

КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ ТАРАСА ШЕВЧЕНКА
ЕКОНОМІЧНИЙ ФАКУЛЬТЕТ
КАФЕДРА ЕКОНОМІКИ ПІДПРИЄМСТВА

КВАЛІФІКАЦІЙНА МАГІСТЕРСЬКА РОБОТА

**ІННОВАЦІЙНА ДІЯЛЬНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВА ТА ЕКОНОМІЧНА
ОЦІНКА ІННОВАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ**

Студента 2-го курсу магістратури
денної форми навчання
спеціальності 051 «Економіка»
освітньо-наукової програми «Економіка бізнесу»
Іщенко Владислава Юрійовича

Науковий керівник:
д.е.н., проф. Баюра Дмитро Олександрович

Засвідчую, що в цій дипломній
роботі немає запозичень із праць
інших авторів без відповідних посилань

Студент _____

(підпис)

Робота допущена до захисту в ЕК рішенням кафедри економіки підприємства від
«___» _____ 2022 р., протокол № ____.

Завідувач кафедри економіки підприємства,
доктор економічних наук, професор
Филюк Галина Михайлівна _____

(підпис)

Анотація
дипломної роботи на тему «Інноваційна діяльність підприємства та економічна оцінка інноваційних процесів»
студента 2 курсу магістратури
Іщенка Владислава Юрійовича

(студент)

Робота присвячена актуальній темі розвитку управління інноваційними процесами. Проведена фінансово-економічна оцінка діяльності ТОВ «Нова Пошта» на ринку поштових послуг України вказує, що даний ринок є динамічно зростаючим, про що свідчить і розширення філійної мережі ТОВ «Нова Пошта». При цьому ТОВ «Нова Пошта» фактично разом з «Укрпоштою» виступають монополістами на ринку поштових відправлень. В той же час перед компанією стоять стратегічні завдання виходу на нові ринки та покращення якості роботи в Україні, що можливо виключно за рахунок використання продуманої інноваційної політики ТОВ «Нова Пошта».

Проведена оцінка ефективності комерціалізації інновацій ТОВ «Нова Пошта» вказує на агресивну політику комерціалізації інновацій, що і забезпечує, на нашу думку, домінуюче становище підприємства на ринку поштових відправлень, при цьому в даний час існують турбулентні ринкові виклики та можливе посилення конкуренції на ринку, тому для ТОВ «Нова Пошта» актуальним є розробка адаптивної і гнучкої інноваційної політики. В даний час в ТОВ «Нова Пошта» впроваджені наступні види інновацій: товарна - розширені обсяги та види послуг як для приватного, так і для корпоративного сектору; збутові – впроваджено власний сайт, додаток та форми комунікацій з клієнтами; інфраструктурі – розроблено алгоритм відкриття відділень фірми по франчайзингу; виробничі – збудовано логістичні автоматичні склади, запущено власні авіарейси з доставки товарів; оптимізовано внутрішню логістичну систему.

Дослідження ключових проблем комерціалізації інновацій ТОВ «Нова Пошта» вказує на продуману систему розробки та впровадження інновацій, при цьому наявність стратегічного, тактичного і операційних інноваційних планів дозволяють гнучко будувати систему ринкової конкурентоспроможності фірми. Потенційною проблемою комерціалізації інновацій ТОВ «Нова Пошта» є фінансування розробок та впровадження інновацій виключно власними силами та за власні кошти, в той же час цей недолік вказує на існування захисного механізму витоку комерційної інноваційної інформації до конкурентів.

Abstract

of the Master's Research Paper " Innovative activity of the enterprise and economic evaluation of innovative processes "

The work is devoted to the topical issue of innovation management development. The financial and economic assessment of Nova Poshta's activity in the postal services market of Ukraine indicates that this market is dynamically growing, as evidenced by the expansion of the branch network of Nova Poshta LLC. At the same time, Nova Poshta LLC, together with Ukrposhta, are in fact monopolists in the postal market. At the same time, the company faces strategic goals of entering new markets and improving the quality of work in Ukraine, which is possible only through the use of well-thought-out innovation policy of Nova Poshta LLC.

The evaluation of the effectiveness of commercialization of innovations of Nova Poshta LLC indicates an aggressive policy of commercialization of innovations, which, in our opinion, ensures the dominant position of the company in the postal market, while there are turbulent market challenges and possible competition in the market. The development of an adaptive and flexible innovation policy is relevant for Nova Poshta LLC. Currently, Nova Poshta LLC has implemented the following types of innovations: commodity - expanded volumes and types of services for both the private and corporate sectors; sales - implemented its own website, application and forms of communication with customers; infrastructure - an algorithm for opening franchise offices has been developed; production - built automatic logistics warehouses, launched its own flights for the delivery of goods; the internal logistics system is optimized.

Research of key problems of commercialization of innovations of Nova Poshta LLC points to a well-thought-out system of innovation development and implementation, and the availability of strategic, tactical and operational innovation plans allows to flexibly build a system of market competitiveness. A potential problem of commercialization of innovations of Nova Poshta LLC is financing of development and implementation of innovations exclusively by own forces and at own expense, at the same time this shortcoming indicates the existence of a protective mechanism of leakage of commercial innovative information to competitors.

ЗМІСТ

ВСТУП	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА.....	5
1.1. Поняття та значення інноваційної діяльності підприємства	5
1.2. Методи аналізу ефективності інноваційної діяльності підприємства	11
1.3. Методичні підходи до оцінювання інструментів управління інноваційною діяльністю підприємства	14
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ТОВ «НОВА ПОШТА»	22
2.1. Діагностування стану управління інноваційною діяльністю та загальна фінансово-економічна оцінка ТОВ «Нова Пошта»	22
2.2. Дослідження фінансового стану та стратегічної позиції ТОВ «Нова Пошта»	26
2.3. Оцінка ефективності інноваційної діяльності ТОВ «Нова Пошта».....	31
РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ ОПТИМІЗАЦІЇ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ТОВ «НОВА ПОШТА»	37
3.1. Ключові інструменти оптимізації управління інноваційною діяльністю підприємства ТОВ «Нова Пошта».....	37
3.2. Вплив запропонованих заходів на ефективність діяльності ТОВ «Нова Пошта»	42
ВИСНОВКИ.....	48
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	51
ДОДАТКИ.....	57

ВСТУП

Розвиток бізнесу та конкурентний стан компанії невіддільно пов'язаний з якістю впровадження інновацій в господарські процеси. Саме від ефективності інноваційної діяльності залежить ринковий успіх та стратегічна позиція компанії на ринку. Відсутність інноваційної діяльності або погана її організація може призвести як до втрати ринкової частки бізнесу, так і до банкрутства компанії загалом.

Питання розвитку та оцінки інноваційної діяльності бізнесу розглядали Баюра Д. О., Білозубенко В. С., Безпрозванних О.О., Буняк Н. М., Горбовий А. Ю., Ліпич Л. Г., Степанюк О. М., Гавриш О.А., Глушенкова А. А., Гонтарук Я. В., Дацій О.І., Гаман М.В., Дацій Н.В., Дергачова В.В., Пермінова С.О., Дудар Т.Г., Дьяченко Ю. В., Заблоцький Б. Ф., Заяць Т. А., Зеліско І. М., Івко І. С., Ілляшенко С. М., Єрмак С. О., проте слід більш поглиблено провести аналіз даної проблематики в контексті негативного впливу військових дій на стан логістико-транспортної діяльності компанії.

Метою роботи є діагностика векторів розвитку інноваційної діяльності бізнесу.

Завданнями роботи є:

- дослідити поняття і значення інноваційної діяльності підприємства;
- розглянути методи оцінки управління та аналізу ефективності інноваційної діяльності підприємства;
- узагальнити методичні підходи до оцінки управління та аналізу інструментів управління інноваційною діяльністю підприємства;
- провести діагностування стану управління інноваційною діяльністю ТОВ «Нова Пошта»;

- здійснити дослідження фінансового стану та стратегічної позиції ТОВ «Нова Пошта»;
- узагальнити оцінку ефективності інноваційної діяльності ТОВ «Нова Пошта»;
- виділити ключові інструменти оптимізації управління інноваційною діяльністю підприємства ТОВ «Нова Пошта»;
- проаналізувати вплив запропонованих заходів на ефективність діяльності ТОВ «Нова Пошта».

Об'єктом роботи є інноваційний бізнес ТОВ «Нова Пошта».

Предметом роботи є управління інноваційною діяльністю та її оцінка на прикладі ТОВ «Нова Пошта».

Робота написана з використанням наукової періодики, підручників, монографій, законодавчої бази, фінансової звітності ТОВ «Нова Пошта» та статистичної інформації ринку.

Методи дослідження – в роботі було використано методи індукції, дедукції, узагальнення, групування, фінансового аналізу, інвестиційного аналізу, стратегічного аналізу, прогнозування.

Практична цінність дослідження визначена потенціалом використання висновків та пропозицій автора для розвитку та оптимізації інноваційної діяльності ТОВ «Нова Пошта».

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Поняття та значення інноваційної діяльності підприємства

Розвиток системи бізнесу базується на нарощенні конкурентного потенціалу підприємства, а важливою його складовою є інноваційна діяльність підприємства. Оскільки в даний час немає єдиного наукового трактування поняття інноваційної діяльності підприємства, актуальним є розгляд поняття та значення інноваційної діяльності підприємства. У розвитку сучасної економіки чітко простежується нова тенденція під назвою «революція інновацій». Його переваги можна максимізувати за рахунок раціонального підходу до управління інноваційною діяльністю, управління знаннями (розглядаються як джерело інновацій) та системного зв'язку науки з промисловістю та клієнтами в процесі створення вартості.

Розвиток конкурентних основ економіки базується на системному впровадженні якісних новацій у виробничі та збутові процеси, що вказує на потребу розгляду особливостей реалізації інноваційної діяльності та її економічної оцінки. Питання розвитку інноваційної діяльності розглядала велика кількість науковців, зокрема, Ю. В. Дьяченко розглядає особливості інноваційної діяльності м'ясопереробних підприємств України [15]; І. М. Сафронська, Ю. С. Пеняк присвятили увагу питанням сутності, передумов та аналізу ефективності інноваційної діяльності бізнесу [47]; М. І. Стегней, Г. Г. Білак, Д. О. Стець акцентували увагу на питаннях розвитку інноваційної діяльності бізнесу як основи та фактору конкурентоспроможності підприємств в рамках системи ризик-менеджменту [51].

Мета та головні завдання інноваційної діяльності підприємства наведено на рис. 1.1.

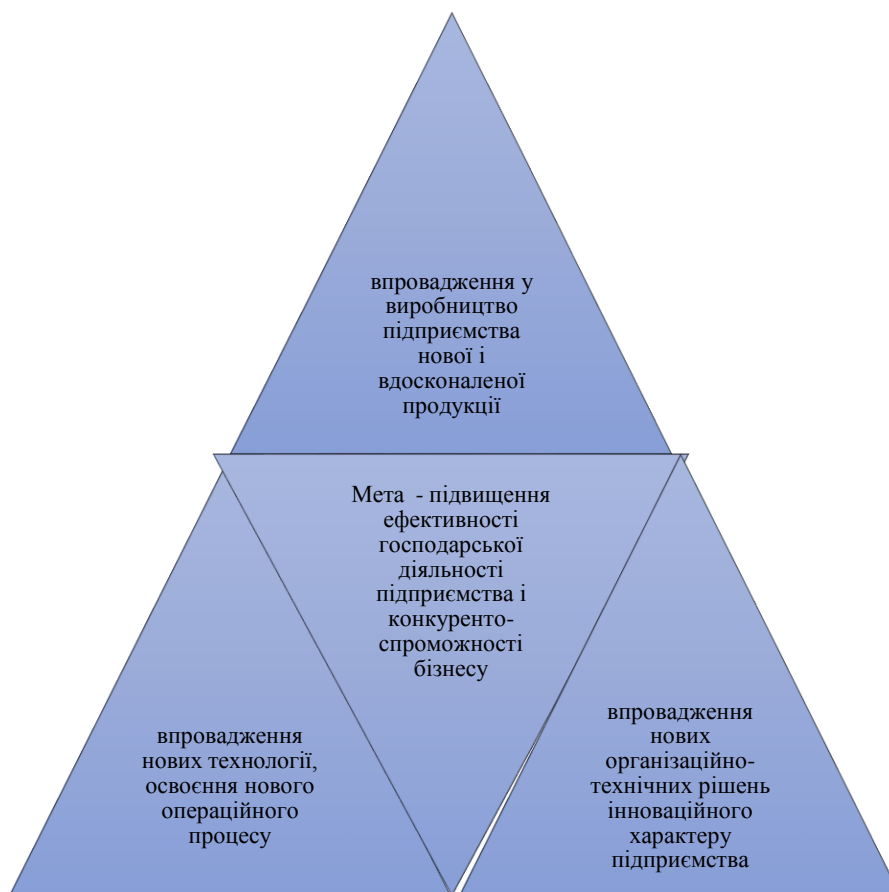


Рис. 1.1. Мета і завдання інноваційної діяльності підприємства [14]

Компанії не можуть завжди залишатися з однаковими виробничими потужностями і виробляти ті самі продукти з тими ж характеристиками. Ринок вимагає від них наздогнати і якось перепроєктувати свій бізнес, що змусить їх рости в усіх відношеннях. Одним із шляхів досягнення цієї мети є інновації.

Компанії знають, що якщо вони впроваджують інновації, вони можуть досягти конкурентної переваги, тобто створити відмінний факт перед своїми конкурентами, що змусить їх завоювати клієнтів і частку ринку, оскільки обсяг продажів є одним з основних показників того, що продукт, стратегія, організація тощо, актуальні. Коли ми говоримо про інновації, ми не зосереджуємось на

змінах лише на технологічному рівні, а скоріше можна впроваджувати інновації в багатьох аспектах і сферах діяльності компанії[9].

Концептуальна основа інноваційної діяльності підприємства можна ілюструвати на рис. 1.2.

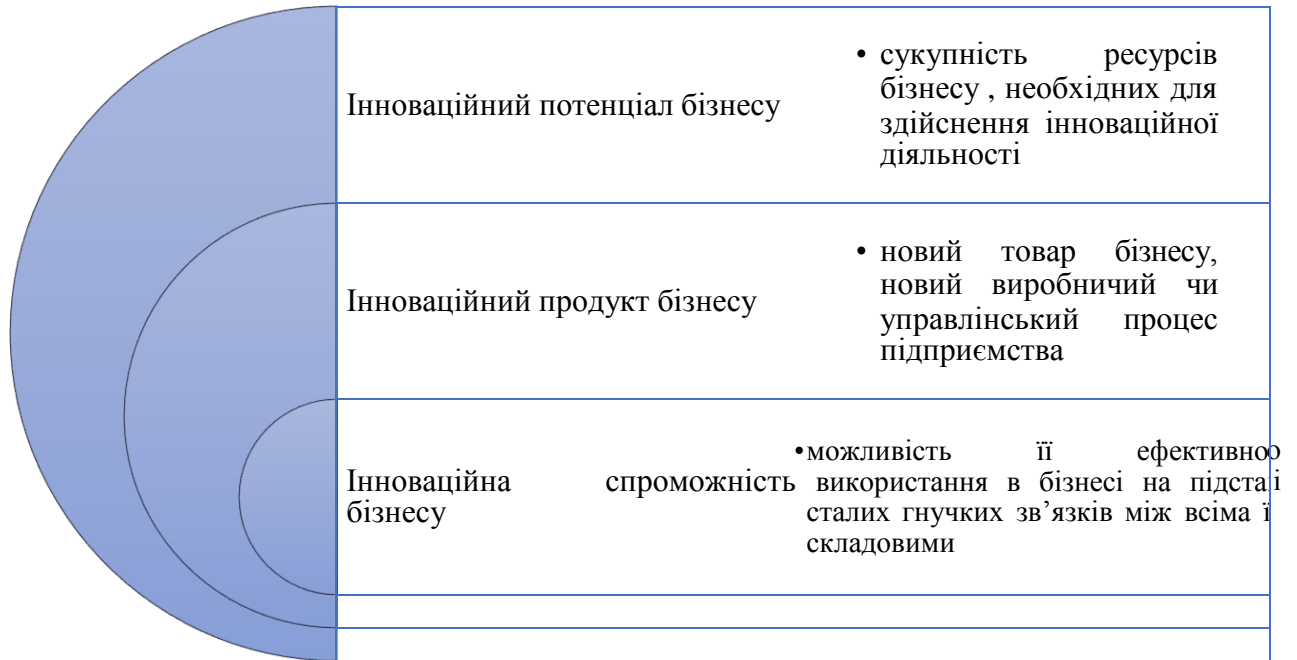


Рис. 1.2. Концептуальна основа інноваційної діяльності підприємства [11]

Концептуальна основа інноваційної діяльності підприємства вказує на реалізацію інноваційного потенціалу підприємства, інноваційного продукту та інноваційності спроможності, що дозволяє якісно покращити бізнес-процеси підприємства. Інноваційна діяльність — це організована сукупність науково-технічних, організаційних, фінансових, управлінських і комерційних дій, що проводяться з метою розробки та впровадження інновацій [45]. Наслідки інноваційної діяльності можуть бути такими:

- 1) успішне впровадження нововведення,
- 2) здійснення діяльності інноваційного характеру, яка не закінчується впровадженням,
- 3) відмова від діяльності.

З точки зору економіки організації та задоволення потреб клієнта, найбільш вигідною є ситуація, коли інноваційна діяльність закінчується успішним застосуванням зміни, що має ознаки інновації. У літературі з цього питання немає однозначного визначення терміна [55]. Наведені нижче приклади показують це:

1) Інновація — це впровадження нового або значно покращеного продукту (продукту чи послуги) чи процесу, нового організаційного методу, нового методу маркетингу в діловій практиці, організації робочого місця чи відносинах із навколишнім середовищем.

