

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ЕКОНОМІЧНИЙ ФАКУЛЬТЕТ**

Кафедра фінансів, банківської справи та страхування

Кваліфікаційна робота

магістра

на тему «Механізм та джерела інвестиційного забезпечення інноваційного розвитку ТОВ «Нова Пошта»

Виконала: студентка 2 курсу групи 8.0722-фк
спеціальності 072 Фінанси, банківська справа та
страхування, освітня програма Фінанси і кредит

В.С. Кармазіна

Керівник д.е.н., професор Череп А.В.

Рецензент д.е.н., професор Крилов Д.В.

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

Факультет економічний
Кафедра фінансів, банківської справи та страхування
Освітній рівень магістр
Спеціальність 072 Фінанси, банківська справа та страхування
Освітня програма Фінанси і кредит

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри _____ А.П. Кущик

« ____ » _____ 2023 року

**З А В Д А Н Н Я
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ СТУДЕНТЦІ**

Кармазіній Вікторії Сергіївні

1. Тема роботи: «Механізм та джерела інвестиційного забезпечення інноваційного розвитку ТОВ «Нова Пошта»
керівник роботи: Череп Алла Василівна, д.е.н., професор
затверджені наказом ЗНУ від 01 травня 2023 р. № 650-с.
2. Строк подання студентом роботи: 10 листопада 2023 р.
3. Вихідні дані до роботи: дані фінансової звітності ТОВ «Нова Пошта», Державної служби статистики України, Міністерства економіки України, Міністерства фінансів України, а також монографічні дослідження та наукові статті вітчизняних і зарубіжних авторів.
4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити): визначити сутність та механізм взаємодії інвестиційної та інноваційної діяльності; дослідити джерела та управління інвестиційним забезпеченням інноваційного розвитку вітчизняних підприємств; провести аналіз поточного фінансового стану, стійкості, ділової активності ТОВ «Нова Пошта»; сформулювати вектори вдосконалення механізму управління інноваційною діяльністю та розробити антикризові заходи для ТОВ «Нова Пошта».
5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень): кваліфікаційна робота містить 26 рис., 26 табл.

6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
1	Череп А.В., професор	8.08.2023 р.	8.08.2023 р.
2	Череп А.В., професор	11.09.2023 р.	11.09.2023 р.
3	Череп А.В., професор	02.10.2023 р.	02.10.2023 р.

7. Дата видачі завдання: 20 червня 2023 року

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1.	Складання бібліографії та вивчення літературних джерел	20.06.2023 р. – 31.07.2023 р.	виконано
2.	Виконання вступу	1.08.2023 р. – 07.08.2023 р.	виконано
3.	Виконання розділу 1	08.08.2023 р. – 10.09.2023 р.	виконано
4.	Виконання розділу 2	11.09.2023 р. – 1.10.2023 р.	виконано
5.	Виконання розділу 3	2.10.2023 р. – 19.10.2023 р.	виконано
6.	Формулювання висновків	20.10.2023 р. – 1.11.2023 р.	виконано
7.	Оформлення роботи, одержання відгуку та рецензії	2.11.2023 р. – 9.11.2023 р.	виконано
8.	Подання роботи на кафедру	10.11.2023 р.	виконано

Студент _____ В.С. Кармазіна
(підпис) (ініціали та прізвище)

Керівник роботи _____ А.В. Череп
(підпис) (ініціали та прізвище)

Нормоконтроль пройдено

Нормоконтролер _____ І.О. Щєбликіна
(підпис) (ініціали та прізвище)

РЕФЕРАТ

Кваліфікаційна робота: 115 с., 26 рис., 26 табл., 90 джерел, 2 додатки.

Об'єктом дослідження є достатність інвестиційного забезпечення процесу інноваційної діяльності ТОВ «Нова Пошта».

Предметом дослідження є теоретичні, методичні та практичні аспекти механізму інвестиційного забезпечення інноваційного розвитку підприємства.

Метою роботи є розвиток теоретичних положень та удосконалення практичних рекомендацій щодо аналізу інвестиційного забезпечення та механізму управління інноваційною діяльністю ТОВ «Нова Пошта».

Завдання: 1) аналіз теоретичних даних щодо питань сутності та механізму взаємодії інвестиційної та інноваційної діяльності; 2) дослідження джерел та управління інвестиційним забезпеченням інноваційного розвитку вітчизняних підприємств; 3) оцінка фінансового стану, стійкості, ділової активності ТОВ «Нова Пошта»; 4) формування векторів вдосконалення механізму управління інноваційною діяльністю ТОВ «Нова Пошта»; 5) розробка антикризових заходів в рамках реалізації інноваційних проєктів ТОВ «Нова Пошта».

Методи досліджень: діалектичний метод пізнання, системний, комплексний та структурно-функціональний підхід, методи дедукції та індукції, аналізу та синтезу, метод економіко-математичного моделювання.

Одержані результати та їх новизна: 1) проаналізовано достатність інвестиційного забезпечення ТОВ «Нова Пошта»; 2) розроблено антикризові заходи в аспекті управління інноваційними проєктами ТОВ «Нова Пошта».

Практичне значення одержаних результатів. Пропозиції щодо вдосконалення управління інвестиційною забезпеченістю інноваційним розвитком можуть бути використані в діяльності ТОВ «Нова Пошта».

ІННОВАЦІЇ, ІНВЕСТИЦІЇ, ПІДПРИЄМСТВО, ІННОВАЦІЙНИЙ ПРОЄКТ, МЕХАНІЗМ УПРАВЛІННЯ, ФІНАНСОВИЙ СТАН, ІНВЕСТИЦІЙНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ, НАУКОВО-ТЕХНІЧНИЙ ПРОГРЕС

SUMMARY

Qualifying work: 115 p., 26 fig., 26 tab., 2 annex, 90 references.

The object of the study is the sufficiency of investment support for the process of innovation activity of LLC «Nova Poshta».

The subject of research is the theoretical, methodological and practical aspects of the mechanism of investment support for the innovative development of the enterprise.

The purpose of the study is to develop theoretical provisions and improve practical recommendations for analyzing investment support and the mechanism for managing the innovation activities of LLC «Nova Poshta».

To achieve the goal, the tasks are set: 1) analysis of theoretical data on the nature and mechanism of interaction between investment and innovation activities; 2) study of sources and management of investment support for the innovative development of domestic enterprises; 3) assessment of the financial condition, sustainability, business activity of LLC «Nova Poshta»; 4) formation of vectors for improving the mechanism for managing the innovation activities of LLC «Nova Poshta»; 5) development of anti-crisis measures within the framework of the implementation of innovative projects of LLC «Nova Poshta».

Methods of research: a systematic approach to the study of economic events and processes. During research performance scientific methods of cognition were used: methods of induction and deduction, terminological analysis and comparison, calculation methods, theoretical generalization; cause-effect relationship methods, abstract-logical method, method of economic and mathematical modeling.

The results obtained and their novelty: 1) the sufficiency of investment security of LLC «Nova Poshta» was analyzed; 2) anti-crisis measures were developed in terms of managing innovation projects of LLC «Nova Poshta».

The results of the study are aimed at developing anti-crisis measures within the framework of the implementation of innovative projects of LLC «Nova Poshta» and

can be implemented in the practice of logistics and delivery companies. The proposed recommendations for improving the management of investment support for innovative development are of practical importance.

The results of research can be used by the heads of departments of LLC «Nova Poshta» to develop tactical and strategic decisions, which will allow for an operational analysis of the adequacy of financial support for innovation, as well as to build an effective system for managing innovation projects at the enterprise.

INNOVATION, INVESTMENT, ENTERPRISE, INNOVATION PROJECT,
MANAGEMENT MECHANISM, FINANCIAL CONDITION, INVESTMENT
SUPPORT, SCIENTIFIC AND TECHNOLOGICAL PROGRESS

ЗМІСТ

ВСТУП.....	8
1 ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ІНВЕСТИЦІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ УКРАЇНИ.....	12
1.1 Сутність та механізм взаємодії інвестиційної та інноваційної діяльності підприємств.....	12
1.2 Види та джерела інвестиційного забезпечення впровадження інноваційних рішень на підприємствах.....	21
1.3 Управління інвестиційним забезпеченням інноваційного розвитку вітчизняних підприємств.....	33
2 КОМПЛЕКСНИЙ АНАЛІЗ ТА ОЦІНЮВАННЯ ПОТОЧНОГО ФІНАНСОВОГО СТАНУ ТОВ «НОВА ПОШТА».....	46
2.1 Організаційно-економічна характеристика підприємства.....	46
2.2 Аналіз майнового стану підприємства у рамках інноваційної діяльності....	56
2.3 Аналіз фінансової стійкості підприємства.....	68
2.4 Оцінка ділової активності як фактору ефективності використання ресурсів підприємством.....	76
3 ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ІНВЕСТИЦІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ТОВ «НОВА ПОШТА».....	82
3.1 Ризики недостатності фінансового забезпечення інноваційного розвитку ТОВ «Нова Пошта».....	82
3.2 Вектори вдосконалення механізму управління інноваційною діяльністю підприємства.....	90
3.3 Розробка антикризових заходів для ТОВ «Нова Пошта» в рамках реалізації інноваційних проєктів.....	93
ВИСНОВКИ.....	101
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	105
ДОДАТКИ.....	116

ВСТУП

У сучасному світі, де конкуренція на ринку динамічно зростає, підприємства повинні активно застосовувати інноваційні підходи для забезпечення свого стабільного функціонування та високого рівня конкурентоспроможності. Одним із визначальних факторів, котрі мають вплив на успішність розвитку в рамках науково-технічного прогресу, є наявність достатнього рівня інвестиційного забезпечення. ТОВ «Нова Пошта» визнана лідером у сфері логістики та поштових послуг в Україні та набуває популярності на міжнародному ринку, змінюючи традиційні підходи до організації послуг. А тому компанія стоїть перед критично важливим завданням пошуку нових кроків реалізації власного інноваційного потенціалу. Питання ефективності стратегічних рішень ТОВ «Нова Пошта» постає гостро в реаліях повномасштабної російсько-української війни, яка має прямий вплив на активну реалізацію новітніх проєктів на дослідженому суб'єкті господарювання.

Дослідженням важливості розвитку інновацій та їх фінансового забезпечення займалися вітчизняні та зарубіжні науковці та економісти, такі як Сумець О.М., Ігнатова Є.М., Й. Шумпетер, Орехова К.М., Ріпка Л.В., Лапко О., Алексєєва М.Б., Копитко М. І., Щерба А.О., В.Шарп, Кухта П., Добрава Н., Сидоренко О., Сподіна В.О., Гринчуцький В.І., Микитюк П.П., Гук О.В., Шендерівська Л.П., Мохонько Г.А., Антонюк Л.Л., Поручник А.М., Савчук В.С., Черваньов Д.М., Нейкова Л.І., Череп А.В., Харламов П., Кобилюх О.Я., Гірна О.Б. та інші. Саме в цих працях обґрунтовується доцільність активізації інноваційної діяльності.

На практиці реалізація механізму інвестиційного забезпечення інноваційного розвитку передбачає в першу чергу розробку теоретично обґрунтованої методологічної бази, яка відобразатиме сучасні вимоги. Відомі на сьогодні антикризові заходи з питань виявлення та подолання ризиків недостатності фінансових ресурсів для впровадження інноваційних проєктів мають певні недоліки: недостатня адаптованість та актуалізація інструментарію

кризової діагностики до діяльності вітчизняних підприємств; відсутність сформованих векторів інноваційного розвитку бізнес-клімату у часи вторгнення Російської Федерації на терени незалежної України та повоєнний період. Вище зазначене підкреслює необхідність поглибленого аналізу теоретичних основ організації інноваційної діяльності на підприємстві в рамках антикризового управління, а також свідчить про актуальність досліджуваної у магістерській роботі проблематики у науковому й практичному плані. Отже, наукове дослідження, особливо в період російсько-української війни, є актуальним і своєчасним.

Метою кваліфікаційної роботи магістра є розвиток теоретичних положень та удосконалення практичних рекомендацій щодо аналізу інвестиційного забезпечення та механізму управління інноваційною діяльністю ТОВ «Нова Пошта».

Для досягнення поставленої мети у роботі передбачається ряд завдань, головними з яких є:

- розглянути теоретичні засади сутності та механізму взаємодії інвестиційної та інноваційної діяльності підприємств;
- охарактеризувати підходи до визначення видів та джерел інвестиційного забезпечення впровадження інновацій компаніями;
- дослідити механізм та ефективність управління інвестиційним забезпеченням інноваційного розвитку підприємств України;
- проаналізувати поточний фінансовий стан, стійкість та ділову активність ТОВ «Нова Пошта»;
- виявити ризики недостатності фінансових ресурсів для інноваційного розвитку ТОВ «Нова Пошта»;
- сформулювати вектори вдосконалення механізму управління інноваційною діяльністю ТОВ «Нова Пошта»;
- розробити антикризові заходи в рамках реалізації інноваційних проєктів ТОВ «Нова Пошта».

Об'єктом дослідження є достатність інвестиційного забезпечення процесу інноваційної діяльності ТОВ «Нова Пошта».

Предметом дослідження виступають теоретичні, методичні та практичні аспекти механізму інвестиційного забезпечення інноваційного розвитку підприємства.

Для виконання завдань кваліфікаційної роботи було використано наступні методи дослідження: діалектичний метод пізнання, системний, комплексний та структурно-функціональний підхід, графічний та табличний методи, методи дедукції та індукції, аналізу та синтезу, метод економіко-математичного моделювання.

Інформаційну базу дослідження складають нормативно-правові та законодавчі акти, наукові та монографічні розробки зарубіжних та вітчизняних вчених щодо питань аналізу інвестиційної та інноваційної діяльності підприємств, офіційні статистичні дані Державної служби статистики України, Міністерства економіки України, Міністерства фінансів України, а також Фінансові звіти, Звіт про сталий розвиток, Звіт про управління ТОВ «Нова Пошта» за період 2019-2022 рр., офіційні Інтернет-ресурси та дані, опрацьовані особисто здобувачем за допомогою власного аналізу.

Наукова новизна отриманих результатів визначається такими положеннями:

– удосконалено методику оцінки поточного фінансового стану підприємства в рамках інноваційної діяльності, спираючись на виявлення фундаментально-важливих показників: майновий стан; поріг рентабельності, запас фінансової стійкості, ліквідність, платоспроможність, ділова активність, що знайшло подальше відображення у оцінці інвестиційного забезпечення розвитку ТОВ «Нова Пошта»;

– виявлено ризики недостатності фінансового забезпечення інноваційного розвитку ТОВ «Нова Пошта» за допомогою SWOT-аналізу та власного створення моделей імовірності банкрутства, що нівелювало ризик низького рівня фінансової стійкості;

- сформовано вектори вдосконалення механізму управління інноваційною діяльністю підприємства-об'єкта кваліфікаційної роботи;
- дістала подальшого розвитку розробка антикризових заходів в аспекті управління інноваційними проектами ТОВ «Нова Пошта» в розрізі розширення мережі поштоматів, розбудови інноваційних терміналів, введення в експлуатацію поштових дронів, впровадження антикризового відділу, розкриття можливостей співпраці з технологічними парками, перепідготовки персоналу, що здатне зменшити існуючі ризики та розкрити інноваційний потенціал компанії.

Практичне значення одержаних результатів. Результати дослідження спрямовані на розробку антикризових заходів у рамках реалізації інноваційних проектів ТОВ «Нова Пошта» та можуть бути впроваджені в практику діяльності логістичних та кур'єрських компаній. Пропозиції щодо вдосконалення можуть бути використані керівниками відділів ТОВ «Нова Пошта» для розробки тактичних і стратегічних рішень, що дозволить здійснювати оперативний аналіз, а також побудувати ефективну систему управління інноваційними проектами на підприємстві.

Апробація результатів дослідження. Основні положення і результати дослідження доповідалися й обговорювалися на науково-практичних конференціях: I Міжнародна науково-практична конференція «Обліково-фінансове, інформаційне та мовно-комунікаційне забезпечення сталого розвитку аграрного сектору економіки: проблеми, пріоритети, перспективи» (Дніпро, 2023 р.); Міжнародна науково-практична конференція «Сучасні управлінські та соціально-економічні аспекти розвитку держави, регіонів та суб'єктів господарювання в умовах трансформації публічного управління» (Одеса, 2023 р.).

Публікації. За матеріалами дослідження опубліковано 3 друковані праці, у тому числі: 1 стаття і 2 тези за матеріалами наукових конференцій.

1 ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ІНВЕСТИЦІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ УКРАЇНИ

1.1 Сутність та механізм взаємодії інвестиційної та інноваційної діяльності підприємств

Розробка та застосування новітніх рішень на суб'єктах господарювання усіх галузей свідчить про їх спроможність крокувати у прогресивне майбутнє, паралельно покращуючи якість життя громадян країни.

Отже, спершу важливо з'ясувати сутність поняття інновації, яке по-різному трактується вченими та дослідниками. Слід зауважити, що термін «інновація» як економічної категорії було введено всесвітньо відомим австрійським вченим Й. Шумпетером у 1911 р. завдяки праці «Теорія економічного розвитку». Більш активно термін почав застосовуватися у суспільстві у 30-і рр. ХХ ст. та пояснював зміну з основною ціллю впровадження та активного використання нових видів споживчих товарів, виробничих або транспортних засобів, ринків, форм організації у промисловому секторі. Відповідно такому визначенню, саме інноваційна діяльність вважалась головним джерелом прибутку, який і надавав змогу розвиватись далі, та додатково нарощувати свою фінансову базу підприємствам [1;2].

Й. Шумпетер виділяв 5 фундаментальних видів інновацій, серед яких:

- а) невідомий новітній товар або продукт з якісно новими властивостями;
- б) новий засіб виробництва, в базу якого не обов'язково входить наукове відкриття, але й новий підхід до підприємницького використання продукту;
- в) захоплення нового ринку збуту галуззю промисловості країни, не дивлячись на фактор існування цього ринку у минулому;
- г) використання нових видів сировини, напівфабрикатів у виробничому процесі;

г) прийняття нових організаційних та інституційних форм у рамках структури підприємства [2].

Розглянемо більш детально характеристику поняття «інновації» за різними підходами у табл. 1.1.

Таблиця 1.1 – Сутність поняття «інновації» за різними підходами

Джерело	Трактування поняття
Й.А. Шумпетер	Зміни технології та управління, нові комбінації щодо технології та техніки, «без розвитку немає прибутку, а без прибутку немає розвитку» [2, с.79].
В.Г. Федоренко	Процес, який спрямований на створення, виробництво, розвиток та якісне вдосконалення нових видів технологій, виробів або організаційних форм [3,с.82].
О. Лапко	Комплексний процес, який включає створення, розробку, доведення до комерційного використання і поширення нового технічного або якогось іншого рішення, що задовольняє певну потребу [4, с.38].
М.П. Денисенко	Результат впровадження певних новинок із метою змін в об'єкті діяльності та отримання економічного, соціального, іншого виду ефекту [3, с.82].
Б. Санто	Суспільний технічно-економічний процес, котрий через практичне використання ідей й винаходів призводить до створення кращих за своїми якісними характеристиками товарів, послуг, технологій та дає прибуток [5].
Н.М. Авсянніков	Результат практичного або науково-технічного освоєння нововведення [5].
Н.В. Волинкіна	Залучення в економічний обіг результатів інтелектуальної діяльності, що містять нові, насамперед наукові знання з метою задоволення суспільних потреб та (або) отримання прибутковості [5].
Ф.Ф. Безлудний, Г.А. Смирнова, О.Д. Нечаєва	Процес реалізації новітньої ідеї у будь-якій сфері життєдіяльності особи, сприяючий задоволенню існуючої потреби на ринку та принесенню економічного ефекту [5].

Джерело: складено на основі [2, с.79;3, с.82;4, с.38;5]

Бачимо, що сутність поняття «інновації» є схожою за визначеннями авторів. Узагальнено та теоретично зафіксовано трактування терміну у чинному законодавстві нашої держави.

Отже, за Законом України «Про інноваційну діяльність» №40-IV від 04.07.2002 р. (за останньою редакцією від 31.03.2023 р.), інноваціями вважаються новостворені (тобто застосовані) та (або) вдосконалені конкурентоспроможні технології, продукція, послуги, а також організаційно-

технічні рішення виробничого, адміністративного, комерційного характеру, що суттєво поліпшують структуру й якість виробництва чи соціальної сфери [6].

Зазвичай, інновації застосовуються задля досягнення певних цілей підприємствами різних галузей господарювання. У останні роки ХХ ст. вітчизняні дослідники виокремили 7 основних напрямків, які наочно продемонстровані на рис. 1.1., та ґрунтуються на актуальних потребах бізнесу у нестабільні економічні часи після численних криз (пандемія коронавірусу Covid-19; наслідки локдаунів та обмежень щодо діяльності підприємств; повномасштабна війна, розпочата військовим вторгненням Російської Федерації на терени незалежної суверенної України від 24.02.2022 р.).



Рисунок 1.1 – Основні цілі застосування інновацій на підприємствах
Джерело: складено на основі [7]

Інновації повинні бути основою для модернізації та післявоєнного розвитку підприємництва України. За останніми проведеними опитуваннями 2023 р. від Інституту економічних досліджень та політичних консультацій на запит Ukrainian Cluster Alliance, 18% опитаних підприємств не мали інноваційної діяльності до початку повномасштабної російсько-української

війни та досі не проводять таку діяльність, та було зроблено висновок, що найбільшу кількість інноваційно-спрямованого бізнесу склали інтернаціональні компанії та великі компанії України, до яких належить досліджена у кваліфікаційній роботі компанія ТОВ «Нова Пошта».

До того ж кризові ситуації згідно дослідженню завжди зменшували увагу до інновацій (77% респондентів зменшували темп інноваційного розвитку, 23% підтримували його (великі компанії та експортери); лише 19% збільшували інвестування на інновації задля досягнення своїх цілей). Серед заходів, які опитані підприємства України вважають стимулюючими: довгострокові галузеві програми розвитку, фіскальні стимули, покращені формати спілкування з новаторами [8].

Однак, активізація інноваційної діяльності потребує не лише пошуку нових ідей та рішень щодо покращення процесу виробництва чи збуту товарів, робіт, послуг (інтелектуальна та технічна складові), але й фінансування процесу розробки та втілення цих рішень у життя. Тому інвестиційна складова відіграє фундаментальну роль у забезпеченні стабільного розвитку інноваційного ринку серед підприємницького клімату України.

Варто розглянути сутність поняття «інвестиції». Сучасна правова система нашої держави складається з більш ніж 100 законодавчо-нормативних актів, регулюючих механізм інвестиційної діяльності.

За Законом України «Про інвестиційну діяльність» №1560-ХІІ від 18.06.1991 р. за останньою редакцією від 10.10.2022 р., інвестиціями можна вважати усі види майнових та інтелектуальних цінностей, котрі вкладаються в об'єкти підприємницької та інших видів діяльності, в результаті якої створюється прибуток та досягається екологічний та соціальний ефект. А власне інвестиційною діяльністю є певна сукупність практичних дій громадян, юридичних осіб та держави щодо реалізації інвестицій [9].

Також інвестиційна діяльність регулюється Законом України «Про режим іноземного інвестування» №93/96-ВР від 19.03.1996 р. [10], Господарським кодексом України №436-IV від 16.01.2003 р. [11] тощо. Згідно із даним

законодавством, визначено, що усі суб'єкти інвестиційної діяльності, незалежно від форм власності господарювання, мають однакові права щодо частини реалізації описаної діяльності. Суб'єкти можуть самостійно визначати напрямки, цілі, обсяги інвестицій, залучати на договірній основі різних учасників інвестиційної діяльності (можливо із використанням торгів, конкурсів).

За трактуваннями вчених, поняття інвестиційна діяльність має певні відмінні від описаних вище характеристики, які більш детально наведені у табл.1.2.

Таблиця 1.2 – Трактування поняття «інвестиції»

Джерело	Трактування поняття
І. Бланк	Вкладення капіталу в усіх його формах в різноманітні об'єкти чи інструменти його господарської діяльності з метою отримання прибутку й досягнення економічного та позаекономічного ефекту, тобто будь-якого корисного ефекту, здійснення котрого базисно засноване на ринкових принципах та пов'язане із факторами часу, ризику та ліквідності [12, с.162].
М. Денисенко	Відкладення на завтрашній день, тобто одну їх частку складають споживчі блага, котрі не застосовані у поточному періоді, та вони відкладені на збільшення кількості запасів, а інша частка – ресурси, що направлені на розширення виробництва [12, с.162-163].
А. Пересада	Вкладення капіталу у об'єкти підприємницької діяльності з метою забезпечення його зростання у майбутньому [12, с.162].
Л.Дж. Гітман, М.Д. Джонк	Будь-який інструмент, в котрий можна вкласти гроші з метою збереження чи примноження їх вартості та (або) забезпечення додатної величини доходу [12, с.163].
У. Шарп	Інвестувати – це «розлучитися з грошима сьогодні, щоб отримати більшу їх суму в майбутньому» [13, с.87].
М. Крупка	Ті вкладення, що забезпечують приріст капіталу, а також генерують новий капітал [14, с.30].
Е. Фішер, Р. Дорнбуш, Р.Шмалензі	Витрати на створення нових потужностей з виробництва машин, фінансування житлового, промислового, сільськогосподарського будівництва, товарних запасів [14, с.30].
А.Асаул	Інвестиційна активність є концентрацією та розподілом інвестиційного капіталу, активізацією запровадження новітніх виробничих потужностей, розвитком прямих і портфельних інвестицій [15, с.57].

Джерело: складено на основі [12, с.162-163;13, с.87;14,с.30;15,с.57]

Важливо розуміти більш точно поняття «інвестиційного забезпечення», яке описує певну систему заходів щодо концентрації та реалізації інвестицій та

вибору раціональних методів управління у сфері інвестування за висловлюваннями Я.А. Шевцової [16].

За словами В.О. Герасіної, інвестиційним забезпечення підприємства можна вважати комплекс фінансових, матеріальних, інформаційних та інших ресурсів, котрі стимулюють формування доходу або соціального ефекту, а також різні види підтримки – юридичну, консалтингову, державну і т.д. [17]

Автори не зазначають ще однією важливою характеристикою інвестицій ризиковість, однак, на при реалізації будь-якого внутрішнього інвестиційного проєкту на підприємстві України, існує вірогідність його відхилення від першочергово сформульованої мети. Це пов'язано із широким спектром економічних дестабілізуючих факторів, які в своїй сукупності й утворюють ризик.

Таким чином, можна дійти логічного ствердження факту, що інвестиційне забезпечення бізнесу є фінансовим інструментом його розвитку. Для активного провадження інноваційної діяльності необхідне активне залучення фінансових ресурсів, які формуються за рахунок інвестиційних коштів різних видів та джерел їх формування.

Інвестиційна діяльність в Україні демонструє тенденцію сповільнення розвитку, оскільки нестабільне політико-економічне становище в країні за останні роки завдало удари по фінансовому положенню бізнес-клімату.

Наприклад, за період російсько-української війни, індекс активності вітчизняного бізнесу UBI (Ukrainian Business Index), який, власне, демонструє інвестиційне забезпечення розвитку суб'єктів господарювання, у листопаді 2022 р. склав 30,04 та за лютий 2023 р. становив 30,76. Крім того, на кінець минулого року близько 26,5% підприємств України повністю або частково зупинили роботу [18].

Нарощення фінансового портфелю та збільшення інвестиційного забезпечення своєї діяльності на кінець 2023 р. прогнозується за дослідженнями Center for Innovations Development у приблизно 45,5% суб'єктів, серед яких 8% зможуть досягти дуже високих показників, 24,1% отримають аналогічні до

кінця 2022 р. фінансові звітні результати, та 28,8% зазнають падіння сум інвестиційного забезпечення, яке могло бути спрямовано на інноваційну діяльність та розвиток підприємництва в цілому [18].

Розглянувши сутність та фундаментальні характеристики інвестиційного забезпечення та інноваційної діяльності, слід дослідити їх зв'язки та економічно-структурний механізм взаємодії. Адже саме розуміння цього процесу дозволяє бізнесу сформувавши правильну стратегію функціонування та активної роботи, та застерегти свій фінансовий портфель від ризиків та збитків, акцентуючи увагу на найкращий важіль для розвитку своєї діяльності як інноваційний аспект роботи.

Отже, на рис. 1.2 наочно зображено схему безперервної взаємодії інвестицій та інновацій на вітчизняному підприємстві. Така модель є найбільш ефективною, раціональною та доцільною у реалізації, оскільки кожен крок вкладення у прогресивно-інноваційний шлях пошуку оптимальних рішень дозволяє на такий же крок збільшити ефективність виробництва.

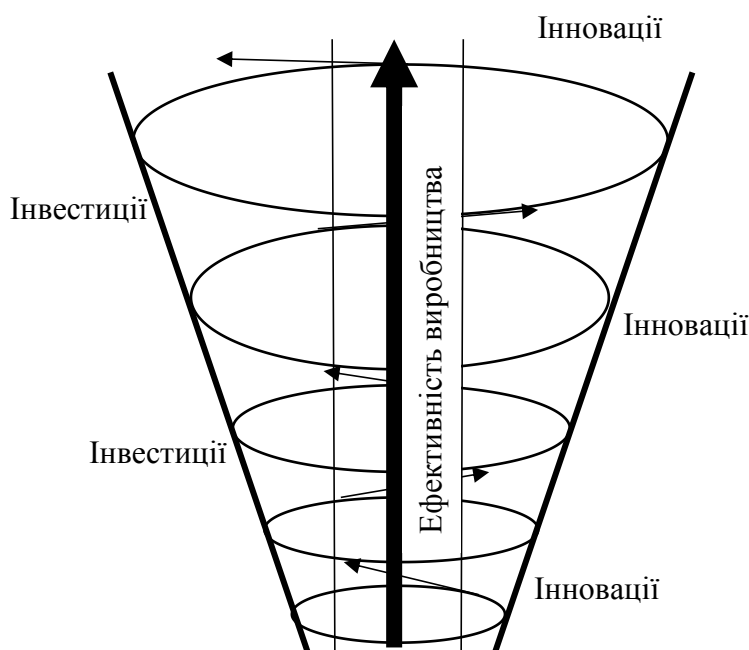


Рисунок 1.2 – Інноваційно-інвестиційний процес взаємодії

Джерело: складено на основі [19]

Інвестиційно-інноваційний потенціал бізнесу є сукупним виразом певних факторів, зокрема ґрунтовними з них є науково-технічні, технологічні, кадрові, фінансові. Їх рівень розвитку демонструє рівень готовності підприємства до залучення інвестиційних ресурсів в інноваційні проекти у перспективі, в межах визначеної стратегії інноваційного розвитку за умов динамічного зовнішнього середовища задля реалізації у життя поставлених цим бізнесом цілей. Тобто саме стабільність даних чинників є дуже важливою складовою для практичного втілення схеми взаємодії інновацій та інвестицій, яка була представлена вище.

Не менш важлива для розуміння основ обраної теми дослідження, модель взаємозалежності інвестиційної та інноваційної діяльності у системі управління підприємством, яка детально окреслена на рис.1.3.



Рисунок 1.3 – Модель взаємозалежності інвестиційної та інноваційної діяльності у системі управління підприємством

Джерело: складено на основі [20;21]

Для того, щоб зрозуміти єдність за економічною природою інвестиційної та інноваційної діяльності, слід розглянути мотиви інвестора, навіть якщо ним виступає сам суб'єкт господарювання, який потребує фінансового забезпечення. Для інвестора, яким виступає фізична особа це може бути як обсяг власного капіталу, так і соціальний статус, а для юридичної особи: конкурентне позиціонування, норма прибутку, планові параметри розвитку проєктів. Невідповідність між плановим та реальним станом підприємства викликає потребу у ресурсах (як грошово-кошторисних, так і у вигляді технологій, інтелектуальних ресурсах тощо). Це примушує інвестора шукати такий об'єкт або внутрішній проєкт вкладення коштів, котрий би і його забезпечував необхідними перевагами: фінансова вигода за рахунок примноження вкладу, модернізація технологій для стабільного тримання позицій на ринку або ж виходу на нову лідерську сходинку, фінансування наукових досліджень, на базі яких у майбутньому можна буде створити більш нові технології. У сукупному виразі це забезпечить зростання конкурентоспроможності даного підприємства, галузі в цілому, а також інвестиційно-підприємницького клімату України на міжнародній арені [22].

