

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
MINISTRY FOR EDUCATION AND SCIENCE OF UKRAINE
ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ZAPORIZHZHYA NATIONAL UNIVERSITY

ФАКУЛЬТЕТ МЕНЕДЖМЕНТУ
FACULTY OF MANAGEMENT

КАФЕДРА ПІДПРИЄМНИЦТВА, МЕНЕДЖМЕНТУ ОРГАНІЗАЦІЙ ТА
ЛОГІСТИКИ
CHAIR OF ENTREPRENEURSHIP, MANAGEMENT OF ORGANIZATIONS
AND LOGISTICS

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
БАКАЛАВРА

на тему Інноваційне забезпечення надання послуг на ТОВ «Нова пошта»

THESIS FOR THE BACHELOR'S DEGREE

Innovative Provision of Services at Nova Poshta LLC

Виконала: студентка 4 курсу, групи 6.0739-мо
спеціальності 073 Менеджмент
освітньої програми Менеджмент організацій і
адміністрування

В.О. Міщенко

Керівник доц. каф. ПМОіЛ, доц., к.е.н. М.В. Хацер

Рецензент зав. каф. МЕВтаМ ЗІЕІТ, доц., д.е.н.
Д.П. Михайлик

Запоріжжя
2023

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет менеджменту

Кафедра підприємництва, менеджменту організацій та логістики

Рівень вищої освіти бакалавр

Спеціальність 073 Менеджмент, освітня програма Менеджмент організацій і адміністрування

ЗАТВЕРДЖУЮ

В.о. завідувачки кафедри

к.е.н., доц. Павлюк Т.С. _____

« ____ » _____ 2023 року

ЗАВДАННЯ
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ СТУДЕНТЦІ

Міщенко Валерії Олександрівні

1. Тема роботи Інноваційне забезпечення надання послуг на ТОВ «Нова пошта»

керівник роботи Хацер Максим Володимирович, к.е.н., доц.
затверджені наказом ЗНУ від «12» січня 2023 року № 26-С

2. Строк подання студентом роботи «16» червня 2023 р.

3. Вихідні дані до роботи джерела Інтернет, спеціалізована література, періодичні видання, а також дані статистичної звітності ТОВ «Нова пошта».

4. Перелік питань, які потрібно розробити:

Кваліфікаційна робота бакалавра складається з основної частини і додаткової. Основна частина містить такі структурні елементи: вступ, сутність (3 розділи – теоретичний, аналітико-дослідницький, проектно-рекомендаційний), висновки та рекомендації, список використаних джерел.

1 Розділ – Теоретико – методичні аспекти управління інноваційною діяльністю на підприємстві – складається з 3 підрозділів: 1.1 Сутність та теоретична характеристика інноваційної діяльності суб'єкта підприємництва;

1.2 Місце та роль управління інноваціями в системі управління підприємством; 1.3 Методичні підходи до оцінювання ефективності управління інноваційною діяльністю суб'єкта підприємницької діяльності; 2

Розділ – Дослідження інноваційного забезпечення надання послуг на ТОВ «Нова пошта» – складається з 3 підрозділів: 2.1 Організаційно – економічна характеристика ТОВ «Нова пошта»; 2.2 Аналіз фінансової та інноваційної діяльності досліджуваного підприємства; 2.3 Діагностика інноваційного

забезпечення надання послуг на ТОВ «Нова пошта»; 3 Розділ – Удосконалення надання послуг на ТОВ «Нова пошта» в межах запровадження інновацій - складається з 2 підрозділів: 3.1 Імплементация

забезпечення надання послуг на ТОВ «Нова пошта» в межах запровадження інновацій - складається з 2 підрозділів: 3.1 Імплементация

закордонного досвіду запровадження інновацій у сфері поштових послуг на ТОВ «Нова пошта»; 3.2 Комплекс заходів підвищення ефективності управління інноваційною діяльністю на досліджуваному підприємстві.

5. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада Консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
1	Хацер М.В. доцент кафедри підприємництва, менеджменту організацій та логістики факультету менеджменту ЗНУ	01.03.2023 р.	01.03.2023 р.
2	Хацер М.В. доцент кафедри підприємництва, менеджменту організацій та логістики факультету менеджменту ЗНУ	03.04.2023 р.	03.04.2023 р.
3	Хацер М.В. доцент кафедри підприємництва, менеджменту організацій та логістики факультету менеджменту ЗНУ	02.05.2023 р.	02.05.2023 р.

6. Дата видачі завдання 03.01.2023 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1	Узгодження теми, складання змісту	січень	виконано
2	Вивчення літературних джерел	січень	виконано
3	Збирання матеріалу на підприємстві	січень	виконано
4	Обробка матеріалу	січень	виконано
5	Виконання розділу 1	березень	виконано
6	Виконання розділу 2	квітень	виконано
7	Виконання розділу 3	травень	виконано
8	Формулювання висновків	травень	виконано
9	Оформлення роботи, одержання відгуку та рецензії	червень	виконано
10	Подання роботи на кафедру	червень	виконано

Студентка _____ В.О. Міщенко
(підпис)

Керівник роботи _____ М.В. Хацер
(підпис)

Нормоконтроль пройдено

Нормоконтролер _____
(підпис) (ініціали та прізвище)

РЕФЕРАТ

Кваліфікаційна робота: сторінки, 20 таблиць, 22 рисунків, 5 додатки.
Перелік посилань нараховує 61 найменування.

Актуальність теми визначається тим, що інноваційна діяльність є ключовим фактором успіху підприємств у сучасному конкурентному середовищі. У зв'язку зі зростанням технологічних можливостей, змінами в споживацькому підході клієнтів і постійними змінами на ринку, підприємства повинні активно розвивати та впроваджувати інноваційні рішення, щоб забезпечити свою конкурентоспроможність та стабільний розвиток. Дослідження інноваційного потенціалу ТОВ «Нова пошта» має велике значення, оскільки може сприяти виявленню сильних сторін та проблем, а також розробці рекомендацій для поліпшення інноваційного процесу.

Об'єкт дослідження – інноваційна діяльність ТОВ «Нова пошта».

Предмет дослідження – інноваційне забезпечення надання послуг на ТОВ «Нова пошта».

Метою дослідження є удосконалення інноваційного забезпечення надання послуг на ТОВ «Нова пошта» на основі оцінки управління інноваційною діяльністю на підприємстві-базі дослідження за рахунок розробки комплексу оптимізаційних заходів.

Для досягнення поставленої мети необхідно виконати наступні завдання: визначити сутність та надати теоретичну характеристику інноваційної діяльності суб'єкта підприємництва; встановити місце і роль управління інноваціями в системі управління підприємством; охарактеризувати методичні підходи до оцінювання ефективності управління інноваційною діяльністю суб'єкта підприємницької діяльності; надати організаційно-економічну характеристику ТОВ «Нова пошта»; проаналізувати фінансову та інноваційну діяльність досліджуваного підприємства; здійснити діагностику інноваційного забезпечення надання

послуг на ТОВ «Нова пошта»; запропонувати напрями імплементації закордонного досвіду запровадження інновацій у сфері поштових послуг на ТОВ «Нова пошта»; розробити рекомендації щодо підвищення ефективності управління інноваційною діяльністю на досліджуваному підприємстві.

Методологічною основою дослідження став системний метод, який дозволив розглянути управління інноваційною діяльністю як сукупність взаємопов'язаних елементів. В роботі також були використані методи аналізу і синтезу, дедукції та індукції, метод узагальнення та метод поєднання логічного та історичного. Методи порівняльного та статистичного аналізу дозволили здійснити аналіз поточного стану компанії та визначити тенденції її інноваційного розвитку.

Практична цінність роботи полягає в тому, що вона надає конкретні рекомендації та шляхи вирішення проблем інноваційного розвитку на ТОВ «Нова пошта», сприяючи поліпшенню операцій та задоволенню потреб клієнтів компанії.

Ключові слова: ІННОВАЦІЇ, ІННОВАЦІЙНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ НАДАННЯ ПОСЛУГ, ІННОВАЦІЙНИЙ ПОТЕНЦІАЛ, ТОВ «НОВА ПОШТА», УПРАВЛІННЯ.

ABSTRACT

Qualification work: pages, 20 tables, 22 figures, 5 appendices. The list of links includes 61 items.

The relevance of the topic is determined by the fact that innovative activity is a key factor in the success of enterprises in the modern competitive environment. With the growth of technological capabilities, changes in consumer approach, and constant market dynamics, companies must actively develop and implement innovative solutions to ensure their competitiveness and sustainable development. The study of the innovation potential of Nova Poshta LLC is of great importance as it can help identify strengths, weaknesses, and provide recommendations for improving the innovation process.

The object of the study is the innovative activity of Nova Poshta LLC.

The subject of the study is the innovative provision of services at Nova Poshta LLC.

The aim of the research is to improve the innovation provision of services at Nova Poshta LLC through evaluating the management of innovative activities at the research-based enterprise by developing a set of optimization measures.

To achieve the stated goal, the following tasks should be accomplished: defining the essence and providing a theoretical characteristic of the innovative activity of an entrepreneurial entity; determining the place and role of innovation management in enterprise management systems; characterizing methodological approaches to assessing the effectiveness of innovation management in entrepreneurial activity; providing an organizational and economic characteristic of Nova Poshta LLC; analyzing the financial and innovation activities of the researched enterprise; diagnosing the innovation provision of services at Nova Poshta LLC; suggesting directions for implementing foreign experience in introducing innovations in the postal services sector at Nova Poshta LLC; developing recommendations for improving the efficiency of innovation management at the researched enterprise.

The research is based on the systemic method, which allows considering innovation management as a set of interconnected elements. The methods of analysis and synthesis, deduction and induction, generalization and combination of logical and historical methods were also employed. Comparative and statistical analysis methods were used to analyze the current state of the company and identify trends in its innovation development.

The practical value of this work lies in providing specific recommendations and solutions to address the challenges of innovative development at Nova Poshta LLC, thereby enhancing operational efficiency and meeting the needs of the company's clients.

Keywords: INNOVATION, INNOVATIVE PROVISION OF SERVICES, INNOVATION POTENTIAL, NOVA POSHTA LLC, MANAGEMENT.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	9
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО – МЕТОДИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ НА ПІДПРИЄМСТВІ.....	12
1.1. Сутність та теоретична характеристика інноваційної діяльності суб’єкта підприємництва.....	12
1.2. Місце та роль управління інноваціями в системі управління підприємством.....	22
1.3. Методичні підходи до оцінювання ефективності управління інноваційною діяльністю суб’єкта підприємницької діяльності.....	32
РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ ІННОВАЦІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ НАДАННЯ ПОСЛУГ НА ТОВ «НОВА ПОШТА».....	47
2.1. Організаційно – економічна характеристика ТОВ «Нова пошта».....	47
2.2. Аналіз фінансової та інноваційної діяльності досліджуваного підприємства	59
2.3. Діагностика інноваційного забезпечення надання послуг на ТОВ «Нова пошта».....	83
РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ НАДАННЯ ПОСЛУГ НА ТОВ «НОВА ПОШТА» В МЕЖАХ ЗАПРОВАДЖЕННЯ ІННОВАЦІЙ.....	94
3.1. Імплементация закордонного досвіду запровадження інновацій у сфері поштових послуг на ТОВ «Нова пошта».....	94
3.2. Комплекс заходів підвищення ефективності управління інноваційною діяльністю на досліджуваному підприємстві.....	100
ВИСНОВКИ ТА РЕКОМЕНДАЦІЇ.....	108
ПЕРЕЛІК ВИКОРИТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	114
ДОДАТКИ.....	120

ВСТУП

Одним з основних напрямків економічного піднесення та зростання економічних показників країни є інноваційне забезпечення надання послуг підприємств. Впровадження інновацій сприяє не лише економічному зростанню, а й створює умови для інноваційних потоків. Особливої важливості інноваційні чинники розвитку набувають в сучасних умовах глобалізації та діджиталізації. Варто зауважити, що впровадження інноваційних технологій веде до оновлення методів організації праці, що дозволяє досягти високих показників діяльності та підвищення рівня реалізації трудового потенціалу працівників.

Насправді інноваційним може бути не кожне підприємство, а лише те, яке здатне задля отримання прибутку впроваджувати інноваційні методи та технології, правильно оцінювати ризики від їх впровадження та створювати ефективну систему управління ризиками. Впровадження інноваційних технологій також впливає на конкурентоспроможність підприємства і економіки країни загалом. Отже, завданням держави буде створення сприятливих умов на різних рівнях управління для реалізації інноваційної політики.

Проблемам впровадження інновацій у підприємницьку діяльність присвячені роботи таких вчених як О.А. Адаменко, З. Варналія, В.Р. Волобуєва, Г.І. Давидовської, В. Нежиборця тощо. Питання формування системи управління інноваційною діяльністю вивчались в роботах Н.М. Василик, С.М. Ілляшенко, Т.В. Пархоменко, О.М. Петухової, Г. Свінарської, Г.В. Сілакової, А. В. Симак, М. І. Яськіва, Й. А. Шумпетера та інших.

Дослідники одностайно визнають велике значення інноваційного розвитку підприємства для його економічного зростання та розвитку національної економіки.

Для дослідження інноваційної діяльності підприємства автором було обрано товариство з обмеженою відповідальністю «Нова Пошта», яке працює

на ринку поштових послуг та надає послуги експрес-доставки документів, вантажів та посилок.

Об'єкт дослідження – інноваційна діяльність ТОВ «Нова пошта».

Предмет дослідження – інноваційне забезпечення надання послуг на ТОВ «Нова пошта».

Метою дослідження є удосконалення інноваційного забезпечення надання послуг на ТОВ «Нова пошта» на основі оцінки управління інноваційною діяльністю на підприємстві-базі дослідження за рахунок розробки комплексу оптимізаційних заходів.

Для досягнення поставленої мети необхідно виконати наступні завдання: визначити сутність та надати теоретичну характеристику інноваційної діяльності суб'єкта підприємництва; встановити місце і роль управління інноваціями в системі управління підприємством; охарактеризувати методичні підходи до оцінювання ефективності управління інноваційною діяльністю суб'єкта підприємницької діяльності; надати організаційно-економічну характеристику ТОВ «Нова пошта»; проаналізувати фінансову та інноваційну діяльність досліджуваного підприємства; здійснити діагностику інноваційного забезпечення надання послуг на ТОВ «Нова пошта»; запропонувати напрями імплементації закордонного досвіду запровадження інновацій у сфері поштових послуг на ТОВ «Нова пошта»; розробити рекомендації щодо підвищення ефективності управління інноваційною діяльністю на досліджуваному підприємстві.

В ході дослідження було використано комплекс загальнонаукових та спеціальних досліджень. Методологічною основою дослідження став системний метод, який дозволив розглянути управління інноваційною діяльністю як сукупність взаємопов'язаних елементів. В роботі також були використані методи аналізу і синтезу, дедукції та індукції, метод узагальнення та метод поєднання логічного та історичного. Методи порівняльного та статистичного аналізу дозволили здійснити аналіз поточного стану компанії та визначити тенденції інноваційного розвитку.

Отримані результати мають значну практичну цінність і можуть служити основою для розробки та впровадження конкретних заходів у сфері поштових послуг на ТОВ «Нова пошта». Ці результати надають можливість керівництву підприємства і фахівцям з інноваційного розвитку визначити шляхи покращення операцій, ефективного управління складськими запасами, використання нових технологій та вдосконалення процесів відправлення посилок.

Результати дослідження вказують на потенціал впровадження інноваційних рішень, таких як зменшення вуглецевого сліду, автоматизація процесів, використання штучного інтелекту та самообслуговування. Ці заходи можуть сприяти покращенню якості обслуговування клієнтів, зниженню витрат та оптимізації бізнес-процесів на ТОВ «Нова пошта».

Інформаційною базою дослідження стали наукові праці вітчизняних та зарубіжних вчених, законодавчі та нормативно-правові акти з питань управління інноваційною діяльністю суб'єкта підприємницької діяльності, статистичні та аналітичні матеріали, що стосуються діяльності ТОВ «Нова пошта».

Обробка даних відбувалась за допомогою інформаційних технологій та відповідних програмних продуктів.

Основні положення і результати кваліфікаційної роботи бакалавра були представлені автором у двох тезах доповідей на науковій конференції.

Бакалаврська робота складається зі вступу, трьох розділів (Розділ 1. Теоретико – методичні аспекти управління інноваційною діяльністю на підприємстві; Розділ 2. Дослідження інноваційного забезпечення надання послуг на ТОВ «Нова пошта»; Розділ 3. Удосконалення надання послуг на ТОВ «Нова пошта» в межах запровадження інновацій), висновків та рекомендацій, переліку використаних джерел, додатків.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО – МЕТОДИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ НА ПІДПРИЄМСТВІ

1.1. Сутність та теоретична характеристика інноваційної діяльності суб'єкта підприємництва

В умовах швидкоплинних змін і зростаючої конкуренції на порядку денному розвитку будь – якого підприємства повинно стояти питання застосування нових інструментів і технологій до вирішення питань, що виникають. Новим реаліям економіки буде відповідати такий шлях розвитку, який орієнтується на довгострокову перспективу, тобто ведення інноваційної діяльності з провадження нових науково – технічних досягнень та випуску на ринок нових конкурентоздатних товарів. Оскільки в сучасних економічних реаліях головною умовою економічного зростання підприємства стають інновації, вивчення засад та визначення тенденцій інноваційної діяльності підприємства є вкрай важливими.

Перші згадки про важливість використання нових технологій для зростання продуктивності підприємства були зроблені ще в XVIII столітті Адамом Смітом у його роботі «Дослідження про природу і причини багатства народів» [1, с. 7].

Відомий діяч епохи Просвітництва Жан Кондорсе також наголошував на необхідності взаємозв'язку промисловості та науки для взаємного прогресу та вдосконалення успіхів [2].

Розглядаючи еволюцію інноваційної теорії, варто згадати засновника теорії циклів (теорії «довгих хвиль») М.І. Туган – Барановського, який з'ясував, що економічному розвитку притаманна циклічність, яка залежить від обмеженості позичкового капіталу та особливостей інвестування в нові технології та виробництво [3, с. 86]. Наступником ідей М.І. Туган – Барановського став М. Кондратьєв, який проаналізувавши великі обсяги

економічних показників різних країн та циклічність їх економічних спадів та підйомів, дійшов висновку, що періоди підйому пов'язані із виникненням та використанням інновацій, а періоди спаду пов'язані із втратою їх актуальності для економіки [4].

Основоположником класичної теорії інноваційності вважають Йозефа Шумпетера, який запропонував тлумачити інновації як основне джерело економічного зростання. Його основними ідеями були наступні:

- рушійним елементом економічного розвитку є внесення змін у технології виробництва;
- людина, яка шукає та реалізує нові ринкові можливості і може називатися підприємцем. Новими ринковими можливостями можуть виступати пошук нових сфер для вкладання капіталу, розвиток нових галузей виробництва товарів та послуг, впровадження винаходів у виробництво тощо;
- визнання видатної ролі інноваційного підприємництва в макро – і мікроекономічному розвитку [5].

Представники неокласичної теорії нововведень, Г. Менш, Б. Твісс, Е.М. Роджерс, дають оцінку інноваціям як «головному імпульсу» економічного розвитку та розглядають їх як виробництво нових товарів, використання нових методів виробництва, використання нових організаційних форм та вихід на нові ринки [4].

В 70 років ХХ століття починається новий етап в розвитку інноваційної теорії. В нашому сьогоdnішньому житті, в економічній, соціальній, культурній сферах, ми все частіше зустрічаємося з таким поняттям як «інновація».

Інновації, на думку вчених, виникають в процесі інноваційної діяльності. Наразі інновації являються важливим фактором, який впливає на успішність та ефективність не лише конкретних організацій і підприємств, але й на соціально – економічний розвиток цілих країн. Енциклопедичний словник «Британіка» дає наступне визначення цьому терміну: «інновація –

це створення нового способу робити щось на конкретному виробництві (наприклад, розробка нового продукту) або абстрактному підприємстві (наприклад, розробка нової філософії чи теоретичного підходу до проблеми)» [6].

Український економіст С.В. Мочерний дотримується визначає інновації як «впровадження нової техніки, технології, організації виробництва і збуту товарів тощо, що дає змогу здобувати переваги над конкурентами. Інновація підтверджується передусім патентами» [7].

«Керівництво Фраскарті» (нова редакція документу, прийнятого ОЕСР в 1993р. в італійському місті Фраскарті) дає визначення інноваціям як «кінцевому результату інноваційної діяльності, що одержав втілення у вигляді нового або удосконаленого продукту, який впроваджується на ринку, нового або удосконаленого технологічного процесу, який використовується в практичній діяльності, або новому підході до соціальних послуг» [8].

Цікавою видається думка Ю.М. Бажал, який тлумачить інновації як «зміну технології виробництва, яка становить стрибок від старої виробничої функції до нової» [9].

В.В. Дубічинський розглядає інновацію як «комплекс заходів для впровадження в економіку нової техніки, технологій та ін.» [10], тобто з точки зору системного підходу.

Як видно із наведених нами визначень інновацій, думки щодо трактування економічної сутності інновацій поділились відповідно до об'єкта та предмета дослідження: дослідники тлумачать інновації як процес, як результат, як зміну, та як систему.

Існують також суперечки щодо розуміння сутності поняття інновацій між прихильниками процесного та результативного підходів. Перша група дослідників розглядає інновацію як процес упровадження нових технологій, методів управління та виробництва. Друга ж відносить до інновацій отриманий продукт від процесу упровадження нових технологій, методів управління та виробництва [11, с. 6].

Автор погоджується з прибічниками результативного підходу до визначення інновацій і вважаємо, що інновації це результат втілення інноваційної ідеї у економічну діяльність.

Разом з позитивними рисами інновацій варто розглянути і їх можливі недоліки. Трапляються випадки, коли інновації не є корисними для суспільства. Це випадки, коли впровадження інновацій приносить вигоду декільком гравцям, а інші гравці несуть втрати. Такий ефект від інновацій українські дослідники Н. Кива, І. Чужинова назвали «руйнівним творенням» інновації [12]. Однак, для нас важливим є ефект від інновацій, який приносить вигоду не лише бенефіціарам, але й всьому суспільству.

Інновації прийнято класифікувати за рядом ознак. Розглянемо декілька класифікацій, що важливі в межах предмету дослідження. За ступенем радикальності значимості в економічному розвитку інновації поділяють на:

- базисні, що стають основою для формування нових поколінь техніки та реалізують великі винаходи;
- поліпшуючі, що спрямовані на реалізацію середніх та дрібних виноходів при стабільному економічному розвитку;
- псевдоінновації, що спрямовані на часткове поліпшення застарілих технологій і зазвичай гальмують технічний прогрес.

За типом новизни для ринку інновації поділяються на:

- нові вироби для галузі у світі;
- нові вироби для галузі у країні;
- нові вироби для даного інноваційного підприємства.

Відповідно до сфер застосування та етапів науково – технічного прогресу виділяють інновації:

- технічні, які характеризуються виникненням нових чи поліпшених якостей у виробленому продукті;
- технологічні, що виникають завдяки застосуванню нових або поліпшених способів виробництва;

- організаційно – управлінські, що пов’язані з запровадженням оптимальної організації виробництва, постачання, збуту тощо;
- інформаційні, що характеризуються налагодженням нових інформаційних потоків у науково – технічній діяльності;
- соціальні, що вирішують завдання поліпшення умов праці, вирішення проблем охорони здоров’я тощо [13, с. 7].

Інновації на підприємстві запроваджуються в межах інноваційної діяльності, яка, в свою чергу, породжує інноваційний розвиток підприємства. Для розуміння сутності процесів, що відбуваються, необхідно розкрити ці два поняття.

Зазвичай інноваційну діяльність розуміють як цілий комплекс наукових, технологічних, організаційних, виробничих, фінансових і комерційних заходів, використання яких приводить до створення нового або удосконаленого продукту [14, с. 42].

За визначенням О.А. Мизрової інноваційна діяльність тлумачиться як сукупність науково – дослідних, прикладних, експериментальних робіт, необхідних для створення інновацій; робіт, пов’язаних із створенням дослідних та серійних зразків нової продукції та технологій, з сертифікацією і стандартизацією інноваційних продуктів; з проведенням маркетингових досліджень і організацією ринків збуту інноваційних продуктів; всі види посередницької діяльності і інші види робіт, що взаємопов’язані в єдиний процес з метою створення і поширення інновацій [15].

Відповідно до визначення Г.О. Трифілової інноваційна діяльність розглядається як «процес, що спрямований на втілення результатів наукових досліджень та розробок, або інших науково – технічних досягнень у новий чи удосконалений продукт, який реалізується на ринку, у новий або удосконалений технологічний процес, який використовується у практичній діяльності» [16]. Дослідниця акцентує увагу на суб’єктах інноваційної діяльності і зазначає, що вона може здійснюватися як спеціалізованими науково – дослідними організаціями, так і власне підприємствами.

Аналізуючи наведені визначення, автор погоджується з тим, що більшість з них визначають інноваційну діяльність як спеціалізовану діяльність підприємства. Також варто зазначити, що тільки сукупність бізнес – процесів, що мають інноваційні складові, можуть вивести підприємство на якісно новий рівень, що характеризується вектором інноваційного розвитку.

Як зазначають вітчизняні дослідники О.Ю. Івченкова, К.М. Крикуненко інноваційним буде таке підприємство, яке в своїй діяльності застосовує новаторські методи та використовує результати науково – дослідних робіт. Таке підприємство обов'язково повинно запроваджувати випуск нових товарів чи технологій, або застосовувати нові технологічні рішення до випуску чи реалізації нового чи удосконаленого товару чи послуги, володіє правами на інтелектуальну власність. На їх думку, обсяг випуску інноваційних продуктів на такому інноваційному підприємстві повинен перевищувати у грошовому еквіваленті 70% від загального обсягу виробництва [17, с. 141].

На думку українських дослідників О.Р. Сергєєвої, В.М. Орлова, О.В. Кузьменко, до інноваційного підприємства можна віднести підприємницьку діяльність, метою якої є створення та реалізація новітніх технологій, товарів та послуг, за для чого змінюється вся організаційна та управлінська структура підприємства [11, с. 9].

Рушійною силою діяльності підприємця є його економічний інтерес, який підштовхує його до якихось зрушень та перетворень у підприємницькій сфері. Інновації можуть стати інструментом досягнення економічних інтересів підприємця, однак необхідна ще і мотивація з боку держави у вигляді регулювання та підтримки. Необхідність такої підтримки з боку держави зумовлена складністю організації наукових досліджень та відсутністю механізмів реалізації результатів цих досліджень у виробничий процес. Втручання держави необхідно також у сферу мотивації спрямування бізнесу на досягнення соціального ефекту від інноваційної діяльності. Також

регулюванню має також віддаватись таких напрям як створення умов для вільної конкуренції інноваційних підприємств на вітчизняному ринку.

Вдало сформована система економічних стимулів приведе до притоку в роботу інноваційного підприємства висококваліфікованих працівників, здатних до творчої реалізації поставлених завдань та до успішної реалізації інтелектуального потенціалу працівників. Від інноваційних підприємств очікується створення нового напрямку вітчизняної економіки, який буде базуватись на новітніх науково – технічних досягненнях [18, с. 112].

Формуванню нових технологічних напрямків сприяє діяльність малих інноваційних підприємств, які використовують наукомісткі технології, що дозволяє їм підвищити конкурентоспроможність підприємства, розвивати нові виробництва та відкривати нові сегменти ринку. Малі підприємства мають змогу швидко реагувати на виникнення нових ідей та вирішення проблем, що можуть виникнути при впровадженні їх у виробничий процес.

На відміну від них, великим інноваційним підприємствам притаманний консерватизм та повільне реагування на суспільні потреби, що робить їх негнучкими у запровадженні нових ідей у виробничий процес. Саме тому найбільш успішною формою інноваційних підприємств вважають малий і середній бізнес. Основні переваги малого та середнього бізнесу у інноваційній діяльності наведені нижче на рисунку 1.1.

Як видно з рис. 1.1., малий і середній бізнес мають численні переваги в інноваційній діяльності. Гнучкість і маневреність у прийнятті управлінських рішень дозволяють їм швидко реагувати на зміни технологічних та ринкових умов функціонування. Відсутність інерційності сприяє більш ефективній адаптації до нових вимог і викликів. Крім того, малі і середні підприємства відрізняються порівняно низькою капіталомісткістю, що робить їх більш доступними для запровадження нових інноваційних ідей та технологій. Більша сприйнятливість до нових, оригінальних інновацій і технологій дозволяє малим і середнім бізнесам швидше адаптуватися до змін і залишатися конкурентоспроможними на ринку.



Рис. 1.1. Основні переваги малого та середнього бізнесу у інноваційній діяльності

Метою створення інноваційного підприємства є досягнення певного комерційного інтересу та досягнення постійного економічного зростання та розвитку. В будь-якій країні інноваційному підприємництву повинні сприяти інвестиційне середовище, стан економіки країни та нормативно – правове забезпечення. В Україні це питання ще не цілком досліджено та розвинене. Розвиток країни залежить від можливостей запровадження нових технологічних досягнень та технічних новацій, а також рівнем розвитку інноваційної сфери [18, с. 110]. Це доводить необхідність стабільного розвитку інноваційного підприємництва в Україні, який, наразі, гальмується багатьма факторами, в тому числі і війною.

З одного боку, війна може бути причиною гальмування інноваційного розвитку, а з іншого, навпаки, може пришвидшувати процес впровадження інноваційних технологій у виробництво товарів та надання послуг.

Всі фактори, що сприяють інноваційній діяльності підприємств або заважають їй, можуть бути поділені на екзогенні (зовнішні) та ендогенні (внутрішні) [19, с. 11 – 12]. Умовний поділ факторів наведено в таблиці 1.1.

Таблиця 1.1 – Фактори, що впливають на інноваційну діяльність підприємства

Групи факторів	Фактори впливу
Екзогенні, що сприяють інноваційній діяльності	<ul style="list-style-type: none"> – розвиток конкуренції наукоємких товарів; – збереження науково – технічного потенціалу та державна підтримка; – розвиток інноваційної інфраструктури; – відповідні інноваційні заходи.
Ендогенні, що сприяють інноваційній діяльності	<ul style="list-style-type: none"> – наявність фінансових та матеріально – технічних ресурсів; – здатність сприймати зміни, нововведення, можливість самореалізації; – розвиток умов творчої праці та матеріальні стимули.
Екзогенні, що стримують інноваційній діяльності	<ul style="list-style-type: none"> – недостатня кількість та різноманітність джерел фінансування; – недостатність науково – технічного співробітництва; – вплив наукових кадрів; – відсутність інформаційної бази щодо інноваційних проєктів.
Ендогенні, що стримують інноваційній діяльності	<ul style="list-style-type: none"> – недостатність матеріально – технічної та наукової бази; – недостатня орієнтація на інноваційну діяльність; – відсутність матеріальних стимулів; – орієнтація на усталені ринки та короткострокову окупність та ін.

Як видно з табл. 1.1., існують різні групи факторів, які впливають на інноваційну діяльність підприємств.

Серед факторів, які можуть сприяти розвитку підприємницької діяльності, науковці називають наступні:

- впровадження новітніх досягнень науки і техніки у процес виробництва;

- підвищення значущості результатів наукової діяльності для вироблення нового продукту та технологій;

- моральне старіння основних засобів виробництва, необхідність державної підтримки розвитку вітчизняного виробника, збільшення прибутковості підприємства за рахунок створення якісно нового продукту [20, с. 214].

Для більшого розуміння поняття інноваційної діяльності підприємства розглянемо Інноваційне табло ЄС, за яким здійснюється аналіз рівня інноваційності країн ЄС та інших країн. Цей документ виділяє 10 вимірів інновацій, індикатори яких поєднані у чотири групи.

До першої групи відносять базові умови, що характеризують зовнішні чинники інноваційної діяльності. До них відносять три виміри:

1. Людські ресурси, які включають висококваліфікованих працівників з докторським ступенем, працездатне населення з повною вищою освітою вікової категорії 25 – 34 років та населення вікової категорії 25 – 64 років, яке займається самоосвітою протягом всього свого життя.

2. Дослідницькі системи, які характеризуються наявністю конкурентоспроможної наукової бази з великою кількістю наукових публікацій та високим індексом цитування цих публікацій.

3. Інноваційно сприятливе середовище, тобто рівень застосування інновацій на підприємствах та у підприємницькій діяльності.

До другої групи відносять інвестиції, які включають в себе 2 виміри:

4. Доступністю фінансів для реалізації інноваційних проектів, а також державною підтримкою університетських дослідницьких програм та дослідницьких організацій, що здійснюють науковий пошук.

5. Інвестиції у дослідження та інноваційну діяльність, а також у розвиток комунікативних навичок працівників.

Третя група включає інноваційну діяльність та охоплює 3 виміри, а саме:

6. Наявність інноваційних підприємств, які впровадили в свою діяльність інноваційні стратегії.

7. Зв'язки між підприємствами що здійснюють інноваційну діяльність, співпрацю між державним та приватним сектором у сфері інноваційної діяльності.

8. Стан захищеності інтелектуальної власності при реалізації інноваційних процесів.

І четверта, остання, група описує вплив, який здійснює інноваційна діяльність підприємства та охоплює 2 інноваційних виміри:

9. Зайнятість у науковій діяльності і зайнятість у інноваційній діяльності підприємств.

10. Рівнем продаж, який вимірюється експортом наукомістких послуг і товарів та рівнем продаж продуктів, що отримані завдяки інноваційній діяльності [21].

