

**КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ ТАРАСА ШЕВЧЕНКА**

ЕКОНОМІЧНИЙ ФАКУЛЬТЕТ

**КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ
ІННОВАЦІЙНОЇ ТА ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ**

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА МАГІСТРА

**на тему:
«УПРАВЛІННЯ ІНВЕСТИЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ
ЛОГІСТИЧНОЇ КОМПАНІЇ»**

**студентки 2 року магістратури
денної форми навчання**

**галузь знань 07 «УПРАВЛІННЯ ТА АДМІНІСТРУВАННЯ»
спеціальність 073 «МЕНЕДЖМЕНТ»
освітньо-наукова програма
«МЕНЕДЖМЕНТ ОРГАНІЗАЦІЯ І АДМІНІСТРУВАННЯ»**

СТРЕЛЬЧЕНКО ЛЮБОВІ ВАСИЛІВНИ

**Науковий керівник:
к. е. н., доцент Сергій КАЛЬНИЙ**

Рекомендовано до захисту
на засіданні кафедри менеджменту
інноваційної та інвестиційної діяльності
протокол № 15 від 15 травня 2025 р.

В.о. Завідувача кафедри
_____ доцент Фірсова С.Г.

Київ – 2025

Київський національний університет імені Тараса Шевченка
Економічний факультет
Кафедра менеджменту інноваційної та інвестиційної діяльності

"Затверджую"

В. о. завідувача кафедри менеджменту інноваційної та
інвестиційної діяльності, доц. Фірсова С.Г.
«13» вересня 2024 р.

ЗАВДАННЯ
на кваліфікаційну роботу магістра
здобувача освіти за ОС «магістр» денної форми навчання
галузь знань 07 «Управління та адміністрування»
спеціальність 073 «Менеджмент»
ОНП «Менеджмент організацій і адміністрування»
СТРЕЛЬЧЕНКО ЛЮБОВІ ВАСИЛІВНИ

1.Тема роботи: «Управління інвестиційною діяльністю логістичної компанії» затверджена на засіданні кафедри менеджменту інноваційної та інвестиційної діяльності 13.09.2024, протокол №2, редакційно уточнена на засіданні кафедри менеджменту інноваційної та інвестиційної діяльності 10.04.2025, протокол №13.

2.Строк завершення роботи: 12.05.2025

3.Попередній захист роботи: квітень-травень 2025 р.

4.Предмет дослідження: теоретичні питання та практичні аспекти управління інвестиційною діяльністю ТОВ «Нова Пошта».

5.Об'єкт дослідження: процес управління інвестиційною діяльністю підприємства.

6. Мета і завдання дослідження:

Мета – виокремлення теоретичних аспектів управління інвестиційною діяльністю підприємства та розробка практичних рекомендації підвищення рівня його ефективності.

Завдання:

6.1.Визначити сутність інвестиційної діяльності підприємства та виокремити особливості управління нею;

6.2.Розглянути особливості оцінювання ефективності інвестиційної діяльності підприємства;

6.3.Дослідити управління інвестиційною діяльністю на підприємстві ТОВ «Нова Пошта»;

6.4.Оцінити ефективність інвестиційної діяльності підприємства ТОВ «Нова Пошта»;

6.5.Запропонувати напрями підвищення інвестиційної привабливості підприємства ТОВ «Нова Пошта»;

6.6.Розрахувати економічну ефективність впроваджених рекомендацій.

Календарний план виконання завдання

№	Зміст виконаної роботи	Строки виконання
1	Вибір теми магістерської роботи	червень 2024
2	Затвердження теми магістерської роботи	вересень 2024
3	Ознайомлення з науково-інформаційними джерелами за обраним напрямом досліджень, виявлення наукової проблематики та формування бібліографії магістерської роботи	вересень – грудень 2024
4	Підготовка тексту доповіді для участі у науковій конференції, підготовка й опублікування тез у матеріалах наукової (науково-практичної) конференції та наукової статті за обраним напрямом досліджень	жовтень 2024 – березень 2025
5	Розробка плану магістерської роботи, визначення об'єкта, предмета, мети і завдань дослідження. Розробка завдань та графіку виконання кваліфікаційної роботи магістра. Узгодження їх із науковим керівником кваліфікаційної роботи магістра	січень – лютий 2025
6	Пошук інформаційних матеріалів і робота над першим розділом. Оформлення першого розділу та подання його на розгляд науковому керівникові	січень – лютий 2025
7	Пошук інформаційних матеріалів і робота над другим розділом. Оформлення другого розділу та подання його на розгляд науковому керівникові	березень 2025
8	Підготовка третього (конструктивного) розділу	березень – квітень 2025
9	Консультації з приводу оформлення роботи	квітень 2025
10	Доопрацювання та остаточне оформлення роботи з урахуванням пропозицій попереднього захисту і зауважень наукового керівника	квітень 2025
11	Передзахист магістерської роботи	квітень – травень 2025
12	Усунення зауважень, що були зроблені на підсумковому передзахисті роботи	до 07.05.2025
13	Завершення написання магістерської роботи і подача науковому керівникові для підготовки відгуку	08.05.2025
14	Перевірка роботи на текстові збіги	09.05.2025
15	Зовнішнє рецензування магістерської роботи	травень 2025
16	Рекомендація магістерської роботи до захисту на засіданні кафедри менеджменту інноваційної та інвестиційної діяльності	травень 2025

ЗМІСТ

ВСТУП	3
РОЗДІЛ 1.	6
ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ІНВЕСТИЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА	6
1.1.Сутність інвестиційної діяльності підприємства та управління нею.....	6
1.2.Оцінювання ефективності інвестиційної діяльності підприємства.....	19
РОЗДІЛ 2. ПРАКТИЧНІ АСПЕКТИ ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «НОВА ПОШТА».....	30
2.1.Дослідження управління інвестиційною діяльністю на підприємстві... ..	30
2.2.Оцінювання ефективності інвестиційної діяльності підприємства.....	43
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ІНВЕСТИЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА	49
3.1.Напрями підвищення інвестиційної привабливості підприємства.....	49
3.2.Економічна ефективність впроваджених рекомендацій.....	60
ВИСНОВКИ.....	65
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	68
ДОДАТКИ	76

ВСТУП

Актуальність теми. В сучасних умовах здійснення господарської діяльності ключовим елементом стратегії розвитку будь-якого підприємства є здійснення інвестиційної діяльності, результативність якої залежить від ефективності системи управління інвестиційними процесами, здатності менеджменту підприємства оперативно реагувати на зміни в зовнішньому та внутрішньому середовищі і в умовах невизначеності та ризику приймати оптимальні інвестиційні управлінські рішення.

Управління інвестиційними процесами включає аналіз ринкових можливостей підприємства, формування інвестиційного портфеля, оцінку ризиків, моніторинг ефективності реалізації інвестиційних проектів. Від якості управління інвестиціями залежить фінансова стабільність підприємства, його інноваційний потенціал та перспективи довгострокового розвитку. Управління інвестиційною діяльністю підприємства має бути орієнтоване на ринок і базуватись на сучасній управлінській і маркетинговій концепціях, розвитку комунікаційних зв'язків підприємства з ринком, створенні нового образу мислення та способу дій. Цілісна система управління інвестиційною діяльністю підприємства повинна формуватися згідно з теоретико-методологічними засадами інвестиційного менеджменту та практичного застосування його традиційних та сучасних технологій й інструментів.

Здійснення підприємством інвестиційної діяльності є необхідною умовою його соціально-економічного розвитку. Ефективність, масштаби та структура інвестицій на підприємстві багато в чому визначають поточний стан і перспективи його фінансово-господарської діяльності, оскільки сприяють зростанню капіталу, підвищенню конкурентоспроможності та стійкості підприємства на ринку.

Аналіз останніх публікацій. На основі дослідження літературних джерел за темою роботи можна зробити висновок про наявність досить широкого

переліку наукових публікацій з питань управління інвестиційною діяльністю. Так, теоретичні аспекти управління інвестиційною діяльністю підприємства висвітлено у працях таких зарубіжних науковців як М. Портер, Й. Шумпетер, М. McLaughlin, Winston Pontoh, Chae Soo-Joon, Novi Swandari Budiarto та ін. Серед вітчизняних науковців важливий внесок у вивчення даної проблематики зробили Л. Б. Бушовська, Л. А. Костирко, М. В. Куницька-Іляш, Т. В. Майорова, Е. В. Чернодубова та ін. Однак, незважаючи на вагомість існуючого наукового доробку щодо проблематики особливостей управління інвестиційною діяльністю підприємств, серед публікацій спостерігається відсутність єдиного підходу до розуміння сутності і змісту управління інвестиційною діяльністю, що потребує подальшого ґрунтовного дослідження теоретичних, методологічних та практичних аспектів управління інвестиційною діяльністю.

Метою кваліфікаційної роботи магістра є виокремлення теоретичних аспектів управління інвестиційною діяльністю підприємства та розробка практичних рекомендації підвищення рівня його ефективності.

Завданнями кваліфікаційної роботи магістра є:

- визначити сутність інвестиційної діяльності підприємства та виокремити особливості управління нею;
- розглянути особливості оцінювання ефективності інвестиційної діяльності підприємства;
- дослідити управління інвестиційною діяльністю на підприємстві ТОВ «Нова Пошта»;
- оцінити ефективність інвестиційної діяльності підприємства ТОВ «Нова Пошта»;
- запропонувати напрями підвищення інвестиційної привабливості підприємства ТОВ «Нова Пошта»;
- розрахувати економічну ефективність впроваджених рекомендацій.

Об'єктом дослідження є процес управління інвестиційною діяльністю підприємства.

Предметом дослідження є теоретичні питання та практичні аспекти управління інвестиційною діяльністю ТОВ «Нова Пошта».

Методи дослідження. При написанні роботи використовувалися наступні методи: метод узагальнення, логічний і формально-логічний методи, метод систематизації, діалектичний метод пізнання, метод порівняння – при дослідженні сутності інвестиційної діяльності та оцінюванні компонентів системи управління нею; статистичний метод, метод аналізу і синтезу, методи групування, графічний метод – при проведенні аналізу інвестиційної діяльності підприємства; методи, планування та прогнозування, моделювання – при розробці напрямів підвищення інвестиційної привабливості підприємства.

Інформаційна база дослідження. В ході дослідження було використано монографії вітчизняних та зарубіжних науковців з питань управління інвестиційною діяльністю, статті періодичного друку, аналітичні та статистичні матеріали, звітність підприємства ТОВ «Нова Пошта», ресурси мережі Інтернет.

Апробація дослідження проводилася на науково-практичній конференції: «Шевченківська Весна 2025. Економіка України 2025: Нові вектори розвитку в умовах глобальних трансформацій» (написані тези на тему «Особливості управління інвестиційною діяльністю підприємства», С.441-443) (Додаток А).

Робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел, додатків.

РОЗДІЛ 1.

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ІНВЕСТИЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Сутність інвестиційної діяльності підприємства та управління нею

Інвестиції мають надзвичайно важливе значення для ефективного управління діяльністю будь-якого підприємства, оскільки відповідно до принципів теорії конкурентних переваг Портера саме інвестиційні ресурси є головними структурними джерелами забезпечення стабільного економічного розвитку суб'єкта господарювання. До однієї з обов'язкових умов надання дієвої підтримки і посилення конкурентних позицій, сильних сторін та переваг підприємства є активне використання інвестиційних ресурсів в процесах економічного, управлінського, виробничого, соціального характеру в загальній бізнес-моделі підприємства та їх забезпечення, тобто здійснення ефективної та інвестиційної діяльності.

Інвестиції є одним з основних факторів для забезпечення стійкого економічного зростання підприємства на ринку товарів і послуг, оскільки саме інвестиційні ресурси забезпечують просте чи розширене відтворення ресурсів і засобів діяльності. У науковій літературі під інвестиціями досить часто розуміється широке трактування дефініцій предметної області, управління інвестиційною діяльністю визначається як комплекс різних напрямків управлінської та операційної діяльності, складних й іноді суперечливих економічних явищ і процесів, які простежуються в різноманітних цілях, задачах, формах та видах, і в кінцевому результаті сприяють сталому й ефективному розвитку підприємства та економіки країни в цілому.

Основоположником поняття «інвестиції» є Й. Шумпетер, у роботах науковця можна зустріти наступне визначення дефініції: «..нововведення, якими обумовлене створення нового устаткування чи обладнання або нових

суб'єктів діяльності – підприємств..» [60]. Більшість науковців, які займаються безпосередньо вивченням аспектів управління інвестиційною діяльністю, визначають інвестиції, як «...довгострокові вкладення капіталу та інших типів ресурсів в різні сфери і галузі економічної моделі із метою отримання прибутку із подальшим його зростанням..» [14, с. 39].

Загалом в науковому доробку із питань управління сучасним підприємством та його інвестиційною діяльністю виокремлено низку різноманітних підходів до трактувань сутності такої економічної категорії, як «інвестиції», що дозволяє згрупувати ці підходи за концептуальним напрямком вивчення поняття «інвестиції» (рис. 1.1.).