2) Інновація полягає у впровадженні нових продуктів, успішній комерціалізації нових комбінацій, вона базується на використанні нових матеріалів і компонентів, впровадженні нових процесів, відкритті нових ринків або впровадженні нових організаційних форм.

3) Інновація — це процес генерування нових ідей та впровадження їх у практику. Здатність успішно впроваджувати інновацію є важливою для зростання та конкурентоспроможності організаціїб.

4) Інновація — це наукові винаходи, патенти, проривні технологічні рішення і навіть прості, нові способи здійснення дій. Інновації охоплюють кожен нову ідею або підхід, який застосовується принципово по-різному, щоб створити цінність для організації та інших зацікавлених сторін, таких як: клієнти, постачальники, партнерські організації, спільноти, уряди і навіть людство в цілому. Інновації безпосередньо пов'язані зі створенням вартості.

5) Інновація — це поняття, практика, об'єкт, який є новизною для підрозділу, що використовує цей об'єкт.

6) Інновація — це процес пов'язаних між собою дій, наприклад: генерування концепції, розробка винаходу, комерціалізація рішення. У ході цієї діяльності формуються та використовуються нові знання [47].

Ці обрані визначення вказують на дуже широке або вузьке сприйняття інновацій. Загальними ознаками цих визначень є: зміна, новизна, характер

результату чи процесу. Однак визначення не показують, чи має зміна задовольняти будь-яким критеріям, особливо технічним, економічним та соціальним критеріям, і не показують, які результати має принести інновація. Відсутність чіткого розмежування між змінами та інноваціями може призвести до помилок у інтерпретації та обмежити взаємне спілкування.

Щоб уникнути такого непорозуміння, запропоновано визначати інновацію як цілеспрямовано розроблену зміну щодо: продукту (введення нових або істотно вдосконалених продуктів і послуг у виробництво та на ринок), способу виробництва (застосування нових, або істотно вдосконалених методів у виробництві), організація праці, або виробництва (нові організаційні рішення в структурно-процесуальному сенсі, або істотне вдосконалення вже існуючих рішень), методи управління, методи маркетингу, що використовуються вперше в певній громаді (найменша громада - це виробнича, обслуговуюча, наукова, науково-дослідна організація) з метою досягнення соціально-економічних вигод, задовольняючи певні технологічні, економічні та соціальні критерії.

Всі інновації також можуть нести певні ризики для компанії. Ці ризики можна класифікувати на три види, враховуючи тип інновації, про яку йдеться: комерційний, технологічний або стратегічний [48].

Бізнес ризик. Це ризик, який компанія бере на себе, не знаючи ступеня сприйняття змін серед споживачів. Їм доведеться прийняти та адаптуватися до нового продукту, а зміни можуть призвести до витрат.

Одним із прикладів є випуск Apple iPad, який за дизайном і продуктивністю є десь між смартфоном і ноутбуком. Коли вона випустила цей продукт, компанія не знала, як клієнти пристосуються до нього, оскільки, з одного боку, більшість людей вже користувалися смартфонами, відносно новим продуктом, а з іншого боку, також використовували ноутбуки, які компанія вже виготовлена. Тому для Apple ризик полягав у тому, що клієнти не побачили корисності нового продукту і не купили його через його вартість.

Технологічний ризик. Це ризик, який компанія бере на себе, заохочуючи своїх працівників переробляти себе та набувати необхідних знань, щоб мати можливість адаптуватися до змін у виробничих процесах. Здатність адаптуватися до технологічних змін є важливою, оскільки люди та культура компанії є найважливішими рушійними силами інновацій.

Наприклад, компанія Kodak, яка в основному займалася виробництвом і розробкою фотографічних барабанів, кілька років тому почала переходити на цифровий бізнес, усвідомлюючи, що їм доведеться зіткнутися з жорсткою конкуренцією не лише з традиційного світу фотографії, а й також обчислення. Для цього їм довелося адаптувати всі свої процеси до ринкового попиту, а їхнім співробітникам довелося наздогнати нову бізнес-модель, яка тягне за собою ризик. Хоча ми раніше бачили, що термін інновація не обов'язково має бути пов'язаний з новим продуктом або послугою, технологічні інновації зазвичай пов'язані з першим виходом на ринок нового чи покращеного продукту, просуванням знань, використанням новітні технології виробництва або підвищення продуктивності завдяки використанню нових процесів. У компанії є різні напрямки або відділи, і технологічні інновації можуть бути застосовані в кожній з цих областей. Тут ми вказуємо, як технологічні інновації можуть бути впроваджені в двох із цих відділів, одному з найбільш значущих у компанії:

- у виробничому відділі технологічна інновація зазвичай відноситься до якогось процесу або машини, що має нові атрибути, які відрізняють їх від тих, що використовуються конкурентами;

- у відділі адміністрування або адміністративному управлінні компанії, коли ми говоримо про технології, ми по суті будемо посилатися на те, що відомо як інформаційно-комунікаційні технології (ІКТ), які можна визначити як технології, необхідні для управління та перетворення інформації, а особливо використання комп'ютерів і програм, які дозволяють створювати, змінювати, зберігати, керувати, захищати та відновлювати цю інформацію.

Реальністю є те, що з глобалізацією використання ІКТ стало необхідним для утримання на ринку, оскільки це дозволяє компаніям підключатися до всього світу через Інтернет і швидко взаємодіяти з клієнтами, постачальниками та державними органами, таким чином розширюючи потенціал управління бізнесом [18].

Отже, бізнес-інновації – це концепція, яка стосується постійного вдосконалення продуктів, послуг і процесів компанії, особливо важливого в такому конкурентному середовищі, в якому ми зараз знаходимося. Це двигун, який рухає економіку та компанії, що змушує їх рости. Без інновацій організації не змогли б підвищити свою продуктивність і, як наслідок, економіка не росла б так, як це було. Недаремно протягом історії компанії, які хотіли виділитися у своєму секторі, змушені були застосовувати методи бізнес-інновацій у своїх основних виробничих процесах, щоб отримати чи зберегти частку ринку. З цієї причини бізнес-інновації є основоположним елементом у багатьох компаніях і додатковою вартістю для інших, які прагнуть покращити свої позиції на ринку.

1.2. Методи аналізу ефективності інноваційної діяльності підприємства

Аналіз поняття інноваційної діяльності підприємства вказує на потребу діагностики методів аналізу ефективності інноваційної діяльності підприємства. Саме якості методів аналізу ефективності інноваційної діяльності підприємства залежить загальний ринковий конкурентний потенціал підприємства.

Показники ефективності інноваційного проєкту підприємства наведено на рис. 1.3.

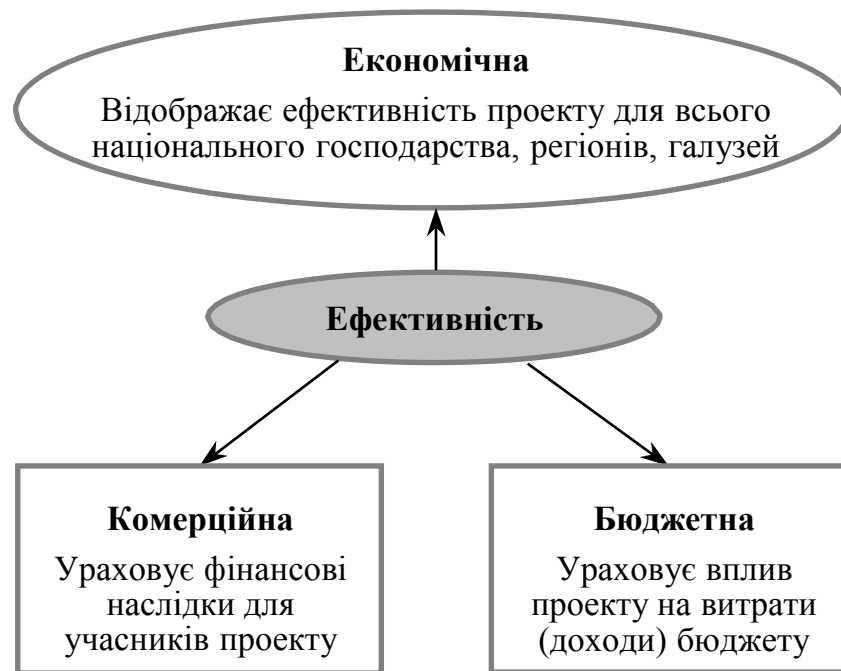


Рис. 1.3. Показники ефективності інноваційного проекту підприємства [47]

На першому етапі аналізу ефективності інноваційної діяльності підприємства доцільно порівняти інноваційні витрати та інноваційні доходи:

$$ІП = ІД - ІВ \quad (1.1)$$

де ІП – інноваційний прибуток підприємства,

ІД – інноваційні доходи підприємства,

ІВ – інноваційні витрати підприємства.

В рамках узагальнення ефективності інноваційної діяльності підприємства важливим є перевищення інноваційних доходів над інноваційними витратами [47].

Враховуючи стратегічний та тривалий період віддачі інновацій підприємства важливим є дослідження інноваційних потоків в часі з використанням дисконтування:

$$ДГПід = -ІВ + ІП / (1 + r)^t \quad (1.2)$$

де ДГПід – дисконтований грошовий потік від інноваційної діяльності підприємства,

r – ставка дисконтування для аналізу;

t – термін реалізації інноваційної діяльності підприємства та віддачі від інновацій [40].

Оцінка ефективності інноваційної діяльності підприємства з використанням показника ДГП дає змогу оцінити привабливість інновацій в стратегічній перспективі.

Термін окупності інноваційної діяльності підприємства дає змогу оцінити часовий етап окупності понесених інноваційних витрат:

$$\text{Ток} = \text{ІВ} / \text{ДГПс} \quad (1.3)$$

де Ток – термін окупності інноваційної діяльності підприємства;

ДГПС – середній рівень дисконтованого грошового потоку від інноваційної діяльності підприємства [49].

Для визначення рентабельності інноваційної діяльності підприємства слід використати наступну формулу:

$$P_i = \frac{\text{ДГП}}{\text{ІВ}} * 100\% \quad (1.4)$$

де P_i – рентабельність інноваційної діяльності підприємства.

Рентабельність інноваційної діяльності підприємства дає можливість оцінити ефективність впровадження організаційних та управлінських змін на 1 грн. інноваційних витрат.

Ефекти інноваційної діяльності підприємства та їх взаємозв'язок наведено на рис. 1.4. Ефекти інноваційної діяльності підприємства та їх взаємозв'язок мають як прямий, так і опосередкований, а загалом – синергійний вплив на конкурентний стан бізнесу [49].

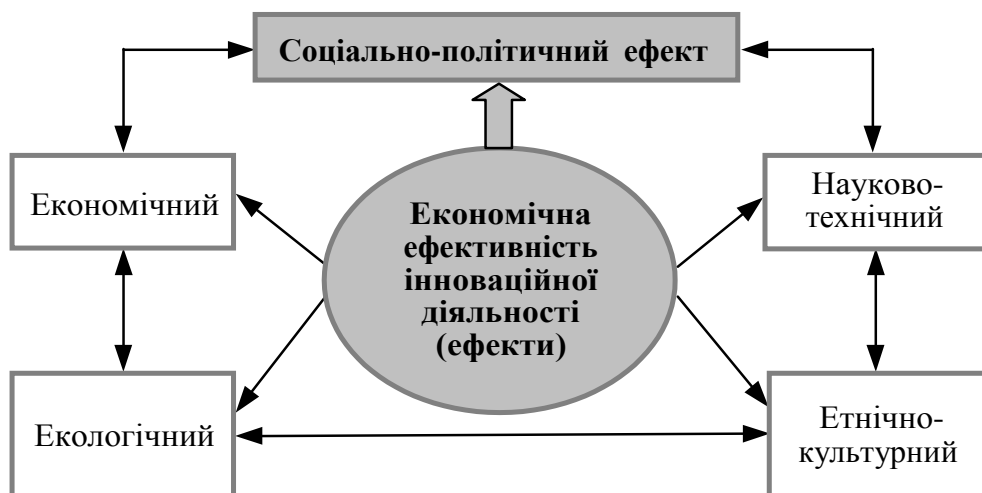


Рис. 1.4.Ефекти інноваційної діяльності підприємства та їх взаємозв'язок [47]

Наведені методи аналізу ефективності інноваційної діяльності підприємства вказують на потенціал використання загальних фінансових та інтегральних методів управління інноваціями, що дозволить виявити їх прямий та опосередкований вплив на стан конкурентного профілю компанії на ринку в даний час та в перспективі.

1.3.Методичні підходи до оцінювання інструментів управління інноваційною діяльністю підприємства

Узагальнення методів аналізу ефективності інноваційної діяльності підприємства вказує на потребу діагностики методичних підходів до оцінювання інструментів управління інноваційною діяльністю підприємства. Дослідження методичних підходів до оцінювання інструментів управління інноваційною діяльністю підприємства дозволить гармонізувати стратегії управління інноваціями бізнесу.

Одним із важливих елементів моделі управління інноваційною діяльністю є люди як носії знань і досвіду, необхідних у процесі створення інновацій. Таким чином, процес прийняття рішень повинен бути зосереджений на:

- 1) придбання спеціалістів у сфері інновацій, які володіють особливими навичками вирішення виникаючих проблем, конфліктів, розвитку командної роботи,
- 2) посилення цих рис за допомогою програмованих тренінгів, особливо якщо творчі здібності є набутими навичками,
- 3) перевірка схильностей творчих працівників та виділення найбільш креативних у робочі групи,
- 4) мотивація працівників за допомогою інструментів економічного та неекономічного стимулювання,
- 5) формування інноваційної культури,
- 6) включення окремих клієнтів у процес створення цінності, матеріалізований у формі інновацій [32].

Створенню та впровадженню інновацій сприяє навчання людей системному підходу до реалізації окремих етапів процесу. Ці види діяльності утворюють іншу категорію моделі, а саме технологію. Він включає методи та прийоми, корисні в процесі реалізації змістовних завдань формування інноваційної діяльності. В основному це стосується евристичних методів, аналізу цінностей, мережевих методів, методів комп'ютерного проектування, методів розподілу об'єктів, методів аналізу ринку, методів оцінки (оцінки) ефектів, які можуть бути отримані від впроваджених інновацій, методів оцінки. /оцінка комерційного потенціалу тощо. Етапи реалізації інноваційної діяльності наведено на рис. 1.5.

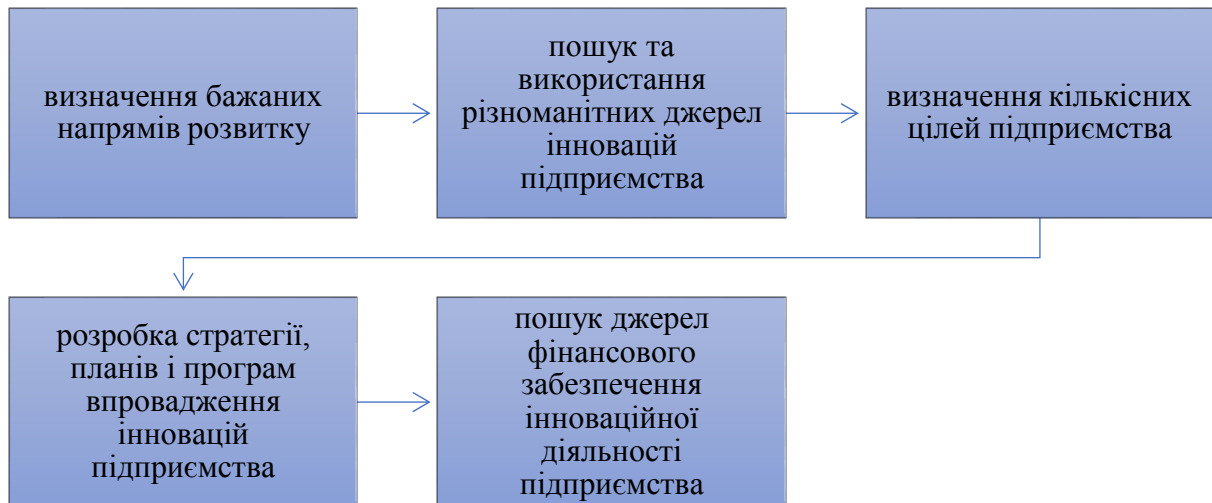


Рис. 1.5. Етапи реалізації інноваційної діяльності підприємства [36].

Організація, яка прагне ефективно керувати своєю інноваційною діяльністю, повинна створити системні умови для:

- 1) відрізнити знання від інформації та даних,
- 2) розуміння того, що знання є основним ресурсом організації, важливішим за матеріальні ресурси,
- 3) використання знань працівників усіх функціональних підрозділів,
- 4) надання можливості творцям інновацій вчитися в процесі створення інновацій,
- 5) системне здобуття знань, якими володіють окремі клієнти, знань про ринок і комерційних знань, наукових знань,
- 6) передача знань всередині організації та між організаціями,
- 7) формування культури знань та інновацій [39].

Кожна інновація є продуктом матеріалізації наявних або нових знань, і тому вона має бути включена в управління, спрямоване на придбання, зберігання, оновлення, поширення та використання знань з метою здійснення процесів створення інновацій та інновацій. Їх комерціалізація. У буквальному значенні управління знаннями - це послідовність систематичних заходів, що передбачають

створення, використання та поширення нематеріальних факторів в організації, щоб працівники, які виконують певні цілі, мали легкий доступ до знань, корисних для них у певних знаннях, у відповідна форма (комп'ютерне програмне забезпечення, бази даних, процедури, інструкції, електронна пошта, Інтернет тощо).

В управлінні знаннями найважливіше відповісти на питання, що хоче і повинен знати одержувач — творець інновації. Те, що знає носій знань, не є центральним питанням, тому важливо створити умови для обміну знаннями, прихованими у свідомості окремих людей — співробітників і клієнтів [40].