Окреслений вище мотив говорить про об'єднаність проаналізованих видів діяльності, а відмінність полягає лише у процесі пошуку правильного об'єкта інвестиційного забезпечення. Науковці виділяють три можливі ситуації:

а) відібрано вже готовий об'єкт або проєкт, характеристики котрого дають змогу вирішити конфлікт між реальністю та потребами суб'єкта господарювання. В такому випадку об'єкт інвестицій не зазнає жодних змін, а інвестор здійснює фінансове вкладення відповідно договору;

б) потенціал готового відібраного об'єкта не задовольняє критерії, а потребує визначеної зовнішньої участі для розвитку. Інвестор виступає новатором, оскільки йому потрібно змінити наявний об'єкт так, щоб він забезпечив необхідні ресурси;

в) не було знайдено об'єкт, який навіть у разі його зміни забезпечив би суб'єкту необхідні ресурси. Тоді інвестор приймає рішення щодо утворення

нового, не існуючого до цього моменту об'єкта або проєкта. Саме у цій ситуації інвестор вважається найбільшою мірою новатором [22;23].

Таким чином, першу ситуацію можна трактувати як інвестиційну діяльність, а другу як інноваційну. Вони мають спільний мотив: необхідність поповнення ресурсів суб'єкта (інвестора) для підтримки наявного становища або розвитку у зовнішньому середовищі. Саме тому інвестиційно-інноваційний механізм взаємодії слід базисно описувати як комунікацію таких суб'єктів як: осіб, фірм, компаній, інституційних спілок, спрямованих на пошук, модернізацію, формування об'єктів, здатних забезпечити ресурсами, необхідними для підтримання стану динамічної рівноваги у розвитку [22].

Наостанок, можна стверджувати про надзвичайно тісний взаємозв'язок між інноваційною та інвестиційною діяльністю підприємства, оскільки на кожному етапі за шляхом втілення інноваційного рішення будь-якому суб'єкту господарювання фундаментально важливо мати достатній обсяг інвестиційних коштів. А контроль цього механізму дуже важливий у формуванні єдиного контуру управління компанією. Отже, позитивна замкненість фінансового циклу виникає, коли збільшення інвестицій призводить до інноваційного прогресу та навпаки. Важливо розглянути види та джерела інвестиційного забезпечення впровадження інновацій на вітчизняних підприємствах, оскільки від їх різноманіття залежить різний ступінь стратегічного розвитку суб'єкта господарювання.

1.2 Види та джерела інвестиційного забезпечення впровадження інноваційних рішень на підприємствах

Насамперед, інвестиційне забезпечення та питання інноваційного росту та трансформації бізнесу є дуже важливим аспектом в сучасних умовах глобального розвитку економіки та посиленої конкуренції між підприємствами однієї галузі на регіональному, державному, міжнародному рівнях. Власне, інноваційні рішення стають важливим інструментом досягнення не лише

високого ступеня конкурентоспроможності та сталого розвитку, але й привабливості вкладень у компанію чи окремий проєкт для інвесторів.

Для того, щоб розвиватися та залишатися конкурентоспроможними, підприємства в сучасному світі все більше звертають увагу на інноваційні рішення. Інновації допомагають оптимізувати бізнес-процеси, покращувати продукцію та послуги, залучати нових клієнтів і розширювати ринки. Однак впровадження новітніх проєктів вимагає значних витрат, тому виникає питання про джерела інвестиційного забезпечення для цього процесу.

Отже, реалізація інновацій на підприємстві потребує не лише новаторського підходу та креативного мислення, проте й наявності відповідного фінансового підґрунтя. Від правильно підібраної стратегії залежить не тільки ефективність інноваційного процесу, але і можливість для бізнесу притягнути необхідний капітал для втілення у життя своїх планів. Саме тому важливо розглянути існуючі види та джерела інвестицій.

Варто зауважити, що існують різноманітні підходи до залучення інвестиційного капіталу. Серед найбільш поширених вчені та науковці виокремлюють наступні види інвестиційного забезпечення:

а) приватне інвестування, котре може здійснюватися громадянами, недержавними підприємствами, господарськими організаціями та асоціаціями, в окремих випадках релігійними підприємствами;

б) державне інвестування, яке здійснюється із державного, місцевого бюджету або за рахунок залучення коштів державних підприємств;

в) іноземне інвестування, що включає позикові, кредитні ресурси міжнародних інвестиційних інституцій, зарубіжних корпорацій, транснаціональних компаній, спільних підприємств;

г) спільне інвестування, котре включає кошти та цінності громадян, юридичних осіб України, іноземних держав;

г) за рахунок власних коштів того підприємства, у проєкт якого залучаються інвестиційні ресурси. Таким чином, підприємство, виступає новатором та інвестором водночас [24].

Перш за все варто зауважити, що світовий досвід освітлює такі принципи фінансування інноваційної діяльності підприємства, на яких базуються усі джерела інвестицій, як:

- а) прямолінійна цільова орієнтація на ефективне та швидке впровадження сучасних науково-технічних інновацій;
- б) різноманітність джерел фінансування;
- в) юридична захищеність та обґрунтованість методів акумуляції коштів;
- г) гнучкість системи фінансування усіх етапів життєвого циклу інноваційних проєктів [25].

Відповідно до чинного законодавства, а саме статті 10 Закону України «Про інвестиційну діяльність» №1560-ХІІ від 18.06.1991 р. (остання редакція від 10.10.2022 р.) [9], джерелами інвестиційного забезпечення є певний перелік ресурсів, за рахунок яких і відбувається інвестиційна діяльність, що детально продемонстрований на рис. 1.4.



Рисунок 1.4 – Джерела фінансування інвестиційної діяльності за Законом України «Про інвестиційну діяльність» №1560-ХІІ від 18.06.1991 р.

Джерело: складено на основі [9]

До того ж джерела інвестиційного забезпечення інноваційних програм та проєктів доцільно розділяти й за іншими категоріями. Ознаки, які становлять базову цінність цього розподілення, – це відносини власності, види власності та рівні власників. Охарактеризуємо кожну класифікацію більш детально.

По-перше, за проаналізованими науковими працями головним (після законодавчо закріпленого) є розподіл за відносинами власності джерел інвестування інновацій на такі групи:

а) власні джерела фінансування (тобто ті, якими бізнес самостійно виважено керується та розпоряджається на правах власності);

б) позикові та залучені джерела фінансування (тобто ті, що суб'єкт господарювання приймає на умовах користування та самостійного розпорядження, проте до його власності ресурси не належать) [20;26].

По-друге, за видами власності джерела фінансування інноваційної діяльності класифікуються на групи:

а) інвестиційні ресурси суб'єктів господарювання, громадських організацій, фізичних осіб, у тому числі іноземних інвесторів (включно з власними й залученими фінансами підприємств, кредитними ресурсами комерційних банків, фінансово-кредитних організацій та спеціально уповноважених урядом інвестиційних банків, а також інвестиціями від колективних інвесторів, фондів, страхових компаній, недержавних пенсійних фондів тощо);

б) державні інвестиційні ресурси (тобто бюджетні кошти, кошти позабюджетних фондів, пакети акцій та інші основні й оборотні фонди, майно державної власності, державні позики);

в) ресурси іноземних інвесторів (держав світу, міжнародних фінансових та інвестиційних інститутів, банків, кредитних установ, інституціональних інвесторів) [26].

Фундаментальним є розподіл за критерієм характеру та фінансової місткості інновацій. Він включає в себе три групи джерел, а саме за рівнем держави та регіонів, за рівнем підприємства (або організації, компанії), за

рівнем інноваційної програми. Більш наочно дана класифікація представлена у табл. 1.3. В залежності від того, до якого рівня належить джерело, компанія може обирати ті стратегії впровадження інновацій, які, на їх думку, найкраще відповідатимуть потребам та можливостям. Слід зазначити, що кожна така стратегія має свої переваги та обмеження, та вибір залежить від багатьох факторів, включаючи фінансові можливості, індустріальний контекст, стратегічні цілі підприємства.

Абсолютно усі джерела та рівні за цією класифікацією, яка є найбільш розширеною з-поміж інших проаналізованих вище, взаємодіють та взаємодоповнюють одне одного, генеруючи при цьому комплексну систему інноваційного розвитку підприємства будь-якої сфери діяльності, що, в свою чергу, сприяє стабільному поступовому підвищенню конкурентоспроможності компаній зокрема та України в цілому.

Таблиця 1.3 – Класифікація джерел фінансування інноваційних програм та проектів за рівнями власників

Рівень власників	Джерела фінансового забезпечення інноваційного розвитку на підприємстві
Держава та регіони	а) кошти бюджетів та позабюджетних фондів; б) залучені кошти державної кредитно-банківської та страхової систем; в) позики як державні міжнародні запозичення (зовнішній борг) та позики як державні облігаційні, боргові, товарні (внутрішній борг).
Організація підприємство та	а) власні фінанси (прибуток, амортизаційні відрахування, страхові суми відшкодування збитків, іммобілізовані надлишки оборотних, основних фондів, нематеріальних активів); б) залучені фінанси (включно із коштами, котрі отримані з продажу акцій, внесками та цільовими надходженнями); в) позикові кошти як банківські, бюджетні, комерційні кредити, котрі надаються на відсотковій та безвідсотковій, безоплатній та зворотній основі).
Інноваційна програма	а) ресурси бюджетів держави та регіонів, позабюджетних фондів; б) ресурси суб'єктів господарювання (українські компанії, колективні інституціональні інвестори); в) іноземні інвестиції в різних формах та видах.

Джерело: складено на основі [20;26;27]

Поглиблюючись у тему видів інвестиційного забезпечення науково-технічного розвитку суб'єкта господарювання будь-якої галузі, варто систематизувати інвестиції на певні види за класифікаційними ознаками, які ґрунтуються на економічній природі цього поняття. Так, інвестиції бувають таких основних видів:

- а) за формою власності: державні, колективні, приватні;
- б) за об'єктами вкладення: фінансові, реальні, інноваційні, інтелектуальні;
- в) за періодом інвестування: короткострокові, середньострокові, довгострокові;
- г) за характером участі інвестора: прямі, портфельні;
- г) за рівнем ризику: низько ризикові, середньо ризикові, високо ризикові;
- д) за джерелами фінансування: власні, запозичені, залучені;
- е) за регіональною приналежністю інвестора: внутрішні, іноземні;
- є) за характером здійснення: активні, пасивні;
- ж) за ступенем залежності від прибутку: автономні, похідні;
- з) за спрямованістю дій: нетто-інвестиції, екстенсивні інвестицій, інтенсивні інвестиції, реінвестиції;
- и) за відтворюючим спрямуванням: валові, чисті;
- і) за регіональним спрямуванням капіталу, що інвестується: інвестиції на внутрішньому ринку, інвестиції на міжнародному ринку;
- ї) за формою забезпечення стадій інвестиційного процесу: інвестиції передінвестиційної, інвестиційної та постінвестиційної стадій [28].

Така велика кількість видів обумовлюється економічною складністю і множинністю аспектів, які впливають на інвестиційний процес у інноваційну проактивну роботу підприємства і його результати.

Таким чином, основними видами інвестиційного забезпечення можуть бути грошові ресурси, рухове або нерухоме майно, майнові права на інтелектуальну власність, «ноу-хау», майнові права на ресурси та капітал.

За своїм цільовим напрямком використання усі інвестиційні ресурси науковцями поділяються на дві групи: ресурси, котрі призначені для

використання в процесі реального інвестування; ресурси, котрі призначені для використання в процесі фінансового інвестування.

Якщо узагальнювати різноманітні визначення сутності інвестицій та їх види, то можна виокремити специфічні риси інвестиційного процесу на підприємстві:

- а) по-перше, інвестиції потребують значних фінансових витрат;
- б) по-друге, віддача від інвестицій може бути отримана лише в майбутньому на стадії експлуатації об'єкта інвестування;
- в) по-третє, при очікуванні результатів від інвестицій виникають певні прояви ризику та невизначеності;
- г) наостанок, вкладення, здійснювані в підприємство на будівництво, придбання основних засобів, розширення економічного потенціалу, розглядаються з позицій цього суб'єкта як капітальні інвестиції [29].

Окрім представлених вище підходів до визначення джерел інвестиційного забезпечення інноваційного розвитку, спираючись на додатково проаналізовані характеристики видів інвестування, можна виокремити певні джерела фінансування впровадження інноваційних рішень у проектах зокрема, або на підприємстві в цілому.

Найбільш вагома частка групи внутрішніх джерел фінансування належить власним коштам підприємства (це може бути прибуток, який накопичився внаслідок діяльності, а також засоби, які перевищують поточні потреби).

Наступними у структурі даної групи є реінвестування прибутку (підприємство може вкласти частину свого прибутку у власний розвиток та впровадження інновацій, а саме це дозволяє зберегти фінансову незалежність та контроль на усіма процесами розвитку) та продаж неефективних активів (підприємство може реалізувати активи, котрі більше не використовуються або стали неефективними, а так звільнені та вивільнені ресурси можна направити на фінансування інновацій).

Саме ця група джерел описує процес самостійного інвестування або самофінансування. В країнах з розвинутою економікою рівень

самофінансування вважається високим тоді, коли питома вага власних джерел досягає 60% і більше від загального обсягу фінансування інноваційних витрат [20;30].

Розглянувши групу внутрішніх джерел фінансування, неможливо оминати увагою зовнішні джерела:

а) банківське фінансування описує інвестиційне забезпечення інновацій, за якого підприємства можуть отримати кредити чи позики від комерційних банків для окупності самоцілі проєкту. Варто зауважити, що це можуть бути короткострокове фінансування для покриття тимчасових потреб та довгострокове ресурсне забезпечення на інноваційні проєкти у повному їх кошторисному розмірі. Поруч з традиційними банківськими технологіями, такими як кредити, застосовуються нетрадиційні способи фінансування інноваційних проєктів – франчайзинг, лізинг, факторинг, форфейтинг [20;30];

б) венчурний капітал характеризується тим, що венчурні інвестори та фонди готові вкладати кошти у стартапи та інноваційні проєкти в обмін на частку у власності або прибутку суб'єкта господарювання. Дане джерело може стати значним позитивним фінансовим поштовхом для молодих компаній з новаторськими ідеями;

в) корпоративні інвестори. Великі корпорації можуть інвестувати у інноваційні стартапи або ж партнерські проєкти для спільного розвитку технологій чи продуктів;

г) гранти та субсидії, які можуть надаватися урядовими органами України та міжнародними різноманітними організаціями для підтримки науково-технічного прогресу галузі, держави;

г) ініціативи краудфандингу. Саме за допомогою даного джерела, тобто платформ краудфандингу, підприємства можуть залучати кошти від індивідуальних інвесторів чи широкої громадськості на реалізацію новітніх проєктів;

д) облігації та акції. Підприємства можуть видавати корпоративні облігації або акції на фондовому ринку для повернення капіталу на впровадження інновацій;

е) інституційні інвестори, зокрема пенсійні фонди та страхові компанії можуть бути зацікавлені у вкладенні ресурсів у проекти, котрі обіцяють високий рівень прибутку за низького рівня ризикованості [31].

Зазвичай комбінація декількох джерел інвестиційного забезпечення є найефективнішою стратегією для компаній. Вибір конкретних джерел залежить від виду і масштабу проекту, фінансових можливостей підприємства та ризиків, які воно готове взяти на себе.

Збалансований підхід до вибору охарактеризованих типів інвестиційного забезпечення і структури фінансування допоможе компанії ефективно реалізувати свої інноваційні цілі, забезпечити стабільність та знизити фінансові ризики.

Надалі, доцільним у даному пункті є розгляд механізмів інвестування інноваційної діяльності, що спрямовані на забезпечення залучення коштів для реалізації можливостей ефективного інноваційного розвитку держави, регіонів, галузей, та підприємств.

Детально механізми зображено у табл. 1.4.

Систему механізмів фінансування інновацій характеризуємо як ефективне поєднання форм, методів та важелів мобілізації власних коштів, мобілізації позикових коштів та мобілізації залучених коштів [27].

Аналіз джерел інвестиційного забезпечення інноваційного розвитку неможливо здійснити без розгляду статистичних даних, які допоможуть з'ясувати який вид фінансування є найбільшим у питомій вазі структури інвестування науково-технічного прогресу.

Таблиця 1.4 – Види механізмів фінансування інновацій на підприємстві

Механізм	Опис механізму
Мобілізація власних коштів	Передбачено реінвестування прибутку, що залишається у розпорядженні підприємства та інвестування за рахунок амортизаційних відрахувань.
Мобілізація позикових коштів	Передбачено: а) використання інвестиційних позик і кредитів; б) венчурне фінансування; в) інвестування за рахунок реалізації облігацій підприємств; г) інвестиційний лізинг; г) інвестиційний селенг.
Мобілізація залучених коштів	Складові механізму пов'язані із залученням коштів від емісії цінних паперів, розміщення цінних паперів на вторинному ринку, а також розширенням статутного фонду за рахунок додаткових внесків.

Джерело: складено на основі [32]

Отже, в Україні, за останніми звітними даними, кількість інноваційно-активних підприємств знижувалась, про що свідчить негативна динаміка. Насамперед, у період з 2016 по 2018 рр. суб'єктами господарювання, які вкладаються у новітній розвиток, вважались 8173 підприємства. Надалі, у наступному періоді 2018-2020 рр., кількість інноваційно-активних підприємств склала 2281 суб'єкт. Таким чином, за два роки відбулось скорочення темпу приросту на 72,09%, а це говорить про недостатню інвестиційну підтримку інноваційного розвитку як з боку бізнес-середовища, так і з боку держави, тощо [33].

Поглиблюючись у фінансування інноваційного розвитку, варто дослідити обсяги витрат. Останні офіційні статистичні матеріали демонструють скорочення щодо витрат на інновації за усіма видами економічної діяльності приблизно на 6,79% за 2018-2020 рр. (показники склали 25027,9 млн грн та 23329,6 млн грн у 2018 р. та 2020 р. відповідно) [33].

На рис. 1.5 зображено динаміку джерел інвестування інноваційної діяльності промислових вітчизняних підприємств, яка свідчить про найвищі пікові показники у 2016 р., коли за найбільш вагомим у структурі джерелом власних коштів приватних інвесторів підприємств (самофінансування, яке на початок 2021 р. зайняло 85,4% від загального обсягу витрат на інноваційний

розвиток підприємств України) спостерігалась ситуація різкого та стрімкого росту протягом 2014-2015 рр., а саме у інновації було вкладено 22036 млн грн. Вже на кінець 2017 р. ситуація погіршилась, оскільки відбувся спад на 65,04% за рік, та обсяг інвестицій складав лише 7704,1 млн грн. У наступний досліджений період з 2018 по 2020 рр. відбулось позитивне зрушення, та у сукупному вимірі вкладення власних коштів зросло на приблизно 59,6% на кінець 2020 р. порівняно із 2017 р. Отже, фінансування інноваційної діяльності збільшилось на 88,03% за 2014-2020 рр. За прогнозами Державної служби статистики України у 2021-2022 рр. дані повинні були дещо зменшитись, враховуючи зовнішні фактори впливу, а саме на суму до 12160,9 млн грн у 2022 р., або на -1,1% в порівнянні із останнім опублікованим 2020 р.

Також варто відзначити кошти інших джерел (11,8% в загальній структурі на початок 2021 р.) і кошти державного фінансування, яке відбувається за рахунок різних диференційованих програм підтримки інноваційного розвитку компаній (1,9% питомої ваги у структурі на початок 2021 р.). Тенденція на графіку (рис. 1.5) демонструє спад у 2016-2017 рр., підйом у 2018-2019 рр., який нівелювався зниженням обсягу інвестицій за рахунок цих джерел наприкінці 2020-2022 рр.

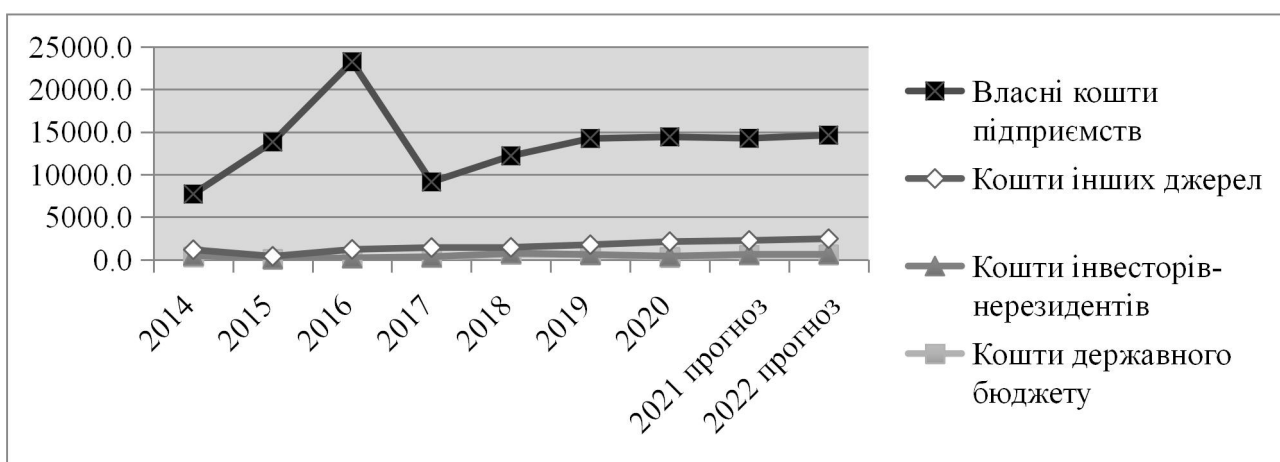


Рисунок 1.5 – Динаміка джерел фінансування інноваційного розвитку промислових підприємств України, 2014-2022 рр., млн грн

Джерело: складено на основі [33]

Так, вкладення коштів державного бюджету знизилось на 49,8%, коштів інвесторів-нерезидентів зросло на 194,8%, коштів інших джерел збільшилось на 48,6% на початок 2021 р. у порівнянні із стартовими даними 2020 р. Отже, інвестування в інноваційну діяльність підприємств України усіх галузей діяльності за 2020 р. порівняно із 2019 р. збільшилось на 1,3%, що є непоганим ефектом. Протягом 2021-2023 рр. держава задля стабілізації інноваційного розвитку почала реалізовувати заходи та інвестиційні програми, наприклад «Доступні кредити 5-7-9%», де одним із ключових секторів підтримки є саме новаторська діяльність, що є дієвим навіть під час триваючої повномасштабної російсько-української війни.

Найменшу частку у структурі на початок 2021 р. серед джерел фінансування інноваційного розвитку займають кошти інвесторів-нерезидентів – приблизно 1%. Більш детально структуру наведено на рис. 1.6, яка дає змогу наочно побачити сучасний стан впровадження НТП на підприємствах.

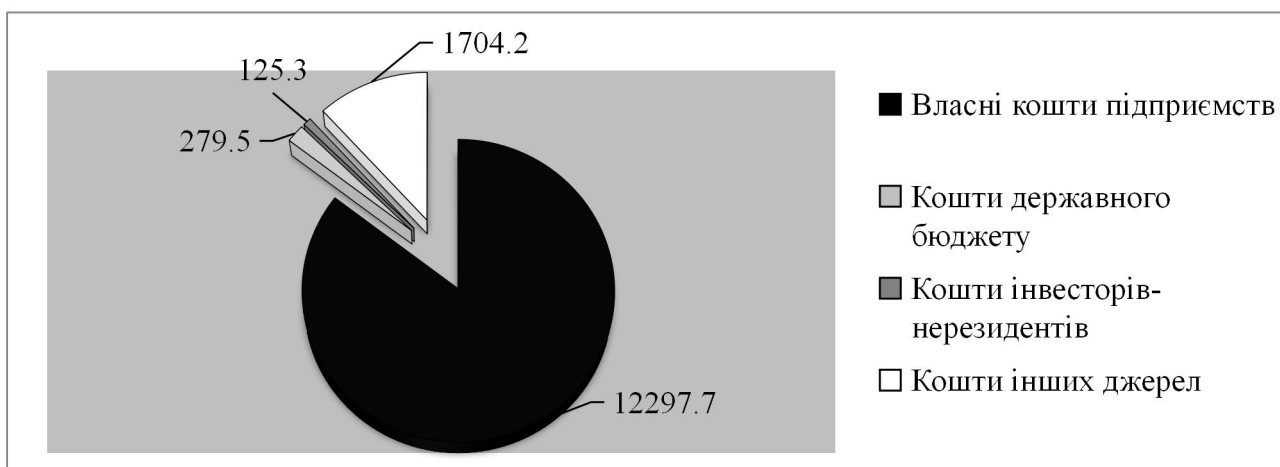


Рисунок 1.6 – Структура джерел фінансування інноваційного розвитку українських підприємств, початок 2021 р., млн грн

Джерело: складено на основі [33]

Таким чином, існує велика кількість підходів щодо визначення видів та джерел інвестиційного забезпечення впровадження інноваційних рішень на підприємствах. Для успішного та ефективного їх втілення, компанії активно

застосовують як внутрішні, так й зовнішні ресурсні джерела. Кожен вид має свої обмеження та переваги, а тому підбір оптимального ресурсу залежить від актуальних потреб та поточного стану підприємства, яке їх залучає.

Наостанок, нарощення фінансової бази для інноваційного розвитку може відбуватися через такі механізми:

а) стимулювання росту власних коштів приватних інвесторів та самих компаній;

б) збільшення потенціалу державного інвестування;

в) нарощення фундаментальних програм кредитування проєктів інноваційних підприємств;

г) вивчення та дослідження інших наразі незатребуваних механізмів, які можуть створити джерела венчурних фірм, інвестиційних компаній, інвестиційних фондів, кредитних спілок, грантових організацій і т.д.

Отже, варто розглянути теоретичні основи процесу управління інвестиційним забезпеченням бізнес-середовища України у реаліях сьогодення.

1.3 Управління інвестиційним забезпеченням інноваційного розвитку вітчизняних підприємств

У сучасному світі інноваційний розвиток українських компаній стає ключовим чинником досягнення конкурентоспроможності, збереження стабільності в умовах глобальних змін. Така тенденція вимагає від підприємництва не тільки активного впровадження нових технологій, ідей, проєктів, проте і компетентного управління інвестиційним забезпеченням для досягнення стратегічних цілей та планів.

Слід зауважити, що процес управління інвестиційним забезпеченням впровадження інноваційних рішень є складною та багатогранною проблемою, котра потребує системного підходу, глибоких знань економічних, фінансових, технічних аспектів функціонування суб'єкта господарювання. Спеціалісти у цій області на вітчизняному підприємстві зобов'язані бути готовими до постійного

аналізу хитких ринкових умов, що спровоковано наслідками воєнних дій на території незалежної України, та до визначення і модернізації напрямків та векторів розвитку, розробки ефективних інвестиційних планів, прийняття обґрунтованих рішень щодо виділення та використання власних або запозичених ресурсів задля досягнення інноваційної мети.

Насамперед, управління інвестиційно-інноваційною діяльністю представляє собою багатовекторну систему керування інноваційними процесами, прийняття управлінських рішень, планування, організацію, мотивацію, контроль і використання знань, вмінь, навиків, досвіду для координації діяльності кадрів, раціонального використання ресурсів та досягнення поставленої мети [34].

Перш за все необхідно визначити прямолінійний вплив інновацій на ефективну діяльність вітчизняних підприємств, щоб розуміти важливість процесу управління їх фінансуванням. Якщо суб'єкт господарювання здійснює активну інноваційну діяльність, прикладає до цього зусилля, час та фінансові ресурси, то позитивний результат у вигляді наведених на рис. 1.7 ключових ефектів не змушує себе чекати.

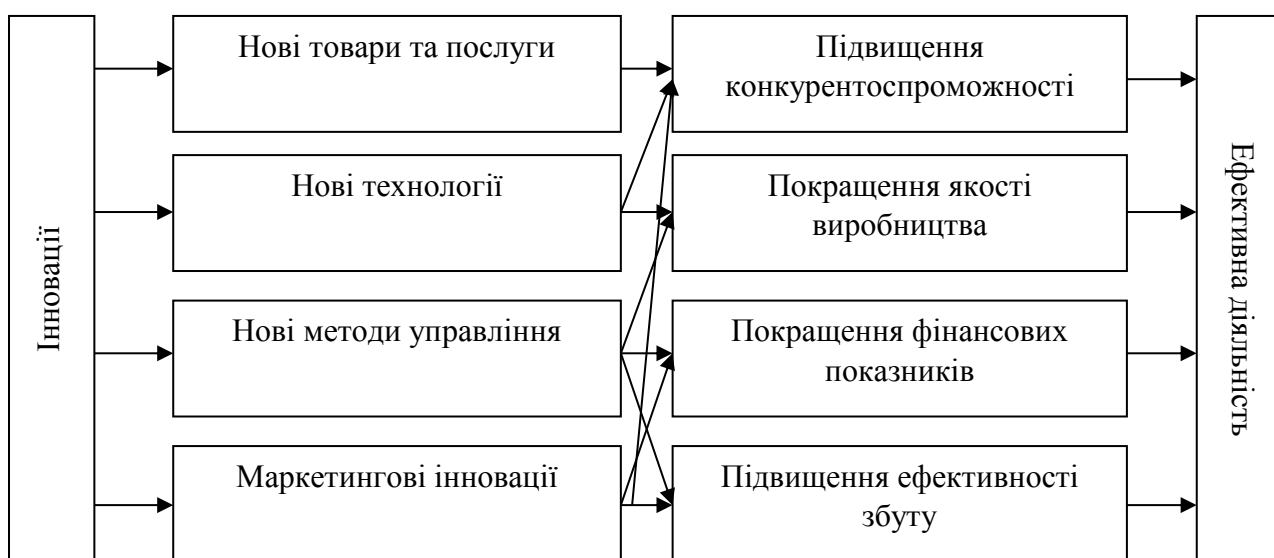


Рисунок 1.7 – Взаємозв'язок впливу інновацій на ефективну діяльність підприємств

Джерело: складено на основі [7;35]

Умовами для успішної реалізації інновацій є ряд таких аспектів управління:

а) попередня оцінка реального потенційного попиту на нововведення, що передбачено певною інновацією, та переваг, котрі вона надаватиме порівняно із її актуальними аналогами чи конкурентів, чи самого підприємства;

б) аналіз усіх необхідних ресурсів для впровадження інновацій та можливості їх застосування у діяльності підприємства;

в) визначення усіх можливих перешкод, які можуть виникнути в процесі впровадження інновацій та можливості їм запобігти;

г) оцінка власних фінансових можливостей, що необхідні для впровадження інновації, в разі потреби пошук надійних інвесторів;

г) розробка бізнес-плану перед початком впровадження інновацій [36].

У процесі управління інвестиціями, спрямованими на інноваційний розвиток, виникає необхідність використання комплексного системного підходу, коли у розв'язанні проблеми новітнім рішенням передбачено пов'язання різних цілей (наприклад, розширення виробництва, залучення фінансових ресурсів, оновлення основних засобів, створення нових робочих місць, підвищення конкурентоспроможності продукції, послуг тощо) або є потреба у обґрунтуванні довготермінових управлінських рішень.

Таким чином, варто зазначити, що використовуючи системний підхід в аналізі дослідженої у кваліфікаційній роботі саме інвестиційно-інноваційної діяльності, його можна представити у вигляді схеми цілісної системи, яка об'єднує логічно взаємопов'язані між собою гілки та елементи. Разом із цим, кожен елемент системи демонструє підсистему комунікації аналітичних показників (рис. 1.8).