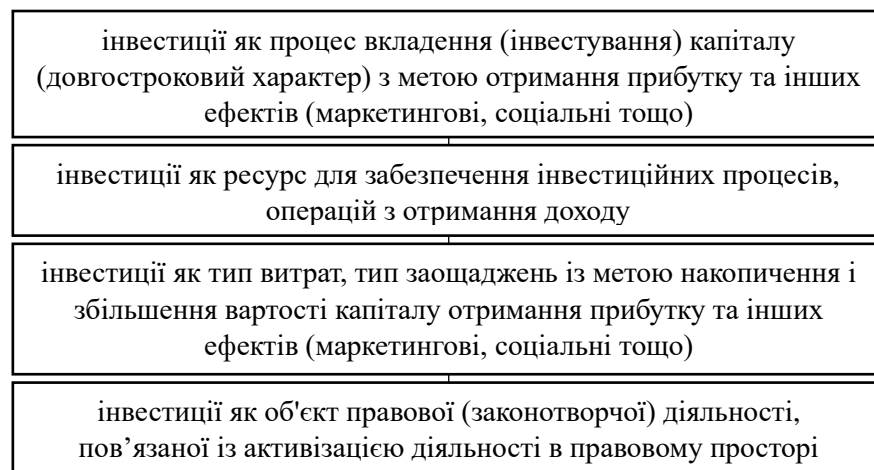


Рис. 1.1. Концептуальні підходи до трактування поняття «інвестиції» у науковому доробку із питань управління сучасним підприємством та його інвестиційною діяльністю

Джерело: складено автором на основі [1]

Узагальнюючи різні концептуальні підходи до трактування поняття «інвестиції», можна відмітити, що їх доцільно розглядати як сукупність різних типів ресурсів (матеріальних, фінансових, інтелектуальних, інформаційних тощо), які суб'єкти господарювання вкладають (інвестують) в різні об'єкти чи проєкти задля отримання в майбутньому прибутку та генерування інших ефектів (маркетингові, соціальні тощо).

З поняттям інвестицій та інвестиційних ресурсів тісно взаємопов'язане й визначення категорії «інвестиційна діяльність». Інвестиційна діяльність, здійснювана суб'єктом господарювання (незалежно від напрямку діяльності), передбачає реалізацію ним інвестиційних процесів із метою отримання економічного та інших типів ефектів від процесів інвестування. Відповідно до чинного законодавства України, під інвестиційною діяльністю розуміється «..сукупність практичних дій різних зацікавлених сторін, до яких віднесені громадяни, юридичні особи і держава, щодо реалізації інвестицій..» [46]. Інвестиційна діяльність суб'єкта господарювання забезпечена за рахунок реалізації інвестиційних або інноваційних проектів для отримання фінансового результату (прибутку) чи досягнення інших типів ефектів (маркетингові, соціальні тощо). Законодавчий підхід до визначення інвестиційної діяльності, зокрема підходи, окреслені Законом України «Про інвестиційну діяльність» та Законом України «Про режим іноземного інвестування», є досить цілісним і завершеним, однак для використання на рівні підприємства, він є занадто загальним й розкриває зміст інвестиційної діяльності не за всіма важливими операційними та управлінськими аспектами.

Міжнародними стандартами бухгалтерського обліку інвестиційна діяльність визначається як «..процеси придбання чи реалізації довгострокових активів та інших інвестиційних ресурсів, що не є еквівалентом грошових коштів..» [36].

В економічній літературі інвестиційна діяльність переважно розглядається як «..комплекс заходів із питань пошуку необхідних ефективних ресурсів, вибору найбільш вигідних об'єктів для здійснення інвестування з метою отримання позитивного результату в майбутній перспективі (мова йде не лише про фінансові результати, але й про інші ефекти)..». Отже, інвестиційну діяльність підприємства слід розглядати як процес формування різних типів ефектів (операційних, маркетингових і соціальних) за рахунок пошуку та залучення необхідних ресурсів та ефективної організації взаємодій між всіма учасниками інвестиційної діяльності.

В інвестиційній діяльності найбільш важливу роль відіграють беззаперечно фінансові ресурси у формі грошових коштів, оскільки, насамперед, грошові кошти можуть з легкістю трансформуватися в будь-які інші активи та форми інвестиційних ресурсів (за рахунок придбання обладнання і устаткування, робочої сили, інноваційних технологій; реалізації проектів із розширення складської та виробничої інфраструктури). Крім того, лише грошові кошти дають інвестору можливість обирати будь-які об'єкти інвестування та визначати терміни реалізації проектів. Трудові, матеріальні та нематеріальні інвестиційні ресурси направляються лише у проекти, пов'язані із управлінням виробничими процесами та виробничими потужностями.

На підприємстві інвестиційна діяльність може одночасно здійснюватися у різних напрямках діяльності, із різним ступенем відповідальності серед стейкхолдерів діяльності, характером наслідків та рівнем ризику. Інвестиційна діяльність безпосередньо пов'язана з існуванням у підприємства певних конкурентних переваг, які й формують його інвестиційну привабливість та конкурентні переваги, пов'язані із ефективністю здійснення інвестиційної діяльності [41, с. 91]. Вона визначається наявністю потенційних інвесторів, які мають певні інтереси щодо розміщення власного капіталу, а також системою інструментів, які дозволяють використовувати цей капітал з найвищою результативністю та економічною ефективністю.

Управління інвестиційною діяльністю (ІД) підприємства є складовим компонентом моделі управління підприємством із окресленою метою, об'єктами та суб'єктами, принципами і функціями. Зважаючи на те, що інвестиційна діяльність підприємства направлена виключно на розвиток та вдосконалення виробничої структури і моделі, технологічну модернізацію виробництва, нарощування капіталу, отримання прибутку, то процес управління ІД є підсистемою загальної бізнес-моделі управління підприємством, що направлена на створення необхідних та сприятливих умов для підвищення і забезпечення високої ефективності інвестиційних процесів та інших типів процесів (основні, допоміжні і підтримувальні із питань

управління операційною та виробничою діяльністю).

Управління ІД підприємства – це процес здійснення вибору, проведення обґрунтування необхідності залучення інвестиційних ресурсів задля реалізації в життя засад і принципів інвестиційної політики суб'єкта діяльності, направленої на зростання доходів, збільшення кількості споживачів товарів і послуг, підвищення добробуту як інвесторів та власників бізнесу, так і персоналу. Реалізація проектів інвестиційної діяльності підприємства сприяє також вирішенню низки соціальних завдань (ініціативи корпоративно - соціальної відповідальності), підвищенню економічного потенціалу та фінансової стійкості підприємства і його конкурентоспроможності (продукції і компанії в цілому).

На думку Т. Майорової, під управлінням ІД суб'єкта діяльності слід розуміти «..систему методів, засобів і принципів, якими передбачається розроблення та реалізація управлінських рішень, які пов'язані із впровадженням інвестиційних проектів та інших аспектів управління інвестиційною діяльністю..» [33, с. 78]. І. Новикова визначає управління ІД підприємства як «..систему принципів, норм, правил, методів, прийомів та управлінських функцій, за допомогою яких встановлюються організаційні форми, моделі та механізми впливу управління на процеси інвестування для забезпечення підвищення цінності (вартості) бізнесу і стратегічного розвитку компанії..» [37, с. 49].

Управління ІД підприємства О. Паньков розуміє як «..систему економічних відносин, що виникають внаслідок вчинення цілеспрямованого управлінського впливу на процеси визначення, формування та використання інвестиційних ресурсів, розроблення обґрунтованої інвестиційної політики, вибору об'єктів інвестування, що є здатними забезпечити науково-технічний розвиток підприємства, підвищення його конкурентоспроможності та інвестиційної привабливості, синергетичні соціально-економічні наслідки інвестиційної діяльності, а також збалансування інтересів усіх учасників (стейкхолдерів) інвестиційного процесу (інвесторів, власників, персоналу

підприємства)..» [40, с. 55]. В. Левицький зазначає, що головною метою управління ІД суб'єкта господарювання є «...отримання ним максимального прибутку в поточному і перспективному періодах...». Цим передбачається розв'язання таких важливих питань, як: розробка і впровадження в діяльність компанії інвестиційної стратегії; пошук та формування інвестиційних ресурсів підприємства; оцінювання ефективності впроваджених інвестиційних проектів; формування та оцінювання інвестиційного портфелю підприємству (балансування різних типів ресурсів); оцінювання інвестиційної привабливості та конкурентоспроможності за напрямками інвестиційної діяльності [28, с. 70].

Також до основних завдань управління ІД підприємства можна віднести:

- визначення ключових напрямів та векторів реалізації інвестиційної діяльності підприємства відповідно до розробленої і погодженої менеджментом фінансової і загальної стратегій розвитку (розробка інвестиційної стратегії та інвестиційної політики бізнесу);
- вивчення інвестиційного клімату на ринку товарів та послуг, оцінювання кон'юнктури та ризиків інвестиційного ринку;
- оцінювання інвестиційної привабливості компанії з точки зору реалізації проектів різного спрямування;
- визначення потрібного обсягу інвестиційних ресурсів та оптимізація їхньої структури та моделі інвестування;
- оцінювання ефективності реалізації інвестиційного проекту за набором окреслених показників та індикаторів;
- формування підприємством інвестиційного портфелю відповідно до запланованого рівня прибутковості та прийнятного рівня ризикованості за кожним типом проекту;
- контроль та моніторинг здійснення інвестиційної діяльності підприємства загалом та кожного інвестиційного проекту зокрема [54].

На рис. 1.2. наведені основні елементи системи управління ІД суб'єкта підприємництва (суб'єкти, об'єкти, функції, принципи, методи, інструменти,

завдання).

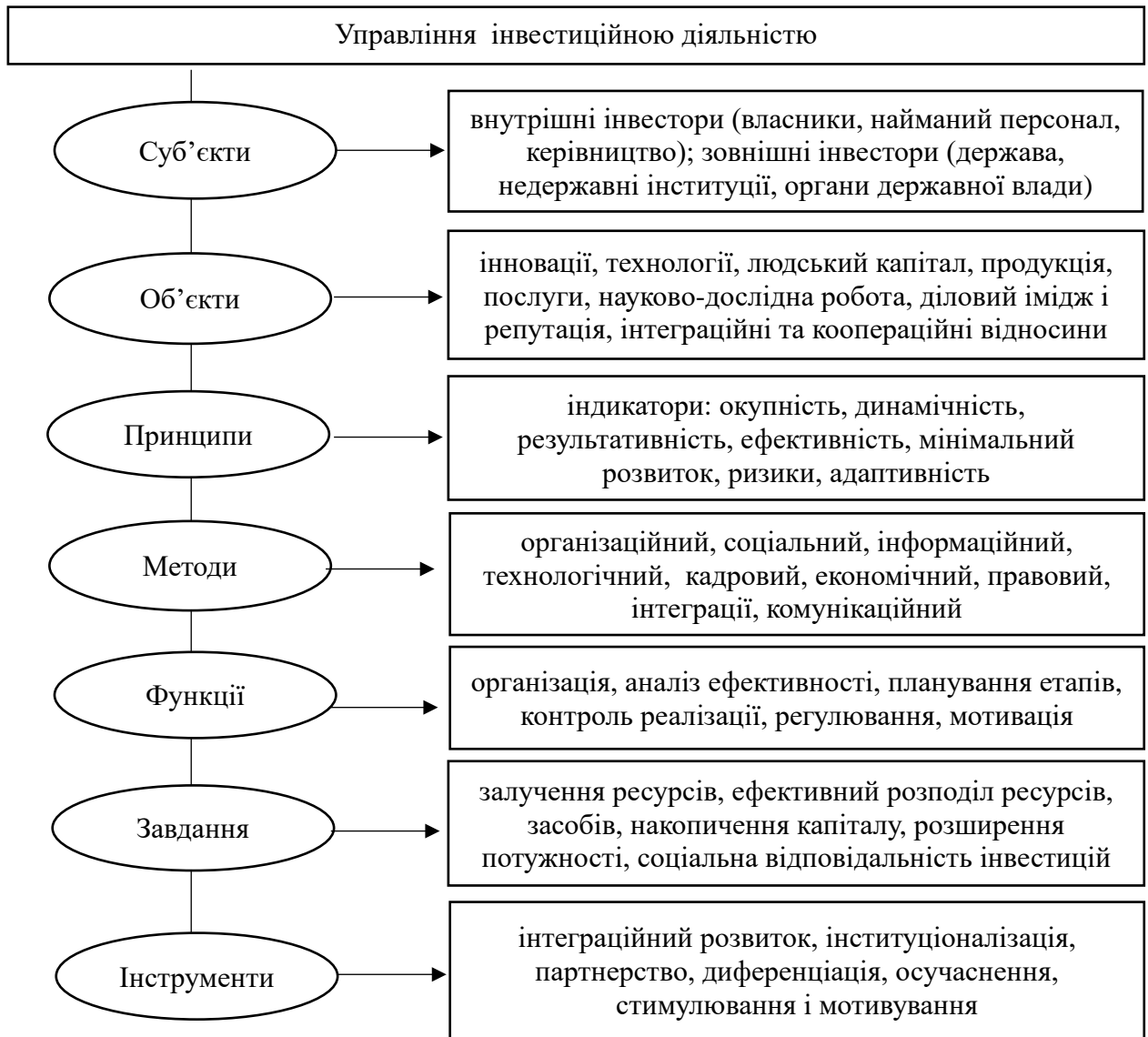


Рис. 1.2. Механізм управління ІД підприємства

Джерело: складено автором на основі [39]

До об'єктів управління ІД слід віднести відносини, що виникають в процесі здійснення інвестиційної діяльності, управлінські рішення, прогнозування ефективності, планування ресурсів і засобів, інструменти стимулювання до діяльності суб'єктів ІД, результати інтелектуальної діяльності, основні і поточні активи в якості інвестиційних ресурсів, інвестиційні проекти та програми. Отже, в моделі управління ІД об'єктами виступають інвестиційні ресурси та відносини, що виникають в процесі залучення ресурсів та реалізації проектів [39, с. 65].

До суб'єктів управління ІД слід віднести всіх стейкхолдерів управлінської моделі: менеджмент (керівництво) суб'єктів господарювання (на рівні департаментів – фінансовий, маркетинговий та інші), інституції на різних рівнях управління, інвестори, інші організації та компанії, що беруть участь в реалізації та управлінні інвестиційною діяльністю (банківські установи, органи державного управління, страхові компанії, посередницькі структури, науково-дослідні та проєктні організації). Крім того, суб'єктами управління ІД можуть виступати фахівці, відповідальні за управління інвестиційною діяльністю, та які організують цілеспрямоване функціонування об'єкта управління за допомогою впровадження в управлінську модель низки способів та прийомів управлінського впливу під час реалізації проєктів.