Зосередженість на інноваціях полягає в розширенні всесвіту можливостей шляхом покращення ділової активності з різних точок зору та в різних секторах бізнесу, або шляхом додавання найсучасніших ресурсів, реструктуризації та автоматизації процесів або впровадження дій на основі виникаючих потреб.

Способи впровадження інновацій у компанії:

- Управління або бізнес-моделі. Інновація в бізнес-моделі передбачає обслуговування клієнта з огляду на цікаві альтернативи для підвищення цінності. Це стосується Інтернет-банкінгу, набору онлайн-послуг, які банки та фінансові установи пропонують з метою полегшення процедур клієнтам, маючи можливість виконувати їх із будь-якого мобільного пристрою та з будь-якого географічного місця, незалежно від часу. Крім покращення відносин із громадськістю та сприяння їх задоволеності, цей вид інновацій є потужним механізмом залучення клієнтів для фінансових компаній.

- Процеси - полягає у вдосконаленні існуючих внутрішніх процесів або застосуванні нових процесів, які сприяють отриманню більш вигідних економічних результатів. Наприклад, компанія може впроваджувати інновації, змінюючи деякі процедури свого логістичного ланцюга, щоб збільшити маржу прибутку.

- Вектор впровадження. Постійні інновації полягають у додаванні вартості існуючим продуктам або послугам, тобто вдосконаленню їх, щоб продавати більше та інтенсивніше задовольняти клієнтів. Щоб знайти функції, функції та переваги, які дійсно сподобаються споживачам, важливо провести дослідження ринку, яке вказує на нові вимоги та очікування громадськості, а потім включити деталі, які краще позиціонують бренд. Наприклад, бренди безалкогольних напоїв зрозуміли, що клієнти з непереносимістю глюкози хочуть споживати їхню продукцію, тому вони розробили лінійку продуктів без цукру.

- Продукти або послуги. Оскільки компанії стають все більш конкурентоспроможними, одним із найефективніших способів інновацій та привернення уваги громадськості є створення нових продуктів або послуг з метою задоволення конкретних запитів своїх споживачів.

- Ринок. Ці нововведення тісно пов'язані з ціною, просуванням, розповсюдженням рішень, що продаються компанією. Хорошим прикладом інновацій на ринку є розвиток цифрової комерції, що дозволяє компаніям розширити зону покриття, а споживачам швидко та за конкурентними цінами знаходити те, що вони шукають.

- Організація інновацій. Організаційні зміни можна застосовувати у всіх сферах бізнесу, таким чином можна синхронізувати, оптимізувати та додати цінності до широкого спектру процедур, що призводить до підвищення ефективності та продуктивності. Як приклад організаційної методології можна вказати передачу діяльності на аутсорсинг через передачу її спеціалізованим компаніям, таким як кадрове агентство чи бухгалтерія.

- Руйнівні інновації. По суті, цей вид інновацій складається з найскладнішої методології, враховуючи те, що отримання хороших результатів залежить від звернення уваги на два надзвичайно важливі фактори: виявити потреби ринку; зрозуміти профіль цільової аудиторії та суспільства загалом. Насправді, щоб інновації вважалися руйнівними, вони повинні викликати

соціальні зміни, як у випадку з демократизацією Інтернету та як це було у випадку з масовим виробництвом автомобілів.

Успіх інновацій безпосередньо пов'язаний з появою геніальної ідеї, технологією та потенціалом, необхідним для її запуску, а також з рівнем інтересу, який вона може викликати у людей. Різні типи інновацій мають численні особливості, тому характеризуються конкурентними відмінностями, які компанія хоче впровадити, і способом, яким вона хоче позиціонувати себе на ринку [40].

Витрати на інновації та НДДКР в Україні мали тренд до росту на 593,0 млн. грн. (на 4,3%) за період 2015-2020 рр., що вказує на поступальний розвиток інноваційної діяльності в країні, зокрема, обсяг власних коштів підприємства у складі фінансування інновацій зменшився на 1129,3 млн. грн. (на 8,4%), державного бюджету – зросли на 224,4 млн. грн. (на 407,3%), інвесторів-нерезидентів – зросли на 66,7 млн. грн. (на 113,8%), інших коштів – на 1431, 2 млн. грн. (на 524,2%) [12]. Структура витрат на інновації та НДДКР в Україні за період 2015-2020 рр. наведена на рис. 1.6.

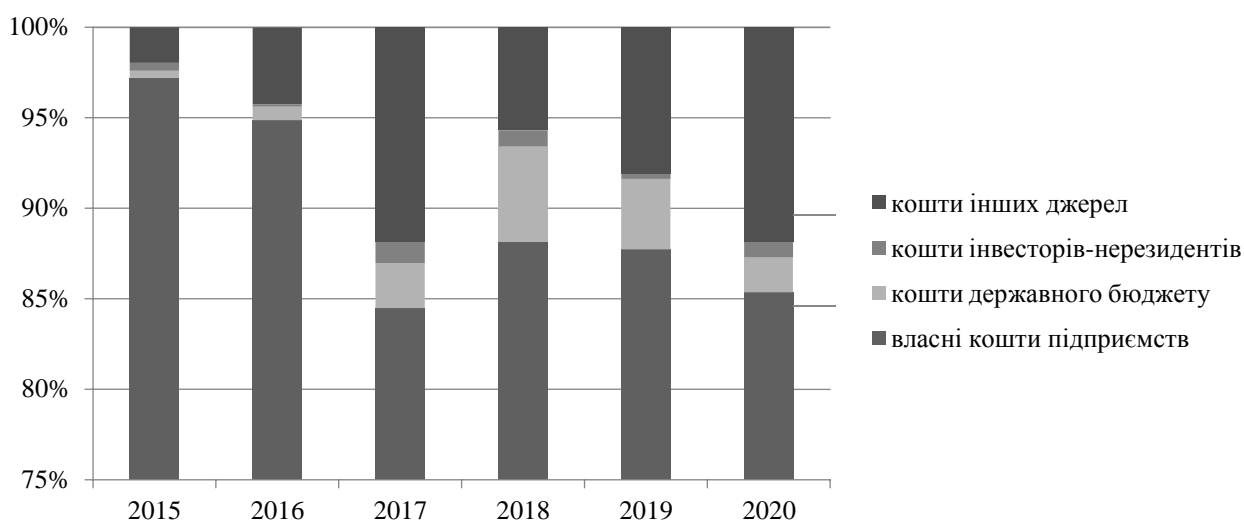


Рис. 1.6. Структура витрат на інновації та НДДКР в Україні за період 2015-2020 рр., % [12].

Структура витрат на інновації та НДДКР в Україні за період 2015-2020 рр. вказує на стратегічну роль коштів бізнесу, за рахунок яких фінансувалося від 97,2 % витрат на інновації в 2015 р. до 85,4% в 2020 р. (зменшення на 11,8%), кошти державного бюджету зросли з 0,4% до 1,9% (на 1,5%), що вказує на бюджетну активізацію фінансування інноваційної діяльності, кошти нерезидентів зросли з 0,4% до 0,9% (на 0,5%), що вказує на слабку приватність національної економіки для фінансування інновацій зі сторони глобального бізнесу, частка інших джерел зросла з 2,0% до 11,8% (на 9,8%).

Частка кількості промислових підприємств, що впроваджували інновації, в Україні за період 2015-2020 рр. коливалася в межах 13-17% і загалом зменшилася з 15,2 % до 14,9 %, що вказує на низьку інноваційну активність промислового бізнесу в Україні, зокрема, кількість упроваджених видів інноваційної продукції зросла з 3136 до 4066 інновацій – на понад 9,6% - що може вказувати на видове збільшення інноваційної діяльності в країні (серед них переважали не нові для ринку інновацій, а упровадження машин та обладнання. На високі ризики для інноваційного бізнесу також вказує частка реалізованої інноваційної продукції у загальному обсязі реалізованої продукції, що зросла з 1,4% до 1,9% за період 2015-2020 рр., що, на нашу думку, може вказувати на недостатній ринковий потенціал впроваджених в промисловості інновацій [12].

Аналіз інноваційної діяльності бізнесу вказує на її сутність як сукупність дій з розробки та впровадження у бізнес – процеси новітніх товарних, виробничих, збутових, технологічних, управлінських практик та процесів, що дозволяє покращити ринкову позицію та конкурентний статус підприємства на ринку. Загалом аналітична оцінка розвитку інноваційної діяльності бізнесу вказує на приватне фінансування даних процесів та відповідно слабку імплементацію результатів НДДКР у комерційне використання, що призводить до неповного використання інноваційного та конкурентного потенціалу бізнесу.

Отже, можна виділити три моделі підходу до управління:

- 1) модель раціонального управління організацією;
- 2) модель концептуальної структури управління інноваційною діяльністю;
- 3) модель інтеграції управління знаннями та управління інноваціями.

Управління за моделями управління інноваціями дозволяє оптимальним чином використовувати ресурси різних організацій для створення цінності, матеріалізованої в інноваціях, особливо в умовах відносно низького впливу університетів та науково-дослідних організацій на створення ідей інновацій.

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ТОВ «Нова Пошта»

2.1. Діагностування стану управління інноваційною діяльністю та загальна фінансово-економічна оцінка ТОВ «Нова Пошта»

Аналіз теоретичних основ організації бізнесу вказує на потенціал діагностування стану управління інноваційною діяльністю та загальної фінансово-економічної оцінки ТОВ «Нова Пошта».

Основа успіху в поштовій та логістичній галузі базується за продуманій та впровадженій інноваційній активності з акцентуванням на конкурентних перевагах галузевої специфіки ринку та організації бізнес-процесів. Об'єктом аналізу є ТОВ «Нова Пошта» (ЄДРПОУ 31316718), яке зареєстроване в м. Київ на Столичному шосе (адреса — корп. 1, буд 103).

Організаційна структура ТОВ «Нова Пошта» наведена на рис. 2.1.

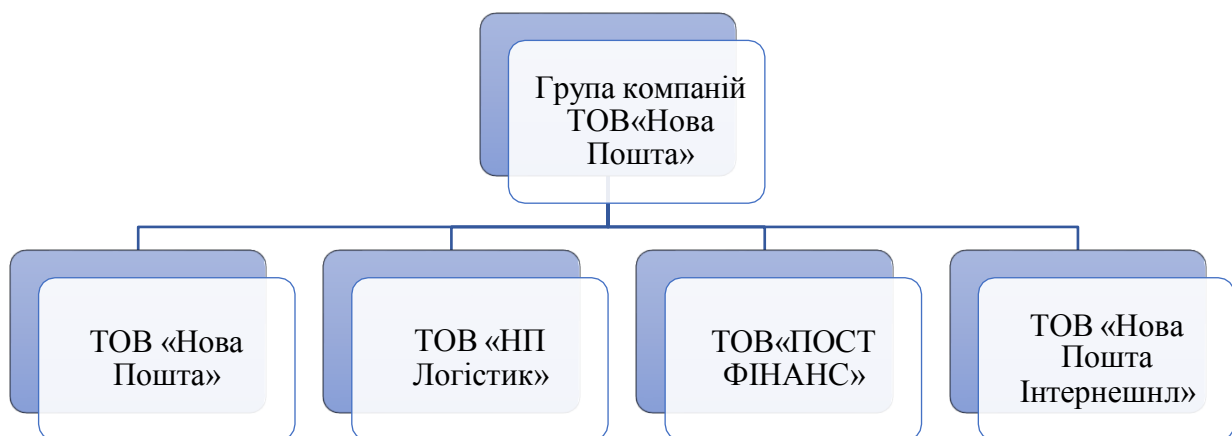


Рис. 2.1. Організаційна структура ТОВ «Нова Пошта»

Джерело: за даними ТОВ «Нова Пошта»

Керівник ТОВ «Нова Пошта» — Булька О.М. ТОВ «Нова Пошта» проводить господарську діяльність в галузі іншої допоміжної діяльності стосовно транспорту (КВЕД 52.29), досвід роботи з 19.01.2001 року (понад 20 років).

Організаційна структура ТОВ «Нова Пошта» має функціональне спрямування за напрямками бізнесу, а саме стосовно: доставки, логістики, фінансових ресурсів та переказів, міжнародної доставки. Статистика ринку логістики вказує на зростання обсягів перевезення, попиту та його потенціалу розвитку, зокрема, за рахунок активної інноваційної діяльності ТОВ «Нова Пошта» як в процесних, так і в продуктових інноваціях.

Структуру персоналу ТОВ «Нова Пошта» наведено на рис. 2.2.

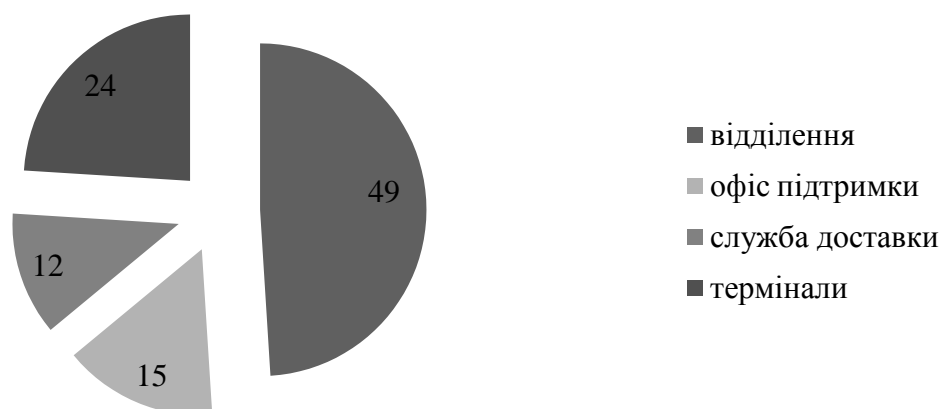


Рис. 2.2. Структура персоналу ТОВ «Нова Пошта», %

Джерело: за даними ТОВ «Нова Пошта»

Кадровий аудит ТОВ «Нова Пошта» вказує, що близько 50% персоналу задіяно у відділеннях компанії, 24% - на логістичних терміналах, 15% в офісі підтримки та 12% в службі транспортування та доставки.

Показники бізнесу ТОВ «Нова Пошта» мали наступні індикатори в 2021 році:

- ТОВ «Нова Пошта» має 8149 відділень, їх динаміка постійно зростає;

- фірма має 38 логістичних терміналів;
- клієнтами компанії є понад 8 млн. фізичних та юридичних осіб;
- компанія провела понад 335 млн. транзакцій, 264 млн. грошових переказів на суму понад 121 млрд. грн.;
- в глобальному вимірі компанія має дві центральні сортувальні логістичні станції, де оброблено понад 7 млн. міжнародних відправлень з динамікою росту більш ніж в два рази за два роки.

Головні конкуренти ТОВ «Нова Пошта» в Україні на ринку поштових перевезень наведені на рис. 2.3.

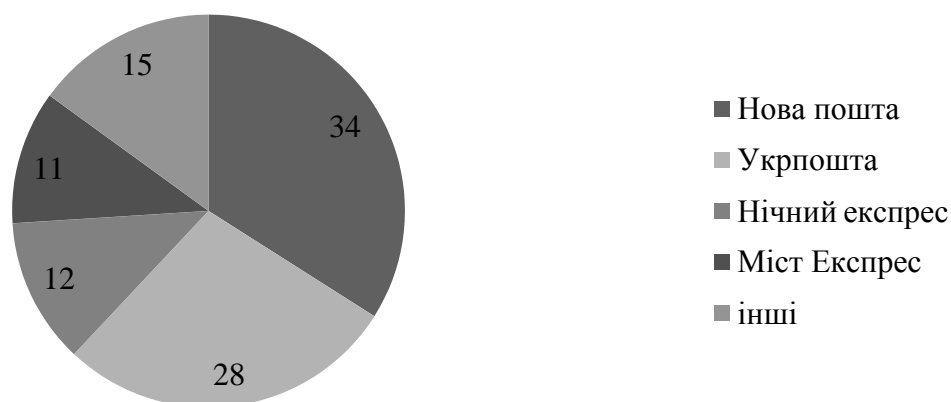


Рис.2.3. Головні конкуренти ТОВ «Нова Пошта» в Україні на ринку поштових перевезень

Джерело: за даними ТОВ «Нова Пошта»

Головні конкуренти ТОВ «Нова Пошта» в Україні на ринку поштових перевезень Укрпошта, Міст експрес та Нічний експрес. Динаміка мережі відділень ТОВ «Нова Пошта» в Україні на ринку поштових перевезень наведена на рис. 2.4. Динаміка мережі відділень ТОВ «Нова Пошта» в Україні на ринку поштових перевезень вказує на динамічний розвиток даного бізнесу, зокрема, за рахунок інновацій.