Така схема включає 11 основних етапів аналізу. Розглянемо їх сутність більш детально:

а) етап 1, етап 2: через визначення стратегічних цілей інноваційно-інвестиційної діяльності підприємства шукають конкретні шляхи вкладень коштів та пояснення потреби в реалізації певних заходів;

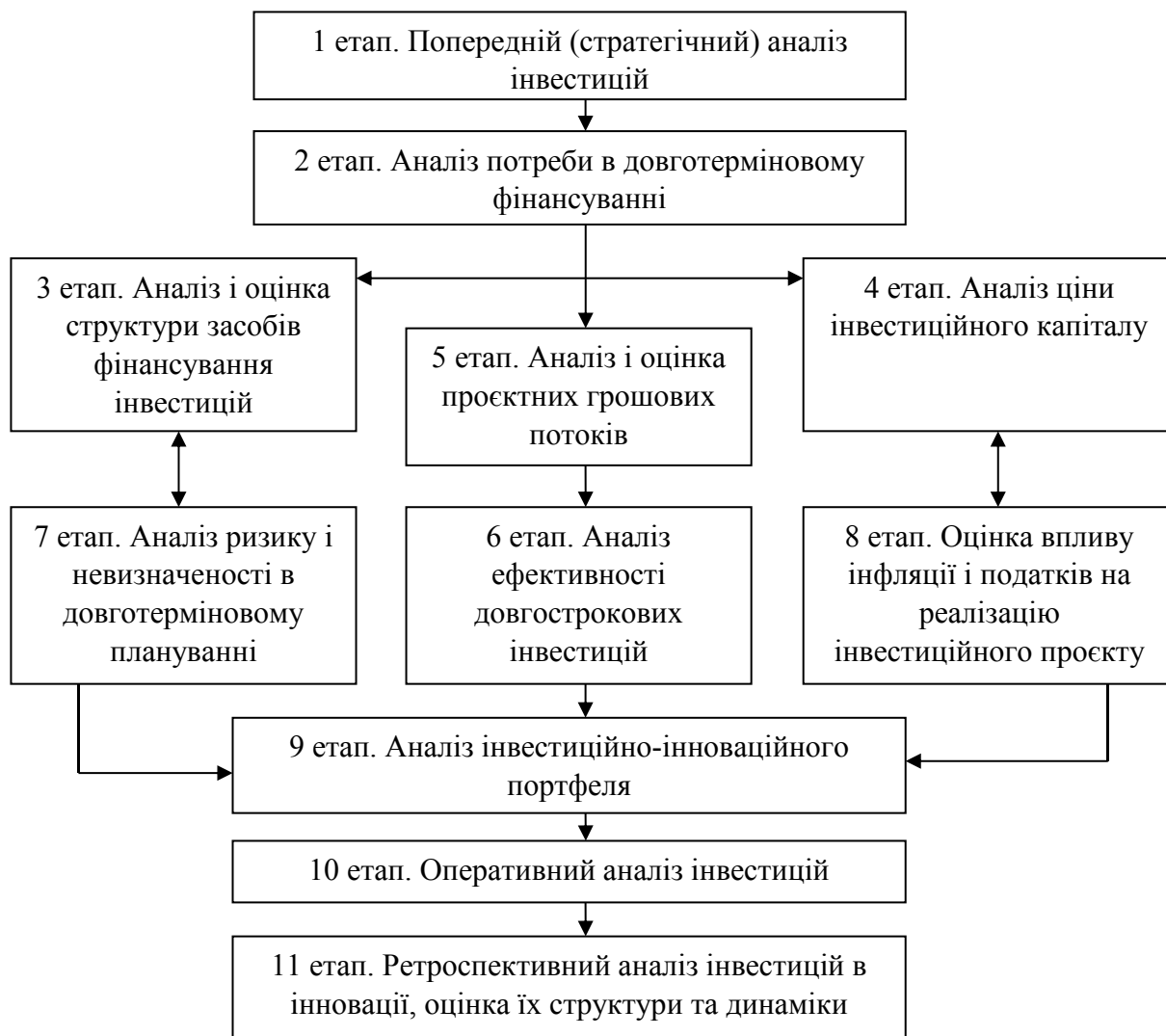


Рисунок 1.8 – Схема взаємозв'язку окремих етапів аналізу інноваційно-інвестиційної діяльності

Джерело: складено на основі [22;37]

б) етап 3, етап 4: обґрунтовують оптимальну структуру джерел фінансування в межах оцінки інвестиційної привабливості кожного варіанта капітальних вкладень, проводять аналіз ціни інвестиційного капіталу;

в) етап 5: оцінка проєктних грошових потоків та перспективний їх аналіз проводиться у детальному розрізі усіх надходжень та витрат;

г) етап 6: від точності та об'єктивності отриманих результатів попередніх етапів залежить у подальшому прийнятність проєкту;

г) етап 7, етап 8: використовуючи кількісні та якісні параметри майбутнього грошового потоку, оцінюють узагальнюючі показники

ефективності реалізації проєкту, в основі яких дослідженню підлягає відповідний ступінь ризику, рівень інфляції та оподаткування;

д) етап 9: за обмеженості інвестиційного бюджету виникає проблема вибору кількох проєктів, у межах інвестиційно-інноваційного аналізу передбачають аналіз інвестиційного портфеля;

е) етап 10, етап 11: проводиться оперативний та ретроспективний аналіз, спираючись на зібрані комплексні дані попередніх етапів, що дає змогу прийняти рішення про ефективне управління інвестиційним забезпеченням інноваційного розвитку будь-якого підприємства [22].

Отже, основою управління є комплексний аналіз інвестиційно-інноваційної діяльності. Можна виокремити його особливі характеристики:

а) під час аналізу інвестиційно-інноваційної діяльності доцільно використовувати, на відміну від більшості інших розділів економічного аналізу, незначну кількість показників, тому що наслідком застосування складної системи факторів є величезні витрати робочого часу на збір інформації для розрахунків величин, які в остаточному результаті виявляються незручними для інтерпретації, що мінімізує невігідні витрати [22]. А отже, чим більш зрозумілі, лаконічні та практичні показники ефективності інновацій, тим більше шансів розробити грамотні стратегії управління, що й характеризує прямолінійний зв'язок;

б) актуальність розрахунків, тобто в умовах економічної нестабільності інвестиційно-інноваційної діяльності, аналіз створює об'єктивну базу даних для прийняття управлінських рішень, що, першочергово, сприяє зниженню ризиків інвестиційно-інноваційних проєктів;

в) велика кількість інвестиційно-інноваційних проєктів є довготерміновими, а отже для них необхідні новітні підходи оцінки ефективності, зокрема з винайденням ситуаційного підходу [22;37].

Згідно з рекомендаціями ЮНІДО (Організація Об'єднаних Націй з промислового розвитку), для оцінки ефективності інвестиційно-інноваційної

діяльності підприємства в міжнародній практиці використовуються наступні показники:

а) чистий дохід – дозволяє оцінити загальний дохід, який компанія очікує від інвестиційного проекту після врахування дисконтування. Іншими словами, він враховує часову цінність грошей;

б) внутрішня норма прибутку (коефіцієнт дисконтування) – дозволяє визначити відсотковий дохід, який інвестиція принесе, якщо всі витрати та доходи зберігаються протягом усього терміну інвестиційного проекту;

в) проста норма прибутку – визначає загальний дохід від проекту без врахування часової цінності грошей;

г) коефіцієнт фінансової автономності проекту – відображає відношення власного та позичкового капіталу в інвестиційному проекті, що впливає на ризики та фінансову стійкість;

г) коефіцієнт поточної ліквідності – вказує на здатність підприємства забезпечити своєчасну оплату обов'язкових платежів та зобов'язань в рамках інвестиційного проекту;

д) термін окупності інвестицій – визначає, скільки часу потрібно для того, щоб повернути витрати на інвестиційний проект з отриманого прибутку [38;39].

Однак, дослідження потребують інші додаткові показники, які також варто розглядати в залежності від конкретного проекту та його специфічних вимог в Україні у нестабільні економіко-політичні часи.

На мою думку, важливим кроком у розгляді питання є структуризація механізму інвестиційного забезпечення інноваційного розвитку вітчизняного підприємства, що дасть змогу з'ясувати функції та форми управління цим механізмом.

На рис. 1.9 схематично представлено компоненти цього аспекту.



Рисунок 1.9 – Схема компонентів інвестиційного механізму вітчизняного підприємства

Джерело: складено на основі [28]

Варто проаналізувати деякі статистичні дані, які нададуть загальну уяву про ефективність управління інвестиційним забезпеченням інноваційної діяльності всіх підприємств України.

Спершу, найбільш точним показником, вважаємо частку впровадження інноваційної продукції на українських суб'єктах господарювання у часовому зрізі у 2014-2022 рр. Динаміка є нестабільною, що продемонстровано на рис. 1.10. Найвищою частка була у 2016 р. та складала 4139 одиниць, а найменшою ж у 2019 р., склавши 2148 одиниць, що могло бути пов'язано із початком світової кризи внаслідок пандемії коронавірусу. Варто зазначити, що

у 2020 р. частка впроваджені інноваційної продукції у компаніях зросла до 4066 одиниць, наблизившись до пікового рівня 2016 р., та збільшившись за рік на 89,29%. В свою чергу, за останніми даними 2022 р., які висвітлені лише у прогнозованому значенні офіційними джерелами, кількість впроваджені продукції на підприємствах склала 3829 одиниць, що є меншим за фактичний 2020 р.

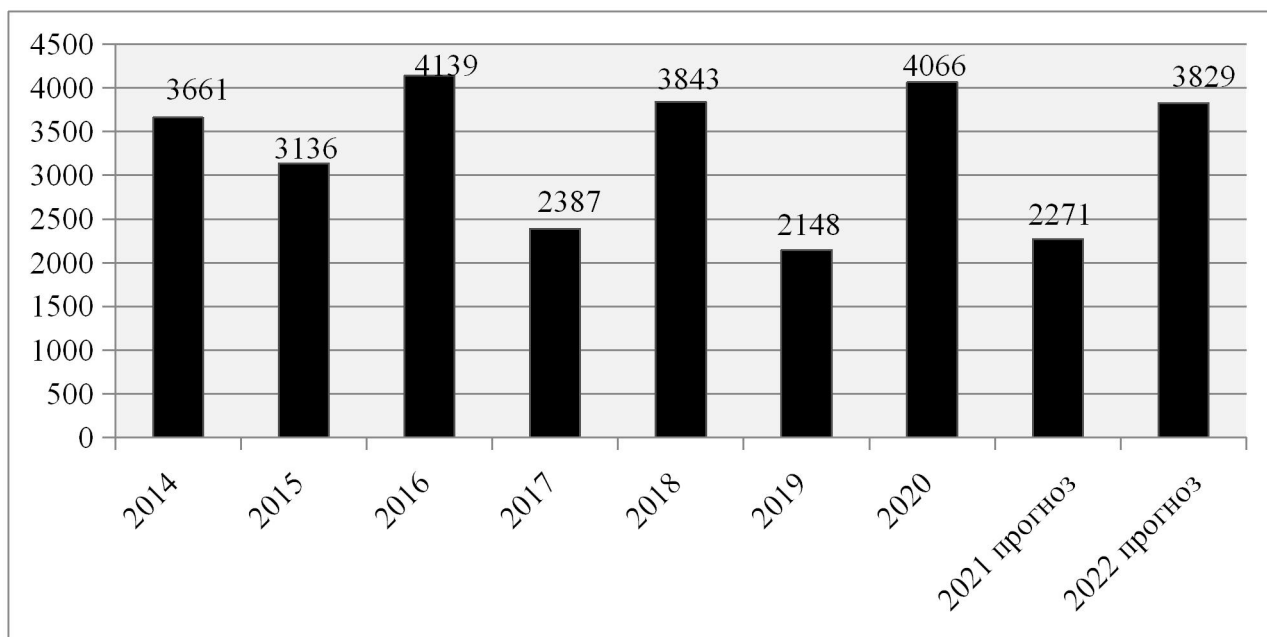


Рисунок 1.10 – Динаміка кількості впроваджені інноваційної продукції на підприємствах України, 2014-2022 рр., од.

Джерело: складено на основі [33]

У питанні ефективності управління інвестиціями, варто розглянути фактор капітальних інвестицій за усіма видами економічної діяльності, котрі демонструють збільшення у сукупному аналізі тенденції. У порівнянні із базовим показником 2014 р., показник зріс до рівня 536338858 тис. грн на кінець 2021 р., що становить 200,66% приросту.

Якщо ж брати до порівняння передуючий останньому опублікованому 2021 р., то у 2020 р. сума капітальних інвестицій досягла рівня 398478079 тис. грн, знизившись за період 2019-2020 рр. на 24,02%. У порівнянні із 2020 р., у 2021 р. спостерігався стрибок на суму

+137860779 тис. грн або +34,6% приросту. За прогнозованими розрахунками офіційних джерел статистики України, капітальні інвестиції будуть збільшуватись за період 2022-2023 рр. до рівня 636833298 тис. грн (рис. 1.11).

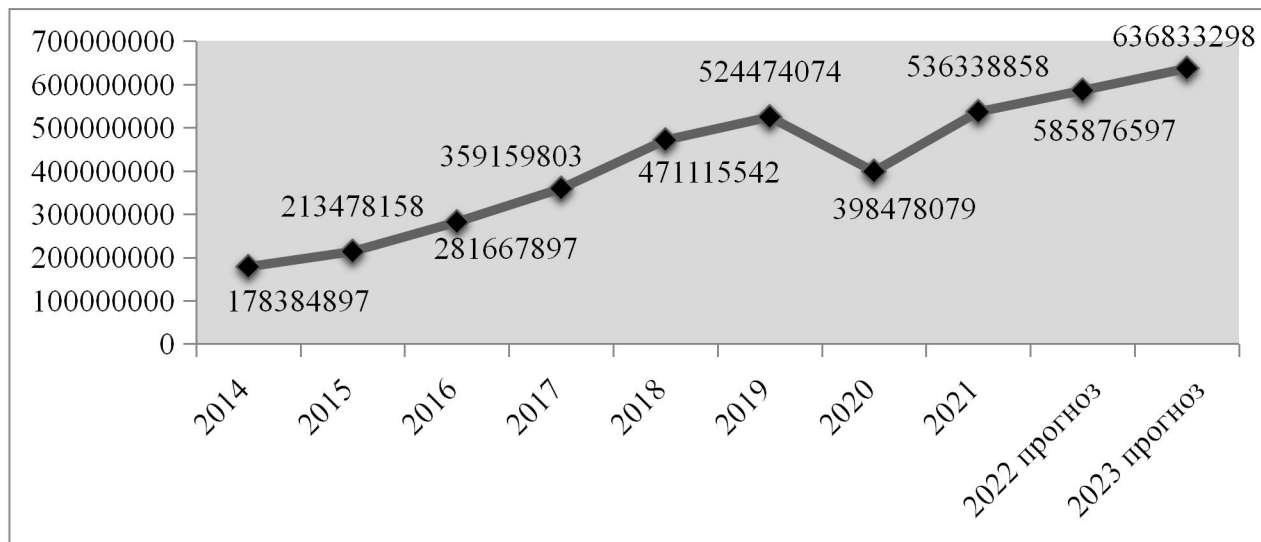


Рисунок 1.11 – Капітальні інвестиції підприємств України за всіма видами економічної діяльності в Україні, тис. грн

Джерело: складено на основі [33]

Таким чином, загальна ситуація говорить про недостатність інвестиційного забезпечення компаній України, в тому числі їх інноваційної діяльності, що потребує зміни векторів управління відповідно до сучасних реалій та необхідність державного нагляду.

Адміністративна форма державного фінансування інновацій передбачає пряме дотаційне виділення коштів, а програмно-цільова форма для фінансування науково-технічних програм. Таким чином, саме державне фінансування дає змогу здійснювати ґрунтовні дослідження, які часто бувають неприбутковими у випадку самофінансування [27].

Окрім законодавчих реформ, позитивним зрушенням стали державні пільгові програми підтримки бізнесу, такі як проект «Доступні кредити 5-7-9%», в рамках якого як стартап-підприємства, так і існуючі компанії могли отримати

кошти на реорганізацію своєї системи управління, та особливо впровадження новітніх технологій у виробництво [40].

З початку 2023 р. за вищезазначеною програмою пільгового кредитування було видано 18 тис. кредитів на суму 62,4 млрд грн. А від старту дії «Доступних кредитів 5-7-9%» (лютий 2020 р.) вже було видано понад 71 тис. кредитів на 229 млрд грн. Серед них на інвестиційні цілі, які цікавлять нас найбільше у розгляді цієї роботи, було видано 16,8 млрд грн [41].

Ще одним надзвичайно важливим кроком стало акцентування уваги держави на технопарках та індустріальних парках України, які спроможні у майбутньому стати рушієм та фундаментом інноваційного розвитку усієї підприємницької бази.

Отже, вперше за часи незалежності України, в бюджеті на 2022 р. було закладено кошторис на суму 400 млн грн для індустріальних парків, та, за позитивних ефектів, заплановане збільшення суми на різні гілки діяльності компаній у 2023 р., що мало б стати стимулом до появи якісних технопарків, та покращення ситуації науково-технічного прогресу у бізнес-кліматі [42]. Проте, через російсько-українську війну 2022-2023 рр., держава не притримувалась орієнтованості на технопарки, тому у проєкті спочатку не було передбачено видатків на парки, та передбачено лише 400 млн грн у якості субвенцій місцевим бюджетам [43;44].

За переглянутим бюджетом, Кабінет Міністрів України затвердив Постанову №1207 від 28.10.2022 «Порядок надання коштів на безповоротній основі для облаштування індустріальних (промислових) парків та/або забезпечення будівництва об'єктів суміжної інфраструктури, необхідних для створення та функціонування індустріальних (промислових) парків» [45].

Згідно із ним, для будівництва парків надаватимуться кошти в розмірі 60 млн грн, але не більше ніж 80% вартості парку. Результативність інвестування у технопарки та індустріальні парки розраховуватиметься не за кількістю суб'єктів, а за обсягами залучених інвестиційних коштів, створених

робочих місць на 1 га парку, та залучених підприємств у їх сумісну проектну роботу [42;44].

Інноваційними парками є «Еконополі-ХТЗ» підприємця О. Ярославського; «UNIT.City», «LvivTech.City», «UNIT.CityKharkiv» бізнесмена В. Хмельницького. До того ж, резидентами зазначених парків є швейцарська компанія Syngenta, вітчизняні проекти SolarGaps, Delfast, Cardiomo [46], що говорить про розвиток міжнародної співпраці завдяки технопаркам як ключа інноваційного розвитку підприємництва.

Ще одним прикладом технопарків на території нашої держави є Вінницький парк «Кристал» (вартість 103,5 млн грн). Інфраструктура «Кристалу» включає ІТ-школу, FabLab для стартапів, офіси, коворкінг-центри, перший в Україні дитячий технологічний центр, що забезпечить 1000 робочих місць на Поділлі [47;48].

У 2023 році планується будівництво індустріального парку «Сигнівка» в Львівській області. Протягом наступних 10 років цей парк має створити 1500 робочих місць і сприяти збільшенню інвестицій в регіоні на 1,5% [49].

Велика частина фінансової підтримки надається Європейським банком реконструкції та розвитку (ЄБРР) через групу компаній «Dragon Capital» для індустріальних парків «E40», «E10» та «M10», які перебувають на стадії будівництва у 2023 р. Інвестиційний внесок реалізується через купівлю 35% участі в проєкті, а також перший внесок в розмірі 5,5 млн дол. США [50].

Отже, Міністерство фінансів України та Міністерство економіки України [41;51] мають постійний зв'язок з міжнародними фінансовими організаціями та партнерами. За допомогою банківських послуг та фінансової підтримки, ці інституції планують надавати субкредити технопаркам та індустріальним паркам після завершення війни в Україні. Ці субкредити будуть доступні за низькими відсотковими ставками, сприяючи відновленню країни та інноваційного бізнес-клімату.

Наостанок, підводячи підсумки щодо статистичних даних, наша держава рухається у правильному руслі розвитку управління інвестиційним

забезпеченням інноваційної діяльності, оскільки впроваджуються не лише законодавчі зміни, але й фінансові реформи. Самі компанії також постійно модернізують свій механізм управління, щоб досягти найбільшої прибутковості та рентабельності виробництва шляхом залучення наукових розробок та технологічних новинок, а також шляхом створення спільних проєктів в рамках технопарків та індустріальних парків, де й можна налагодити ефективну комунікацію із підприємствами-конкурентами, або суб'єктами із кардинально інших галузей діяльності. Це провокуватиме подальший науково-технічний прогрес, та пошуки нових можливостей інвестиційного залучення фінансових ресурсів.

Висновки до розділу 1

Отже, аналізуючи теоретичні засади інвестиційного забезпечення інноваційної діяльності підприємств України, можна дійти висновку, що саме інвестиції є ключовим фактором, що сприяє реалізації інноваційних проєктів в бізнес-середовищі, а інновації, в свою чергу, стають магнітом для їх приваблення.

Узагальнюючи різноманітні підходи до трактування понять, інноваціями вважаються новостворені або удосконалені конкурентоспроможні продукти, послуги, технології, організаційно-технічні рішення, які поліпшують процес виробництва, що підіймає рівень якості життя споживачів на нову ланку. Інноваційна діяльність регулюється Законом України «Про інноваційну діяльність» №40-IV від 04.07.2002 р. [6].

А інвестиціями є диференційовані види майнових та інтелектуальних цінностей, котрі вкладаються в об'єкти підприємницької та інших видів діяльності, в результаті якої генерується прибуток та досягається екологічний і соціальний ефект. Сутність інвестицій закріплена у Законі України «Про режим іноземного інвестування» №93/96-ВР від 19.03.1996 р. [10].

Розглянуті види та джерела інвестиційного забезпечення свідчать про різноманітність інструментів, які можуть бути використані підприємствами для фінансування інноваційних проєктів. Розуміння цих аспектів дозволяє ефективно обирати та використовувати інвестиційні ресурси, а також зменшує ризики фінансового забезпечення інновацій.

Слід зазначити, що управління інвестиційним забезпеченням інноваційного розвитку підприємств є складним та відповідальним процесом, що передбачає врахування багатьох факторів та вирішення стратегічних завдань. Основними напрямками в управлінні є оптимізація інвестиційного портфеля, розробка ефективних механізмів контролю та внутрішнього аудиту, а також вдосконалення системи мотивації персоналу.

Сучасний стан інноваційного розвитку вітчизняних підприємств перебуває на стадії стабілізації ключових показників, що пов'язано із впливом посткризових наслідків від пандемії Covid-19 та повномасштабної війни, яка наразі триває в Україні. Перші кроки до поліпшення становища вже дають свої результати, що зафіксовано у програмах державної підтримки бізнесу у рамках «Доступних кредитів 5-7-9%», кошторисного забезпечення функціонування технологічних та індустріальних парків тощо.

Дослідження теоретичного аспекту кваліфікаційної теми дослідження є надзвичайно важливим, оскільки формує підґрунтя для подальшого аналізування обраного підприємства ТОВ «Нова Пошта», яке належить до сфери діяльності логістики та доставки.

2 КОМПЛЕКСНИЙ АНАЛІЗ ТА ОЦІНЮВАННЯ ПОТОЧНОГО ФІНАНСОВОГО СТАНУ ТОВ «НОВА ПОШТА»

2.1 Організаційно-економічна характеристика підприємства

Україна займає високі лідерські місця у сфері логістики та доставки на міжнародній арені, і ТОВ «Нова Пошта» виступає яскравим прикладом успішної компанії у даній галузі, що, у свою чергу, є однією із найбільш розвинених та інноваційних сфер діяльності у вітчизняному бізнес-середовищі.

Таким чином, ТОВ «Нова Пошта» – це приватна компанія з експрес-доставки, яка надає логістичні та дистрибуційні послуги, доставляючи як документи, так і вантажі різних розмірів (від найдрібніших до великих).

Підприємство було засноване у лютому 2001 р., коли університетські товариші В'ячеслав Климов й Володимир Поперешнюк вирішили започаткувати спільну справу, маючи за плечима досвід у кондитерському бізнесі та необхідність пошуку вигідного способу транспортування свого товару із Полтави по різним локаціям України. Так, почала реалізовуватися ідея сучасного поштового підприємства, яке функціонує трохи більше 22 років. А засновники ТОВ «Нова Пошти» стали підприємцями 2022 р. за версією Forbes Ukraine, яка проходила за підтримки Mastercard [52;53].

Обсяг відправлень за 2022 р., попри повномасштабну війну, яка була розпочата військовим вторгненням Російської Федерації до незалежних кордонів України від 24.02.2022 р., склала 315 млн посилок та вантажів. А за добу 30.12.2022 р. ТОВ «Нова Пошта» відправила 1,9 млн посилок, що вважається рекордом компанії серед усіх поштових підприємств держави [52].

ТОВ «Нова Пошта» вважається суб'єктом великого підприємництва, а отже діє згідно Господарського кодексу України, затвердженого Постановою Верховною Радою України від 16.01.2003 р. № 436-IV, та визначається як підприємство, котре не належить до малих або середніх, тобто у якого середня

кількість працюючих за календарний рік коливається у межах більше 250 осіб, а річний дохід від будь-якої діяльності більше 50 млн євро [11].

Не дивлячись на дискусії органів влади щодо актуальних питань розвитку різних ланок господарської діяльності в Україні під час війни та у післявоєнний період, більшість погоджується із важливістю галузі логістичної сфери підприємств, задіяних у вантажоперевезеннях. Акцентованість на сфері транспорту, складського господарства, поштової та кур'єрської діяльності у поєднанні із логістичними послугами також зростає через високу частку підприємств, задіяних у ній, адже 94633 суб'єктів на 2021 р. займають частку 4,8% у загальній кількості підприємств України [33].

На 2023 р. ТОВ «Нова Пошта» є конкурентним суб'єктом господарювання на ринку, оскільки має перелік таких переваг:

а) широкий сервіс послуг, включаючи кур'єрську доставку, вантажні перевезення, логістичні рішення та інше. Це дозволяє задовольняти потреби різних клієнтів, від індивідуальних користувачів до великого бізнесу;

б) надійність та швидкість надання послуг, про що свідчать такі статистичні дані: своєчасно до відділення – 99,58%, своєчасно до дверей – 94,92%, своєчасно забраний вантаж – 97,78%, NPS Готовність рекомендувати – 76%;

в) розвинута мережа: 9300 відділень та 14000 поштоматів по містах України;

г) зручні сервіси відстеження вантажу, консультації та підтримки, що сприяє задоволенню потреб клієнтів;

г) інноваційність: об'єкт дослідження постійно вдосконалює свої процеси, включаючи електронну комерцію, автоматизовані системи та мобільні додатки. Наприклад, щоб надавати клієнтам швидкий та якісний сервіс в умовах постійного зростання обсягів відправлень, ТОВ «Нова Пошта» активно розбудовує власну логістичну інфраструктуру. Вона вже має 110 сортувальних терміналів та депо у кожному обласному центрі країни, у яких продовжує автоматизувати процеси сортування. Насамперед, 6 найбільших інноваційних

терміналів знаходяться у Хмельницькому (ХІТ), Києві (КІТ), Харкові (ХАІ), Львові (ЛЕО), Дніпрі (ДАО) та Запоріжжі (ЗІТ) (збудований у 2022 р.). Ці термінали здатні обробляти від 20 тис. до 50 тис. посилок на годину. Наразі у 2023 р. триває будівництво інноваційних терміналів в Одесі та у Борисполі;

д) благодійні ініціативи. Наприклад, у 2014 р. компанія створила «Гуманітарну пошту», яка надала можливість благодійним фондам та волонтерським організаціям відправляти гуманітарні вантажі коштом ТОВ «Нова Пошта». До початку повномасштабного вторгнення було доставлено майже 20 тис. т гуманітарних вантажів. За 2022 р. обсяг допомоги, доставку якої оплатила компанія, склав 22073 — це як вага 77 літаків «Мрія» [52].

Зайняти одну з рейтингових позицій у Запорізькій області та провідну нішу по Україні дослідженому надалі ТОВ «Нова Пошта» допомогло дотримання місії – легкість доставки для життя та бізнесу, та ряду цінностей, зображених на рис. 2.1.

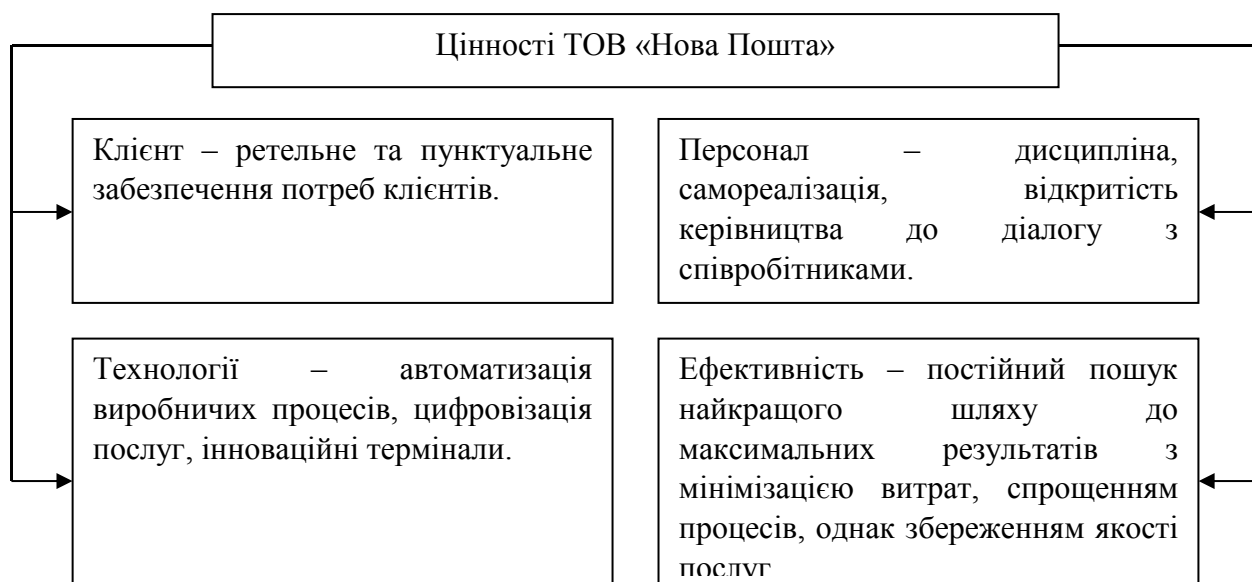


Рисунок 2.1 – Цінності діяльності ТОВ «Нова Пошта»

Джерело: складено на основі [54]

Отже, варто зазначити, що ТОВ «Нова Пошта» входить до Групи компаній Нова Пошта, яка представлена переліком 7-и вітчизняних та

міжнародних підприємств, спектр номенклатури послуг котрих описаний у табл. 2.1.

Таблиця 2.1 – Характеристика компаній Групи Нова Пошта

Компанія, яка входить у Групу Нова Пошта	Характеристика та опис послуг
ТОВ «Нова пошта»	Компанія з експрес-доставки, котра надає логістичні та дистрибуційні послуги. Функціонує з 2001 р. на території України.
NovaPay	Небанківська фінансова установа, яка розвиває власну міжнародну платіжну систему та надає фінансові послуги клієнтам ТОВ «Нова пошта» та бізнесу. У 2021 р. першою серед приватних небанківських фінансових установ стала повноправним учасником міжнародних платіжних систем Visa та MasterCard. За даними НБУ, NovaPay є лідером серед систем переказу коштів в Україні, створених небанківськими установами.
Nova Global	Компанія пропонує логістичні рішення у сфері глобальної доставки, щоб допомагати українцям та бізнесу доставляти товари по всьому світу. Один з найпопулярніших продуктів — сервіс NP Shopping.
Авіакомпанія Supernova Airlines	Заснована у 2021 р. для гарантування швидких термінів доставки вантажів клієнтам з будь-якої точки світу. Перші рейси літаками АН-26 за маршрутами Рига-Жешув та Рига-Кишинів були заплановані на травень 2023 р.
Nova Post Moldova	Лідер ринку експрес-доставки Молдови серед приватних компаній. Компанія має 19 власних відділень та встановила 200 поштоматів. У 2022 р. Nova Poshta Moldova доставила 600 тис. посилок і вантажів, що аж на 40% більше за показники минулого року.
Nova Post Polska	У жовтні 2022 р. компанія вийшла на ринок Польщі. За 6 місяців роботи відкрито 30 відділень у 18 містах, а також два сортувальні термінали у Варшаві та біля Жешува (м. Глогув Малопольський).
Nova Post Lietuva	У березні 2023 р. компанія вийшла на ринок Литви та відкрила відділення у Вільнюсі.