До головних функцій управління ІД, за допомогою яких здійснюється взаємодія між її суб'єктами та об'єктами, відносяться загальні функції управління, такі як: організація, аналіз ефективності, планування етапів, контроль реалізації, регулювання, мотивація.

Основними завданнями та методами управління ІД підприємства є:

- формування процедур та порядку обґрунтованого ухвалення інвестиційних управлінських рішень, вибору методів управління та реалізації проєктів;
- дослідження можливих інвестиційних ризиків, їх оцінювання, вибір шляхів та способів запобігання їх виникненню чи заходів, направлених на скорочення їх негативного впливу;
- обрання найбільш надійних та вигідних джерел фінансування інвестицій;
- формування оптимального інвестиційного портфеля;
- розроблення і використання методики економічного обґрунтування інвестицій, управління прибутковістю;
- планування інвестиційних ресурсів та етапів реалізації проєктів [10, с. 95].

Система управління ІД визначає основні принципи, послідовність,

норми, порядок, регламентацію дій стосовно управлінського впливу суб'єктів інвестиційної діяльністю на її об'єкти за рахунок реалізації функцій управління, використовуючи окреслений набір методів та інструментів управління інвестиційною діяльністю, направлених на досягнення основної мети підприємства – отримання фінансового результату та підвищення інвестиційної привабливості. Система управління ІД є ефективною при умові сформованості ефективних зв'язків та взаємодій внутрішніх та зовнішніх її суб'єктів та забезпечення досягнення ними запланованих результатів [25, с. 247].

У відповідності до моделі процесів інвестування виділяють наступні рівні управління ІД:

- стратегічний рівень – обґрунтування інвестиційних можливостей підприємства та моделювання його інвестиційної поведінки; окреслення напрямків інвестування; аналіз ІД конкурентів, виокремлення сильних та слабких сторін;

- тактичний рівень – пошук і вибір прибуткових інвестиційних активів, формування інвестиційного портфелю підприємства при наявних бюджетних обмеженнях та ступеню ризиковості ведення інвестиційної діяльності;

- оперативний рівень – безпосередньо реалізація інвестиційних проєктів підприємством і реструктуризація його портфеля фінансових інвестицій, здійснення поточного контролю за реалізацією етапів проєктів й оцінювання ефективності інвестиційних рішень [34, с. 64].

На рисунку 1.3 показано систему взаємозв'язків між основними елементами стратегічного, тактичного і оперативного рівнів управління ІД. На окреслених вище трьох рівнях управління ІД важливого значення набуває врахування джерел фінансування інвестиційних проєктів, які можуть вплинути в майбутньому на ефективність процесів управління та формування політики реалізації інвестицій. Такими джерелами фінансування інвестиційних проєктів є акціонування, зовнішнє фінансування (зовнішні кредитори), венчурне фінансування, самофінансування, кредитування

(банківські установи, лізингові компанії). До головних джерел фінансування ІД слід віднести кошти амортизаційного фонду, наявний в розпорядженні підприємства прибуток, кредити (позики), доходи від оренди майна або інших необоротних активів, венчурне і змішане фінансування, бюджетне фінансування, краудфандинг, кошти міноритарних інвесторів, отримані від акціонування. Підприємству краще використовувати для фінансування інвестицій як власні, так і запозичені джерела.

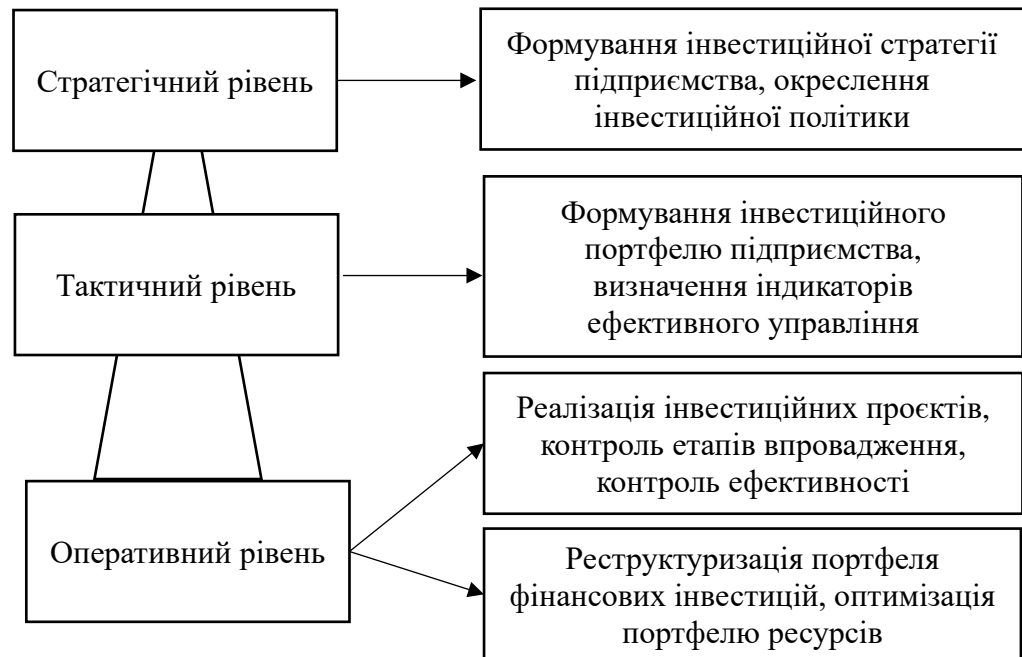


Рис. 1.3. Система взаємозв'язків рівнів управління ІД підприємства
Джерело: складено автором на основі [34]

Важливо відзначити, що інвестиційна діяльність у значній мірі залежить від ступеня інвестиційної привабливості підприємства, від його репутації на ринку як компанії, яка здійснює інвестиційну діяльність. Інвестиційна привабливість є інтегральним фінансовим показником, який характеризує доцільність інвестування певного об'єкта з позиції інвесторів. Інвестиційна привабливість формується із низки індикаторів різного характеру. Процес оцінювання інвестиційної привабливості підприємства, який пов'язаний з наявністю у нього певної сукупності конкурентних переваг, визначається існуванням потенційного інвестора, який має бажання розмістити свій капітал

в проекти суб'єкта господарювання, та системою інструментів і засобів, що дозволяють використовувати цей капітал максимально ефективно та із максимальною прибутковістю [54].

Оцінка інвестиційної привабливості підприємства чинить вагомий вплив на прийняття інвестором оптимальних управлінських рішень під час вибору ним об'єкта та напрямку інвестування ресурсів. Методиками оцінки інвестиційної привабливості передбачається розрахунок певного інтегрального показника, який базується на коефіцієнтах ліквідності і платоспроможності, показниках майнового стану, ділової активності, фінансової стійкості, з урахуванням їхньої відносної значущості (коефіцієнт вагомості) і рівня відповідності нормативним категоріям та характеру динаміки.

Також виключно важлива роль в системі управління ІД підприємства відводиться процесам формулювання інвестиційної стратегії, векторів діяльності та інвестиційних цілей. Під інвестиційною стратегією підприємства розуміють систему довгострокових цілей щодо організації інвестиційної діяльності, обумовлених загальними завданнями в моделі соціально-економічного розвитку підприємства, і також вибір найбільш ефективних шляхів і засобів досягнення окресленої мети та завдань інвестиційної діяльності. Тобто інвестиційна стратегія підприємства є генеральним планом дій щодо розробки та організації інвестиційної діяльності, яким визначаються її пріоритетні напрями і форми, характер залучення інвестиційних ресурсів і послідовність основних етапів реалізації інвестиційних цілей [35, с. 143].

Процес розроблення інвестиційної стратегії складається з окреслення та формулювання цілей інвестування, встановлення пріоритетних напрямів, векторів та форм здійснення ІД, формування та оптимізації структури інвестиційних ресурсів, підтримки взаємодій із контрагентами зовнішнього інвестиційного середовища, управління чинниками інвестиційного середовища. Розробка інвестиційної стратегії підприємства є ефективним інструментом управління ІД. Загалом, менеджмент підприємства, в залежності

від сфери та особливостей діяльності суб'єкта господарювання може обирати наступні види інвестиційної політики: консервативний підхід до управління ІД, компромісна (помірна) модель управління ІД, агресивна інвестиційна політика.

В процесі здійснення та реалізації проектів з ІД на підприємстві формується інвестиційний портфель, даний процес передбачає пошук та підбір об'єктів для подальшого реального та фінансового інвестування, які призначені для проведення ІД відповідно до заздалегідь розробленої інвестиційної стратегії підприємства та векторів організації ІД [17, с. 80]. Інвестиційний портфель формується з конкретних інвестиційних проектів. Пріоритетними для більшості підприємств, особливо тих, які є виробничими за профілем діяльності, є об'єкти реального інвестування, оскільки через їх впровадження відбувається оновлення техніко-технологічної бази підприємства, виробничої моделі, нарощування виробничих потужностей та впровадження інноваційних проектів. Це створює необхідні передумови для покращення конкурентних позицій підприємства на ринку, підвищення його інвестиційної привабливості та відповідно до підвищення результативності бізнесу.

Планування інвестиційних проектів підприємства передбачає складання документу, в якому мають бути викладені цілі і особливості реалізації конкретного інвестиційного проекту, обґрунтована його необхідність та розраховано прогнозна ефективність. Планування інвестиційного проекту складається з наступних етапів:

1. дослідження ринку нового продукту або послуги, планування і поетапна розробка інвестиційного проекту;
2. реалізація інвестиційного проекту за окремими етапами та цілями;
3. поточний контроль виконання етапів реалізації проекту, контроль витрачання ресурсів, регулювання реалізації інвестиційного проекту на рівні практик інвестиційної політики суб'єкта господарювання та вимог правового середовища;

4. оцінювання і аналіз отриманих результатів після завершення інвестиційного проекту.

Важливим в процесі здійснення ІД є проведення контролю та моніторингу стану реалізації інвестиційних проектів підприємства, якими передбачається проведення оцінювання результатів впровадження проектів, розглядаються можливість та необхідність пролонгації інвестиційних договорів, своєчасна підготовка рішень стосовно виходу підприємства з неефективних інвестиційних програм чи реінвестування капіталу [51, с. 226]. Здійснення контролю ІД проводиться із застосуванням технік методів спостереження та перевірки результатів дій суб'єктів інвестування. Контроль ІД передбачає зіставлення запланованих та фактичних даних задля ефективного управління процесом реалізації інвестиційних програм та проектів, досягнення запланованих цілей, попередження й усунення суттєвих відхилень і негативних економічних наслідків.

Ефективність інвестиційного проекту безпосередньо пов'язана з мотивами та цілями господарської діяльності підприємства, які повинні генерувати прибуток і сприяти підвищенню конкурентних позицій та інвестиційної привабливості. Критерії для оцінювання ефективності інвестиційних проектів є різними (залежно від напрямку інвестування та цілей інвестиційного проекту) і обов'язково повинні поєднувати в оціночній моделі економічні показники та показники іншого спрямування, наприклад такі, як оцінка рівня покращення умов праці для персоналу, підвищення рівня екологічної безпеки, створення нових робочих місць, оскільки крім економічної ефективності інвестиційні проекти мають бути обґрунтовані і з позицій мультиплікативної ефективності.

В сучасних умовах господарювання, коли істотно підвищується ризиковість ведення бізнесу та чинять негативний вплив фактори зовнішнього середовища, інвестиційна діяльність неможлива без ефективного управління ризиками, які впливають на діяльність підприємства. Врахування ризиків при формуванні інвестиційної політики та окресленні напрямків ІД підприємства

потребує серйозної уваги зі сторони менеджменту, адже є постійно діючим чинником, на який необхідно зважати під час прийняття усіх управлінських рішень стосовно реалізації проектів. Ступінь ризиковості проектів ІД оцінюють за допомогою низки експертних, економіко-статистичних та аналогових методів [16, с. 93].

Таким чином, під управлінням ІД підприємства слід розуміти процес здійснення вибору, проведення обґрунтування необхідності залучення інвестиційних ресурсів задля реалізації в життя засад і принципів інвестиційної політики суб'єкта діяльності, направленої на зростання доходів, збільшення кількості споживачів товарів і послуг, підвищення добробуту як інвесторів та власників бізнесу, так і персоналу.

1.2. Оцінювання ефективності інвестиційної діяльності підприємства

Основним результатом ІД є досягнута ефективність. Ефективність інвестиційної діяльності підприємства залежить від багатьох факторів, передбачити вплив яких досить складно. Поняття ефективності походить від слова «ефект» – наслідок, результат будь-яких дій; результат діяльності. Найбільш узагальненим ефектом інвестиційної діяльності є економічний ефект, який в умовах ринкової економіки означає додаткову вартість, отриману в формі прибутку (чистого фінансового результату). Проте абсолютна величина економічного ефекту не відображає виробничих витрат та масштабів виробництва, тобто вона не дає якісної оцінки результатів інвестиційної діяльності [30, с. 104], тому, щоб отримати таку оцінку, необхідно порівняти абсолютну величину економічного ефекту та витрати для його отримання. Саме ця характеристика і буде мірою ефективності інвестиційної діяльності. Ефективність в кількісному відношенні, на відміну від ефекту, є відносною величиною та її динаміка пов'язана не з будь-якими змінами в процесі ІД. Зростання ефективності можливе тільки при наступних умовах:

- збільшення ефекту при незмінних витратах;
- зменшення витрат при досягненні того ж ефекту, при оптимізації витрат діяльності;
- зростання ефекту при повільніших темпах зростання витрат – темпи зростання чистого доходу вище темпів зростання витрат діяльності.

Ефективність інвестиційного проекту у загальному випадку – це категорія, якою виражається відповідність досягнутих фінансових результатів і використаних ресурсів в процесі реалізації інвестиційного проекту окресленим цілям та інтересам його учасників (стейкхолдерів проекту). Ефективне управління ІД підприємства передбачає одержання певних результатів, які можуть бути різними за характеристиками чи цілями залежно від поставлених завдань (рис. 1.4).