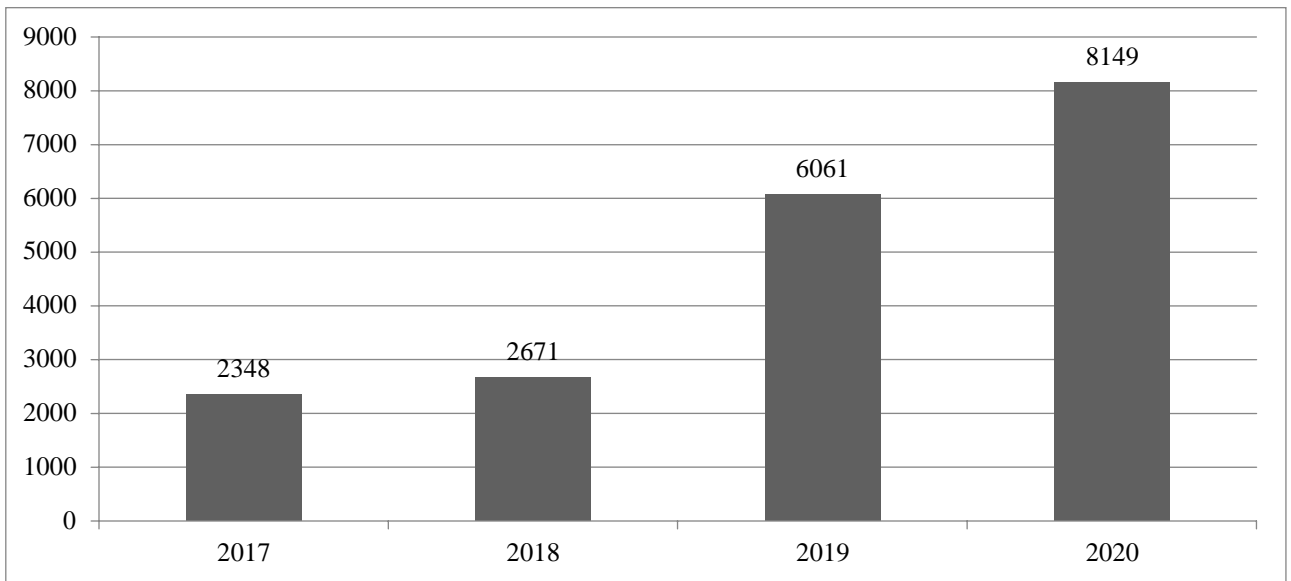


Рис.2.4. Динаміка мережі відділень ТОВ «Нова Пошта» в Україні на ринку поштових перевезень

Джерело: за даними ТОВ «Нова Пошта»

Показники лояльності клієнтів до ТОВ «Нова Пошта» наведено на рис. 2.5.



Рис.2.5. Показники лояльності клієнтів до ТОВ «Нова Пошта», %

Джерело: за даними ТОВ «Нова Пошта»

Показники лояльності клієнтів до ТОВ «Нова Пошта» вказують на продувану як збутову, так і товарну та комунікаційну політику компанії на українському ринку.

Діагностування стану управління інноваційною діяльністю та загальна фінансово-економічна оцінка ТОВ «Нова Пошта» вказує на стратегічне зростання бізнесу за рахунок розвитку як структури товарних послуг сервісу, так і за рахунок росту інфраструктури компанії в країні, використання новітніх форм сортування, доставки, автоматизації клієнтського управління, що дозволило компанії стати одним з лідерів логістико-поштової сфери.

2.2. Дослідження фінансового стану та стратегічної позиції ТОВ «Нова Пошта»

Проведене діагностування стану управління інноваційною діяльністю та загальної фінансово-економічної оцінки ТОВ «Нова Пошта» вказує на динамічне зростання бізнесу за рахунок використання активної інноваційної діяльності, тому актуальним є дослідження фінансового стану та стратегічної позиції ТОВ «Нова Пошта».

Аналізовані конкуренти ТОВ «Нова Пошта»:

- DSV LOGIS-TICS;
- NAGEL;
- Міст –Експрес;
- Укр-пошта.

Показники ефективності організації виробничої діяльності ТОВ «Нова Пошта» та конкурентів наведено в табл. 2.1. Показники ефективності організації виробничої діяльності - потужність виробництва, якість послуг, капіталомісткість, витрати на 1 грн. товарної продукції, екологічність надання послуг, ритмічність послуг, рентабельність послуг, аритмічність послуг.

Таблиця 2.1

Показники ефективності організації виробничої діяльності ТОВ «Нова Пошта»
та конкурентів

№п/п	Показник	К-т.ч.в.	DSV LOGIS-TICS	NAGEL	Міст - Експрес	Укр-пошта	Нова пошта	DSV LOGIS-TICS	NAGEL	Міст - Експрес	Укр-пошта	Нова пошта
1	Потужність виробництва, тис.т	1,2	14000	12000	10000	8000	10190	1	2	4	5	3
2	Якість послуг, %	1,15	65	65,8	63	61,7	65,5	3	1	4	5	2
3	Капіталомісткість, грн	1,1	0,78	0,95	1,13	1,23	0,89	1	3	2	1	4
4	Витрати на 1 грн. товарної продукції	1,1	0,8	0,81	0,94	0,89	0,79	2	3	5	4	1
5	Екологічність надання послуг (штрафи, тис.грн.)	1,05	1183	890	1789	2560	1509	2	1	4	5	3
6	Прибуток, тис.грн.	1,15	13120	18975	9320	6583	21036	3	2	4	5	1
7	Рентабельність послуг, %	1,1	5	5,7	4,1	2,7	6,2	3	2	4	5	1
8	Ритмічність послуг, %	1,1	0,93	0,98	0,87	0,91	0,79	2	1	4	3	5
9	Аритмічність послуг, %	1,05	0,21	0,15	0,23	0,25	0,28	4	5	3	2	1

Джерело: складено автором

Показник ефективності організації виробничої діяльності ТОВ «Нова Пошта» склав 60,14 п.п. Показники ефективності менеджменту та організаційної структури ТОВ «Нова Пошта» та конкурентів наведено в табл. 2.2. Показники ефективності менеджменту та організаційної структури включають ділові якості менеджменту, показники якості ОСУ, дані про персонал, його продуктивність праці та рівень її оплати, формалізація відносин управлінського персоналу, поділ управлінської праці, ієрархічність управління.

Таблиця 2. 2

Показники ефективності менеджменту та організаційної структури ТОВ «Нова Пошта» та конкурентів

№ п/п	показник	К-т.ч.в.	DSV LOGIS-TICS	NAGEL	Міст - Експрес	Укр-пошта	НП	DSV LOGIS-TICS	NAGEL	Міст - Експрес	Укр-пошта	НП
1	Ділові якості менеджерів, балів	1,15	245	256	232	198	248	3	1	4	5	2
2	Ефективність ОСУ, балів	1,1	20	22	16	14	17	2	1	4	5	3
3	Вік персоналу, % до 35 років	1,1	65	71	57	46	69	3	5	2	1	4
4	Рівень освіти, % з вищою освітою	1,05	45	57	87	75	68	5	4	1	2	3
5	Продуктивність праці, грн.	1,15	398000	485300	387200	369800	487790	3	2	4	5	1
6	Середньомісячна заробітна плата, грн	1,15	8790	12100	10350	11300	9800	5	1	3	2	4
7	Формалізація відносин управлінського персоналу, балів	1,1	45	32	50	38	47	3	5	1	4	2
8	Поділ управлінської праці, балів	1,05	25	18	19	21	20	1	5	4	2	3
9	Ієрархічність управління, балів	1,15	45	48	39	34	40	2	1	4	5	3

Джерело: складено автором

Показник ефективності менеджменту та організаційної структури ТОВ «Нова Пошта» складав 72,22 п.п. Даний вимір вказує на доволі ефективний стан управління як бізнесом загалом, так і інноваційною діяльністю зокрема, що і дозволило компанії стати одним з провідних лідерів на ринку перевезень та поштових відправлень.

Показники ефективності маркетингу ТОВ «Нова Пошта» та конкурентів наведено в табл. 2.3. Показники ефективності маркетингу ТОВ «Нова Пошта» та конкурентів включають аналізу таких рівнів: обсяги реалізації послуг на внутрішньому ринку; обсяг експорту послуг; фінансування рекламної діяльності; розвинуті напрями діяльності; ціна за одиницю продукції; витрати на інноваційну діяльність; структура зареklamованої продукції в загальному обсязі; обсяг сертифікованої продукції.

Таблиця 2.3

Показники ефективності маркетингу ТОВ «Нова Пошта» та конкурентів

№ п/п	показник	К-т.ч.в.	DSV LOGISTICS	NAGEL	Міст - Експрес	Укр-пошта	НП	DSV LOGISTICS	NAGEL	Міст - Експрес	Укр-пошта	НП
1	Обсяги реалізації послуг на внутрішньому ринку, тис. т	1,15	10930	5860	7890	6089	8678	1	5	3	4	2
2	Обсяг експорту послуг, тис. т	1,1	1359	5690	1545	890	4560	4	1	3	5	2
3	Фінансування рекламної діяльності, % до загальних витрат підприємства	1,15	0,12	0,11	0,08	0,06	0,13	2	3	4	5	1
4	Розвинуті напрями діяльності, од	1,15	4	6	3	2	5	3	1	4	5	2
5	Ціна за одиницю продукції, грн.	1,1	101,7	98,6	100,5	87,9	95	5	3	4	1	2
6	Витрати на інноваційну діяльність, тис. грн.	1,1	1890	1278	1670	1540	1134	1	4	2	3	5
7	Частка зареklamованої продукції в загальному обсязі, %	1,15	0,08	0,05	0,04	0,01	0,1	2	3	4	5	1
8	Обсяг сертифікованої продукції, тис. грн.	1,1	9000	5000	6500	5800	8500	1	5	3	4	2

Джерело: складено автором

Показник ефективності маркетингу ТОВ «Нова Пошта» склав 65,63 п.п. Показники ефективності фінансів ТОВ «Нова Пошта» та конкурентів наведено в табл. 2.4. Показники ефективності фінансів передбачають аналіз таких індикаторів як: поточної оцінки; критичної оцінки; обороту товарно-матеріальних запасів; терміну погашення дебіторської заборгованості; рентабельності продажу, активів, власного капіталу; оборотності активів, прибутковості, капіталізації.

Таблиця 2.4

Показники ефективності фінансів ТОВ «Нова Пошта» та конкурентів

№ п/п	показник	К-т.ч.в.	DSV LOGISTICS	NAGEL	Міст - Експрес	Укр-пошта	НП	DSV LOGISTICS	NAGEL	Міст - Експрес	Укр-пошта	НП
-------	----------	----------	---------------	-------	----------------	-----------	----	---------------	-------	----------------	-----------	----

1.	Коефіцієнт поточної оцінки	1,05	2,99	2,53	2,36	2,67	2,98	1	4	5	3	2
2	Коефіцієнт критичної оцінки	1,1	2,87	2,38	2,17	2,53	2,86	1	4	5	3	2
3	Оборот товарно-матеріальних запасів	1,05	4,91	4,48	4,36	4,33	4,87	1	3	4	5	2
4	Термін погашення дебіторської заборгованості	1,05	45	67	56	61	50	1	5	3	4	2
5	Рентабельність продажу	1,15	4,5	10,4	10,1	3,7	6,2	4	1	2	5	3
6	Рентабельність активів	1,05	24,1	20,3	21,1	19,2	23,9	1	4	3	5	2
7	Рентабельність власного капіталу	1,1	110,86	87,29	67,53	78,72	107,55	1	3	5	4	2
	Показники ефективності											
8	Оборотність активів, кількість обортів	1,1	0,19	0,51	0,47	0,19	0,26	4	1	2	4	3
9	Прибуток на одного працюючого, тис. грн.	1,05	1,7	1,1	1,2	1,5	1,6	1	4	5	3	2
10	Дохід на одного працюючого, тис.грн.	1,05	54	32	33	38	52	1	5	4	3	2
11	Коефіцієнт заборгованості	1,1	0,04	0,03	0,62	0,31	0,11	2	1	5	4	3
12	Коефіцієнт капіталізації	1,15	4,6	4,3	3,2	4,1	4,5	5	3	1	2	4

Джерело: складено автором

Показник ефективності фінансів ТОВ «Нова Пошта» склав 59,06 п.п. Для ТОВ «Нова Пошта» найбільший розвиток потенціалу характерний для сфери менеджменту та оргструктури та маркетингу, проте фінанси та виробництво слід удосконалити. Графограма стратегічної позиції ТОВ «Нова Пошта» наведена на рис. 2.б.

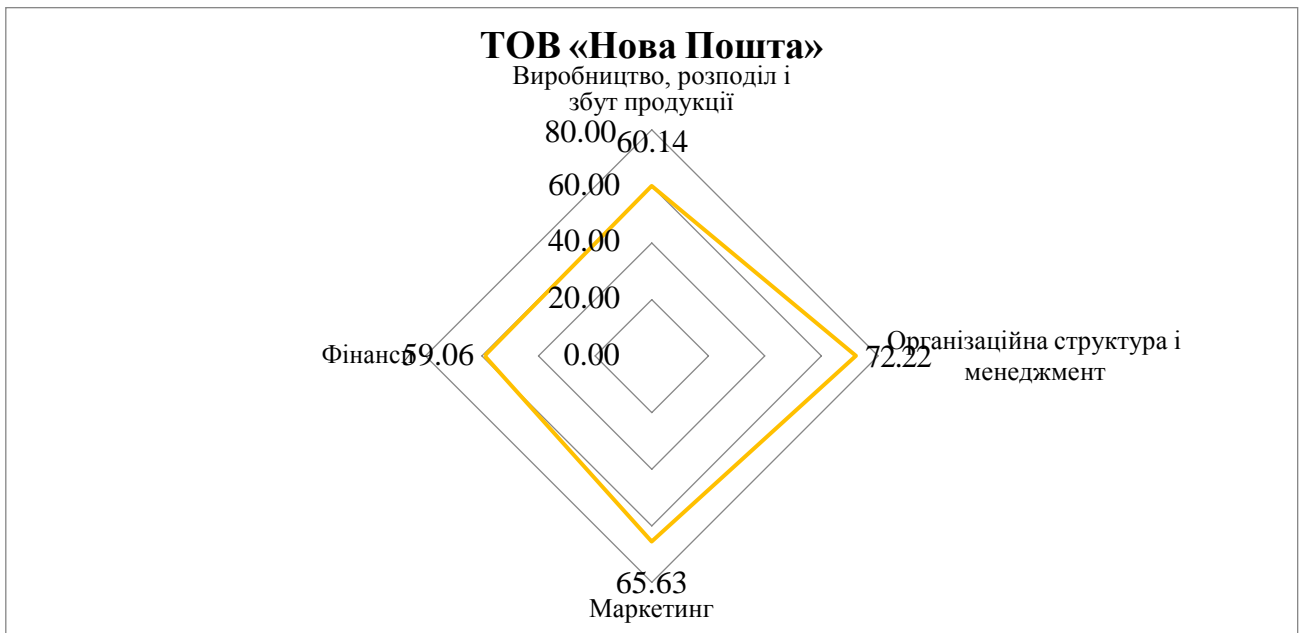


Рис. 2.6. Графограма стратегічної позиції ТОВ «Нова Пошта», п.п.

Джерело: складено автором

Дослідження фінансового стану та стратегічної позиції ТОВ «Нова Пошта» вказує на зростання загальних показників розвитку бізнесу, зокрема, валюти балансу, обсягу фінансових результатів, ефективності їх інвестування, зокрема, і в інноваційну діяльність, а стратегічна позиція компанії вказувала на розвиток більшості складових за рахунок фінансової, бізнесової, інфраструктурної, інвестиційної діяльності компанії.

2.3. Оцінка ефективності інноваційної діяльності ТОВ «Нова Пошта»

Проведене дослідження фінансового стану та стратегічної позиції ТОВ «Нова Пошта» вказує на зростання стратегічної господарської діяльності, тому актуальним є оцінка ефективності інноваційної діяльності ТОВ «Нова Пошта».

Опис інноваційних логістичних терміналів ТОВ «Нова Пошта» в м. Києві, м. Хмельницькому та м. Львові наведено на рис. 2.7.

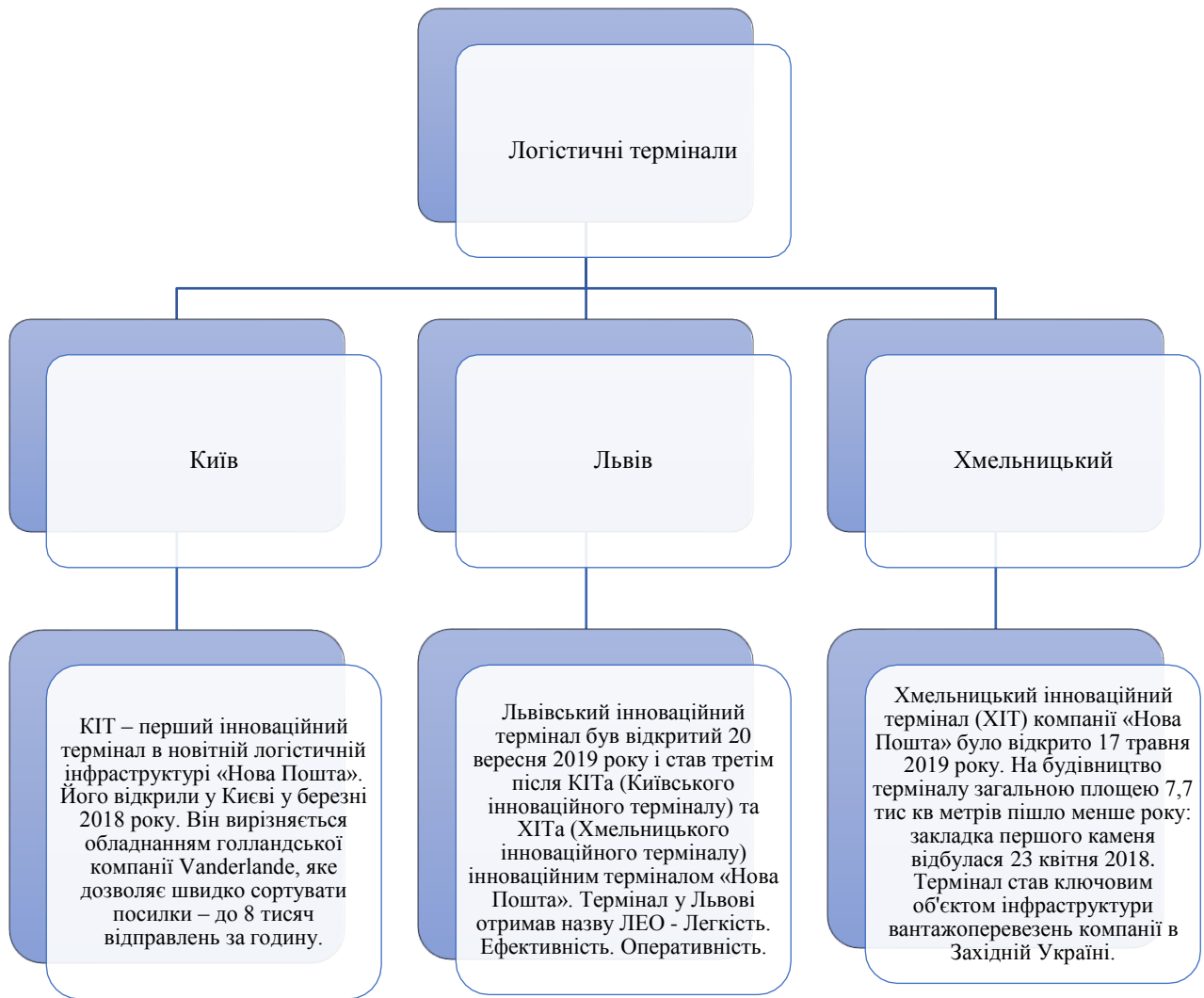


Рис.2.7. Опис інноваційних логістичних терміналів ТОВ «Нова Пошта» в м. Києві, м. Хмельницькому та м. Львові

Джерело: за даними ТОВ «Нова Пошта»

Головними інноваційними векторами в ТОВ «Нова Пошта» були:

- відкриття 1 терміналу з автоматичною сортувальною лінією, яка дозволяє обробити понад 230 тис. відправлень та посилок на добу;

- розподіл 9.5 млн. євро кредитних інвестиційних коштів від ЄБРР на будівництво нового логістичного інноваційного терміналу в м. Хмельницький ;
- укладання угоди про партнерські відносини з продуктовою мережею «Ашан» на надання послуги фулфілменту;
- початок будівництва нового логістичного інноваційного терміналу в м. Хмельницький як основного логістичного складу в Західній Україні;
- впровадження медичного страхування безкоштовно для власного персоналу, що може вказувати на інноваційні методи управління персоналом та високу КСВ;
- введення понад 1100 зон самообслуговування в відділеннях і на зовнішніх локаціях ТОВ «Нова Пошта»;
- запровадження логістичних послуг ТОВ «Нова Пошта» для ІКЕА в м. Київ.