Джерело: складено на основі [52]

Об'єкт кваліфікаційної роботи представлений товариством з обмеженою відповідальністю, тому доречним є розгляд організаційної форми даного підприємства. Діяльність ТОВ у нашій державі регулюється Цивільним кодексом України, Господарським кодексом України та Законом України «Про товариства з обмеженою та додатковою відповідальністю» [55].

Товариством з обмеженою відповідальністю відповідно до Закону України «Про товариства з обмеженою та додатковою відповідальністю» №2275-VIII від 06.02.2018 р. вважається така господарська одиниця, що має

статутний капітал, який поділений на частки, розмір яких визначається установчими документами. Учасники не відповідають за його зобов'язаннями і несуть ризик збитків, пов'язаних з діяльністю товариства, у межах вартості внесених ними вкладів. Кількість учасників товариства не обмежується, а учасниками товариства можуть бути як фізичні, так і юридичні особи [56].

Організаційно-економічна характеристика будь-якого підприємства включає в себе аналіз його діяльності та виявлення проблемних зон. Вона дозволяє оцінити, наскільки злагоджено працюють різні підрозділи, а також визначити ефективність організації в цілому.

Загальноприйнята класифікація зв'язків між елементами системи управління, що визначають відповідний тип організаційної системи управління підприємством розрізняє лінійні, функціональні та міжфункціональні зв'язки (рис. 2.2).

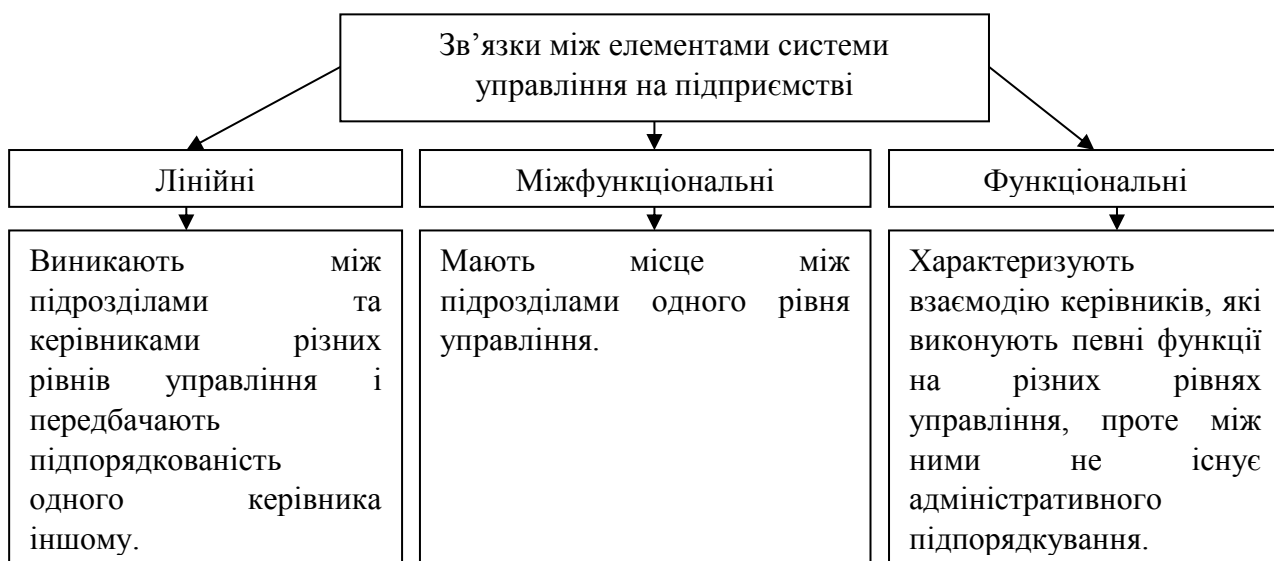


Рисунок 2.2 – Класифікація типів зв'язків між елементами управління на підприємствах

Джерело: складено на основі [57]

Отже, ТОВ «Нова Пошта» використовує функціональну організаційну структуру. В цій структурі підприємство організовано за функціональними підрозділами, де різні функції та завдання розподілені між спеціалізованими

групами співробітників. Кожен підрозділ може розвиватись незалежно, впроваджувати свої практики, але одночасно співпрацювати з іншими підрозділами для досягнення загальних цілей компанії.

Оскільки дана структура особливо підходить для компаній зі складною та різноманітною діяльністю, де різні функції вимагають спеціалізованого підходу, то у випадку ТОВ «Нова Пошта» вона допомагає керувати різними аспектами їхньої логістичної та кур'єрської діяльності, забезпечуючи ефективну координацію та співпрацю між різними функціональними групами.

При розгляді організаційної структури неможливо ігнорувати Наглядову раду, яка відіграє значну роль у стратегічному керівництві. На рис. 2.3 продемонстрована більш детально схема учасників Наглядової Ради ТОВ «Нова Пошта» станом на 2023 р. Базові функції Наглядової ради ТОВ «Нова Пошта» полягають у нагляді за діяльністю компанії, стратегічному плануванні, контролі за керівництвом, фінансовому контролі, забезпеченні корпоративної відповідальності, ризик-менеджменті тощо.

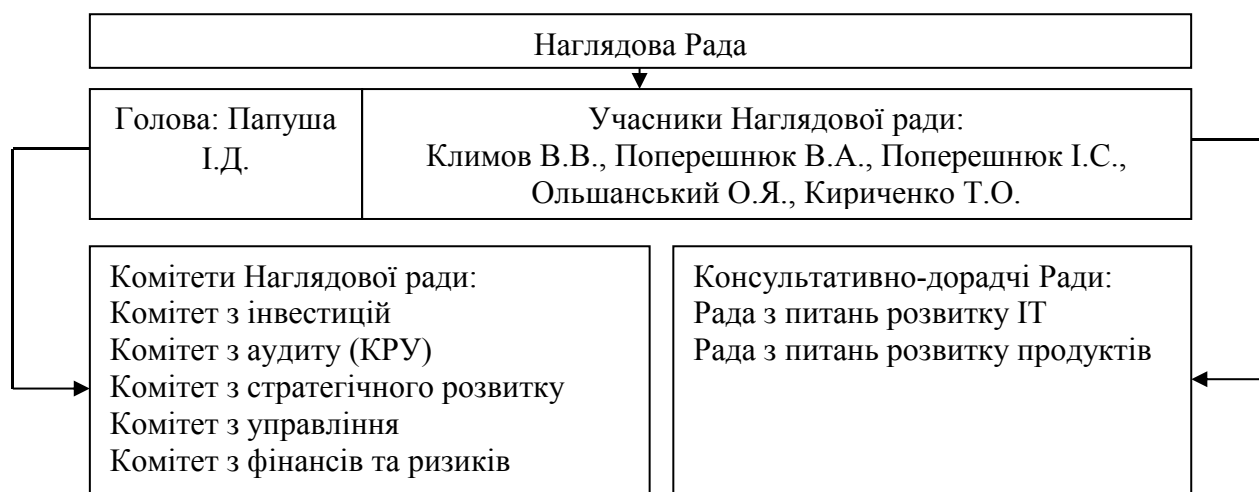


Рисунок 2.3 – Організаційна структура Наглядової Ради ТОВ «Нова Пошта»

Джерело: складено на основі [52]

Організаційна структура ТОВ «Нова Пошта» дуже розгалужена, як це продемонстровано на рис. 2.4. Таким чином, кожен підрозділ незалежний, але

пов'язаний з іншими підрозділами, а ієрархія й робочі правила встановлюються в кожній підсистемі, охоплюючи всю організацію згори донизу.

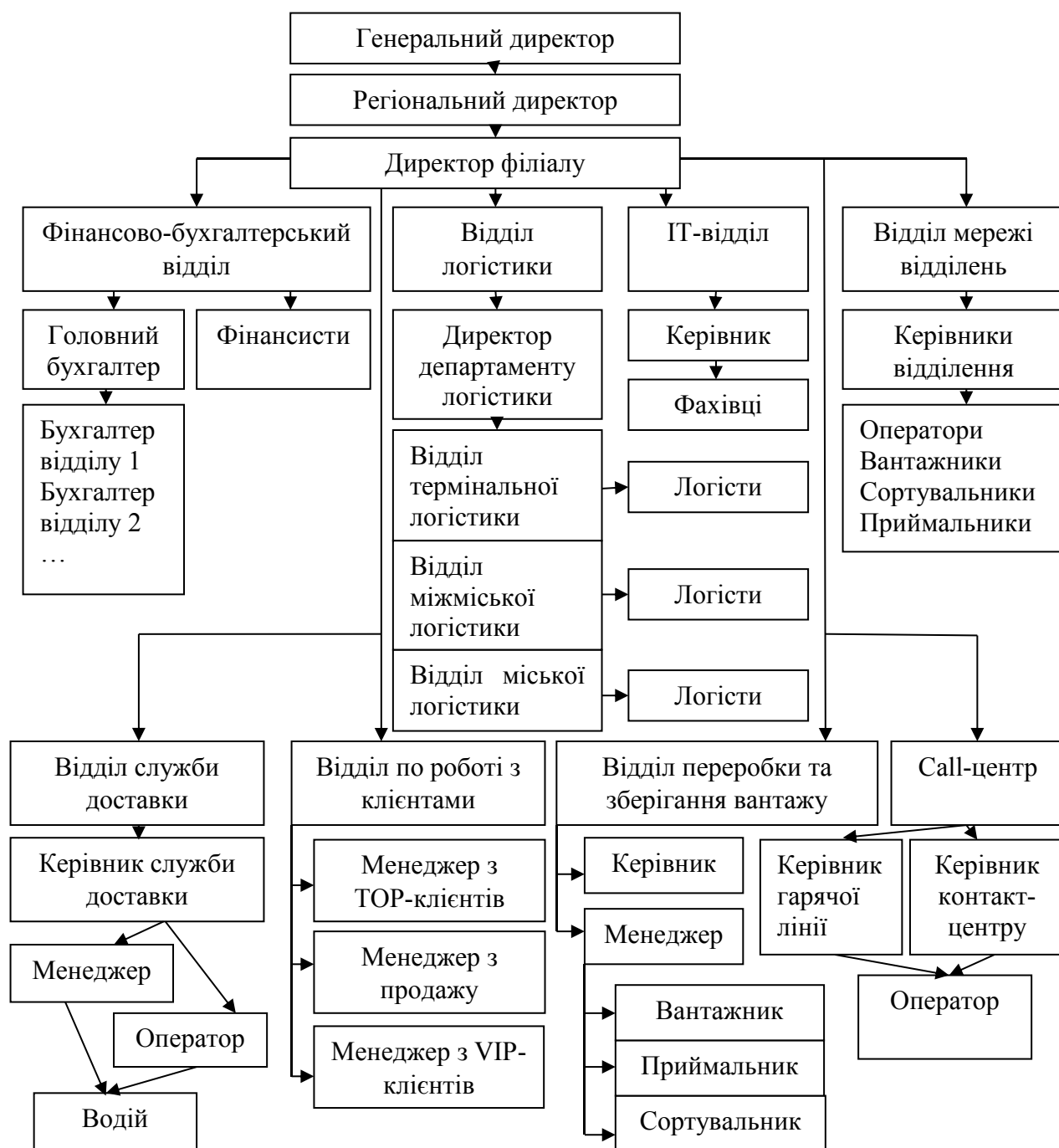


Рисунок 2.4 – Організаційна структура ТОВ «Нова Пошта»

Джерело: складено на основі [52]

Кожен із відділів виконує свої функції. Таким чином, фінансово-бухгалтерський відділ виконує важливу роль, співпрацюючи з різними

клієнтами. Цей відділ створює і впроваджує фінансові системи та інструменти, які допомагають досягти бізнес-результатів компанії. Крім того, він виконує точний та своєчасний облік відповідно до законодавчих вимог.

Відділ логістики на ТОВ «Нова пошта» має різноманітні функції, які спрямовані на організацію та керування логістичними процесами:

- а) планування та координація;
- б) управління запасами;
- в) організація транспорту;
- г) відстеження та контроль;
- г) управління складами;
- д) управління поверненнями тощо.

Завданнями ІТ-відділу ТОВ «Нова Пошта» є забезпечення стабільності та безпеки комп'ютерних систем, управління мережевою інфраструктурою, розробка та підтримка програмного забезпечення, а також надання технічної підтримки для співробітників. ІТ-відділ відповідає за впровадження та оновлення інформаційних технологій, що сприяють підвищенню ефективності бізнес-процесів і покращенню комунікації всередині компанії.

Відділ мережі відділень контролює питання:

- а) прийому, огляду, доставки посилок замовнику;
- б) пакування для відвантаження;
- в) прийому заявок на передачу, повернення вантажу, зміни дати доставки та зміни одержувача.

Блок відділів, які пов'язані із обслуговуванням клієнтів включає в себе Відділ служби доставки, Відділ по роботі з клієнтами, Відділ переробки та зберігання вантажу, Відділ Call-центру. Основне їх завдання – виконання встановлених планів продажу, пошук нових та обслуговування існуючих клієнтів відповідно до високих стандартів [52;58].

Наостанок, взаємозв'язок між різними відділами та їх підпорядкування керівництву є важливим для успішної господарської діяльності ТОВ «Нова Пошта». Цей взаємозв'язок допомагає досягати прибутковості та сприяє

поліпшенню автопарку, розширенню спектру послуг, підвищенню якості та надійності наданих послуг.

Якщо розглядати спеціалізацію, то варто зауважити, що основним видом діяльності, яке здійснює ТОВ «Нова Пошта» є інша допоміжна діяльність у сфері транспорту (52.29 за КВЕД).

А як додаткові закріплено такі типи діяльності як:

а) діяльність посередників, що спеціалізуються в торгівлі іншими товарами (46.18 за КВЕД);

б) діяльність посередників у торгівлі товарами широкого асортименту (46.19 за КВЕД);

в) інша діяльність із забезпечення трудовими ресурсами (78.30 за КВЕД);

г) надання інших допоміжних комерційних послуг, н.в.і.у. (82.99 за КВЕД);

г) інші види роздрібною торгівлі в неспеціалізованих магазинах (47.19 за КВЕД);

д) роздрібна торгівля в спеціалізованих магазинах електронною апаратурою побутового призначення для приймання, записування, відтворення звуку й зображення (47.43 за КВЕД);

е) роздрібна торгівля побутовими електротоварами в спеціалізованих магазинах (47.54 за КВЕД);

є) роздрібна торгівля газетами та канцелярськими товарами в спеціалізованих магазинах (47.62 за КВЕД);

ж) роздрібна торгівля іншими невживаними товарами в спеціалізованих магазинах (47.78 за КВЕД);

з) роздрібна торгівля, що здійснюється фірмами поштового замовлення або через мережу Інтернет (47.91 за КВЕД);

и) вантажний автомобільний транспорт (49.41 за КВЕД);

і) складське господарство (52.10 за КВЕД);

ї) інша поштова та кур'єрська діяльність (53.20 за КВЕД);

й) інші види грошового посередництва (64.19 за КВЕД);

- к) діяльність страхових агентів і брокерів (66.22 за КВЕД);
- л) консультування з питань комерційної діяльності й керування (70.22 за КВЕД);
- м) рекламні агентства (73.11 за КВЕД);
- н) загальна медична практика (86.21 за КВЕД);
- о) інша діяльність у сфері охорони здоров'я (86.90 за КВЕД);
- п) інші види освіти, н.в.і.у. (85.59 за КВЕД);
- р) допоміжна діяльність у сфері освіти (85.60 за КВЕД) [59].

Щодо послуг, які пропонує ТОВ «Нова Пошта», то вони розрізняються для замовників різних типів (приватних клієнтів та бізнес-клієнтів), котрими можуть виступати фізичні особи, фізичні особи-підприємці, юридичні особи. Розширення портфеля продуктів і сервісів зумовило диверсифікацію бізнесу. Доставка відправлень здійснюється відповідно до строків та за тарифами, які зазначено на офіційному сайті ТОВ «Нова Пошта» на день оформлення відправлення за можливими схемами «Адреса – Адреса», «Відділення – Відділення», «Адреса – Відділення», «Відділення – Адреса», «Відділення – Поштомот», «Адреса – Поштомот», «Поштомот – Відділення», «Поштомот – Адреса», «Поштомот – Поштомот».

Варто сказати про багатofункціональність об'єкта дослідження, що говорить про його інноваційність, а це фіксують такі додаткові пропозиції від компанії як:

- а) «виклик машини», тобто надання транспортного засобу під завантаження;
- б) зберігання товару протягом 30 календарних днів у відділенні, не враховуючи дня надходження товару та додаткові можливості строків зберігання за погодженням із клієнтом;
- в) грошовий переказ у національній валюті;
- г) зворотна доставка документів та підтипів документів;
- г) контроль оплати, підпису документів;
- д) доставка в мережі супермаркетів;

е) локал-експрес, тобто здійснення доставки відправлення протягом поточного дня в межах міста і певних часових інтервалах;

є) доставка особисто в руки, чи підйом на поверх за допомогою ідентифікації особи, контроль поштучної передачі;

ж) пакування товару, пакування з поверненням, палетування;

з) використання відділення як пункту передачі товару;

и) міжнародна експрес-доставка;

і) фулфілмент, тобто комплекс послуг з складського зберігання, перепакування, маркування відправлень тощо [52;60].

Розглядаючи цифровізацію ТОВ «Нова Пошта», варто зазначити, що реалізовані зручний сайт та мобільний додаток, в якому самостійно, швидко та якісно можна замовити необхідні послуги та скористатися ними, а також розрахувати вартість доставки, що є яскравим фактом зручності сервісів підприємства.

Таким чином, спектр послуг компанії є дуже широким, постійно оновлюється, та свідчить про ефективне налагодження процесу роботи на ТОВ «Нова Пошта». А існуючі новітні термінали та розвиток цифрових послуг демонструють проактивну позицію щодо інноваційної діяльності, що потребує вкладення значних інвестиційних ресурсів, що з найбільш вигідної позиції опише аналіз майнового стану підприємства.

2.2 Аналіз майнового стану підприємства у рамках інноваційної діяльності

Аналіз поточного фінансового стану ТОВ «Нова Пошта» дозволить глибше зрозуміти фінансові перспективи компанії, її здатність до збереження конкурентних переваг та забезпечення стійкості на ринку. Результати аналізу можуть бути корисними як для внутрішнього управління компанією, так і для зацікавлених сторін, таких як інвестори, партнери та потенційні клієнти.

Оскільки компанія дотримується стратегії інноваційного розвитку, то саме майновий стан, який залежить від результатів фінансової діяльності об'єкту дослідження, є однією із фундаментальних складових для економічної характеристики ТОВ «Нова Пошта».

Динаміка оборотних та необоротних активів підприємства свідчить про його здатність до забезпечення поточних фінансових потреб.

Оборотні активи фіксують поступовий ріст від 22287962 тис. грн до 3448838 тис. грн впродовж чотирьох років, продемонструвавши 50,74% приросту. За останній рік (2022 р.) у порівнянні із 2021 р. оборотні кошти збільшились на 33,58%. Ефективний обіг оборотних активів дозволяє уникнути зайвих витрат на утримання запасів і забезпечує достатню ліквідність для здійснення поточних операцій.

Подібною ситуація була і з необоротними активами, вони збільшились до 12306082 тис. грн у 2022 р., що говорить про ріст у 48,17% в порівнянні із передуючим йому 2021 р. За період 2019-2022 рр. необоротні активи підприємство наростило на +327,28%, що говорить про збільшення обсягів та вартості нерухомого майна, обладнання, транспортних засобів (наприклад автопарку) та інших активів, які використовуються для виробничої діяльності підприємства на тривалий термін. Зростання необоротних активів говорить про збільшення інвестування в розширення виробничих потужностей, модернізацію технологій та придбання нового обладнання у строки до 2023 р. (рис. 2.5).

Оскільки суми проаналізованих показників зростають, то можна дійти висновку, що ТОВ «Нова Пошта» демонструє готовність до покриття своїх потреб та має повну можливість підвищення своєї прибутковості.

Однак, важливо також забезпечити ефективне використання необоротних та оборотних активів, щоб забезпечити оптимальний рівень виробничих процесів та знизити зайві витрати на утримання активів.

У подальшому зекономлені фінансові ресурси можна залучити у інноваційну діяльність та надалі вдосконалювати виробничі процеси в управлінні забезпеченістю компанії.

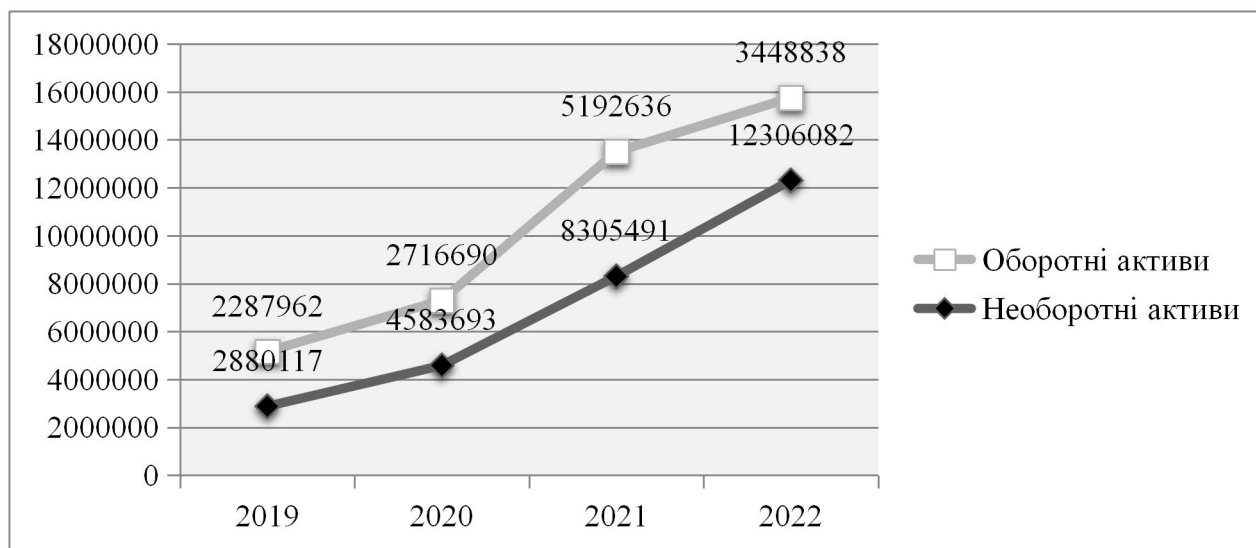


Рисунок 2.5 – Динаміка оборотних, необоротних активів ТОВ «Нова Пошта» за період 2019-2022 рр., тис. грн

Джерело: складено на основі [Додаток А]

Доречним є комплексне оцінювання активів підприємства, а саме горизонтальний та вертикальний аналіз майна (табл. 2.2).

Розглянувши структуру активів, можна сказати, що сума оборотних активів завжди є більшою за необоротні активи, що є доволі гарним показником для компанії – представника великого бізнесу. Сума нематеріальних активів на останній рік продемонструвала абсолютне відхилення -27632 тис. грн, або у відносному відхиленні -26,5% приросту. Незавершені капітальні інвестиції підприємства зростали нестабільно, а найбільшим темп приросту був у період 2020-2021 рр. та склав 120,3%. Вартість основних засобів ТОВ «Нова Пошта» зростала, та піковим був також 2021 р., коли сума зросла на 2820183 тис. грн або 84,1%.

Щодо оборотних активів, то вартість запасів найбільше зросла у 2020 р. порівняно із 2019 р. (95,4%), надалі стрімкий ріст нівелювався та склав лише 25,5%, врешті решт досягши рівня 78,2% приросту на кінець 2022 р., наздоганяючи рівень у розумінні тенденції, який був у 2020 р.

Дебіторська заборгованість за різними видами розрахунків у сукупному виразі демонструвала нестабільну ситуацію.

Таблиця 2.2 – Горизонтальний і вертикальний аналіз майна ТОВ «Нова Пошта» за 2019-2022 рр.

Актив	Абсолютне відхилення, тис. грн			Відносне відхилення, %		
	2020/ 2019	2021/ 2020	2022/ 2021	2020/ 2019	2021/ 2020	2022/ 2021
I. Необоротні активи						
Нематеріальні активи:	3839	-3884	-27632	3,7	-3,6	-26,5
первісна вартість	4124	23342	-1236	2,1	11,7	-0,6
накопичена амортизація	-285	-27226	-26396	0,3	29,7	22,2
Незавершені капітальні інвест.	263766	843785	102973	60,3	120,3	6,7
Основні засоби:	1242523	2820183	669005	58,9	84,1	10,8
первісна вартість	2080421	3244246	1751616	67,1	62,6	20,8
знос	-837898	-424063	-1082611	84,4	23,2	48,0
інші фінансові інвестиції	0	213537	3250685	0,0	212,2	1034
Відстрочені податкові активи	41983	11046	-14597	46,8	8,4	-10,2
Інші необоротні активи	151465	-162869	20157	388,4	-85,5	73,1
Усього за розділом I	1703576	3721798	4000591	59,1	81,2	48,2
II. Оборотні активи						
Запаси:	92236	48117	185222	95,4	25,5	78,2
виробничі запаси	91586	36174	193049	94,8	19,2	86,0
товари	-	11943	-7827	-	1837,4	-62,2
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	233328	25642	264609	52,4	3,8	37,6
Дебіторська заборгованість за виданими авансами	-118983	47547	58179	-69,0	89,0	57,6
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	-10859	13619	23776	-50,3	126,8	97,6
Дебіторська заборгованість з нарахованих доходів	-24111	803668	-220841	-80,8	14045	-27,3
Інша поточна дебіторська заборгованість	260517	1625081	-1970397	44,3	191,6	-79,7
Гроші та їх еквіваленти:	-4158	-89226	-154317	-0,5	-9,7	-18,6
готівка	-4097	25	-38	-98,9	53,2	-52,8
рахунки в банках	110044	-123508	-205291	16,2	-15,6	-30,8
Витрати майбутніх періодів	758	1498	-3574	5,7	10,7	-23,0
Усього за розділом II	428728	2475946	-1743798	18,7	91,1	-33,6
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	-	-	-	-	-	-
Баланс	2132304	6197744	2256793	41,3	84,9	16,7

Джерело: складено на основі [Додаток А]

Ефективність взаємовідносин між ТОВ «Нова Пошта» та іншими суб'єктами господарювання можна визначити, аналізуючи дебіторську та кредиторську заборгованість, а саме окремі статті балансу, які стосуються заборгованостей за товари, роботи, послуги, оскільки саме це свідчить про довіру клієнтів до компанії, що у подальшому зумовить нарощення матеріальної бази для розвитку у будь-якому аспекті, у тому числі інноваційному.

А саме дебіторська заборгованість, яка показує зростання протягом 2019-2022 рр., може бути ознакою збільшення продажів, але також може свідчити про затримки в оплаті з боку клієнтів. Це може стати проблемою для підприємства, особливо якщо зростання дебіторської заборгованості супроводжується збільшенням простроченої заборгованості, однак це не є характерним для об'єкта дослідження. У 2020 р. порівняно із 2019 р. спостерігався найбільший темп приросту, котрий склав 52,4%, або збільшення на 233328 тис. грн. Надалі у 2020 р. через пандемію активність компанії знизилась, та відповідно темп приросту склав лише 3,78 % за 2021 р., однак 2022 р. нівелював сповільнення, та показники досягли рівня 968844 тис. грн на кінець минулого року, або 37,57% приросту у порівнянні із 2021 р.

Аналогічною ситуація була і з кредиторською заборгованістю за товари, роботи та послуги. Таким чином, відносне відхилення статистичних даних коливалось у приблизних межах від 20 до 30%. Зростання було поступовим, про що свідчить абсолютне відхилення +190494 тис. грн, +235057 тис. грн, +221727 тис. грн у 2020/2019, 2021/2020, 2022/2021 рр. відповідно. Темп приросту за 2022 р. у порівнянні із передуючим йому 2021 р. був +21,37%.

Такі дані кредиторської заборгованості можуть свідчити про збільшення обсягу закупівель або використання кредитних умов оплати товарів і послуг. Це може бути позитивним сигналом, оскільки компанія має можливість використовувати залучені кошти для інших потреб, зберігаючи при цьому ліквідність, та поліпшуючи відносини із партнерами та клієнтами (табл. 2.3, рис.2.6).

Таблиця 2.3 – Кредиторська та дебіторська заборгованість за товари, роботи та послуги ТОВ «Нова Пошта», 2019-2022 рр., тис. грн

	2019	2020	2021	2022	Темп приросту, %		
					2020/2019	2021/2020	2022/2021
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	445265	678593	704235	968844	52,40	3,78	37,57
Поточна кредиторська заборгованість за товари, роботи, послуги	612206	802700	1037757	1259484	31,12	29,28	21,37

Джерело: складено на основі [Додаток А]

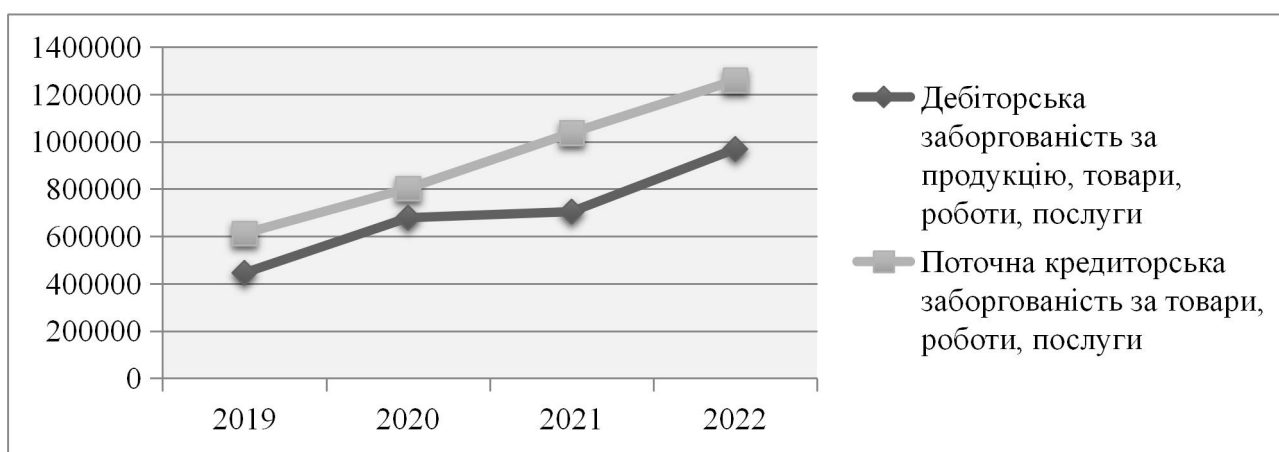


Рисунок 2.6 – Динаміка кредиторської та дебіторської заборгованості за товари, роботи, послуги ТОВ «Нова Пошта», 2019-2022 рр., тис. грн

Джерело: складено на основі [Додаток А]

Як характеристика взаємовідносин ТОВ «Нова Пошта» із господарськими суб'єктами, проаналізовані показники, які у сукупному висновку показують важливість збільшення ефективності управління кредиторською та дебіторською заборгованостями, а саме через поліпшення політики кредитування клієнтів у питанні оплати за товари, роботи, послуги, модернізацію механізмів оплати контрагентів. Також статистичні дані є доречними за умови розширення бізнесу, що у реальності відбувалось із

ТОВ «Нова Пошта» та більш детально описано у п.2.1 розділу 2 (наприклад відкриття інноваційних терміналів у містах України).

Гроші та їх еквіваленти як стаття балансу продемонстрували скорочення суми на 18,6% у 2022 р. порівняно із 2021 р., зафіксувавши загальну тенденцію спаду за останній період. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття залишались на нульовому незмінному рівні. Загальна сума активів показала абсолютне відхилення на +2256793 тис. грн за 2021-2022 рр., або +16,7% відносного відхилення.