Отже, інноваційна діяльність підприємств змінила характер конкуренції на економічному ринку. Створення інноваційної продукції дозволило підняти рівень конкурентоспроможності та досягнення вищого рівня прибутку інноваційним підприємствам.

1.2. Місце та роль управління інноваціями в системі управління підприємством

Враховуючи той факт, що без впровадження інноваційної діяльності на підприємстві неможливий його ефективний розвиток в конкурентному середовищі, важливою складовою загального менеджменту підприємства стає саме управління інноваційною діяльністю підприємства.

Проблемам управління інноваціями в сучасній теорії та практиці приділяється досить багато уваги. Зокрема, концептуальні засади інноваційної діяльності за сучасних умов досить ґрунтовно вивчають такі науковці, як: О. Амоша, П. Бубенко, Б. Буркінський, А. Гальчинський, В. Геєць, С. Глазьев, А. Гриньов, В. Гриньова, І. Грузнов, Г. Задорожний, С. Ілляшенко та ін.

Зважаючи на значну увагу науковців та у контексті дослідження управління інноваційної діяльності необхідно розглянути сутність управління та місце в ньому управління інноваційною діяльністю.

У широкому розумінні управління тлумачать як взаємодію, що виникає між суб'єктом та об'єктом управління. Погоджуємось з думкою С.В. Моченого, В.М. Некрасова, В.Н. Овчинникова, В.В. Секретарюка, які пропонують розглядати управління як систему, в рамках якої різні суб'єкти управління здійснюють цілеспрямований, організований вплив на процес розвитку та функціонування суспільного способу виробництва, економічної системи, їх окремих ланок та елементів [7].

Процес управління складається з наступних функцій:

- планування – відповідає за визначення мети організації та визначає кроки по її досягненню;
- організація – створення певної структури із визначеними завданнями для досягнення поставленої мети;
- мотивація – створення мотивів для членів організації для сумлінного виконання своїх обов'язків згідно з визначеним планом;
- контроль – процес порівняння досягнутого із визначеними метою стандартами [22].

Кожна з визначених функцій, також як і методи їх здійснення не є незмінними. Вони змінюються під впливом як зовнішніх економічних та соціальних факторів, так і внутрішніх факторів розвитку підприємства.

Основними видами управління на підприємстві є організаційне, виробниче, кадрове, інвестиційне, інноваційне, фінансове та ін. В сучасних умовах, які висувають до підприємства вимоги застосування нових інструментів та технологій на всіх стадіях виробництва та реалізації продукту або послуг, управління інноваційною діяльністю стає основою управління на підприємстві, що зумовлює його детальне вивчення.

Проблеми управління інноваційною діяльністю досліджувались багатьма вітчизняними та зарубіжними науковцями, зокрема: І.Т.

Балабановим, Г. Д. Ковальовим, Б. Твіссом, А.В. Тичинським, І.І. Глущенко, С. М. Ямпольським та ін. Г.Д. Ковальов визначає управління інноваційною діяльністю як «систему управління економічним розвитком, яка охоплює не тільки економіко – технічні проблеми, а й проблеми світогляду, бо світова тенденція полягає в радикальних змінах, пов'язаних з глобальним вибухом новацій» [23]. Розділяємо точку зору І.Т. Балабанова, який вважає, що управління інноваційною діяльністю вивчає природу інновацій, інноваційного процесу, інноваційної діяльності і механізм управління цими процесами, виходячи з того, що інновації торкаються всіх сфер людської діяльності та впливають на господарський процес, оскільки це визначення більше відповідає меті підвищення конкурентоспроможності підприємства [23].

Управління інноваційною діяльністю підприємства може розглядатись як наука і як мистецтво. З одного боку, наукові підходи пропонують закономірності та принципи управління, а творче застосування цих закономірностей і принципів у конкретних ситуаціях вимагає певного мистецтва.

Управління інноваційною діяльністю є складовою системи управління підприємством, окремою сферою діяльності, основною метою якої є ефективне впровадження інновацій з отриманням прибутку та у погодженні з іншими підсистемами організації, такими як організаційна, економічна, кадрова, маркетингова тощо. Отже, це складне завдання, з яким стикаються керівники підприємств і яке пов'язане з узгодженням діяльності різних структурних підрозділів, що виконують різні види інноваційної діяльності.

В управлінні інноваційною діяльністю об'єктом управління виступають інноваційні процеси, що відбуваються на підприємстві.

Управління інноваційною діяльністю підприємства можна аналізувати з різних точок зору, а саме: як систему, як підсистему менеджменту та як діяльність (рис. 1.2.).



Рис. 1.2. Сутність управління інноваційною діяльністю підприємства [25]

Як видно з рис. 1.2., управління інноваційною діяльністю підприємства можна розглядати з різних перспектив.

З точки зору розгляду управління інноваційною діяльністю підприємства як системи, передбачається наявність правових, організаційних, мотиваційних та економічних методів і інструментів скеровування інноваційної діяльності в організації на отримання найбільших результатів її діяльності [24].

Розглядаючи управління інноваційною діяльністю підприємства як підсистему загального менеджменту, маємо визначити основне її завдання, що полягає в узгодженні рішень, пов'язаних з інноваціями з рішеннями, що стосуються виробничої сфери, фінансового та кадрового менеджменту, маркетингової підсистеми організації тощо.

І остання призма, через яку можна аналізувати управління інноваційною діяльністю підприємства – це призма діяльності. Така діяльність пов'язана з процесами планування, організації, керівництва,

мотивації та контролю при реалізації стратегії застосування інноваційних підходів у досягненні визначеної мети.

Система управління інноваційною діяльністю підприємства, на думку Т.В. Пархоменко та В.В. Красношопки включає в себе чотири підсистеми, а саме: інформаційну, функціональну, організаційну та мотиваційну [26]. Ці підсистеми пов'язані між собою, як це видно на рисунку 1.3., та впливають на реалізацію стратегічних завдань підприємства.

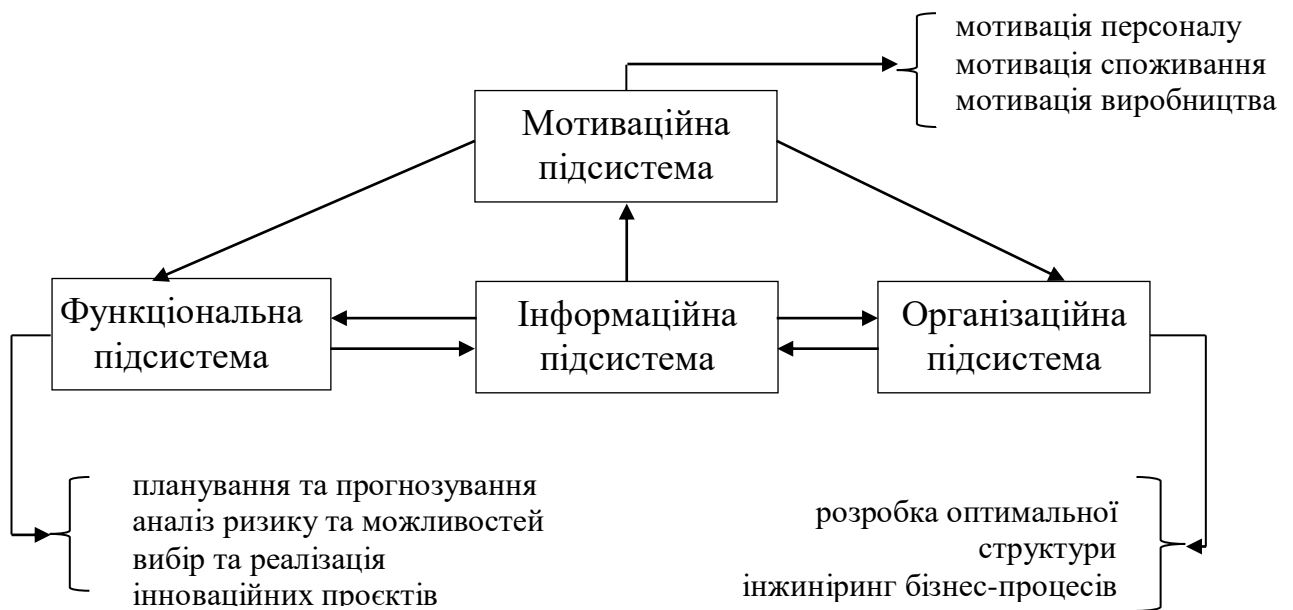


Рис.1.3. Структура побудови системи управління інноваційною діяльністю підприємства [26]

Як видно з рис. 1.3., інформаційна підсистема відіграє ключову роль у пошуку, зборі та обробці первинної інформації для моніторингу поточної діяльності підприємства, визначення рівня задоволеності споживачів, вивченні конкурентного середовища та визначенні ризиків інноваційної діяльності підприємства.

Функціональна підсистема відповідає за вибір інновацій, розробку та реалізацію плану їх впровадження у діяльність підприємства, аналізує можливості та загрози ринкового середовища.

Організаційна підсистема відповідальна за вибір правильної організаційної структури, фінансового та матеріального забезпечення, реалізацію маркетингової стратегії тощо.

Мотиваційна підсистема забезпечує необхідне стимулювання працівників до ефективної праці та формування корпоративної культури.

Розглядаючи систему управління інноваційним розвитком з точки зору системного підходу, треба зазначити, що вона є відкритою. Її входом вважають політико – правові, соціальні, екологічні, технологічні та інші можливості підприємства, що визначаються зовнішнім середовищем, а її виходом є дії, що спрямовані на інші підсистеми підприємства та сегмент ринку, в якому працює підприємство.

Суб'єкти управління інноваційною діяльністю підприємства можуть бути зовнішніми і внутрішніми. У якості зовнішніх виступають ті державні та недержавні суб'єкти, діяльність яких безпосередньо пов'язана з даним підприємством. Внутрішнім суб'єктом управління являється керівництво підприємства. Об'єктом управління є сам процес інноваційного розвитку підприємства [27, с. 22].

Кожне підприємство при переході до інноваційного розвитку переживає ряд трансформацій. По – перше, відбувається перехід від технології, що заснована на засобах виробництва до технологій, які засновані на інформації. По – друге, застосування інновацій передбачає зміну характеру праці та перехід від економіко – обґрунтованої праці до творчої. По – третє, економічно – примусова форма мотивації праці змінюється на соціально – психологічну. По – четверте, відбувається зміна економічної парадигми, що полягає в переході від економіки необмежених ресурсів до економіки розумного їх використання. По – п'яте, перехід до свідомого навчання протягом всього життя та отримання навичок самоосвіти.

В ході управління інноваційними перетвореннями підприємства важливими є реалізація принципів роботи, що будуть відповідати таким трансформаціям. Основними такими принципами є:

1. Визначення стратегічного спрямування досягнень НТП.
2. Структурування наукових досліджень та розробок за проблематикою.
3. Управління пріоритетними НДДКР за кінцевими результатами.
4. Визначення пріоритетних напрямків розвитку.
5. Науково – методичне забезпечення здійснення інновацій на підприємстві.
6. Цілісність інноваційної діяльності [28, с. 32].

Управління інноваційною діяльністю підприємства може здійснюватися на макро – та мікрорівнях. На макрорівні відбувається так зване «формування правил гри», а саме: визначається сфера та обсяги інноваційної діяльності, охоплювані підприємства. Таким чином, визначаються механізми та межі застосування державного регулювання (правове, політичне, соціальне тощо) інноваційної діяльності підприємств.

На мікрорівні відбувається організація інноваційної діяльності конкретних суб'єктів підприємницької діяльності, що має на меті підвищення конкурентоспроможності підприємства на ринку та отримання більшого прибутку [24].

В контексті вивчення інноваційної діяльності суб'єктів підприємницької діяльності стає необхідним визначення управління інноваційною діяльністю підприємства на мікрорівні. До основних таких функцій відносять:

1. Здійснення аналізу зовнішнього середовища, в якому здійснює інноваційну діяльність підприємство, та формування прогнозу щодо подальшого його розвитку.
2. Здійснення аналізу внутрішнього середовища суб'єкта підприємницької діяльності з допомогою SWOT та GAP аналізу, вивчення тенденцій розвитку та оцінювання ефективності роботи.

3. Визначення можливостей інноваційної діяльності із зазначенням конкретних напрямів, що обумовлюються особливостями організації та діяльності підприємства.

4. Визначення сегментів ринку для реалізації обраних напрямів інноваційної діяльності.

5. Аналіз ризиків інноваційної діяльності підприємства та здійснення моніторингу всіх етапів діяльності з метою мінімізувати ризики або уникнути їх.

6. Формування пріоритетів діяльності у короткостроковій та довгостроковій перспективі та визначення завдань, виконання яких приведе до визначених цілей.

7. Приведення організаційної структури підприємства у відповідність до цілей та завдань інноваційної діяльності, з метою залучення фахівців якомога різного профілю.

8. Визначення джерел та обсягів фінансування та інвестицій, необхідних для інноваційної діяльності підприємства.

9. Моніторинг та контроль стану виконання планів реалізації інноваційної діяльності, з'ясування причин можливих відхилень від планів та розробка заходів щодо усунень цих відхилень.

10. Своєчасне реагування та прийняття рішень про зміну пріоритетів інноваційної діяльності підприємства у разі зміни кон'юнктури ринку [27, с. 22].

Як вже зазначалося раніше, інноваційна діяльність підприємства – це багатогранний процес. Отже, і управління інноваційною діяльністю підприємства буде торкатись багатьох учасників ринкових відносин та враховувати різноманітні фактори та зовнішні умови, що можуть впливати на розвиток підприємства.

Зміни зовнішнього середовища обов'язково вимагають від системи управління швидкого реагування та пристосування до нових ринкових умов. Науковцями визначені необхідні інноваційні зміни в системі управління

підприємством, що підтримають його інноваційну діяльність за умов зміни зовнішнього середовища. Зокрема Г. Свінарєва стверджує, що в умовах високої динамічності та невизначеності ринку система управління підприємством повинна розробляти та запроваджувати заходи, що будуть сприяти адаптації інноваційних механізмів, а також повинна шукати та розвивати конкурентні переваги підприємства для підвищення рівня конкурентоспроможності. Світова глобалізація ринку вимагає від інноваційних підприємств переорієнтації від продукту на обслуговування клієнтів.

Діджиталізація економіки та інтеграція економіки у світовий інформаційний простір веде до підвищення ролі економіки знань, використання смарт – технологій, автоматизації системи управління та об'єднання зусиль різних постачальників та покупців для досягнення спільної мети, що веде до створення нової архітектури підприємства. Неможливо уявити собі керування великими обсягами інформації без застосування хмарних технологій, що вже стало частиною системи управління інноваційними підприємствами. Великі обсяги інформації, пов'язані з клієнтами, постачальниками, партнерами, неможливо опрацювати без створення корпоративних інформаційних систем, що стає обов'язковою вимогою для успішного ведення бізнесу.

На рис. 1.4 зображено схема процесу управління інноваційною діяльністю на підприємстві.

Як видно рис. 1.4, ілюструє ключові кроки та етапи, які включаються у процес управління інноваційними ідеями та їх реалізацією. Ця схема надає важливе візуальне уявлення про організацію та послідовність дій, необхідних для успішного управління інноваційною діяльністю на підприємстві.

Вектор інноваційної діяльності, обраний підприємством, дає йому певні переваги перед іншими підприємствами, які такий шлях не обрали. Насамперед, це дає можливість адаптуватись до змін, що відбуваються в умовах господарювання, підлаштуватись під умови ринку та привести у

відповідність до попиту якість своєї продукції. Це, в свою чергу, підвищить його конкурентоспроможність, посилить позиції на ринку та дозволить отримати надприбуток як першовідкривачу сегменту ринку. Правильно розроблена маркетингова стратегія дозволить покращити імідж продукції та посилити зв'язки з партнерами, що вплине на підвищення ефективності виробництва та збуту і зміцнить фінансовий стан підприємства.

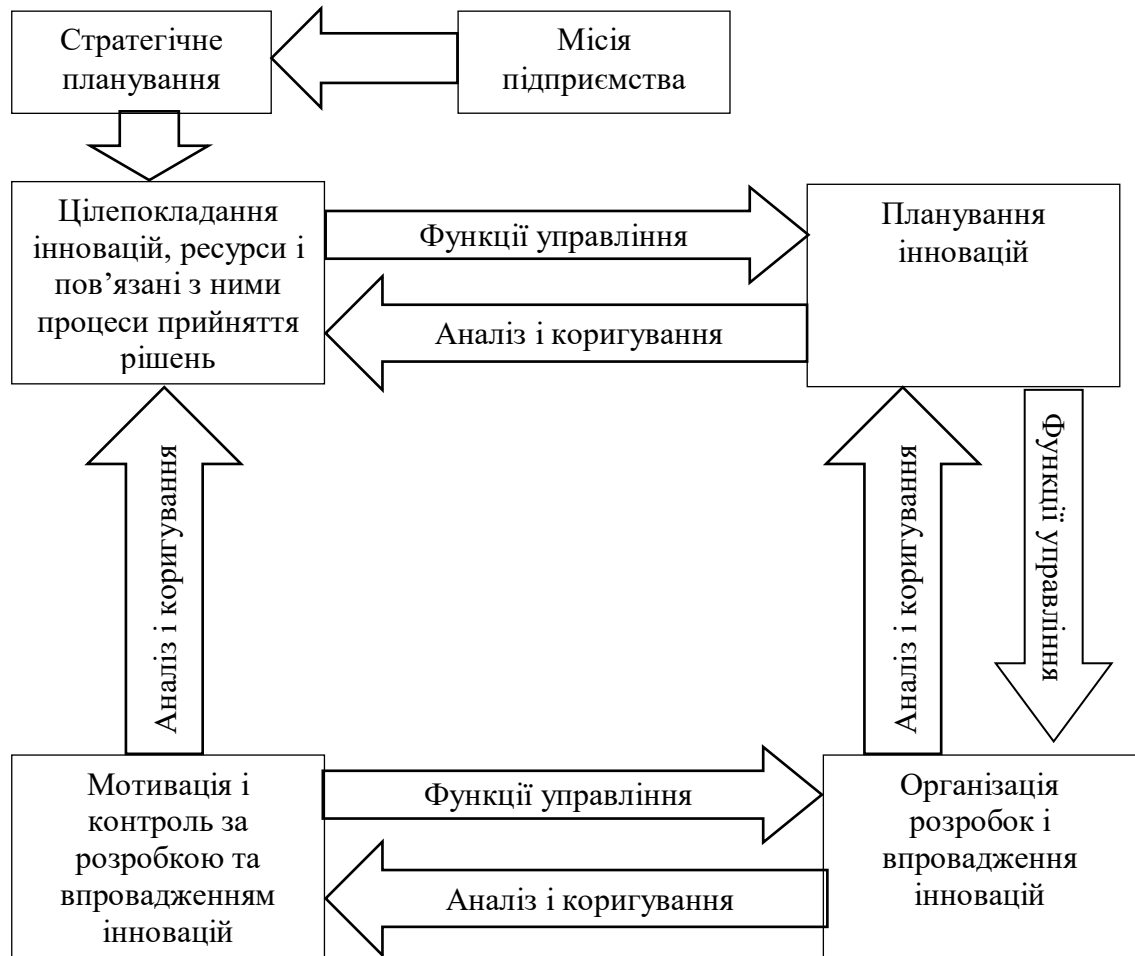


Рис.1.4. Схема процесу управління інноваційною діяльністю на підприємстві [28, с. 46].

Зміна зовнішніх умов та запровадження інновацій також вимагають і суттєвої зміни ролі менеджера в управлінні інноваціями. Він повинен володіти навичками і компетенціями, що дозволять йому ефективно вирішувати управлінські завдання. Також від менеджера вимагається

використання емоційного інтелекту в процесі управління, оскільки акцент перемістився від технічних навичок до соціальних та поведінкових [29, с. 66].

Отже, система управління інноваційним підприємством є складною системою, яка повинна відповідати викликам часу та бути гнучкою та мобільною. Налагодження ефективної системи управління інноваційною діяльністю вимагає розвитку інформаційної системи, яка базується на оцінці інноваційної діяльності підприємства, що потребує детального вивчення, що буде зроблено в підрозділі 1.3.

1.3. Методичні підходи до оцінювання ефективності управління інноваційною діяльністю суб'єкта підприємницької діяльності

У сучасних умовах динамічного розвитку ринку та конкурентної боротьби, ефективне управління інноваційною діяльністю стає важливим фактором успіху для підприємств. Однак, для забезпечення високої ефективності управління інноваційною діяльністю необхідно мати систему оцінки, яка дозволяє визначати ступінь досягнення поставлених цілей та виявляти потенційні області покращення.

Питання оцінки ефективності управління інноваційними проектами в організаціях за умов ринкової економіки розглядали такі вчені, як: В.С. Савчук, І.В. Вахович, Й. Шумпетер, П.Г. Перерва, П. Гардинер, Н.П. Денисенко, П. Друкер, С.М. Ілляшенко, Р. Ратвел, Л.Л. Антонюк, В.Г. Федоренко, Х. Хартман та інші.

Для вивчення методичних підходів, що можуть використовуватись для оцінювання інноваційної діяльності, необхідно спочатку визначитись із сутністю всіх понять, що входять до складу назви цього інструменту. Почнемо з визначення поняття «оцінювання».

Одне із визначень, яке надається поняттю «оцінювання» Академічним словником української мови, полягає у трактуванні його як дії або процесу з

визначення якості, цінності або достоїнства кого – небудь або чого – небудь [30]. Отже, процес оцінювання полягає у співставленні чогось з якимись стандартами або показниками.

Існує декілька наукових підходів, що склались у науковому дискурсі поняття «ефективність», зокрема:

- підхід «альтернативної вартості» оцінює ефективність з точки зору відношення між тим продуктом, що підприємство виробляє або реалізує, та тим, що могло би виробляти або реалізувати за наявності тих же самих ресурсів;

- «Оптимальний підхід Паретто» виходить з розуміння того, що змінюючи стан одного економічного суб'єкту погіршується стан іншого;

- підхід «продуктивності факторів виробництва», з точки зору якого ефективність розглядається як можливість виробити даний обсяг продукції з мінімальними витратами;

- ресурсний підхід дозволяє вимірювати ефективність шляхом розрахунку отримання певного обсягу продукції на одиницю ресурсів, що використовуються;

- витратний підхід аналізує ефективність підприємства як відношення величини ресурсів та результативності підприємства;

- результативний підхід розглядає ефективність як величину ресурсних витрат у процесі досягнення результату роботи підприємства;

- цільовий підхід дозволяє оцінити ступінь досягнення підприємством поставлених цілей;

- потрібнісний підхід визначає ефективність як відношення визначених цілей до потреб суспільства або окремих категорій споживачів;

- статико – динамічний підхід дозволяє оцінити статичну і динамічну ефективність та порівняти результати [31, с. 21 – 22].

Аналіз визначення поняття «ефективність» продемонстрував різноманітність аспектів, з огляду на які можна аналізувати цю категорію.

Досить часто ефективність і результативність розділяють між собою за сутністю. Перше поняття характеризує економічну доцільність фінансових витрат на досягнення цілей, друге – ступінь досягнення поставленої цілі.

Для забезпечення логіки дослідження доцільно встановити послідовність дій, що будуть характеризувати етапи оцінки ефективності інноваційної діяльності. З цією метою необхідно проаналізувати сутність та функціональний зміст терміну «ефективність оцінювання управління інноваційною діяльністю на підприємстві». Де, ефективність оцінювання управління інноваційною діяльністю на підприємстві – це поняття, що відноситься до оцінки результативності та якості управління інноваційним процесом на підприємстві. Цей термін відображає здатність оцінювальної системи до об'єктивного вимірювання та аналізу рівня досягнень та ефективності впровадження інноваційних стратегій та проектів. Оцінка ефективності управління інноваційною діяльністю допомагає виявити сильні та слабкі сторони підприємства у контексті інноваційного розвитку, визначити основні проблеми та ризики, а також зробити обґрунтовані рішення для покращення ефективності цього процесу.

Вихідною умовою здійснення оцінки є визначення її мети, тобто формулювання передбачуваних результатів. Правильно визначена мета дозволяє визначити об'єкт і предмет дослідження, а також обрати вірну методику.

Об'єкт дослідження – це те, що породжує проблемну ситуація і на що спрямовується процес пізнання. Об'єкт є відносно автономним і має чіткі межі [32].

Предметом дослідження – є окремі елементи, частини або властивості об'єкта, які планується вивчати. Об'єкт і предмет у науковому пізнанні співвідносяться між собою як загальне і часткове [32].

Суб'єкти оцінювання ефективності інноваційної діяльності підприємства можуть включати такі групи:

1. Внутрішні суб'єкти:

- Вище керівництво підприємства: керівники, керівний персонал та інші відповідальні особи, які відповідають за управління інноваційною діяльністю підприємства.

- Відділ інноваційного розвитку: спеціалісти, які безпосередньо займаються плануванням, координацією та реалізацією інноваційних проектів на підприємстві.

- Відділ дослідження та розвитку: науково – дослідницький відділ, який займається пошуком нових ідей та розробкою нових технологій для впровадження на підприємстві.

- Відділ контролю якості: відповідає за оцінку якості нових продуктів чи послуг, які випускаються в результаті інноваційної діяльності.

2. Зовнішні суб'єкти:

- Клієнти та споживачі: вони можуть оцінювати ефективність інноваційної діяльності підприємства шляхом свого сприйняття нових продуктів або послуг, задоволення їх потреб та зворотного зв'язку.

- Конкуренти: вони можуть аналізувати успіхи та досягнення підприємства в інноваційній сфері, порівнювати їх з власними інноваційними зусиллями та визначати свою конкурентну позицію.

- Інвестори та акціонери: вони мають інтерес до ефективності інноваційної діяльності підприємства, оскільки це може впливати на його фінансову стабільність та дохідність.

- Державні органи та регулятори: вони можуть оцінювати ефективність інноваційної діяльності підприємства з точки зору соціально – економічного розвитку, стимулювання інновацій та дотримання вимог законодавства.

Ці суб'єкти можуть використовувати різні методи та критерії для оцінювання ефективності інноваційної діяльності підприємства залежно від своїх цілей та інтересів.

У дослідженнях метою оцінки ефективності інноваційної діяльності є визначення ефективності (доцільності) діяльності фірм у створенні та

впровадженні інновацій з урахуванням факторів як внутрішнього, так і зовнішнього середовища (інтегрований підхід до визначення ефективності інноваційної діяльності).

Для досягнення визначеної мети, під час оцінки інноваційної діяльності мають бути вирішені наступні завдання:

- оцінка результату здійснення інноваційної діяльності (результативний підхід);
- оцінка ступеню досягнення поставлених цілей підприємства (цільовий підхід);
- оцінка ефективності здійснення витрат на досягнення результату від інноваційної діяльності з урахуванням її тривалості (витратний та статико – динамічний підходи) [31].

Відповідно до визначеної мети необхідно окреслити об'єкт та предмет, на який буде спрямована оцінка ефективності інноваційної діяльності.

В даному дослідженні об'єктом оцінки є інноваційна діяльність, а предметом – теоретичне та методичне забезпечення оцінки ефективності інноваційної діяльності підприємств.

На основі визначеної мети, об'єкта та предмета оцінки необхідно визначити інструменти, за допомогою яких здійснюватиметься оцінка ефективності інноваційної діяльності, а саме – принципи, критерії, показники. Умови досягнення ефективності інноваційної діяльності визначено на рис. 1.5.

Як видно з рис. 1.5., для досягнення ефективності інноваційної діяльності підприємства визначено ряд умов. Перша умова полягає в досягненні 100% результативності інноваційного підприємства, що означає успішну реалізацію інноваційних проектів і досягнення поставлених цілей. Друга умова передбачає відповідність інноваційної діяльності поставленим цілям підприємства, що забезпечує спрямованість інновацій на досягнення стратегічних завдань. Третя умова стосується виправданості здійснених

витрат на інноваційну діяльність, що підкреслює необхідність раціонального використання ресурсів та ефективного управління інноваційними процесами.

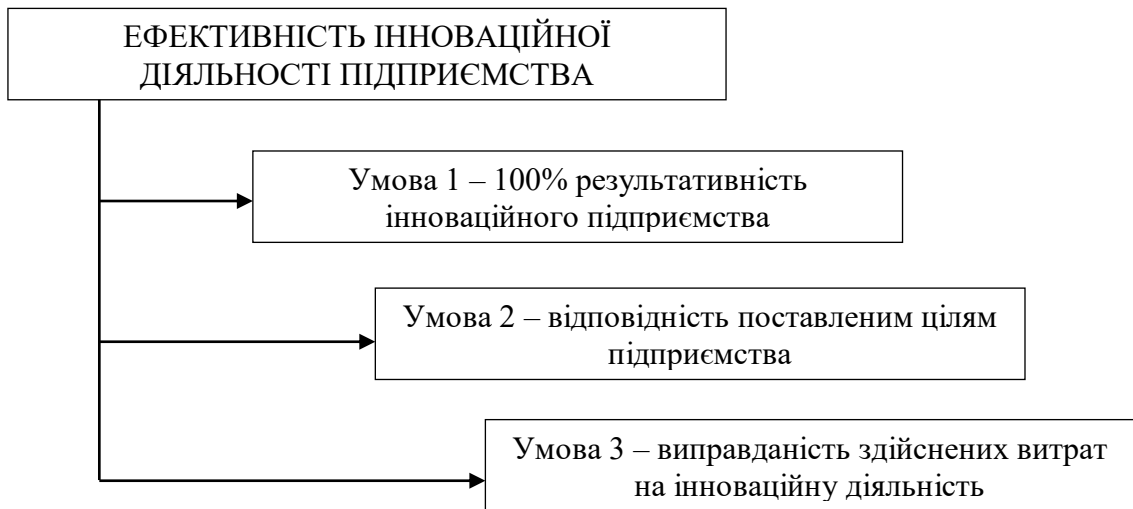


Рис.1.5. Умови ефективності інноваційної діяльності підприємства [31]

Для визначення критеріїв оцінки ефективності інноваційної діяльності підприємства та системи її показників можуть використовуватись різні методологічні підходи та інструменти.

Основними критеріями оцінки інноваційної діяльності є:

- актуальність, тобто відповідність інновації цілям економічного та соціального розвитку підприємства, галузі економіки, держави,
- значущість, або можливість вирішення проблем загальнодержавного, регіонального, галузевого розвитку або проблем розвитку підприємства відповідно до напрямів соціально – економічного розвитку;
- багатоаспектність, що враховує можливість впливу інновацій на різні сторони діяльності суб'єкта господарювання [13, с. 28].

Основним ефектом запровадження будь – яких інновацій у діяльність підприємства є збільшення розмірів прибутку через збільшення обсягів продажу, підвищення якості продукції та ефективності використання наявних ресурсів, а також удосконалення системи управління підприємством.

Як вже зазначалось, перехід до інноваційної діяльності ставить підприємство на трансформаційні рейки, які зумовлені зовнішніми викликами, такими як діджиталізація інформаційного простору, інтеграція суб'єктів світового господарства, необхідністю адаптації до нових економічних моделей та форм господарювання.

Науковці не виробили єдиного погляду на критерії вимірювання ефективності. Наприклад, Л. М. Побоченко визначає, що умовою глобальної конкурентоспроможності є саме інноваційна діяльність і успішність країни у цьому напрямку залежить від можливості накопичення і використання нових знань, інвестицій в науку і освіту та готовності суспільства до інновацій [33].

Низка українських авторів таких як І. Школа, В.І. Захарченко, С.М. Ілляшенко, О.В. Шибаніна, В.П. Рибачук вважають, що існує чотири види ефектів, які можна отримати від впровадження інноваційної діяльності: економічний, соціальний, науково – технічний та екологічний, які так чи інакше пов'язані між собою. Економічний ефект тісно пов'язаний з соціальним та науково–технічним, в свою чергу, екологічний напрям залежить від науково–технічного та впливає на економічний ефект інноваційного розвитку підприємства [22, с. 66 – 67; 2, с. 376 – 377; 34, с. 234 – 235; 35, с. 81]

Як вже зазначалося раніше, звичайно для оцінки інноваційних рішень на підприємстві використовуються короткострокові, середньострокові та довгострокові критерії, як це видно з табл. 1.2.

Як видно з табл. 1.2., для оцінювання ефективності інноваційних рішень на підприємстві використовуються різноманітні критерії.

Загальним принципом оцінювання економічної ефективності інноваційної діяльності є порівняння результату (ефекту) від використання нововведень і витрат на їх виробництво та споживання.

Застосування порівняльно – аналітичних показників оцінювання ефективності інноваційної діяльності підприємства вважають найбільш точним.

Таблиця 1.2 – Критерії оцінювання ефективності інноваційних рішень [36]

Підходи до оцінки ефективності інноваційних рішень	Завдання	Показники
Короткострокові критерії ефективності інноваційних рішень		
Оцінювання ефективності діяльності	Оцінити ефективність внутрішніх ресурсів для впровадження інновацій	Продуктивність діяльності, гнучкість, ефективність, задоволеність, якість
Середньострокові критерії ефективності інноваційних рішень		
Оцінювання ефективності інноваційних проєктів	Вибрати альтернативи інноваційним рішенням та обґрунтувати їх ефективність	<ul style="list-style-type: none"> – NPV – чистий приведений дохід – PI – індекс прибутковості – IRR – внутрішня норма прибутковості – PP – період окупності
Оцінювання ефективності інноваційних рішень на основі бенчмаркінгу	Оцінити ефективність інноваційних рішень на основі порівняння з конкурентами чи аналогами	<ul style="list-style-type: none"> – конкурентоспроможність інноваційних рішень; – критерії відповідності сегментів ринку можливостям реалізації потенціалу підприємства при роботі на них; – критерії ризиковості інноваційних рішень
Довгострокові критерії ефективності інноваційних рішень		
Оцінювання ефективності інноваційного розвитку на основі прогнозування	Оцінити ефективність інноваційних рішень на основі визначення тенденцій зміни показників їх впровадження та використання	<ul style="list-style-type: none"> – прогнозування результатів реалізації інноваційних рішень; – прогнозування змін та впливу чинників, що впливають на ефективність реалізації інноваційних рішень; – врахування впливу зовнішнього середовища на реалізацію інноваційних проєктів.