Рис. 1.4. Види ефективності управління ІД підприємства

Джерело: складено автором на основі [21]

Критеріями комерційної (фінансової) ефективності ІД є формування

позитивного сальдо накопичених фінансових ресурсів (грошових коштів) в будь-якому часовому інтервалі, коли підприємство отримує прибутки (чисті фінансові результати). Критеріями бюджетної ефективності ІД є бюджетний вплив, що застосовується для модернізації передбачених інвестиційним проектом заходів інвестиційної політики на різних рівнях (державному, регіональному, місцевому), при цьому важливого значення набуває цільове використання ресурсів [21, с. 26]. До критеріїв соціальної ефективності ІД відноситься розрахунок ефективності інвестиційного проекту з точки зору виконання інтересів суспільства загалом, а також суб'єктів здійснення інвестиційного проекту. В цьому контексті розглядається також реалізація підприємством проектів, пов'язаних із реалізацією ініціатив соціальних програм. Екологічною складовою ефективності ІД є економічні втрати від забруднення навколишнього середовища, які репрезентують собою вартісну оцінку накопичених економічних та соціальних результатів в моделі реалізації інвестиційного проекту, викликані забрудненням довкілля, втратою можливих доходів.

Забезпечується ефективність управління ІД підприємства шляхом реалізації таких принципів її оцінки, які можна поділити на три групи (рис. 1.5.).

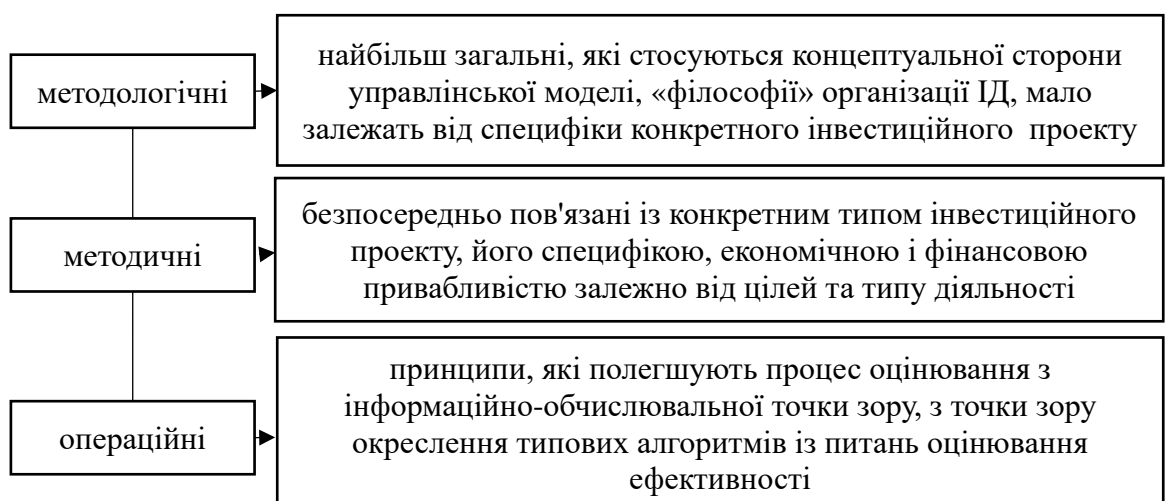


Рис. 1.5. Принципи оцінювання ефективності управління ІД підприємства

Джерело: складено автором на основі [52]

Загалом, усі принципи оцінювання інвестиційних проєктів вищенаведених груп можна представити в наступному вигляді:

- оцінювання ефективності інвестиційного проєкту протягом усього його життєвого циклу;

- моделювання грошових потоків проєкту, які включають всі пов'язані із його реалізацією доходи та витрати (надходження та витрачання ресурсів різних типів);

- порівняння та співставлення умов реалізації різних інвестиційних проєктів;

- принцип максимізації фінансового ефекту – щоб інвестиційний проєкт набув статусу «ефективний» для інвестора, необхідно генерувати позитивний фінансовий результат від його реалізації; при зіставленні кількох альтернативних інвестиційних проєктів повинен обиратися до реалізації проєкт з найбільшим значенням фінансового результату;

- врахування часового фактору – при оцінюванні ефективності інвестиційного проєкту обов'язково мають враховуватися різноманітні аспекти часового фактору такі як: часові розриви (лаги) між процесами виробництва кінцевого продукту чи надходженням ресурсів для їх виробництва та їх оплатою; нерівноцінність різночасних витрат і результатів; критерій вартості грошей у часі;

- врахування при проведенні розрахунків лише майбутніх витрат та надходжень – при обчисленні показників ефективності інвестиційного проєкту повинні бути враховані лише майбутні під час провадження інвестиційного проєкту витрати та фінансові надходження, включаючи ті витрати, які пов'язані безпосередньо із залученням раніше створених основних фондів;

- врахування найбільш важливих аспектів результативності інвестиційного проєкту – при розрахунку ефективності інвестиційного проєкту повинні оцінюватись всі типи результатів від його реалізації (як економічні, так і іншого спрямування – маркетингові, соціальні тощо);

- врахування інтересів та принципів діяльності різних учасників

інвестиційного проєкту, розбіжностей формування їх інтересів та різних оцінок вартості капіталу, які виражаються в індивідуальних значеннях норми дисконтування;

– багатоетапність оцінки – на різних етапах розроблення та здійснення інвестиційного проєкту його ефективність розраховується повторно, проте із іншими підходами та точністю до опрацювання показників;

– врахування впливу інфляції (розмір інфляційних очікувань) – зміни ціни на різні види сировини, комплектуючих та ресурсів в період, коли реалізується інвестиційний проєкт;

– врахування впливу невизначеності і ризиків, які супроводжують реалізацію інвестиційного проєкту [58, с. 102].

Ефективність ІД виражається через систему різних економічних та фінансових показників. До даної системи показників ефективності висувається низка вимог:

– мають охоплювати управлінські та операційні процеси на всіх етапах життєвого циклу інноваційної продукції та інвестиційного проєкту;

– мають формуватися на перспективний період (на 3-5 років) на основі аспектів проведення ретроспективного аналізу діяльності суб'єкта господарювання;

– мають опиратися на інформацію про конкурентоспроможність конкретної продукції на конкретному ринку у конкретному періоді, про конкурентні переваги бізнесу, сильні і слабкі сторони конкурентів;

– найважливіші з них мають бути виражені абсолютними, відносними та питомими розрахунковими величинами (показники структури, динаміки тощо);

– мають бути скоординовані зі всіма розділами інвестиційного плану підприємства, доповнювати та взаємовиключати;

– мають відображати всі аспекти в моделі організації фінансової діяльності підприємства;

– планування результативних показників має здійснюватися на основі

проведення різних типів розрахунків, із визначенням ступенів ризику та стійкості фінансової діяльності, із використанням якісного, достатнього для проведення аналізу обсягу інформації, що характеризує певні економічні, соціальні, організаційні, маркетингові, технічні, екологічні аспекти діяльності підприємства [7, с. 73].

Наразі найбільш популярними показниками для оцінювання ефективності ІД підприємства є наступні:

- чистий дисконтований дохід;
- коефіцієнт дисконтування;
- внутрішня норма прибутку;
- проста норма прибутку;
- проста норма прибутку на акціонерний капітал;
- коефіцієнт фінансової автономності інвестиційного проєкту;
- коефіцієнт поточної ліквідності інвестиційного проєкту;
- термін окупності інвестицій.

Процес оцінювання ефективності ІД підприємства можна поділити на наступні стадії [49, с. 95].

1.Комплексна оцінка факторів та чинників зовнішнього інвестиційного середовища підприємства; прогнозування можливої інвестиційної кон'юнктури на ринку; виокремлення факторів, які чинять вагомий вплив на формування інвестиційної привабливості бізнесу.

2.Оцінювання перспектив реалізації і запровадження заходів, передбачених планом впровадження інвестиційних проєктів.

3.Оцінювання перспектив формування інвестиційних ресурсів.

4.Оцінювання інвестиційної привабливості проєктів та відбір серед них найбільш ефективних.

5.Оцінювання інвестиційних проєктів за показниками їхньої економічної ефективності.

Ефективність ІД з точки зору кількісної визначеності проявляється за рахунок дії «Закону підвищення ефективності виробництва», в основу якого

покладено певні соціальні та економічні умови, під час зміни яких його дія модифікується чи взагалі припиняється. Відповідно до цього закону, «..максимальний результат інвестиційної діяльності має бути досягнутий із мінімальними витратами ресурсів, які використовуються..». Категорію ефективності виробництва характеризує «..комплексне відображення кінцевих результатів використання засобів виробництва і робочої сили протягом певного проміжку часу..» [49, с. 94]. В цьому випадку формалізована модель визначення ефективності ІД співпадає із визначенням ефективності виробництва:

$$\text{Ефективність} = P / B \quad (1.1.)$$

де P – це фінансові результати ІД підприємства, грн.;

B – витрати, направлені на організацію ІД підприємства, грн.

Чисельник в цій моделі ефективності ІД показує рівень результатів від організації даного виду діяльності підприємства, а знаменник – витрати, які обумовлюють результат ІД за відповідний часовий період. При цьому інвестиційна діяльність буде ефективною, коли відношення її фінансових результатів та понесених витрат на її здійснення буде більшим за одиницю. Але в такому випадку результат має визначатися загальним обсягом надходжень грошових коштів від реалізації проєктів ІД. Коли результат ІД представлений прибутком, який підприємство отримало від реалізації інвестиційних проєктів, то показник ефективності набуває дещо іншого управлінського значення, зокрема інвестиційну діяльність можна охарактеризувати як ефективну тоді, коли рівень ефективності більший за нульове значення. Прибуток в цьому випадку є ефектом від процесів інвестування, який повинен мати «невід'ємне значення», що буде свідчити про здатність компанії та проєкту до відшкодування вкладеного інвестиційного капіталу.

Серед всіх існуючих на сьогодні методів оцінювання ефективності ІД, для суб'єктів господарювання в Україні, яка знаходиться в умовах нестабільності та високого рівня ризику за умов воєнного стану, найбільш доречними є методи, які засновані на принципах дисконтування.

Найпоширенішим з них є метод визначення середньої ставки прибутковості інвестиційного проекту. Середня ставка прибутковості інвестиційного проекту (ARR) визначається як відношення середньої величини річних майбутніх фінансових надходжень від реалізації інвестиційних проектів (St) та $1/2$ суми первинних інвестиційних вкладень (A_0):

(1.2.)

Проте цьому методу властиві певні недоліки, зокрема не враховується вартість грошей у часі, не враховуються амортизаційні відрахування в якості джерел додаткових грошових потоків від ІД; використовує балансові прибутки, а не грошові потоки [61, с. 152].

Наступний метод оцінювання ефективності ІД («метод чистої теперішньої вартості») базується на порівнянні обсягів вихідних інвестиційних ресурсів і загальної суми дисконтованого чистого грошового потоку, який генеруються протягом терміну реалізації інвестиційного проекту. Дивлячись на те, що надходження грошових коштів розподілене рівномірно у часі, то дисконтування здійснюється за рахунок використання коефіцієнту i . Інвестор цей коефіцієнт визначає самостійно, ґрунтуючись на середньорічній ставці за депозитними договорами.

Чистий приведений дохід (NPV) являє собою різницю між сумою чистого грошового потоку, приведеною до дійсної вартості за весь інвестиційний період, і сумою інвестиційних витрат за цим проектом. NPV формує найбільш узагальнену характеристику результатів ІД (кінцевий ефект від інвестування в абсолютній сумі). Розрахувати даний показник можна із використанням наступної формули (1.3):

$$NPV = \sum_{t=1}^n \frac{ЧГП_t}{(1+i)^t} - IB, \quad NPV = \sum_{t=1}^n ЧГП_t \cdot a_t - IB \quad (1.3)$$

де $ЧГП_1$ – сума чистого грошового потоку за окремі часові інтервали загального періоду реалізації інвестиційного проекту;

$\frac{1}{(1+i)^t} = a_t$ – коефіцієнт дисконтування (визначається на основі середньорічної ставки за депозитними договорами);

i – ставка дисконтування (середньорічна ставка за депозитними договорами);

IB – сума одномоментних інвестиційних витрат на реалізацію інвестиційного проекту;

n – кількість інтервалів у загальному розрахунковому періоді i [61, с. 152].

Слід відмітити, що показник NPV може використовуватись не тільки для зіставлення ефективності інвестиційних проєктів, але й як критерій доцільності організації ІД. Зокрема, інвестиційний проєкт із негативним або нульовим показником NPV не доцільний до реалізації, оскільки інвестор не отримає від нього додаткового прибутку на вкладений капітал, а лише понесе збитки. Інвестиційні проєкти з позитивним значенням NPV дають інвестору можливість збільшити капітал і ринкову вартість підприємства (вартість бізнесу). З-поміж всіх прийнятих до розгляду альтернативних інвестиційних проєктів до реалізації приймається той, по якому значення показника NPV є найвищим.

Наступним методом є метод внутрішньої ставки доходності, який використовує показник внутрішньої норми доходності (IRR) – значення коефіцієнта дисконтування, при якому чистий приведений дохід інвестиційного проєкту дорівнює 0. Зміст розрахунку показника IRR полягає в тому, що він показує «максимально допустимий рівень витрат, які можуть бути понесені при реалізації інвестиційного проєкту». Для розрахунку показника IRR використовують наступну формулу (1.4):

$$0 = \sum \frac{ЧП_t}{(1+r)^t} - IB \quad (1.4)$$

де r – ставка доходності, при якій: $NPV = 0$.

Одним з найпростіших та найбільш популярних у практиці методів оцінки ефективності ІД є метод періоду окупності інвестицій (PP) [42, с. 128].