Отже, для узагальнення та реального оцінювання загального майнового стану, наведені розрахунки за даними звітностей ТОВ «Нова Пошта» (табл. 2.4). Вартість товарного майна за період досліджених 2017-2020 рр. змінювалась динамічно, та складала мінімально 650 тис. грн. у 2020 р., не беручи до уваги нульовий показник 2019 р., а також максимально 12593 тис. грн. у 2021 р.

Вартість розрахунково-грошового майна мала тренд до збільшення у період 2019-2021 р., що нівелювалось спадом у минулому 2022 р., засвідчивши скорочення темпу приросту показника на 40,46% порівняно із 2021 р..

В свою чергу, варто зауважити, що індикатор зносу основних засобів наприкінці 2022 р. склав -0,33, збільшившись у економічному плані на 22,54% порівняно з 2021 р. Позитивні результати демонструє частка основних засобів в активах, а піку показник досяг у 2022 р., склавши 0,12 одиниць.

Коефіцієнт оновлення основних засобів поводив себе нестабільно, та за останніми підрахунками залишився на рівні 0,17, зменшившись таким чином на 55,3%. Частка довгострокових фінансових інвестицій почала зростати з 2021 р., коли склала 0,02, що нівелювало незначний спад 2020 р. (0,01) та повернуло показник майнового стану до рівня 2019 р.

Наостанок, коефіцієнт мобільності активів, який говорить про те, чи зможе ТОВ «Нова Пошта» швидко змінити структуру активів протягом короткого періоду часу, та розраховується як співвідношення оборотних і необоротних активів, запевняє у схвальній ситуації, хоча й нестабільній. Так, динамічний стрибок у бік підвищення спостерігався у 2021 р., на 5,49%. Однак

темпи приросту почали спрямовуватися у бік зменшення у період 2021-2022 рр. на 55,17%. В цілому такі дані дають перспективи поступового налагодження мобільності активів до нормативного рівня для великих підприємств, якщо показник почне зростати за результатами 2023 р.

Таблиця 2.4 – Розрахунки основних показників майнового стану ТОВ «Нова Пошта» за 2019-2022 рр.

Показники	2019	2020	2021	2022	Відносне відхилення, %		
					2020/ 2019	2021/ 2020	2022/ 2021
Вартість товарного майна	0,00	650,00	12593,00	4766,00	-	1837,38	-62,15
Вартість розрахунково-грошового майна	2178057	2513791	4940122	2941131	15,41	96,52	-40,46
Частка основних засобів в активах	0,04	0,07	0,04	0,12	64,04	-37,63	180,09
Показник зносу основних засобів	-0,32	-0,35	-0,27	-0,33	10,37	-24,26	22,54
Коефіцієнт оновлення основних засобів	-	0,40	0,39	0,17	-	-4,10	-55,30
Частка довгострокових фінансових інвестицій в активах	0,02	0,01	0,02	0,23	-29,21	68,84	872,14
Коефіцієнт мобільності активів	0,79	0,59	0,63	0,28	-25,39	5,49	-55,17

Джерело: складено на основі [Додаток А; Додаток Б]

Досліджуючи майновий стан, важливо розглянути формування та розміщення фінансових ресурсів ТОВ «Нова Пошта», оскільки саме вони є підґрунтям для раціонального використання активів компанії, поточний стан котрих було проаналізовано вище.

Отже, суб'єкт господарювання є товариством з обмеженою відповідальністю, а отже відповідно до редакції на 01.01.2023 р. Закону України «Про товариства з обмеженою та додатковою відповідальністю»

№2275-VIII від 06.02.2018 р., установчим документом ТОВ вважається статут, який при створенні підприємства нотаріально підписується учасниками новоствореного підприємства. Розмір статутного капіталу складається з номінальної вартості часток учасників, виражених у національній валюті України [56].

ТОВ «Нова Пошта» було засноване в лютому 2001 р. В. Климовим та В. Поперешнюком на статутний капітал, який складав 7000 дол. США. Власний (зареєстрований пайовий) капітал, або ж статутний капітал ТОВ «Нова Пошта» було визначено в розмірі 4654075 грн від 19 січня 2001 р. А уповноваженою собою та підписантом Статуту в компанії, тобто директором є Бульба Олександр Миколайович (більш детально статутний фонд, закладений при реєстрації зазначено в табл.2.5). Частка держави в ТОВ «Нова Пошта» згідно реєстру Фонду держмайна України є нульовою.

Таблиця 2.5 – Статутний фонд ТОВ «Нова Пошта»

	Розмір вкладу в статутний фонд, грн	Частка вкладу, %
Засновники юридичної особи		
Публічне акціонерне товариство «Закритий недиферсифікований венчурний корпоративний інвестиційний фонд «ПРАЙД»»	465407,50	10
Компанія «НП ХОЛДИНГС ЛІМІТЕД»	4188667,50	90
Кінцеві бенефіціарні власники (контролери) юридичної особи		
Климов Вячеслав Валерійович	Не прямий вклад та вирішальний вплив	50
Поперешнюк Володимир Анатолійович	Не прямий вклад та вирішальний вплив	50
Статутний капітал, всього	4654075,00	

Джерело: складено на основі [52;59]

За останніми даними згідно Протоколу Загальних зборів учасників ТОВ «Нова Пошта» № 372 від 24.03.2020 р. було прийнято рішення щодо збільшення розміру статутного капіталу на загальну суму 4201 тис. грн за рахунок додаткових вкладів учасників: від компанії «НП Холдингс Лімітед» у

розмірі 3781 тис. грн (курс євро зафіксовано за курсом НБУ 30,2463 за 1 євро), від ПАТ «ПРАЙД» у розмірі 420 тис. грн. Дані зміни було зареєстровано та внесені до Статуту 08.04.2020 р. (Протоколом № 377 від 08.04.2020 р.) [52].

Проаналізувавши статистичні дані Форми 2 за 2019-2022 рр. щодо власного капіталу ТОВ «Нова Пошта», спостерігається поступове стрімке зростання сукупної вартості власного капіталу. За чотири роки темп росту власного капіталу підприємства склав майже 412,5%, що є доволі позитивним показником.

Нерозподілений прибуток, котрий ТОВ «Нова Пошта» згодом інвестується у розвиток діяльності, особливо у останні роки кошти направлялися на будівництво інноваційних терміналів, аналогічно до загальної картини зростає, та демонструє 421,38% росту за 2019-2022 рр. Такі позитивні зрушення цілком точно характеризують розвиток компанії зокрема, та Групи Нова Пошта загалом, адже сервісні послуги в Україні модернізуються, а нові компанії у рамках Групи відкриваються у сусідніх країнах.

Додатковий капітал підприємства не зазнавав змін та залишався на рівні 27301,00 тис. грн за увесь досліджений період. При цьому нульові значення спостерігаються за такими елементами, як капітал у дооцінках, внески до незареєстрованого статутного капіталу, емісійний дохід, накопичені курсові різниці, вилучений капітал, інші резерви (табл. 2.6, рис.2.7).

Таблиця 2.6 – Власні фінансові ресурси ТОВ «Нова Пошта» за період 2019-2022 рр., тис. грн

	2019	2020	2021	2022
Зареєстрований (пайовий) капітал	453	4654	4654	4654
Додатковий капітал	27300	27301	27301	27301
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1243657	2154949	4459269	6484117
Власний капітал, всього	1271410	2186904	4491224	6516072

Джерело: складено на основі [Додаток А]

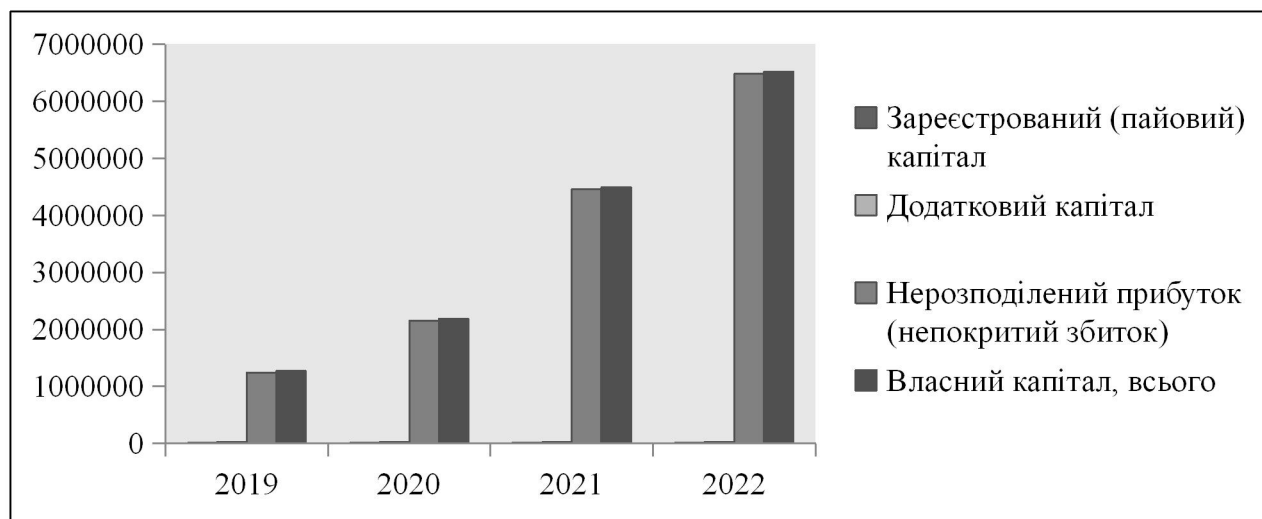


Рисунок 2.7 – Динаміка складових власного капіталу ТОВ «Нова Пошта» за період 2019-2022 р., тис. грн

Джерело: складено на основі [Додаток А]

Активами та основними майновими ресурсами ТОВ «Нова Пошта», у які найбільше останнім часом за 2022-2023 р. направлено фінансових ресурсів, є наступні елементи:

а) транспортні засоби, адже компанія володіє великим автопарком, включаючи вантажні автомобілі, фургони та мотоцикли для доставки вантажів різни об'ємів та ваги;

б) логістична інфраструктура, тобто склади, термінали та відділення, які розташовані в різних регіонах України. Ці об'єкти грають ключову роль у процесі зберігання, сортування та доставки вантажів;

в) інформаційні новітні технології, оскільки суб'єкт господарювання має розвинуту систему автоматизованого керування логістикою та внутрішніми процесами. Це включає програмне забезпечення, сервери, бази даних тощо;

г) нерухомість та нерухоме майно, а саме власні або орендовані будівлі, офісні приміщення, склади, термінали, автостанції та інші об'єкти нерухомості, які використовуються для забезпечення діяльності компанії;

г) маркетингова діяльність у рамках вітчизняного та міжнародного ринку [52].

Майновий стан об'єкта дослідження у рамках інноваційної діяльності говорить про достатність інвестованих коштів, оскільки активно з 2023 р. діє проєкт платформи відкритих інновацій «Nova Tech», місією якого є створення інноваційних рішень, що змінюватимуть логістику та покращуватимуть клієнтський досвід; розвиток стартапів в Україні та сприяння їх масштабуванню; об'єднання та надання підтримки інноваторам по всій державі [61].

Така схема інвестування ресурсів у інноваційну діяльність від ТОВ «Нова Пошта» є подібною до схеми функціонування технологічних та індустріальних парків, а тому має позитивні перспективи науково-технічного прогресу насамперед самого суб'єкта господарювання. Прикладами компаній-партнерів, а саме торгових марок, які включені до складу деяких технопарків України, та активно співпрацюють із даною платформою «Nova Tech» є: «Konsort» (системи модернізації складів, обладнання для автоматизації виробництва) [62]; «SB Robotics» (роботизовані складські процеси) [63]; «УРРАС» (Асоціація Учасників ринку робототехніки та автоматизованих систем) [64]; «UIS» (українські інтелектуальні системи) [65]; «КАPELOU» (виробник роботизованого обладнання та постачальник комплексних рішень для складу) [66]; «Deus Robotics» (складська робототехніка для автоматизації) [67].

Новітні рішення, які були винайдені у комунікації між ТОВ «Нова Пошта» та описаними організаціями, були включені до матеріальної або інтелектуальної власності об'єкта дослідження, та особливо застосовуються у інноваційних терміналах. Прикладом інноваційного рішення, направлено на залучення уваги клієнтів до дійсності розвитку компанії, стала розробка 3D-туру по Київському інноваційному терміналу, який є одним із найбільших [68].

Активно інвестуються кошти в інноваційну співпрацю ТОВ «Нова Пошта» та фінтех-компанії «NovaPay» (об'єкт кваліфікаційної роботи є її контролером), наприклад можливість сплати за послуги за допомогою сервісу [69].

Можна зробити висновок, що фінансовий майновий стан ТОВ «Нова Пошта» є задовільним, хоча деякі його індикатори не мають стабільної тенденції. Розглянувши та розрахувавши показники, спираючись на дані Форми 1 та Форми 2, очевидно, що підприємству доцільно ефективно залучати кошти та раціонально використовувати активи.

А саме тому, однією з найбільш важливих задач ТОВ «Нова Пошта» на сьогоднішній день є пошук ефективних джерел формування фінансових ресурсів, оптимізація їх структури й напрямів інвестування задля подальшого інноваційного розвитку, адже стрімке нарощення фінансових ресурсів компанії протягом дослідженого періоду говорить про реальну наявну перспективу продовження позитивної динаміки.

2.3 Аналіз фінансової стійкості підприємства

Аналіз фінансової стійкості ТОВ «Нова Пошта» слід розпочинати з розгляду показників порогу рентабельності, які продемонструють готовність компанії на регулярній основі впроваджувати новітні рішення та реалізовувати інноваційні проєкти.

Табл. 2.7 та рис. 2.8 наочно демонструють показники, підрахунок яких є ключовим.

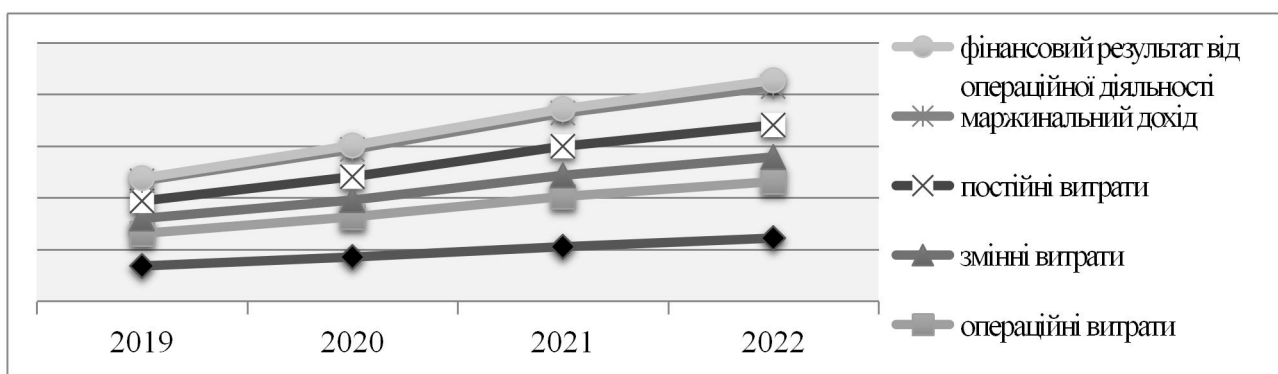


Рисунок 2.8 – Динаміка показників порогу рентабельності ТОВ «Нова Пошта» за період 2019-2022 рр., тис. грн.

Джерело: складено на основі [Додаток Б]

Операційний дохід, операційні витрати (змінні та постійні витрати включно) зростають поступово впродовж досліджених років. Відповідно до цього ріст спіткав і показник маржинального (або граничного доходу), який розраховується відніманням змінних витрат від операційного доходу, а також зростав фінансовий результат від операційної діяльності.

Таблиця 2.7 – Показники порогу рентабельності та запасу фінансової стійкості ТОВ «Нова Пошта», 2019-2022 рр.

Показники	2019	2020	2021	2022
Операційний дохід, тис. грн	13598836,00	17069500,00	21046336,00	24383202,00
Операційні витрати, тис. грн.:	12574692,00	15531193,00	19435141,00	21869895,00
змінні	5797067,66	6506950,91	8198099,64	9531222,92
постійні	6777624,34	9024242,09	11237041,36	12338672,08
Маржинальний дохід, тис. грн	7801768,34	10562549,09	12848236,36	14851979,08
Фінансовий результат від операційної діяльності	1024144,00	1538307,00	1611195,00	2513307,00
Частка маржинального доходу в операційному доході	0,57	0,62	0,61	0,61
Поріг рентабельності, тис. грн	11813706,57	14583534,62	18407082,61	20256986,10
Частка порогу рентабельності в операційному доході, %	86,87	85,44	87,46	83,08
Зона фінансової стійкості, тис. грн	1785129,43	2485965,38	2639253,39	4126215,90
Запас фінансової стійкості, %	13,13	14,56	12,54	16,92

Джерело: складено на основі [Додаток Б]

Подальший аналіз показав, що частка маржинального доходу в операційному доході досягла піку у 2020 р., склавши 0,62, однак дещо знизилась у 2021-2022 рр., коли показник залишався стабільним на рівні 0,61, хоча це й перевищує рівень 2019 р. (0,57). Зазвичай, вища частка маржинального доходу в операційному доході вважається бажаною, оскільки вона свідчить про більшу ефективність виробничої діяльності компанії.

Поріг рентабельності також збільшувався з кожним роком. У порівнянні із 2019 р. (11813706,57 тис. грн), у 2022 р. показник склав 14583534,62 тис. грн, що говорить про темп приросту 71,47%. Так, вищий поріг рентабельності вважається бажаним і показує більшу ефективність ТОВ «Нова Пошта». Поріг

рентабельності – це рівень прибутковості, який необхідно досягти, щоб підприємство було прибутковим або відбулася його фінансова рентабельність.

Частка порогу рентабельності в операційному доході залишалась нестабільною за дослідженням тренду. Оскільки показник коливався у межах від 83 до 88%. Найменшим його значення було у 2022 р. (83,08%), а найбільшим у передуючому йому 2021 р. (87,46%).

Зона фінансової стійкості відображає діапазон фінансових показників, в межах якого ТОВ «Нова Пошта» знаходиться в стабільному та життєздатному стані. А оскільки даний індикатор зростає стрімко, то це є позитивним показником для суб'єкта господарювання. Зона фінансової стійкості за останніми даними на 2022 р. складає 4126215,90 тис. грн.

Запас фінансової стійкості коливався у рамках 12-17%, спочатку продемонструвавши ріст на 1,43% у 2020 р. порівняно із 2019 р., що згодом нівелювалось спадом на 2,02% у 2021 р. порівняно із 2020 р., однак знов ситуація змінилась у 2022 р., коли зона фінансової стійкості досягла 16,92%, збільшившись при цьому на 4,38% за період одного фінансового року. Це відповідає нормативним значенням у 10-20%.

Забезпеченість ресурсами підприємства в першу чергу характеризується власними коштами, та короткостроковими й довгостроковими позиками.

На табл.2.8 описано показники, які розраховуються для визначення типу фінансової стійкості підприємства, оскільки більшість показників відповідно до нормативності є більшими за 0, а тому можна зробити висновок, що на ТОВ «Нова Пошта» існує абсолютна фінансова стійкість, тобто власні оборотні кошти повністю покривають запаси.

Надлишок власних оборотних коштів для формування запасів складає 1512072 тис. грн. на 2019 р. та 5367800 тис. грн. на 2022 р., що говорить про 255% приросту за період 4-х років. Відносне відхилення даного показника стійкості склало 46%, 62%, 50,1% у 2020 р., 2021 р., 2022 р. відповідно. В свою чергу, надлишок власних оборотних коштів та довгострокових кредитів для

формування запасів на підприємстві продемонструвала приріст у 55,8%, 93,2%, 35,5% у 2020 р., 2021 р., 2022 р. відповідно за ланцюговим методом порівняння.

Таблиця 2.8 – Показники фінансової стійкості ТОВ «Нова Пошта», 2019-2022 рр., тис. грн

Показники	2019	2020	2021	2022
Власні оборотні кошти	1608707	2396789	3814267	5790010
Довгострокові кредити банків	160020	397182	1456288	1454745
Короткострокові кредити банків	-	-	-	-
Запаси і біологічні активи	96635	188871	236988	422210
Наявність власних оборотних коштів та довгострокових кредитів для фінансування запасів	1768727	2793971	5270555	7244755
Надлишок(нестача) власних оборотних коштів для формування запасів	1512072	2207918	3577279	5367800
Надлишок(нестача) власних оборотних коштів та довгострокових кредитів для формування запасів	1672092	2605100	5033567	6822545
Коефіцієнт забезпеченості запасів відповідними джерелами формування	18,30	14,79	22,24	17,16
Надлишок (+), нестача (-) відповідних джерел формування на 1 грн запасів, грн	17,30	13,79	21,24	16,16

Джерело: складено на основі [Додаток А; Додаток Б]

Коефіцієнт забезпеченості запасів відповідними джерелами формування досягнув свого піку у 2021 р., коли склав 22,24. Найменшим же він був у 2020 р. (14,79), що говорить про найбільший приріст саме у цей період – 50,3%. Однак таке стрімке нарощення запасів припинилось в 2022 р., що також пов'язано із наслідкам початку повномасштабної війни, відносно відхилення індикатору склало -22,8% в порівнянні із 2021 р.

Також на ТОВ «Нова Пошта» існував надлишок відповідних джерел формування на 1 грн запасів протягом усього дослідженого хронологічного етапу, який коливався в межах від 13,79 до 21,24 грн.

У рамках фінансової стійкості, доцільним є проведення власного аналізу ліквідності підприємства.

Ризик ліквідності – це ризик того, що компанія матиме труднощі при виконанні зобов'язань, пов'язаних із фінансовими зобов'язаннями, що погашаються шляхом поставки грошових коштів або іншого фінансового активу. ТОВ «Нова Пошта» здійснює контроль ліквідності шляхом планування поточної ліквідності. Підприємство аналізує терміни платежів, які пов'язані з дебіторською заборгованістю та іншими фінансовими активами, а також прогнозні потоки грошових коштів від операційної діяльності [70].

Якщо розглядати структуру активів суб'єкта господарювання, то зрозумілим є факт того, що найбільшу частку за результатами 2022 р. займають середньоліквідні оборотні активи (приблизно 67%), а високоліквідні та низьколіквідні активи замають 20% та 13% відповідно (рис.2.9).

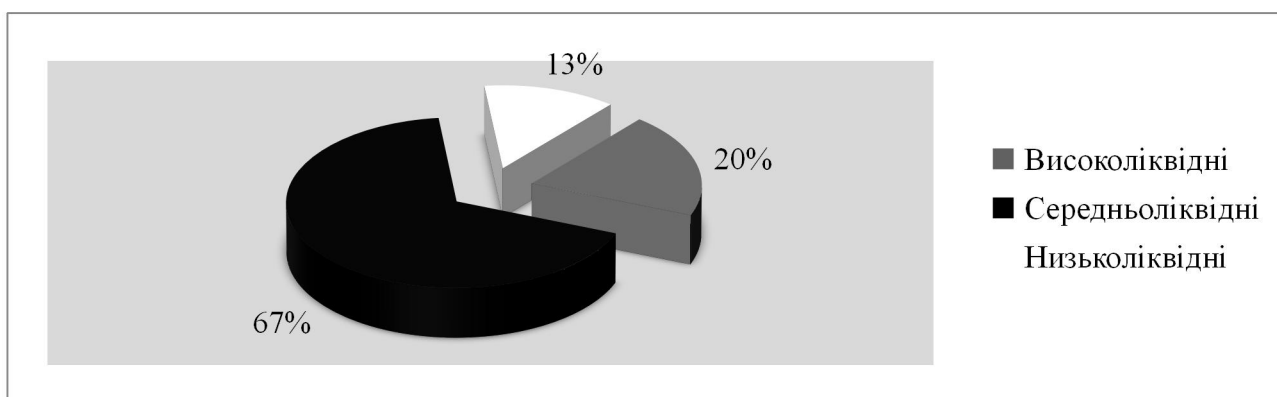


Рисунок 2.9 – Структура активів ТОВ «Нова Пошта» за ліквідністю, 2022 р.

Джерело: складено на основі [Додаток А]

У структурі пасивів ТОВ «Нова Пошта» найбільшу вагу займають найбільш термінові зобов'язання та забезпечення (майже 51%). Друга за величиною частка належить довгостроковим пасивам підприємства, складаючи при цьому 42% на кінець 2022 р. Найменша частка відповідно належить короткостроковим пасивам (лише 7%) (рис. 2.10).

В цілому такі показники є реальними та оптимальними для підприємства великого бізнесу сфери логістичних послуг, яка розвивається у реаліях сьогодення.

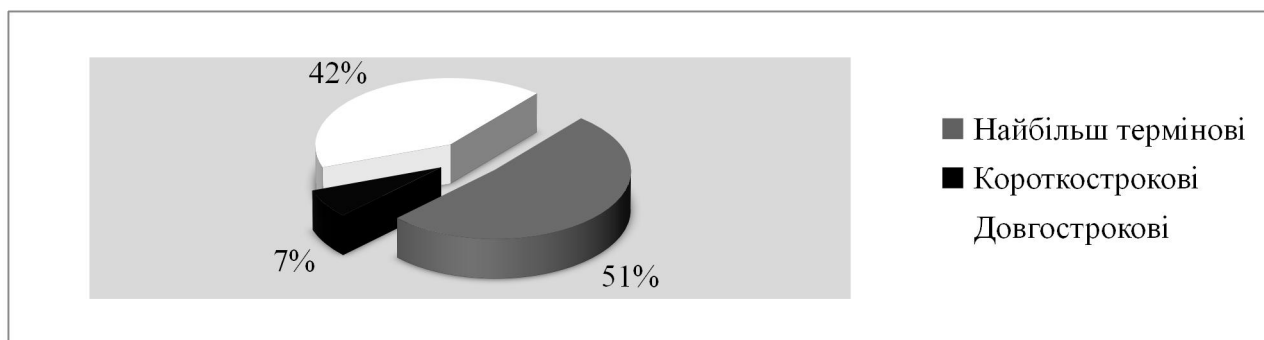


Рисунок 2.10 – Структура пасивів ТОВ «Нова Пошта» за ліквідністю, 2022 р.

Джерело: складено на основі [Додаток А]

На табл. 2.9 продемонстровано аналітичні розрахунки ліквідності балансу ТОВ «Нова Пошта» на період 2019-2022 рр. Таким чином, високоліквідні активи підприємства зафіксували тенденцію прямолінійного спаду, а відносне відхилення складало -0,45% в 2020 р., -9,73% в 2021 р., -18,64% в 2022 р. Середньоліквідні активи мали трендові лінії, які говорять про хитку ситуацію, а саме стрімке зростання сум у 2020 р. на 27,04%, котре набрало обертів нарощення у 2021 р. (157,54% приросту за рік), однак, яке нівелювалось спадом вартості середньоліквідних активів на 44,86% в 2022 р., коли вони склали за останніми звітними даними 2267609 тис. грн. Низьколіквідні активи обернено пропорційно до високоліквідних зростали із кожним роком на 84,61% в 2020 р., 24,45% в 2021 р., та 71,94% у 2022 р. за ланцюговим методом розрахунку.

Розглядаючи зобов'язання та забезпечення компанії за ліквідністю, можна зробити висновки, що вони нарощувались за кожним видом пасивів. Так, найбільш термінові зросли на 22,94% в 2020 р., 46,7% у 2021 р., 3,71% у 2022 р. В свою чергу, короткострокові пасиви продемонстрували пік приросту у 2021 р. (51,83%), який нівелювався зменшенням темпів приросту до рівня 20,41% відносного відхилення у 2022 р. порівняно із передуючим йому періодом звітних розрахунків. Довгострокові зобов'язання найбільше зросли також у 2021 р. – майже на 137,87%, проте натрапили на спад показника їх вартості за результатами 2022 р. на 3%.

Таблиця 2.9 – Аналіз ліквідності балансу ТОВ «Нова Пошта», 2019-2022 рр., тис. грн

	2019	2020	2021	2022
Вид оборотних активів				
Високоліквідні	921223	917065	827839	673522
Середньоліквідні	1256834	1596726	4112283	2267609
Низьколіквідні	109905	202899	252514	434162
Усього	2287962	2716690	5192636	3375293
Вид зобов'язань і забезпечень				
Найбільш термінові	2503126	3077248	4514275	4681874
Короткострокові	287810	340800	517442	623062
Довгострокові	1067114	1638422	3897300	3780268
Усього	3858050	5056470	8929017	9085204
(А-П)	-1570088	-2339780	-3736381	-5709911

Джерело: складено на основі [Додаток А]

За результатами (див. табл.2.9), активи перевищують пасиви ТОВ «Нова Пошта», а це говорить про абсолютну ліквідність балансу, оскільки одночасно виконуються вимоги перевищення високоліквідних активів над найбільш терміновим зобов'язаннями, середньоліквідних активів над короткостроковими пасивами, та низьколіквідних активів над довгостроковими зобов'язаннями підприємства.

На табл. 2.10 продемонстровано результати аналізу ліквідності та платоспроможності ТОВ «Нова Пошта» за допомогою ключових показників. Отже, коефіцієнт абсолютної ліквідності мав найкращі результати у 2019 р. та 2020 р., бо перевищував норматив 0,2. Найгіршим в економічному сенсі він був у 2022 р., оскільки склав 0,12, що на 0,04 коефіцієнтні одиниці менше за дані 2021 р. Коефіцієнт швидкої ліквідності зафіксував позитивні результати у 2020-2021 рр., оскільки дещо перевищував нормативний показник 0,7. Однак спад на 0,43 одиниці у 2022 р. нівелював позитивні результати швидкої ліквідності на ТОВ «Нова Пошта». Коефіцієнт загальної ліквідності досяг нормативного значення лише у 2021 р., склавши 1,02, що на 0,02 більше за оптимальне значення 1,0.

Коефіцієнт критичної ліквідності не відповідає оптимальному значення, та найбільше наблизився до нього (1,0) у 2019 р., склавши 0,59. Однак коливання були незначними до періоду початку війни, тому такі результати є цілком відповідними умовам, в яких довелось функціонувати товариству.

Проаналізований коефіцієнт платоспроможності підприємства відповідав нормативу протягом усього дослідженого у кваліфікаційній роботі періоду, а саме перевищував 0,1, склавши 0,12 за останніми даними 2022р., що є дещо нижчим за 2021 р. на 0,04 одиниці.

Коефіцієнт покриття запасів значно перевищував норму (1,0) протягом усього періоду, та навіть скорочення на 13,74 одиниці у 2022 р. порівняно з 2021 р. не погіршило стан даного індикатора на ТОВ «Нова Пошта».

Таблиця 2.10 – Показники оцінювання ліквідності та платоспроможності ТОВ «Нова Пошта», 2019-2022 рр.

Показники	2019	2020	2021	2022	Абсолютне відхилення		
					2020/2019	2021/2020	2022/2021
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,33	0,26	0,16	0,12	-0,06	-0,10	-0,04
Коефіцієнт швидкої ліквідності	0,77	0,73	0,97	0,54	-0,05	0,24	-0,43
Коефіцієнт загальної ліквідності	0,81	0,78	1,02	0,63	-0,03	0,23	-0,38
Коефіцієнт платоспроможності	0,33	0,26	0,16	0,12	-0,06	-0,10	-0,04
Коефіцієнт критичної ліквідності	0,59	0,53	0,58	0,37	-0,06	0,05	-0,20
Коефіцієнт покриття запасів	23,68	14,38	21,91	8,17	-9,29	7,53	-13,74

Джерело: складено на основі [Додаток А; Додаток Б]

Таким чином, підприємство має тип абсолютної ліквідності та є цілком платоспроможним за результатами останніх років, незважаючи на деякі відхилення від нормативних значень.