Такі показники поділені на три групи:

1 група – стосується оцінювання ефективності інновацій та інвестиційних проєктів з позиції їх впливу на загальну господарську діяльність підприємства;

2 група – фокусується на вивченні фінансової ефективності інновацій та інвестиційних проєктів через аналіз впливу на фінансову діяльність підприємства;

3 група – зосереджує увагу на аналізі ефективності інвестиційної діяльності та привабливості підприємства.

Сукупність показників даних трьох груп і характеризує ефективність інноваційної діяльності підприємства загалом [37, с. 114].

Запорука успішного використання будь – якого методу, який буде обраний для оцінки ефективності інноваційної діяльності, полягає у дотриманні чітких методологічних правил та технік.

Структурно – логічна модель оцінки передбачає 3 етапи і, відповідно, розбивку всіх процедур на 3 блоки (підготовчий, технологічний, блок відповідності) [31, с. 36].

На першому етапі здійснюються процедури підготовчого блоку:

- формування мети
- встановлення завдань
- визначення об'єкту і предмету оцінки

На другому етапі здійснюються процедури технологічного блоку:

- вибір принципів оцінки
- формування критеріїв оцінки
- вибір показників по кожному критерію

На третьому етапі здійснюються процедури блоку відповідності:

- розрахунки по всім показникам
- систематизація результатів
- висновки щодо ефективності.

Для вивчення та оцінки технічної та інноваційної діяльності особливої важливості набувають інформаційні ресурси, що можна отримати з різних джерел, а саме:

1. Статистичні Форми Державної служби статистики України, зокрема:

– форма № 1 – інновація «Обстеження інноваційної діяльності промислового підприємства», за якою підприємство надає інформацію про те чи приймало воно участь у інноваційній діяльності, які були витрати на інновації, чи було впроваджено нову або вдосконалену продукцію, які були обсяги реалізації інноваційної продукції;

– форма № 2 – технологія «Звіт про створення та використання передових технологій та об'єктів права інтелектуальної власності», за якою підприємство надає інформацію створення і використання нових технологій та використання об'єктів права інтелектуальної власності;

– інші форми, що напряду не пов'язані з інноваціями, але містять показники, які пов'язані з різними аспектами наукової, технологічної та інноваційної діяльності.

Статистичні дані, що були отримані в ході обробки даних, оприлюднюються щорічному статистичному бюлетені Державної служби статистики України «Дослідницька та інноваційна діяльність».

2. Показники, отримані в результаті здійснення Державною службою статистики відповідно до методології ЄС спеціального інноваційного огляду.

3. Результати регулярних оглядів конкурентоздатності, що дозволяють оцінити перспективи інноваційної діяльності в різних секторах економіки.

4. Статистичні дані, зібрані різними міністерствами і відомствами.

5. Інформація спеціальних оглядів щодо інноваційних розробок, що проводяться окремими організаціями, дослідниками та науковцями.

6. Первинна документація підприємства та реєстри бухгалтерського обліку.

Для визначення стратегії реалізації інновацій на підприємстві науковцями О.І. Маслак та Л.А. Квятковською пропонується скласти матрицю у системі координат SPACE. Вектор матриці буде визначати напрям стратегії розвитку підприємства, а саме: консервативний, конкурентний, захисний, агресивний. Дотримання цього вектору, на думку науковців, буде сприяти зміцненню конкурентоспроможності підприємства [38, с. 93].

Ще один метод, що може бути використаний для оцінювання успішності інноваційної діяльності – бенчмаркінг (benchmark). Цей метод полягає у систематичному вивченні кращих практик ведення бізнесу та

можливостей їх впровадження на конкретному підприємстві та використовує інструменти порівняння показників діяльності одного підприємства з іншими, які досягли більшого успіху.

Цей метод має як переваги, так і недоліки, які наведені у таблиці 1.3 [39, с. 221].

Таблиця 1.3 – Переваги та недоліки бенчмаркінгу в оцінці ефективності управління інноваційною діяльністю підприємства

Переваги	Недоліки
<ul style="list-style-type: none"> - застосування методів, що мають низькі показники ризику, оскільки вже довели свою успішність у практичній діяльності інших підприємств, - можливість залучення експертів та консультантів, які мають досвід реалізації таких методів, - зниження фінансових витрат на реалізацію інноваційної діяльності. 	<ul style="list-style-type: none"> - загроза невірної оцінки ефективності через різні вихідні можливості підприємств, якщо застосовувати передовий досвід без змін, - можливе зниження уваги до потреб клієнтів та до надання послуг, - невідповідність інновацій виробленій стратегії підприємства, невідповідність методам та завданням.

Як видно з табл. 1.3., бенчмаркінг є одним з методів оцінювання успішності інноваційної діяльності підприємства.

Методологічні підходи, що мають в своїй основі часові моделі, підтверджують думку, що найбільш точним буде оцінювання ефективності інноваційної діяльності підприємства у короткостроковій перспективі, на відміну від них, оцінювання в середньостроковій перспективі дають можливість визначити ступінь конкурентоспроможності підприємства, а довгострокові критерії розглядаються як передумова інноваційного розвитку підприємства. [40, с. 74].

На вибір напрямів інноваційної діяльності суттєво впливають зовнішні і внутрішні чинники, які також важливо правильно оцінити. Для цього можна використати методи стратегічного аналізу, такі як SWOT – аналіз, STP – аналіз, GAP – аналіз.

SWOT – аналіз допомагає визначити та співставити можливості та загрози ринкового (зовнішнього) середовища з сильними та слабкими сторонами підприємства (внутрішнім середовищем).

STP – аналіз допомагає визначити цільові сегменти ринку, де підприємство зможе проявити свої сильні сторони, та нівелювати слабкі сторони з метою підвищення конкурентоздатності підприємства.

GAP – аналіз дозволяє виявити прогалини для заповнення їх новими продуктами або послугами з допомогою вивчення фактичних та прогнозних показників прибутку підприємства від виробництва та реалізації різних видів продукції та послуг [34].

Форма № 2 «Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупні доходи)» є важливим інструментом для аналізу фінансової дохідності підприємства та визначення його загального фінансового успіху. У цьому звіті відображаються різноманітні джерела доходів, які не враховуються у звіті про прибуток. Аналізуючи цю форму, можна з'ясувати, які фактори впливають на дохідність компанії, виявити зміни у доходах протягом певного періоду та зрозуміти, як вони впливають на фінансову стійкість та результативність діяльності підприємства.

На практиці для оцінки ефективності управління інноваційною діяльністю підприємства можливо використати різні підходи та методи, зокрема аналізуючи дані, що містяться у формі № 2:

- Аналіз показників ділової активності (Додаток А, табл. А.1);
- Аналіз показників рентабельності (Додаток А, табл. А.2);
- Аналіз показників ліквідності (Додаток А, табл. А.3);
- Аналіз показників фінансової стійкості (Додаток А, табл. А.4);
- Аналіз доходів та витрат з використанням методів горизонтального та вертикального аналізу, у тому числі аналіз операційних витрат, а також сукупних доходів та витрат;
- Аналіз нематеріальних активів;

- Оцінку інноваційного потенціалу підприємства шляхом застосування методу порівняльної комплексної рейтингової оцінки з використанням системи показників за методикою О.М. Ніфатової та П.В. Пузирьової [41].

Отже, існує велика кількість методологічних підходів до оцінки ефективності управління інноваційною діяльністю підприємства. Використання методичних підходів з урахуванням оцінювання ринкової, ресурсної та технологічної складових інноваційної діяльності буде сприяти формуванню та реалізації успішної стратегії інноваційної діяльності підприємства. Вибір метода залежить від особливостей діяльності підприємства та від специфіки інновацій, що запроваджуються. Найбільш вдалим, на думку автора, для оцінки ефективності управління інноваційним потенціалом ТОВ «Нова пошта» буде застосування комплексного підходу, який може оцінити різні аспекти управління та надати якомога повну картину щодо успіхів у запровадженні інновацій на підприємстві.

Висновки до розділу 1

1. Розглянуто наукові погляди щодо трактування сутності поняття «інновація», та з'ясовано, що науковці тлумачать цей термін з точки зору двох підходів: як процес діяльності та як продукт діяльності. Але спільною рисою цих підходів є трактування діяльності як такої, що використовує нові методи виробництва, методи управління або технології, які не використовувались до цього.

2. Встановлено, що з усього різноманіття поглядів на «інноваційну діяльність» підприємства, для дослідження інноваційного діяльності ТОВ «Нова пошта» більш вдалим буде його тлумачення як цілеспрямованого закономірного процесу якісної зміни підприємства, що базується на впровадженні інновацій у виробничий процес, який залежить від вміння

знаходити нові рішення на основі результатів науково – технічного прогресу та інноваційного потенціалу підприємства.

3. Визначені основні переваги малого та середнього бізнесу у інноваційній сфері, до яких відносяться гнучкість та маневреність в ухваленні рішень, швидша адаптація до змінних умов функціонування, порівняно низький рівень капіталомісткості, більша сприйнятливність до нових ідей та технологій.

4. Проаналізовано систему управління інноваціями як підсистему менеджменту та як діяльність. З точки зору аналізу як системи загального менеджменту система управління інноваціями спрямовує свої зусилля на узгодження рішень, що приймаються, у всіх сферах функціонування підприємства. Аналіз системи управління інноваціями через призму діяльності передбачає застосування інноваційних підходів у процесах планування, організації, керівництва, мотивації та контролю.

5. Розглянуто структуру побудови системи управління інноваціями підприємства, яка включає функціональну, інформаційну, організаційну та мотиваційну підсистему та проаналізовано основні її складові. Проаналізовано трансформаційні зміни, що відбуваються на підприємстві, коли воно починає застосовувати в своїй роботі інноваційні підходи, та принципи, яких повинен дотримуватись менеджмент підприємства, щоб запровадження цих інноваційних підходів було успішним.

6. В контексті вивчення ефективності управління інноваційною діяльністю суб'єктом підприємницької діяльності проаналізовано наукові підходи до визначення поняття «ефективності» з точки зору різних методологічних підходів, що продемонструвало наявність різноманітних аспектів, з огляду на які можна аналізувати цю категорію. Визначені три умови, за яких інноваційна діяльність підприємства буде ефективною та встановлено, що інноваційна діяльність залежить від зовнішніх чинників, які характеризуються високою долею невизначеності.

7. Проведено огляд методичних підходів до оцінювання ефективності управління інноваційною діяльністю суб'єкта підприємницької діяльності, включаючи підходи до оцінки ефективності інноваційних рішень та методи стратегічного аналізу. Розкрито аналітичні методи та схеми аналізу, що становлять важливу основу для оцінювання ефективності інноваційної діяльності підприємства.

РОЗДІЛ 2

ДОСЛІДЖЕННЯ ІННОВАЦІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ НАДАННЯ ПОСЛУГИ НА ТОВ «НОВА ПОШТА»

2.1. Організаційно – економічна характеристика ТОВ «Нова пошта»

Товариство з обмеженою відповідальністю «Нова Пошта» сьогодні є лідером логістичного ринку України. «Нова Пошта» – це українська компанія, що була утворена у 2001 році, працює на ринку експрес – перевезень та надає послуги експрес – доставки вантажів, посилок та документів. Вона надає можливості для легкої доставки кожному клієнтові та створює умови для розвитку бізнесу підприємців в Україні та закордоном. В середньому, мережа здатна обробляти 14 – 20 тисяч замовлень на годину, що стало можливим за рахунок впровадження інноваційних технологій в роботу. Згідно з інформацією, що міститься на сайті «Нової пошти», мережа налічує більше 10 тис. відділень по всій країні та понад 13 тис. поштоматів, а кількість відправлень за 2021р. збільшилась на 14 % та перевищила 372 млн. посилок та вантажів [19].

ТОВ «Нова пошта» була заснована згідно із законодавством України 19.01.2001 (запис у Єдиному реєстрі юридичних та фізичних осіб – підприємців №1 588 120 0000 001718).

Форма власності — приватна.

Загальна кількість працівників компанії в 2021 р. становила 33 717 осіб.

Юридична адреса та місцезнаходження компанії: 03026, м. Київ, вул. Столичне шосе, буд. 103, корп. 1, поверх 9.

Найдрібнішим структурним елементом організаційної структури Товариства «Нова пошта» є відділ. Згідно зі статутом, відділ створюється для забезпечення реалізації, як правило, однієї функції. Декілька відділів об'єднуються у департаменти. Департаменти зосереджуються на реалізації декількох функцій. Якщо до складу департаменту входять різні за своїми

функціями відділи, то доцільно їх об'єднати за принципом подібності функцій в управління.

Департамент та окремий відділ або відділи, які знаходяться не у складі цього департаменту, можуть створювати дирекцію.

У випадках наявності великих обсягів робіт та існування великої кількості персоналу, в рамках виконання однієї функції, можуть створюватися групи для реалізації завдань вузької складової даної функції, а також ділянки, що визначають певну територіальну відокремленість.

Компанія може створювати також філії, які географічно розташовані поза місцем її знаходження. Працівники філій та представництв адміністративно підпорядковані керівникам філій та представництв, а функціонально – керівникам підрозділів офісу підтримки компанії у відповідності до функціональних обов'язків.

Основними принципами організаційної структури є:

- мінімізація структурних підрозділів;
- назви посад – згідно з Національним класифікатором України «Класифікатор професій».

Основними напрямками діяльності ТОВ «Нова пошта» є:

- експрес – доставка документів, посилок та великогабаритних вантажів;
- поштово – кур'єрські послуги підприємствам, організаціям та окремим громадянам;
- послуги пакування;
- надання вантажно – розвантажувальних послуг, складування та зберігання;
- інша допоміжна діяльність у сфері транспорту тощо.

На рис. 2.1 зображено організаційну структуру ТОВ «Нова пошта».

Як це видно з рис. 2.1., компанія має лінійно – функціональну організаційну структуру, яка має досить розгалужений характер.

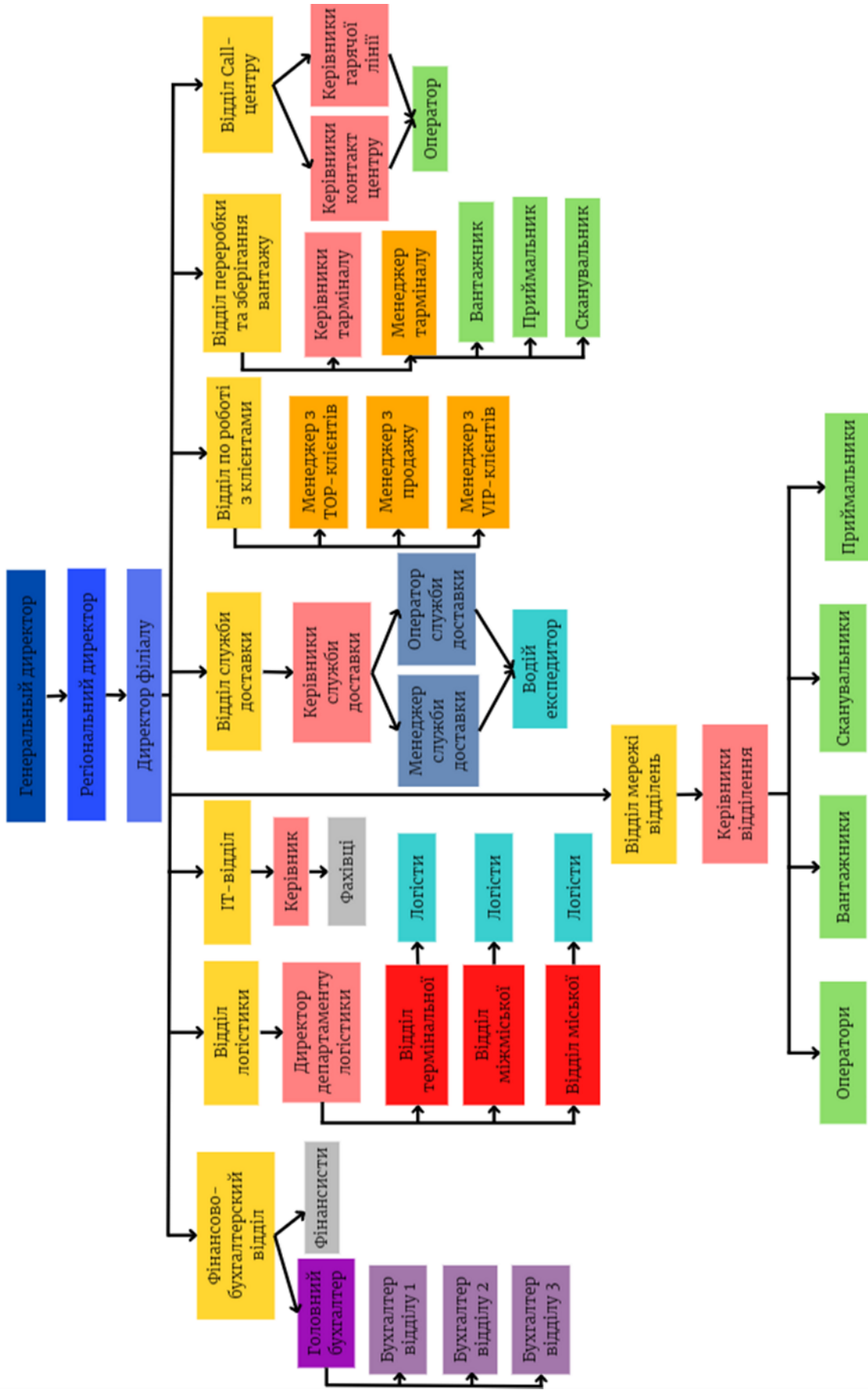


Рис. 2.1. Організаційна структура ТОВ «Нова пошта»

Лінійно – функціональна структура є поєднанням лінійної та функціональної структур. В основі такої організаційної структури управління лежить принцип розподілу повноважень і відповідальності за функціями та прийняття рішень по вертикалі. Тож, управління здійснюється за лінійною схемою, а функціональні підрозділи допомагають лінійним керівникам у здійсненні управлінських функцій. До переваг лінійно – функціональної структури відносять можливість швидкого здійснення управлінських рішень та спеціалізація функціональних керівників. До недоліків такої організаційної структури належить складність регулювання взаємовідносин між лінійними та функціональними керівниками, така структура може стати на заваді здійсненню змін в організації та в умовах реорганізації збільшення інформаційного потоку може привести до перезавантаження функціональних керівників.

Вищим органом управління є Збори Учасників, в яких беруть участь учасники ТОВ, або уповноважені ними представники.

Управління поточною діяльністю здійснюється Директором Товариства, який призначається та звільняється Зборами учасників. Директор діє від імені підприємства, представляє його перед замовниками, клієнтами, контролюючими органами та несе персональну відповідальність за прийняті рішення та за результати їх виконання.

Наглядова рада, що створюється Зборами Учасників має право на внесення пропозиції щодо укладання та припинення контракту з Директором компанії, проведення аудиту компанії, або розгляд пропозиції щодо доцільності участі компанії у інших фінансово – промислових групах тощо.

В управлінні також приймає участь Аудиторський комітет товариства, яка складає висновки про результати фінансової діяльності, звіти та баланси підприємства.

Фінансово – бухгалтерський відділ відповідальний за ведення бухгалтерського та податкового обліку фінансово – господарської діяльності, забезпечення дотримання фінансового та податкового законодавства. На

основі даних, що надає цей відділ, компанія приймає рішення щодо успішності інвестиційних проєктів, амортизацію обладнання тощо.

Основним завданням відділу логістики є розрахунок найбільш вдалих логістичних маршрутів для перевезення вантажів та забезпечення їх необхідним транспортом.

Оскільки «Нова пошта» є компанією, яка успішно використовує ІТ – технології в своїй роботі, ІТ – відділ є важливим структурним підрозділом для ефективного її функціонування. В своїй роботі працівники відділу відслідковують розвиток нових інформаційних технологій, забезпечують безперебійну роботу обладнання та програмного додатку, забезпечують отримання нових знань щодо роботи з програмним забезпеченням працівників компанії, здійснюють моніторинг зовнішнього середовища та потреб споживачів для коригування інформаційної політики компанії тощо.

Департамент управління ризиками – відносно новою структурною одиницею компанії, основним завданням є розробка ефективно діючої системи управління ризиками.

Відділення філій мережі є самостійними структурними підрозділами «Нової пошти», які приймають вантаж, здійснюють його огляд, забезпечують його упаковку до відправлення та відправляють адресату. Також до його функцій відносяться прийом та обробка заявок на передачу та повернення вантажу, зміну дати або адреси доставки тощо.

Неможливо недооцінити значення відділу обслуговування клієнтів, основним завданням якого є надання послуг, що відповідають високим стандартам обслуговування, існуючим клієнтам та пошук нових клієнтів. Керівники цього відділу можуть особисто зустрічатися з клієнтами, щоб вивчити їх потреби, погодити комерційну пропозицію та укласти договір про співробітництво.

Місія компанії – легкість доставки для життя і бізнесу. Для цього команда Нової пошти впроваджує нові продукти і сервіси, орієнтуючись на міжнародні стандарти і найкращий світовий досвід.

Компанія надає послуги іншим бізнесам (B2B ринок), приватним особам (B2C ринок) та співпрацює з інтернет – сервісами (E – commerce).

За даними опитування, що проводилось серед інтернет – магазинів у 2021 році, щодо популярності служб доставки, «Нова пошта» є найбільш популярною і найчастіше обирається клієнтами та самими інтернет – магазинами для відправки товару (рис.2.2., 2.3.)

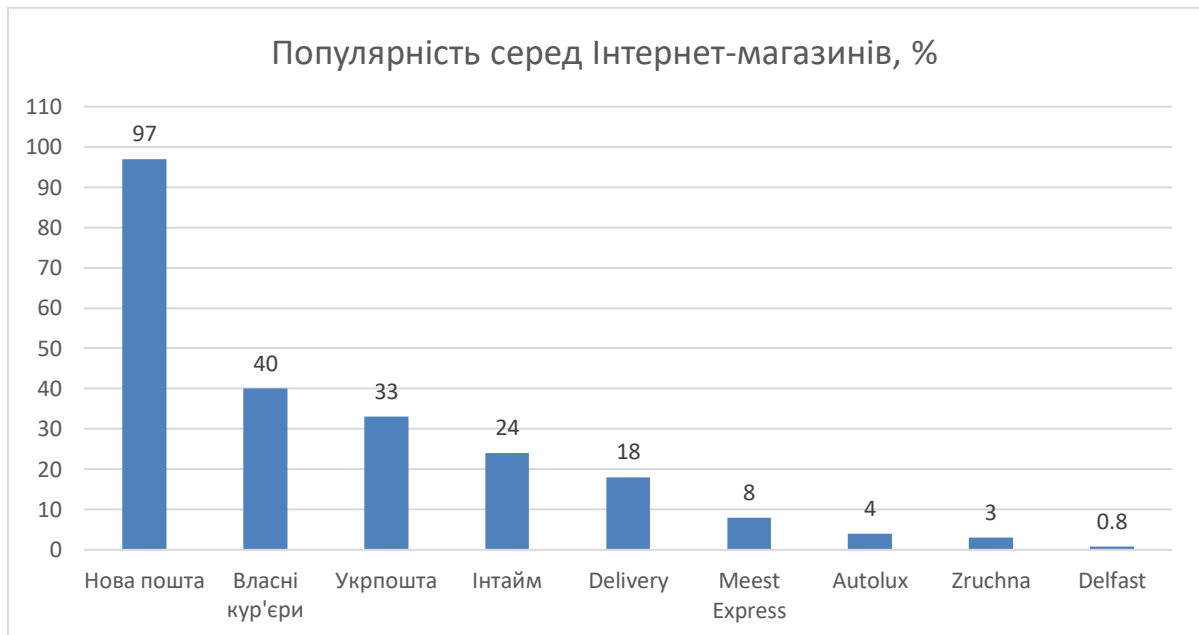


Рис 2.2. Популярність служб доставки серед інтернет – магазинів [42]

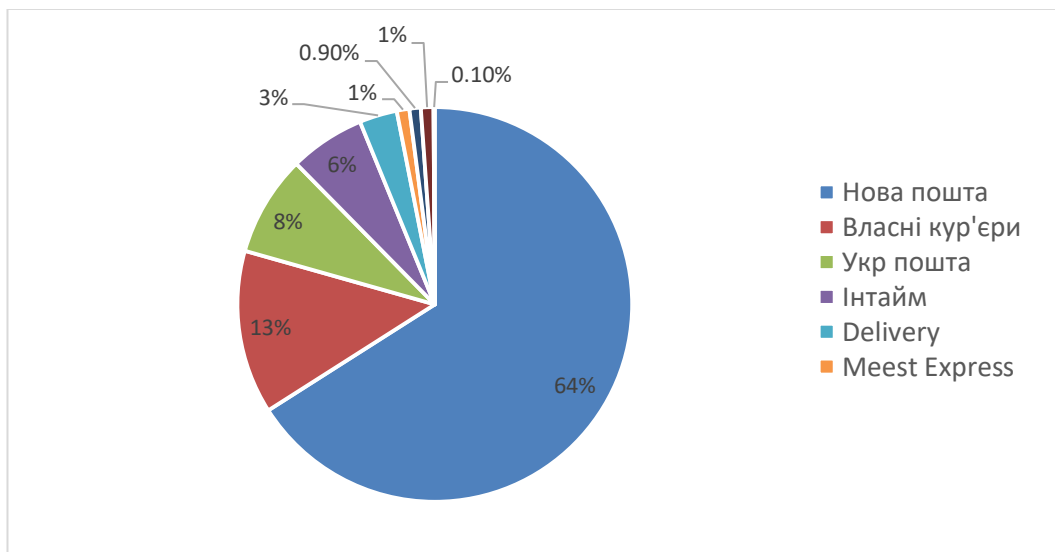


Рис.2.3. Відсоток замовлень Інтернет – магазинів, що здійснюються службами доставки [42]

Як видно з рис. 2.2. та 2.3., згідно з опитуванням, що проводилось серед інтернет-магазинів у 2021 році, "Нова пошта" є найбільш популярною службою доставки. Вона часто обирається як клієнтами, так і самими інтернет-магазинами для відправки товарів. Це свідчить про високу довіру до цієї служби доставки та її ефективність у задоволенні потреб клієнтів.

Починаючи з 2012 року по теперішній час у «Новій пошті» відбуваються структурні зміни, пов'язані з розширенням спектру надання послуг, що стало причиною диверсифікації бізнесу.

«Нова пошта» перестала бути лише службою доставки, вона почала надавати клієнту ще логістичні та супутні послуги.

На сьогоднішній день група компаній «Нова Пошта» надає клієнтам – як бізнесу, так і приватним особам – повний спектр логістичних та пов'язаних з ними послуг. До групи входять компанії:

- «Нова Пошта» – відповідає за доставку до відділення, поштомоту або за адресом;
- «НП Логістик» – надає послуги фулфілменту: зберігання товару на складах, комплектацію і відправлення замовлень одержувачу;
- «NovaPay» – небанківська фінансова установа, яка здійснює грошові перекази та операції з електронними грошима;
- «Нова Пошта Глобал» – міжнародна партнерська мережа доставки.

Нормативно – правовою базою функціонування ТОВ «Нова Пошта» є: Конституція України [43]; Податковий кодекс України [44]; Митний кодекс України [45]; Господарський кодекс України [46]; Закон України «Про поштовий зв'язок» [47]; Розпорядження КМУ «Про схвалення Стратегії імплементації положень директив Європейського Союзу у сфері послуг поштового зв'язку та кур'єрських послуг («дорожньої карти»)» [48]; статут підприємства; колективний договір; положення про відділи; посадові інструкції та інші зовнішні і внутрішні документи.

Реагування на потреби клієнтів відбувається завдяки впровадженню новітніх ІТ рішень. Зокрема, було успішно запущено мобільний додаток, який полегшив надання послуг клієнтам, та пришвидшив час опрацювання замовлень. Були створені поштомати і міні – відділення, що дозволяє отримувати відправлення у зручному для клієнта місці, а вантажі, що отримує компанія для доставки, сортуються та обробляються на окремих терміналах.

Основні цінності, які обрала для себе компанія, як це видно з інформації, представленої на сайті, є клієнтоорієнтованість, розвиток новітніх технологій, розвиток персоналу та забезпечення ефективності діяльності (рис.2.4).



Рис.2.4. Цінності компанії Нова пошта [49].

Як видно з рис. 2.4., компанія "Нова пошта" обрала для себе основні цінності, які відображені на їхньому веб-сайті.

ТОВ «Нова пошта» стала на шлях сталого зростання, удосконалення внутрішньокорпоративних процесів та розширення міжнародного напрямку діяльності. Компанія обрала для себе стратегію використання інноваційних рішень, покращення існуючих та запуск нових продуктів та сервісів, а також формування позитивного іміджу у споживачів послуг.

Оскільки логістичний ринок демонструє високі показники зростання, він приваблює нових гравців, а отже, підвищення конкурентоспроможності – є одним із ключових завдань операторів експрес – доставки.

У таблиці 2.1 проаналізуємо основні показники фінансово-економічної діяльності ТОВ «Нова Пошта» за 2019 – 2021 роки, використовуючи дані з форми № 1 та №2 «Звіт про фінансовий стан» і «Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупні доходи)» (Додатки Б, В, Г, Д).

Підсумовуючи проведений аналіз основних показників фінансово – економічної діяльності ТОВ «Нова пошта» у таблиці 2.1 можемо відмітити наступне.

Чистий дохід від реалізації продукції, робіт, послуг у 2020 році по зрівнянню з 2019 роком збільшився на 4 610 784 тис. грн., при темпі росту 128,8 %. У 2021 році по зрівнянню з 2020 роком збільшився на 4 927 991 тис. грн., при темпі росту 123,9 %, а по зрівнянню з 2019 роком збільшився на 9 538 775 тис. грн., при темпі росту 159,58 %.

Собівартість реалізованої продукції, робіт, послуг у 2020 році по зрівнянню з 2019 роком зменшилась на 2 819 688 тис. грн., при темпі росту 124,03 %. У 2021 році по зрівнянню з 2020 роком збільшилась на 4 125 344 тис. грн., при темпі росту 128,35 %, а по зрівнянню з 2019 роком збільшилась на 6 945 092 тис. грн., при темпі росту 159,19 %.

Таблиця 2.1 – Аналіз основних фінансово – економічних показників діяльності ТОВ «Нова пошта» за 2019 – 2021 роки

Показники	2019 рік	2020 рік	Відхилення 2020 рік від 2019 року		2021 рік	Відхилення 2021 рік від 2020 року		Відхилення 2021 рік від 2019 року	
			Абсолютне, тис. грн.	ТР, %		Абсолютне, тис. грн.	ТР, %	Абсолютне, тис. грн.	ТР, %
Чистий дохід від реалізації продукції, тис. грн.	16 010 832	20621616	4 610 784	128,80	25 549 607	4927991	123,90	9 538 775	159,58
Собівартість реалізованої продукції, тис. грн.	11733473	14553161	2 819 688	124,03	18 678 505	4125344	128,35	6 945 032	159,19
Валовий прибуток, тис. грн.	4277359	6068455	1 791 096	141,87	6 871 102	802647	113,23	2 593 743	160,64
Чистий прибуток, тис. грн.	1088112	1709877	621 765	157,14	2 519 616	809739	147,36	1 431 504	231,56
Витрати на збут тис. грн.	345016	522373	177 357	151,41	685 754	163381	131,28	340 738	198,76
Амортизація, тис. грн.	698700	962767	264 067	137,79	1 459 747	496980	151,62	761 047	208,92
Витрати на оплату праці, тис. грн.	5242676	5841065	598 389	111,41	7 409 777	1568712	126,86	2 167 101	141,34
Середньорічна вартість основних фондів, тис. грн.	1696066,5	2787707	1 091 641	164,36	5 121 504	2333797	183,72	3 425 437	301,96
Середньорічна вартість активів, тис. грн.	5 957 810,5	8 230 463	2 272 653	138,15	12 449 343	4218880	151,26	6 491 533	208,96
Середньорічна кількість персоналу, чол.	28 000	28 831	831	102,97	33 717	4886	116,95	5717	120,42

Валовий прибуток у 2020 році по зрівнянню з 2019 роком збільшився на 1 791 096 тис. грн., при темпі росту 141,87 %. У 2021 році по зрівнянню з 2020 роком збільшився на 802 647 тис. грн., при темпі росту 113,23 %, а по зрівнянню з 2019 роком збільшився на 2 593 743 тис. грн., при темпі росту 160,64 %.

Чистий прибуток у 2020 році по зрівнянню з 2019 роком збільшився на 621 765 тис. грн., при темпі росту 157,14 %. У 2021 році по зрівнянню з 2020

роком збільшився на 809 739 тис. грн., при темпі росту 147,36 %, а по зрівнянню з 2019 роком збільшився на 1 431 504 тис. грн., при темпі росту 231,56 %.