Алгоритм обчислення показника РР залежить від рівномірності розподілу прогнозованих доходів від інвестування. У випадку, якщо фінансовий інвестиційний результат розподіляється рівномірно за часовими лагами, то РР розраховується із використанням величини одноразових витрат на обсяг річного доходу. Якщо ж дохід розподіляється нерівномірно, то РР визначається за допомогою прямого підрахунку кількості років, протягом яких інвестиційні ресурси перекриваються кумулятивним інвестиційним доходом. Недисконтований показник РР розраховується за наступною формулою (1.5):

$$PP = \frac{IB}{ЧГП}, \quad (1.5)$$

де ЧГП – це середньорічна сума чистого грошового потоку за період реалізації інвестиційного проєкту.

Дисконтований показник РР розраховується за формулою:

$$PPd = \frac{IB}{\sum_{t=1}^n \frac{ЧГП_t}{(1+i)^t}} \quad (1.6)$$

Показник РР використовується переважно із метою зіставлення ефективності інвестиційних проєктів, але може бути використаний і як критеріальний індикатор, коли інвестиційні проєкти з більш високим періодом окупності інвестор буде відхиляти [42, с. 129].

Таким чином, слід зазначити, що сьогодні існує досить багато методів оцінювання ефективності ІД підприємства, проте вони не є універсальними і потребують детального підбору залежно від цілей інвестування і типу проєкту, тому з метою отримання обґрунтованої та більш достовірної оцінки слід використовувати одночасно декілька методів, які будуть доповнювати один одного.

Дослідження, приведені в даному розділі, дозволяють зробити наступні висновки. Узагальнюючи різні концептуальні підходи до трактування поняття «інвестиції», можна відмітити, що їх доцільно розглядати як сукупність різних типів ресурсів (матеріальних, фінансових, інтелектуальних, інформаційних тощо), які суб'єкти господарювання інвестують в різні об'єкти чи проєкти

задля отримання в майбутньому прибутку та генерування інших ефектів. Інвестиційна діяльність суб'єкта господарювання забезпечена за рахунок реалізації інвестиційних або інноваційних проектів. Управління інвестиційною діяльністю підприємства є складовим компонентом моделі управління підприємством із окресленою метою, об'єктами та суб'єктами, принципами і функціями. У відповідності до моделі процесів інвестування виділяють наступні рівні управління ІД: стратегічний рівень – обґрунтування інвестиційних можливостей підприємства та моделювання його інвестиційної поведінки; окреслення напрямків інвестування; аналіз ІД конкурентів, виокремлення сильних та слабких сторін; тактичний рівень – пошук і вибір прибуткових інвестиційних активів, формування інвестиційного портфелю підприємства при наявних бюджетних обмеженнях та ступеню ризиковості ведення інвестиційної діяльності; оперативний рівень – безпосередньо реалізація інвестиційних проектів підприємством і реструктуризація його портфелю фінансових інвестицій, здійснення поточного контролю за реалізацією етапів проектів й оцінювання ефективності інвестиційних рішень.

Основним результатом ІД є досягнута ефективність. Ефективність інвестиційної діяльності підприємства залежить від багатьох факторів, передбачити вплив яких досить складно. Наразі найбільш популярними показниками для оцінювання ефективності ІД підприємства є наступні: чистий дисконтований дохід; коефіцієнт дисконтування; внутрішня норма прибутку; проста норма прибутку; проста норма прибутку на акціонерний капітал; коефіцієнт фінансової автономності інвестиційного проекту; коефіцієнт поточної ліквідності інвестиційного проекту; термін окупності інвестицій.

РОЗДІЛ 2. ПРАКТИЧНІ АСПЕКТИ ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «НОВА ПОШТА»

2.1. Дослідження управління інвестиційною діяльністю на підприємстві

Група «NOVA» пропонує клієнтам — як суб'єктам бізнесу, так і приватним особам — повний перелік логістичних, фінансових та ІТ-послуг в Україні та в зарубіжних країнах. До складу групи компаній входять українські та міжнародні компанії: ТОВ «Нова Пошта» в Україні, «Nova Post Europe», «Nova Global», авіакомпанія «Supernova Airlines», фінансова компанія «NovaPay», ІТ-компанія «Nova Digital». ТОВ «Нова Пошта» є українською компанією з експрес-доставки, що заснована в 2001 році. Метою ТОВ «Нова Пошта» є забезпечення легкої доставки товарів для кожного клієнта (формати: до відділення ТОВ «Нова Пошта», поштомоту ТОВ «Нова Пошта» або за адресою клієнта). ТОВ «Нова Пошта» надаються логістичні та дистрибуційні послуги - доставка документів, посилок і вантажів. Завдяки послугам ТОВ «Нова Пошта» підприємці мають можливості для створення та розвитку бізнесу не тільки в Україні, але й за кордоном.

ТОВ «Нова Пошта» пропонує найшвидшу доставку в Україні, доставляючи при цьому кожного дня 1,5 млн посилок та вантажів. Для своїх клієнтів ТОВ «Нова Пошта» організувала роботу найдоступнішої мережі відділень і поштомотів: 11 400 відділень та 15 500 поштомотів (станом на кінець 2024 року).

ТОВ «Нова Пошта» активно розбудовує власну логістичну інфраструктуру. До складу компанії входять 133 сортувальних термінали та депо, що розміщені у кожному обласному центрі, всі процеси сортування автоматизовані. 6 найбільших терміналів розміщені у наступних містах України: Київ (КІТ), Харків (ХАІ), Хмельницький (ХІТ), Львів (ЛЕО), Дніпро (ДАО) та Запоріжжя (ЗІТ) (Додаток Б). У 2023 році було запущено в

експлуатацію нові термінали під Києвом та Одесі (виробнича потужність сортувального терміналу – від 8 до 50 тис. посилок за 1 годину).

Діяльність «Nova Global» сфокусовано на глобальному ринку електронної комерції та організації співпраці з міжнародними онлайн-маркетплейсами. Nova Global робить доступними для українського споживача Інтернет-магазини в країнах Північної та Південної Америки, в країнах Азіатсько-Тихоокеанського регіону.

Для українського бізнесу послуги «Nova Global» надають можливості для виходу на нові ринки та розвитку експорту товарів. Із метою гарантування швидких термінів доставки вантажів і посилок клієнтам в 2021 році ТОВ «Нова Пошта» було засновано авіакомпанію «Supernova Airlines», яка стала першою в Україні, що отримала «Сертифікат експлуатанта» під час війни. «Supernova Airlines» вже зроблені десятки рейсів між країнами Європи.

«Nova Post Europe» забезпечено швидку та надійну доставку документів, посилок і вантажів між країнами Європи та Україною. Компанією розширено присутність в Європі та відкрито представництва в 11 країнах: Молдова, Польща, Литва, Румунія, Німеччина, Латвія, Чехія, Словаччина, Естонія, Угорщина, Італія. Клієнтам надані можливості відправки та отримання посилок і вантажів у відділеннях «Nova Post» за будь-якою адресою на території країн, а також у 35 000 точках сервісу партнерів — PUDO та поштоматах (Додаток В).

«NovaPay» є небанківською фінансовою установою, якою розвивається власна міжнародна платіжна система та надаються фінансові послуги. У 2021 році «NovaPay» першою серед приватних небанківських фінансових установ стала учасником міжнародних платіжних систем (МПС) Visa та MasterCard. ІТ-компанія «Nova Digital» є найпотужнішим виробником веб-додатків та ПЗ для архітектур будь-якої складності. «Nova Digital» створені та обслуговуються програмні продукти, які дозволяють опрацьовувати 30 тис. операцій в секунду.

Групу «NOVA» включено за рейтингами до ТОП-20 найбільших платників податків в Україні. ГК не лише забезпечує приватних осіб та

суб'єктів бізнесу сучасними логістичними послугами, а і є соціально відповідальним корпоративним бізнесом, яким реалізуються соціальні та екологічні проєкти.

Місією ГК є легкість доставки для життя і бізнесу. Для цього персоналом компаній впроваджуються нові продукти та сервіси, орієнтуючись на міжнародні стандарти та найкращий світовий досвід. Цінностями ГК є наступні: «Fast – Easy – Safe – Human – Tech – Growth».

Як демонструє вище описаний досвід роботи компанії на ринку, вона активно розвивається та розширює напрямки діяльності. Важлива роль при цьому відведена інвестиційній діяльності. На рис.2.1 візуалізуємо модель інвестиційної діяльності компанії.



Рис.2.1. Модель управління інвестиційною діяльністю ГК «NOVA»

Джерело: складено автором

Враховуючи представлену на рис.2.1 модель інвестиційної діяльності ГК «NOVA», зупинимось детально на кожному із напрямків, розглянемо особливості управління інвестиційною діяльністю на підприємстві.

1. Горизонтальна інтеграція бізнесу – створення нових компаній.

Проаналізовані вище тенденції розвитку бізнесу демонструють амбітні цілі підприємства щодо досягнення мети компанії в напрямку горизонтальної інтеграції бізнесу. Це стосується організації нового виду бізнесу – наприклад, «NovaPay» чи «Nova Global». Особливості організації та УІД на підприємстві за цим напрямком інвестиційної діяльності поетапно можна описати в таблиці 2.1.

Таблиця 2.1.

Особливості організації та УІД – Горизонтальна інтеграція бізнесу – створення нових компаній

№	Етап	Опис
1	2	3
1	Визначення концепту організації нового бізнесу	Визначення доцільності розширення діяльності компанії за принципами горизонтальної інтеграції, окреслення цілей і мети (мета – експансія бізнесу, підвищення рівня впізнаваності бренду NOVA по всьому світу). Розробка стратегії та визначення стратегічних орієнтирів і векторів діяльності компанії
2	Аналіз тенденцій ринку	Аналіз конкурентів, їх сильних та слабких сторін, оцінювання тенденцій ринку з точки зору пропозицій споживачам – товари і послуги, аналіз можливостей та загроз потенційного ринку діяльності
3	Оцінювання споживчих переваг цільової аудиторії	Визначення портрету споживача для подальшого врахування при розробці заходів з маркетингової діяльності
4	Узагальнення досліджень і оцінювань на концептуальному рівні – прийняття рішення або його відхилення	Співставлення окреслених пунктом 1 цілей і стратегічних орієнтирів із результатами аналізу ринку та оцінювання споживчих переваг цільової аудиторії. У випадку потенційного успіху – акцептація концепту, в іншому випадку – відмова від ідеї впровадження згаданого вище напрямку інвестиційної діяльності

Продовження табл.2.1

1	2	3
5	Складання плану реалізації проєкту по горизонтальній інтеграції бізнесу	Планом реалізації проєкту по горизонтальній інтеграції бізнесу охоплені етапи впровадження проєкту: 1) пошук партнерів; 2) погодження ринку для реалізації стратегії експансії; 3) вибір форми організації бізнесу; 4) вирішення організаційних питань з пошуку підрядників, постачальників і персоналу; 5) організація бізнесу
6	Розподіл обов'язків із питань УІД	Побудова матриці розподілу відповідальності з питань УІД та УОД. Задачі виконуватиме персонал ГК, також передбачається залучення до управління інвестиційними процесами персоналу партнерів (якщо діяльність здійснюється на основі кофінансування) та нового персоналу
7	Розподіл обов'язків із питань управління операційною діяльністю (ОД)	
8	Складання бюджету та визначення джерел для фінансування діяльності	На основі плану реалізації заходів формується бюджет за різними напрямками діяльності: операційна, маркетингова, інвестиційна тощо. Визначається рівень фінансової спроможності компанії – замовника та компанії – інвестора. У випадку браку коштів розглядається можливість залучення позикових коштів – кредитування або кофінансування
9	Прогнозування фінансових результатів та окупності проєкту	Розробка бюджету по реалізації окресленого напрямку інвестиційної діяльності, прогнозування грошових потоків від трьох напрямків діяльності: операційна, фінансова та інвестиційна за проєктом. Розрахунок показників інвестиційної привабливості напрямку інвестування
10	Запуск проєкту	У випадку доцільності організації діяльності (відповідність цілей тенденціям ринку та споживчому портрету клієнтів, швидка окупність проєкту з точки зору фінансової компоненти) запуск проєкту із горизонтальної інтеграції бізнесу – створення нових компаній

Джерело: складено автором

Таблиця 2.2 демонструє розподіл відповідальності між співробітниками робочої групи (інвестори, співробітники Департаменту маркетингу, фінансового Департаменту, Департаменту розвитку бізнесу, Департаменту закупок). Слід також зазначити активну участь в управлінні інвестиційною діяльністю персоналу ІТ – Департаменту та компанії «Nova Digital»). ІТ – персонал розробляє всі програмні рішення для бізнесу Групи.

Розподіл відповідальності між співробітниками робочої групи –
Горизонтальна інтеграція бізнесу – створення нових компаній

№	Етап	Розподіл ролей				
		Інвестори / керівник робочої групи	Департамент маркетингу	Фінансовий департамент	Департамент розвитку бізнесу	Департамент закупок
1	2	3	4	5	6	7
1	Визначення концепту	*			*	
2	Аналіз тенденцій ринку		*		*	
3	Оцінювання споживчих переваг		*		*	
4	Узагальнення досліджень і оцінювань		*		*	
5	Складання плану реалізації проєкту		*	*	*	*
6	Розподіл обов'язків із питань УІД	*				
7	Розподіл обов'язків із питань управління операційною діяльністю (ОД)	*				
8	Складання бюджету та визначення джерел для фінансування			*		*
9	Прогнозування фінансових результатів та окупності проєкту			*		
10	Запуск проєкту	*	*	*	*	*

Джерело: складено автором

На етапі впровадження концепту та реалізації етапів проєкту важлива тісна і злагоджена співпраця персоналу. Після погодження концепту та затвердження бюджету розробляється Робочий проєкт, який використовується в роботі персоналу робочої групи для реалізації проєкту. Як демонструє табл.2.2 більшість задач виконує персонал Департаменту маркетингу та Департаменту розвитку бізнесу.