Також, завдяки наведеним вище розрахункам, визначено тип фінансової стійкості на великому підприємстві логістично-поштової сфери діяльності, що

знаходиться в Україні. Позитивні значення темпів росту, що перевищують 1%, підтверджують визначену абсолютну фінансову стійкість. А це означає, що запаси повністю покриваються власними оборотними коштами, а ТОВ «Нова Пошта» не залежить від кредитів банківських чи фінансових установ. Проте така ситуація в нашій реальності не завжди є оптимальною, оскільки компанія майже зовсім не використовує зовнішні джерела фінансування та інвестиції ззовні, котрі могли б у перспективі вплинути на розширення портфеля послуг, покращення якості наданих послуг та ще більше підвищити стійкість підприємства.

2.4 Оцінка ділової активності як фактору ефективності використання ресурсів підприємством

Стабільність фінансового стану ТОВ «Нова Пошта» в умовах ринкової економіки обумовлена значною мірою його діловою активністю, що залежить від широти ринків збуту послуг, його ділової репутації, ступеня виконання плану за основними показниками функціонування.

Отже, відповідно до розрахунків, наведених у табл. 2.11, тривалість одного обороту активів збільшилась у 2020 р., та почала збільшуватись далі в період останніх двох років.

Тривалість одного обороту оборотних активів була найбільшою у 2022 р., та становила майже 240 днів.

Один оборот запасів ТОВ «Нова Пошта» на сьогоднішній день після періоду зниження досяг мінімального рівня за 2019-2022 рр. приблизно 53 дні.

Тривалість обороту дебіторської та кредиторської заборгованості мала схожі тенденції до постійних коливань.

Тривалість операційного циклу збільшувалась до 2021 р. й набула пікового значення 76 днів, та стабілізувалась, знизившись до приблизно 42 днів у 2022 р.

Найважливішим є коефіцієнт обертання активів, тому що цей індикатор відображає швидкість обороту сукупного капіталу підприємства, тобто показує, скільки разів за аналізований період відбувається повний цикл виробництва й обіг, що приносить відповідний ефект у вигляді прибутку, або скільки грошових одиниць реалізованої продукції принесла кожна одиниця активів. На кінець поточного 2022 р. коефіцієнт оборотності активів склав 1,5.

Усі інші розраховані коефіцієнти тримаються оптимальних значень для вітчизняних великих підприємств та не мали масштабних змін у своїх числових значеннях.

Таблиця 2.11 – Показники ділової активності ТОВ «Нова Пошта», 2019-2022 рр.

	2019	2020	2021	2022
Коефіцієнт обертання активів	2,60	2,32	1,54	1,50
Тривалість одного обороту активів, днів	138,29	155,48	233,13	239,45
Коефіцієнт обертання оборотних активів	5,88	6,22	4,01	6,87
Тривалість одного обороту оборотних активів, днів	61,22	57,86	89,68	52,42
Коефіцієнт обертання запасів	108,70	68,18	69,37	45,66
Тривалість одного обороту запасів, днів	3,31	5,28	5,19	7,89
Коефіцієнт обертання дебіторської заборгованості	10,70	10,59	5,07	10,45
Тривалість одного обороту дебіторської заборгованості, днів	33,63	34,01	71,03	34,46
Коефіцієнт обертання власного капіталу	10,58	7,73	4,64	3,64
Тривалість одного обороту власного капіталу, днів	34,02	46,58	77,57	99,03
Коефіцієнт обертання кредиторської заборгованості	4,20	4,18	3,64	4,12
Тривалість одного обороту кредиторської заборгованості, днів	85,79	86,03	98,85	87,44
Тривалість операційного циклу, днів	36,94	39,29	76,21	42,35

Джерело: складено на основі [Додаток А; Додаток Б]

Для більшої наочності динаміку коефіцієнтів ділової активності ТОВ «Нова Пошта» зображено на рис. 2.11.

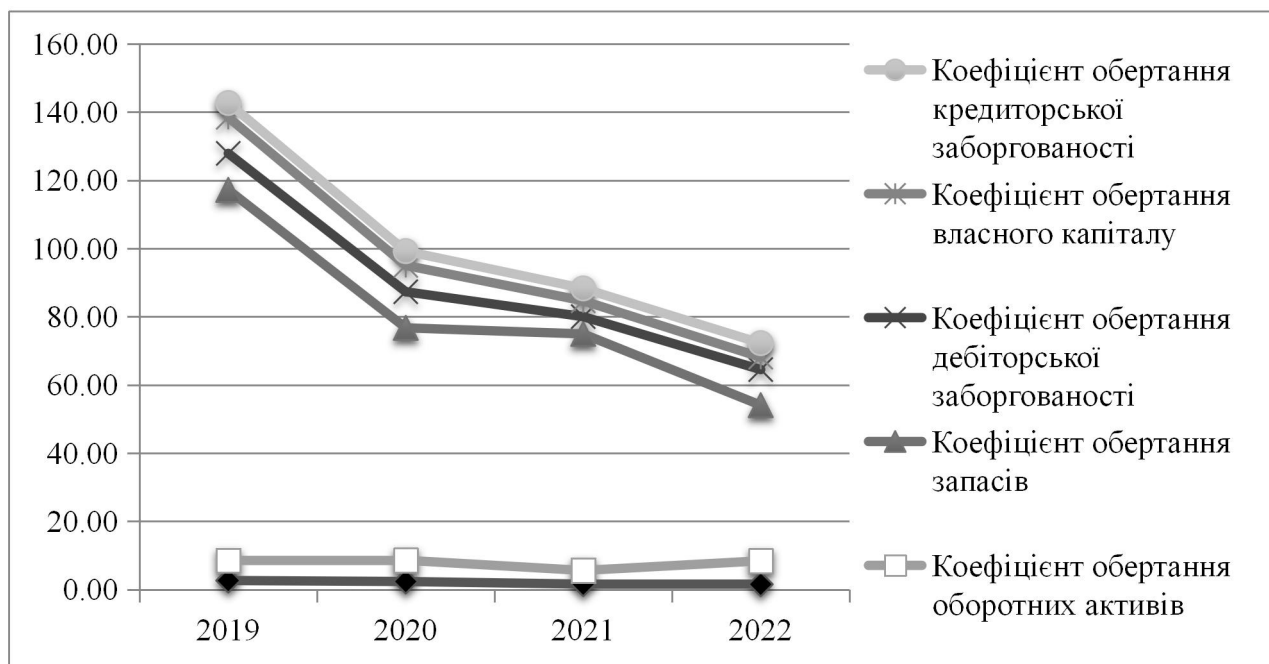


Рисунок 2.11 – Динаміка коефіцієнтів ділової активності ТОВ «Нова Пошта», 2019-2022 р.

Джерело: складено на основі [Додаток А; Додаток Б]

ТОВ «Нова Пошта» відповідно до розрахунків є рентабельним підприємством. На табл. 2.12 показано розрахунки показників рентабельності підприємства, та усі значення є оптимальним для даного товариства.

Отже, рентабельність виробничих витрат коливалась кожного року у приблизних межах від 22 до 31%. Коефіцієнт окупності виробничих витрат залишався більш менш стабільним у 2019-2022 рр. та мав абсолютне відхилення не більше ніж на 0,04. Рентабельність продажу найменше значення мала у 2022 р., вона знизилась до рівня 18,62% після того, як максимального росту набула у 2020 р. (23.83%). Період окупності капіталу складає демонструє динаміку, схожу з динамікою прибутковості, а саме спад на останній звітний період показник становить 137,7, що говорить про високу планку, яку намагаються досягнути великі підприємства України у розумінні рентабельності. Рентабельність операційних витрат та коефіцієнт окупності операційних витрат є стабільним впродовж 2019-2022 рр. та зазнавав незначних змін. Слід зауважити, що загальна рентабельність витрат господарської

діяльності була найбільшою у 2021 р. та складала 13,93%, що говорить про позитивну сторону росту фактора рентабельності ТОВ «Нова Пошта». Чиста рентабельність витрат мала стабільні значення у 2019-2020 рр., однак у 2021 р. відбулось нарощення до 12,96%, яке дещо нівелювалось скорочення до 9,23% у 2022 р.

Таблиця 2.12 – Рентабельність ТОВ «Нова Пошта», 2019-2022 рр.

Показники рентабельності	2019	2020	2021	2022
Рентабельність виробничих витрат,%	28,07	31,26	26,78	22,88
Коефіцієнт окупності виробничих витрат	1,28	1,31	1,27	1,23
Рентабельність продажу, %	21,92	23,82	21,12	18,62
Рентабельність операційних витрат,%	8,14	9,90	8,29	11,49
Коефіцієнт окупності операційних витрат	1,07	1,09	1,07	1,08
Загальна рентабельність витрат господарської діяльності,%	6,57	6,54	13,93	10,33
Чиста рентабельність витрат,%	5,92	5,95	12,96	9,23
Коефіцієнт окупності сукупного капіталу	2,60	2,32	1,54	1,50
Період окупності капіталу	660,07	736,45	519,09	737,70

Джерело: складено на основі [Додаток А; Додаток Б]

Для більшої наочності динаміку рентабельності продажу та витрат ТОВ «Нова Пошта» представлено на рис 2.12.

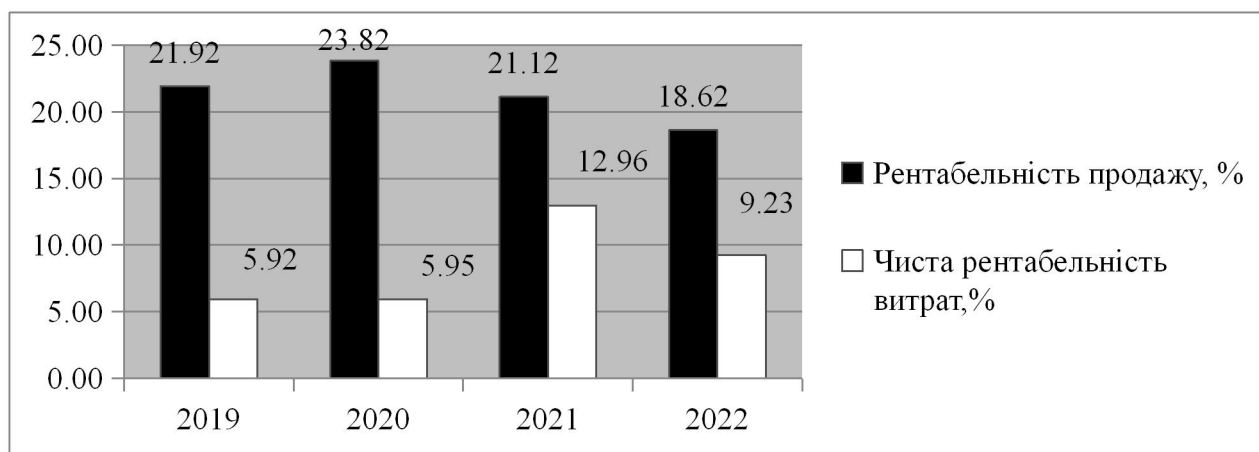


Рисунок 2.12 – Динаміка рентабельності продажу та витрат ТОВ «Нова Пошта», 2019-2022 р.

Джерело: складено на основі [Додаток А; Додаток Б]

Отже, підприємство має високі показники прибутковості й рентабельності та має чудові перспективи для її нарощення, якщо зможе побороти наслідки незначної економічної кризи, що виникла через російсько-українську війну.

Варто зауважити, що потік інвестицій станом на червень 2022 р., який спрямований на розвиток інноваційної діяльності ТОВ «Нова Пошта», напряду стосується вкладень самого підприємства у дочірні компанії, зазначені у табл. 2.13. Такі високі долі володіння спрямовані на розробку нових продуктів або послуг, впровадження нових технологій, підвищення якості обслуговування клієнтів, а також розширення географії присутності.

Таблиця 2.13 – Інвестиції ТОВ «Нова Пошта», 2022 р.

Компанія	Доля володіння, %	Інвестиції, тис. грн
ТОВ «НоваПей»	75	100339
ТОВ «НП Сервіс»	100	300
ПП «Агріком-Інвест»	100	36114
ПП «Стенд Плюс»	100	44448
ТОВ «Новобокс»	99	907836
ТОВ «ДДГ»	95	1378639
ТОВ ««НП Діджитал»	55	5500
ТОВ «Подол-Експо»	99	504000
ТОВ «НЛП»	99	90000
ТОВ «КМС»	85	509000
Усього:	-	3576176

Джерело: складено на основі [Додаток А; Додаток Б]

Високі частки володіння можуть вказувати на те, що ТОВ «Нова Пошта» має контроль над важливими аспектами діяльності своїх дочірніх підприємств, що дозволяє оптимізувати та більш ефективно керувати їх процесами управління та стратегією розвитку.

Таким чином, ТОВ «Нова Пошта» має високий ступінь ділової активності та високі перспективи для реалізації своїх амбіцій щодо своїх планів підвищення конкурентоспроможності в Україні, а також як наслідок успішний вихід Групи Нова Пошта на міжнародну арену як підприємства з високою якістю послуг експрес-доставки.

Висновки до розділу 2

На основі комплексного аналізу та оцінювання поточного фінансового стану ТОВ «Нова Пошта», який включав в себе організаційно-економічну характеристику підприємства, аналіз майнового стану у рамках інноваційної діяльності, оцінку фінансової стійкості та аналіз ділової активності за період 2019-2022 рр., можна зробити кілька ключових висновків.

ТОВ «Нова Пошта» представлене як стабільна та організована структура, що має високий потенціал для інноваційного розвитку. Організаційно-економічна характеристика підприємства вказує на його здатність до адаптації до ринкових змін та впровадження новаторських рішень.

Аналіз майнового стану підприємства підкреслює наявність активів, спрямованих на інноваційні напрямки. Інвестиції у технологічне оновлення та розширення інфраструктури фіксують високий рівень інноваційної активності компанії. Проєкт платформи відкритих інновацій «Nova Tech» з 2023 р. є найбільш перспективним прикладом вливання інвестицій для приваблення стартап-ідей, здатних покращити логістичні процеси. Також ефективними інноваційними проєктами можна вважати розробку 3D-туру по Київському інноваційному терміналу, співпрацю ТОВ «Нова Пошта» з фінтех-компанією «NovaPay», що відкриває нові можливості для користувачів мобільного додатку, а це в сукупному виразі підвищує довіру клієнтів.

Абсолютний тип фінансової стійкості ТОВ «Нова Пошта», яку підтверджують показники ліквідності, платоспроможності та фінансової стійкості, рентабельності, говорить про раціональне користування ресурсами та здатність компанії витримувати зовнішні виклики реалій війни.

Оцінка ділової активності підприємства свідчить про ефективне використання ресурсів та гнучкість у вирішенні завдань. При цьому, об'єкт кваліфікаційної роботи має потенціал для подальшого розширення та оптимізації бізнес-процесів.

3 ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ІНВЕСТИЦІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ТОВ «НОВА ПОШТА»

3.1 Ризики недостатності фінансового забезпечення інноваційного розвитку ТОВ «Нова Пошта»

ТОВ «Нова Пошта» має задовільний фінансовий стан впродовж останніх років, який допомагає підприємству активно розвивати свою логістичну інфраструктуру, реалізовувати свій інноваційний потенціал у межах наявних ресурсів. Незважаючи на всі можливості та переваги, які інновації можуть принести, вони несуть і значні ризики. У контексті ТОВ «Нова Пошта», яке є однією з провідних компаній у сфері поштових та логістичних послуг в Україні, проблема ризиків недостатнього фінансового забезпечення інноваційного розвитку набуває особливої актуальності.

Оцінюючи ефективність діяльності підприємства дуже часто ігнорують оцінку ризиків. Для цього створені моделі розрахунку імовірності банкрутства. Наприклад, ще у 1968 р. Е. Альтман опублікував основоположну статтю «Фінансові показники, дискримінантний аналіз і прогнозування корпоративного банкрутства», де чітко продемонстрував цінність розгляду даних про фінансові показники в межах структури багатofакторної моделі прийняття рішень [71; 72].

Отже, спершу проаналізуємо імовірність банкрутства ТОВ «Нова Пошта» за допомогою використання моделі Е. Альтмана, що допоможе наочно нівелювати існуючі ризики або акцентувати увагу на необхідності прийняття термінових рішень щодо антикризових заходів. В рамках такого аналізу будемо функцію з розрахунком інтегрального показника Z , яка враховує п'ять факторів, що характеризують різні сторони фінансового стану підприємства, та найбільш повно здатна охарактеризувати її потенціал, порівняно із іншими моделями оцінки ймовірності банкрутства.

Перевагою моделі Е.Альтмана для великого підприємства, яким є ТОВ «Нова Пошта», вважається можливість виявлення наявності кризи на її ранніх етапах, а також простота розрахунків, незначна кількість показників, що забезпечують точність та якість результатів, доступність вихідних даних (мають своє відображення у формах фінансової звітності), а в ряді випадків точність прогнозування склала 95% для західних компаній [73].

За розрахунками моделі Е. Альтмана станом на 2019-2020 рр. імовірність банкрутства об'єкта дослідження була найменш вірогідною. Оскільки інтегральний показник рівня загрози становив більш 3,0 одиниць, що перевищує встановлені оптимальні значення. У 2021 р. ситуація похитнулась через побічний вплив пандемії коронавірусу, а ймовірність банкрутства ТОВ «Нова Пошта» залишалась низькою (2,8 одиниць, які наближаються до дуже низького інтегрального показника, що залишається позитивним результатом) (табл. 3.1).

Таблиця 3.1 – Оцінка банкрутства ТОВ «Нова Пошта» за моделлю Е.Альтмана, 2019-2022 рр.

Показники	2019	2020	2021	2022
X1	-0,10	-0,10	0,01	-0,13
X2	0,15	0,14	0,19	0,14
X3	0,17	0,15	0,21	0,15
X4	0,33	0,43	0,50	0,71
X5	2,60	2,32	1,54	1,50
Z (інтегральний показник рівня загрози банкрутства)	3,44	3,13	2,80	2,46
Імовірність банкрутства	дуже низька	дуже низька	низька	висока
Рівень фінансового потенціалу	високий	високий	середній	середній
Фінансова стійкість	Діяльність прибуткова, фінансове становище стабільне, фінансово стійке підприємство.		Діяльність прибуткова, проте фінансова стійкість багато в чому залежить від змін внутрішнього, зовнішнього середовища.	

Джерело: складено на основі [Додаток А; Додаток Б]

За результатами 2022 р. ступінь ризику недостатності фінансових коштів до покриття своїх потреб та забезпечення стабільного інноваційного розвитку за стратегічними цілями компанії зріс приблизно на 12%, склавши значення інтегрального показника за обраною моделлю 2,48 одиниць.

Таким чином найбільш кризовим за табл. 3.1 з високою ймовірністю банкрутства став 2022 р., на що мали вплив, в першу чергу, зовнішні фактори економічно-політичної ситуації у державі.

Для того, щоб спростувати або підтвердити підвищену ризикованість ефективності функціонування ТОВ «Нова Пошта» в Україні, проаналізуємо модель О. Терещенка, яка більш налаштована під вітчизняні реалії підприємницького клімату. Вибір такої моделі базується на перевагах моделі, таких як:

а) зручність у розрахунках за наявності повноти даних фінансових звітностей (Форма 1, Форма 2);

б) при використанні вітчизняних статистичних даних врахована сучасна міжнародна практика;

в) розв'язання проблеми критичних значень показників, шляхом використання різноманітних модифікацій базової моделі до підприємств різних видів діяльності;

г) врахування галузевої специфіки підприємства [73; 74].

Таким чином, за період 2019-2022 рр. імовірність банкрутства ТОВ «Нова Пошта» за обраною моделлю О. Терещенка не загрожує, тому що інтегральний показник у достатню кількість разів перевищує оптимальне значення та є більше 2 одиниць. Найбільш ефективно підприємство функціонувало у 2019 р. та 2020 р., коли інтегральний показник складав стабільні 9,35 одиниць, що, в свою чергу, є свідченням перевищення оптимального значення на 7,35 одиниць. За останніми звітними даними кінця 2022 р. розрахункове значення перевищує норму у більш ніж 4 рази або на 6,7 одиниць. Це запевняє у відсутності загрози банкрутства за моделлю, яка підходить для ТОВ «Нова Пошта» у рамках її приналежності до вітчизняних підприємств сфери логістики (табл. 3.2).

Таблиця 3.2 – Оцінка банкрутства ТОВ «Нова Пошта» за моделлю О.Терещенка, 2019-2022 рр.

Показники	2019	2020	2021	2022
X1	4,75	4,86	4,08	4,34
X2	1,83	2,10	2,64	2,89
X3	0,15	0,14	0,19	0,14
X4	0,06	0,06	0,12	0,09
X5	0,01	0,01	0,01	0,02
X6	2,60	2,32	1,54	1,50
Z (інтегральний показник рівня загрози банкрутства)	9,35	9,35	9,04	8,70
Імовірність банкрутства	банкрутство не загрожує			

Джерело: складено на основі [Додаток А; Додаток Б]

Наступною проаналізуємо популярну модель Р. Ліса (табл. 3.3), котра акцентує увагу на рівні прибутковості діяльності та рентабельності активів підприємства, в тому числі на структуру активів та джерела їх фінансування.

Основною перевагою слід вважати простоту розрахунку та врахування факторів, які є водночас важливими при оцінці інноваційного потенціалу, що актуально для кваліфікаційної роботи, однак модель не дуже пристосована до українських підприємств, оскільки розроблена для англійської бізнес-спільноти та формувалась за західними стандартами [74].

Таблиця 3.3 – Оцінка банкрутства ТОВ «Нова Пошта» за моделлю Р.Ліса, 2019-2022 рр.

Показники	2019	2020	2021	2022
X1	0,443	0,372	0,385	0,219
X2	0,198	0,211	0,119	0,160
X3	0,241	0,295	0,330	0,412
X4	0,326	0,428	0,499	0,705
Z (інтегральний показник рівня загрози банкрутства)	0,060	0,060	0,055	0,053
Імовірність банкрутства	низька ймовірність банкрутства			

Джерело: складено на основі [Додаток А; Додаток Б]

За моделлю Р. Ліса ТОВ «Нова Пошта» має низьку ймовірність банкрутства, оскільки усі розрахункові значення перевищують норму

0,037 одиниць. З проаналізованого періоду найбільш ризиковим став 2022 р. (0,053 одиниці), порівнюючи із стабільністю 2019-2020 рр., коли інтегральний показник зафіксував 0,060 одиниці.

Слід зазначити, що для визначення фінансового потенціалу та стійкості підприємства за моделями оцінки ймовірності банкрутства дійсно краще скористатися декількома моделями, щоб отриманий результат був якісним та точним. Продемонстровані вище моделі дають змогу визначити фінансову стійкість ТОВ «Нова Пошта» на достатньому рівні. На рис. 3.1 наочно представлено динаміку ймовірності недостачі інвестицій для покриття інноваційних потреб.

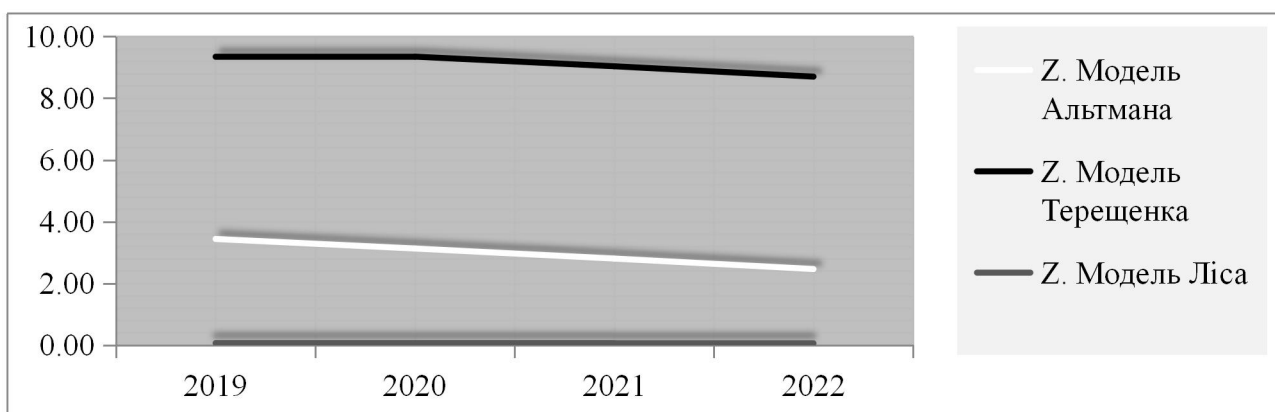


Рисунок 3.1 – Динаміка ймовірності банкрутства за різними моделями для ТОВ «Нова Пошта», 2019-2022 р.

Джерело: складено на основі [Додаток А; Додаток Б]

Отже, незначні коливання, які характеризують проаналізовані моделі, підтверджують необхідність впровадження ризикового менеджменту на ТОВ «Нова Пошта» з метою усунення наявних факторів нестабільності розвитку.

Наразі система управління ризиками на об'єкті дослідження функціонує як сукупність цілеспрямованих заходів із виявлення, оцінки, зменшення ризиків та максимального зниження можливих негативних наслідків від їх реалізації. Тобто сама компанія забезпечує безперервний та регулярний процес виявлення, оцінки, управління існуючими ризиками з метою досягнення найкращих

результатів на кожному окремому етапі, враховуючи зміни зовнішнього середовища. А прийняття рішень щодо реалізації та формування усіх нових проєктів, інноваційних ініціатив, випуску нових продуктів здійснюється лише з урахування всебічного аналізу потенційних ризиків недостатності інвестиційного забезпечення [70].

Варто зауважити, що наглядом за управлінням критичними ризиками займається Наглядова Рада ТОВ «Нова Пошта» (структура якої описана у п. 2.1 Розділу 2) в особі Голови І.Д. Папуші та Комітету з фінансів та ризиків. Недостатнім є наявність Відділу ризик-менеджменту у організаційній структурі компанії, що могло б мінімізувати імовірність сповільнення темпів масштабування діяльності та інвестиційного зростання.

Розпорядженням №439 від 04.11.2019 р. в дію введено Політику управління ризиками компанії. Згідно з її основними положеннями виділимо основні ризики ТОВ «Нова Пошта»:

а) ризики втрат, пов'язані з кібератаками (впродовж 2021-2022 рр. значна кількість атак була націлена на програмне забезпечення співробітників);

б) ризики, пов'язані з відмовою обладнання (у 2021 р. продовжилась подальша механізація терміналів та депо, деякі процеси повністю автоматизовано, через що підвищується значущість можливих негативних наслідків від відмови чи збоїв у роботі обладнання на окремих об'єктах);

в) фінансові ризики: ринковий ризик, кредитний ризик, ризик ліквідності (втрати, пов'язані зі збільшенням цін постачальників, недотриманням клієнтами своєчасної повної оплати за надані послуги з доставки, а також втрати спровоковані коливанням валютних курсів особливо на початку війни);

г) ризики втрат, пов'язані зі змінами в законодавстві (регулярно підіймаються питання про внесення змін до законодавства про поштовий зв'язок та оплату за використання автомобільних доріг);

г) ризики втрат, пов'язані зі збоями у логістичному ланцюзі (загрози підвищуються у періоди істотного погіршення погодних умов, а також збільшення обсягів перевезень, до якого можуть бути не готові перевізники);

д) ризики, пов'язані з поширенням території військового конфлікту (призупинення діяльності в певних регіонах, пошкодження інфраструктури відділень та інноваційних терміналів) [52;70].

Всі описані загрози провокують грошові витрати на покриття потреб ризик-менеджменту. Відповідно зменшується обсяг нерозподіленого прибутку, який у більшій мірі міг бути орієнтованим на реалізацію інноваційного потенціалу ТОВ «Нова Пошта».

У компанії існує ряд підходів до управління ризиками: TPM (Total Productive Maintenance), Kaizen, PMS (Performance management system), Tagging, 5S, SMED (Single Minute Exchange of Die) та VSM (Value Stream Mapping). Відповідно до їх успішного застосування, проводиться сертифікація, яка відкриває нові шляхи приваблення інвестицій у інновації [75].

Наприклад, востаннє 2021 р. ТОВ «Нова Пошта» успішно пройшла перевірку міжнародною аудиторською компанією за сертифікацією DEKRA за міжнародним стандартом ISO 9001:2015 (система управління якістю) до 2024 р. Також ТОВ «Нова Пошта» успішно пройшла сертифікацію в сфері охорони та безпеки праці: сертифікат OHSAS 180001: 2007 (Occupational health and safety management systems requirements) 2019 р.; сертифікат ISO 45001:2018 (системи менеджменту охорони здоров'я та безпеки праці) 2020 р. Вони були отриманні завдяки впровадженню інноваційної системи менеджменту охорони професійного здоров'я та безпеки праці в автомобільних перевезеннях і завантажувально-розвантажувальних роботах на інноваційних терміналах в Києві (KIT) та Хмельницькому (ХИТ). Наявність сертифікатів розширила можливості співпраці об'єкта кваліфікаційної роботи із європейськими бізнес-партнерами. А це означає, що рівень довіри партнерів та інвесторів до компанії безумовно зростатиме й надалі [75].

Проведемо SWOT-аналіз фінансового забезпечення реалізації інновацій, котрий здатен розкрити ключові моменти сильних, слабких сторін, можливостей та загроз, необхідних для подальшого виявлення векторів розвитку компанії. ТОВ «Нова Пошта» має можливість використовувати свою

пізнаваність бренду та стабільні фінансові ресурси для реалізації проєктів, які збільшать шанс на усунення внутрішніх ризиків (табл.3.4).

Таблиця 3.4 – SWOT-аналіз достатності фінансового забезпечення інноваційних проєктів ТОВ «Нова Пошта»

Strenghts (сильні сторони)	Weaknesses (слабкі сторони)
1. Пізнаваний бренд та стабільні власні джерела фінансових ресурсів для реалізації нових та забезпечення поточних новітніх проєктів; 2. Сучасне обладнання та автоматизація більшості процесів, наявність власних інновацій; 3. Доступ до партнерських мереж та ресурсів для розвитку інновацій (проєкт «NovaTech»); 4. Висока платоспроможність, стійкість, ліквідність компанії, низька імовірність банкрутства.	1. Високий рівень конкуренції та обмеженість державної підтримки галузі; 2. Відсутність чіткої стратегії фінансування інноваційних проєктів та аналізу їх ефективності; 3. Високі витрати на дослідження та розробку власних інновацій, що може вплинути на прибутковість; 4. Сильна залежність від сталого джерела доходу від сформованих послуг компанії; 5. Відсутність ризик орієнтованого підходу аналізу фінансування інновацій.
Oppotunities (можливості)	Threats (загрози)
1. Підвищення інноваційної свідомості та цифровізації персоналу, що збільшить продуктивність та, відповідно, прибутковість компанії; 2. Можливість отримання грантів від іноземних партнерів, держави; 3. Партнерство із технологічними парками, які зекономлять ресурси компанії на технічний аспект розробки власних інновацій; 4. Зростання доходу від нарощення обертів онлайн-послуг та електронної комерції.	1. Конкуренція з боку логістичних компаній та стартапів, які інвестують у інновації, а відповідно, підвищення маркетингових витрат; 2. Економічні коливання і зовнішня фінансова нестабільність, яка обмежує доступ до ресурсів, відкладених на інновації; 3. Зміни законодавства, які можуть вплинути на інноваційні проєкти та збільшити заплановані витрати на їх реалізацію; 4. Технологічні ризики, підвищена кібербезпека, яка потребує вагомого обсягу фінансування.

Джерело: складено на основі [52]

Отже, в сучасному світі, де конкуренція надзвичайно жорстока та технології постійно змінюються, питання інноваційного розвитку стало невід'ємною частиною стратегічного планування підприємств. Аналіз фінансового забезпечення ТОВ «Нова Пошта» показав, що незважаючи на диференційованість ризиків та загроз, підприємство має високу ступінь фінансової стійкості, що дозволяє продовжувати розвиток відповідно до стрімкої епохи науково-технічного прогресу.