Витрати на збут у 2020 році по зрівнянню з 2019 роком збільшились на 177 357 тис. грн., при темпі росту 151,41 %. У 2021 році по зрівнянню з 2020 роком збільшились на 163 381 тис. грн., при темпі росту 131,28 %, а по зрівнянню з 2019 роком збільшились на 340 738 тис. грн., при темпі росту 198,76 %.

Амортизація у 2020 році в порівнянні з 2019 роком збільшилась на 264 067 тис. грн., при темпі росту 137,79%. У 2021 році по зрівнянню з 2020 роком вона збільшилась на 496 980 тис. грн., при темпі росту 151,62 %, а по зрівнянню з 2019 роком збільшилась на 761 047 тис. грн., при темпі росту 208,92 %.

Витрати на оплату праці у 2020 році в порівнянні з 2019 роком збільшились на 598 389 тис. грн., при темпі росту 111,41 %. У 2021 році по зрівнянню з 2020 роком вони збільшились на 1 568 712 тис. грн., при темпі росту 126,86 %, а по зрівнянню з 2019 роком збільшився на 2 167 101 тис. грн., при темпі росту 141,34 %.

Середньорічна вартість основних фондів у 2020 році в порівнянні з 2019 роком збільшилась на 1 091 641 тис. грн., при темпі росту 164,36 %. У 2021 році по зрівнянню з 2020 роком вона збільшилась на 2 333 797 тис. грн., при темпі росту 183,72 %, а по зрівнянню з 2019 роком збільшилась на 3 425 437 тис. грн., при темпі росту 301,96 %.

Середньорічна вартість активів у 2020 році в порівнянні з 2019 роком збільшилась на 2 272 653 тис. грн., при темпі росту 138,15 %. У 2021 році по зрівнянню з 2020 роком вона збільшилась на 4 218 880 тис. грн., при темпі росту 151,26 %, а по зрівнянню з 2019 роком збільшилась на 6 491 533 тис. грн., при темпі росту 208,96 %.

Середньорічна кількість персоналу у 2020 році в порівнянні з 2019 роком збільшилась на 831 людину, при темпі росту 102,97 %. У 2021 році по

зрівнянню з 2020 роком вона збільшилась на 4 886 людини, при темпі росту 116,95 %, а по зрівнянню з 2019 роком збільшилась на 5 717 людини, при темпі росту 120,42 %.

Загалом, на основі наданих показників можна зробити висновок, що ТОВ «Нова пошта» демонструє стабільний ріст фінансово-економічних показників, що свідчить про успішну діяльність компанії та її конкурентоспроможність на ринку.

Проілюструємо динаміку основних фінансово – економічних показників діяльності ТОВ «Нова пошта» за 2019 – 2021 роки на рисунку 2.5

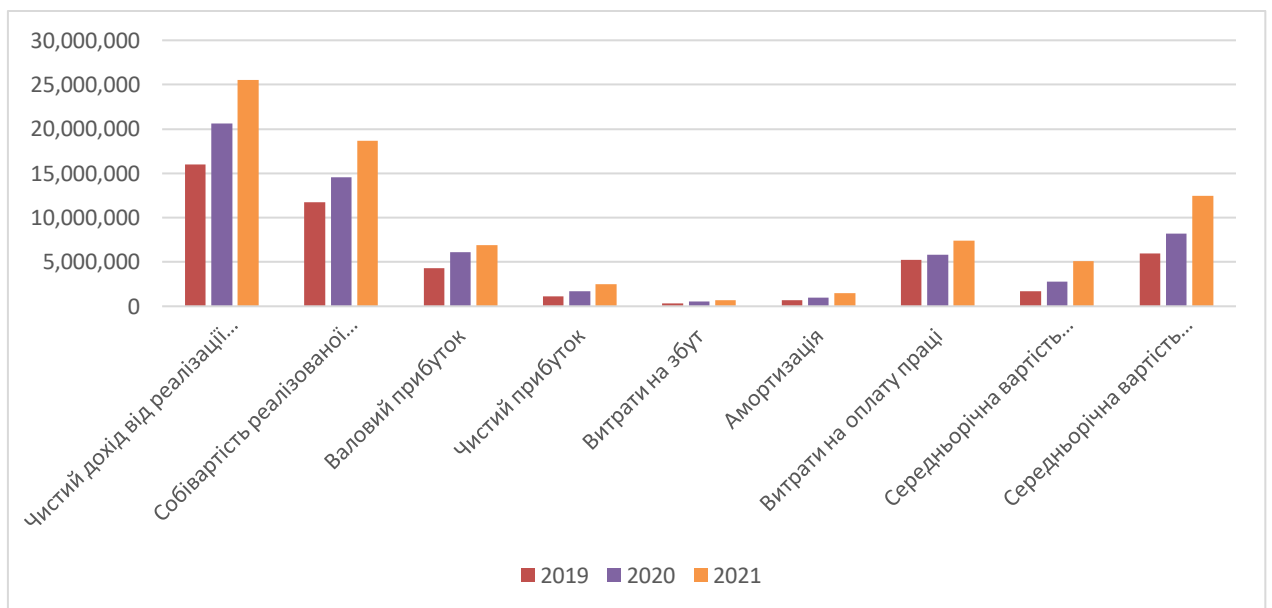


Рис. 2.5. Динаміка основних фінансово – економічних показників діяльності ТОВ «Нова пошта» за 2019 – 2021 роки, тис. грн.

Як видно з рис. 2.5., ТОВ "Нова пошта" демонструє стабільний ріст фінансово-економічних показників протягом розглянутого періоду з 2019 по 2021 рік.

Після проведення аналізу фінансово-економічної діяльності ТОВ «Нова пошта» можна зробити наступний висновок. Чистий дохід від реалізації продукції, робіт, послуг зростав протягом розглянутого періоду, збільшуючись на 3 449 тис. грн. у 2020 році порівняно з 2019 роком та на 3 940 тис. грн. у 2021 році порівняно з 2020 роком. Середньорічна вартість

основних фондів та активів також збільшилась протягом цього періоду. Загалом, фінансові показники ТОВ «Нова пошта» показують позитивні тенденції зростання, що свідчить про успішну діяльність компанії.

2.2. Аналіз фінансової та інноваційної діяльності досліджуваного підприємства

Фінансова та інноваційна діяльність на підприємстві мають тісний зв'язок, і оцінюючи фінансовий стан підприємства, можемо отримати уявлення про ефективність його інноваційної діяльності.

Аналіз фінансової діяльності може допомогти ідентифікувати фінансові ризики, пов'язані з інноваційними проектами та діяльністю. Це дає змогу прийняти відповідні фінансові рішення для забезпечення стабільності та успішності інноваційного розвитку. Таким чином, аналіз фінансових показників дозволяє нам зробити висновки про ефективність інноваційної діяльності підприємства і визначити, наскільки вона сприяє його розвитку та конкурентоспроможності.

Аналіз ефективності діяльності підприємства передбачає визначення критеріїв оцінки. Оскільки ТОВ «Нова пошта» є логістичним підприємством, основним напрямом діяльності якого є послуги транспортування та складування продукції, до системи оцінки ми повинні включити саме ті критерії, які характеризують діяльність підприємства саме у цьому напрямку.

ТОВ «Нова Пошта» в своїй діяльності постійно імплементує покращення старих або впроваджує нові продукти, послуги та сервіси. Коли компанія тільки вийшла на ринок, основним сегментом орієнтації її бізнесу був С2С, але після дослідження та застосування міжнародних стандартів та світового досвіду інших поштових компаній, компанія стала надійним партнером багатьох як інтернет – так і фізичних магазинів, тим самим розширивши свою діяльність до ринків В2В, В2С та Е – commerce.

Для більш точного аналізу фінансової діяльності ТОВ «Нова Пошта» зробимо аналіз господарсько – фінансової діяльності підприємства шляхом розрахунку певних фінансових показників, які охарактеризують досліджувану компанію в різноманітних аспектах його діяльності.

Першим проведемо аналіз показників ліквідності та платоспроможності ТОВ «Нова Пошта» за 2019 – 2021 роки (табл. 2.2). Для проведення аналізу використаємо розрахункові формули (Додаток А, табл. А.3) та дані з балансів підприємства за 2019-2021 роки (Додатки Б, Г). Розрахунки зробимо за середньорічними показниками з фінансової звітності підприємства-базис дослідження (Звіт про фінансовий стан).

Таблиця 2.2 – Аналіз показників ліквідності та платоспроможності ТОВ «Нова Пошта» за 2019 – 2021 роки

Показники	2019 рік	2020 рік	Зміни	2021 рік	Зміни	Зміни 2021 рік до 2019 року	Нормативні значення
Коефіцієнт загальної ліквідності	1,04	1,07	0,03	1,02	-0,05	-0,02	> 2
Коефіцієнт швидкої ліквідності	1	1,04	0,04	0,96	-0,08	-0,04	> 0,5
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,59	0,66	0,07	0,55	-0,11	-0,04	> 0,3
Величина власного оборотного капіталу	132721,5	309826	177104,5	90855,5	-218970,5	-41866	–
Маневреність власного оборотного капіталу	-2,21	-2,63	-0,42	-1,14	1,49	1,07	> 0,3

Як бачимо з табл. 2.2 значення коефіцієнту загальної ліквідності збільшився у 2020 році на 0,03 в порівнянні з 2019 та зменшився на 0,05 у 2021 в порівнянні з 2020. Можливі причини цих змін можуть включати зміни в складі активів та зобов'язань компанії, зміни у способах управління оборотним капіталом, такі як затримки у вирученні коштів від клієнтів або збільшення строку платежу поставникам або зміни в економічних умовах, такі як сповільнення ринку або зростання конкуренції.

Коефіцієнт швидкої ліквідності у 2019 році склав 1, що свідчить про наявність достатньої ліквідності для покриття поточних зобов'язань компанії. У 2020 році коефіцієнт швидкої ліквідності зріс до 1,04, що вказує на

поліпшення здатності компанії швидко погасити поточні зобов'язання за рахунок оборотних активів. Однак, у 2021 році коефіцієнт швидкої ліквідності знизився до 0,96, а зміна становить -0,08, що свідчить про зменшення здатності компанії швидко покрити поточні зобов'язання.

Коефіцієнт швидкої ліквідності є прийнятним, оскільки протягом досліджуваного періоду його значення перевищуються 0,5. Це говорить про платоспроможність підприємства, що досліджується, погашення поточних зобов'язань за умови своєчасного розрахунку з дебіторами.

Значення коефіцієнта абсолютної ліквідності є вищими за теоретичну норму, яка становить 0,3. Даний показник свідчить про раціональне використання фінансових ресурсів в аспекті погашення короткострокових зобов'язань в найближчій час, не очікуючи реалізації власних активів та оплати дебіторської заборгованості.

Значне збільшення власного оборотного капіталу в 2020 році було позитивним сигналом, але значне зменшення в 2021 році може вказувати на проблеми і потребу в управлінні фінансовими ресурсами компанії. Даний аспект має негативний вплив на фінансову стійкість компанії, оскільки свідчить про нераціональне використання ресурсів підприємства в аспекті оборотних коштів та відсутність резервів для розширення діяльності за рахунок власних коштів. Такий стан справ може обмежити можливості компанії для розвитку та інноваційної діяльності.

Маневреність власного капіталу протягом досліджуваного періоду має негативні значення з тенденцією до зменшення, що говорить про порушення стійкості компанії та велику залежність підприємства, що досліджується, від позикового капіталу.

Наступним етапом розглянемо аналіз показників фінансової стійкості ТОВ «Нова Пошта» за наведений період (табл. 2.3). Для проведення аналізу використаємо розрахункові формули (Додаток А, табл. А.4) та дані з балансів підприємства за 2019-2021 роки (Додатки Б, Г). Розрахунки зробимо за

середньорічними показниками з фінансової звітності підприємства-бази дослідження (Звіт про фінансовий стан).

Таблиця 2.3 - Аналіз показників фінансової стійкості ТОВ «Нова Пошта» за період 2019 – 2021 років.

Показники	2019 рік	2020 рік	Зміни	2021 рік	Зміни	Зміни 2021 рік до 2019 року	Нормативні значення
Коефіцієнт незалежності	0,24	0,33	0,09	0,36	0,03	0,12	> 0,5
Плеча фінансового левериджу	2,5	2,03	-0,47	1,75	-0,28	-0,75	2 – 3
Коефіцієнт заборгованості	0,59	0,67	0,08	0,64	-0,03	0,05	0 – 1
Коефіцієнт забезпеченості поточних активів власним оборотним капіталом	0,04	0,07	0,03	0,02	-0,05	-0,02	> 0,5
Коефіцієнт покриття запасів	5,73	7,07	1,34	3,95	-3,12	-1,78	> 1
Коефіцієнт маневреності власного капіталу	0,09	0,11	0,02	0,02	-0,09	-0,07	> 0,3

Як бачимо з табл. 2.3 коефіцієнт незалежності протягом досліджуваного періоду має тенденцію до збільшення, але його значення менші за теоретично прийняту норму в розмірі 0,5. Це свідчить про залежність підприємства, що досліджується від зовнішніх джерел фінансування.

Загальний тренд показника плеча фінансового левериджу показує зниження протягом розглянутого періоду. Зміни відносно 2019 року складають -0,47 в 2020 році та -0,28 в 2021 році. Це може свідчити про зниження рівня заборгованості та залежності компанії від зовнішнього фінансування.

Загалом, зниження показника плеча фінансового левериджу та його відхилення від нормативного діапазону можуть свідчити про поліпшення фінансової стійкості ТОВ «Нова Пошта» протягом розглянутого періоду. Зменшення використання зовнішнього фінансування може вказувати на більш ефективне використання власних ресурсів та зниження фінансового ризику компанії.

Нормативні значення коефіцієнта заборгованості мають знаходитися в діапазоні від 0 до 1. У ТОВ «Нова Пошта» за досліджуваний період цей показник відповідає нормі та проявляє тенденцію до зменшення, що свідчить про зростання фінансової стійкості компанії шляхом зменшення обсягу боргових зобов'язань або збільшення власного капіталу.

Значення коефіцієнта забезпеченості поточних активів власним оборотним капіталом у 2021 році (0,02) є значно нижчим за нормативне значення ($> 0,5$), що може свідчити про недостатню здатність компанії покрити поточні зобов'язання за допомогою власних оборотних активів.

Значення коефіцієнта покриття запасів зросло з 5,73 в 2019 році до 7,07 в 2020 році, що представляє зміну на 1,34. Однак, у 2021 році показник знизився до 3,95, що означає зменшення на 3,12 порівняно з попереднім роком. Зміни коефіцієнта покриття запасів у 2021 році в порівнянні з 2019 роком становлять -1,78. Хоча показника у 2021 році і знизився, фактично, значення коефіцієнта покриття запасів у 2021 році (3,95) є більшим за нормативне значення (>1). Це може свідчити про те, що компанія має достатні резерви для покриття своїх запасів зі згенерованого прибутку.

Коефіцієнт маневреності власного капіталу знаходиться на нижчому рівні від оптимальних значень (більше за 0,3) протягом досліджуваного періоду. Тобто при таких значеннях можна зробити висновок, що у підприємства відсутній достатній рівень власного капіталу для покриття оборотних потреб або розширення діяльності. Коли значення коефіцієнта маневреності власного капіталу менше оптимального рівня (0,3), це може вказувати на високу залежність від зовнішніх джерел фінансування, таких як позики або залучення нових інвесторів.

Розрахуємо аналіз показників ділової активності ТОВ «Нова Пошта» у наведений період, результати якого представлені в таблиці 2.4. Для проведення аналізу використаємо розрахункові формули (Додаток А, табл. А.1) та дані з балансів та форми №2 фінансової звітності підприємства за 2019-2021 роки (Додатки Б, В, Г, Д.).

Таблиця 2.4 – Аналіз показників ділової активності ТОВ «Нова Пошта» протягом 2019 – 2021 років

Показники	2019 рік	2020 рік	Зміни	2021 рік	Зміни	Зміни 2021 рік до 2019 року
1. Коефіцієнт оборотності активів (Коа)	2,69	2,51	-0,18	2,05	-0,46	-0,64
2. Коефіцієнт оборотності запасів	122,05	135,57	13,52	92,35	-43,22	-29,7
3. Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості (Кодз)	11,28	13,33	2,05	11,84	-1,49	0,56
4. Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості (Кокз)	5,84	6,36	0,52	6,24	-0,12	0,4
5. Коефіцієнт оборотності основних засобів (Кооз)	9,44	7,4	-2,04	4,99	-2,41	-4,45
6. Період оборотності активів, дні	135,69	145,42	9,73	178,05	32,63	42,36
7. Період оборотності запасів	2,99	2,69	-0,3	3,95	1,26	0,96
8. Період оборотності дебіторської заборгованості, дні	32,36	27,38	-4,98	30,83	3,45	-1,53
9. Період оборотності кредиторської заборгованості, дні	62,50	57,39	-5,11	58,49	1,10	-4,01
10. Період оборотності основних засобів	38,67	49,32	10,65	73,15	23,83	34,48
11. Тривалість операційного циклу, дні	35,35	30,07	-5,28	34,78	4,71	-0,57
12. Тривалість фінансового циклу, дні	-27,15	-27,32	-0,17	-23,71	3,61	3,44

Виходячи з аналізу показників ділової активності в таблиці 2.4 ТОВ «Нова Пошта» за період 2019 – 2021 років, можемо зробити наступні висновки.

Коефіцієнт оборотності активів (Коа) зменшився з 2,69 в 2019 році до 2,05 в 2021 році. Це свідчить про меншу ефективність використання активів компанією протягом розглянутого періоду.

Коефіцієнт оборотності запасів також зменшився з 122,05 в 2019 році до 92,35 в 2021 році, що вказує на зниження швидкості обороту запасів. Це може свідчити про збільшення запасів компанії або недостатню ефективність управління запасами.

Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості (Кодз) також збільшився з 11,28 в 2019 році до 11,84 в 2021 році. Це може вказувати на покращення ефективності управління дебіторською заборгованістю підприємства «Нова Пошта». Зазвичай, більше значення Кодз свідчить про

те, що підприємство швидше збирає кошти від своїх дебіторів і має менше затримок у отриманні платежів.

Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості (Кокз) практично не змінився протягом розглянутого періоду, що свідчить про стабільність в управлінні кредиторською заборгованістю.

Коефіцієнт оборотності основних засобів (Кооз) суттєво зменшився з 9,44 в 2019 році до 4,99 в 2021 році. Це може вказувати на зниження ефективності використання основних засобів або затримки в їх оновленні.

Період оборотності активів збільшився з 135,69 днів в 2019 році до 178,05 днів в 2021 році, що свідчить про збільшення тривалості обороту активів компанії. Це може вказувати на можливі проблеми з ліквідністю або ефективністю управління активами.

Збільшення періоду оборотності запасів від 2,99 у 2019 році до 3,95 у 2021 році може свідчити про збільшення часу, який потрібно підприємству «Нова Пошта» для перетворення запасів у готову продукцію або реалізацію. Це може бути наслідком таких факторів, як затримки у поставках сировини або компонентів та неефективне управління запасами.

Зниження періоду оборотності дебіторської заборгованості вказує на зменшення часу, необхідного для отримання платежів від клієнтів. Це може бути наслідком поліпшення системи управління кредитами, швидшого процесу стягнення боргів або зміни в структурі клієнтської бази.

Період оборотності кредиторської заборгованості зменшився з 62,5 у 2019 році до 58,49 у 2021 році, що вказує на скорочення часу, протягом якого підприємство витрачає на сплату своїх зобов'язань поставникам і кредиторам. Це може бути наслідком таких факторів, як покращене управління грошовим потоком, оптимізація процесів закупівель і розрахунків з постачальниками або переговори з постачальниками щодо кредитних умов.

Період оборотності основних засобів значно збільшився з 38,67 в 2019 році до 73,15 в 2021 році, що може вказувати на затримки в продажу або зниження активності використання основних засобів.

Майже незмінна тривалість операційного циклу з 35,35 днів в 2019 році до 34,78 днів в 2021 році (з попереднім зменшенням до 30,07 днів в 2020 році) може вказувати на стабільність часу, який потрібен підприємству для перетворення своїх запасів в готові товари, продажу товарів та отримання коштів від покупців.

Тривалість фінансового циклу весь період дослідження була від'ємною, що свідчить про те, що ТОВ «Нова пошта» активно використовувала для фінансування операційної діяльності кредиторську заборгованість. Наведена ситуація є позитивною для підприємства, але потребує уваги з боку керівництва, бо може призвести до банкрутства.

Загалом, аналіз показників ділової активності ТОВ «Нова пошта» вказує на погіршення ефективності використання активів, зниження швидкості обороту запасів, але покращення управління дебіторською заборгованістю.

Для проведення аналізу фінансової діяльності ТОВ «Нова Пошта» доцільно розглянути динаміку та структуру доходів, яка наведена у таблиці 2.5. Для проведення аналізу беремо дані з форми №2 фінансової звітності підприємства за 2019-2021 роки (Додатки В, Д.).

Таблиця 2.5 – Аналіз динаміки та структури доходів ТОВ «Нова Пошта» у 2019 – 2021 роках

Показники	2019 рік, тис. грн.	2020 рік, тис. грн.	Відхилення 2020 рік від 2019 року		2021 рік, тис. грн.	Відхилення 2021 рік від 2020 року		Відхилення 2021 рік від 2019 року	
			тис. грн.	ТР, %		тис. грн.	ТР, %	тис. грн.	ТР, %
1. Доходи від операційної діяльності	16086175	20702659	4616484	128,70	25680113	4977454	124,04	9593938	159,64
Питома вага %	99,2	99,52	0,32	–	99,67	0,15	–	0,47	–
1.1. Чистий дохід від реалізації продукції	16010832	20621616	4610784	128,80	25549607	4927991	123,90	9538775	159,58
Питома вага %	98,74	99,13	0,39	–	99,17	0,04	–	0,43	–
1.2. Інші операційні доходи	75343	81043	5700	107,57	130506	49463	161,03	55163	173,22
Питома вага %	0,46	0,39	-0,07	–	0,51	0,12	–	0,05	–

Продовження таблиці 2.5

2. Інші фінансові доходи	129563	99640	-29923	76,90	84054	-15586	84,36	-45509	64,88
Питома вага %	0,8	0,48	-0,32	–	0,33	-0,15	–	-0,47	–
3. Інші доходи	10	0	-10	0	211	211	0	201	2110
Питома вага %	0,00	0,00	0,00	–	0,00	0,00	–	0,00	–
Сукупний дохід (ряд.1+ряд.2)	16215748	20802299	4586561	128,28	25764378	4961868	123,85	9548429	158,88

На основі проведеного аналізу, представленого в таблиці 2.5 можемо зробити ілюстрацію динаміки та структури доходів ТОВ «Нова Пошта» для більш наочного її розуміння (рис. 2.6).

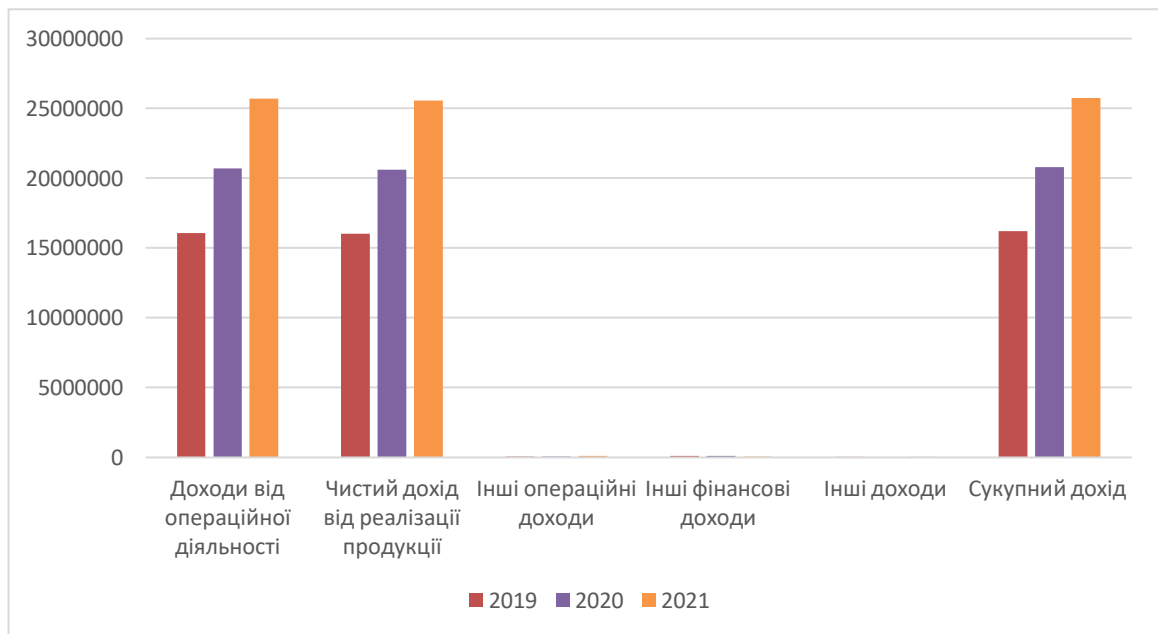


Рис. 2.6 Динаміка доходів ТОВ «Нова Пошта» за 2019 – 2021 роки, тис. грн.

Виходячи з отриманої динаміки доходів та на основі рисунку 2.6, можемо побачити, що компанія «Нова пошта» демонструє позитивну тенденцію у збільшенні своїх доходів. В порівнянні даних 2021 і 2019 років чистий дохід від операційної діяльності виріс на 159,58 %, інші операційні доходи на 173,22 % та інші фінансові доходи на 64,88 %. Це, в свою чергу, свідчить про швидке збільшення капіталізації компанії та значне покращення її фінансового стану.

Далі розглянемо структуру доходів ТОВ «Нова Пошта» щорічно протягом досліджуваного періоду (рис. 2.7, рис. 2.8, рис 2.9).

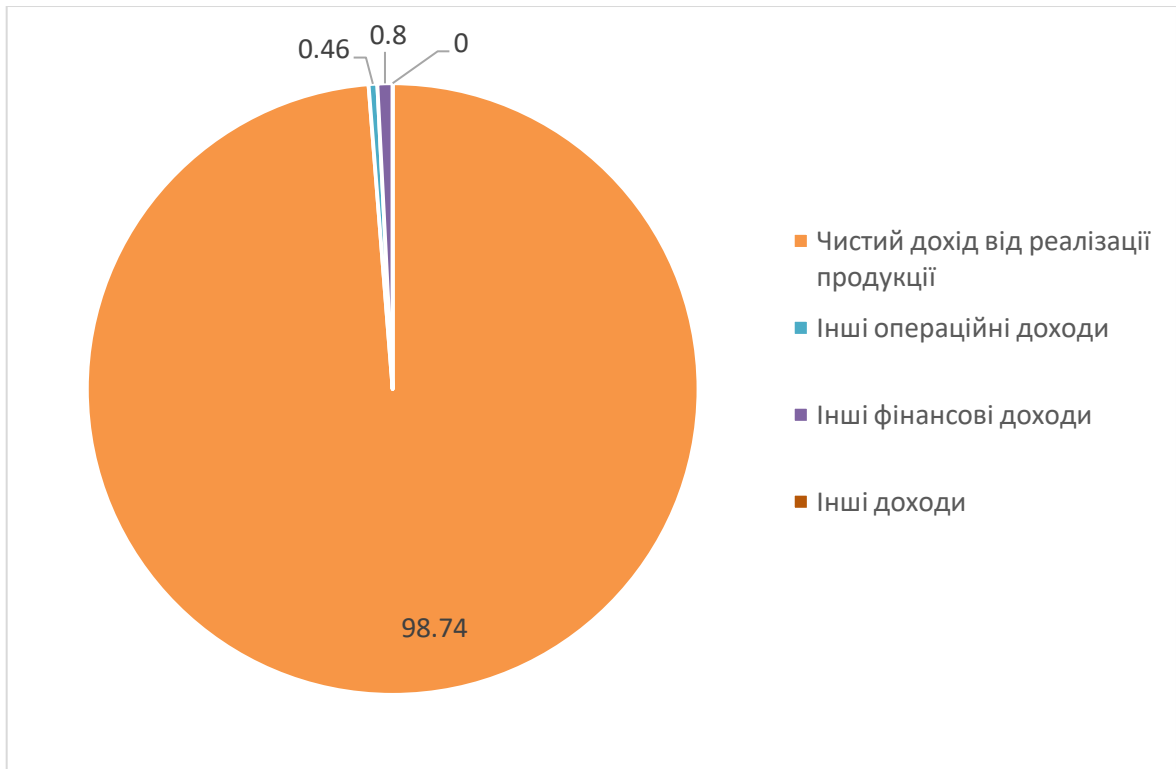


Рис. 2.7 Структура доходів ТОВ «Нова Пошта» у 2019 році, %

Як видно з рис. 2.7., загалом, основний дохід компанії у 2019 році склав 98,74% від чистого доходу від реалізації продукції, що підтверджує, що головний джерело прибутку компанії - це реалізація основних продуктів, робіт або послуг.

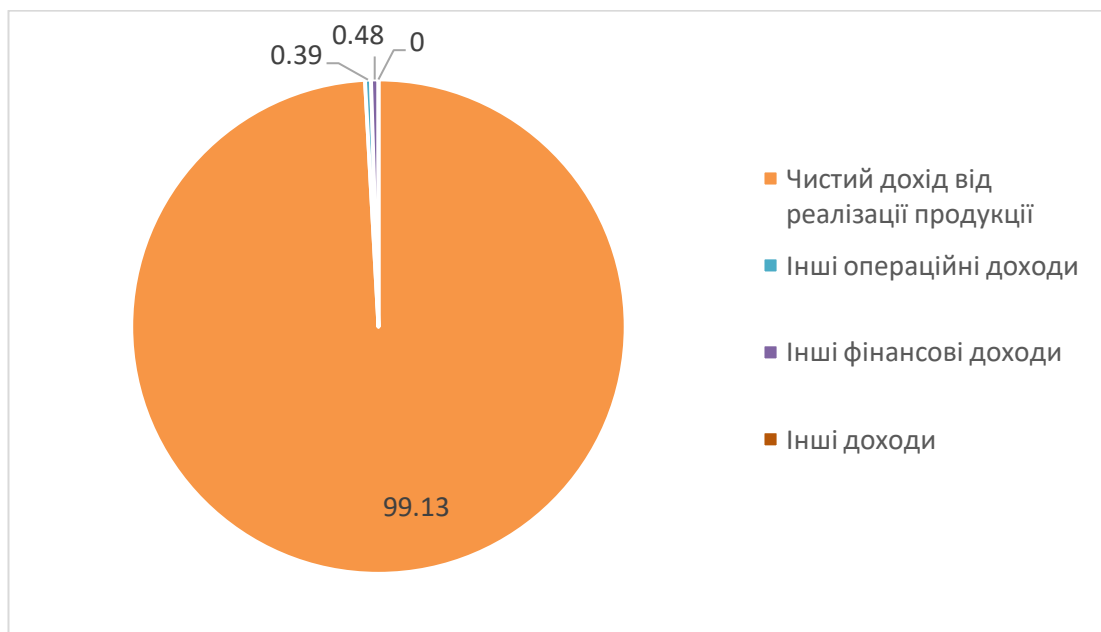


Рис. 2.8. Структура доходів ТОВ «Нова Пошта» у 2020 році, %

Як видно з рис. 2.8., загалом, основний дохід компанії у 2020 році склав 99,13% від чистого доходу від реалізації продукції, що свідчить про те, що реалізація основних продуктів, робіт або послуг залишається основним джерелом доходу компанії, і цей дохід зріс у порівнянні з попереднім роком.

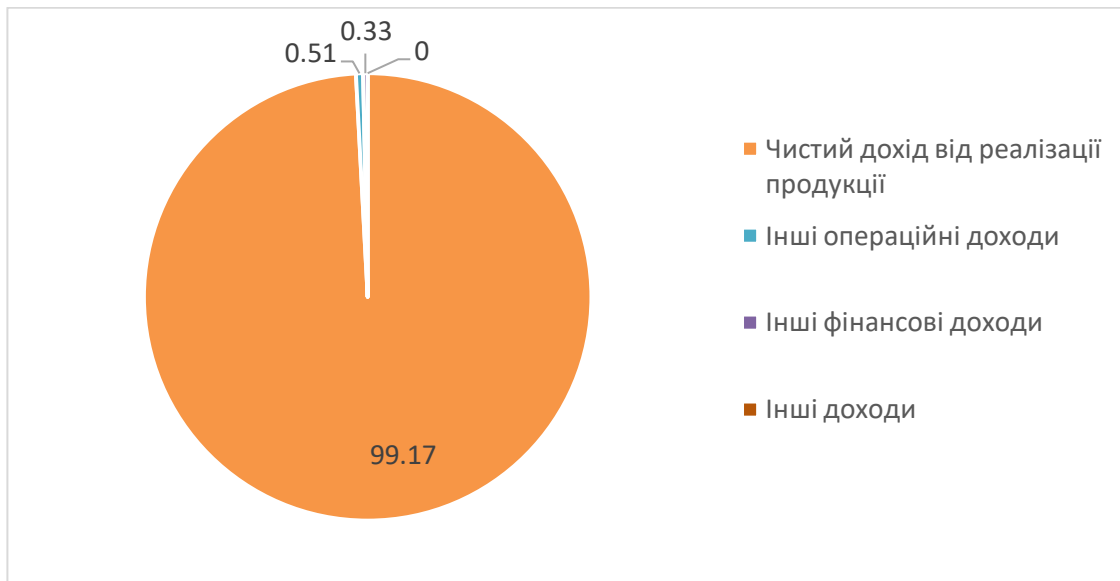


Рис. 2.9 Структура доходів ТОВ «Нова Пошта» у 2021 році, %

Як видно з рис. 2.9. та інших наведених діаграм бачимо, що основний дохід компанія має від реалізації власної продукції. Також можемо побачити, що ця частка потроху збільшується протягом досліджуваного періоду, що свідчить про зростання важливості і прибутковості цієї діяльності для компанії «Нова пошта». Це може бути результатом успішної стратегії розвитку бізнесу, збільшення популярності власних продуктів серед клієнтів або покращення якості та конкурентоспроможності пропонувананих товарів та послуг.