Показники розвитку бізнесу та інноваційних інвестицій ТОВ «Нова Пошта» наведено в табл. 2.5.

Таблиця 2.5

Показники розвитку бізнесу та інноваційних інвестицій ТОВ «Нова Пошта», тис. грн.

Показники	2019	2020	2021	Абсолютний приріст, тис. грн.	Темп приросту, %
активи	5173379	7300383	13508795	8335416	161,12
дохід	13453318	16902857	20843502	7390184	54,93
чистий прибуток	782954	991292	260320	-522634	-66,75
величина інноваційних інвестицій	8441	9450	10331	1890	22,39

Джерело: за даними ТОВ «Нова Пошта»

Показники розвитку бізнесу та інноваційних інвестицій ТОВ «Нова Пошта» вказують на зростання обсягу господарювання, оскільки валюта балансу

зросла на 8335416 тис. грн. (на 161,12%), на активізацію збуту вказує збільшення показника доходу від надання основних поштових послуг на 7390184 тис. грн. (на 54,93%), проте негативним трендом було зменшення чистого прибутку на 522634 тис. грн. (на 66,75%), що може вказувати на погіршення якості управління бізнесом. Величина інноваційних інвестицій ТОВ «Нова Пошта» зросла на 1890 тис. грн. (на 22,39%), що вказує на інноваційно орієнтовану політику нарощення інновацій в бізнесі на фоні зростання ринкової частки, обсягу збуту послуг та величини активів бізнесу. На рис. 2.8 наведено показники рентабельності бізнесу ТОВ «Нова Пошта».

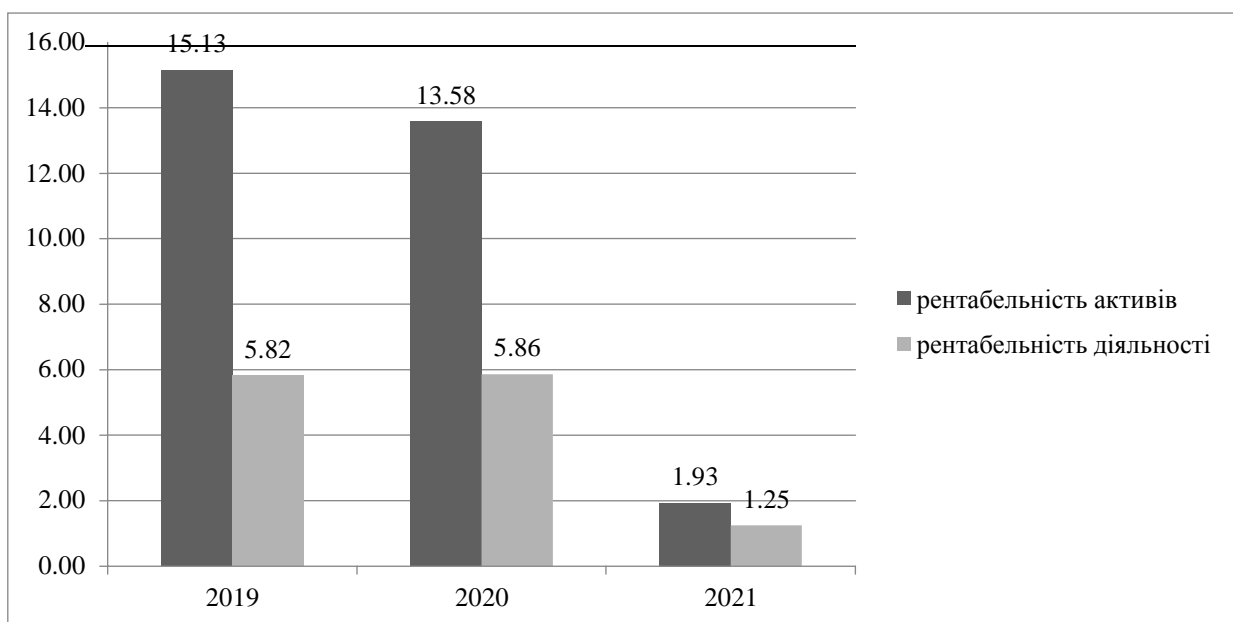


Рис.2.8. Показники рентабельності бізнесу ТОВ «Нова Пошта», %

Джерело: розраховано автором

Показники рентабельності бізнесу ТОВ «Нова Пошта» мали тренд до скорочення за рентабельністю активів на 13,21% та рентабельністю діяльності на 4,57%, що вказує на стратегічну втрату темпів росту та погіршення ринкової ефективності бізнес-процесів, тому компанія може потребувати активізації та розвитку інноваційності власного бізнесу. Дохід на 1 грн. інвестицій в інновації ТОВ «Нова Пошта» наведено на рис. 2.9.

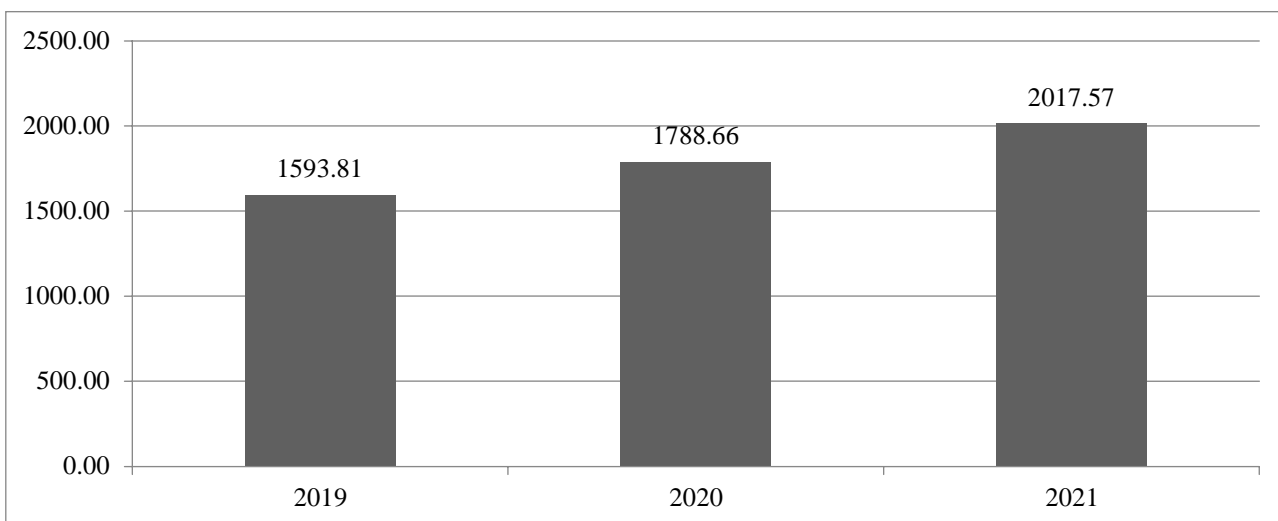


Рис.2.9. Дохід на 1 грн. інвестицій в інновації ТОВ «Нова Пошта», грн.

Джерело: розраховано автором

Дохід на 1 грн. інвестицій в інновації ТОВ «Нова Пошта» мав тренд до росту на 43,76 грн., що вказує на велику роль інновацій для розвитку компанії в перспективі. Прибуток на 1 грн. інвестицій в інновації ТОВ «Нова Пошта» наведено на рис. 2.10.

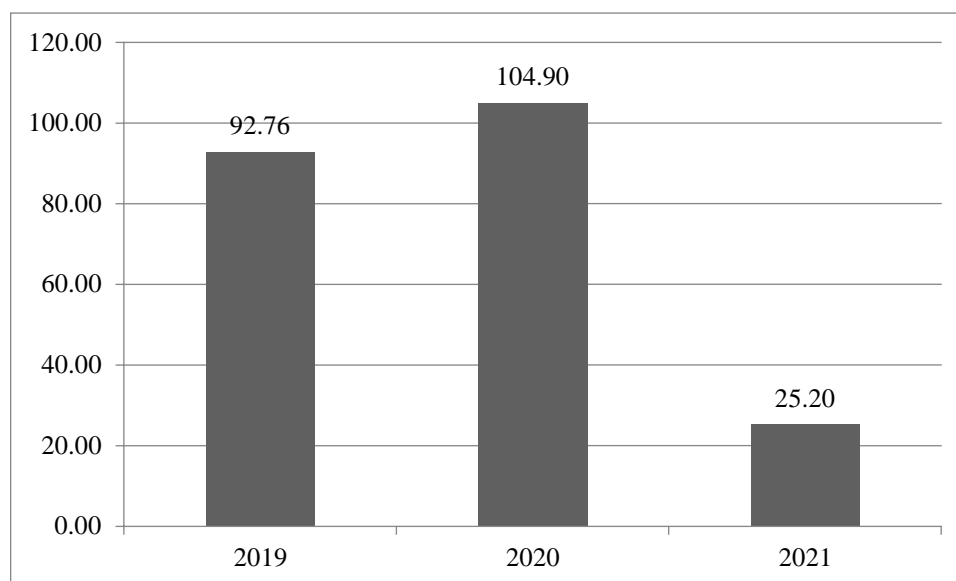


Рис.2.10. Прибуток на 1 грн. інвестицій в інновації ТОВ «Нова Пошта»,

грн.

Джерело: розраховано автором

Прибуток на 1 грн. інвестицій в інновації ТОВ «Нова Пошта» скоротився на понад 67,55 грн., що вказує на погіршення ефективності планування та впровадження інновацій на фоні високої інноваційної активності компанії.

Оцінка ефективності інноваційної діяльності ТОВ «Нова Пошта» вказує на загальне абсолютне та якісне відносне покращення інноваційної діяльності, що стало основою для впровадження товарних, процесних та управлінських інновацій в розвиток компанії та сприяло росту абсолютного стану бізнесу та його конкурентної сталості, проте військові дії в Україні (агресії РФ) та відповідне руйнування бізнес-процесів призвели до потреби коригування інноваційної політики компанії в стратегічній перспективі.

РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ ОПТИМІЗАЦІЇ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ТОВ «НОВА ПОШТА»

3.1. Ключові інструменти оптимізації управління інноваційною діяльністю підприємства ТОВ «Нова Пошта»

Проведена оцінка ефективності інноваційної діяльності ТОВ «Нова Пошта» вказує на потребу коригування інноваційної політики бізнесу, тому актуальним є аналіз ключових інструментів оптимізації управління інноваційною діяльністю підприємства ТОВ «Нова Пошта».

Удосконалення процесу виробництва продукту, абсолютно новий продукт для існуючих ринків або інноваційна послуга – ці різні види інновацій завжди були визначальною частиною управління інноваціями.

З іншого боку, цифрові інновації мають на увазі виключно розвиток цифрових продуктів, послуг і цифрових бізнес-моделей. Граничний випадок — це питання, наскільки встановлення датчиків для збору даних у фізичному продукті пов'язане з інноваціями чи цифровізацією. Встановлення датчиків, як правило, ґрунтується на інноваціях, розробка послуг і бізнес-моделей на основі цих даних, як правило, більшою мірою базується на цифровізації.

У результаті спалаху коронавірусу доставка «останньої милі» стала благом у роздрібній торгівлі та електронній комерції, оскільки користувачі переходять із традиційних магазинів на замовлення, не виходячи з дому. Цей перехід від роздрібною торгівлі до електронної торгівлі залишає велику можливість для логістичних компаній: постачати все більшу кількість товарів, які купуються онлайн. Стратегічна боротьба за цю останню милю буде важкою, як між онлайн-роздрібними продавцями, так і логістичними компаніями.

Індустрія логістики сприяє торговельній підприємницькій діяльності між двома або більше сторонами шляхом транспортування, зберігання та доставки товарів через мережі ланцюга поставок B2B, B2C або C2C. В даний час логістичні компанії впроваджують послуги з перевезення вантажів наземним, повітряним та водним транспортом, адаптуючись до мінливої природи економічних моделей та цифровізації. Ця галузь є однією з основ міжнародної торгівлі на суму понад 5,7 трлн. євро. Азіатсько-Тихоокеанський регіон був провідним логістичним ринком у 2020 р.

З розміром ринку в 161 млрд. євро світовий ринок експедиторських вантажів забезпечує логістичну галузь швидшими та простішими рішеннями для процесу перевезення, а DHL, Kuehne + Nagel та DB Schenker є провідними компаніями на цьому ринку. Станом на квітень 2021 р. данська компанія DSV Panalpina була найбільшою в світі автотранспортною компанією.

Починаючи з 2004 р., світові авіалогістичні перевезення продовжували дещо стабільно зростати, за винятком 2020 р., коли почалася пандемія коронавірусу і досягла 66,2 млн. метричних тон у 2021 р. FedEx, UPS і Qatar Airways є основними авіакомпаніями у всьому світі за міжнародними та внутрішніми вантажними перевезеннями. -кілометри.

Обсяг морських перевезень впав до 10,65 млрд. метричних тон у 2020 р., тоді як міжнародна морська торгівля, яку перевозять контейнеровози, зросла в геометричній прогресії до 1,85 мільярда тон, завантажених у 2020 р. У 2019 р. світові залізничні вантажні перевезення становили близько 9,3 трильйона тон кілометрів і, як очікується, досягнуть приблизно 12 трильйонів тонн кілометрів до 2025 р. Цей сектор в Азії, Америці та Європі має тенденцію до зростання, тоді як в Африці ця тенденція нестабільна або зменшується.

Промислове управління формує глобальну економіку, в якій ми живемо сьогодні. Будучи частиною мережі ланцюга поставок, галузь логістики виконує безліч послуг, які полегшують економічну координацію фірм. Обсяг світового

логістичного ринку становить понад вісім трильйонів доларів США. Однією з послуг, які надає галузь логістики, є стороння логістика (3PL), яка допомагає компаніям будь-якого розміру реалізувати свою діяльність і виробництво.

Загалом, 3PL – це логістична послуга, яка дозволяє промисловим організаціям отримати доступ до більшої мережі послуг глобальних постачальників логістики. Наприклад, фірма-виробник інтегрує систему 3PL у свою виробничу та операційну систему; таким чином, надаючи індивідуальні рішення для розподілу, зберігання та транспортування. Учасники ринку 3PL створюють економічну вартість, яка становить понад 961 млрд. дол. США.

Розвиток індустрії логістики слідує за економічним зростанням, оскільки збільшується попит на транспортні, складські та багато інших послуг через нові можливості для бізнесу. Коли економіка перебуває на стадії експансії, то й діяльність логістичних фірм і потоки доходів. Менш ніж за десятиліття ринок 3PL зріс приблизно на 29 %. США та Китай мають найбільші ринки в порівнянні з країнами, складаючи майже половину світового ринку 3PL. Так само, якщо об'єднати ринки 3PL країн Європейського Союзу (ЄС-27), розмір також буде величезним.

Зростаючі економічні можливості та диверсифіковані корпоративні структури в індустрії логістики сприяють створенню висококонкурентного ділового середовища. В результаті з ринку послуг 3PL з'являються нові фірми, а неефективні – виходять. DHL Supply Chain & Global Forwarding, Kuehne + Nagel і DB Schenker є одними з провідних компаній у сфері послуг 3PL у всьому світі. Ч.Х. Robinson, XPO Logistics та UPS Supply Chain Solutions є провідними фірмами в США. Жорстока конкуренція може легко підірвати домінуючі позиції компаній на ринку. Наприклад, компанія Kuehne + Nagel зіткнулася з коливанням доходів у період з 2006 р. по 2017 р., головним чином через високу конкуренцію. Починаючи з 2018 р., компанія працює краще і досягла пікових значень доходу за останні два десятиліття.