2. Вертикальна інтеграція бізнесу – відкриття відділень та поштоматів в Україні та в зарубіжних країнах.

Бізнес активно розвивається шляхом вертикальної інтеграції, розширюючи мережу відділень, поштоматів та пунктів видачі. Особливості організації та УІД на підприємстві за цим напрямком інвестиційної діяльності поетапно можна описати в таблиці 2.3.

Таблиця 2.3.

Особливості організації та УІД – Вертикальна інтеграція бізнесу – відкриття відділень, поштоматів та пунктів видачі в Україні та в зарубіжних країнах

№	Етап	Опис
1	2	3
1	Аналіз тенденцій ринку, обраного для вертикальної інтеграції	Оцінювання широти мережі відділень, поштоматів та пунктів видачі в регіоні (ТОВ «Нова Пошта» та конкуренти). Оцінювання маркетингової стратегії конкурентів, асортиментної політики та цінових пропозицій
2	Оцінювання споживчих переваг цільової аудиторії	Визначення портрету споживача – суттєво відрізнятиметься в локаціях із різною чисельністю населення. Характеристики споживчої поведінки визначатимуть формат вертикальної інтеграції бізнесу
3	Визначення концепту організації нового бізнесу	Передбачає обґрунтування формату вертикальної інтеграції бізнесу (який підходить для обраної локації): відділення, поштомат або пункт видачі. Окреслення стратегічних цілей і векторів діяльності
4	Узагальнення досліджень і оцінювань на концептуальному рівні – прийняття рішення або його відхилення	Співставлення окреслених пунктом 3 цілей і стратегічних орієнтирів із результатами аналізу ринку (1) та оцінювання споживчих переваг цільової аудиторії (2). У випадку потенційного успіху – акцептація концепту, в іншому випадку – відмова від ідеї
5	Складання плану реалізації проєкту по вертикальній інтеграції бізнесу	Планом реалізації проєкту по вертикальній інтеграції бізнесу охоплені етапи впровадження проєкту: 1) погодження ринку для реалізації стратегії експансії; 2) вибір формату вертикальної інтеграції бізнесу; 3) вирішення організаційних питань; 4) організація роботи відділення, поштомоту або пункту видачі
6	Розподіл обов'язків із питань управління інвестиційною діяльністю (ІД) / операційною діяльністю (ОД)	Побудова матриці розподілу відповідальності з питань УІД та УОД. Задачі виконуватиме персонал ГК

1	2	3
7	Складання бюджету та визначення джерел для фінансування діяльності	На основі плану реалізації заходів формується бюджет за різними напрямками діяльності: операційна, маркетингова, інвестиційна тощо. Визначається рівень фінансової спроможності компанії. У випадку браку коштів розглядається можливість залучення позикових коштів – кредитування
8	Прогнозування фінансових результатів та окупності проєкту	Розробка бюджету на реалізації окресленого напрямку інвестиційної діяльності, прогнозування грошових потоків від трьох напрямків діяльності: операційна, фінансова та інвестиційна за проєктом. Розрахунок показників інвестиційної привабливості напрямку інвестування
9	Запуск проєкту	У випадку доцільності організації діяльності (відповідність цілей тенденціям ринку та споживчому портрету клієнтів, швидка окупність проєкту з точки зору фінансової компоненти) запуск проєкту

Джерело: складено автором

Таблиця 2.4 демонструє розподіл відповідальності між співробітниками робочої групи (Генеральний директор бізнесу, співробітники Департаменту маркетингу, фінансового Департаменту, Департаменту розвитку бізнесу, Департаменту закупок). Слід також зазначити активну участь в управлінні інвестиційною діяльністю персоналу ІТ – Департаменту.

Таблиця 2.4

Розподіл відповідальності між співробітниками робочої групи –
Вертикальна інтеграція бізнесу – відкриття відділень, поштоMATів та пунктів
видачі в Україні та в зарубіжних країнах

№	Етап	Розподіл ролей				
		Генеральний директор / керівник робочої групи	Департамент маркетингу	Фінансовий департамент	Департамент розвитку бізнесу	Департамент закупок
1	2	3	4	5	6	7
1	Аналіз тенденцій ринку		*		*	
2	Оцінювання споживчих переваг цільової аудиторії		*		*	
3	Визначення концепту	*	*		*	

1	2	3	4	5	6	7
4	Узагальнення досліджень – прийняття рішення або його відхилення	*	*		*	
5	Складання плану реалізації проєкту		*		*	
6	Розподіл обов'язків	*				
7	Складання бюджету та визначення джерел фінансування			*		*
8	Прогнозування фінансових результатів та окупності проєкту			*		
9	Запуск проєкту	*	*	*	*	*

Джерело: складено автором

Як демонструє табл.2.4 більшість задач виконує персонал Департаменту маркетингу та Департаменту розвитку бізнесу.

3. Вдосконалення операційних процесів – сортувальні лінії та центри, термінали.

Реалізація даного напрямку ІД передбачає інвестування в об'єкти реального інвестування – обладнання. Метою цієї діяльності є підвищення ефективності операційної діяльності – прискорення процесів обробки вантажів і посилок, сортування тощо. Це дозволяє підвищити швидкість роботи персоналу, якісно підвищуючи при цьому якість трудових процесів. Технології сортування вантажів і посилок підвищують ефективність і безпечність виробничих процесів, які компанія прагне максимально автоматизувати та роботизувати.

Саме технології – сортувальні лінії та центри, термінали дозволяють клієнтам отримувати найкращу якість послуг, сервісне обслуговування та оптимальні ціни. ГК вивчає та впроваджує найсучасніші світові технології і є частиною нового цифрового світу.

Саме синергією трьох цінностей «Клієнт-Персонал-Технології» забезпечується ефективність діяльності. Це стимулює бізнес до розширення напрямків інвестиційної діяльності та подальшого росту (горизонтальна та вертикальна інтеграція). Впроваджуючи нові технології та інвестуючи в нове обладнання, компанія спрощує процеси і мінімізує витрати, зберігаючи високу якість обслуговування клієнтів та якість послуг. Компанія інвестує в основні сервіси цифрової інфраструктури (API Нова пошта, Трекінг, Бізнес-кабінет, мобільні застосунки).

Особливості організації та УІД на підприємстві за цим напрямком інвестиційної діяльності поетапно можна описати в таблиці 2.5.

Таблиця 2.5.

Особливості організації та УІД – Вдосконалення операційних процесів
– сортувальні лінії та центри, термінали

№	Етап	Опис
1	2	3
1	Оцінювання ефективності операційної діяльності	Оцінювання ефективності роботи відділень, поштоматів, сортувальних ліній і терміналів (за кожним форматом діяльності за низкою показників: наприклад, швидкість обробки посилок, якість сортування тощо)
2	Обґрунтування доцільності вдосконалення операційних процесів	У випадку погіршення якості роботи відділень, поштоматів, сортувальних ліній і терміналів прийняття рішення про придбання нового обладнання
3	Визначення переліку необхідних позицій обладнання в виробничій лінії	Моделювання виробничих та операційних процесів із метою визначення переліку необхідних позицій виробничої лінії, аналіз виробничої програми (сортування та обробка посилок, пропускна спроможність старого обладнання тощо)
4	Бюджетування витрат	Інвестиційні та поточні витрати на реалізацію проєкту
5	Пошук постачальників та підрядників	Проведення тендеру на закупівлю обладнання відповідно до змодельованої виробничої програми, пошук підрядників для встановлення обладнання та монтажу
6	Закупівля обладнання, тестування	Встановлення обладнання, тестування роботи, у випадку необхідності заміна складових, навчання персоналу для роботи на новій лінії
7	Оцінювання ефективності	Оцінювання ефективності роботи відділень, поштоматів, сортувальних ліній і терміналів (за кожним форматом діяльності за низкою показників: наприклад, швидкість обробки посилок, якість сортування тощо) після оновлення виробничої лінії. Покращення показників доводить ефективність проєкту

Джерело: складено автором

Таблиця 2.6 демонструє розподіл відповідальності між співробітниками робочої групи із питань впровадження описаного вище напрямку інвестування – об'єкти реального інвестування.

Таблиця 2.6

Розподіл відповідальності між співробітниками робочої групи –
Вдосконалення операційних процесів – сортувальні лінії та центри,
термінали

№	Етап	Розподіл ролей			
		Департамент переробки і сортування посилок	Фінансовий департамент	Департамент закупок	Служба персоналу
1	2	3	4	5	6
1	Оцінювання ефективності операційної діяльності	*	*		
2	Обґрунтування доцільності вдосконалення операційних процесів	*	*		
3	Визначення переліку необхідних позицій обладнання	*		*	
4	Бюджетування		*		
5	Пошук постачальників		*	*	
6	Закупівля обладнання		*	*	
7	Навчання персоналу				*
8	Оцінювання ефективності	*	*		

Джерело: складено автором

Як демонструє табл.2.6 більшість задач виконує персонал Фінансового департаменту та Департаменту переробки і сортування посилок.

4. Інвестування в навчання і розвиток персоналу - «Школа бізнесу», «Платформа відкритих інновацій».

Навчання персоналу компанія проводить як власними силами (навчають співробітники Служби персоналу, персонал «Школи бізнесу» та «Платформи відкритих інновацій»), так і з залученням персоналу консалтингових компаній. Інвестування в навчання і розвиток персоналу передбачає навчання персоналу, розширення їх знань, вмінь і навичок.

Ефективність від інвестування в навчання і розвиток персоналу – це якість роботи персоналу, низька плинність кадрів та високий рейтинг компанії

як надійного роботодавця. За підсумками 2024 року ГК «NOVA» увійшла до рейтингу 50 найкращих роботодавців в Україні. Доцільність інвестування в навчання і розвиток співробітника оцінює безпосередній керівник працівника із керівником Служби персоналу. Причинами для навчання працівника є зниження якості виконуваних задач, прогалини в знаннях, зниження мотивації для подальшої співпраці.

5. Соціальні проєкти – інвестування в Перемогу, інвестування в соціальні івенти та культурну сферу, екотранспорт та інші напрямки КСВ.

Як вище вже згадувалось, інвестиційна діяльність може реалізовуватись не лише із метою покращення економічних показників, вона може спрямовуватись на покращення рейтингу компанії як активного учасника заходів соціальних програм. ГК «NOVA» інвестує в наступні соціальні ініціативи:

5.1. проєкти в галузі освіти, науки і мистецтва (спонсорство заміни герба на тризуб на «Батьківщині – матері», співпраця із музеями (закупівля виставкових експонатів, ремонтні роботи тощо), реалізація виставкових проєктів, спонсорство для учасників конкурсу «Євробачення»;

5.2. проєкти в галузі охорони навколишнього середовища. В ГК «NOVA» дотримуються принципи «зеленого офісу», які спрямовані на ощадливе поводження з ресурсами. При пакуванні посилок використовується виключно екологічне пакування, компанія інвестує в екотранспорт для доставки посилок.

5.3. проєкти в галузі охорони здоров'я. Спонсорство в організації марафонів («Підтримка спорту із соціальною складовою»; «Не зупиняйся»; «Найдовший марафон у світі»; «Tennis Tour U14»).

5.4. проєкти з благодійності:

5.4.1. допомога захисникам: закупівля обладнання та військової форми, підтримка мобілізованого персоналу та їх сімей; реалізація проєкту «Свої для своїх» та ініціатив для підтримки ветеранів війни; надання допомоги ДСНС; впровадження проєктів «Гуманітарної пошти»; «Запакуй небо – прокачай ППО».

5.4.2. допомога дітям та родинам, постраждалим від війни; мешканцям в прифронтових районах та на деокупованих територіях;

5.4.3. допомога притулкам для тварин.

5.5. проєкти розвитку місцевих громад.

5.6. суспільні ініціативи - Проєкти «Згуртовані громади», «СпівДія НОУТ», програма «Релокація бізнесу»).

Отже, як демонструють приведені вище дослідження, ГК «NOVA» активно впроваджує проєкти інвестиційної діяльності. Дослідження особливостей УІД на підприємстві проведемо також із використанням управлінського інструменту - Цикл Демінга.

Таблиця 2.7.

Управління інвестиційною діяльністю в ГК «NOVA» - модель Цикл Демінга

№	Процес	Деталізація
1	2	3
1	Планування	Планування інвестиційної діяльності за всіма напрямками інвестування – план заходів (Діаграма Ганта), бюджетування витрат, розподіл ролей (матриця розподілу відповідальності); планування показників ефективності залежно від типу проєктів (вертикальна і горизонтальна інтеграція – приріст показників фінансово-економічної ефективності, підвищення конкурентоспроможності бізнесу та послуг; інвестування в обладнання – підвищення якості виробничих процесів, прискорення швидкості сортування та обробки посилок; інвестування в персонал – підвищення рівня знань, мотивації до роботи в компанії, скорочення показника плинності кадрів; соціальні ініціативи – підвищення рейтингу компанії, як активного учасника проєктів КСВ)
2	Виконання	Реалізація діяльності за окресленими планом етапами, тісна взаємодія стейкхолдерів із питань досягнення окреслених цілей і задач
3	Перевірка	Перевірка відповідності окреслених планом індикаторів фактичним показникам; перевірка відповідності реалізованих етапів окресленим планам
4	Коригування	Коригування процесів у випадку настання форс-мажорних обставин та підвищення ризиковості процесів

Джерело: складено автором

Отже, при реалізації проєктів інвестиційної діяльності в основі лежать процеси планування: бюджетування, складання планів реалізації заходів та

розподіл ролей. Виконання проєктів здійснюється на основі складених планів. Перевірка коректності виконання проєктів відбувається на основі порівняння фактичних показників ефективності із запланованими. За необхідності відбувається коригування етапів та бюджету інвестиційних витрат.

В наступному параграфі приведемо оцінювання ефективності інвестиційної діяльності підприємства.