У таблиці 2.6 представлена динаміка та структура витрат ТОВ «Нова Пошта». Дані взяті з форми №2 фінансової звітності підприємства за 2019-2021 роки (Додатки В, Д.).

Таблиця 2.6 – Аналіз динаміки та структури витрат ТОВ «Нова Пошта» у 2019 – 2021 роках

Показники	2019 рік, тис. грн.	2020 рік, тис. грн.	Відхилення 2020 рік від 2019 року		2021 рік, тис. грн.	Відхилення 2021 рік від 2020 року		Відхилення 2021 рік від 2019 року	
			тис. грн.	ТР, %		тис. грн.	ТР, %	тис. грн.	ТР, %
1. Собівартість реалізованої продукції	11733473	14553161	2819688	124,03	18678505	4125344	128,35	6945032	159,19
Питома вага %	77,57	76,22	-1,34	–	80,36	4,13	–	2,79	–
2. Адміністративні витрати	1543234	1797419	254185	116,47	2298389	500970	127,87	755155	148,93
Питома вага %	10,20	9,41	-0,79	–	9,89	0,47	–	-0,31	–
3. Витрати на збут	345016	522373	177357	151,41	685754	163381	131,28	340738	198,76
Питома вага %	2,28	2,74	0,46	–	2,95	0,21	–	0,67	–
4. Інші операційні витрати	512827	796459	283632	155,31	465445	-331014	58,44	-47382	90,76
Питома вага %	3,39	4,17	0,78	–	2,00	-2,17	–	-1,39	–
5. Фінансові витрати	402798	421556	18758	104,66	544998	123442	129,28	142200	135,30
Питома вага %	2,66	2,21	-0,45	–	2,34	-1,97	–	-2,43	–
6. Інші витрати	321384	602942	281558	187,61	255	-602687	0,04	-321129	0,08
Питома вага %	2,12	3,16	1,03	–	0,00	-3,16	–	-2,12	–
7. Податок на прибуток	268904	398512	129608	148,20	571416	172904	143,39	302512	212,50
Питома вага %	1,78	2,09	0,31	–	2,46	0,37	–	0,68	–
Сукупні витрати (ряд. [1+2+3+4+5+6+7])	15127636	19092422	3964786	126,21	23244762	4152340	121,75	8117126	153,66

Як бачимо з таблиці 2.6., собівартість реалізованої продукції постійно зростала, з відхиленнями від попереднього року: у 2020 році збільшилася на 2,819,688 тис. грн, а в 2021 році - на 4,125,344 тис. грн. Інші витрати спочатку зросли на 281,558 тис. грн у 2020 році, але в 2021 році відбулось дуже значне зменшення на 602,687 тис. грн порівняно з 2020 роком.

Загальний тренд показує зростання витрат ТОВ «Нова Пошта» протягом розглянутого періоду.

Для кращого розуміння динаміки та структури витрат ТОВ «Нова Пошта» наочно проілюструємо дані, представлені у таблиці 2.6 у вигляді діаграм та графіків (рис. 2.10, рис. 2.11, рис. 2.12, рис. 2.13).

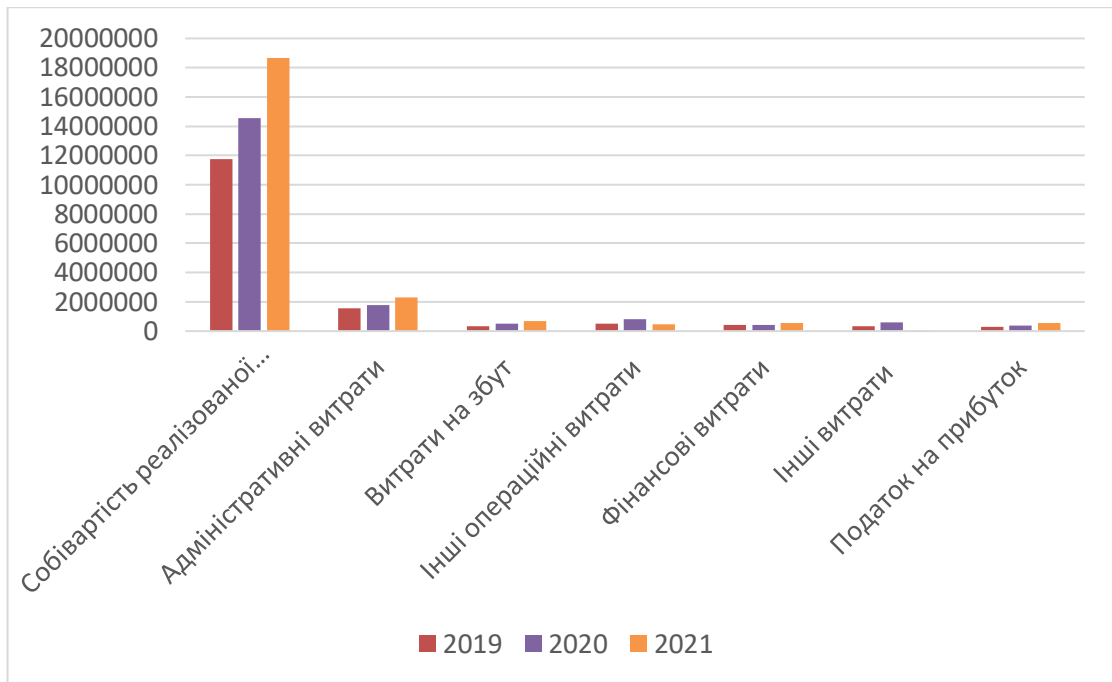


Рис. 2.10. Динаміка витрат ТОВ «Нова Пошта» за 2019 – 2022 роки, тис. грн.

Як видно з рис. 2.10., діаграма, яка відображає динаміку витрат ТОВ «Нова Пошта» протягом досліджуваного періоду, основні витрати припадають на собівартість реалізованої продукції. Далі йдуть адміністративні витрати, але які у 8 разів менші. Всі інші становлять незначні розміри.

Так само як і з динамікою доходів, витрати щорічно збільшуються, що також пов'язано зі збільшенням загальної капіталізації компанії та розширенням її діяльності.

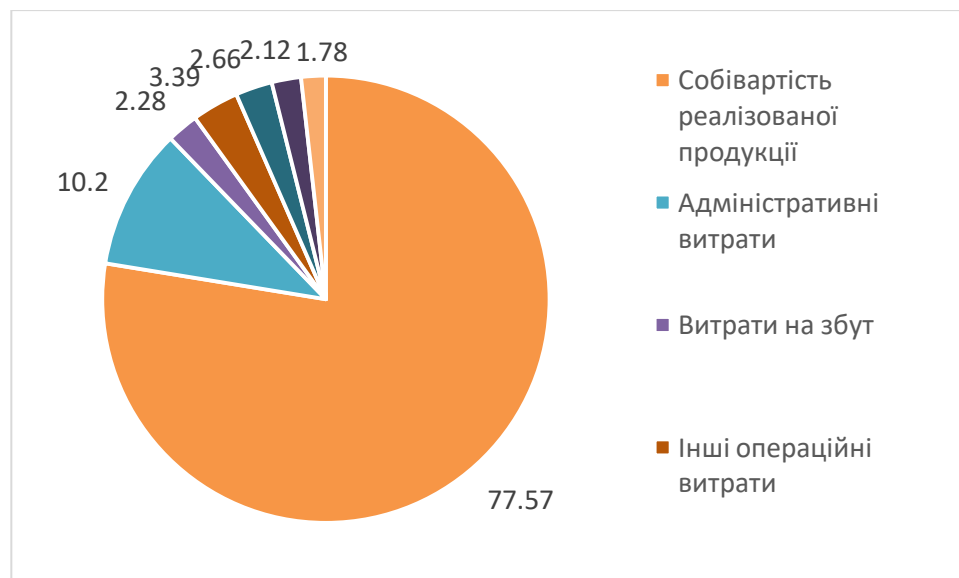


Рис. 2.11. Структура витрат ТОВ «Нова Пошта» у 2019 році, %

Як видно з рис. 2.11., загалом, структура витрат ТОВ «Нова Пошта» у 2019 році показує розподіл витрат на різні категорії, зокрема на собівартість продукції, адміністративні та операційні витрати, витрати на збут, фінансові витрати, інші витрати та податки.

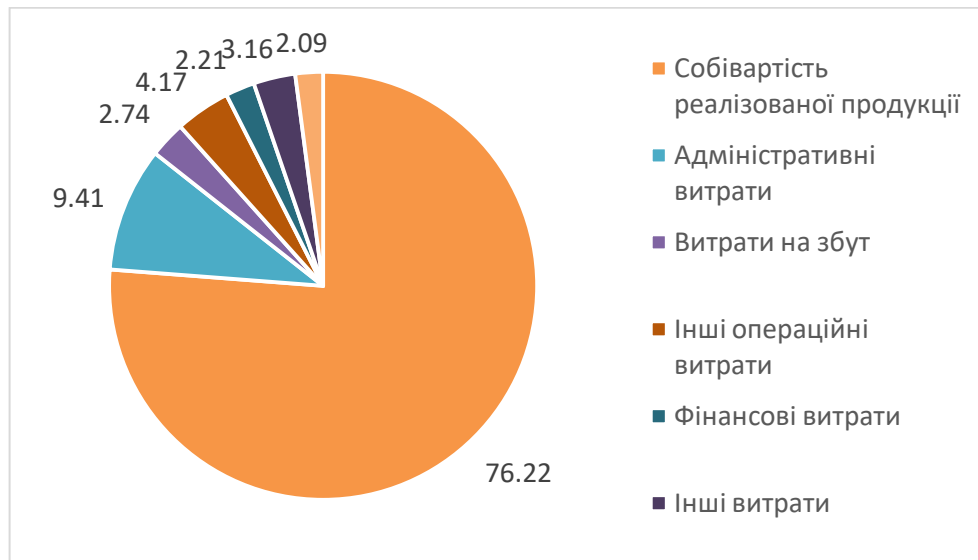


Рис. 2.12. Структура витрат ТОВ «Нова Пошта» у 2020 році, %

Як видно з рис. 2.12., порівнюючи структури витрат ТОВ «Нова Пошта» в 2019 та 2020 роках, можна виявити деякі зміни у розподілі витрат. Слід відзначити, що ці зміни можуть бути впливом різних факторів, таких як зміна стратегії компанії, ринкові умови та внутрішні реорганізації.

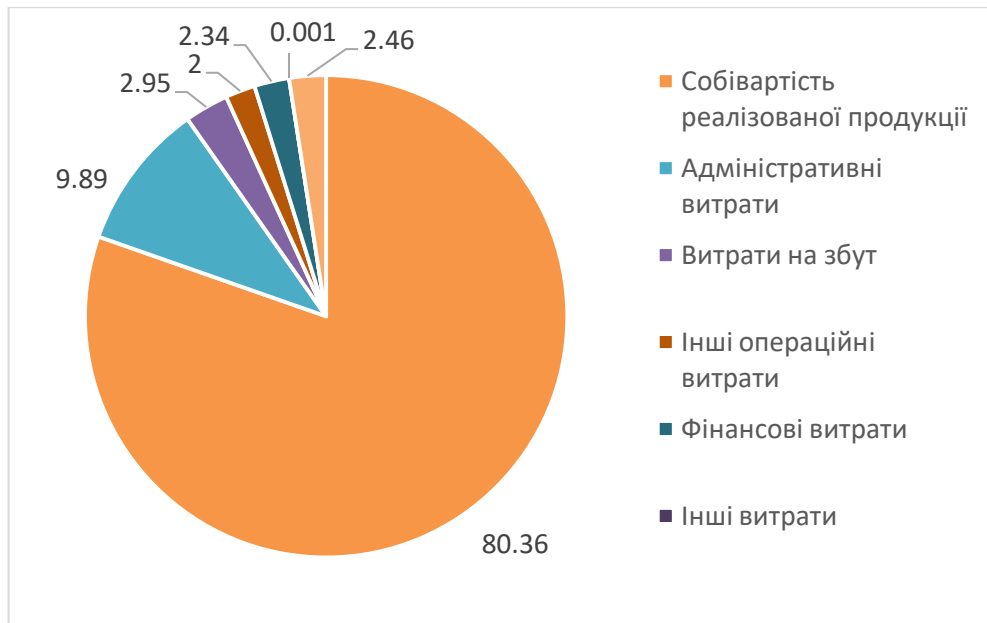


Рис. 2.13. Структура витрат ТОВ «Нова Пошта» у 2021 році, %

Виходячи з рис. 2.13. та створених діаграм бачимо, частки собівартості коливаються, але спочатку і на кінець досліджуваного періоду ця частка зросла на 2,79 п. п. Всі інші частки залишаються приблизно на одному й тому самому рівні, а от інші витрати з 2,12 % зросли до 3,16 % у 2020 році, і зменшилися до 0,001%.

Для повного розуміння фінансового стану ТОВ «Нова Пошта» проаналізуємо співвідношення сукупних доходів до сукупних витрат протягом 2019 – 2021 років (табл. 2.7).

Таблиця 2.7 – Аналіз сукупних доходів і витрат ТОВ «Нова Пошта» у 2019 – 2021 роках

Показники	2019 рік, тис. грн.	2020 рік, тис. грн.	Відхилення 2020 рік від 2019 року		2021 рік, тис. грн.	Відхилення 2021 рік від 2020 року		Відхилення 2021 рік від 2019 року	
			тис. грн.	ТР, %		тис. грн.	ТР, %	тис. грн.	ТР, %
Сукупні доходи підприємства	16215748	20802299	4586561	128,28	25764378	4961868	123,85	9548429	158,88
Сукупні витрати підприємства	15127636	19092422	3964786	126,21	23244762	4152340	121,75	8117126	153,66
Відхилення	1088112	1 709 877	621 775	–	2519616	809 528	–	1431303	–

У вигляді графіку ця таблиця матиме наступний вигляд (Рис.2.14):

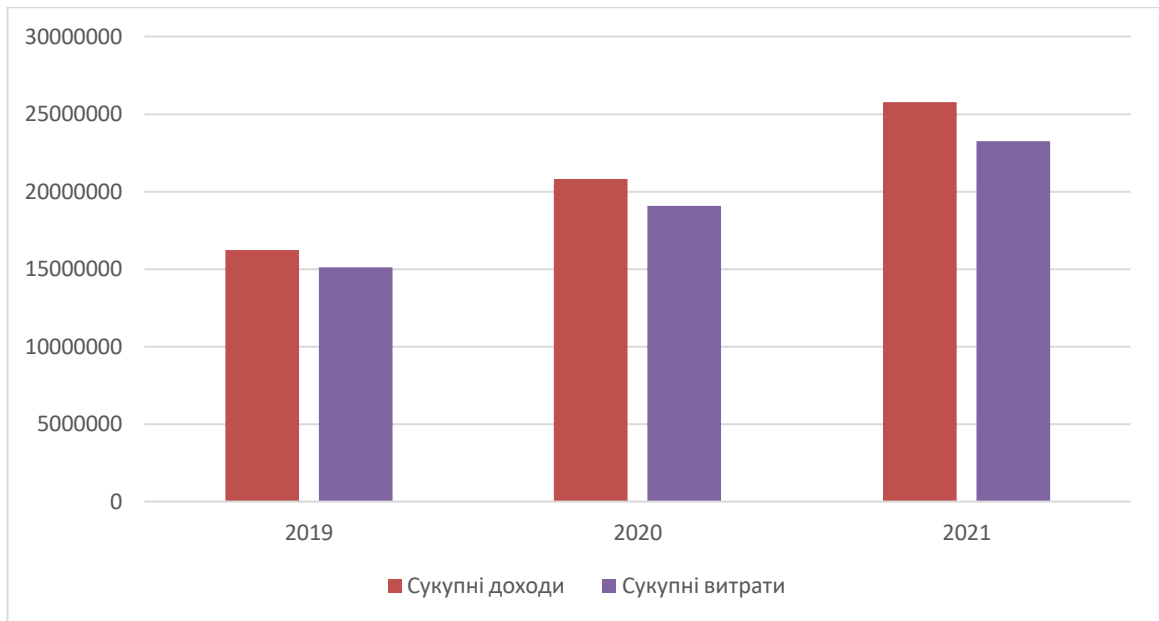


Рис. 2.14 Динаміка сукупних доходів і витрат ТОВ «Нова Пошта» у 2019 – 2021 роках, тис. грн.

З наведеного графіку (рис. 2.14) ми бачимо, що кожного року протягом досліджуваного періоду сукупні доходи перевищують сукупні витрати і цей розрив має тенденцію до збільшення. Це говорить про задовільний фінансовий стан ТОВ «Нова Пошта» та правильне керівництво над фінансами компанії.

Тепер проаналізуємо структуру операційних витрат підприємства, що досліджується, за його економічними елементами та їх динаміку на основі форми №2 «Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)» за 2019 – 2021 роки (Додатки В, Д). Дані для аналізу наведені в таблиці 2.8.

Як бачимо з таблиці 2.8., можна підсумувати проведене дослідження структури операційних витрат ТОВ «Нова Пошта» та їх динаміку у 2019 – 2021 роках (таблиця 2.8) та побачити наступне.

Загальна сума операційних витрат підприємства, що досліджується, у 2020 році по зрівнянню з 2019 роком збільшилась на 3 534 862 тис. грн., при темпі росту 125.01 %. У 2021 році по зрівнянню з 2020 роком сума витрат збільшилась на 4 458 681 тис. грн., при темпі росту 125.23 %. Враховуючи масштаби розширення діяльності ТОВ «Нова Пошта» такі показники є прийнятними і свідчать про значну операційну діяльність компанії.

Таблиця 2.8 – Аналіз структури операційних витрат ТОВ «Нова Пошта», та їх динаміки у 2019 – 2021 роках

Показники	2019 рік, тис. грн.	2020 рік, тис. грн.	Відхилення 2020 рік від 2019 року		2021 рік, тис. грн.	Відхилення 2021 рік від 2020 року		Відхилення 2021 рік від 2019 року	
			тис. грн.	ТР, %		тис. грн.	ТР, %	тис. грн.	ТР, %
Матеріальні затрати	1 409 862	1 518 813	108 951	107,73	2 213 327	694 514	145,73	803 465	156,99
Питома вага %	9,97	8,60	-1,37	–	10,00	1,40	–	0,03	–
Витрати на оплату праці	5 242 676	5 841 065	598 389	111,41	7 409 777	1 568 712	126,86	2 167 101	141,34
Питома вага %	37,09	33,06	-4,03	–	33,49	0,43	–	-3,60	–
Відрахування на соціальні заходи	964 482	1 120 489	156 007	116,18	1 454 209	333 720	129,78	489 727	150,78
Питома вага %	6,82	6,34	-0,48	–	6,57	0,23	–	-0,25	–
Амортизація	698 700	962 767	264 067	137,79	1 459 747	496 980	151,62	761 047	208,92
Питома вага %	4,94	5,45	0,51	–	6,60	1,15	–	1,66	–
Інші операційні витрати	5 818 830	8 226 278	2 407 448	141,37	9 591 033	1 364 755	116,59	3 772 203	164,83
Питома вага %	41,17	46,56	5,39	–	43,34	-3,22	–	2,17	–
Разом	14134550	17 669 412	3 534 862	125,01	22128093	4 458 681	125,23	7 993 543	156,55

Матеріальні затрати у 2020 році по зрівнянню з 2019 роком збільшились на 108 951 тис. грн., при темпі росту 107,73 %. Питома вага зменшилась на 1,37 %. У 2021 році по зрівнянню з 2020 роком вони збільшились на 694 514 тис. грн., при темпі росту 145,73 %. Питома вага збільшилась на 1,4 %. Загалом питома вага матеріальних затрат не така вже й велика, що є позитивним для підприємства.

Витрати на оплату праці у 2020 році в порівнянні з 2019 роком збільшились на 598 389 тис. грн., при темпі росту 111,41 %. Питома вага зменшилась на 4,03 %. У 2021 році по зрівнянню з 2020 роком вони збільшились на 1 568 712 тис. грн., при темпі росту 126,86 %. Питома вага збільшилась на 0,43% і у 2021 році склала 33,49 %. Знову ж таки це зростання пов'язане із збільшення обсягів географічної, а отже й операційної

діяльності компанії, тому є абсолютно логічним і свідчить про хорошу корпоративну культуру компанії.

Відрахування на соціальні заходи у 2020 році в порівнянні з 2019 роком збільшились на 156 007 тис. грн., при темпі росту 116,18 %. Питома вага зменшилась на 0,48 %. У 2021 році по зрівнянню з 2020 роком вони збільшились на 333 720 тис. грн., при темпі росту 129,78 %. Питома вага збільшилась на 0,23 % і у 2021 році склала 6,57 %.

Амортизація у 2020 році в порівнянні з 2019 роком збільшилась на 264 067 тис. грн., при темпі росту 137,79 %. Питома вага збільшилась на 0,51 %. У 2021 році по зрівнянню з 2020 роком вона збільшилась на 496 980 тис. грн., при темпі росту 151,62 %. Питома вага збільшилась на 1,15 %.

Інші операційні витрати у 2020 році в порівнянні з 2019 роком збільшились на 2 407 448 тис. грн., при темпі росту 141,37 %. Питома вага зросла на 5,39 %. У 2021 році по зрівнянню з 2020 роком вони збільшились на 1 364 755 тис. грн., при темпі росту 116,59 %. Питома вага зменшилась на 3,22% і склала у 2021 році 43,34 %. Тенденція до збільшення інших операційних витрат є позитивним чинником розвитку діяльності компанії. Це може бути наслідком таких факторів, як збільшення обсягу бізнесу, розширення асортименту продукції або послуг, зростання вартості послуг зовнішніх постачальників, зміна податкового режиму, збільшення витрат на маркетинг, дослідження та розвиток, технологічне оновлення тощо.

Ця тенденція може мати як позитивні, так і негативні наслідки для підприємства. З одного боку, збільшення інших операційних витрат може свідчити про інвестиції в нові технології, розширення ринків або покращення якості продукції. З іншого боку, це може вказувати на недостатню ефективність управління витратами або неефективне використання ресурсів.

Отже, після аналізу операційних витрати ТОВ «Нова Пошта» можемо зробити висновок про відсутність проблем в управлінні операційними витратами, оскільки вся динаміка є логічним наслідком операційної діяльності підприємства, що досліджується.

Наступним етапом оцінки фінансового стану підприємства є аналіз його показників рентабельності, результати якого представлені в таблиці 2.9. Для проведення аналізу використаємо розрахункові формули (Додаток А, табл. А.2) та дані з балансів та форми №2 фінансової звітності підприємства за 2019-2021 роки (Додатки Б, В, Г, Д).

Таблиця 2.9 – Аналіз показників рентабельності ТОВ «Нова Пошта» у 2019 – 2021 роках, %

Показники	2019 рік	2020 рік	Зміни	2021 рік	Зміни	Зміни 2021 рік до 2019 року
Рентабельність підприємства (активів, виробництва)	18,26	20,77	2,51	20,24	-0,53	1,98
Рентабельність власного капіталу	76,92	62,94	-13,98	55,58	-7,36	-21,34
Рентабельність залученого капіталу	23,95	31,01	7,06	31,83	0,82	7,88
Рентабельність перманентного капіталу	43,94	41,97	-1,97	35,11	-6,86	-8,83
Рентабельність необоротних активів (фондорентабельність)	46,43	45,43	-1,00	35,56	-9,87	-10,87
Рентабельність оборотних активів	30,1	38,28	8,18	46,98	8,70	16,88
Коефіцієнт покриття активів	131,14	149,27	18,13	157,26	7,99	26,12
Коефіцієнт окупності активів	18,26	20,77	2,51	20,24	-0,53	1,98
Коефіцієнт покриття власного капіталу	23,74	33,01	9,27	36,41	3,40	12,67
Коефіцієнт окупності власного капіталу	76,92	62,94	-13,98	55,58	-7,36	-21,34

Як бачимо з таблиці 2.9., аналізуючи коефіцієнт рентабельності всіх активів можемо прослідити його тенденцію до зростання, що свідчить про високий рівень капіталомісткості підприємства та високий рівень ефективності ведення бізнесу. Також зростання рентабельності може свідчити про успішне впровадження інноваційних рішень або ефективного управління новими продуктами або технологіями.

У 2019 році коефіцієнт рентабельності власного капіталу був дуже високим – 76,92 %, проте, у 2020 році коефіцієнт рентабельності власного капіталу зменшився на 13,98 %. Це може вказувати на зниження рівня доходності і ефективності використання власного капіталу. У 2021 році коефіцієнт рентабельності власного капіталу знову зменшився на 7,36 %. Це може свідчити про подальше зниження рівня доходності і ефективності використання власного капіталу протягом 2021 року. Зменшення коефіцієнта

рентабельності власного капіталу вказує на те, що компанія не змогла забезпечити такий самий рівень прибутковості в порівнянні з попередніми роками при використанні свого власного капіталу. Це може бути результатом незавершених проєктів, неефективного управління ресурсами або зниженням прибутковості основної діяльності компанії.

Коефіцієнт рентабельності залученого капіталу у 2020 році збільшився на 7,06 % в порівнянні з 2019 та на 0,82 % у 2021 році в порівнянні з 2020. Це може свідчити про певне поліпшення рівня доходності та ефективності використання залученого капіталу у 2020 році порівняно з 2019 роком. Збільшення коефіцієнта рентабельності залученого капіталу означає, що компанія змогла забезпечити вищу прибутковість з використанням залучених коштів. Зростання рентабельності може бути пов'язане з ефективною інноваційною діяльністю ТОВ «Нова Пошта». Інновації можуть включати в себе впровадження нових технологій, процесів або продуктів, які можуть покращити ефективність компанії і призвести до збільшення прибутку.

Зменшення коефіцієнта рентабельності перманентного капіталу на 1,97 % у 2020 році порівняно з 2019 роком та на 6,86% у 2021 році порівняно з 2020 роком може свідчити про зниження ефективності використання постійного капіталу в цей період. Це може бути наслідком зростання витрат або зниження доходів, що призвело до зменшення рентабельності.

Зменшення коефіцієнта рентабельності необоротних активів на 1% у 2020 році порівняно з 2019 роком може бути наслідком зростання витрат або зниження доходів, що призвело до зменшення рентабельності. Це може вказувати на неефективне використання необоротних активів або невдалий розподіл ресурсів. У 2021 році подальше зменшення коефіцієнта рентабельності необоротних активів на 9,87% порівняно з 2020 роком може свідчити про подальше зниження ефективності використання необоротних активів. Це може бути наслідком зростання витрат, зниження доходів або недоцільного управління активами компанії.

Коефіцієнт рентабельності оборотних активів збільшився на 8,18 % у 2020 році порівняно з 2019 роком та на 8,7 % у 2021 році порівняно з 2020. Це суттєве зростання може свідчити про значний прогрес у використанні оборотних активів та покращення ефективності ділової діяльності. Воно може бути наслідком успішних стратегій управління оборотними активами, підвищення обсягів продажу або оптимізації виробничих процесів.

Зростання коефіцієнта покриття активів на 18,13 % у 2020 році відносно 2019 року і на 7,99 % у 2021 році відносно 2020 року свідчить про покращення фінансової стійкості та здатності компанії покривати свої зобов'язання за рахунок наявних активів.

Збільшення коефіцієнта окупності активів на 2,51 % у 2020 році відносно 2019 року та зменшення на 0,53 % у 2021 році відносно 2020 року. З урахуванням цих двох факторів можна зробити висновок, що ефективність використання активів компанією варіюється та залежить від року.

Коефіцієнт покриття власного капіталу збільшився на 2,27 % у 2020 році відносно 2019 року та на 3,4 % у 2021 році відносно 2020 року. Збільшення коефіцієнта покриття власного капіталу свідчить про покращення фінансової стабільності та здатності компанії заспокоїти свої зобов'язання за рахунок власних ресурсів.

Зменшення коефіцієнта окупності власного капіталу на 13,98 % у 2020 році відносно 2019 року та на 7,36 % у 2021 році відносно 2020 року свідчить про зниження ефективності використання власного капіталу компанією. Це може бути результатом зниження рентабельності власного капіталу, зменшення доходів або збільшення витрат, що впливають на здатність компанії генерувати прибуток від свого власного капіталу. Зменшення коефіцієнта окупності власного капіталу може вказувати на недостатню ефективність в управлінні та використанні власних ресурсів компанії.

У сучасному бізнес – середовищі інноваційна діяльність стає важливим фактором для підтримки конкурентоспроможності та стабільного розвитку підприємств. Інновації, включаючи нові продукти, процеси, технології та

стратегії, можуть мати значний вплив на фінансові показники підприємства, зокрема на доходи, витрати, фінансові результати та рентабельність.

В рамках даного дослідження проведено аналіз фінансових показників ТОВ «Нова Пошта» з урахуванням їхньої інноваційної діяльності. Дослідження виявило, що інновації мають вплив на різні аспекти фінансової продуктивності підприємства.

По – перше, інновації можуть сприяти збільшенню доходів підприємства. Це може бути досягнуто завдяки введенню нових продуктів або послуг, розширенню асортименту, досягненню конкурентної переваги та привертанню нових клієнтів.

По – друге, інновації можуть вплинути на витрати підприємства. Інноваційні підходи можуть привести до оптимізації процесів, ефективного використання ресурсів, зниження затрат на виробництво та постачання, що впливає на загальні витрати компанії.

По – третє, інновації можуть мати прямий вплив на фінансові результати підприємства. Це може включати збільшення прибутку, покращення ліквідності, зниження фінансових ризиків та підвищення стійкості фінансової позиції.

Нарешті, інноваційна діяльність може вплинути на рентабельність підприємства. Інновації можуть покращити ефективність використання ресурсів та збільшити рівень прибутковості вкладеного капіталу, що сприяє зростанню коефіцієнта рентабельності.

Отже, аналіз доходів, витрат та показників рентабельності ТОВ «Нова Пошта» в контексті їхньої інноваційної діяльності може надати глибокого розуміння впливу інновацій на фінансову продуктивність підприємства. Висновки цього дослідження можуть сприяти вдосконаленню стратегій управління, прийняттю обґрунтованих фінансових рішень та покращенню фінансової стабільності ТОВ «Нова Пошта».

Також важливим показником впливу інноваційної діяльності на розвиток підприємства є вартість нематеріальних активів. Кількісні

показники за 2019 – 2021 роки та динаміку їх змін можна побачити в табл.2.10. Дані взяті з балансів фінансової звітності підприємства за 2019-2021 роки (Додатки Б, Г.). Розрахунки зробимо за середньорічними показниками з фінансової звітності підприємства-бази дослідження (Звіт про фінансовий стан).

Таблиця 2.10 – Вартість нематеріальних активів ТОВ «Нова Пошта» за 2019 – 2021 роки

Елемент нематеріальних активів	2019 рік, тис. грн.	2020 рік, тис. грн.	Відхилення		2021 рік, тис. грн.	Відхилення		Відхилення 2021 рік від 2019 року	
			тис. грн.	ТР, %		тис. грн.	ТР, %	тис. грн.	ТР, %
Залишкова вартість	150429	157135,5	6706,5	104,46	198415	41279,5	126,27	47986	131,90
Первісна вартість	236240,5	259569,5	23329	109,88	321068	61498,5	123,69	84827,5	135,91
Накопичена амортизація	85811,5	102434	16622,5	119,37	122653	20219	119,74	36841,5	142,93

Як ми бачимо з наведених даних у таблиці 2.10., залишкова вартість нематеріальних активів збільшилась протягом розглянутого періоду. У 2021 році в порівнянні з 2019 роком, вона збільшилась на 47986 тис. грн. або 131,9 %.

Первісна вартість нематеріальних активів збільшилась на протязі 2019-2021 років. У 2021 році в порівнянні з 2019 роком, вона зросла на 135,91 %.

Накопичена амортизація нематеріальних активів також збільшилась протягом розглянутого періоду. У 2021 році в порівнянні з 2019 роком, вона зросла на 142,93 %.

Загалом, зростання залишкової вартості та первісної вартості нематеріальних активів, разом із збільшенням накопиченої амортизації, свідчить про активне використання та інвестування в нематеріальні активи компанією. Однак, важливо враховувати, що зростання амортизації може вплинути на рентабельність та ефективність використання активів в майбутньому.

Проведемо дослідження взаємозалежності нарощування вартості нематеріальних активів та динаміки показників розвитку ТОВ «Нова пошта». Показники можемо бачити в табл. 2.11

Ці дані свідчать про успішний розвиток ТОВ «Нова Пошта» і позитивну фінансову динаміку компанії, що може бути результатом ефективного управління та успішної стратегії розвитку.

Таблиця 2.11 – Показники вартості нематеріальних активів та чистого доходу ТОВ «Нова пошта» за 2019 – 2021 рр.

Роки	Чистий дохід, тис. грн.	Вартість нематеріальних активів, тис. грн.
2019	13 453 318	150 429
2020	20 621 616	157 135,5
2021	25 549 697	198 415

Як видно з табл. 2.11., ТОВ "Нова пошта" демонструє позитивну фінансову динаміку та успішний розвиток протягом розглянутого періоду з 2019 по 2021 рік. Продемонструємо у вигляді графіку у рис.2.15.