Як і багато галузей, логістика також не застрахована від потенційних збоїв у пошуку більшого прибутку деякими фірмами. Динаміка фірми ставить поточних домінуючих на ринку гравців у невизначену та руйнівну ситуацію, кидаючи виклик статус-кво операцій 3PL за допомогою нових способів ведення бізнесу ефективно, стійко та більш прибутково. На додаток до зовнішніх проблем бізнесу, бізнес 3PL стикається з багатьма внутрішніми проблемами. Під час опитування 2021 р. постачальники та користувачі послуг 3PL заявили, що потенціал, управління зростанням і пошук або утримання клієнтів є трьома головними проблемами в індустрії 3PL. На даний момент постачальники послуг 3PL пропонують вхідну логістику, інтегровану логістику, логістику лідерів, управління запасами та багато іншого. Один з інноваційних кроків, зроблених компаніями 3PL, — це інтеграція технологій IoT у послуги ланцюга поставок, щоб завчасно протистояти майбутнім викликам.

Сьогодні ми живемо у дуже взаємопов'язаній світовій економіці, яка організовує мільйони підприємств, що працюють у різних регіонах або країнах. Оскільки плавна економічна координація є передумовою успішного функціонування глобальної економіки, управління ланцюгом поставок пропонує найбільш необхідні послуги для забезпечення міцної мережі між компанією та її постачальниками для виробництва або виробництва, а потім для розподілу товарів серед клієнтів. Як комерційна система організацій, ресурсів, інформації та людей, мережа ланцюга поставок утворює складну та динамічну мережу попиту та пропозиції між безліччю економічних агентів. Розширення міжнародної торгівлі посилило важливість управління ланцюгом поставок. Наприклад, у 2020 р. світовий ринок управління ланцюгом поставок становив приблизно 16 млрд. дол. США. За останнє десятиліття ринок програмного забезпечення та закупівель для управління ланцюгами поставок розширився більш ніж вдвічі. Ці мережі ланцюгів поставок утворюють так звані глобальні

ланцюги вартості (GVC), які є переважаючим методом взаємодії в міжнародних торгових відносинах.

Міжнародне співробітництво між фірмами протягом усього виробничого циклу змушує деякі галузі працювати більш ефективно, в той час як без збоїв. Проте, коли відбуваються певні збої в ланцюжку поставок, ситуація виглядає набагато похмуріше, ніж можна було б хотіти. Деякі галузі більш вразливі до раптових збоїв у ланцюжку поставок, ніж інші. Галузі з високою залежністю від безперебійного функціонування GVC, швидше за все, піддадуться сильному і стійкому шоку, наприклад, глобальному дефіциту напівпровідників в автомобільній промисловості.

Кожен окремий вузол, як фірма чи організація, у мережі ланцюга поставок, має потенціал формувати й впливати на всю систему. Сукупність динаміки фірми для надання послуг ланцюга поставок, представлених у всьому світі, визначає напрямки, потенціал і шляхи зростання глобального ринку управління ланцюгом поставок. У 2020 р. SAP і Oracle були основними постачальниками програмного забезпечення для управління ланцюгами поставок у всьому світі на основі доходу. За цей період німецька компанія SAP отримала від свого сегменту підтримки програмного забезпечення понад 11,5 млрд. євро доходу. Після того, як нова інновація виходить на ринок, поширення ідеї відбувається швидко. Більше третини опитаних фахівців з ланцюга поставок заявили, що їхня компанія вже впровадила передові інструменти інвентаризації та оптимізації мережі для підтримки конкурентних переваг на ринку. На додаток до максимізації прибутку, потреба пом'якшити катастрофу, пов'язану зі зміною клімату, також спонукає компанії ланцюга поставок реагувати. Наприклад, приблизно 45 відсотків професіоналів логістичної галузі повідомили, що їхні плани щодо впровадження екологічно стійких практик не змінюються.

Незважаючи на довготривалу пандемію коронавірусу (COVID-19), яка вразила глобальні ланцюги створення вартості, управління ланцюгом поставок

залишиться і стане невід'ємною частиною зростаючої світової економіки в найближчі роки. Протягом наступного десятиліття глобальний ринок управління ланцюгами поставок, як очікується, збільшиться більш ніж вдвічі, тоді як ринок програмного забезпечення для управління ланцюгами поставок, як очікується, буде дотримуватися подібної тенденції протягом наступних кількох років. Хоча існує ймовірність того, що всі механізми виробництва зміняться в результаті четвертої промислової революції, досі не впевнено точно сказати, як це вплине на управління ланцюгом поставок. Поки загальне промислове виробництво та економічна взаємодія між регіонами чи країнами будуть збільшуватися, ринок управління ланцюгом поставок буде розвиватися.

Виявлення ключових інструментів оптимізації управління інноваційною діяльністю підприємства ТОВ «Нова Пошта» вказує на потребу впровадження максимально ефективних способів автоматизації як управління посилками, так і способами сортування, доставки та видачі замовлень, що дозволить аналізованому бізнесу збільшити автономність діяльності навіть в умовах воєнного стану та покращити організаційно-управлінську та процесну керованість бізнес-процесами.

3.2. Вплив запропонованих заходів на ефективність діяльності ТОВ «Нова Пошта»

Діагностика ключових інструментів оптимізації управління інноваційною діяльністю підприємства ТОВ «Нова Пошта» вказує на потребу аналізу запропонованих заходів на ефективність бізнесу компанії в стратегічній перспективі.

Для оптимізації управління інноваційним розвитком ТОВ «Нова Пошта» запропоновано створити власний маркетплейс, що дозволить: наростити обсяги логістичної діяльності; розширити ринкову частку бізнесу; отримати додатковий чистий прибуток; забезпечити активізацію управління товарними потоками. Етапи реалізації проєкту інноваційного маркетплейсу ТОВ «Нова Пошта»: 2022 р.: створення відділу розробки інноваційного маркетплейсу; забезпечення ресурсного, трудового та інформаційного фінансування проєкту інноваційного маркетплейсу; розробка прототипу інноваційного маркетплейсу; тестування прототипу інноваційного маркетплейсу;

- 1) 2023-2024 рр. – введення в експлуатацію інноваційного маркетплейсу;
- 2) 2025-2027 рр. – експлуатація та коригування інноваційного маркетплейсу.

Бюджет для реалізації проєкту інноваційного маркетплейсу включатиме наступні витрати:

- залучення команди програмістів та маркетингологів – 20 осіб (середня оплата 45 тис. грн. в місяць з податками і платежами (ЄСВ); в 2022 р. робота по проєкту з травня до грудня 2022 р.);
- придбання серверного обладнання для проєкту інноваційного маркетплейсу (орієнтовна вартість 3500 тис. грн., прямолінійний термін амортизації на 5 р., орієнтовна ліквідаційна вартість 500 тис. грн.);
- придбання ПК для проєкту інноваційного маркетплейсу (20 шт., орієнтовна вартість 20 тис. грн./ од., прямолінійний термін амортизації на 5 р., ліквідаційна орієнтовна вартість – 0);
- облаштування робочих місць проєктної команди (20 роб. місць, орієнтовна вартість пл 10 тис. грн.).

В табл. 3.1 наведено витрати для реалізації проєкту інноваційного маркетплейсу ТОВ «Нова Пошта».

Витрати для реалізації проєкту інноваційного маркетплейсу ТОВ «Нова Пошта», тис. грн.

	2022	2023	2024	2025	2026	2027
придбання серверного обладнання	3500					
придбання ПК	4000					
облаштування робочих місць	200					
оплата праці	7200	10800	10800	10800	10800	10800
загалом	14900	10800	10800	10800	10800	10800

Джерело: складено автором

Витрати для реалізації проєкту інноваційного маркетплейсу ТОВ «Нова Пошта» складуть відповідно загалом 68900 тис. грн. в 2022-2027 р. За проєктом після провадження інноваційного маркетплейсу ТОВ «Нова Пошта» в роботу очікується наступна схема роботи (рис. 3.1).

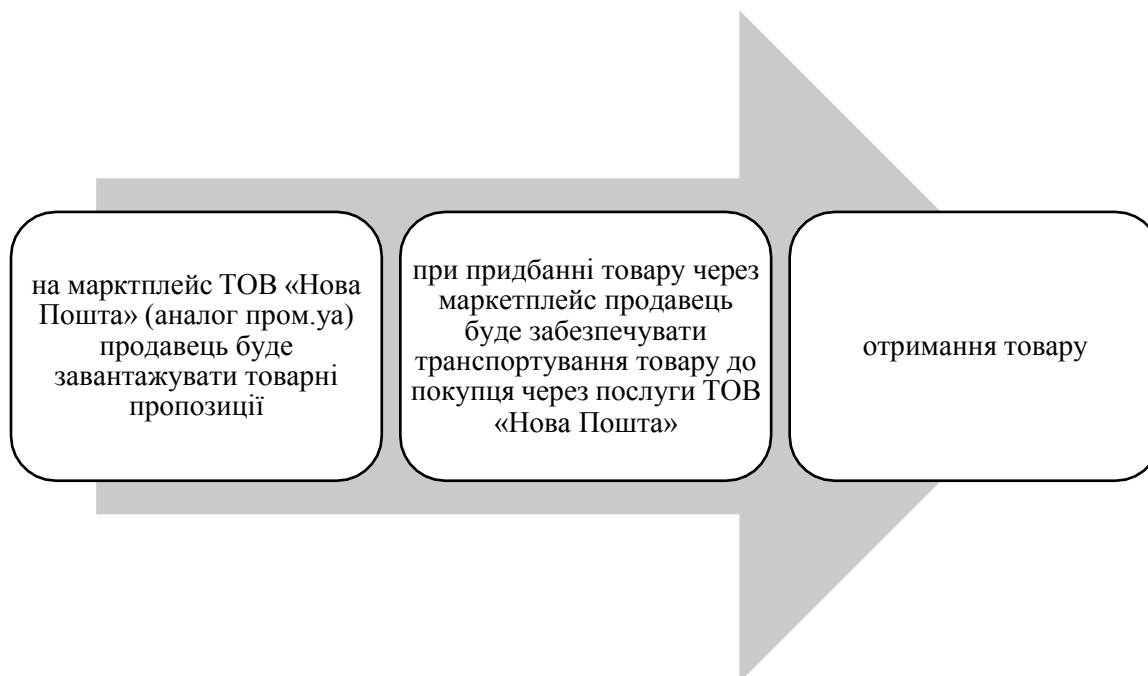


Рис. 3.1. Схема роботи інноваційного маркетплейсу ТОВ «Нова Пошта»

Джерело: складено автором

Доходом в даному випадку від інноваційного маркетплейсу ТОВ «Нова Пошта» буде процент від вартості товару, що буде продано, тобто буде стимулювальна система. Як вказує внутрішня аналітика, середня ціна

актуального товару, що по передоплаті пересилається в ТОВ «Нова Пошта», складає 300 грн., буде введено 3% комісію ТОВ «Нова Пошта» від вартості товару – плату за використання маркетплейсу, додатково ТОВ «Нова Пошта» отримає дохід від надання логістичних послуг.

В табл. 3.2 наведено план доходів по проєкту інноваційного маркетплейсу ТОВ «Нова Пошта».

Таблиця 3.2

План доходів по проєкту інноваційного маркетплейсу ТОВ «Нова Пошта», тис. грн.

	2022	2023	2024	2025	2026	2027
витрати на маркетплейс	7200	10800	10800	10800	10800	10800
реалізація товару через маркетплейс, тис. од.		1000	1400	1800	2200	2600
комісійний дохід компанії		12000	16800	21600	26400	31200
фінансовий результат до оподаткування	-7200	1200	6000	10800	15600	20400
податок на прибуток (18%)	1296	216	1080	1944	2808	3672
чистий прибуток компанії	-5904	984	4920	8856	12792	16728
додатковий прибуток від логістичних послуг компанії		10000	14000	18000	22000	26000
загальний чистий прибуток компанії	-5904	10984	18920	26856	34792	42728

Джерело: складено автором

План доходів по проєкту інноваційного маркетплейсу вказує, що за 2022-2027 рр. ТОВ «Нова Пошта» зможе додатково отримати 134280 тис. грн. чистого прибутку, що вказує на економічну доцільність пропозиції для ТОВ «Нова Пошта».

Дисконтування потоків за проєктом інноваційного маркетплейсу ТОВ «Нова Пошта» наведено в табл. 3.3.

Таблиця 3.3

Дисконтування потоків за проєктом інноваційного маркетплейсу ТОВ «Нова Пошта» на ринок

	2022	2023	2024	2025	2026	2027
придбання серверного обладнання, тис. грн.	-3500,00					500,00
придбання ПК, тис. грн.	-4000,00					
облаштування робочих місць, тис. грн.	-200,00					
амортизація, тис. грн.		1440,00	1440,00	1440,00	1440,00	1440,00
чистий прибуток, тис. грн.	-5904,00	10984,00	18920,00	26856,00	34792,00	42728,00
грошовий потік, тис. грн.	-13604,00	12424,00	20360,00	28296,00	36232,00	44668,00
коефіцієнт дисконтування, ставка 20%	1,00	0,83	0,69	0,58	0,48	0,40
дисконтований грошовий потік ДГП, тис. грн.	-13604,00	10353,33	14138,89	16375,00	17472,99	17951,07
NPV, тис. грн.	-13604,00	-3250,67	10888,22	27263,22	44736,22	62687,28

Джерело: складено автором

За пропонованим проектом інноваційного маркетингового ТОВ «Нова Пошта» ДГП складе 62687,28 тис. грн. за 2022-2027 рр., що вказує на економічну доцільність проекту інноваційного маркетингового .

Рентабельність проекту інноваційного маркетингового ТОВ «Нова Пошта»:

$$P_i = 62687,28 / 68900 * 100 = 90.98\%$$

Термін окупності (дисконтований) проекту інноваційного маркетингового:

$$T_{од} = 68900 / 15258,26 = 4.51 \text{ року}$$

$$T_{оп} = 14900 / (76291,28 / 5) = 0.98 \text{ року}$$

Отже, дисконтований термін окупності інноваційного маркетингового складав 4.51 р., а дисконтований термін окупності початкових інвестицій інноваційного маркетингового відповідно 0.98 р., на 100 грн. загальних витрат в проект інноваційного маркетингового чистий дисконтований потік складав 90.98 грн., що вказує на економічну доцільність пропонованих заходів інноваційного маркетингового для ТОВ «Нова Пошта».

Вплив заходів на результативність діяльності вказує, що в 2027 році чистий прибуток ТОВ «Нова Пошта» за рахунок заходів впровадження інноваційного маркетингового маркетплейсу зросте на 10984 тис. грн., при цьому рентабельність діяльності ТОВ «Нова Пошта» зросте на 2.61%, а рентабельність необоротних активів ТОВ «Нова Пошта» – на 1.20%.

Проведена оцінка впливу запропонованих заходів на ефективність діяльності ТОВ «Нова Пошта» вказує на економічну та організаційну ефективність таких заходів, що дозволять підвищити операційну автономію та керованість бізнес-процесами та забезпечать зростання конкурентного профілю компанії на ринку поштових відправлень в перспективі.

ВИСНОВКИ

На основі проведеного аналізу стану та динаміки інноваційної діяльності ТОВ «Нова Пошта» зроблено наступні висновки та пропозиції:

Бізнес-інновації – це концепція, яка стосується постійного вдосконалення продуктів, послуг і процесів компанії, особливо важливого в такому конкурентному середовищі, в якому ми зараз знаходимося. Це двигун, який рухає економіку та компанії, що змушує їх рости. Без інновацій організації не змогли б підвищити свою продуктивність і, як наслідок, економіка не росла б так, як це було. Недаремно протягом історії компанії, які хотіли виділитися у своєму секторі, змушені були застосовувати методи бізнес-інновацій у своїх основних виробничих процесах, щоб отримати чи зберегти частку ринку. З цієї причини бізнес-інновації є основоположним елементом у багатьох компаніях і додатковою вартістю для інших, які прагнуть покращити свої позиції на ринку.

Наведені методи аналізу ефективності інноваційної діяльності підприємства вказують на потенціал використання загальних фінансових та інтегральних методів управління інноваціями, що дозволить виявити їх прямий та опосередкований вплив на стан конкурентного профілю компанії на ринку в даний час та в перспективі.

Управління за запропонованими моделями дозволяє оптимальним чином використовувати ресурси різних організацій для створення цінності, матеріалізованої в інноваціях, особливо в умовах відносно низького впливу університетів та науково-дослідних організацій на створення ідей інновацій.

Об'єктом аналізу є ТОВ «Нова Пошта» (ЄДРПОУ 31316718), яке зареєстроване в м. Київ на Столичному шосе (адреса — корп. 1, буд 103). Керівник ТОВ «Нова Пошта» — Булька О.М. ТОВ «Нова Пошта» проводить

господарську діяльність в галузі іншої допоміжної діяльності стосовно транспорту (КВЕД 52.29), досвід роботи з 19.01.2001 року (понад 20 років).

Діагностування стану управління інноваційною діяльністю та загальна фінансово-економічна оцінка ТОВ «Нова Пошта» вказує на стратегічне зростання бізнесу за рахунок розвитку як структури товарних послуг сервісу, так і за рахунок росту інфраструктури компанії в країні, використання новітніх форм сортування, доставки, автоматизації клієнтського управління, що дозволило компанії стати одним з лідерів логістико-поштової сфери.

Дослідження фінансового стану та стратегічної позиції ТОВ «Нова Пошта» вказує на зростання загальних показників розвитку бізнесу, зокрема, валюти балансу, обсягу фінансових результатів, ефективності їх інвестування, зокрема, і в інноваційну діяльність, а стратегічна позиція компанії вказувала на розвиток більшості складових за рахунок фінансової, бізнесової, інфраструктурної, інвестиційної діяльності компанії.