3.2 Вектори вдосконалення механізму управління інноваційною діяльністю підприємства

В умовах стрімкого технологічного розвитку та постійних змін у підприємницькому середовищі, компанії активно впроваджують інновації для забезпечення своєї конкурентоспроможності. ТОВ «Нова Пошта» не є винятком, інтегруючи передові підходи для поліпшення своїх послуг та оптимізації бізнес-процесів. У цьому контексті дослідження варто сформулювати вектори вдосконалення механізму управління інноваційною діяльністю, що сформує покроковий шлях до успіху у сфері логістики та доставки.

Першочергово розглянемо, як обрана в останні роки стратегія інноваційного розвитку в механізмі управління компанією вплинула на конкурентоспроможність ТОВ «Нова Пошта», та чи правильний вибір векторів вдосконалення було зроблено.

У 2022 р. підприємство підвело підсумки щодо досягнення цілей 2021 р., згідно з якими генеральним показником позитивних досягнень стало те, що завдяки впровадженню інновацій обсяг відправлень зріс на 16%. При цьому популяризація діджитал каналів, розробка та впровадження новітніх проєктів у сфері діджитал дали результат підвищення кількості активних користувачів мобільного додатку на 17%. Оновлення інноваційних терміналів та проєктування автоматизованих регіональних терміналів обійшлося ТОВ «Нова Пошта» у суму 1474 млн грн [52].

Довгий період монополістом поштово-логістичних послуг було АТ «Укрпошта» [77], котре й зараз вважається головним конкурентом об'єкта кваліфікаційної роботи. Серед інших конкурентів до уваги взято Justin (Група Fozzy) та Mest Express, які більше спеціалізуються на міжнародній доставці. Отже, із 2014 р. відчувається коливання ринку, та поява поряд із АТ «Укрпошта» підприємств з модернізованими під сьогодення послугами. ТОВ «Нова Пошта» за 2 роки функціонування та постійного інвестування коштів у інноваційні проєкти (дрібниці сервісу, перші інноваційні термінали,

зручний додаток) змогла досягти частки ринку у 44% у 2016 р. Це відбулось зокрема завдяки створенню власної платіжної системи та технічного оснащення додатку ним, у той час як АТ «Укрпошта» не здійснювала жодних необхідних кроків, які б покращували її рейтингову стійкість у галузі, а це дозволило ТОВ «Нова Пошта» у 2021 р. досягнути позначки вже у 65%. За даними 2022 р. тенденція аналогічно демонструє нарощення частки на ринку до 69% для ТОВ «Нова Пошта» (рис. 3.2).

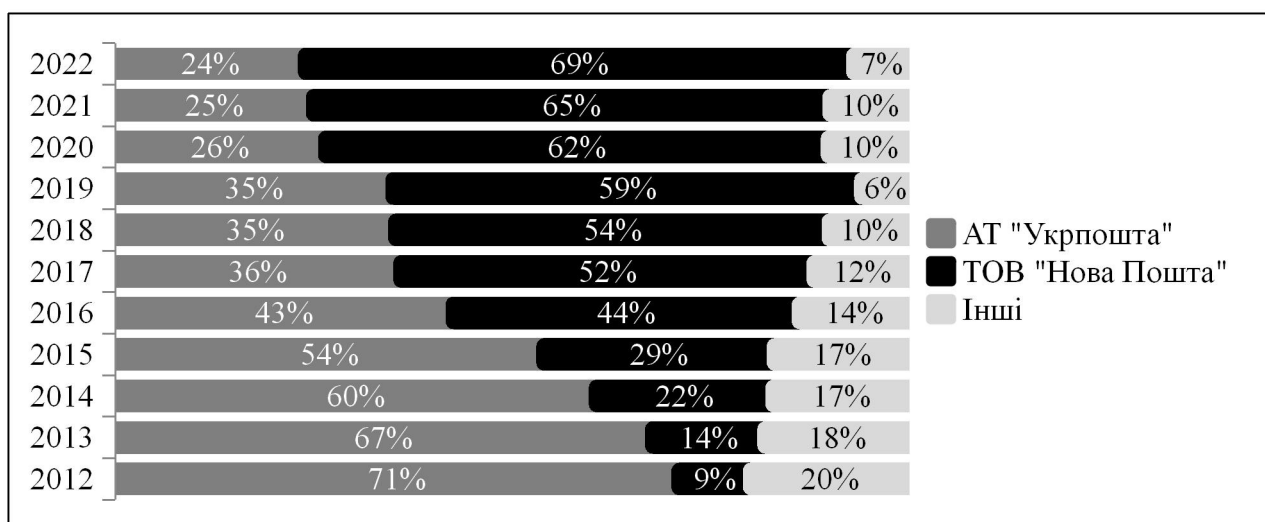


Рисунок 3.2 – Динаміка частки ТОВ «Нова Пошта» на ринку, 2019-2022 р.

Джерело: складено на основі [75; 76]

За проведеним опитуванням 30-ти респондентів про діяльність підприємства, можемо визначити якість обслуговування споживачів послуг, що з клієнтської точки зору описує ефективність механізму управління після втілення в реальність пропозицій впровадження новітніх рішень. Так, Індекс задоволеності обслуговуванням (CSI – Customer Satisfaction Index) покращився з 8,6 до 8,8 балів, з 10 максимально можливих, що призвело до пришвидшення часу доставки посилок в середньому на 50 хвилин [75].

Саме ключові напрямки мінімізації ризиків, описаних у п. 3.1, визначають перспективні аспекти управління інноваціями на суб'єкті господарювання. Адже на кожному етапі відбувається пошук альтернативних рішень проблеми, де найчастіше вибір постає на інновації.

У табл. 3.5 проаналізовано актуальні заходи, які вживає компанія задля зменшення негативного впливу факторів на розвиток та стабілізацію діяльності за допомогою використання інноваційних рішень (власних або залучених).

Таблиця 3.5 – Інноваційний механізм управління ризиками ТОВ «Нова Пошта»

Ризики компанії	Інноваційний механізм управління мінімізацією ризику
Ризики втрат, пов'язані з кібератаками	Придбано ПЗ для управління інноваційною безпекою (система збору та кореляції подій), яка виявляє кібератаки на ранніх стадіях. Додатково: щоквартальні тести на вразливість інформаційних систем.
Ризики, пов'язані з відмовою обладнання	Підключення резервних ліній електромереж, генераторів; розробка альтернативних методів обробки вантажів.
Фінансові ризики	Диверсифікація кредитного портфелю, постачальників та обслуговуючих банків; укладення довгострокових угод з контрагентами з метою фіксації цін, строків розрахунків; розробка ІТ-відділом додатків виявлення ризиків.
Ризики втрат, пов'язані зі змінами в законодавстві	Ризики враховуються при розробці щорічного бізнес-плану; комунікація з органами державної влади. Створена робоча група для підготовки до виконання нових вимог законодавства.
Ризики втрат, пов'язані зі збоями у логістичному ланцюзі	Підготовки під'їзних шляхів і транспортних засобів до осінньо-зимового періоду; залучення додаткових перевізників. Співпраця із інноваційними компаніями з автоматизації логістичних процесів. Закупка інноваційних ПДФ-контейнерів, які по периметру обладнані світлоповертальною плівкою, що покращують видимість в нічний час.
Ризики, пов'язані з поширенням території військового конфлікту	Впроваджено Політику антикризового управління, яка включає план дій на випадок її екстреної реалізації з операційно-логістичним, ресурсним планом організації транспортування та зберігання відправлень, цінного майна ТОВ «Нова Пошта». ІТ-моделювання сценаріїв зберігання вантажу.

Джерело: складено на основі [70]

Таким чином, щоб вдосконалити механізм управління інноваційною діяльністю у ТОВ «Нова пошта», можна використовувати різні вектори, та ось декілька ідей:

а) стратегічне планування – виявлення ключових напрямів інновацій, які суттєво важливі для бізнесу (це можуть бути технічні новинки у сфері логістики, операційного процесу і т.д.);

б) створення інноваційної культури – розвиток серед співробітників усвідомлення важливості інновацій та створення стимулів для творчості та новаторства;

в) партнерство та співпраця із інноваційними компаніями, стартапами та дослідницькими установами, університетами, науковими інкубаторами, технологічними й індустріальними парками, що зумовлено недостатністю державної підтримки та власних ідей та фінансів на їх реалізацію;

г) ефективне управління проектами, використовуючи сучасні методи менеджменту та моніторингу результатів для забезпечення швидкого та ефективного впровадження інновацій;

г) впровадження інформаційних технологій у механізм управління (ІТ-рішення для автоматизації процесів та забезпечення ефективного обміну інформацією між різними структурними Відділами компанії);

д) модернізація системи вимірювання та оцінки результатів (система метрик для вимірювання ефективності інновацій, і регулярні аудити для оцінки сукупного прогресу).

Дотримання цих векторів та ключових аспектів допоможе створити ефективну систему менеджменту інноваційною діяльністю в ТОВ «Нова пошта», зважаючи на фактор подальшої достатності інвестиційного забезпечення.

3.3 Розробка антикризових заходів для ТОВ «Нова Пошта» в рамках реалізації інноваційних проєктів

Насамперед варто зазначити, що антикризовий менеджмент може включати ряд стратегічних ініціатив, спрямованих на забезпечення стабільності та подальшого розвитку компанії.

В свою чергу, антикризові заходи управління вирішують такі завдання як:

а) запобігання кризі;

б) використання можливостей кризової ситуації;

в) зменшення або пом'якшення впливу та розміру кризи;

г) швидка та ефективна ліквідація наслідків кризи [78].

В антикризовому управлінні підприємство може використовувати певні види інновацій, які мають свої певні варіації застосування та можуть стати в нагоді ТОВ «Нова Пошта» (рис. 3.3).

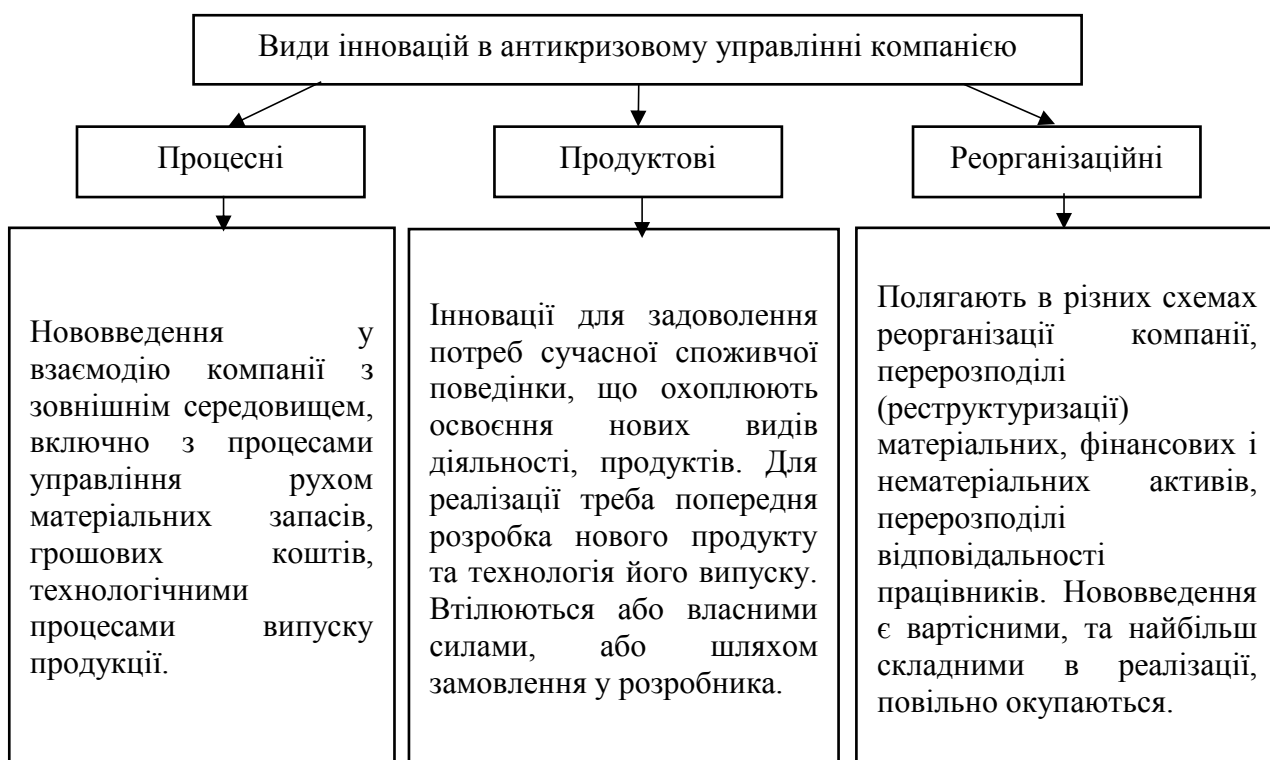


Рисунок 3.3 – Класифікація інновацій в антикризовому управлінні

Джерело: складено на основі [79;80;81]

На сьогодні майже 90% впливу на загострення ризиків у компанії викликано зовнішніми факторами (високим рівнем податкових відрахувань, наслідки військових дій на території України) та для класичної ринкової економіки близько 65% випадків – внутрішніми чинниками самого підприємства (недостатність фінансування інноваційного розвитку) [82].

Отже, в першу чергу, сама реалізація інноваційних проєктів є найбільш вагомим заходом антикризового управління. Інновації можна назвати створенням, прийняттям і впровадженням нових ідей, процесів, продуктів або послуг, які гарантують покращення як бізнесу (підвищення прибутків,

збільшення частки ринку та охоплення нових ринків), так і клієнтам (цінність інновацій відображається в нижчих цінах за дотримання високої якості). ТОВ «Нова Пошта» станом на 2023 р. дотримується даного кроку в повній мірі [83].

Компанії реорганізуються на хвилі цифрових потрясінь. Корисну позицію для розуміння цих змін запропонував Р. Коуз у своїй статті «Природа фірми» ще 1937 р., що є актуальним для ТОВ «Нова Пошта» й наразі відповідно до тенденцій її інноваційного розвитку. Так, підприємству, котре нарощує масштаби діяльності, варто подбати про організаційну модернізацію самостійно та розробити власні антикризові заходи, які найбільш ефективно сформулюються всередині компанії, а про решту подбає ринок (підвищення конкурентоздатності) [84].

Отже, пропозиція антикризових заходів є необхідною для компанії сфери логістики та вантажоперевезень. Для реалізації усього інноваційного потенціалу варто звернути увагу на антикризові аспекти управління, такі як:

а) раціоналізація витрат (впровадження регулярного аудиту та оптимізації надмірних витрат, обмеження нестратегічних витрат);

б) диверсифікація послуг (розширення спектру послуг для клієнтів з впровадженням нових цифрових можливостей у додатку ТОВ «Нова Пошта», що допоможе залежати від більшої кількості джерел прибутку, а це зменшує ризики втрати стабільності та конкурентоспроможності на ринку);

в) підтримка клієнтів (підвищення якості та швидкості обслуговування: подальша підтримка формату документів за програмою «Дія» для ідентифікації клієнтів; впровадження актуалізованих програм лояльності та акційних пропозицій для постійних споживачів послуг компанії);

г) підтримка існуючих інноваційних проєктів. По-перше, розширення мережі поштоматів зменшить навантаження на відділення, прибере довгі черги в час-пік, знизить ціни на доставку, що дасть можливість завоювати ще долю ринку, для якої була принципова цінова політика. При цьому дана інновація не потребує значних витрат, та важливі лише перші інвестиції (табл. 3.6).

Таблиця 3.6– Розрахунок ефективності розширення мережі поштоMATів на ТОВ «Нова Пошта»

Кількість поштоMATів, шт.	400
Вартість встановлення 1 шт., грн	15000
Кількість посилок за день, шт.	20
Середня вартість посилки, грн	55
Окупність проєкту	1 рік 2 місяці
Сума постійних витрат, грн	1050
Змінні витрати, грн	205
Точка беззбитковості, грн	404 грн (на рівні прибутку від поштоMATу)

Джерело: складено на основі [85]

По-друге, розвиток інноваційних терміналів дозволяє компанії вигравати в кількості співробітників на новому складі приблизно в 3-4 рази. Перспективним є пошук нових шляхів залучення наявних інновацій у операційний процес, а саме роботизованих візків, які самостійно переміщують вантаж із зони вивантаження в зону завантаження (наразі їх 60 шт.); нового мезоніну фулфілмент-центру на 30000 комірок, що дозволяє завдяки 5-рівневій складській системі на площі у 800 м² організувати робочий простір на 4000 м².

А також важливим є інвестування у існуючий проєкт введення в експлуатацію поштових дронів (може брати на борт до 4 кг вантажу або 20-50 поштових конвертів на дальність польоту до 350 км), який було призупинено за вимогами військового стану в Україні. Розробник апарату на замовлення ТОВ «Нова Пошта» зараз працює над дроном, здатним перевозити до 400 кг посилок (у майбутньому збільшення до 1 т), що потребує фінансових ресурсів від компанії, які можна згенерувати, мінімізуючи існуючі ризики за допомогою наведених заходів [86].

Складно вирахувати ефективність використання дронів, враховуючи фактор впливу війни в Україні. Однак, спираючись на досвід компанії «Amazon» в Китаї, де за допомогою даної інновації у сфері логістики доставляється приблизно 1000 відправлень щодня [86], або підвищення прибутковості бізнесу на 20% за допомогою дронів компаніями «JD.com»,

«DHL», «SF Express», можна сказати, що існує проектна доцільність інвестування коштів ТОВ «Нова Пошта»;

г) досягнення фінансової стійкості за допомогою пошуку перспективного залучення додаткових джерел фінансування за умов подальшого збільшення ступеня ймовірності банкрутства або наближення її до критичного;

д) розробка власного плану ризикового менеджменту та додавання антикризового відділу в організаційну структуру ТОВ «Нова Пошта».

Проект даного Відділу повинен складатися з наступних основних виконавчих груп: моніторингу підприємства і середовища його функціонування, аналітиків ризику, планування антикризових заходів і управління в кризових ситуаціях, які задіяні в процесі управління ризиком і пов'язані інформаційними потоками.

Орієнтовні розрахунки впровадження такого Відділу компанією свідчать про отримання прибутку у розмірі 549,2 млн грн щорічно від реалізації заходів у повній мірі, нівелюючи складнощі підбору кваліфікованого персоналу та витрати на ефективну організацію праці (табл.3.7).

Таблиця 3.7 – Розрахунок ефективності впровадження антикризового відділу на ТОВ «Нова Пошта»

Показник	Значення
Комерційні ризики, млн грн	5500
% зниження за рахунок проведених заходів	10%
Економічний ефект, млн грн	$5500 \cdot 10\% = 550$
Витрати на оплату праці, тис. грн	588,5
Відрахування на соціальні заходи, тис. грн	205
Додаткові витрати, тис. грн.	10
Прибуток від реалізації стратегії, млн грн	$550 - 588,5 - 205 - 10 = 549,2$

Джерело: складено на основі [87]

е) фінансування проектів перепідготовки персоналу. Не дивлячись на те, що ТОВ «Нова Пошта» є одним із найбільших роботодавців в Україні, а у Групі працюють понад 32 тис. співробітників та понад 10 тис. співробітників-партнерів, на початок 2023 р. через різке скорочення вантажообігу як наслідок

впливу повномасштабної війни та пошкодження відділень, частину персоналу, для якої не було роботи, довелось відправити у простій за офіційною процедурою Закону України № 2136-IX від 15.03.2022 р. «Про організацію трудових відносин в умовах воєнного стану» [88]. Це вплинуло на зменшення кількості витрат на покращення умов праці у 2022-2023 рр. (не проводяться підрахунки ефективності перекваліфікації), хоча ще 2021 р. було інвестовано 64 млн грн. з позитивним впливом на заохочення персоналу пройти навчання, спрямоване на цифрову трансформацію підприємства [54; 89];

є) маркетинг та реклама (розробка і впровадження ефективних маркетингових кампаній для збільшення обсягів продажів; вивчення потреб та попиту клієнтів у нових умовах сьогодення);

ж) впровадження сучасної цифрової системи моніторингу ймовірності банкрутства за допомогою моделі штучної нейронної мережі О. Тимощука та К. Дорундяка, розробленої на основі дискримінантних моделей А. Матвійчука та О. Терещенка. Нейронна мережа здатна виявити латентні форми кризи ТОВ «Нова Пошта» та сприяти підвищенню вірогідності прогнозування, що вже підтверджено аналізом фінансового стану прикладів українського бізнесу [90];

з) співпраця з Урядом та іншими стейкхолдерами: залучення до діалогу з органами влади через програми підтримки бізнесу в умовах кризи; пошук нових можливостей співпраці з суб'єктами господарювання.

Важливо підкреслити роль партнерства з вітчизняними та іноземними компаніями. Спільна робота із партнерами може сприяти обміну інноваційними ідеями, ресурсами та досвідом, що сприяє підвищенню конкурентоспроможності компанії та розвитку галузі, особливо в умовах мінливого бізнес-середовища.

Наприклад, інноваційним було б рішення про комунікацію технологічних та індустріальних парків України із ТОВ «Нова Пошта», які спроможні у майбутньому стати рушієм новітнього розвитку усієї підприємницької бази та на вигідних умовах (що гарантовано державним інвестуванням у цю галузь),

створювати пропозицію на інноваційні технології, на які матиме попит об'єкт дослідження. Співпраця з технопарками створить можливість доступу до інноваційної екосистеми, яка, в свою чергу, забезпечить деяку фінансову стабільність розвитку підприємства.

Отже, зараз ТОВ «Нова Пошта» виявляє гнучкість та реагує на економічні і соціально-політичні труднощі у тій мірі, у якій дозволяють умови повномасштабної війни, та демонструє себе як важливий гравець на ринку логістики та доставки в Україні. Її зацікавленість у впровадженні інновацій підкреслюється спільною роботою з великою кількістю вітчизняних та іноземних партнерів та акцентом на регулярному технологічному розвитку. Дотримання запропонованих антикризових заходів стане ефективним шляхом до досягнення стратегічних цілей компанії.

Висновки до розділу 3

В контексті пошуку шляхів вдосконалення інвестиційного забезпечення інноваційного розвитку ТОВ «Нова Пошта», спершу компанії варто систематично оцінювати і керувати ризиками.

Запровадження механізмів фінансового моніторингу та диверсифікації джерел фінансування може сприяти зменшенню впливу цих ризиків на розвиток відповідно до вимог сучасного науково-технічного прогресу.

Проведений аналіз імовірності банкрутства компанії за допомогою розробки моделей Е.Альтмана, О.Терещенка, Р.Ліса, продемонстрував незначні коливання, пов'язані із впливом зовнішніх факторів, що стверджує доцільність генерування антикризових заходів.

А виявлені основні ризики ТОВ «Нова Пошта» говорять про необхідність вдосконалення механізму управління та постійний моніторинг змін розрахункових значень за моделями як критичний аспект для досягнення успіху в інноваційному секторі.

Позитивним кроком, який вказує на високий рівень свідомості компанії щодо важливості контролю проблемних моментів функціонування, є активне користування підходами управління ризиками, а саме TPM, Kaizen, PMS, Tagging, 5S, SMED та VSM, відповідно до застосування котрих проводиться сертифікація, останні результати якої актуальні до 2024 р. А отже на часі є пошук векторів для стратегії забезпечення стійкості інноваційного розвитку.

SWOT-аналіз достатності фінансового забезпечення інноваційних проєктів ТОВ «Нова Пошта» вказує на важливість подальшого удосконалення стратегічного управління і фінансового планування. Кроки також можуть включати підтримку пізнаваності бренду та достатнього обсягу наявних власних джерел інвестиційного забезпечення, оновлення обладнання відповідно до трендів сучасності, фінансування партнерських проєктів, таких як «NovaTech».

Загалом, успішна стратегія повинна базуватися не лише на сучасних технологіях та ефективному управлінні ризиками, але і на здатності до співпраці та партнерства, що створює надійну основу для стійкого інноваційного розвитку в умовах змінливого бізнес-середовища.

Лідерські конкурентні позиції отримано завдяки інноваціям, тому антикризові заходи спрямовані саме на цю сферу діяльності ТОВ «Нова Пошта» в аспекті розширення мережі поштоматів, модернізації інноваційних терміналів, введення в експлуатацію поштових дронів у повоєнний період, впровадження антикризового відділу, налагодження комунікації з технологічними парками, впровадження сучасної цифрової системи моніторингу ймовірності банкрутства за допомогою моделі штучної нейронної мережі О. Тимощука та К. Дорундяка, фінансування проєктів перепідготовки персоналу, що здатне розкрити інноваційний потенціал компанії.

Узагальнюючи, для досягнення стійкого інноваційного розвитку, ТОВ «Нова Пошта» повинно постійно адаптуватися до змін в середовищі, вдосконалювати управлінські практики, залучати фінансові ресурси та активно впроваджувати нові технології.

ВИСНОВКИ

У кваліфікаційній роботі магістра наведено теоретичне узагальнення та вирішення завдання, яке полягає у розвитку теоретико-методичних положень та розробці практичних рекомендацій щодо вдосконалення механізму інвестиційного забезпечення інноваційного розвитку ТОВ «Нова Пошта» через вдосконалення та виокремлення ключових показників аналізу поточного фінансового стану, стійкості та ділової активності підприємства, виявлення ризиків недостатності фінансового забезпечення інноваційного розвитку з подальшою розробкою векторів та антикризових заходів в рамках реалізації інноваційних проєктів ТОВ «Нова Пошта». Загальні висновки, одержані в результаті дослідження, зводяться до наступного:

Виявлено основні теоретичні засади сутності та механізму взаємодії інноваційної та інвестиційної діяльності підприємств. Термін «інновація» має диференційовані підходи до трактування, які зводяться до зафіксованого визначення у Законі України «Про інноваційну діяльність» №40-IV від 04.07.2002 р. (за останньою редакцією від 31.03.2023 р.) [6]. Згідно з його базисними положеннями інноваціями вважаються новостворені та вдосконалені конкурентоспроможні технології, продукція, послуги, а також організаційно-технічні рішення виробничого, адміністративного, комерційного характеру, що суттєво поліпшують структуру й якість виробництва чи соціальної сфери. Кризові ситуації за проаналізованими дослідженнями зменшили увагу бізнес-середовища на 77% до розвитку за вимогами науково-технічного прогресу. Це, в свою чергу, говорить про необхідність підвищення рівня інвестиційного забезпечення підприємств за допомогою стимулюючих заходів.

Термін «інвестиція» згідно Закону України «Про інвестиційну діяльність» №1560-XII від 18.06.1991 р. за останньою редакцією від 10.10.2022 р. [9], охоплює всі види майнових та інтелектуальних цінностей, які вкладаються в об'єкти підприємницької та інших видів діяльності, в результаті якої створюється прибуток та досягається екологічний та соціальний

ефект. Механізм взаємодії інноваційної та інвестиційної діяльності характеризується безперервною моделлю прямолінійної залежності одне від одного.

Виокремлено різні класифікації видів та джерел інвестиційного забезпечення інноваційного розвитку підприємств України. Насамперед, вчені та дослідники виділяють такі основні види інвестування як: приватне, державне, іноземне, спільне, за рахунок власних коштів підприємства, до проекту якого і залучають необхідні фінансові ресурси. Відповідно до норм чинного законодавства, основними джерелами фінансування інвестиційної діяльності є: власні фінансові ресурси, позичкові фінансові ресурси, залучені фінансові ресурси, бюджетні інвестиційні асигнування (грантові пропозиції, програми підтримки, і т.д.), безоплатні та благодійні внески, пожертвування організацій, підприємств, громадян. Найбільш поширеною є класифікація джерел фінансування інноваційних програм та проєктів за трьома рівнями: держава та регіони, організація та підприємство та інноваційна програма, кожне із яких має свої особливості та інвестиційні можливості.

Досліджено ефективність управління інвестиційним забезпеченням інноваційного розвитку підприємств України у розрізі негативної динаміки зниження кількості інноваційно-активних підприємств протягом 2016-2022 рр., що було підтверджено скороченням витрат на інновації за усіма видами економічної діяльності приблизно на 6,79% за 2018-2020 рр. Однак, ситуація спаду була нівельована за рахунок збільшення обсягу фінансування інноваційної діяльності на 88,03% за 2014-2020 рр. За прогнозами Державної служби статистики України у 2021-2022 рр. дані повинні були дещо зменшитись, враховуючи зовнішні фактори впливу, а саме на суму до 12160,9 млн грн у 2022 р., або на -1,1% в порівнянні із останнім опублікованим 2020 р., що говорить про необхідність розробки модернізованої системи управління ресурсами інноваційних проєктів. На рис.1.8 було сформовано схему взаємозв'язку окремих етапів аналізу інноваційно-інвестиційної діяльності, здатної оптимізувати досліджений процес з метою збільшення

ефективності діяльності. Також проаналізовано державні програми підтримки інновацій у рамках програм «Доступні кредити 5-8-9%», кошторисного фінансування технологічних та індустріальних вітчизняних парків тощо.

Виявлено лідерські позиції ТОВ «Нова Пошта» як розвиненого інноваційного підприємства сфери логістики та доставки вантажів різних масштабів. Інноваційність проявляється за рахунок наявності ефективної системи електронної комерції, автоматизованих систем операційного процесу, мобільних додатків, розбудованої мережі сортувальних інноваційних терміналів та депо, поштоматів в кожному місті України. Компанія має розгалужену функціональну організаційну структуру, яка найбільш точно підходить для великого підприємства з центрванням управління в Наглядній Раді. Аналіз майнового стану характеризує велика кількість показників, наприклад коефіцієнт мобільності активів, який говорить про те, чи зможе ТОВ «Нова Пошта» швидко змінити структуру активів протягом короткого періоду часу, запевняє у схвальній ситуації підвищення на 5,49% у 2021 р. Однак темпи приросту почали спрямовуватися у бік зменшення у період 2021-2022 рр. на 55,17%. В цілому такі дані дають перспективи поступового налагодження мобільності активів до нормативного рівня для великих підприємств, якщо показник почне зростати за результатами 2023 р. Поріг рентабельності збільшувався з кожним роком, компанія має абсолютний тип ліквідності балансу та фінансової стійкості, що є фактором успіху. Оцінка ділової активності свідчить про рентабельність ТОВ «Нова Пошта». Отже, об'єкт даної кваліфікаційної роботи дійсно має потенціал для подальшого розширення та оптимізації своїх бізнес-процесів.

Виокремлено ризики недостатності фінансових ресурсів для забезпечення стабільного інноваційного розвитку. Так, проведений аналіз імовірності банкрутства ТОВ «Нова Пошта» за допомогою аналізу моделей Е.Альтмана, О.Терещенка, Р.Ліса, продемонстрував незначні коливання, пов'язані із впливом зовнішніх факторів, таких як повномасштабна російсько-українська війна, що стверджує доцільність розробки антикризових заходів. А виявлені

основні перешкоди на шляху реалізації потенціалу ТОВ «Нова Пошта» стосуються ризиків втрат, пов'язаних з кібератаками, відмовою обладнання, збоями в логістичному ланцюзі, фінансовими ризиками, ризиками втрат, пов'язаних зі змінами в законодавстві, поширенням території військового конфлікту.

Підприємство має ряд підходів до управління ризиками: TPM (Total Productive Maintenance), Kaizen, PMS (Performance management system), Tagging, 5S, SMED (Single Minute Exchange of Die) та VSM (Value Stream Mapping), відповідно до успішного застосування яких, проводиться сертифікація (остання актуальна до 2024 р.), яка стає магнітом приваблення інвестицій у інновації. Проведений SWOT-аналіз достатності фінансового забезпечення інноваційних проєктів ТОВ «Нова Пошта» вказав на важливість подальшого формування векторів удосконалення стратегічного управління інноваціями.

Розроблено антикризові заходи та надано практичні рекомендації покрокових дій з розрахунком їх ефективності для ТОВ «Нова Пошта»: розширення мережі поштоматів, модернізація інноваційних терміналів, введення в експлуатацію поштових дронів у повоєнний період, впровадження антикризового відділу, налагодження комунікації з технологічними парками, вдосконалення маркетингових заходів, проєктів перепідготовки персоналу, впровадження сучасної системи цифрового моніторингу імовірності банкрутства за допомогою моделі штучної нейронної мережі О. Тимощука та К. Дорундяка, підтримка клієнтів з актуалізованими програмами лояльності, диверсифікація послуг (нові сервіси у додатку), раціоналізація витрат.