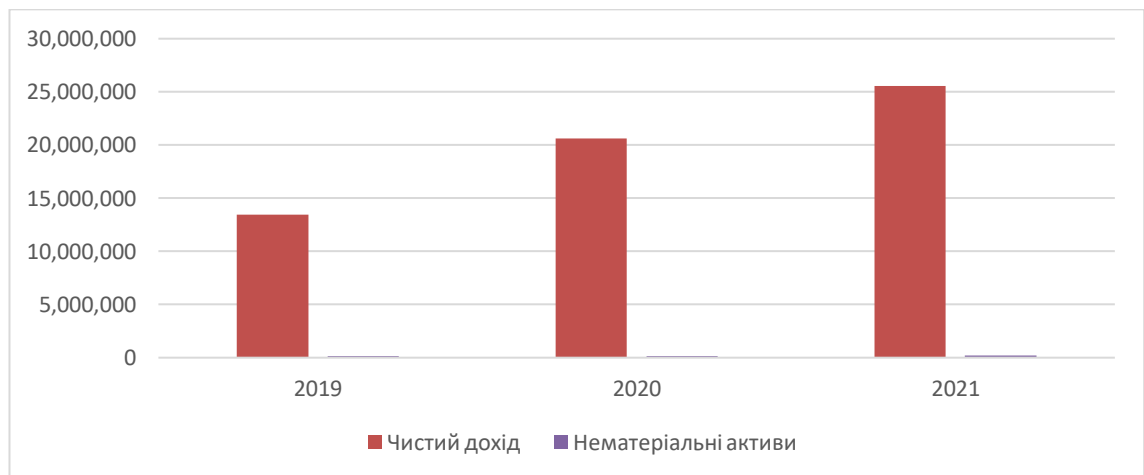


Рис. 2.15 Взаємозалежність нарощування вартості нематеріальних активів та доходів ТОВ «Нова пошта», тис. грн.

Графічне зображення взаємозалежності (рис. 2.15) демонструє нам позитивні тенденції розвитку підприємства, адже позитивним вважається вплив нематеріальних активів на діяльність підприємства, коли темпи росту виручки від реалізації продукції або прибутку випереджають темпи росту нематеріальних активів, що свідчить про успішні інноваційні зміни та оновлене інформаційне забезпечення.

Отже, аналіз фінансових показників ТОВ «Нова пошта» свідчать про стабільність доходів компанії, що можливо лише за умови впровадження інноваційної діяльності та сприяє реалізації інвестиційних проєктів.

2.3. Діагностика інноваційного забезпечення надання послуг на ТОВ «Нова пошта»

Протягом останніх років Україна демонструвала значний рівень зростання в галузі інновацій та створення нових технологій, а також відкриття нових ринків. Зважаючи на те, що Україна переживає складний економічний та політичний період, після закінчення війни з росією, розвиток інноваційної діяльності може стати однією з ключових складових успішної реформи та відновлення економіки країни [50]. В цьому контексті, ТОВ «Нова пошта» як одна з провідних компаній в сфері логістики та поштових послуг в Україні, може активно сприяти розвитку інновацій, впроваджуючи нові технології та розширюючи свої послуги у відповідь на зміни вимог ринку та потреби клієнтів. Інноваційна діяльність ТОВ «Нова пошта» може не тільки покращити їхню конкурентоспроможність, але й вплинути на відновлення та зростання української економіки в цілому.

Для з'ясування ефективності діяльності підприємства у тій чи іншій сфері необхідно здійснити економічну діагностику. Відповідно до мети цієї роботи, це – діагностика інноваційного забезпечення надання послуг на ТОВ «Нова пошта».

Проблеми та методика економічної діагностики розглядались в роботах багатьох вітчизняних науковців, зокрема, у працях В. Бойко, О.Вовк, Н. Бобко, Ю. Коваль, Т. Загорної, І. Казачкова, О. Ткаченко та інших.

Як правило, економічна діагностика передбачає дослідження стану об'єкта від бажаного режиму функціонування та розробку на основі нього управлінських рішень, щодо покращення стану. В представленому дослідженні будемо дотримуватись визначення сутності економічної

діагностики, що дав Бойко В.В., та яке передбачає здійснення аналізу та оцінки економічних показників роботи підприємства на основі вивчення окремих результатів, неповної інформації з метою виявлення можливих перспектив його розвитку та наслідків ухвалення поточних управлінських рішень [51].

Перейдемо до оцінки Квадрату інноваційного потенціалу. Цей аналіз надасть нам детальне уявлення про стан і можливості підприємства щодо інноваційного розвитку. За допомогою розрахунків та системи показників, ми зможемо визначити рівень інноваційного потенціалу підприємства та з'ясувати його можливості для майбутнього успіху.

Здійснимо оцінку інноваційного потенціалу підприємства шляхом застосування методу порівняльної комплексної рейтингової оцінки з використанням системи показників. Для кожного складника з чотирьох функціональних блоків проведений розрахунок кінцевої рейтингової оцінки за методом балів. Дані для розрахунків візьмемо у фінансовій звітності підприємства (Додатки Б, В, Г, Д). У переліку обраних показників враховані різні аспекти інноваційного потенціалу (табл. 2.12).

Як бачимо з табл. 2.12., цей метод дозволяє провести діагностику інноваційного потенціалу підприємства ТОВ «Нова пошта» та забезпечити підставу для управлінських рішень, спрямованих на підвищення ефективності його функціонування у сфері інноваційної діяльності.

Вихідні дані подаються у вигляді матриць, де показники ($i = 1, 2, 3, \dots, n$) розташовані у рядках, а роки ($j = 1, 2, 3, \dots, t$) представлені у стовпцях. Кожен показник має своє найкраще значення, яке визначається, а також проводиться ранжування років залежно від отриманих значень показників [41].

Для ранжування років із визначенням відповідного місця застосовується формула (1.1), де враховуються суми місць (P_j) за кожен рік.

$$P_j = \sum_i a_{ij}, \quad (1.1)$$

Таблиця 2.12 – Перелік обраних показників ТОВ «Нова пошта» за 2019 – 2021 роки

№	Показники	Роки		
		2019	2020	2021
1.	Складники ресурсно–фінансової складової			
	Питома вага витрат на придбання нових або вдосконалених видів машин, обладнання в загальній частці витрат підприємства	5,37	5,99	7,23
	Питома вага власних коштів у загальних активах підприємства	0,21	0,28	0,32
	Коефіцієнт фінансової незалежності діяльності підприємства в інноваційній площині	0,21	0,28	0,32
	Коефіцієнт платоспроможності підприємства	0,90	1,58	0,92
2.	Складники ринково–інформаційної складової			
	Коефіцієнт впровадження нової або значно вдосконаленої продукції, що є новою для ринку	0,2	0,2	0,4
	Кількість упроваджених у виробництво нових технологічних процесів, суттєво поліпшених маловідходних та ресурсозберігаючих технологічних процесів	1	2	2
	Коефіцієнт повноти, значущості та достовірності зовнішньої і внутрішньої інформації	0,6	0,7	0,7
3.	Складники складової забезпечення винахідництва та збагачення новими знаннями			
	Придбані права на патенти, ліцензії на використання винаходів, промислових зразків, корисних моделей	2	1	4
	Придбані результати досліджень та розробок	2	2	2
	Придбані ноу – хау, угоди на придбання технологій та нового устаткування	1	2	0
4.	Складники організаційної структури та менеджменту			
	Структура персоналу за віком, зокрема працівників від 21 до 45 р.,%	79%	78%	81%
	Структура персоналу за проходженням навчання, %	86%	87%	92%
	Структура персоналу за наявності страхування, %	61%	63%	64%
	Фонд оплати праці, млн. грн.	1,316	1,504	1,510

Після проведення розрахунків результати зведені в таблицю 2.13, яка включає суми місць для кожного року та відображається відповідне ранжування років за їх значущістю.

Як бачимо у табл. 2.13., під час ранжування отримана сума місць (Pj) перетворюється в довжину вектора, який утворює квадрат інноваційного потенціалу підприємства.

Таблиця 2.13 – Ранжування обраних показників ТОВ «Нова пошта» за 2019 – 2021 роки

№	Показники	Роки		
		2019	2020	2021
1.	Ранжування показників за елементами ресурсно–фінансової складової інноваційного потенціалу			
	Питома вага витрат на придбання нових або вдосконалених видів машин, обладнання в загальній частці витрат підприємства	2	2	3
	Питома вага власних коштів у загальних активах підприємства	1	1	3
	Коефіцієнт фінансової незалежності діяльності підприємства в інноваційній площині	1	2	3
	Коефіцієнт платоспроможності підприємства	2	3	2
	Загальна сума	6	8	11
2.	Ранжування показників за елементами ринково–інформаційної складової інноваційного потенціалу			
	Коефіцієнт впровадження нової або значно вдосконаленої продукції, що є новою для ринку	2	1	3
	Кількість упроваджених у виробництво нових технологічних процесів, суттєво поліпшених маловідходних та ресурсозберігаючих технологічних процесів	2	3	3
	Коефіцієнт повноти, значущості та достовірності зовнішньої і внутрішньої інформації	1	2	2
	Загальна сума	5	6	8
3.	Ранжування показників за елементами складової забезпечення винахідництва та збагачення новими знаннями інноваційного потенціалу			
	Придбані права на патенти, ліцензії на використання винаходів, промислових зразків, корисних моделей	2	1	4
	Придбані результати досліджень та розробок	2	2	2
	Придбані ноу – хау, угоди на придбання технологій та нового устаткування	1	2	0
	Загальна сума	5	5	6
4.	Ранжування показників за елементами складової організаційної структури та менеджменту			
	Структура персоналу за віком, зокрема працівників від 21 до 45 р.,%	2	1	3
	Структура персоналу за проходженням навчання, %	1	1	3
	Структура персоналу за наявності страхування, %	2	3	3
	Фонд оплати праці, млн. грн.	1	2	2
	Загальна сума	6	7	11

Цей квадрат інноваційного потенціалу складається з чотирьох зон, що відповідають розділам (к), використаним у розглянутих показниках, та чотирьох векторів (В), які його формують [41]. Таким чином, довжина вектора, що утворює квадрат інноваційного потенціалу підприємства (Вк, де $k = 1, 2, 3, 4$), обчислюється за формулою (1.2):

$$B_k = 100 - (P_j - n) \times \frac{100}{n(m-l)}, \quad (1.2)$$

Проведемо розрахунки за роками, результати яких зведемо в табл. 2.14.
Таблиця 2.14 – Динаміка векторів графоаналітичної моделі інноваційного потенціалу ТОВ «Нова пошта» за 2019 – 2021 роки

№	Елементи інноваційного потенціалу	Роки		
		2019	2020	2021
1	Ресурсно–фінансова складова	50	50	75
2	Ринково–інформаційна складова	34	50	64
3	Складова забезпечення винахідництва та збагачення новими знаннями	34	34	50
4	Складова організаційної структури та менеджменту	50	62,5	75

Як бачимо з табл. 2.14., після обчислення довжини кожного вектора, потрібно створити графічне зображення «Квадрата інноваційного потенціалу» підприємства для 2021 року (рис. 2.17).

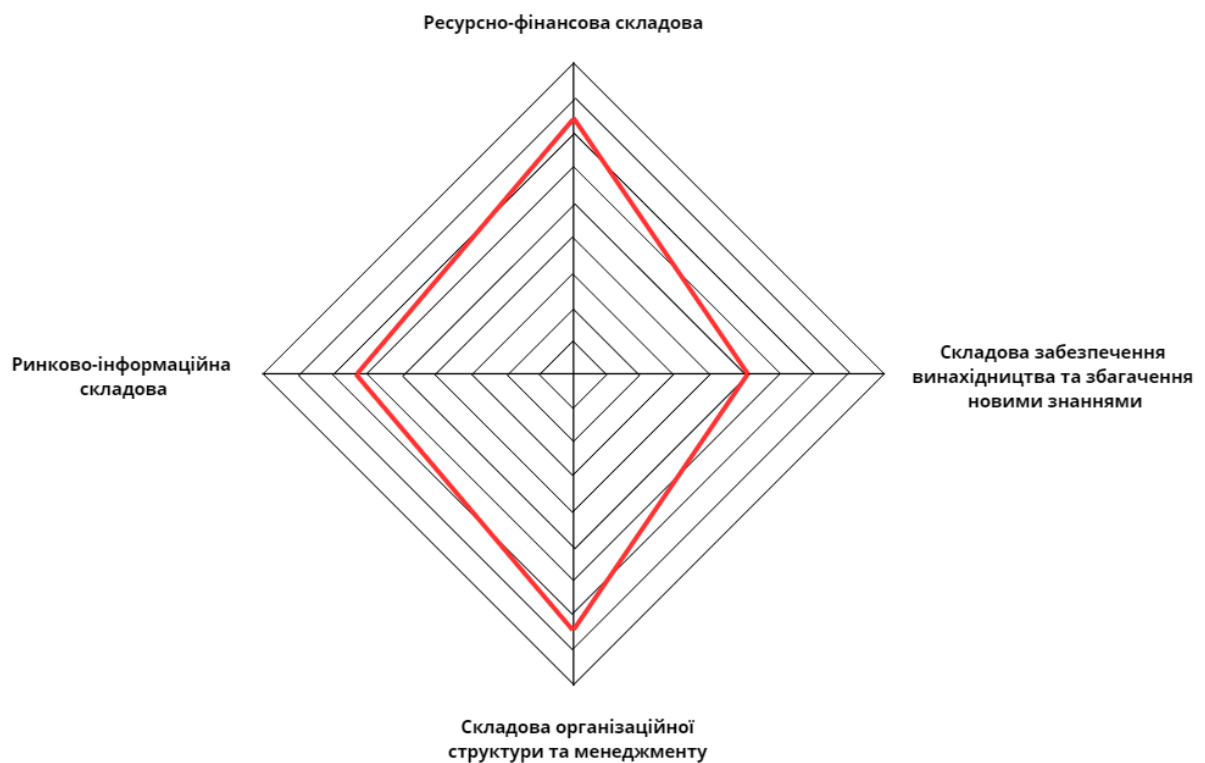


Рис. 2.17 Квадрат інноваційного потенціалу ТОВ «Нова пошта» за 2021 рік

За отриманими результатами можна зробити наступні висновки:

Як видно з рис. 2.17., ресурсно–фінансова складова та складова організаційної структури та менеджменту мають високі значення (75), що свідчить про наявність достатніх ресурсів і фінансових можливостей, а також наявність ефективної організаційної структури та кваліфікованого менеджменту, що сприяє розвитку інноваційної діяльності.

Ринково – інформаційна складова має значення 64, що вказує на наявність деяких обмежень у доступі до ринкової інформації або можливостей впливу на ринок.

Складова забезпечення винахідництва та збагачення новими знаннями має значення 50, що може свідчити про потребу у зміцненні інноваційних процесів та розширенні зусиль у напрямку розвитку нових знань і винаходів.

Загалом, результати показують, що у компанії «Нова пошта» інноваційний потенціал є наявним, але для досягнення вищого рівня інноваційності можуть бути необхідні додаткові зусилля, зокрема у покращенні доступу до ринкової інформації та забезпеченні сталого потоку нових знань та винаходів.

Варто зазначити, що основною перевагою компанії, навіть у порівнянні з конкурентами, є наявність інноваційних терміналів (табл. 2.15). Київський інноваційний термінал був найпершим у новітній логістичній структурі компанії. Першу чергу КІТа відкрили у березні 2018 року, а у січні 2021 року запрацювала друга черга. Вони вже мають 5 таких у різних містах України: Київ, Хмельницький, Львів, Харків та Дніпро. Їх можна проаналізувати за наступними факторами.

На всіх терміналах встановлене обладнання нідерландської компанії Vanderlande, яке дозволяє швидко сортувати посилки. Принцип роботи інноваційних терміналів спрямований на швидку автоматизацію процесів та оптимізацію роботи. Завантажена посилками машина під'їжджає до відповідного «складу», звідти «Телескоп» забирає посилку з машини і переміщує її на сортувальну лінію, потім з цих посилок зчитується штрих – код з шести боків, щоб визначити вагу і місце призначення (швидкість

сканування – три посилки за секунду). По спіралях спеціального обладнання посылка потрапляє до телескопічного конвеєра, а звідти до кузова автомобіля, куди її буде «підштовхнуто» в залежності від географії доставки. Посилки перебувають у терміналі не більше двох хвилин.

Таблиця 2.15 – Порівняльна характеристика інноваційних терміналів компанії «Нова Пошта»

Назва терміналу	КІТ (Київський інноваційний термінал)	ХІТ (Хмельницький інноваційний термінал)	ЛЕО (Легкість. Ефективність. Оперативність)	ХАІ (Харків. Автоматизація. Інновація)	ДАО (Дніпро. Автоматизація. Оперативність)
Місто розташування	Київ	Хмельницький	Львів	Харків	Дніпро
Площа терміналу, кв.м.	16 400 – I 4 600 – II	7 700	близько 15 000	понад 19 000	18 000
Загальна потужність, посилок/год	50 тис.	14 тис.	15 тис.	20 тис.	36 тис.
Кількість робочих місць	800	300	300	550	500

Основна перевага у будівництві інноваційних терміналів полягає в тому, що компанія зростає на ринку, тим самим збільшується кількість замовлень, а як ми бачимо із таблиці 2.15, загально потужність обробки посилок за годину дуже велика. Саме тому ці термінали відіграють важливу роль у вдосконаленні та підтримці статусу компанії, шляхом підвищення рівня пропускної здатності та більшій ефективності сортування посилок.

Також фінансові звіти свідчать про те, що, заплановані інвестиції на 2022 рік не були заморожені. Вони були спрямовані на нові проекти та відновлення пошкоджених відділень у сумі близько 100 млн. дол.

Компанія «Нова Пошта» завжди вмiла пристосовуватися до ринкових умов. У період карантину, спричиненого епідемією COVID – 19, вони активно почали розповсюджувати доставку до поштоматів, для забезпечення людей від контакту з іншими людьми, почали доставляти ліки людям, з

урахуванням всіх умов транспортування, підписали нові партнерські угоди з низкою різних фірм та інше. Під час війни компанія до останнього продовжувала роботу відділень, наближених до лінії фронту, але з урахуванням безпеки своїх співробітників. Після початку масованих обстрілів та проблемами з наданням електрики, чи не кожне відділення компанії почало працювати на генераторах з дозволом людей заряджати свої пристрої за необхідності. Також поштовий сервіс активно вийшов на міжнародний рівень, відкривши свої відділення у Польщі, оскільки понад мільйон українців вимушено виїхали закордон і зріс попит на міжнародну доставку.

Під час проведення діагностики інноваційного забезпечення надання послуг на ТОВ «Нова Пошта» неможливо уникнути аналізу їхнього мобільного додатку. За допомогою нього можна відслідкувати місце перебування посилки, дізнатися дані про неї (вага, місце призначення, категорія, відправник), прорахувати вартість та строки доставки. Також можна змінити адрес доставки через нього, якщо помилково було вказано інше відділення, або за інших обставин, довірити доставку іншій людині, щоб вона змогла забрати замовлення замість отримувача та сплатити вартість доставки, щоб не витратити час безпосередньо у відділенні. Інтерфейс мобільного додатку під час розгляду деталей замовлення виглядає наступним чином (рис. 2.18).

Також у додатку можна знайти актуальний каталог всіх відділень «Нової пошти» та графіки роботи цих відділень, а також графіки відправки вантажів у той же день і графіки прибуття відправлень до відділень.

Активними діячами у сфері впровадження інновацій в компанії «Нова Пошта» є саме її власники. Саме вони найчастіше є ініціаторами змін. Оскільки фактично компанія є лідером на ринку поштових послуг, то вона не має іншого вибору, окрім як бути головним драйвером інновацій. Під час розгляду імплементації певних змін, перш за все, вони розглядаються з позиції клієнта, чи буде це зручним та дієвим для нього.

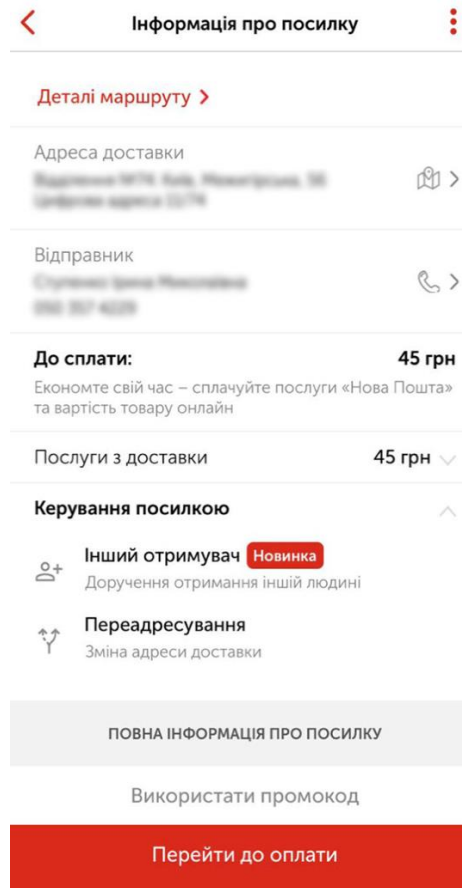


Рис. 2.18. Інтерфейс додатку під час розгляду інформації про посилку

Більшість змін стосуються сервісу клієнтів та спрямовані на спрощення, зручність та комфортність наданих послуг для їх користувачів. Всі інші зміни спрямовуються на покращення умов праці для співробітників компанії, автоматизацію процесів, покращення фінансового становища шляхом зниження собівартості та інше.

У всій групі компаній ТОВ «Нова Пошта» для втілення інноваційний процесів було створено окремий підрозділ – Інноваційний ХАБ (ІНУВ). За своєю функціональністю він схожий на коворкінг, де команди ефективно працюють над поставленими задачами, а усі рішення приймаються колегіально. Перед початком роботи над проектом спочатку розглядається проблема, яка потребує рішення внаслідок застосування цього проекту. Команда ІНУВу складається з продакт менеджерів, кожен з яких відповідає за окрему програму розвитку.

Менеджери мають в своєму розпорядженні 720 кв. м. і працюють в київському бізнес – центрі. Проектний офіс працює за методикою Scrum, тижневими спрінтами. Після успішного завершення проєкт передають в інший відділ для тестування і після успішного його проходження масштабують на всю групу компаній.

Таким чином, можемо зробити висновок, що в своєму сегменті ТОВ «Нова Пошта» є лідером на ринку України. Вони не лише демонструють прибуткову діяльність, але й є піонером у сфері впровадження інноваційних послуг та надання якісних послуг своїм клієнтам.

Висновки до розділу 2

1. Здійснено аналіз організаційно – економічної будови ТОВ «Нова пошта», який встановив, що це – приватне підприємство, що працює у сфері надання поштових послуг, перевезень та доставки, працює на ринку B2B, B2C, E – commerce та має лінійну організаційну структуру. Хоча компанія ставить за мету спрощення організаційної структури, на даний момент вона має досить розгалужений характер. Детально проаналізовано складові елементи структури підприємства.

2. Встановлено, що завдяки реагуванню на потреби ринку та клієнтів, ТОВ «Нова пошта» почала використовувати у своїй діяльності інноваційні рішення, що привели до диверсифікації бізнесу, структурним перетворенням та удосконаленню внутрішньоорганізаційних процесів. З'ясовано, що все вищеперераховане відповідає стратегії інноваційної діяльності та формуванню позитивного іміджу у споживачів.

3. Проаналізовано основні цінності компанії, до яких відносяться орієнтація на потреби клієнта, запровадження інноваційних технологій, пошук та формування висококваліфікованого персоналу, прибуток як стимул для розвитку підприємства.

4. Розглянуто ключові балансові показники за період 2019 – 2021 роки, що дозволило зробити висновки, що компанія «Нова пошта» демонструє позитивну тенденцію у збільшенні своїх доходів. Зростання інших проаналізованих показників свідчить про швидке збільшення капіталізації компанії та значне покращення її фінансового стану. Зростання доходів, отриманих від фінансових інвестицій, свідчить про покращення інвестиційної діяльності компанії. Аналіз сукупних доходів показав, що вони перевищують сукупні витрати і цей розрив має тенденцію до збільшення протягом досліджуваного періоду. Це говорить про задовільний фінансовий стан ТОВ «Нова Пошта» та правильне керівництво фінансами компанії.

5. Проаналізовано фінансово – економічні показники ТОВ «Нова пошта» за 2019 – 2020 роки, такі як коефіцієнт загальної ліквідності, коефіцієнт абсолютної ліквідності, коефіцієнт поточної ліквідності, коефіцієнт автономії та коефіцієнт фінансування, та встановлено, що підприємство має хороші значення показників ліквідності та фінансової стійкості.

6. Було розраховано квадрат інноваційного потенціалу ТОВ «Нова пошта» на 2021 рік, результати якого показують наявність інноваційного потенціалу у компанії «Нова пошта», проте для досягнення вищого рівня інноваційності можуть знадобитися додаткові зусилля, зокрема у зміцненні інноваційних процесів та покращенні доступу до ринкової інформації.

7. При здійсненні аналізу інноваційного потенціалу ТОВ «Нова пошта» було встановлено, що основними перевагами підприємства є створення інноваційних терміналів, створення активного мобільного додатку, створення окремого структурного підрозділу Інноваційного ХАБу (ІНУВ).

РОЗДІЛ 3

УДОСКОНАЛЕННЯ НАДАННЯ ПОСЛУГ НА ТОВ «НОВА ПОШТА» В МЕЖАХ ЗАПРОВАДЖЕННЯ ІННОВАЦІЙ

3.1. Імплементация закордонного досвіду запровадження інновацій у сфері поштових послуг на ТОВ «Нова пошта»

Роль поштового зв'язку в світі і Україні стрімко зросла за останні роки. З одного боку, відбувається перехід від паперового документування до електронного, але, з іншого, з розширенням інтернет-простору та поширенням пандемії COVID-19, зросла частка інтернет покупок, доставка яких здійснюється поштовими операторами. ТОВ «Нова пошта» є підприємством, яке надає поштові послуги, послуги перевезень та кур'єрських послуг та намагається запровадити новітні інноваційні розробки в свою діяльність. За роки свого існування вона отримала світове визнання та статус «найбільшої поштової служби в Україні» та увійшла в міжнародний рейтинг компаній, що мають швидкі темпи розвитку [52].

Таких високих показників компанія змогла досягти лише ставши на шлях інноваційного розвитку, що дало їй значні переваги перед іншими підприємствами цієї галузі.

Нова пошта, як одна з провідних поштових служб в Україні, стикається з деякими викликами та проблемами, які потребують уваги та вирішення. Впровадження інновацій та запозичення досвіду іноземних компаній може допомогти в розв'язанні цих проблем та забезпечити їхню подальшу успішну діяльність. З метою покращення своїх операцій та задоволення потреб клієнтів, компанія має зосередитись на наступних аспектах:

1. Зменшення вуглецевого сліду своїх операцій.
2. Ефективне управління складськими запасами.
3. Автоматичне комплектування чи використання роботів.
4. Використання штучного інтелекту (ШІ) у автоматизації операцій.

5. Відкриття відділення самообслуговування чи впровадження нової послуги зручної відправки посилок.

Екологічна стійкість набуває популярності серед споживачів, оскільки вони усвідомлюють, наскільки тісно їхній добробут пов'язаний із навколишнім середовищем. Викиди парникових газів є основною причиною глобальних кліматичних змін, включаючи забруднення повітря, танення льодовиків, голод, екстремальні погодні умови та негостинні пустелі. Екологічна стійкість передбачає більше, ніж зменшення глобального вуглецевого сліду, оскільки вона також включає його компенсацію, щоб запобігти подальшій шкоді та пом'якшити шкідливі наслідки, які вже спричинені.

У відповідь на це DHL Express взяла на себе зобов'язання досягти нульового рівня викидів до 2050 року за допомогою таких ініціатив, як:

- GoGreen Plus: має на меті скоротити викиди вуглецю авіаперевізниками шляхом переходу на екологічно чисте авіаційне паливо (SAF).
- Екологічне морське паливо: має на меті скорочення використання мазуту та перехід на екологічно чисте морське біопаливо.
- Електромобілі: до 2030 року прагне мати принаймні 60% електромобілів для доставки на останню милю [53].

Компанії, які впроваджують екологічні практики мають ряд переваг, наприклад, уряди багатьох країн світу пропонують податкові пільги та знижки таким компаніям, вони можуть залучати нових клієнтів, оскільки все більше споживачів обирають стійкий вибір, практика сталого розвитку також допомагає компаніям зменшити витрати, пов'язані з енергією та зменшити свій корпоративний вуглецевий слід, запровадження стійких практик в організаціях підвищує моральний дух та сприяє розвитку культури командної роботи серед співробітників.

Подібно до програми GoGreen Plus DHL, Нова пошта може встановити мету зменшити викиди вуглецю, переходячи на екологічно чисте авіаційне

паливо для своїх авіаперевезень. Наступним кроком до екологічної стійкості, компанія може розглянути використання електромобілів для доставки на останню милю, так само, як це робить DHL. Встановлення мети мати принаймні певний відсоток електромобілів у своєму автопарку може допомогти Новій пошті зменшити викиди та покращити екологічну стійкість.

Використання досвіду DHL у цих областях може допомогти Новій пошті зробити кроки в напрямку зменшення викидів та поліпшення екологічної стійкості своїх операцій. Це не тільки сприятиме охороні навколишнього середовища, але й може мати позитивний вплив на її репутацію, залучення клієнтів та стимулювання економічного росту.

Одна з основних проблем, з якими може стикатись Нова пошта, - це ефективне управління складськими запасами. Запозичення досвіду від Amazon у цій сфері може бути корисним, незважаючи на різницю в обсязі товарів. Важливо зосередитись на ключових аспектах, які сприяють ефективному управлінню запасами:

Amazon використовує передові технології та автоматизовані системи для точного відстеження запасів [54]. Це дозволяє їм знаходитися в курсі наявності товарів на складі та швидко реагувати на зміни попиту. Також ця компанія відома своєю швидкою обробкою замовлень та доставкою товарів. Їх автоматизовані системи дозволяють здійснювати оптимізацію процесів замовлення та підготовки посилок для ефективної і оперативної доставки. Нова пошта може вивчити ці методи та пристосувати їх до власних потреб, щоб покращити швидкість та ефективність своїх операцій доставки.

Хоча Нова пошта може відрізнятись від Amazon за кількістю товарів, які вони продають, запозичення деяких інноваційних практик у компанії Amazon в галузі управління складськими запасами може допомогти Новій пошті вирішити кілька проблем і покращити свою ефективність.

Наступним рішенням багатьох проблем на логістичних підприємствах є зниження витрат праці та підвищення швидкості та продуктивності. Автоматичне комплектування та використання роботів чи дронів у доставці

можуть бути новим кроком до значного покращення ефективності та швидкості логістичних процесів.

Зараз DHL впроваджує наступну хвилю автоматизації на складах. Автоматичне комплектування належить до найскладніших завдань, оскільки вимоги до пікового контролю замовлень продовжують розвиватися. Спільне автоматизоване комплектування замовлень є наступним кроком у покращенні роботи складу. Комплектувальники будуть підтримуватися автоматизованими візками, які роблять більшу частину фізичної активності. Компанія DHL успішно провела пілотне випробування, включаючи технологію роботів для спільного автоматизованого комплектування замовлень на складі DHL Supply Chain в Унні, Німеччина. Робот під назвою EffiBOT від французького стартапу Effidence — це новий, повністю автоматизований візок, який слідує за збирачами через склад і виконує більшу частину фізичної роботи [55].

EffiBOT — це робот для спільної роботи, який поводить себе як справжній помічник у сфері логістики. Завдяки функції «Follow-me» EffiBOT стежить за оператором комплектування, і візок не потрібно тягнути чи штовхати вручну: це очевидне підвищення продуктивності. EffiBOT — повністю автономний робот-маніпулятор, який дозволяє автоматично доставляти деталі до конвеєра та передавати матеріали між різними місцями [56].

Використання автоматичних візків, подібних до EffiBOT, в діяльності Нової пошти позитивно вплине на їх ефективність та швидкість логістичних процесів. Автоматичні візки зможуть швидко та ефективно комплектувати посилки, забезпечуючи підвищену продуктивність та точність у процесі обробки замовлень. Це дозволить знизити помилки, втрати та час, пов'язаний з ручним комплектуванням, а також забезпечить оптимальне використання простору на складі. Крім того, використання автоматичних візків сприятиме покращенню робочих умов працівників та збільшить ефективність логістичних процесів у Новій пошті.

Впровадження штучного інтелекту є однією з найінноваційніших технологій, яка може значно змінити логістичну діяльність.

FedEx, UPS та Amazon Logistics - це видатні міжнародні логістичні компанії, які відзначаються своїм активним запровадженням штучного інтелекту (ШІ) у своїх операціях. Вони використовують передові технології, щоб перетворити свою логістичну мережу на справжнє творіння інновацій.

FedEx, американська транснаціональна компанія, що надає поштові, кур'єрські та інші послуги логістики по всьому світу, використовує ШІ для автоматизації та оптимізації своїх операцій. Вони використовують машинне навчання для прогнозування попиту на послуги, розподілу маршрутів доставки та визначення найбільш ефективних шляхів доставки. Це дозволяє зменшити час доставки та вартість операцій, покращує точність прогнозування та забезпечує більш ефективне використання ресурсів [57].