Оцінка ефективності інноваційної діяльності ТОВ «Нова Пошта» вказує на загальне абсолютне та якісне відносне покращення інноваційної діяльності, що стало основою для впровадження товарних, процесних та управлінських інновацій в розвиток компанії та сприяло росту абсолютного стану бізнесу та його конкурентної сталості, проте військові дії в Україні (агресії РФ) та відповідне руйнування бізнес-процесів призвели до потреби коригування інноваційної політики компанії в стратегічній перспективі.

Виявлення ключових інструментів оптимізації управління інноваційною діяльністю підприємства ТОВ «Нова Пошта» вказує на потребу впровадження максимально ефективних способів автоматизації як управління посилками, так і способами сортування, доставки та видачі замовлень, що дозволить аналізованому бізнесу збільшити автономність діяльності навіть в умовах воєнного стану та покращити організаційно-управлінську та процесну керуваність бізнес-процесами.

Проведена оцінка впливу запропонованих заходів на ефективність діяльності ТОВ «Нова Пошта» вказує на економічну та організаційну ефективність таких заходів, що дозволять підвищити операційну автономію та керованість бізнес-процесами та забезпечать зростання конкурентного профілю компанії на ринку поштових відправлень в перспективі.

Наведені пропозиції автора дозволять кількісно та якісно удосконалити підходи та методи управління та оцінки ефективності інноваційної діяльності в стратегічній перспективі для ТОВ «Нова Пошта».

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Баюра Д. О. Організаційно-економічний механізм управління кредитоспроможністю підприємства в умовах ринкової невизначеності. Теоретичні та прикладні питання економіки. 2016. Вип. 2. С. 14-23.
2. Білозубенко В. С. Цифрова економіка як середовище розвитку інноваційної діяльності малих підприємств. Проблеми економіки. 2021. № 2. С. 103-110.
3. Безпрозванних О.О. Розвиток інфраструктурного забезпечення інноваційної діяльності промислового підприємства : автореф. дис. . канд. екон. наук : 08.00.04 / Безпрозванних Олег Олександрович ; Нац. техн. ун-т "Харків. політехн. ін-т". Харків, 2020. - 20 с.
4. Боковець В. В. Державна підтримка інноваційної діяльності . Проблеми інноваційно-інвестиційного розвитку. 2021. № 27. С. 4-12.
5. Буняк Н. М., Горбовий А. Ю., Ліпич Л. Г., Степанюк О. М. Інноваційний менеджмент : навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. Волин. нац. ун-т ім. Лесі Українки. Луцьк : Волин. нац. ун-т ім. Лесі Українки, 2011. 240 с.
6. Василенко В.О. Інноваційний менеджмент : навч. посіб. К: Центр навч. літ-ри, 2005. 440 с.
7. Гавриш О.А. «Інноваційний менеджмент: теорія та практика»: навчальний посібник для студентів технічних спеціальностей другого (магістерського) рівня вищої освіти. К.: НТУУ «КПІ» ВПІ ВПК, 2016. 386 с.
8. Глушенкова А. А. Основні напрями розвитку інноваційного потенціалу телекомунікаційного підприємства за об'єктами інноваційної діяльності. Економіка. Менеджмент. Бізнес. 2020. № 1. С. 38-43.
9. Гонтарук Я. В. Розвиток інноваційної діяльності на переробних підприємствах АПК. Економіка. Фінанси. Менеджмент: актуальні питання науки і практики. 2020. № 1. С. 199-215.

10. Дацій О.І., Гаман М.В., Дацій Н.В. Інноваційна модель розвитку економіки України в умовах глобалізації: монографія. Донецьк: Юго-Восток, 2010. 370 с.
11. Дергачова В.В., Пермінова С.О. Інтелектуальна власність: навчальний посібник. К.: НТУУ «КПІ», 2015. 416 с.
12. Державна служба статистики України. Режим доступу до ресурсу: <http://www.ukrstat.gov.ua/>
13. Державне підприємство "Український інститут інтелектуальної власності (УКПАТЕНТ)" // Промислова вартість у цифрах // Режим доступу до ресурсу: <http://www.uipv.org>
14. Дудар Т.Г. Інноваційний менеджмент : навч. посіб. Тернопіль : Економічна думка, 2008. 250 с.
15. Дьяченко Ю. В. Інноваційна діяльність м'ясопереробних підприємств України. Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія : Міжнародні економічні відносини та світове господарство. 2017. Вип. 16(1). С. 94-97.
16. Дяченко Н. П. Аналіз основних тенденцій розвитку сфери інноваційної діяльності в Україні. Економічний вісник Донбасу. 2021. № 1. С. 123-128.
17. Дяченко Н. П. Економічний механізм стимулювання інноваційної діяльності в Україні. Управління економікою: теорія та практика. 2020. С. 216-222.
18. Заблоцький Б. Ф. Економіка й організація інноваційної діяльності : навчальний посібник. Львів: Новий світ - 2000, 2007. 456 с.
19. Закон України «Про інноваційну діяльність» від 04.07.2002 № 40-. Оф. Веб-сайт Верховної ради України, сайт «Законодавство України». Режим доступу: <http://zakon1.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi>
20. Захарченко В. І., Корсікова Н. М., Меркулов М. М. Інноваційний менеджмент: теорія і практика в умовах трансформації економіки: навч. посіб. Київ, Центр учбової літератури, 2012. 448 с.

21. Заяць Т. А. Проблеми державного регулювання інноваційної діяльності в будівництві. Економічний простір. 2020. № 162. С. 23-29.
22. Зеліско І. М. Інформаційна підтримка інноваційної діяльності підприємств. Економіка. Менеджмент. Бізнес. 2020. № 4. С. 27-30.
23. Івко І. С. Мотивація як елемент формування інноваційної діяльності підприємства. Вісник Національного технічного університету "ХПІ". Серія : Технічний прогрес та ефективність виробництва. 2015. № 60. С. 86-89.
24. Ілляшенко С. М. Інноваційний менеджмент: Підручник. Суми: ВТД. Університетська книга, 2010. 334 с.
25. Інноваційний менеджмент: навч. посіб. для студентів ВНЗ. Київ : Центр учбової літератури, 2015. 233 с.
26. Інноваційний менеджмент: теорія та практика : навч. посіб. / О. А. Гавриш та ін. ; Нац. техн. ун-т України "Київ. політехн. ін-т". Київ : НТУУ "КПІ": Політехніка, 2016. 388 с.
27. Інноваційний менеджмент : навч. посіб. Горбовий А. Ю. ; за ред. д-ра екон. наук, проф. Л. Г. Ліпич ; Ун-т держ. фіск. служби України. Вид. 2-е, випр. і допов. Ірпінь : Ун-т ДФС України, 2019. 285 с.
28. Інноваційний менеджмент : підручник. Тернопіль : ТНЕУ : Економічна думка, 2019. 517 с.
29. Єрмак С. О. Методологія стратегічного управління інклюзивним розвитком інноваційної діяльності підприємств : автореф. дис. д-ра екон. наук : 08.00.04 / Єрмак Світлана Олександрівна ; Одес. нац. політехн. ун-т. Одеса, 2021. 44 с.
30. Єрмак С. О. Систематика методичного інструментарію оцінки ефективності інноваційної діяльності підприємницьких структур. Бізнес Інформ. 2021. № 9. С. 266-275.
31. Карпеко Н. М. Організаційно-економічний механізм державного управління якістю інноваційної діяльності підприємств. Вісник Національного університету

цивільного захисту України. Серія : Державне управління. 2021. Вип. 2. С. 98-105.

32. Квак С.А. Економічний механізм стимулювання інноваційної діяльності промислових підприємств України : автореф. дис. канд. екон. наук : 08.00.03 / Квак Світлана Анатоліївна ; Львів. нац. ун-т ім. Івана Франка. Львів, 2020. 20, с.

33. Кір'якова М.Є. Розвиток моделей інноваційної діяльності транснаціональних корпорацій : дис. канд. екон. наук : 08.00.02 / Кір'якова Марина Євгенівна ; Держ. ВНЗ "Київ. нац. екон. ун-т ім. Вадима Гетьмана". Київ, 2013. 297 арк.

34. Коваленко О. В. Ефективність інноваційної діяльності харчової промисловості в системі цілей сталого розвитку країни. Економіка АПК. 2021. № 5. С. 46-56.

35. Корнєєв М. В. Оцінка інноваційної діяльності за напрямками трансферу технологій підприємствами України. Проблеми економіки. 2021. № 2. С. 134-142.

36. Краснокутська Н. В. Інноваційний менеджмент : навч. посібн. К.: КНЕУ, 2003. 504 с.

37. Крупка М. Структурний аналіз інноваційної діяльності підприємств в Україні у контексті формування пріоритетів фінансового регулювання. Світ фінансів. 2019. Вип. 3. С. 37-52.

38. Кухарська Н.О. Національна економіка: теорія, методологія та сучасні тенденції трансформації : монографія. Херсон : ОЛДІ-плюс, 2020. 287 с.

39. Малецька О. Активізація розвитку компетентностей персоналу аграрних підприємств у контексті інноваційної діяльності . Аграрна економіка. 2021. Т. 14, № 1-2. С. 50-58.

40. Микитюк П.П. Інноваційний менеджмент : навч. посіб. / П.П. Микитюк. К. : Центр навчальної літератури, 2007. 400 с.

41. Михайленко О. В. Інформаційне забезпечення інноваційної діяльності підприємства. Причорноморські економічні студії. 2020. Вип. 53. С. 105-108.

42. Ольвінська Ю. О. Сучасний стан та тенденції розвитку інноваційної діяльності в Україні. Економіка та держава. 2021. № 4. С. 64-71.
43. Онишко С. В. До питання критеріїв та механізму державної підтримки інноваційної діяльності. Наукові праці НДФІ. 2004. Вип. 6. С. 129-134.
44. Пацарнюк О. В. Організаційні етапи аудиту інноваційної діяльності підприємства. Економіка та держава. 2021. № 4. С. 163-168.
45. Петрик О. А. Організаційно-методичні підходи до проведення аудиту ефективності інноваційної діяльності підприємства. Бізнес Інформ. 2021. № 3. С. 105-112.
46. Рибаківа Л. П. Основні напрями удосконалення методології аналізу інноваційної діяльності в сучасних умовах. Формування ринкових відносин в Україні. 2021. № 10. С. 41-47.
47. Сафронська І. М. Інноваційна діяльність підприємств: сутність, передумови, аналіз ефективності. Вісник ХНАУ. Серія : Економічні науки. 2015. № 1. С. 179-184.
48. Сидорчук І. П. Критерії та показники оцінювання ефективності інноваційної діяльності підприємств машинобудівної промисловості. Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія : Економічні науки. 2014. Вип. 8(3). С. 127-131.
49. Скрипко, Т. О.. Інноваційний менеджмент : підручник. К. : Знання, 2011. 423 с.
50. Старостіна А. О. Міжнародні маркетингові дослідження та управління ризиками –важливі чинники підвищення конкурентоспроможності підприємств. Теоретичні та прикладні питання економіки. Вип. 26. 2011. С. 14–26.
51. Стегней М. І. Інноваційна діяльність, як фактор конкурентоспроможності підприємств та ризики пов'язані з нею. Вісник ХНАУ. Серія : Економічні науки. 2014. № 6. С. 177-185.

52. Чайковська М. П. Інноваційний менеджмент: навч. посіб.; Одес. нац. ун-т ім. І. І. Мечникова, Ін-т математики, економіки та механіки. Одеса : ОНУ, 2015. 380 с.
53. Чупріна М.О. Трансформація інноваційної системи управління розвитком промисловості регіону в умовах ресурсних обмежень. Хмельницький, Науково-теоретичний журнал ХЕУ «Наука й економіка». 2016, Вип. №1 (41), С. 119-124.
54. Чупріна М. О., Андрійчук Б.М. Вдосконалення аналітичної складової системи управління стратегічним потенціалом підприємства в умовах нестабільності зовнішнього середовища. Електронне наукове фахове видання «Глобальні та національні проблеми економіки». 2018, вип. 22, С. 582-585.
55. Чухраєва Н. М. Проблеми активізації інноваційної діяльності підприємств України. Ефективна економіка. 2020. № 2.
56. Халатур С. Методичний інструментарій фінансування інноваційної діяльності в АПК. Світ фінансів. 2019. Вип. 3. С. 65-75.
57. Шатіло О. В. Проблеми регулювання інноваційної діяльності на підприємствах. Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Економіка. 2019. Вип. 4. С. 54-60.
58. Швець Л. В. Активізація інноваційної діяльності персоналу в умовах конкурентного середовища. Економічний вісник Дніпровської політехніки. 2021. № 1. С. 127-136.

Пасив			
1	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
I. Власний капітал			
Зареєстрований (паіювий) капітал	1400	453	453
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	0	0
Капітал у дооцінках	1405	0	0
Додатковий капітал	1410	27300	27300
Емісійний дохід	1411	0	0
Накопичені курсові різниці	1412	0	0
Резервний капітал	1415	0	0
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	0	0
Неоплачений капітал	1425	460703	1243657
Вилучений капітал	1430	(0)	(0)
Інші резерви	1435	(0)	(0)
Усього за розділом I	1495	488456	1271410
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	0	0
Пенсійні зобов'язання	1505	0	0
Довгострокові кредити банків	1510	165581	160020
Інші довгострокові зобов'язання	1515	597762	907094
Довгострокові забезпечення	1520	0	0
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	0	0
Цільове фінансування	1525	0	0
Благодійна допомога	1526	0	0
Страхові резерви	1530	0	0
у тому числі:	1531	0	0
резерв довгострокових зобов'язань	1532	0	0
резерв збитків або резерв належних виплат	1533	0	0
резерв незароблених премій	1534	0	0
інші страхові резерви	1535	0	0
Інвестиційні контракти	1540	0	0
Привілейний фонд	1545	0	0
Резерв на виплату джек-поту	1545	0	0
Усього за розділом II	1595	763343	1067114
III. Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600	20234	0
Векселі видані	1605	0	0
Поточна кредиторська заборгованість за:	1610	189767	1179572
довгостроковими зобов'язаннями			
товари, роботи, послуги	1615	508728	617506
розрахунками з бюджетом	1620	285853	343819
у тому числі з податку на прибуток	1621	50049	50458
розрахунками зі страхування	1625	22451	38619
розрахунками з оплати праці	1630	297406	285201
ми авансами	1635	49916	42888
Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками з учасниками	1640	182000	39440
Поточна кредиторська заборгованість із внутрішніх розрахунків	1645	0	0
Поточна кредиторська заборгованість за страховою діяльністю	1650	0	0
Поточні забезпечення	1660	284071	282302
Доходи майбутніх періодів	1665	660	1150
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670	0	0
Інші поточні зобов'язання	1690	4804	4358
Усього за розділом III	1700	1845890	2834855
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1800	0	0
V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1900	3097689	5173379
Баланс	1900	3097689	5173379

Керівник		Бульба Олександр Миколайович
Головний бухгалтер		Козак Вікторія Василівна

¹ Визначається в порядку, встановленому центральним органом виконавчої влади, що реалізує державну політику у сфері статистики.