2.2. Оцінювання ефективності інвестиційної діяльності підприємства

Оцінювання ефективності інвестиційної діяльності підприємства здійснимо з точки зору формування показників на різних рівнях управління (табл.2.8).

Таблиця 2.8.

Оцінювання ефективності інвестиційної діяльності підприємства з точки зору формування показників на різних рівнях управління

№	Рівень управління	Показники / індикатори	Оцінювання
1	2	3	4
1	Стратегічний рівень	Формування інвестиційної стратегії підприємства, окреслення інвестиційної політики	Стадія життєвого циклу компанії – зростання; характер процесів розвитку – інтенсивний; загальна стратегія – зростання та експансія; інвестиційна стратегія - наступальна, галузева та регіональна концентрація і диверсифікація. Чітко окреслені пріоритети інвестиційної стратегії та політики підприємства
2	Тактичний рівень	Формування інвестиційного портфелю підприємства, визначення індикаторів ефективного управління	Інвестиційний портфель включає 5 основних напрямків інвестування - горизонтальна інтеграція бізнесу – створення нових компаній; вертикальна інтеграція бізнесу – відкриття відділень та поштоматів в Україні та в зарубіжних країнах; вдосконалення операційних процесів – сортувальні лінії та центри, термінали; інвестування в навчання і розвиток персоналу; соціальні проєкти. Індикатори ефективного управління – виконання цілей проєкту, якість розподілу ролей

Продовження табл.2.8

1	2	3	4
3	Оперативний рівень	Реалізація інвестиційних проєктів, контроль етапів впровадження, контроль ефективності	Контроль ефективності - фінансово-економічні показники, показники інвестиційної привабливості, рейтинг компанії; матриця розподілу відповідальності. Інформація про Рух незавершених капітальних інвестицій приведена в табл.2.9.
		Реструктуризація портфеля фінансових інвестицій, оптимізація портфелю ресурсів	Обсяг довгострокових фінансових інвестицій станом на кінець 2023 року становив 6297 млн. грн., що майже вдвічі вище показника за 2022 рік (Додаток Г)

Джерело: складено автором

Як демонструє таблиця 2.8, ефективність управління інвестиційною діяльністю ТОВ «Нова Пошта» з точки зору стратегічного рівня управління висока, оскільки в компанії чітко окреслені пріоритети інвестиційної стратегії та політики підприємства.

Тактичним рівнем окреслені напрямки інвестування - горизонтальна інтеграція бізнесу – створення нових компаній; вертикальна інтеграція бізнесу – відкриття відділень та поштоматів в Україні та в зарубіжних країнах; вдосконалення операційних процесів – сортувальні лінії та центри, термінали; інвестування в навчання і розвиток персоналу; соціальні проєкти (детальний опис приведений в параграфі 2.1). Оперативний рівень управління передбачає оцінювання ефективності інвестиційної діяльності ТОВ «Нова Пошта».

Рух незавершених капітальних інвестицій ТОВ «Нова Пошта» демонструє табл.2.9. Звітність ТОВ «Нова Пошта» приведена в Додатку Д.

Таблиця 2.9.

Рух незавершених капітальних інвестицій ТОВ «Нова Пошта» за 2021-2023 рр., млн. грн.

№	Показник	В основні засоби	В НМА	Всього
1	2	3	4	5
1	31.12.2021 р.			
	Чиста балансова вартість	1538,9	6,0	1544,9
	Надходження	828,4	3,0	831,5

Продовження табл.2.9

1	2	3	4	5
	Вибуття	-53,2	-0,6	-53,8
	Резерви	-3,7	-	-3,7
	Внутрішні переміщення	-657,1	-0,7	-657,8
2	31.12.2022 р.			
	Чиста балансова вартість	1653,2	7,7	1660,9
	Надходження	2042,5	52,2	2094,8
	Вибуття	-358,1	-1,1	-359,3
	Резерви	-5,6	-	-5,6
	Внутрішні переміщення	-625,1	-	-625,1
3	31.12.2023 р.			
	Чиста балансова вартість	2706,9	58,8	2765,7

Джерело: складено автором

Таблиця 2.9 демонструє розширення обсягів інвестиційної діяльності компанії за три аналізовані роки. Обсяг довгострокових фінансових інвестицій станом на кінець 2023 року становив 6297 млн. грн., що майже вдвічі вище показника за 2022 рік.

В таблиці 2.10 приведемо основні показники інвестиційної діяльності.

Таблиця 2.10.

Основні показники інвестиційної діяльності

№	Показник	2021	2022	2023	Темп приросту 2023/2021, %	Абсолютний приріст 2023/2021
1	2	3	4	5	6	7
1	Надходження від ІД, млн.грн.					
	фінансові інвестиції	-	132,2	1215,4		
	необоротні активи	65,7	9,2	26,4	-60	-39,3
2	Витрачання, млн..грн.					
	фінансові інвестиції	213,5	3528,3	3851,7	1704	3638,2
	необоротні активи	2724,8	1407,3	3673,2	35	948,4
3	Чистий рух від ІД, млн.грн.	3563,5	1061,3	4114,9	15	551,4
4	Чистий дохід, млн.грн.	20843,5	23687	36468,8	75	15625,3
5	Чистий прибуток, млн.грн.	2600,3	2135,9	3967,1	53	1366,8
6	Активи, млн.грн.	13498,1	15754,9	23101,7	71	9603,6
7	Необоротні активи, млн.грн.	8305,5	12319,2	18769,2	126	10463,7
8	НМА, млн.грн.	104,4	76,8	63,8	-39	-40,6

Продовження табл.2.10

1	2	3	4	5	6	7
9	Незавершені капітальні інвестиції, млн.грн.	1544,9	1660,9	2765,7	79	1220,8
10	Основні засоби, млн.грн.	6171,6	6840,7	9327,2	51	3155,6
11	Фінансові інвестиції, млн.грн.	314,1	3564,8	6297,4	1905	5983,3
12	Необоротні активи в структурі активів, %	62%	78%	81%	-	20%
13	НМА в структурі необоротних активів, %	1%	1%	0,3%	-	-1%
14	Незавершені капітальні інвестиції в структурі НА, %	19%	13%	15%	-	-4%
15	Основні засоби в структурі необоротних активів, %	74%	56%	50%	-	-25%

Джерело: складено автором

Отже, в 2023 році на інвестиційну діяльність було направлено 7524,90 млн. грн., що вище показника 2021 року на 4586,6 млн. грн.

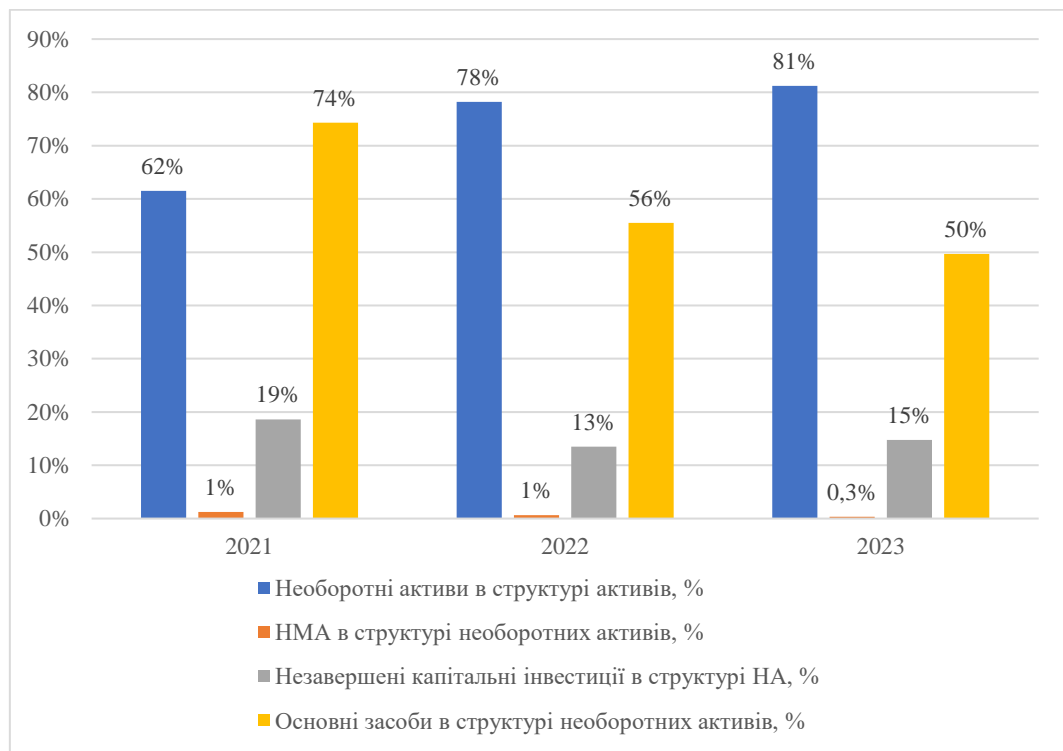


Рис.2.2. Частка необоротних активів в загальній структурі активів ГК «NOVA» за 2021-2023 рр., %

Джерело: складено автором за даними таблиці 2.10

При цьому в об'єкти реального інвестування направлено 3673,2 млн.грн., а на фінансові інвестиції - 3851,7 млн.грн. Чистий рух від ІД в 2023 році склав 4114,9 млн., що майже в 4 рази вище показника за 2022 рік. Вартість необоротних активів на кінець 2023 року склала 18769,2 млн.грн., що перевищує балансову вартість активів станом на 31.12.2021 року на 126%. Необоротні активи в структурі активів склали за 2023 рік 81%, що доводить стійку динаміку розширення обсягів діяльності (рис.2.2).

Основні засоби в структурі необоротних активів станом на кінець 2023 року склали 50%. Частка скоротилась порівняно із 2021 роком, що доводить перерозподіл інвестиційних витрат на користь фінансового інвестування.

Співставимо основні показники інвестиційної діяльності із показниками фінансово-господарської діяльності.

Таблиця 2.11.

Співставлення основних показників інвестиційної діяльності із показниками фінансово-господарської діяльності

№	Показник	2021	2022	2023	Темп приросту 2023/2021, %	Абсолютний приріст 2023/2021
1	2	3	4	5	6	7
1	Чистий дохід, млн.грн.	25549	23687	36468	43%	10919
2	Чистий прибуток, млн.грн.	2519	2135	3967	57%	1448
3	Інвестиції у розвиток мережі відділень, млн.грн.	975	958	1150	18%	175
4	Кількість відділень	9990	9300	11460	15%	1470
5	Кількість поштоматів	12739	14000	15590	22%	2851
6	Витрачання - фінансові інвестиції в структурі чистого доходу, %	0,8%	14,9%	10,6%	-	10%
7	Витрачання - необоротні активи в структурі чистого доходу, %	10,7%	5,9%	10,1%	-	-1%
8	Інвестиції у розвиток мережі відділень в структурі чистого доходу, %	4%	4%	3%	-	-1%

Джерело: складено автором

За підсумками 2023 року інвестиційні витрати на придбання необоротних активів в структурі чистого доходу склали 10,1%, що вище

показника 2022 року, проте нижче результатів за 2021 рік. При цьому інвестиційні витрати – фінансові інвестиції в структурі чистого доходу за підсумками 2023 року склали 10,6%, що нижче показника за 2022 рік, але вище за підсумками 2021 року. Інвестиції у розвиток мережі відділень в структурі чистого доходу за 2023 рік скоротились і склали 3% (в 2021-2022 рр. даний показник становив 4%). Кількість відділень станом на кінець 2023 року становила 11460 (в 2022 році – 9300), відповідно, кількість поштоматів – 15590 та 14000.

Дослідження, приведені в даному розділі, дозволяють зробити наступні висновки. Мета інвестиційної діяльності ГК «NOVA» – підвищення підприємницького потенціалу компанії та укріплення ринкової позиції. ГК «NOVA» розширює щороку напрямки інвестиційної діяльності, при цьому основними напрямками інвестиційної діяльності є наступні: горизонтальна інтеграція бізнесу – створення нових компаній; вертикальна інтеграція бізнесу – відкриття відділень та поштоматів; вдосконалення операційних процесів – сортувальні лінії та центри, термінали; інвестування в навчання і розвиток персоналу - Школа бізнесу, платформа відкритих інновацій; соціальні проекти – інвестування в Перемогу, інвестування в соціальні івенти та культурну сферу, екотранспорт та інші напрямки КСВ. Суб'єктами інвестиційної діяльності в ГК «NOVA» є власники бізнесу, інвестори, партнери, персонал. Об'єкти інвестиційної діяльності – нові напрямки діяльності, обладнання, термінали, поштомати. Проведені розрахунки демонструють розширення обсягів інвестиційної діяльності компанії за три аналізовані роки. Обсяг довгострокових фінансових інвестицій станом на кінець 2023 року становив 6297 млн. грн., що майже вдвічі вище показника за 2022 рік. Інвестиції у розвиток мережі відділень в структурі чистого доходу за 2023 рік скоротились і склали 3% (в 2021-2022 рр. даний показник становив 4%). Кількість відділень станом на кінець 2023 року становила 11460 (в 2022 році – 9300), відповідно, кількість поштоматів – 15590 та 14000.

РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ІНВЕСТИЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА

3.1. Напрями підвищення інвестиційної привабливості підприємства

ГК «NOVA» в Україні має чітко структуровану бізнес-модель, що дозволяє компанії займати лідируючу позицію за всіма напрямками діяльності. Це є важливим чинником підвищення інвестиційної привабливості підприємства. Як вже згадувалось в попередньому розділі, компанія активно розвивається, виходячи на зарубіжні ринки. Додаток В демонструє масштаби присутності ГК «NOVA» в країнах Європи. Інтегруючись в європейський ринок логістичних послуг, компанія повинна відповідним чином вибудовувати бізнес-процеси, здійснювати ефективне управління виробничими і торговельними потужностями, що дозволить не лише досягнути високої результативності бізнесу, а й підвищити інвестиційну привабливість на ринку логістичних послуг ЄС.