United Parcel Service (UPS), одна з найбільших у світі компаній із доставки вантажів і провідна транспортна компанія, використовує ШІ для вдосконалення своєї ланки постачання та оптимізації процесу доставки. Вони застосовують аналітику даних та машинне навчання для прогнозування попиту, управління запасами та планування маршрутів. Це дозволяє їм забезпечувати швидку доставку, уникати зайвого складу та зменшувати витрати на доставку [58].

Amazon Logistics використовує ШІ для автоматизації своїх логістичних операцій. Вони використовують роботів, автоматичне сортування та інші технології, щоб забезпечити швидку та ефективну доставку замовлень. Це дозволяє їм прискорювати обробку замовлень, зменшувати витрати на робочу силу та покращувати задоволення клієнтів [54].

Зважаючи на досвід іноземних компаній, таких як FedEx, UPS та Amazon Logistics, використання штучного інтелекту (ШІ) може бути важливим кроком для Нової пошти у вдосконаленні своєї діяльності, але впровадження ШІ може принести кілька значних переваг.

По-перше, використання ШІ дозволить Новій пошті автоматизувати та оптимізувати свої логістичні процеси. Це означає більш точне прогнозування попиту, ефективне маршрутування доставок, автоматичне комплектування замовлень та оновлення статусу доставки в режимі реального часу. ШІ може допомогти зменшити час доставки, знизити витрати та покращити загальну продуктивність логістичних процесів Нової пошти.

По-друге, використання ШІ дозволить Новій пошті покращити взаємодію з клієнтами. Завдяки аналізу даних і використанню машинного навчання, компанія зможе прогнозувати та реагувати на потреби клієнтів, забезпечуючи швидку та персоналізовану обробку їх замовлень.

Загалом, впровадження ШІ дозволить Новій пошті зайняти ведучу позицію у галузі логістики не лише в Україні, забезпечуючи високу ефективність, точність та швидкість у своїх операціях. Вона зможе знизити витрати на робочу силу, оптимізувати використання ресурсів та покращити якість обслуговування для своїх клієнтів.

Враховуючи успіх FedEx та USPS, доцільним буде розглянути такі інноваційні ідеї, як відкриття відділення самообслуговування чи впровадження нової послуги зручної відправки посилок

FedEx впровадив систему самообслуговування, де клієнти можуть виконувати різні операції, такі як здавання та отримання посилок, зважування та друкування етикеток, безпосередньо в поштових відділеннях [57].

USPS надає послугу Package Pickup, яка дозволяє клієнтам попередньо запланувати забір посилок безпосередньо зі свого дому або офісу. Це зручно для клієнтів, які не мають можливості відвідати поштовий відділення [59].

Поєднання цих двох інноваційних ідей дозволить Новій пошті забезпечити зручне та ефективне обслуговування клієнтів. Клієнти матимуть можливість виконувати операції самостійно в поштових відділеннях та відправляти посилки без необхідності виходити зі своїх місць проживання чи роботи. Це дозволить зменшити черги в поштових відділеннях та прискорити

швидкість відправки та отримання посилок, підвищуючи задоволення клієнтів.

3.2 Комплекс заходів підвищення ефективності управління інноваційною діяльністю на досліджуваному підприємстві

Нова пошта, як одна з провідних поштових служб в Україні, стикається з деякими викликами та проблемами, які потребують уваги та вирішення. Впровадження інновацій та запозичення досвіду іноземних компаній може допомогти в розв'язанні цих проблем та забезпечити їхню подальшу успішну діяльність.

Розглядаючи проблеми впровадження інновацій на самому підприємстві, а не в країні в цілому можна виділити наступні:

- 1) нестача власних коштів або великі витрати на нововведення;
- 2) недостатня фінансова підтримка держави або недосконалість законодавчої бази;
- 3) тривалий термін окупності нововведень;
- 4) нестача кваліфікованого персоналу;
- 5) недостатня сприйнятливність підприємства до нововведень [60].

Нажаль підприємство самостійно не в змозі подолати усі перераховані бар'єри впровадження інновацій. Але деякі з них підвладні впливу та ліквідації тільки за рахунок допомоги з боку держави [60].

Проблема нестачі власних коштів або великих витрат на впровадження нововведень може стати перешкодою для підприємств у реалізації інноваційних ідей. Однак, існують деякі шляхи вирішення цієї проблеми.

ТОВ «Нова пошта» може розглянути можливість залучення зовнішніх джерел фінансування, таких як інвестори, партнери або гранти і субсидії від урядових органів або фондів. Це дозволить залучити додаткові ресурси без значних витрат з власного бюджету.

Наступною можливістю для ТОВ «Нова пошта» є укладення партнерських угод з іншими компаніями або організаціями для спільного фінансування та впровадження інноваційних проектів. Це може зменшити витрати та розподілити ризики між учасниками партнерства.

Одним з шляхів вирішення цієї проблеми для ТОВ «Нова пошта» рекомендується проведення оцінки своїх внутрішніх процесів та витрат з метою зменшення непродуктивних витрат. Через аналіз ефективності процесів та використання ресурсів, можна виявити можливості для оптимізації та збереження коштів, які можуть бути спрямовані на впровадження інновацій.

Компанія також може розглянути можливість етапного впровадження нововведень, розподіливши витрати на кілька фаз або етапів. Це дозволить зменшити початкові витрати та залучити фінансування на кожен окремий етап, опираючись на досягнутих результатів.

Враховуючи ці підходи, підприємство «Нова пошта» може знайти рішення для проблеми нестачі власних коштів або великих витрат на нововведення. Поєднання залучення зовнішнього фінансування, укладення партнерських угод, оптимізації внутрішніх процесів та етапного впровадження може забезпечити необхідні ресурси для успішної реалізації інноваційних проектів.

Для вирішення проблеми недостатньої фінансової підтримки з боку держави можна розглянути запровадження різних форм фінансового лізингу та державних дотацій підприємствам-інноваторам [60]. Фінансовий лізинг відкриває можливість підприємствам реалізовувати інноваційні проекти, не вимагаючи значних початкових капіталовкладень. Шляхом оренди необхідних технологій, обладнання та інших ресурсів зі сплатою щомісячних платежів, фінансовий лізинг зменшує фінансове навантаження на підприємства. Крім того, державні дотації можуть бути важливим джерелом фінансування для підприємств-інноваторів, до яких можна віднести ТОВ «Нова пошта». Шляхом надання фінансової підтримки у вигляді грантів,

субсидій або інших фінансових стимулів, держава може сприяти впровадженню інноваційних проектів та стимулювати розвиток інноваційного сектора. Це допоможе забезпечити доступ до необхідних ресурсів та зменшити фінансові ризики для підприємств, що прагнуть впроваджувати новаторські рішення.

Запровадження таких форм фінансового лізингу та надання державних дотацій ТОВ «Новій пошті» може значно сприяти зміцненню інноваційної діяльності в країні та стимулювати розвиток новаторських проектів. Це сприятиме залученню необхідних фінансових ресурсів для успішного впровадження інновацій та сприяє зміцненню конкурентоспроможності підприємства.

Використання цих підходів допоможе підприємству забезпечити більшу фінансову підтримку з боку держави та збільшити шанси на успішну реалізацію інноваційних проектів.

Для вирішення проблеми тривалого терміну окупності нововведень Новій пошті слід активно співпрацювати з дослідницькими установами та університетами з метою спільного проведення досліджень і розробки інноваційних проектів. Це дозволить об'єднати знання та досвід різних сторін, прискорити розробку нових технологій та скоротити час до їх впровадження на ринку.

Важливо враховувати потреби та вимоги ринку при розробці нових продуктів або послуг. Проведення маркетингових досліджень та аналізу конкурентного середовища допоможе зорієнтуватися на попит споживачів та забезпечити належну комерціалізацію інноваційних рішень. Це може допомогти Новій пошті знизити тривалість періоду окупності та підвищити прибутковість нововведень.

Підприємство може шукати партнерство з інвестиційними фондами, бізнес-інкубаторами або венчурними капіталовкладниками. Це може забезпечити додаткові фінансові ресурси та експертну підтримку для розробки та масштабування інноваційних проектів. Такі партнерства можуть

допомогти скоротити термін окупності шляхом залучення додаткових інвестицій та ресурсів, а також шляхом отримання цінних порад та контактів.

Комбінація цих шляхів може допомогти ТОВ «Нова пошта» скоротити тривалість періоду окупності нововведень. Активна співпраця з дослідницькими установами, орієнтація на потреби ринку та залучення партнерів інвестиційних фондів можуть сприяти швидкому впровадженню та успішній комерціалізації інноваційних рішень, що дозволить зменшити термін окупності та забезпечити стійкий розвиток підприємства.

Для вирішення проблеми нестачі кваліфікованого персоналу Новій пошті варто звернути увагу на підвищення кваліфікації та навичок наявного персоналу шляхом організації навчальних програм, тренінгів та семінарів. Це дозволить підвищити компетентність працівників та покращити їхню здатність працювати з інноваційними технологіями та процесами.

Для компанії важливо активно співпрацювати зі спеціалізованими навчальними закладами, університетами та коледжами, щоб забезпечити доступ до якісної освіти та підготовку молодих фахівців у потрібних галузях. Це може включати стажування, практичні заняття, спільні дослідницькі проекти та програми співпраці.

Варто розглянути можливість залучення зовнішніх консультантів або експертів, які мають відповідні знання та досвід у потрібній сфері. Вони можуть допомогти підприємству вирішити складні завдання, навчити персоналу новим навичкам та передати цінний досвід.

Поєднання цих заходів допоможе компанії подолати нестачу кваліфікованого персоналу. Запровадження навчальних програм, співпраця з навчальними закладами та залучення зовнішніх експертів забезпечать наявним та молодому персоналу необхідні знання, навички та підтримку для ефективної роботи в інноваційному середовищі.

Для подолання проблеми несприйнятливості підприємства Нова пошта до нововведень спочатку важливо створити належну свідомість серед керівництва та співробітників про необхідність інновацій та їхній позитивний

вплив на підприємство. Це можна зробити шляхом проведення освітніх заходів, тренінгів та презентацій, на яких будуть пояснені переваги інновацій та їхній потенційний внесок у розвиток компанії.

Другим кроком є створення сприятливої інноваційної культури в організації. Це можна досягти шляхом пошуку та заохочення творчих та інноваційно нахилених співробітників, створення команд для впровадження нових ідей та встановлення процесів, які сприяють збору, аналізу та реалізації інноваційних пропозицій.

Третій шлях полягає у встановленні позитивних механізмів стимулювання співробітників для прийняття нововведень. Це можуть бути фінансові премії, почесні визнання, можливості кар'єрного росту або участь у реалізації проектів. Важливо створити мотивацію для активної участі співробітників у процесі інноваційного розвитку підприємства.

Ці шляхи дозволять ТОВ «Нова пошта» подолати несприйнятливості до нововведень. Свідомість про значення інновацій, створення сприятливої інноваційної культури та стимулювання співробітників для активної участі в інноваційному процесі допоможуть підприємству відкритися до нових ідей, покращити конкурентоспроможність та досягти стійкого розвитку.

Одним із напрямків удосконалення управління інноваційною діяльністю є впровадження системи управління ризиками. Вона є складовою частиною загальної системи управління ризиками ТОВ «Нова пошта». Оскільки реалізація інноваційного розвитку передбачає здійснення низки заходів, що можуть мати негативні наслідки, завданням системи управління ризиками є їх мінімізація [24].

Отже, основні ризики, з якими стикається компанія в процесі реалізації інноваційної політики, можна назвати наступні: ризики втрат, пов'язані з кібератаками. До пандемії COVID-19 і переходу на віддалену роботу ця проблема була не дуже гострою, але з використанням дистанційних доступів до корпоративних ресурсів ризики кібератаки значно виростили; ризики, пов'язані з відмовою обладнання, виникають через автоматизацію та

механізацію терміналів; фінансові ризики (ринковий ризик, кредитний ризик та ризик ліквідності) виникають через втрати, пов'язані із можливим підвищенням цін постачальниками, несвоєчасними платежами клієнтами отриманих послуг, валютні коливання тощо; ризики, пов'язані із змінами в законодавстві стосовно регулювання надання поштових послуг або руху вантажних автомобілів, також можуть мати негативні впливи на діяльність підприємства; ризики втрат, пов'язані із збоями у логістичному ланцюжку, виникають зокрема при погіршенні погодних умов або раптовому підвищенні обсягу перевезень. ризики втрат, пов'язані із плинністю кадрів, призводять до нестачі кваліфікованих працівників та збільшення собівартості послуг.

Для мінімізації зазначених ризиків необхідно реалізовувати систему заходів, що зазначена в табл.3.1.

Таблиця 3.1 – Заходи мінімізації ризиків при впровадженні інноваційної діяльності у ТОВ «Нова пошта»

РИЗИК	ЗАХІД
Ризики втрат, пов'язані з кібератаками	<ul style="list-style-type: none"> - внутрішній і зовнішній аудит кібербезпеки - застосування VPN-підключення - щоквартальне тестування вразливості інформаційних систем
Ризики, пов'язані з відмовою обладнання	<ul style="list-style-type: none"> - підключення резервних ліній електромереж або генераторів - розробка альтернативних методів обробки вантажів
Фінансові ризики	<ul style="list-style-type: none"> - здійснення диверсифікації кредитного портфеля - укладення довгострокових договорів із закріпленням цін, строків розрахунків - встановлення лімітів залучення/розміщення коштів за окремими інструментами
Ризики, пов'язані із змінами в законодавстві	<ul style="list-style-type: none"> - лобіювання інтересів через суб'єктів законодавчої ініціативи - моніторинг змін та врахування їх у щорічному бізнес-плані
Ризики втрат, пов'язані із збоями у логістичному ланцюжку	<ul style="list-style-type: none"> - підготовка під'їзних шляхів і транспортних заходів до осінньо-зимового періоду - залучення додаткових перевізників
Ризики втрат, пов'язані із плинністю кадрів	<ul style="list-style-type: none"> - розробка альтернативних схем співпраці з найманими працівниками - розширення соціального пакету - запровадження строкових договорів для найманих працівників

Як бачимо з табл. 3.1., оскільки однією з пріоритетних цінностей компанії «Нова пошта» визначено персонал, то розробка системи заходів, що

стосуються впровадження інноваційної діяльності буде неповною без запровадження інновацій у кадровій політиці. Кадрова політика підприємства спрямована на постійне підвищення професіонального рівня працівників через систему навчання та розвитку персоналу шляхом проведення тренінгів та самоосвіти. Вкрай важливо до цього процесу залучати бізнес-консультантів та бізнес-тренерів.

Отже, можемо впевнено стверджувати, що реалізація зазначених заходів буде сприяти формуванню та реалізації інноваційного потенціалу та обґрунтованої стратегії інноваційного розвитку ТОВ «Нова пошта» з урахуванням викликів зовнішнього та внутрішнього середовища.

Висновки до розділу 3

1. В ході дослідження було встановлено, розглянуто та проаналізовано можливості імплементації закордонного досвіду запровадження інновацій у сфері поштових послуг на ТОВ «Нова пошта». Було виділено декілька ключових аспектів, що можуть сприяти покращенню операцій та задоволенню потреб клієнтів компанії. Зокрема, зменшення вуглецевого сліду, ефективне управління складськими запасами, автоматичне комплектування чи використання роботів, використання штучного інтелекту та впровадження самообслуговування чи нових послуг зручної відправки посилок.

2. Також було виявлено ключові проблеми з інноваційною діяльністю на підприємстві, зокрема нестачу власних коштів, недостатню фінансову підтримку держави, тривалий термін окупності нововведень, нестачу кваліфікованого персоналу та несприйнятливність підприємства до нововведень.

3. Для вирішення проблем нестачі коштів та фінансової підтримки з боку держави було запропоновано впровадження різних форм фінансового

лізингу та державних дотацій підприємствам-інноваторам. Це дозволить знизити початкові капіталовкладення та зменшити фінансове навантаження.

4. Щодо проблеми нестачі кваліфікованого персоналу, рекомендується залучення талановитих фахівців через співпрацю з університетами, стажування, навчальні програми та програми підвищення кваліфікації. Крім того, важливим є залучення зовнішніх консультантів або експертів, які мають відповідні знання та досвід у потрібній сфері.

5. Накреслено також важливість подолання несприйнятливості підприємства до нововведень. Це можна досягти шляхом створення сприятливої інноваційної культури, підтримки ініціатив співробітників, проведення навчань та інформування про переваги інновацій. Крім того, важливо залучати керівництво та ключових гравців до процесу прийняття рішень щодо інновацій, демонструючи позитивні результати та переваги, які вони можуть принести підприємству.

6. Запропоновано рекомендації щодо вирішення проблем інноваційного розвитку підприємств України на державному, регіональному та місцевому рівнях. Одним із напрямків удосконалення управління інноваційною діяльністю визначено впровадження системи управління ризиками. Вона вже є складовою частиною загальної системи управління ризиками ТОВ «Нова пошта» але потребує удосконалення та подальшої реалізації. Визначені заходи мінімізації різних видів ризиків, що можуть виникнути при впровадженні інноваційної діяльності у ТОВ «Нова пошта».

ВИСНОВКИ ТА РЕКОМЕНДАЦІЇ

У ході дослідження було проведено детальний аналіз та оцінку інноваційного забезпечення надання послуг на ТОВ «Нова пошта». Метою дослідження було удосконалення інноваційного забезпечення надання послуг на ТОВ «Нова пошта» на основі оцінки управління інноваційною діяльністю на підприємстві-базі дослідження за рахунок розробки комплексу оптимізаційних заходів

В ході дослідження було досягнуто поставлену мету та зроблено наступні висновки:

Визначено, що економічна сутність інновації полягає у її орієнтації на економічну вигоду та додатковий прибуток, вона використовується як інструмент для створення капіталу, а її впровадження дозволяє отримувати надприбуток та підвищує рівень конкурентоздатності не лише на національному рівні, але й у глобальному масштабі. Інноваційний розвиток підприємства характеризується постійним запровадженням здобутків науково-технічного прогресу виробничу діяльність.

Встановлено, що управління інноваціями можна розглядати з різних точок зору, а саме: як систему, як підсистему менеджменту та як діяльність. Воно включає в себе чотири підсистеми, а саме: інформаційну, функціональну, організаційну та мотиваційну. Визначені також принципи управління інноваційною діяльністю, а саме: адаптивність, динамічність, самоорганізація, саморегуляція та саморозвиток, дотримання яких надає можливість системі відповідати викликам часу та бути гнучкою та мобільною.

Встановлено, що оцінка ефективності інноваційної діяльності має на меті, перш за все, з'ясування ступеня досягнення поставленої мети та своєчасне виявлення та уникнення чинників, що стають цьому на заваді. Основними методами оцінки ефективності інноваційної діяльності є аналіз

ризиків інноваційної діяльності, оцінка ступеня досягнення цілей та відповідності місії підприємства, бенчмаркінг (benchmark).

Здійснено аналіз організаційно-економічної будови ТОВ «Нова пошта», який встановив, що це – приватне підприємство, що працює у сфері надання поштових послуг, перевезень та доставки, працює на ринку B2B, B2C, E-commerce та має лінійну організаційну структуру.

Здійснено аналіз фінансово-економічної діяльності ТОВ «Нова пошта» за період з 2019 по 2021 роки, що підтверджує стабільне зростання основних показників. Чистий дохід, собівартість реалізованої продукції, валовий прибуток та чистий прибуток показують послідовне збільшення протягом цього періоду. Витрати на збут та амортизація також зростали, що вказує на активність компанії в розширенні ділових операцій та розвитку активів. Збільшення середньорічної вартості основних фондів, активів та персоналу свідчить про зростання обсягів та масштабів діяльності.

У розділі аналізу показників ліквідності та платоспроможності ТОВ «Нова Пошта» за 2019-2021 роки встановлено, що коефіцієнт швидкої ліквідності підприємства був в межах прийнятних значень, перевищуючи 0,5, що свідчить про достатню здатність компанії погашати поточні зобов'язання. Однак, спостерігається зниження коефіцієнта у 2021 році, що може вказувати на зменшення платоспроможності компанії. Крім того, значне збільшення та подальше зменшення власного оборотного капіталу свідчать про нераціональне використання фінансових ресурсів і можуть обмежувати можливості розвитку підприємства. Маневреність власного капіталу також проявляє тенденцію до зменшення, що свідчить про залежність компанії від позикового капіталу та порушення стійкості.

Проведений аналіз показників фінансової стійкості ТОВ «Нова Пошта» за період з 2019 по 2021 рік показав певні позитивні зміни. Зниження показника плеча фінансового левериджу та його відхилення від нормативного діапазону свідчать про поліпшення фінансової стійкості компанії, а також більш ефективне використання власних ресурсів та

зменшення фінансового ризику. Зменшення коефіцієнта заборгованості та збільшення власного капіталу також сприяли зростанню фінансової стійкості підприємства. Однак, недостатня здатність компанії покрити поточні зобов'язання за допомогою власних оборотних активів та низький рівень маневреності власного капіталу можуть обмежити можливості розвитку та розширення діяльності компанії у майбутньому.

Зробивши аналіз показників ділової активності ТОВ «Нова Пошта» за період 2019-2021 років, можна зробити наступні висновки. Коефіцієнти оборотності активів, запасів та дебіторської заборгованості показують певне зниження, що свідчить про меншу ефективність використання активів і можливі проблеми з управлінням запасами. Однак, позитивною тенденцією є збільшення оборотності дебіторської заборгованості, що вказує на поліпшення управління кредитами та швидше стягнення боргів. Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості залишається стабільним, але тривалість обороту основних засобів зменшується, що може свідчити про затримки у продажу або неефективне використання активів. Загалом, компанія повинна звернути увагу на ефективне управління активами та ліквідністю, але положення щодо фінансового циклу вважається позитивним, оскільки вона успішно використовує кредиторську заборгованість для фінансування своєї діяльності.

У результаті проведеного аналізу динаміки та структури доходів та витрат ТОВ «Нова Пошта» за період 2019-2021 років було виявлено позитивну тенденцію збільшення доходів компанії. Чистий дохід від операційної діяльності зріс на 159,58%, інші операційні доходи на 173,22% та інші фінансові доходи на 64,88%. Це свідчить про успішне збільшення капіталізації компанії та покращення її фінансового стану. Аналіз витрат ТОВ «Нова Пошта» показав зростання загальних витрат протягом розглянутого періоду. Основні витрати пов'язані зі собівартістю реалізованої продукції, за якими йдуть адміністративні витрати. Зростання витрат пов'язане з розширенням діяльності компанії та збільшенням обсягів бізнесу.

Проаналізувавши операційні витрати підприємства, можна зробити висновок, що немає проблем управління операційними витратами, оскільки зростання є логічним наслідком діяльності компанії. Збільшення інших операційних витрат може бути наслідком інвестицій в нові технології, розширення ринків або покращення якості продукції.

Здійснено аналіз показників рентабельності ТОВ "Нова Пошта" за 2019-2021 роки, що показав наявність деяких тенденцій та змін у ефективності використання капіталу компанією. Загалом, коефіцієнт рентабельності всіх активів зростав, що свідчить про високий рівень капіталомісткості та ефективного ведення бізнесу. Однак, зменшення коефіцієнтів рентабельності власного капіталу та необоротних активів вказує на зниження доходності та ефективності використання цих ресурсів. Зростання коефіцієнтів рентабельності залученого капіталу та оборотних активів свідчить про поліпшення ефективності використання цих ресурсів. Загальний висновок полягає в необхідності вдосконалення управлінських рішень та стратегій для забезпечення стабільності та ефективності діяльності компанії..

Було проведено аналіз і розрахунок квадрата інноваційного потенціалу ТОВ «Нова пошта» на 2021 рік вказує на наявність в компанії значного потенціалу для інноваційної діяльності. Ресурсно-фінансова складова та складова організаційної структури та менеджменту виявилися на високому рівні, свідчачи про наявність достатніх ресурсів, фінансових можливостей та ефективного управління. Однак, ринково-інформаційна складова та складова забезпечення винахідництва та збагачення новими знаннями показали певні обмеження та потребу в покращенні доступу до ринкової інформації та розвитку нових знань. Загалом, для досягнення вищого рівня інноваційності, додаткові зусилля можуть бути необхідні. Незважаючи на пандемію 2020 року та війну росії з Україною, ТОВ «Нова пошта» не лише не призупинила свою інноваційну діяльність, але й посилила її, що підтверджується роботою новоствореного окремого підрозділу – Інноваційного ХАБу.

Зробили висновок, що досвід іноземних компаній може бути цінним джерелом навчання для ТОВ «Нова пошта». Розглядаючи аспекти, такі як зменшення вуглецевого сліду своїх операцій, ефективне управління складськими запасами, автоматичне комплектування чи використання роботів, використання штучного інтелекту (ШІ) у автоматизації операцій, відкриття відділення самообслуговування чи впровадження нової послуги зручної відправки посилок, ТОВ «Нова пошта» може шукати рішення, ґрунтуючись на досвіді іноземних компаній, таких як DHL Express, FedEx, Amazon Logistics, United Parcel Service та Поштова служба США (USPS).

В процесі дослідження проблем впровадження інновацій на підприємстві ТОВ «Нова пошта» було виявлено основні проблеми, що включають нестачу фінансування, недостатню підтримку держави, тривалий термін окупності, нестачу кваліфікованого персоналу та недостатню сприйнятливості до нововведень. Для подолання цих проблем були запропоновані шляхи, включаючи залучення зовнішніх джерел фінансування, розгляді різних форм фінансового лізингу та державних дотацій, співпраці з дослідницькими установами та університетами, орієнтації на потреби ринку, підвищенні кваліфікації персоналу та створенні свідомості та сприятливої інноваційної культури в організації. Використання цих шляхів допоможе підприємству подолати проблеми і відкритися до інновацій, що сприятиме його конкурентоспроможності та стійкому розвитку.

Розроблено пропозиції щодо підвищення ефективності управління інноваційною діяльністю на підприємстві ТОВ «Нова пошта», що включають в себе комплекс заходів, що треба здійснити на державному, регіональному рівнях та рівні бізнес-середовища. Основними заходами, що можуть бути здійснені на рівні підприємства – це внутрішній і зовнішній аудит кібербезпеки, застосування VPN-підключення, щоквартальне тестування вразливості інформаційних систем, підключення резервних ліній електромереж або генераторів розробка альтернативних методів обробки вантажів, здійснення диверсифікації кредитного портфеля, укладення

довгострокових договорів із закріпленням цін, строків розрахунків, встановлення лімітів залучення/розміщення коштів за окремими інструментами, лобіювання інтересів через суб'єктів законодавчої ініціативи, моніторинг змін та врахування їх у щорічному бізнес-плані, підготовка під'їзних шляхів і транспортних заходів до осінньо-зимового періоду, залучення додаткових перевізників, розробка альтернативних схем співпраці з найманими працівниками, розширення соціального пакету, запровадження строкових договорів для найманих працівників тощо.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Ватченко О. Б., Ватченко Б. С., Черевко О. Л. Інноваційний розвиток підприємства : навч. посібник. Дніпро : Акцент ПП, 2017. 404 с.
2. Захарченко В. І., Корсікова Н. М., Меркулов М. М. Інноваційний менеджмент: теорія і практика в умовах трансформації економіки : навч. посіб. Київ : Центр учбової літератури, 2012. 448 с.
3. Саблук П.Т. Інноваційна діяльність в аграрній сфері: інституціональний аспект: монографія К. : ННЦ ІАЕ, 2010. 704 с.
4. Пересунько З.М. Теоретичні аспекти розвитку інноваційної теорії. Ефективна економіка. 2013. № 7. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=2192>
5. Яненко І.Г. Організаційно – управлінські ресурси інноваційного розвитку економіки: методологія та практика: монографія. Миколаїв: ЧДУ імені Петра Могили, 2012. 380 с.
6. Boslaugh S. Innovation. Encyclopedia Britannica. URL: [https://www.britannica.com/topic/innovation – creativity](https://www.britannica.com/topic/innovation-creativity)
7. Мочерний С. В., Некрасов В. М., Овчинников В. Н., Секретарюк В. В.. Економічна теорія, 2000. URL: [http://epi.cc.ua/osnovnyie – formy – metodyi – upravleniya.html](http://epi.cc.ua/osnovnyie-formy-metodyi-upravleniya.html)
8. Керівництво Фраскарті (нова редакція документу, прийнятого ОЕСР в 1993р. в італійському місті Фраскарті). URL: [https://www.me.gov.ua/Documents/Detail?lang=uk – UA&id=576f24ee – 7767 – 436e – 8b91 – 8a9550e6d2ef&title=KerivnitstvaOrganizatsiiEkonomichnogoSpivrobitnitstvaTaRozvitku – oesr – natsionalniStandartiZUpravlinniaInnovatsiiami](https://www.me.gov.ua/Documents/Detail?lang=uk-UA&id=576f24ee-7767-436e-8b91-8a9550e6d2ef&title=KerivnitstvaOrganizatsiiEkonomichnogoSpivrobitnitstvaTaRozvitku-oesr-natsionalniStandartiZUpravlinniaInnovatsiiami)
9. Бажал Ю. М. Економічна теорія технологічних змін : навч. посіб. К. : Заповіт, 1996. 238 с.
10. Сучасний тлумачний словник української мови: 5000 слів / За заг. Ред.. д – ра філол.. наук, проф.. В.В. Дубічинського. Х. : Школа, 2006. 832 с.

11. Сергєєва О.Р., Орлова В.М., Кузьменко О.В. Щодо інноваційної діяльності вітчизняного малого та середнього підприємництва. Академічний огляд. 2021. № 1 (54). С.5 – 12.

12. Кива Н., Чужинова І. Інновації як стиль життя у XXI столітті. URL: [https://uaculture.org/texts/innovacziya – yak – styl – zhyttya – u – hhi – stolitti/](https://uaculture.org/texts/innovacziya-yak-styl-zhyttya-u-hhi-stolitti/)

13. Бубенко П. Т., Владимірова М. С. Конспект лекцій з курсу «Інноваційний розвиток підприємства» (для студентів денної та заочної форм навчання освітнього рівня магістр спеціальностей 051 – Економіка. Економіка підприємства і 071 – Облік і оподаткування. Облік і аудит) / П. Т. Бубенко,; Харків. нац. ун – т міськ. госп – ва ім. О. М. Бекетова. Харків : ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2016. 138 с.

14. Інновації: понятійно – термінологічний апарат, економічна сутність та шляхи стимулювання. Навчальний посібник. К.: Центр навчальної літератури, 2005. 118 с.

15. Мызрова О.А. Развитие и современное состояние теории инновации. Вестник саратовського государственного технического университета. 2006. №3 (15). С. 152 – 162.

16. Сербенівська А.Ю. Сутність та значення інноваційних процесів в діяльності підприємств. Ефективна економіка. 2012. №5. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=1690>

17. Івченкова О. Ю., Крикуненко К. М. Інноваційне підприємництво як складова стратегії розвитку економіки України. Економічний вісник Донбасу. 2018. № 3(53). С. 141–146.

18. Гавриш О. М., Пильнова В. П., Пісковець О. В. Інноваційне підприємництво: сутність, значення та проблеми в сучасних умовах функціонування. Економіка та держава. 2020. № 12. С. 109–113.

19. Солодкий В.О. Конспект лекцій з дисципліни «Інноваційний розвиток підприємства» для студентів за спеціальностями 8.03050401 «Економіка підприємства» та 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність» денної та заочної форм навчання. Рівне: НУВГП, 2016. 52 с.

20. Давидовська Г. І. Сутність сучасного інноваційного підприємництва. Бізнес, інновації, менеджмент: проблеми та перспективи. Збірник тез доповідей II Міжнародної науково – практичної конференції 22 квіт. 2021 р. Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, Вид – во «Політехніка», 2021. С. 212 – 214.

21. European Innovation Scoreboard. URL: <https://bit.ly/2eWexZn>

22. Школа І. М., Бутирська І. В. Інноваційний менеджмент : навчальний посібник. Чернівці : Книги XXI, 2010. 312 с.

23. Куманова П. Сутність та особливості управління інноваційними процесами на підприємстві. URL: [https://evnuir.vnu.edu.ua/bitstream/123456789/18838/1/277 – 280.pdf](https://evnuir.vnu.edu.ua/bitstream/123456789/18838/1/277-280.pdf)

24. Міщенко В.О. Інноваційна складова потенціалу регіону на мікрорівні. Збірник тез доповідей всеукраїнської науково-практичної конференції «Проблеми управління економічним потенціалом регіонів». 2023. 28 бер. С. 52-54

25. Березовська Л.О. Керування інтелектуальною власністю в інноваційному підприємстві. Система управління інноваційними процесами. URL: <https://elearn.nubip.edu.ua/mod/book/tool/print/index.php?id=357319&chapterid=124473>

26. Пархоменко Т.В., Красношарпа В.В. Формування системи управління інноваціями на підприємстві. Ефективна економіка. 2014. №4. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2940>

27. Василик Н.М., Кошій О.В., Герасимяк Н.В. Система управління інноваційною діяльністю: сутність та складові. URL: <https://core.ac.uk/download/pdf/214857529.pdf>

28. Навроцька Т.А. Управління інноваційною діяльністю на підприємствах машинобудування. Дис. на здобуття наук. ступ. канд. екон. наук. / 08.00.04 – економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності). К., 2015.