Практичне використання запропонованих рекомендацій дозволить керівникам відділів ТОВ «Нова Пошта» розробити тактичні і стратегічні рішення, що допоможуть у здійсненні оперативного аналізу, а також побудові ефективної системи управління інноваційними проєктами на підприємстві, які матимуть стабільне інвестиційне підґрунтя та зможуть й надалі забезпечувати високі конкурентні позиції, підвищувати якість послуг компанії, збільшуючи загальний добробут населення України та клієнтів на міжнародному ринку.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Сумець О.М., Ігнатова Є.М. Товарна інноваційні політика: навч. посіб. Київ: «Хай-Тек-Прес», 2010. 368 с. URL: https://pidru4niki.com/1452010650421/marketing/traktuvannya_ponyattya_innovatsiya_osnovni_oznaki_innovatsiyi.
2. Joseph A. Schumpeter (1934). *The Theory of Economic Development*. (Redvers Opie, Trans.). Harvard Economic Studies. Retrieved from <https://www.hup.harvard.edu/catalog.php?isbn=9780674879904>.
3. Орехова К.В., Ріпка Л.М. Дослідження економічної сутності та змісту поняття «інновація». *Культура народів Причорномор'я. Проблеми матеріальної культури. Економічні науки*. 2013. №256. С.81-85. URL: <http://dspace.nbuv.gov.ua/bitstream/handle/123456789/92352/21-Oriekhova.pdf?sequence=1>.
4. Лапко О. Інноваційна діяльність в системі державного регулювання: Київ: ІЕП НАНУ, 1999. 254 с. URL: <http://surl.li/ldutw>.
5. Алексєєва М.Б. Аналіз інноваційної діяльності: М.: Видавництво Юрайт, 2016. 303 с. URL: https://stud.com.ua/44989/investuvannya/sutnist_vidi_innovatsiy.
6. Про інноваційну діяльність: Закон України від 04.07.2002 р. №40-IV. Дата оновлення: 31.03.2023 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/40-15#Text> (дата звернення: 20.08.2023).
7. Копитко М. І. Управління інноваціями: навч. посіб. Львів: ЛьвДУВС, 2019. 292 с. URL: <https://dspace.lvduvs.edu.ua/bitstream/1234567890/2804/1/%D0%9A%D0%BE%D0%BF%D0%B8%D1%82%D0%BA%D0%BE%20%D0%9C.%D0%86.--%D0%A3%D0%BF%D1%80%D0%B0%D0%B2%D0%BB%D1%96%D0%BD%D0%BD%D1%8F...--%20%D0%B2%D0%B5%D1%80%D1%81%D1%82%D0%BA%D0%B0.pdf>.

8. Інновації під час війни – чи на часі? *Електронний портал «Ukrainian Cluster Alliance»*, 2023. URL: <https://www.clusters.org.ua/blog-single/innovatsiyi-pid-chas-viynu/>.(дата звернення: 20.08.2023).
9. Про інвестиційну діяльність: Закон України від 18.09.1991 р. №1560-XII. Дата оновлення: 10.10.2022 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1560-12#Text> (дата звернення: 22.08.2023).
10. Про режим іноземного інвестування: Закон України від 19.03.1996 р. №93/96-ВР. Дата оновлення: 17.08.2022 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/93/96-вр#Text> (дата звернення: 20.08.2023).
11. Господарський кодекс України: Закон України від 16.01.2003 р. №436-IV. Дата оновлення: 03.09.2023 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15> (дата звернення: 20.08.2023).
12. Щерба А.О. Підходи до визначення інвестицій та інвестиційної активності підприємств. *Стратегія і механізми регулювання промислового розвитку*, 2016. С.160-174. URL: http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?I21DBN=LINK&P21DBN=UJRN&Z21ID=&S21REF=10&S21CNR=20&S21STN=1&S21FMT=ASP_meta&C21COM=S&2_S21P03=FILA=&2_S21STR=sim_2016_2016_16.
13. William F. Sharpe (2011). *Investors and markets*. Princeton University Press. Retrieved from https://www.perlego.com/book/734430/investors-and-markets-portfolio-choices-asset-prices-and-investment-advice-pdf?utm_source=google&utm_medium=cpc&campaignid=17287656381&adgroupid=152846624536&gclid=CjwKCAjwgZCoBhBnEiwAz35RwgPH5s1GPCsupdlZiAyCzVQGYiVWLMNA7wXBVZTkaAgCMvQk7jgpDxoCGiEQAvD_BwE.
14. Кухта П. Тракткування поняття «інвестиції»: класичний і сучасний підходи. *Вісник Київ. нац. ун.-ту ім. Т.Шевченка. Економіка*, 2011. Вип. 121-122. С. 29-33. URL: http://bulletin-econom.univ.kiev.ua/wp-content/uploads/2016/01/121_8.pdf.
15. Добрава Н., Сидоренко О. Інвестиційна привабливість регіонів України як фундамент сталого економічного розвитку країни. *Науковий вісник*

одеського нац. екон. ун.-ту, 2018. Вип. 5. С. 51-66. URL: <http://n-visnik.oneu.edu.ua/collections/2018/257/page.php?id=abstract/ukr/51-66>.

16. Шевцова Я. А. Інвестиційне забезпечення діяльності підприємств: автореф. дис. ... канд. екон. наук 08.06.01. Луганськ, 2003. 18 с.

17. Герасіна В. О. Інвестиційне забезпечення ефективного функціонування підприємств хлібопродуктового підкомплексу АПК: автореф. дис. ... канд. екон. наук: 08.00.04. Київ, 2007. 20 с.

18. Стан та потреби бізнесу в умовах війни: результати опитування в січні 2023 року. URL: <https://cid.center/the-state-and-needs-of-business-at-war-results-of-the-january-2023-survey/>. (дата звернення: 01.09.2023).

19. Сподіна В.О. Інновації та інвестиції: сутність і взаємозв'язок. *Електронне наук.-фах. вид. «Ефективна економіка»*, 2013. Вип. 12. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=2640>.

20. Лупиніс М.І. Механізм і джерела інвестиційного забезпечення інноваційного розвитку підприємства (на прикладі ТОВ «Микулинецький Бровар»): дип. роб.: Тернопільський нац. техн. ун.-т. ім. Івана Пулюя, 2019. URL: https://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/lib/31135/2/Дур_Lupynis.pdf.

21. Язлюк Б.О. Управління портфелем інвестиційно-інноваційних проектів підприємств світлотехнічної галузі : автореф. дис. ... канд. екон. наук: 08.00.04. Терноп. нац. екон. ун.-т., Тернопіль, 2010. 20 с.

22. Гринчуцький В.І., Микитюк В.П. Взаємозв'язок інвестиційної та інноваційної діяльності промислового підприємства. *Науковий Вісник Миколаїв. нац. ун-ту ім. В.О. Сухомлинського «Економіка та управління підприємствами»*, 2016. Вип.13. С. 236-243. URL: <http://global-national.in.ua/archive/13-2016/49.pdf>.

23. Микитюк П.П. Інвестиційно-інноваційний менеджмент: навч. посіб. Тернопіль: Економічна думка, 2015. 452 с.

24. Гук О.В., Шендерівська Л.П., Мохонько Г.А. Інвестування інноваційної діяльності: навч. посіб. Київ: КПІ ім. Ігоря Сікорського, Видаництво «Політехніка», 2022. 186 с. URL: https://ela.kpi.ua/bitstream/123456789/48941/1/Invest_GSM_2022.pdf.

25. Антонюк Л.Л., Поручник А.М., Савчук В.С. Інновації: теорія, механізм розробки та комерціалізації: монографія. Київ: КНЕУ, 2003. С.56.
26. Черваньов Д.М., Нейкова Л.І. Менеджмент інноваційно-інвестиційного розвитку підприємств України: монографія. Київ: Знання, 1999. 214 с.
27. Пальчевич Г.Т. Джерела фінансового забезпечення інноваційної діяльності та механізми їх залучення. *Наукові праці Кіровоградського нац. техн. ун.-ту. Економічні науки*, 2010. Вип. 18. Ч.1. С. 23-28. URL: <http://dspace.kntu.kr.ua/jspui/bitstream/123456789/53/1/6.pdf>.
28. Манаєнко І.М. Інвестиційне забезпечення інноваційного розвитку підприємств електроенергетики: монографія. Київ: НТУУ «КПІ», 2016. 157 с. URL: <http://management.fmm.kpi.ua/wp-content/uploads/2015/01/Monografiya-Manayenko-2016.pdf>.
29. Череп А. В. Інвестознавство: навч. посіб. Київ: Кондор, 2006. 398 с.
30. Данилишин Б. М., Корецький М. Х., Дацій О. І. Регулювання розвитку інноваційного потенціалу в економіці: монографія. Ніжин: Видавництво «Аспект-Поліграф», 2007. 220 с.
31. Скібіцький О.М. Інноваційний та інвестиційний менеджмент: навч. посіб. Київ: Центр учбової літератури, 2009. 408 с. URL: http://pdf.lib.vntu.edu.ua/books/Skibitskiy_2009_408.pdf.
32. Волков О.І., Денисенко М.П. Інноваційний розвиток промисловості України: навч. посіб. Київ: КНТ, 2006. С.265-266.
33. Державна служба статистики України. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua> (дата звернення: 03.09.2023).
34. Cherep O.G., Oleinikova L.G., Lepokhin O.V., Lyshchenko E.G. Creation of mechanism for intensification of industrial enterprises' effective innovative development. Financial strategies of innovative economic development. *Proceedings Scientific publications. Publishing House "Helvetica"*. Issue 1 (57), 2023. P. 100-104.

35. Кіпень С.С., Дунська А.Р. Інновації як передумова підвищення ефективності діяльності підприємства. Бізнес, інновації, менеджмент: проблеми та перспективи: збірник тез доповідей IV міжн. наук.-практ. конф., Київ, 2023. С.127-128. URL: <http://confmanagement.kpi.ua/proc/article/view/279884>.
36. Лаврова Ю.В. Економіка підприємства та маркетинг: конспект лекцій. Харків: ХНАДУ, 2012. 133 с.
37. Ястремська О.М. Інвестиційна діяльність промислових підприємств: методологічні та методичні засади: наук. вид. Харків: ХДЕУ, 2004. 471 с.
38. Башнянин Г.І. Управління інвестиційною діяльністю промислового підприємства в конкурентному середовищі: наук. посіб. Львів: Новий Світ, 2006. 176 с.
39. United Nations Industrial Development Organization. Progress by innovation. URL: <https://www.unido.org/> (дата звернення: 01.09.2023).
40. Державна програма «Доступні кредити 5-7-9%». URL: <https://5-7-9.gov.ua/> (дата звернення: 05.09.2023).
41. Міністерство економіки України. URL: <https://me.gov.ua/?lang=uk-UA> (дата звернення: 05.09.2023).
42. Кава О. У бюджеті-2022 передбачено 400 млн грн на індустріальні парки. *Електронний портал «ГМК Center»*. URL: <https://gmk.center/ua/opinion/u-bjudzheti-2022-peredbacheno-400-mln-grn-na-industrialni-parki/>.
43. Огренич Ю.О., Кармазіна В.С. Роль технологічних та індустріальних парків у забезпечення інноваційної діяльності підприємств і залучення інвестицій в економіку України. *Таврійський науковий вісник. Серія: «Економіка»*, 2023. Вип. 16. С. 147-158. URL: <http://tnv-econom.ksauniv.ks.ua/index.php/journal/article/view/376>.
44. Даців С. Чого чекати від державної підтримки будівництва індустріальних парків. *Електронний портал «Економічна правда»*. URL:

<https://www.epravda.com.ua/columns/2023/01/16/696011/> (дата звернення: 05.09.2023).

45. Про затвердження Порядку надання коштів на безповоротній основі для облаштування індустріальних (промислових) парків та/або забезпечення будівництва об'єктів суміжної інфраструктури, необхідних для створення та функціонування індустріальних (промислових) парків: Постанова Кабінету Міністрів України від 28.10.2022 №1207. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1207-2022-%D0%BF#Text>.

46. Харламов П. Місце сили: навщо Україні індустріальні та технопарки. *Електронний портал «Mind»*. URL: <https://mind.ua/publications/20204723-misce-sili-navishcho-ukrayini-industrialni-ta-tehnoparki> (дата звернення: 05.09.2023).

47. Чудновський В. За два роки і понад 100 млн грн у Вінниці побудують технопарк «Кристал». *Електронний портал «20 хвилин»*. URL: <https://vn.20minut.ua/Podii/za-dva-roki-i-ponad-100-mln-grn-u-vinnitsi-pobuduyut-tehnopark-kristal-11278186.html> (дата звернення: 08.09.2023).

48. Вінницький технопарк «Кристал» має стати центром креативної економіки. *Електронний портал «ВІТАТБ»*. URL: <https://vitatv.com.ua/misto/vinnytskyu-tekhnopark-krystal-maye-staty> (дата звернення: 08.09.2023).

49. У Львові презентували концепцію муніципального індустріального парку «Сигнівка». *Пресслужба Львівської міської ради*. URL: <https://city-adm.lviv.ua/news/economy/295684-u-lvovi-prezentuvaly-kontseptsiiu-munitsypalnoho-industrialnoho-parku-syhnivka-video> (дата звернення: 08.09.2023).

50. Кирилко В. Індустріальні парки: підсумки 2022 року. *Електронний портал «PropertyTimes»*. URL: https://propertytimes.com.ua/itogi_goda/industrialni_parki_pidsumki_2022_roku (дата звернення: 08.09.2023).

51. Міністерство фінансів України. URL: <https://www.mof.gov.ua/uk> (дата звернення: 08.09.2023).

52. Офіційний сайт ТОВ «Нова Пошта». URL: https://novaposhta.ua/istoriya_kompanii (дата звернення: 20.09.2023).

53. Кузьмішина А.О. Формування та підвищення ефективності використання кадрового потенціалу підприємств поштового зв'язку: маг. дис. Чорноморський нац. ун-т.: Миколаїв, 2023. 92 с. URL: <https://krs.chmnu.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/2583/1/%D0%B4%D0%B8%D0%BF%D0%BB%D0%BE%D0%BC%D0%BD%D0%B0%20%D1%80%D0%BE%D0%B1%D0%BE%D1%82%D0%B0%20%D0%9A%D1%83%D0%B7%D1%8C%D0%BC%D1%96%D1%88%D0%B8%D0%BD%D0%B0%20%D0%90.%20615%D0%BC.pdf>.

54. Звіт про сталий розвиток ТОВ «Нова Пошта», 2021. URL: https://novaposhta.ua/csr/zvit_zi_stalogo_rozvitku_2021/.

55. Кузнецов М. Що обрати – ТОВ чи ПП? *Електронний портал «Юридична газета online»*, 2021. 24 бер. №6 (736). URL: <https://yur-gazeta.com/publications/practice/korporativne-pravo-ma/shcho-obrati--tov-chi-pp.html> (дата звернення: 20.09.2023).

56. Про товариства з обмеженою та додатковою відповідальністю: Закон України від 06.02.2018 р. №2275-VIII. Дата оновлення: 01.01.2023 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2275-19#Text> (дата звернення: 20.09.2023).

57. Ковальчук І.В. Економіка підприємства: навч. посіб. Київ: Вища освіта XXI століття, 2008. 679 с. URL: [https://pidru4niki.com/1228112847488/ekonomika/organizatsiyни_strukturi_upravlinnya_pidpriyemstvom#:~:text=Проста%20\(лінійна\)%20структура%20визначається%20не,Проста%20організація%20є%20"малоступеневою](https://pidru4niki.com/1228112847488/ekonomika/organizatsiyни_strukturi_upravlinnya_pidpriyemstvom#:~:text=Проста%20(лінійна)%20структура%20визначається%20не,Проста%20організація%20є%20).

58. Дорош В.О. Формування логістичної стратегії підприємства: маг. дис. Київ. політехн. інст. ім. І. Сікорського: Київ, 2021. 95 с. URL: https://ela.kpi.ua/bitstream/123456789/46116/1/Dorosh_magistr.pdf.

59. Досьє компанії ТОВ «Нова Пошта». *Електронний портал «You Control»*. URL: https://youcontrol.com.ua/catalog/company_details/31316718/.

60. Умови надання послуг ТОВ «Нова Пошта». URL: https://novaposhta.ua/uploads/misc/doc/Terms_of_Service.pdf (дата звернення: 20.09.2023).
61. Офіційний сайт проєкту платформи відкритих інновацій «Nova Tech». URL: <https://novaposhta.ua/novatech/> (дата звернення: 25.09.2023).
62. Офіційний сайт ТМ «Konsort» ТОВ «Системи модернізації складів». URL: <https://konsort.com.ua/> (дата звернення: 25.09.2023).
63. Офіційний сайт ТМ «SB Robotics» ТОВ «Стандарт-Пак». URL: <http://robosklad.com.ua/> (дата звернення: 25.09.2023).
64. Асоціація Учасників ринку робототехніки та автоматизованих систем (УРРАС). URL: <https://www.roboticassociation.com/> (дата звернення: 25.09.2023).
65. Офіційний сайт ТМ «Українські інтелектуальні системи «UIS». URL: <https://uislab.com/> (дата звернення: 25.09.2023).
66. Офіційний сайт ТМ «KAPELOU». URL: <https://kapelou.com/> (дата звернення: 25.09.2023).
67. Official site «Deus Robotics». URL: <https://deusrobotics.com/> (дата звернення: 25.09.2023).
68. 3Dтур по Київському інноваційному терміналу ТОВ «Нова Пошта». URL: <https://novaposhta.ua/3dtourkit/> (дата звернення: 25.09.2023).
69. Офіційний сайт ТОВ «НоваПей». URL: <https://novapay.ua/> (дата звернення: 25.09.2023).
70. Звіт про управління ТОВ «Нова Пошта», 2021. URL: <https://static.novaposhta.ua/sitecard/misc/doc/%D0%97%D0%B2%D1%96%D1%82%20%D0%BF%D1%80%D0%BE%20%D1%83%D0%BF%D1%80%D0%B0%D0%B2%D0%BB%D1%96%D0%BD%D0%BD%D1%8F%202021.pdf>.
71. Taffler, R. J. (1983) The Assessment of Company Solvency and Performance Using a Statistical Model. *Accounting and Business Research*. P. 295-308. Retrieved from <https://doi.org/10.1080/00014788.1983.9729767>.

72. Altman E. (2002) *Bankruptcy, credit risk, and high yield junk bonds*. NJ: Wiley-Blackwell.
73. Хринюк О.С., Бова В.А. Моделі розрахунку ймовірності банкрутства як метод оцінки фінансового потенціалу підприємства. *Електронне наук.-фах. вид. «Ефективна економіка»*, 2018. Вип. 2. URL: http://www.economy.nauka.com.ua/pdf/2_2018/46.pdf.
74. Кущик А.П., Краснощок Я.В. Впровадження інноваційних підходів у практику антикризового управління на підприємствах. *Електронне наук.-фах. вид. «Modern Economics»*, 2023. Вип. 39. URL: <https://dspace.mnau.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/14855/1/kushchuk.pdf>.
75. Гурочкіна В.В., Йосифчук Я.М. Драйвери успіху ТОВ «Нова Пошта» на ринку поштових послуг України. *Підприємництво та інновації*, 2023. Вип.26. С. 38-46. URL: <http://ei-journal.in.ua/index.php/journal/article/view/565/549>
76. Кацило Д. Вячеслав Климов та Володимир Поперешнюк – підприємці року за версією Forbes. Як власники «Нової пошти» рятували свою компанію. *Електронний портал «Forbes»*. URL: <http://surl.li/nfxaz> (дата звернення: 19.10.2023).
77. Офіційний сайт АТ «Укрпошта». URL: <https://www.ukrposhta.ua/ua> (дата звернення: 19.10.2023).
78. Bundy J., Pfarrer M. D., Short C. E., Coombs W. T. Crises and crisis management: Integration, interpretation, and research development. *Journal of Management*. 2017. Vol. 43 (6). URL: <https://journals.sagepub.com/doi/epub/10.1177/0149206316680030>.
79. Нечаєва І.А., Шитікова Л.В. Інновації як інструмент антикризового управління підприємством. *Вісник ХНТУ. Управління та адміністрування*, 2022. Вип. 4(83). С. 97-106. URL: https://journals.kntu.kherson.ua/index.php/visnyk_kntu/article/view/14/13.
80. Бараннікова Н., Шведа Н. Інновації як інструмент антикризового управління підприємством в умовах сталого розвитку. *Інноваційні засади*

управління підприємствами в умовах сталого розвитку: матеріали Всеукр. Наук.-практ. конф., Тернопіль, 2016. С. 14-15. URL: <https://core.ac.uk/download/pdf/60840093.pdf>.

81. Christa,U.R., Kristinae,V. The effect of product innovation on business performance during COVID 19 pandemic. *Uncertain Supply Chain Management*, 2021. Vol. 9. P. 151-158. URL: https://www.growingscience.com/uscm/Vol9/uscm_2020_145.pdf.

82. Шарапов В. Формування концепції антикризового менеджменту в умовах воєнного стану. *Humanities Studies. Філософія*, 2023. Вип. 14(91). С. 196-207. URL: <http://humstudies.com.ua/article/view/277870/272618>.

83. Ayu Nani D., Dina Safitri V.A. Exploring the relationship between formal management control systems, organizational performance and innovation: The role of leadership characteristics. *Asian Journal of Business and Accounting*, 2021. Vol. 14(1), P. 207–224. URL: <https://ajba.um.edu.my/index.php/AJBA/article/view/30789>.

84. How technology is redrawing the boundaries of the firm. *The Economist Newspaper*. URL:<https://www.economist.com/business/2023/01/08/how-technology-is-redrawing-the-boundaries-of-the-firm> (дата звернення: 19.10.2023).

85. Покрова В.Б. Інноваційна політика в діяльності ТОВ «Нова Пошта»: дип. роб.: Нац. авіаційний ун.-т., 2021. URL: <https://dspace.nau.edu.ua/handle/NAU/53631>.

86. Кобилух О.Я., Гірна О.Б. Логістичний оператор: інноваційний шлях розвитку на українському та міжнародному ринку експрес-доставки. *Економіка та суспільство. Менеджмент*, 2022. Вип. 44. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1874>.

87. Олійник Л.В., Скідченко А.О. аналіз шляхів подолання підприємницьких ризиків на прикладі ТОВ «Нова Пошта». *Економіка і організація управління*, 2020. Вип. 2(30). С. 68-80. URL: <https://jeou.donnu.edu.ua/article/view/9381/9317>.

88. Про організацію трудових відносин в умовах воєнного стану: Закон України від 15.03.2022 №2136-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2136-20>.

89. Хуторна К. «Нова пошта» і війна: як змінилася робота найбільшої в Україні служби доставки. *Електронний портал «Mind»*. URL: <https://mind.ua/video/20241311-nova-poshta-i-vijna-yak-zminilasya-robota-najbilshoyi-v-ukrayini-sluzhbi-dostavki> (дата звернення: 19.10.2023).

90. Усикова О.М. Моделі аналізу ризику банкрутства. *Ел. наук.-фах. вид. «Modern Economics»*, 2023. Вип. 38. С. 164-170. URL: <https://modecon.mnau.edu.ua/issue/38-2023/usykova.pdf>.

ДОДАТОК А

Таблиця А.1 – Баланс ТОВ «Нова Пошта» за 2019-2022 рр. (тис. грн)

Актив	2019	2020	2021	2022
I. Необоротні активи				
Нематеріальні активи:	104485	108324	104440	76808
первісна вартість	195854	199978	223320	222084
накопичена амортизація	-91369	-91654	-118880	-145276
Незавершені капітальні інвестиції	437370	701136	1544921	1647894
Основні засоби:	2108977	3351500	6171683	6840688
первісна вартість	3101898	5182319	8426565	10178181
знос	-992921	-1830819	-2254882	-3337493
Інвестиційна нерухомість:	-	-	-	-
первісна вартість інвестиційної нерухомості	-	-	-	-
знос інвестиційної нерухомості	-	-	-	-
Довгострокові біологічні активи:	-	-	-	-
первісна вартість довгострокових біологічних активів	-	-	-	-
накопичена амортизація довгострокових біологічних активів	-	-	-	-
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств:	-	-	-	-
інші фінансові інвестиції	100639	100639	314176	3564861
Довгострокова дебіторська заборгованість	-	-	-	-
Відстрочені податкові активи	89651	131634	142680	128083
Гудвіл	-	-	-	-
Відстрочені аквізиційні витрати	-	-	-	-
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	-	-	-	-
Інші необоротні активи	38995	190460	27591	47748
Усього за розділом I	2880117	4583693	8305491	12306082
II. Оборотні активи				
Запаси:	96635	188871	236988	422210
виробничі запаси	96635	188221	224395	417444
незавершене виробництво	-	-	-	-
готова продукція	-	-	-	-
товари	-	650	12593	4766
Поточні біологічні активи	-	-	-	-
Депозити перестраховування	-	-	-	-
Векселі одержані	-	-	-	-
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	445265	678593	704235	968844

Продовження ДОДАТКУ А

Дебіторська заборгованість за розрахунками за виданими авансами	172415	53432	100979	159158
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом:	21600	10741	24360	48136
у тому числі з податку за прибуток	-	-	-	-
Дебіторська заборгованість за розрахунками з нарахованих доходів	29833	5722	809390	588549
Дебіторська заборгованість за розрахунками із внутрішніх розрахунків	-	-	-	-
Інша поточна дебіторська заборгованість	587721	848238	2473319	502922
Поточні фінансові інвестиції	-	-	-	-
Гроші та їх еквіваленти:	921223	917065	827839	673522
готівка	4144	47	72	34
рахунки в банках	680375	790419	666911	461620
Витрати майбутніх періодів	13270	14028	15526	11952
Частка перестраховика у страхових резервах:	-	-	-	-
резервах довгострокових зобов'язань	-	-	-	-
резервах збитків або резервах належних виплат	-	-	-	-
резервах незароблених премій	-	-	-	-
інших страхових резервах	-	-	-	-
Інші оборотні активи	-	-	-	-
Усього за розділом II	2287962	2716690	5192636	3448838
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	-	-	-	-
Баланс	5168079	7300383	13498127	15754920
Пасив				
I. Власний капітал				
Зареєстрований (пайовий) капітал	453	4654	4654	4654
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	-	-	-	-
Капітал у дооцінках	-	-	-	-
Додатковий капітал	27300	27301	27301	27301
Емісійний дохід	-	-	-	-
Накопичені курсові різниці	-	-	-	-
Резервний капітал	-	-	-	-
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1243657	2154949	4459269	6484117
Неоплачений капітал	-	-	-	-
Вилучений капітал	-	-	-	-
Інші резерви	-	-	-	-
Усього за розділом I	1271410	2186904	4491224	6516072

Продовження ДОДАТКУ А

II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення				
Відстрочені податкові зобов'язання	-	-	-	-
Пенсійні зобов'язання	-	-	-	-
Довгострокові кредити банків	160020	397182	1456288	1454745
Інші довгострокові зобов'язання	907094	1241240	2441012	2325523
Довгострокові забезпечення	-	-	-	-
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	-	-	-	-
Цільове фінансування	-	-	-	-
Благодійна допомога	-	-	-	-
Страхові резерви	-	-	-	-
резерв довгострокових зобов'язань	-	-	-	-
резерв збитків або резерв належних виплат	-	-	-	-
резерв незароблених премій	-	-	-	-
інші страхові резерви	-	-	-	-
Інвестиційні контракти	-	-	-	-
Призовий фонд	-	-	-	-
Резерв на виплату джек-поту	-	-	-	-
Усього за розділом II	1067114	1638422	3897300	3780268
III. Поточні зобов'язання і забезпечення				
Короткострокові кредити банків	-	-	-	-
Векселі видані	-	-	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1179572	1447572	2554797	2376093
Поточна кредиторська заборгованість за товари, роботи, послуги	612206	802700	1037757	1259484
Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	343819	408141	484647	570842
у тому числі з податку на прибуток	50458	62466	61519	92053
розрахунками зі страхування	38619	57009	77886	77644
Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками з оплати праці	285201	336162	380300	419219
Поточна кредиторська заборгованість за одержаними авансами	42888	39173	46774	49736
Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками з учасниками	39440	43500	10000	6500
Поточна кредиторська заборгованість із внутрішніх розрахунків	-	-	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за страховою діяльністю	-	-	-	-
Поточні забезпечення	282302	333356	390237	435264
Доходи майбутніх періодів	1150	1193	-	-
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	-	-	-	-
Інші поточні зобов'язання	4358	6251	127205	187798

Продовження ДОДАТКУ А

Усього за розділом III	2829555	3475057	5109603	5458580
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	-	-	-	-
V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	-	-	-	-
Баланс	5168079	7300383	13498127	15754920

Джерело: складено на основі [52]

ДОДАТОК Б

Таблиця Б.1 – Звіт про фінансові результати підприємства ТОВ «Нова Пошта» за 2019-2022 рр. (тис. грн)

Стаття	2019	2020	2021	2022
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	13453318	16902857	20843502	23687034
Чисті зароблені страхові премії	-	-	-	-
премії підписані, валова сума	-	-	-	-
премії, передані у перестраховання	-	-	-	-
зміна резерву незароблених премій, валова сума	-	-	-	-
зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій	-	-	-	-
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	10504342	12877086	16441004	19276532
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	-	-	-	-
Валовий				
прибуток	2948976	4025771	4402498	4410502
збиток	-	-	-	-
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	-	-	-	-
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	-	-	-	-
зміна інших страхових резервів, валова сума	-	-	-	-
зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах	-	-	-	-
Інші операційні доходи	145518	166643	202834	696168
у тому числі:				
дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	-	-	-	-
дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	-	-	-	-
дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування	-	-	-	-
Адміністративні витрати	-1244681	-1469141	-1923703	-1673172
Витрати на збут	-337356	-416263	-561844	-439130
Інші операційні витрати	-488313	-768703	-508590	-481061
у тому числі:				
витрати від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	-	-	-	-
витрати від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	-	-	-	-

Продовження ДОДАТКУ Б

Фінансовий результат від операційної діяльності:				
прибуток	1024144	1538307	1611195	2513307
збиток	-	-	-	-
Дохід від участі в капіталі	-	-	-	-
Інші фінансові доходи	493080	687882	1814806	1138698
Інші доходи				
у тому числі:				
дохід від благодійної допомоги	-	-	-	-
Фінансові витрати	-429857	-533590	-630813	-887690
Втрати від участі в капіталі	-	-	-	-
Інші витрати	-219010	-602457	-255	-373963
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	-	-	-	-
Фінансовий результат до оподаткування:				
прибуток	868357	1090142	2794933	2390352
збиток	-	-	-	-
(Витрати)/дохід з податку на прибуток	-85403	-98850	-194613	-254392
Прибуток /(збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	-	-	-	-
Чистий фінансовий результат:				
прибуток	782954	991292	2600320	2135690
збиток	-	-	-	-

Джерело: складено на основі [52]

Декларація академічної доброчесності здобувача вищої освіти ЗНУ

Я, Кармазіна Вікторія Сергіївна, студентка 2 курсу, денної форми навчання, економічного факультету, спеціальності 072 «Фінанси, банківська справа та страхування», освітньої програми «Фінанси і кредит», адреса електронної пошти: viktoria240401@gmail.com,

– підтверджую, що написана мною кваліфікаційна робота на тему «Механізм та джерела інвестиційного забезпечення інноваційного розвитку ТОВ «Нова Пошта» відповідає вимогам академічної доброчесності та не містить порушень, що визначені у ст. 42 Закону України «Про освіту», зі змістом яких ознайомлений/ознайомлена;

– заявляю, що надана мною для перевірки електронна версія роботи є ідентичною її друкованій версії;

– згодна на перевірку моєї роботи на відповідність критеріям академічної доброчесності у будь-який спосіб, у тому числі за допомогою Інтернет-системи, а також на архівування роботи в базі даних цієї системи.

Дата _____

Підпис _____

Кармазіна В.С.

ПІБ (студента)

Дата _____

Підпис _____

Череп А.В.

ПІБ (наукового керівника)