		Дата (рік, місяць, число)	КОДИ	
		2020	1	1
Підприємство	ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ "НОВА ПОШТА" (найменування)	за ЄДРПОУ		

**Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)
за Рік 2019 р.**

Форма №2	Код за ДКУД	1801003
----------	-------------	---------

I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	13453318	10477449
Чисті зароблені страхові премії	2010		0
премії підписані, валова сума	2011		0
премії, передані у перестраховування	2012		0
зміна резерву незароблених премій, валова сума	2013		0
зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій	2014		0
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(10504342)	(8524496)
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070		0
Валовий:	2090	2948976	1952953
прибуток			
збиток	2095	()	()
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105		0
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110		0
зміна інших страхових резервів, валова сума	2111		0
зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах	2112		0
Інші операційні доходи	2120	145518	204386
у тому числі:	2121		0
дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю			
дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2122		0
дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування	2123		0
Адміністративні витрати	2130	(1244681)	(1088999)
Витрати на збут	2150	(337356)	(247177)
Інші операційні витрати	2180	(488313)	(305581)
в тому числі:	2181		0
витрати від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю			
витрати від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2182		0
Фінансовий результат від операційної діяльності:	2190	1024144	515582
прибуток			
збиток	2195	()	()
Доход від участі в капіталі	2200		0
Інші фінансові доходи	2220	493080	209648
Інші доходи	2240		18045
в тому числі:	2241		0
дохід від благодійної допомоги			
Фінансові витрати	2250	(429857)	(181861)
Втрати від участі в капіталі	2255	()	(0)
Інші витрати	2270	(219010)	(56052)
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275		0
Фінансовий результат до оподаткування:	2290	868357	505362
прибуток			
збиток	2295	()	()
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	-85403	-17397
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305		0
Чистий фінансовий результат:	2350	782954	487965
прибуток			
збиток	2355	()	()

II. СУКУПНИЙ ДОХІД

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400		0
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405		0
Накопичені курсові різниці	2410		0
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415		0
Інший сукупний дохід	2445		0
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	0	0
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455		0
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	0	0
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	782954	487965

III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Матеріальні затрати	2500	1328450	1356132
Витрати на оплату праці	2505	4202519	3537433
Відрахування на соціальні заходи	2510	824113	642736
Амортизація	2515	675301	131988
Інші операційні витрати	2520	5544309	4497964
Разом	2850	12574692	10166253

IV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Середньорічна кількість простих акцій	2600		
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605		
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610		
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615		0
Дивіденди на одну просту акцію	2650		

Керівник			Бульба Олександр Миколайович (ініціали, прізвище)
	(підпис)		
Головний бухгалтер			Козак Вікторія Василівна (ініціали, прізвище)
	(підпис)		

		Додаток 1 до Національного положення (стандарту) бухгалтерського обліку 1 "Загальні вимоги до фінансової звітності"		
		КОД И		
		Дата (рік, місяць, число)		
		2021	1	1
Підприємство	ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ "НОВА ПОШТА"	за ЄДРПОУ		
Територія	Київська	за КОАТУУ	8036100000	
Організаційно-правова форма господарювання	Товариство з обмеженою відповідальністю	за КОПФГ	240	
Вид економічної діяльності	інша допоміжна діяльність у галузі транспорту	за КВЕД	52.29	
Середня кількість працівників ¹	27176			
Адреса, телефон	вулиця Столичне шосе, буд. 103, м. КИЇВ, 03026	0675784443		
Одиниця виміру: тис. грн. без десятичного знака (окрім розділу IV Звіту про фінансові результати (Звіту про сукупний дохід) (форма №2), грошові показники якого наводяться в гривнях з копійками)				
Складено (зробити позначку "v" у відповідній клітинці):				
за положеннями (стандартами) бухгалтерського обліку				
за міжнародними стандартами фінансової звітності				
			1	

**Баланс (Звіт про фінансовий стан)
на 31122020 р.**

А К Т И В		Форма №1	Код за ДКУД	1801001
1	Код рядка	На початок звітного року	3	На кінець звітного періоду
I. Необоротні активи				
Нематеріальні активи:	1000	104485		108324
первісна вартість	1001	195854		199978
накопичена амортизація	1002	91369		91654
Незавершені капітальні інвестиції	1005	437370		701136
Основні засоби:	1010	2108977		3351500
первісна вартість	1011	3101898		5182319
знос	1012	992921		1830819
Інвестиційна нерухомість	1015	0		0
Первісна вартість інвестиційної нерухомості	1016	0		0
Знос інвестиційної нерухомості	1017	0		0
Довгострокові біологічні активи	1020	0		0
Первісна вартість довгострокових біологічних активів	1021	0		0
Накопичена амортизація довгострокових біологічних активів	1022	0		0
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	0		0
інші фінансові інвестиції	1035	100639		100639
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	0		0
Відстрочені податкові активи	1045	89651		131634
Гудвіл	1050	0		0
Відстрочені аквізиторські витрати	1060	0		0
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065	0		0
Інші необоротні активи	1090	38995		190460
Усього за розділом I	1095	2880117		4583693
II. Оборотні активи				
Запаси	1100	96635		188871
Виробничі запаси	1101	96635		188221
Незавершене виробництво	1102	0		0
Готова продукція	1103	0		0
Товари	1104	0		650
Поточні біологічні активи	1110	0		0
Депозити перестрахування	1115	0		0
Векселі одержані	1120	0		0
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	445265		678593
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	172415		53432
з бюджетом	1135	21600		10741
у тому числі з податку на прибуток	1136	0		0
Дебіторська заборгованість за розрахунками з нарахованих доходів	1140	29833		5722
Дебіторська заборгованість за розрахунками із внутрішніх розрахунків	1145	0		0
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	587721		848238
Інша поточна дебіторська заборгованість	1160	0		0
Поточні фінансові інвестиції	1165	921223		917065
Гроші та їх еквіваленти	1166	4144		47
Готівка	1167	680375		790419
Рахунки в банках	1170	13270		14028
Витрати майбутніх періодів	1180	0		0
Частина перестрахування у страхових резервах у тому числі в:	1181	0		0
резервах довгострокових зобов'язань	1182	0		0
резервах збитків або резервах належних виплат	1183	0		0
резервах незароблених премій	1184	0		0
інших страхових резервах	1190	0		0
Інші оборотні активи	1195	2287962		2716690
Усього за розділом II	1200	0		0
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибутті				
Баланс	1300	5168079		7300383

Пасив			
1	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал			
Внески до незареєстрованого статутного капіталу			
Капітал у дооцінках	1400		
Додатковий капітал	1401	453	
Емісійний дохід	1405	0	4654
Накопичені курсові різниці	1410	0	
Резервний капітал	1411	27300	
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1412	0	27301
Неоплачений капітал	1415	0	
Вилучений капітал	1420	0	
Інші резерви	1425	1243657	2154949
Усього за розділом I	1430	(0)	(0)
	1435	0	(0)
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Відстрочені податкові зобов'язання	1495	1271410	2186904
Пенсійні зобов'язання	1500	0	
Довгострокові кредити банків	1505	0	
Інші довгострокові зобов'язання	1510	160020	397182
Довгострокові забезпечення	1515	907094	1241240
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1520	0	
Цільове фінансування	1521	0	
Благодійна допомога	1525	0	
Страхові резерви	1526	0	
у тому числі:	1530	0	
резерв довгострокових зобов'язань	1531	0	
резерв збитків або резерв належних виплат	1532	0	
резерв незароблених премій	1533	0	
інші страхові резерви	1534	0	
Інвестиційні контракти	1535	0	
Призовий фонд	1540	0	
Резерв на виплату диск-поту	1545	0	
Усього за розділом II	1595	1067114	1638422
III. Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600	0	
Векселі видані	1605	0	
Поточна кредиторська заборгованість за довгостроковими зобов'язаннями	1610	1179572	1447572
товари, роботи, послуги	1615	612206	802700
розрахунками з бюджетом	1620	343819	408141
у тому числі з податку на прибуток	1621	50458	62466
розрахунками зі страхування	1625	38619	57009
розрахунками з оплати праці	1630	285201	336162
ми авансами	1635	42888	39173
Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками з учасниками	1640	39440	43500
Поточна кредиторська заборгованість із внутрішніх розрахунків	1645	0	
Поточна кредиторська заборгованість за страховою діяльністю	1650	0	
Поточні забезпечення	1660	282302	333356
Доходи майбутніх періодів	1665	1150	1193
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670	0	
Інші поточні зобов'язання	1690	4358	6251
Усього за розділом III	1695	2829555	3475057
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	0	
V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1800	0	
Баланс	1900	5168079	7300383

Керівник		Бульба Олександр Миколайович
Головний бухгалтер		Козак Вікторія Василівна

¹ Визначається в порядку, встановленому центральним органом виконавчої влади, що реалізує державну політику у сфері статистики.

			КОДИ		
		Дата (рік, місяць, число)	2021	1	1
Підприємство	ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ "НОВА ПОШТА"	за ЄДРПОУ			
	(найменування)				

**Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)
за Рік 2020 р.**

	Форма №2	Код за ДКУД	1801003
--	----------	-------------	---------

I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	16902857	13453318
<i>Чисті зароблені страхові премії</i>	2010		0
<i>премії підписані, валова сума</i>	2011		0
<i>премії, передані у перестрахування</i>	2012		0
<i>зміна резерву незароблених премій, валова сума</i>	2013		0
<i>зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій</i>	2014		0
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(12877086)	(10504342)
<i>Чисті понесені збитки за страховими виплатами</i>	2070		0
Валовий:	2090	4025771	2948976
прибуток			
збиток	2095	()	()
<i>Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань</i>	2105		0
<i>Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів</i>	2110		0
<i>зміна інших страхових резервів, валова сума</i>	2111		0
<i>зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах</i>	2112		0
Інші операційні доходи	2120	166643	145518
<i>в тому числі:</i>	2121		0
<i>дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю</i>			
<i>дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції</i>	2122		0
<i>дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування</i>	2123		0
Адміністративні витрати	2130	(1469141)	(1244681)
Витрати на збут	2150	(416263)	(337356)
Інші операційні витрати	2180	(768703)	(488313)
<i>в тому числі:</i>	2181		0
<i>витрати від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю</i>			
<i>витрати від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції</i>	2182		0
Фінансовий результат від операційної діяльності:	2190	1538307	1024144
прибуток			
збиток	2195	()	()
Доход від участі в капіталі	2200		0
Інші фінансові доходи	2220	687882	493080
Інші доходи	2240		
<i>в тому числі:</i>	2241		0
<i>дохід від благодійної допомоги</i>			
Фінансові витрати	2250	(533590)	(429857)
Втрати від участі в капіталі	2255	()	(0)
Інші витрати	2270	(602457)	(219010)
<i>Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті</i>	2275		0
Фінансовий результат до оподаткування:	2290	1090142	868357
прибуток			
збиток	2295	()	()
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	-98850	-85403
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305		0
Чистий фінансовий результат:	2350	991292	782954
прибуток			
збиток	2355	()	()

II. СУКУПНИЙ ДОХІД

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400		0
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405		0
Накопичені курсові різниці	2410		0
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415		0
Інший сукупний дохід	2445		0
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	0	0
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455		0
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	0	0
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	991292	782954

III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Матеріальні затрати	2500	1439947	1328450
Витрати на оплату праці	2505	4529467	4202519
Відрахування на соціальні заходи	2510	951549	824113
Амортизація	2515	930615	675301
Інші операційні витрати	2520	7679615	5544309
Разом	2550	15531193	12574692

IV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Середньорічна кількість простих акцій	2600		
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605		
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610		
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615		
Дивіденди на одну просту акцію	2650		0

Керівник			Бульба Олександр Миколайович (ініціали, прізвище)
	(підпис)		
Головний бухгалтер			Козак Вікторія Василівна (ініціали, прізвище)
	(підпис)		

Додаток І до Національного положення (стандарту) бухгалтерського обліку І "Загальні вимоги до фінансової звітності"			
			КОД И
Дата (рік, місяць, число)			2022 01 01
Підприємство	ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ "НОВА ПОШТА"		за СДРПОУ
Територія	М.КИЇВ		за КАТОТТГ І УА800000000001266 43
Організаційно-правова форма господарювання	Товариство з обмеженою відповідальністю		за КОПФГ 240
Вид економічної діяльності	Інша допоміжна діяльність у сфері транспорту		за КВЕД 52.29
Середня кількість працівників ²	29790		
Адреса, телефон	Степчене шосе, буд. 103, м. КИЇВ, М.КИЇВ обл., 03026, УКРАЇНА		0675784443
Одиниця виміру: тис. грн. без десяткового знака (окрім розділу IV Звіту про фінансові результати (Звіту про сукупний дохід) (форма №2), грошові показники якого наводяться в гривнях з копійками)			
Складено (зробити позначку "v" у відповідній клітинці):			
за положеннями (стандартами) бухгалтерського обліку			
за міжнародними стандартами фінансової звітності			

**Баланс (Звіт про фінансовий стан)
на 31.12.2021 р.**

		Форма №1	Код за ДКУД	1801001
А К Т И В		Код рідка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
І		2	3	4
І. Необоротні активи				
Нематеріальні активи:	1000	108324	104440	
первісна вартість	1001	199978	223320	
накопичена амортизація	1002	-91654	-118880	
Незавершені капітальні інвестиції	1005	701136	1544921	
Основні засоби:	1010	3351500	6180924	
первісна вартість	1011	5182319	8435806	
знос	1012	-1830819	-2254882	
Інвестиційна нерухомість:	1015	0		
первісна вартість інвестиційної нерухомості	1016	0		
знос інвестиційної нерухомості	1017	0		
Довгострокові біологічні активи:	1020	0		
первісна вартість довгострокових біологічних активів	1021	0		
накопичена амортизація довгострокових біологічних активів	1022	0		
Довгострокові фінансові інвестиції:	1030	0		
які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств				
інші фінансові інвестиції	1035	100639	314176	
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	0		
Відстрочені податкові активи	1045	131634	142680	
Гудвіл	1050	0		
Відстрочені аквізиційні витрати	1060	0		
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065	0		
Інші необоротні активи	1090	190460	27591	
Усього за розділом І	1095	4583693	8314732	
ІІ. Оборотні активи				
Запаси	1100	188871	236988	
виробничі запаси	1101	188221	224395	
незавершене виробництво	1102	0		
готова продукція	1103	0		
товари	1104	650	12593	
Поточні біологічні активи	1110	0		
Депозити перестраховування	1115	0		
Векселі одержані	1120	0		
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	678593	704235	
Дебіторська заборгованість за розрахунками:	1130	53432	102406	
за виданими авансами				
з бюджетом	1135	10741	24360	
у тому числі з податку на прибуток	1136	0		
Дебіторська заборгованість за розрахунками з нарахованих доходів	1140	5722	809390	
Дебіторська заборгованість за розрахунками із внутрішніх розрахунків	1145	0		
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	848238	2473319	
Поточні фінансові інвестиції	1160	0		
Гроші та їх еквіваленти	1165	917065	827839	
готівка	1166	47	72	
рахунки в банках	1167	790419	666911	
Витрати майбутніх періодів	1170	14028	15526	
Частка перестраховика у страхових резервах	1180	0		
у тому числі в:	1181	0		
резервах довгострокових зобов'язань				
резервах збитків або резервах належних виплат	1182	0		
резервах незароблених премій	1183	0		
інших страхових резервах	1184	0		
Інші оборотні активи	1190	0		
Усього за розділом ІІ	1195	2716690	5194063	
ІІІ. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	0		
Баланс	1300	7300383	13508795	

Пасив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	4654	4654
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	0	
Капітал у дооцінках	1405	0	
Додатковий капітал	1410	27301	27301
емісійний капітал	1411	0	
накопичені курсові різниці	1412	-0	
Резервний капітал	1415	-0	
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	2154949	4459269
Неоплачений капітал	1425	(0)	()
Вичужений капітал	1430	(0)	()
Інші резерви	1435	0	
Усього за розділом I	1495	2186904	4491224
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	0	
Пенсійні зобов'язання	1505	0	
Довгострокові кредити банків	1510	397182	1456288
Інші довгострокові зобов'язання	1515	1241240	2443924
Довгострокові забезпечення	1520	0	
довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	0	
Цільове фінансування	1525	0	
Благочинна допомога	1526	0	
Страхові резерви	1530	0	
у тому числі:	1531	0	
резерв довгострокових зобов'язань			
резерв збитків або резерв належних виплат	1532	0	
резерв незароблених премій	1533	0	
інші страхові резерви	1534	0	
Інвестиційні контракти	1535	0	
Привілейні фонди	1540	0	
Резерв на виплату джек-поту	1545	0	
Усього за розділом II	1895	1638422	3900212
III. Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600	0	
Векселі видані	1605	0	
Поточна кредиторська заборгованість за:	1610	1447572	2562553
довгостроковими зобов'язаннями			
товари, роботи, послуги	1615	802700	1037757
розрахунками з бюджетом	1620	408141	484647
у тому числі з податку на прибуток	1621	62466	61519
розрахунками з страхування	1625	57009	77886
розрахунками з оплати праці	1630	336162	380300
Поточна кредиторська заборгованість за одержаними авансами	1635	39173	46774
Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками з учасниками	1640	43500	10000
Поточна кредиторська заборгованість із внутрішніх розрахунків	1645	0	
Поточна кредиторська заборгованість за страховою діяльністю	1650	0	
Поточні забезпечення	1660	333356	390237
Доходи майбутніх періодів	1665	1193	
Відстрочені комісійні доходи від перестраховників	1670	0	
Інші поточні зобов'язання	1690	6251	127205
Усього за розділом III	1695	3475057	5117359
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	0	
V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1800	0	
Баланс	1900	7300383	13508795

Керівник		Бульба Олександр Миколайович
Головний бухгалтер		Тимофєєва Аліна Іванівна

¹ Кодифікатор адміністративно-територіальних одиниць та територій територіальних громад.

² Визн
в
поря
вста
цент
орга
вно
влад
що
реалі
держ
політ
у
сфер
стат

S0100214

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

**Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)
за Рік 2021 р.**

Форма №2	Код за ДКУД	1801003
----------	-------------	---------

I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	20843502	16902857
Чисті зароблені страхові премії	2010		
премії підписані, валова сума	2011		
премії, передані у перестрахування	2012		
зміна резерву незароблених премій, валова сума	2013		
зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій	2014		
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(16441004)	(12877086)
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070		
Валовий:	2090	4402498	4025771
прибуток			
збиток	2095	()	()
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105		
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110		
зміна інших страхових резервів, валова сума	2111		
зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах	2112		
Інші операційні доходи	2120	202834	166643
у тому числі:	2121		
дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю			
дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2122		
дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування	2123		
Адміністративні витрати	2130	(1923703)	(1469141)
Витрати на збут	2150	(561844)	(416263)
Інші операційні витрати	2180	(508590)	(768703)
в тому числі:	2181		
витрати від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю			
витрати від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2182		
Фінансовий результат від операційної діяльності:	2190	1611195	1538307
прибуток			
збиток	2195	()	()
Доход від участі в капіталі	2200		
Інші фінансові доходи	2220	1814806	687882
Інші доходи	2240		
в тому числі:	2241		
дохід від благодійної допомоги			
Фінансові витрати	2250	(630813)	(533590)
Втрати від участі в капіталі	2255	()	()
Інші витрати	2270	(255)	(602457)
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275		
Фінансовий результат до оподаткування:	2290	2794933	1090142
прибуток			
збиток	2295	()	()
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	-194613	-98850
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305		
Чистий фінансовий результат:	2350	2600320	991292
прибуток			
збиток	2355	()	()

II. СУКУПНИЙ ДОХІД

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400		
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405		
Накопичені курсові різниці	2410		
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415		
Інший сукупний дохід	2445		
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	0	0
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455		
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	0	0
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	2600320	991292

III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Матеріальні затрати	2500	2133967	1439947
Витрати на оплату праці	2505	5742731	4529467
Відрахування на соціальні заходи	2510	1213180	951549
Амортизація	2515	1406128	930615
Інші операційні витрати	2520	8939135	7679615
Разом	2550	19435141	15531193

IV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ

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

Керівник			Бульба Олександр Миколайович (ініціали, прізвище)
	(підпис)		
Головний бухгалтер			Тимофєсова Аліна Іванівна (ініціали, прізвище)
	(підпис)		