29. Свінарьова Г. Інноваційні зміни в системі управління підприємством. Бізнес, інновації, менеджмент проблеми та перспективи. Тези доповідей I міжнародної науково – практичної конференції 23 квіт. 2020 р. Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, Вид – во «Політехніка», 2020. С.66 – 68.
30. Академічний словник української мови. URL: <http://sum.in.ua/s/ocinjuvaty>.
31. Чорна М. В., Глухова С. В. Оцінка ефективності інноваційної діяльності підприємств : монографія. Харків : ХДУХТ, 2012. 210с.
32. Оцінка ефективності інноваційної діяльності. URL: <https://elearn.nubip.edu.ua/mod/book/tool/print/index.php?id=357320#>
33. Побоченко Л.М. Інноваційна складова транснаціоналізації економічної діяльності в умовах глобалізаційних перетворень. Стратегія розвитку України. 2018. № 2. URL: <https://core.ac.uk/download/pdf/325943449.pdf>
34. Ілляшенко С. М. Інноваційний менеджмент : підручник. Суми : Університетська книга, 2010. 334 с.
35. Шибаніна О. В., Рибачук В. П. Інноваційний розвиток аграрного сектора економіки: пріоритети забезпечення та регулювання : монографія. Миколаїв : МНАУ, 2019. 211 с.
36. Богуславський Д.Я. Скрипко Т.О. Оцінка ефективності управління інноваційними проектами в організації. Інноваційний менеджмент. 2016. URL: <https://kerivnyk.info/2016/02/boguslavskyj.html>
37. Умеров Р. Е. Принципи і методи оцінювання ефективності інноваційної діяльності малого й середнього бізнесу. Актуальні проблеми економіки. 2011. № 11. С. 108 – 115.
38. Маслак О. І., Квятковська Л. А. Основні етапи оцінювання стратегічного потенціалу підприємства. Регіональна економіка. 2012. № 1. С. 91 – 97.
39. Водянюк Х. Я., Симак А. В., Яськів М. І. Сучасні підходи до оцінювання ефективності інноваційної діяльності машинобудівних

підприємств. Проблеми формування та розвитку інноваційної інфраструктури : тези доп. міжнар. наук. – практ. конф., присвяч. 45 – й річниці започаткування діяльн. Ін – ту економіки та менедж.; 40 – й річниці каф. економіки п – ва та інвестицій (Львів, 19 – 21 трав. 2011 р.). Львів : Видавництво НУ «Львівська політехніка», 2011. С. 221 – 223.

40. Волощук В.Р. Методологічні підходи визначення ефективності інноваційного розвитку підприємств. Інноваційна економіка. 2020. №7 – 8. С. 72 – 79.

41. Ніфатова О. М., Пузирьова П. В. Методичні основи прогнозування інноваційної діяльності та діагностики інноваційного потенціалу підприємств легкої промисловості: КНУТД, 2020. С. 3 – 9

42. Каркунова К. Огляд українських служб доставки. URL: <https://horoshop.ua/ua/blog/obzor-ukrainskikh-sluzhb-dostavki/>

43. Конституція України, прийнята на п'ятій сесії Верховної Ради України 28 червня 1996 року. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254к/96-вр#Text>

44. Податковий кодекс України від 2 грудня 2010 року № 2755 – VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17#Text>

45. Митний кодекс України від 13 березня 2012 року № 4495 – VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4495-17#Text>

46. Господарський кодекс України від 16 січня 2003 року № 436 – IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15#Text>

47. Про поштовий зв'язок : Закон України від 03.11.2022 № 2722 – IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2722-20#Text>

48. Про схвалення Стратегії імплементації положень директив Європейського Союзу у сфері послуг поштового зв'язку та кур'єрських послуг («дорожньої карти») : Розпорядження Кабінету Міністрів України від 14 лютого 2018 р. № 104 – р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/104-2018-r#Text>

49. Офіційний сайт ТОВ «Нова Пошта». URL: <https://novaposhta.ua/>

50. Міщенко В.О. Перспективи розвитку інноваційної діяльності в Україні у повоєнний період. Збірник наукових праць студентів, аспірантів, докторантів і молодих вчених «МОЛОДА НАУКА-2023». Запоріжжя. 2023. С. 46-47

51. Бойко, В. В. Сучасні тенденції розвитку економічної діагностики стану підприємств. Економіка та управління на транспорті. 2017. №4. С. 18 – 24.

52. Огляд українських поштових служб. <https://horoshop.ua/blog/obzor-ukrainskikh-sluzhb-dostavki/>

53. Офіційний сайт DHL Express. URL: <https://www.dhl.com/discover/en-en/logistics-advice/sustainability-and-green-logistics/dhl-express-and-environmental-sustainability>

54. Офіційний сайт Amazon Logistics. URL: <https://logistics.amazon.com/>

55. Офіційний сайт Deutsche Post DHL Group. URL: <https://www.dpdhl.com/en/about-us/history.html>

56. Офіційний сайт Effidence. URL: <https://www.effidence.com/en/effibot/>

57. Офіційний сайт FedEx. URL: <https://www.fedex.com/en-at/about/sustainability/reports.html>

58. Офіційний сайт United Parcel Service (UPS), Inc.. URL: <https://www.ups.com/us/en/Home.page>

59. Офіційний сайт The United States Postal Service (USPS). URL: <https://www.usps.com/>

60. Тюха, І. В. Кузнєцова В. А. Проблеми інноваційної діяльності в Україні та на вітчизняних підприємствах. Ефективна економіка. № 11, 2015 - с. 21 - 24.

61. Методика розрахунку аналітичних показників оцінки фінансового стану підприємства. URL: <https://7eminar.ua>

ДОДАТКИ

Додаток А

Таблиця А.1

Показники ділової активності підприємства [61]

№ п/п	Найменування коефіцієнта	Формула розрахунку
1	Коефіцієнт оборотності активів (Коа)	ряд.2000 (ф.2)/сер.ряд.1300(ф.1)
2	Коефіцієнт оборотності запасів (Коз)	ряд.2000(ф.2)/сер.р.1100(ф.1)
3	Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості (Кодз)	ряд.2000(ф.2)/сер.р.(1125+...+1155) (ф.1)
4	Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості (Кокз)	ряд.2000(ф.2)/ сер.р.(1695-1600-1610) (ф.1)
5	Коефіцієнт оборотності основних засобів виробництва (Кооз)	ряд.2000(ф.2)/ сер.р.1010 (ф.1)
6	Період оборотності активів, дні (Поа)	365/Коа
7	Період оборотності запасів (Поз)	365/Коз
8	Період оборотності дебіторської заборгованості, дні (Подз)	365/Кодз
9	Період оборотності кредиторської заборгованості, дні (Покз)	365/Кокз
10	Період оборотності основних засобів (Пооз)	365/Кооз
11	Тривалість операційного циклу, дні (Тоц)	Поз+Подз
12	Тривалість фінансового циклу, дні (Тфц)	Тоц - Покз

Таблиця А.2

Розрахунок показників рентабельності підприємства [61]

№	Найменування показника	Формула розрахунку
1	Рентабельність підприємства (активів, виробництва)	ряд.2350 (ф.2)/сер. р.1300 (ф.1)
2	Рентабельність власного капіталу	ряд.2350(ф.2)/сер. р.1495 (ф.1)
3	Рентабельність залученого капіталу	ряд.2350(ф.2)/(сер. р.1595+р. 1695(ф.1))
4	Рентабельність перманентного капіталу	ряд.2350(ф.2)/(сер. р.1495+р. 1595(ф.1))
5	Рентабельність необоротних активів (фондорентабельність)	ряд.2350(ф.2)/сер. р.1095(ф.1)
6	Рентабельність оборотних активів	ряд.2350(ф.2)/сер. р.1195(ф.1)
7	Коефіцієнт покриття активів	сер. р.1300(ф.1)/(сер. р. 1595+р. 1695(ф.1))
8	Коефіцієнт окупності активів	ряд.2350(ф.2)/сер. р. 1300(ф.1)
9	Коефіцієнт покриття власного капіталу	ряд.1495(ф.1)/р.1300(ф.1)
10	Коефіцієнт окупності власного капіталу	ряд.2350(ф.2)/сер. р.1495(ф.1)

Продовження додатку А

Таблиця А.3

Розрахунок показників ліквідності та платоспроможності [61]

№	Найменування показника	Формула розрахунку	Нормативні значення
1	Коефіцієнт загальної ліквідності	сер. ряд.1195(ф.1)/ сер. ряд.1695 (ф.1)	> 2
2	Коефіцієнт швидкої ліквідності	сер. (Ряд.1195 – Σ (ряд.1100/ряд.1110))/сер.ряд.1695	> 0,5
3	Коефіцієнт абсолютної ліквідності	сер. Σ (ряд.1165/ряд.1160)/ сер. ряд.1695	> 0,3
4	Величина власного оборотного капіталу	сер. ряд 1195 – ряд.1695	–
5	Маневреність власного оборотного капіталу	сер. ряд. 1165/(сер. ряд.1495 – ряд.1095) (ф.1)	> 0,3

Таблиця А.4

Розрахунок показників фінансової стійкості підприємства [61]

№	Найменування показника	Формула розрахунку	Нормативні значення
1	Коефіцієнт незалежності	сер. ряд.1495(ф.1)/ряд.1900 (ф.1)	> 0,5
2	Плече фінансового левириджу:	сер. (ряд.1595+ряд.1695+ряд.1700)/ряд.1495	2 – 3
3	Коефіцієнт заборгованості:	сер. (ряд.1595+ряд.1695+ряд.1700)/ряд.1900	0 – 1
4	Коефіцієнт забезпеченості поточних активів власним оборотним капіталом:	сер. (ряд 1195 – ряд.1695)/ряд.1195	> 0,5
5	Коефіцієнт покриття запасів	сер. ((ряд.1195 – ряд.1695)+ряд.1600+ряд.1615)/ряд.1100	> 1
6	Коефіцієнт маневреності власного капіталу	сер. (ряд. 1195 – ряд.1695)/ряд.1495	> 0,3

Консолідований звіт (Звіт про фінансовий стан)

ТОВ «Нова пошта» за 2020 рік

Додаток 1
до Національного положення (стандарту) бухгалтерського обліку 1
"Загальні вимоги до фінансової звітності"

Дата (рік, місяць, число)	Коди		
	2021	01	01
Підприємство: ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ "НОВА ПОШТА"	за ЄДРПОУ 31316718		
Територія: Київська	за КОАТУУ 8036100000		
Організаційно-правова форма господарювання: Товариство з обмеженою відповідальністю	за КОПФГ 240		
Вид економічної діяльності: інша допоміжна діяльність у галузі транспорту	за КВЕД 52.29		
Середня кількість працівників: 28831			
Адреса, телефон: 03026, м. Київ, Столичне шосе, будинок 103, корпус 1, поверх 9., (0532) 69-62-24			
Одиниця виміру: тис. грн. без десяткового знаку			
Складено (зробити позначку "v" у відповідній клітинці): за положеннями (стандартами) бухгалтерського обліку	v		
за міжнародними стандартами фінансової звітності			

Консолідований баланс (Звіт про фінансовий стан)
на 31 грудня 2020 р.

Форма №1 Код за ДКУД 1801007

Актив	Примітки	Код рядка	01.01.2019	31.12.2019	31.12.2020
1	2	3	4	5	6
I. Необоротні активи					
Нематеріальні активи	17	1000	151 150	149 708	164 563
первісна вартість		1001	223 486	248 995	270 144
накопичена амортизація		1002	(72 336)	(99 287)	(105 581)
Незавершені капітальні інвестиції	18	1005	330 955	440 164	701 626
Основні засоби	16	1010	1 220 939	2 171 194	3 404 220
первісна вартість		1011	1 602 982	3 204 591	5 290 348
знос		1012	(382 043)	(1 033 397)	(1 886 128)
Інвестиційна нерухомість		1015	-	-	-
первісна вартість інвестиційної нерухомості		1016	-	-	-
знос інвестиційної нерухомості		1017	-	-	-
Довгострокові біологічні активи		1020	-	-	-
первісна вартість довгострокових біологічних активів		1021	-	-	-
накопичена амортизація довгострокових біологічних активів		1022	-	-	-
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств		1030	-	-	-
інші фінансові інвестиції		1035	-	-	-
Довгострокова дебіторська заборгованість		1040	-	-	-

Продовження Додатку Б

Відстрочені податкові активи	19	1045	57 406	89 651	132 423
Гудвіл		1050	-	-	-
Відстрочені аквізиційні витрати		1060	-	-	-
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах		1065	-	-	-
Інші необоротні активи	20	1090	36 668	38 995	235 605
Усього за розділом I		1095	1 797 118	2 889 712	4 638 437
II. Оборотні активи					
Запаси	21	1100	157 687	104 669	199 549
Виробничі запаси		1101	113 065	98 236	190 182
Незавершене виробництво		1102	-	-	-
Готова продукція		1103	-	-	-
Товари		1104	44 622	6 433	9 367
Поточні біологічні активи		1110	-	-	-
Депозити перестрахування		1115	-	-	-
Векселі одержані		1120	-	-	-
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	22	1125	549 561	451 868	709 268
Дебіторська заборгованість за розрахунками за виданими авансами	23	1130	140 152	176 725	55 797
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	24	1135	44 728	22 228	12 043
у тому числі з податку на прибуток		1136	-	-	-
Дебіторська заборгованість за розрахунками з нарахованих доходів		1140	5 551	10 404	11 241
Дебіторська заборгованість за розрахунками із внутрішніх розрахунків		1145	-	-	-
Інша поточна дебіторська заборгованість	23	1155	808 049	629 703	1 015 083
Поточні фінансові інвестиції		1160	-	-	-
Гроші та їх еквіваленти	25	1165	1 472 631	2 628 782	2 877 532
Готівка		1166	185 726	224 214	383 134
Рахунки в банках		1167	600 012	1 325 640	1 909 694
Витрати майбутніх періодів	23	1170	12 776	13 277	14 608
Частка перестраховика у страхових резервах		1180	-	-	-
у тому числі в:					
резервах довгострокових зобов'язань		1181	-	-	-
резервах збитків або резервах належних виплат		1182	-	-	-
резервах незароблених премій		1183	-	-	-
інших страхових резервах		1184	-	-	-
Інші оборотні активи		1190	-	-	-
Усього за розділом II		1195	3 191 135	4 037 656	4 895 121
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття					
Баланс		1200	-	-	-
		1300	4 988 253	6 927 368	9 533 558


Продовження Додатку Б


Пасив	Примітки	Код рядка	01.01.2019	31.12.2019	31.12.2020
1	2	3	4	5	6
I. Власний капітал					
Зареєстрований (пайовий) капітал	26	1400	453	453	4 654
Внески до незареєстрованого статутного капіталу		1401	-	-	-
Капітал у дооцінках		1405	-	-	-
Додатковий капітал	27	1410	27 300	27 300	27 301
Емісійний дохід		1411	-	-	-
Накопичені курсові різниці		1412	-	-	-
Резервний капітал		1415	17 752	17 752	17 752
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)		1420	797 522	1 814 250	3 305 573
Неоплачений капітал		1425	-	-	-
Вилучений капітал		1430	-	-	-
Інші резерви		1435	-	-	-
Неконтрольована частка		1490	51 068	75 452	142 548
Усього за розділом I		1495	894 095	1 935 207	3 497 828
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення					
Відстрочені податкові зобов'язання		1500	-	-	-
Пенсійні зобов'язання		1505	-	-	-
Довгострокові кредити банків	28	1510	165 581	160 020	397 182
Інші довгострокові зобов'язання	28	1515	886 221	911 149	1 246 415
Довгострокові забезпечення		1520	-	-	-
Довгострокові забезпечення витрат персоналу		1521	-	-	-
Цільове фінансування		1525	-	-	-
Благодійна допомога		1526	-	-	-
Страхові резерви		1530	-	-	-
у тому числі:					
резерв довгострокових зобов'язань		1531	-	-	-
резерв збитків або резерв належних виплат		1532	-	-	-
резерв незароблених премій		1533	-	-	-
інші страхові резерви		1534	-	-	-
Інвестиційні контракти		1535	-	-	-
Призовий фонд		1540	-	-	-
Резерв на виплату джек-поту		1545	-	-	-
Усього за розділом II		1595	1 051 802	1 071 169	1 643 597
III. Поточні зобов'язання і забезпечення					
Короткострокові кредити банків	28	1600	20 234	-	-
Векселі видані		1605	-	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за:					
довгостроковими зобов'язаннями	28	1610	457 658	997 962	828 223
Поточна кредиторська заборгованість за товари, роботи, послуги	29	1615	539 700	679 077	851 476
Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	30	1620	325 256	402 506	510 794
у тому числі з податку на прибуток	30	1621	83 851	102 977	154 551
розрахунками зі страхування		1625	28 337	45 175	64 406

Продовження Додатку Б

Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками з оплати праці		1630	331 757	329 608	396 104
Поточна кредиторська заборгованість за одержаними авансами		1635	50 882	44 054	37 941
Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками з учасниками	32	1640	192 385	39 440	43 574
Поточна кредиторська заборгованість із внутрішніх розрахунків		1645	-	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за страховою діяльністю		1650	-	-	-
Поточні забезпечення	31	1660	316 698	333 080	401 041
Доходи майбутніх періодів		1665	-	-	-
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків		1670	-	-	-
Інші поточні зобов'язання	25	1690	779 449	1 050 090	1 258 574
Усього за розділом III		1695	3 042 356	3 920 992	4 392 133
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття		1700	-	-	-
V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду		1800	-	-	-
Баланс		1900	4 988 253	6 927 368	9 533 558

Підписано і затверджено до випуску від імені ТОВ Нова Пошта 29 грудня 2021 року.


Бульба Олександр Миколайович
Директор


Тимофєєва Діана Іванівна
Головний бухгалтер

Примітки, що додаються, є невід'ємною частиною консолідованої фінансової звітності.

Додаток В

Консолідований звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід) ТОВ
«Нова пошта» за 2020 рік

ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ
Підприємство "НОВА ПОШТА" _____ Дата (рік, місяць, число)
(найменування) _____ за ЄДРПОУ

Коди		
2021	01	01
31316718		

Консолідований звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)
За 2020 рік

I. Фінансові результати

Форма N2 Код за ДКУД

1801008

Стаття	Примітки	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4	5
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	6	2000	20 621 616	16 010 832
<i>Чисті зароблені страхові премії</i>		2010	-	-
<i> премії підписані, валова сума</i>		2011	-	-
<i> премії, передані у перестраховання</i>		2012	-	-
<i> зміна резерву незароблених премій, валова сума</i>		2013	-	-
<i> зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій</i>		2014	-	-
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	7	2050	(14 553 161)	(11 733 473)
<i>Чисті понесені збитки за страховими виплатами</i>		2070	-	-
Валовий:				
прибуток		2090	6 068 455	4 277 359
збиток		2095	-	-
<i>Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань</i>		2105	-	-
<i>Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів</i>		2110	-	-
<i> зміна інших страхових резервів, валова сума</i>		2111	-	-
<i> зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах</i>		2112	-	-
Інші операційні доходи	8	2120	81 043	75 343
<i>у тому числі:</i>				
<i>дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю</i>		2121	-	-
<i> дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції</i>		2122	-	-
<i> дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування</i>		2123	-	-
Адміністративні витрати	9	2130	(1 797 419)	(1 543 234)
Витрати на збут	10	2150	(426 449)	(345 016)
Інші операційні витрати	11	2180	(796 459)	(512 827)
<i>у тому числі:</i>				
<i>витрати від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю</i>		2181	-	-

Продовження Додатку В

<i>витрати від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції</i>		2182	-	-
Фінансовий результат від операційної діяльності:				
прибуток		2190	3 129 171	1 951 625
збиток		2195	-	-
Дохід від участі в капіталі		2200	-	-
Інші фінансові доходи	12	2220	99 640	129 563
Інші доходи		2240	-	10
<i>у тому числі:</i>				
<i>дохід від благодійної допомоги</i>		2241	-	-
Фінансові витрати	13	2250	(421 556)	(402 798)
Втрати від участі в капіталі		2255	-	-
Інші витрати	14	2270	(698 866)	(321 384)
<i>Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті</i>		2275	-	-
Фінансовий результат до оподаткування:				
прибуток		2290	2 108 389	1 357 016
збиток		2295	-	-
Витрати (дохід) з податку на прибуток	15	2300	(398 512)	(268 904)
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування		2305	-	-
Чистий фінансовий результат:				
прибуток		2350	1 709 877	1 088 112
збиток		2355	-	-

II. Сукупний дохід

Стаття	Примітки	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4	5
Дооцінка (уцінка) необоротних активів		2400	-	-
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів		2405	-	-
Накопичені курсові різниці		2410	-	-
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств		2415	-	-
Інший сукупний дохід		2445	-	-
Інший сукупний дохід до оподаткування		2450	-	-
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом		2455	-	-
Інший сукупний дохід після оподаткування		2460	-	-
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)		2465	1 709 877	1 088 112
Чистий прибуток (збиток), що належить:				
власникам материнської компанії		2470	1 575 923	1 016 728
неконтрольованій частці		2475	133 954	71 384
Сукупний дохід, що належить:				
власникам материнської компанії		2480	1 575 923	1 016 728
неконтрольованій частці		2485	133 954	71 384


Продовження Додатку В


III. Елементи операційних витрат

Стаття	Примітки	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4	5
Матеріальні затрати		2500	1 518 813	1 409 862
Витрати на оплату праці		2505	5 841 065	5 242 676
Відрахування на соціальні заходи		2510	1 120 489	964 482
Амортизація		2515	962 767	698 700
Інші операційні витрати		2520	8 130 354	5 818 830
Разом		2550	17 573 488	14 134 550

IV. Розрахунок показників прибутковості акцій

Стаття	Примітки	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4	5
Середньорічна кількість простих акцій		2600	-	-
Скоригована середньорічна кількість простих акцій		2605	-	-
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію		2610	-	-
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію		2615	-	-
Дивіденди на одну просту акцію		2650	-	-


Бульба Олександр Миколайович
Директор


Тимофєєва Аліна Іванівна
Головний бухгалтер

Консолідований звіт (Звіт про фінансовий стан)

ТОВ «Нова пошта» за 2021 рік

Додаток 1
до Національного положення (стандарту) бухгалтерського обліку 1
"Загальні вимоги до фінансової звітності"

Дата (рік, місяць, число)	Коди		
	2022	01	01
Підприємство: ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ "НОВА ПОШТА"	за ЄДРПОУ 31316718		
Територія: Київська	за КОАТУУ 8036100000		
Організаційно-правова форма господарювання: Товариство з обмеженою відповідальністю	за КОПФГ 240		
Вид економічної діяльності: інша допоміжна діяльність у галузі транспорту	за КВЕД 52.29		

Середня кількість працівників: 33717

Адреса, телефон: 03026, м. Київ, Столичне шосе, будинок 103, корпус 1, поверх 9., (0532) 69-62-24
Одиниця виміру: тис. грн. без десяткового знаку (окрім розділу IV Звіту про фінансові результати
(Звіту про сукупний дохід) (форма N 2), грошові показники якого наводяться в гривнях з
копійками).

Складено (зробити позначку "v" у відповідній клітинці):
за положеннями (стандартами) бухгалтерського
обліку

за міжнародними стандартами фінансової звітності

v

Консолідований баланс (Звіт про фінансовий стан)
на 31 грудня 2021 р.

Форма №1 Код за ДКУД 1801007

Актив	Примітки	Код рядка	На початок звітнього періоду	На кінець звітнього періоду
1	2	3	4	5
I. Необоротні активи				
Нематеріальні активи	17	1000	164 563	232 267
первісна вартість		1001	270 144	371 992
накопичена амортизація		1002	(105 581)	(139 725)
Незавершені капітальні інвестиції	19	1005	701 626	2 177 184
Основні засоби	18	1010	3 404 220	6 838 787
первісна вартість		1011	5 290 348	9 191 409
знос		1012	(1 886 128)	(2 352 622)
Інвестиційна нерухомість		1015	-	-
первісна вартість інвестиційної нерухомості		1016	-	-
знос інвестиційної нерухомості		1017	-	-
Довгострокові біологічні активи		1020	-	-
первісна вартість довгострокових біологічних активів		1021	-	-
накопичена амортизація довгострокових біологічних активів		1022	-	-
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств		1030	-	-
інші фінансові інвестиції		1035	-	-

Продовження Додатку Г

Актив	Примітки	Код рядка	На початок звітної періоду	На кінець звітної періоду
1	2	3	4	5
Довгострокова дебіторська заборгованість		1040	-	-
Відстрочені податкові активи	20	1045	132 423	119 071
Гудвіл		1050	-	-
Відстрочені аквізиційні витрати		1060	-	-
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах		1065	-	-
Інші необоротні активи	21	1090	235 605	165 754
Усього за розділом I		1095	4 638 437	9 533 063
II. Оборотні активи				
Запаси	22	1100	199 549	353 763
Виробничі запаси		1101	190 182	294 907
Незавершене виробництво		1102	-	-
Готова продукція		1103	-	-
Товари		1104	9 367	58 856
Поточні біологічні активи		1110	-	-
Депозити перестрахування		1115	-	-
Векселі одержані		1120	-	-
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	23	1125	709 268	750 535
Дебіторська заборгованість за розрахунками за виданими авансами	24	1130	55 797	116 453
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	25	1135	12 043	318 050
у тому числі з податку на прибуток		1136	-	4
Дебіторська заборгованість за розрахунками з нарахованих доходів		1140	11 241	15 588
Дебіторська заборгованість за розрахунками із внутрішніх розрахунків		1145	-	-
Інша поточна дебіторська заборгованість	24	1155	1 015 083	1 310 539
Поточні фінансові інвестиції		1160	-	-
Гроші та їх еквіваленти	26	1165	2 877 532	2 950 053
Готівка		1166	383 134	431 139
Рахунки в банках		1167	1 909 694	1 755 254
Витрати майбутніх періодів		1170	14 608	17 084
Частка перестраховика у страхових резервах		1180	-	-
у тому числі в:				
резервах довгострокових зобов'язань		1181	-	-
резервах збитків або резервах належних виплат		1182	-	-
резервах незароблених премій		1183	-	-
інших страхових резервах		1184	-	-
Інші оборотні активи		1190	-	-
Усього за розділом II		1195	4 895 121	5 832 065
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття		1200	-	-
Баланс		1300	9 533 558	15 365 128

Продовження Додатку Г

Пасив	Примітки	Код рядка	На початок звітної періоду	На кінець звітної періоду
1	2	3	4	5
I. Власний капітал				
Зареєстрований (лайвовий) капітал	27	1400	4 654	4 654
Внески до незареєстрованого статутного капіталу		1401	-	-
Капітал у дооцінках		1405	-	-
Додатковий капітал	28	1410	27 301	27 301
Емісійний дохід		1411	-	-
Накопичені курсові різниці		1412	-	-
Резервний капітал		1415	17 752	17 752
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)		1420	3 305 573	5 247 901
Неоплачений капітал		1425	-	-
Вилучений капітал		1430	-	-
Інші резерви		1435	-	-
Неконтрольована частка		1490	142 548	270 647
Усього за розділом I		1495	3 497 828	5 568 255
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення				
Відстрочені податкові зобов'язання		1500	-	-
Пенсійні зобов'язання		1505	-	-
Довгострокові кредити банків	29	1510	397 182	1 456 288
Інші довгострокові зобов'язання	29	1515	1 246 415	2 187 243
Довгострокові забезпечення		1520	-	-
Довгострокові забезпечення витрат персоналу		1521	-	-
Цільове фінансування		1525	-	-
Благодійна допомога		1526	-	-
Страхові резерви		1530	-	-
у тому числі:				
резерв довгострокових зобов'язань		1531	-	-
резерв збитків або резерв належних виплат		1532	-	-
резерв незароблених премій		1533	-	-
Інші страхові резерви		1534	-	-
Інвестиційні контракти		1535	-	-
Призовий фонд		1540	-	-
Резерв на виплату джек-поту		1545	-	-
Усього за розділом II		1595	1 643 597	3 643 531
III. Поточні зобов'язання і забезпечення				
Короткострокові кредити банків	29	1600	-	-
Векселі видані		1605	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за:				
довгостроковими зобов'язаннями	29	1610	828 223	1 533 841
Поточна кредиторська заборгованість за товари, роботи, послуги	30	1615	851 476	1 154 942
Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	31	1620	510 794	597 345
у тому числі з податку на прибуток	31	1621	154 551	163 373
розрахунками зі страхування		1625	64 406	88 804

Продовження Додатку Г

Пасив	Примітки	Код рядка	На початок звітнього періоду	На кінець звітнього періоду
1	2	3	4	5
Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками з оплати праці		1630	396 104	450 847
Поточна кредиторська заборгованість за одержаними авансами		1635	37 941	47 068
Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками з учасниками	33	1640	43 574	10 899
Поточна кредиторська заборгованість із внутрішніх розрахунків		1645	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за страховою діяльністю		1650	-	-
Поточні забезпечення	32	1660	401 041	494 756
Доходи майбутніх періодів		1665	-	-
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків		1670	-	-
Інші поточні зобов'язання		1690	1 258 574	1 774 840
Усього за розділом III		1695	4 392 133	6 153 342
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття		1700	-	-
V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду		1800	-	-
Баланс		1900	9 533 558	15 365 128

Підписано та затверджено до випуску від Імені ТОВ Нова Пошта 18 липня 2022 року.

Бульба Олександр Михайлович
Директор

Тимофєва Аліна Іванівна
Головний бухгалтер

Примітки, що додаються, є невід'ємною частиною консолідованої фінансової звітності.

Консолідований звіт про фінансові результати
(Звіт про сукупний дохід) ТОВ «Нова пошта» за 2021 рік

ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ Підприємство "НОВА ПОШТА" (найменування)	Дата (рік, місяць, число) за ЄДРПОУ	Коди		
	2022	01	01	31316718

Консолідований звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)
За 2021 рік

I. Фінансові результати

Форма N2 Код за ДКУД

1801008

Стаття	Примітки	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4	5
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	7	2000	25 549 607	20 621 616
<i>Чисті зароблені страхові премії</i>		2010	-	-
<i> премії підписані, валова сума</i>		2011	-	-
<i> премії, передані у перестраховування</i>		2012	-	-
<i> зміна резерву незароблених премій, валова сума</i>		2013	-	-
<i> зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій</i>		2014	-	-
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	8	2050	(18 678 505)	(14 553 161)
<i>Чисті понесені збитки за страховими виплатами</i>		2070	-	-
Валовий:				
прибуток		2090	6 871 102	6 068 455
збиток		2095	-	-
<i>Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань</i>		2105	-	-
<i>Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів</i>		2110	-	-
<i> зміна інших страхових резервів, валова сума</i>		2111	-	-
<i> зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах</i>		2112	-	-
Інші операційні доходи	9	2120	130 506	81 043
<i>у тому числі:</i>				
<i>дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю</i>		2121	-	-
<i> дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції</i>		2122	-	-
<i> дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування</i>		2123	-	-
Адміністративні витрати	10	2130	(2 298 389)	(1 797 419)
Витрати на збут	11	2150	(685 754)	(522 373)
Інші операційні витрати	12	2180	(465 445)	(796 459)
<i>у тому числі:</i>				
<i>витрати від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю</i>		2181	-	-
<i> витрати від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції</i>		2182	-	-

Продовження Додатку Д

Стаття	Примітки	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4	5
Фінансовий результат від операційної діяльності:				
прибуток		2190	3 552 020	3 033 247
збиток		2195	-	-
Дохід від участі в капіталі		2200	-	-
Інші фінансові доходи	13	2220	84 054	99 640
Інші доходи		2240	211	-
<i>у тому числі:</i>				
дохід від благодійної допомоги		2241	-	-
Фінансові витрати	14	2250	(544 998)	(421 556)
Втрати від участі в капіталі		2255	-	-
Інші витрати	15	2270	(255)	(602 942)
<i>Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті</i>				
		2275	-	-
Фінансовий результат до оподаткування:				
прибуток		2290	3 091 032	2 108 389
збиток		2295	-	-
Витрати (дохід) з податку на прибуток	16	2300	(571 416)	(398 512)
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування		2305	-	-
Чистий фінансовий результат:				
прибуток		2350	2 519 616	1 709 877
збиток		2355	-	-

II. Сукупний дохід

Стаття	Примітки	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4	5
Дооцінка (уцінка) необоротних активів		2400	-	-
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів		2405	-	-
Накопичені курсові різниці		2410	-	-
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств		2415	-	-
Інший сукупний дохід		2445	-	-
Інший сукупний дохід до оподаткування		2450	-	-
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом		2455	-	-
Інший сукупний дохід після оподаткування		2460	-	-
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)		2465	2 519 616	1 709 877
Чистий прибуток (збиток), що належить:				
власникам материнської компанії		2470	2 136 060	1 575 923
неконтрольованій частці		2475	383 556	133 954
Сукупний дохід, що належить:				
власникам материнської компанії		2480	2 136 060	1 575 923
неконтрольованій частці		2485	383 556	133 954

Продовження Додатку Д

III. Елементи операційних витрат

Стаття 1	Примітки 2	Код рядка 3	За звітний період 4	За аналогічний період попереднього року 5
Матеріальні затрати		2500	2 213 327	1 518 813
Витрати на оплату праці		2505	7 409 777	5 841 065
Відрахування на соціальні заходи		2510	1 454 209	1 120 489
Амортизація		2515	1 459 747	962 767
Інші операційні витрати		2520	9 591 033	8 226 278
Разом		2550	22 128 093	17 669 412

IV. Розрахунок показників прибутковості акцій

Стаття 1	Примітки 2	Код рядка 3	За звітний період 4	За аналогічний період попереднього року 5
Середньорічна кількість простих акцій		2600	-	-
Скоригована середньорічна кількість простих акцій		2605	-	-
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію		2610	-	-
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію		2615	-	-
Дивіденди на одну просту акцію		2650	-	-

Бульба Олександр Миколайович
Директор

Тимофєєва Аліна Іванівна
Головний бухгалтер