Всього станом на початок 2025 року в країнах Європи організовано роботу 81 відділення, діяльність яких підтримується 2 сортувальними терміналами в Польщі. В таблиці 3.1 зведемо інформацію про потужності компанії в країнах Європи та визначимо, наскільки 2 сортувальні термінали покривають потреби відділень у сортуванні посилок.

Таблиця 3.1

Потужності ГК «NOVA» в країнах Європи

№	Країна	Кількість відділень	Кількість відправлень, тис.	Кількість клієнтів, тис.	Кількість співробітників	Кількість сортувальних центрів
1	2	3	4	5	6	7
1	Естонія	1	4,1	2,4	7	-
2	Латвія	1	4,9	2,6	5	-
3	Литва	2	40,5	17,0	19	-
4	Польща	39	1300,0	90,0	230	2
5	Німеччина	11	112,0	51,0	53	-
6	Чехія	3	51,0	27,0	13	-
7	Словаччина	1	6,2	3,8	5	-

Продовження табл.3.1

1	2	3	4	5	6	7
8	Угорщина	1	1,9	1,5	6	-
9	Італія	1	1,2	0,11	6	-
10	Румунія	2	10,7	5,6	12	-
11	Молдова	19	1200,0	550,0	257	-
12	Разом	81	2732,5	751,01	613	2

Джерело: складено автором за даними підприємства

Отже, 2 сортувальні центри забезпечують обслуговування 81 відділення та відправку 2732,5 тис. відправлень щороку. В Україні організовано роботу 133 сортувальних терміналів.

Визначимо, чи достатньо 2 сортувальних терміналів для роботи ГК «NOVA» в ЄС, що оцінюється як напрямок підвищення результативності роботи компанії на ринку та резерв підвищення інвестиційної привабливості. В 2023 році ГК «NOVA» було відправлено 412 млн відправлень. Отже, на 1 сортувальний термінал в середньому в Україні припадало за 2023 рік $412/133=3,09$ млн відправлень. На 1 сортувальний термінал в ЄС припадає 1,36 млн. відправлень, що дає підстави стверджувати, що на даний обсяг відправлень цих терміналів достатньо, але якщо подивитись на карту розміщення відділень по ЄС (Додаток В), ці 2 сортувальні центри розміщені достатньо далеко від столиць деяких країн представленості.

В таблиці 3.2 приведемо інформацію про віддаленість столиць країн від сортувальних терміналів в Польщі (один термінал в м.Варшава, другий в м. Глогув Малопольський).

Таблиця 3.2

Віддаленість столиць країн від сортувальних терміналів в Польщі, км

№	Країна	Столиця	м.Варшава	м. Глогув Малопольський
1	2	3	4	5
1	Естонія	Таллінн	977	1286
2	Латвія	Рига	672	981
3	Литва	Вільнюс	511	821
4	Польща	Варшава	-	333
5	Німеччина	Берлін	574	762
6	Чехія	Прага	637	698

Продовження табл.3.2

1	2	3	4	5
7	Словаччина	Братислава	661	618
8	Угорщина	Будапешт	858	480
9	Італія	Рим	1761	1717
10	Румунія	Бухарест	1430	1083
11	Молдова	Кишинів	968	767

Джерело: складено автором

Багато столиць дуже віддалені від сортувальних центрів, що суттєво перевищує витрати на транспортування вантажів і, відповідно, скорочує фінансовий результат. Розглянемо можливості перенесення виробничих потужностей 1 сортувального терміналу з Польщі в Угорщину, що дозволить рівномірно розмістити логістичні потужності.

Таблиця 3.3

Віддаленість столиць країн від сортувального терміналу в Угорщині, км (проект перенесення виробничих потужностей 1 сортувального терміналу з Польщі в Угорщину)

№	Країна	Столиця	м. Будапешт	Різниця у відстані із терміналом у м. Глогув Малопольський
1	2	3	4	5
1	Естонія	Таллінн	1830	544
2	Латвія	Рига	1525	544
3	Литва	Вільнюс	1364	543
4	Польща	Варшава	858	525
5	Німеччина	Берлін	873	111
6	Чехія	Прага	525	-173
7	Словаччина	Братислава	200	-418
8	Угорщина	Будапешт	-	-480
9	Італія	Рим	1218	-499
10	Румунія	Бухарест	836	-247
11	Молдова	Кишинів	1099	332
12	Австрія	Відень	244	-
13	Словенія	Любляна	462	-
14	Північна Македонія	Скоп'є	637	-
15	Боснія та Герцеговина	Сараєво	533	-
16	Сербія	Белград	379	-
17	Чорногорія	Подгорице	798	-

Джерело: складено автором

У список країн включені також Австрія, Словенія та Країни Балтики, оскільки ГК «NOVA» має амбіційні цілі щодо подальшого виходу на зарубіжні ринки.

Таблиця 3.3 демонструє, що під обслуговування в сортувальному терміналі в Будапешті доцільно передати відправлення для Чехії, Словаччини, Італії та Румунії. При відкритті відділень в Австрії, Словенії та країнах Балтики також доцільно організувати роботу із цим терміналом (рис.3.1).

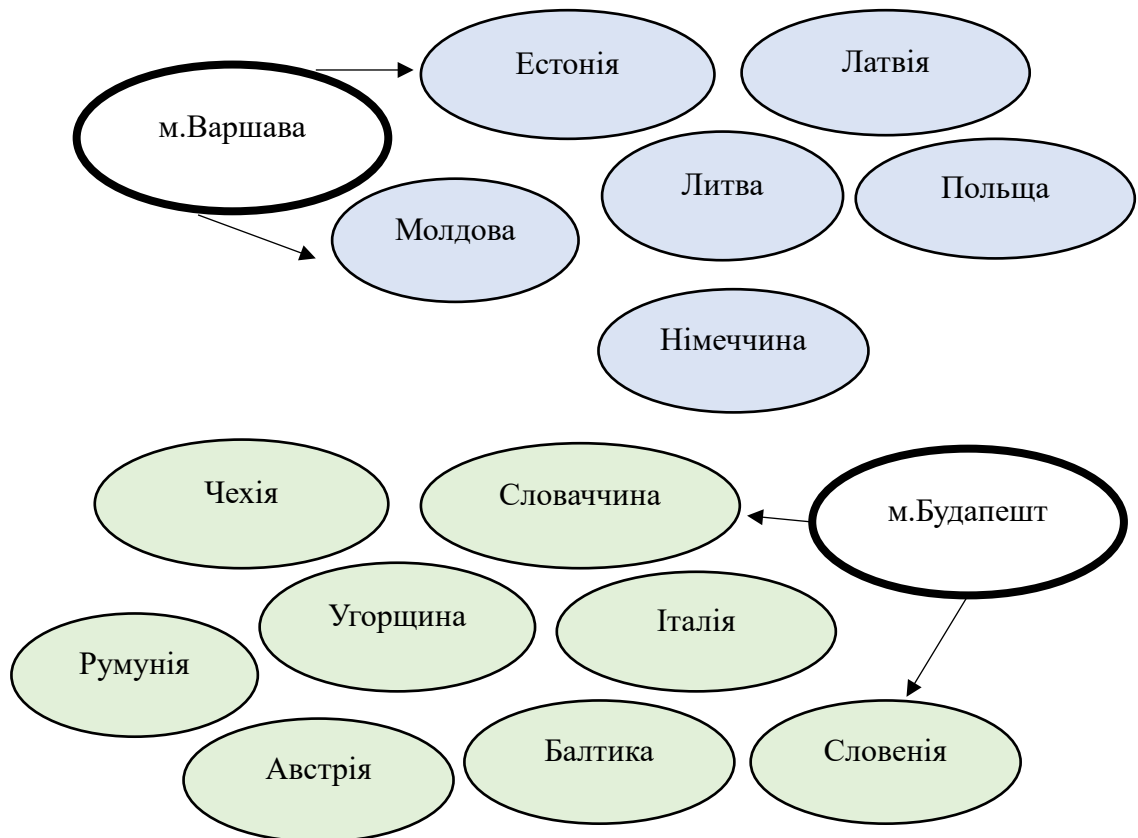


Рис.3.1. Візуалізація розміщення сортувальних терміналів в зарубіжних країнах

Джерело: складено автором

Релокація сортувального терміналу організовується в межах інвестиційного проєкту. Опишемо організаційні аспекти організації реалізації даного проєкту.

1.Визначення робочої групи по реалізації проєкту, розподіл задач.

В таблиці 3.4 приведена матриця розподілу відповідальності співробітників ГК «NOVA» в складі робочої групи проєкту «Релокація

сортувального терміналу». За задачі є відповідальними як персонал Головного офісу в м.Київ, так і персонал відділень в Польщі та Угорщині: керівник відділу переробки та доставки вантажу – ВПД (м.Київ), керівник відділу мережі відділень – ВМВ (м.Київ), фінансовий директор – ФД (м.Київ), керівник департаменту маркетингу – ДМ (м.Київ), керівники напрямків діяльності в Польщі та Угорщині (НДП, НДУ).

Таблиця 3.4

Матриця розподілу відповідальності співробітників ГК «NOVA» в складі робочої групи проекту «Релокація сортувального терміналу»

№	Етап проекту	ВПД	ВМВ	ФД	ДМ	НДП	НДУ
1	2	3	4	5	6	7	8
1	Визначення концепту проекту	+	+			+	+
2	Пошук приміщення в м.Будапешт чи його околицях						+
3	Організація робіт по релокації в м. Глогув Малопольський	+	+			+	
4	Бюджетування інвестиційних витрат	+	+	+			
5	Проведення ремонтних робіт	+					+
6	Проведення тендеру	+	+	+			
7	Пошук персоналу			+			+
8	Бюджетування загальних витрат на реалізацію проекту, прогноз ефективності			+			+
9	Запуск проекту	+	+				+

Джерело: складено автором

Отже, керівник відділу переробки та доставки вантажу, керівник відділу мережі відділень, керівники напрямків діяльності в Польщі та Угорщині визначають концепт проекту та оцінюють необхідність його впровадження із метою підвищення інвестиційної привабливості компанії, зокрема керівниками відділу переробки та доставки вантажу та відділу мережі відділень оцінюється доцільність реалізації проекту, керівник напрямку діяльності в Угорщині оцінює можливості релокації сортувального терміналу в країну.

Фінансовий директор несе відповідальність за коректність визначення ефективності проекту з точки зору управління фінансовими ресурсами та результативністю бізнесу. Фінансовий директор разом із персоналом

фінансового департаменту планує інвестиційні витрати по проєкту, на основі прогнозування доходів та економічних ефектів (резерви грошових коштів на транспортні послуги, на оплату праці персоналу, на оренду) складає звіт про прибутки та збитки, визначає показники ефективності проєкту.

2.Пошук приміщення в м.Будапешт чи його околицях для організації роботи сортувального терміналу ГК «NOVA».

Як вище зазначено, відповідальним за пошук приміщення в м.Будапешт чи його околицях є керівник напрямку діяльності в Угорщині. За офіційними даними, представленими у відкритих джерелах інформації, був складений список можливих об'єктів нерухомості для подальшого розміщення в них сортувального терміналу.

2.1. Логістичний центр в м.Гйор. Технічні та інфраструктурні характеристики логістичного центру приведені в таблиці 3.5. Сортувальний центр в м. Глогув Малопольський має загальну площу 5500 м².

Таблиця 3.5

Технічні та інфраструктурні характеристики логістичного центру м.Гйор

№	Технічні та інфраструктурні характеристики	Деталізація
1	2	3
1	Категорія товарів для зберігання	Промислові товари, продукти харчування, продукція хімічної та фармацевтичної галузі тощо
2	Наявне обладнання	Блочний склад, стелажний склад, митний склад, склад-холодильник
3	Площа, м ²	7250
4	Площа критих приміщень, м ²	4250
5	Площа відкритих приміщень, м ²	3000
6	Максимальна висота приміщення, м	7,5
7	Під'їзний шлях, м	350
8	Стиковочні станції	11
9	Послуги	Перевезення – FTL, LTL; перевезення збірних вантажів; зберігання на митному та акцизному складі; комплектація; розподіл; перевалка; упакування; маркування; митні процедури
10	Торговельне та виробниче обладнання	8 вилових навантажувачів; 2 навантажувачі з висувною щоглою; 2 електричні гідравлічні візки

1	2	3
11	Сертифікація	ISO 9001, ISO 14001, ISO 45001, ISO 22000, GMP+ B3/B4
12	Вартість оренди за 1 кв.м.	5 євро за 1 м.кв.
13	Загальні витрати на оренду	36,25 тис.євро в місяць

Джерело: складено автором за даними сайту <https://www.railcargo.com/>

Логістичний центр в м.Гйор має загальну площу в 7250 м², в сортувальному терміналі наявне все необхідне обладнання, загальні витрати на оренду складуть 36,25 тис.євро в місяць. Перелік послуг, надання яких є можливе логістичним центром, дуже широкий.

2.2. Логістичний центр в м. Сентендре.

Таблиця 3.6

Технічні та інфраструктурні характеристики логістичного центру м. Сентендре

№	Технічні та інфраструктурні характеристики	Деталізація
1	2	3
1	Категорія товарів для зберігання	Промислові товари, продукти харчування, продукція хімічної та фармацевтичної галузі тощо
2	Наявне обладнання	Блочний склад, стелажний склад, митний склад
3	Площа, м ²	5500
4	Максимальна висота приміщення, м	6,5
5	Під'їзний шлях, м	250
6	Послуги	перевезення збірних вантажів; зберігання на складі; комплектація; розподіл; упакування; маркування; митні процедури
7	Торговельне та виробниче обладнання	7 вилкових навантажувачів; 3 навантажувачі з висувною щоглою
8	Сертифікація	ISO 9001, ISO 14001, ISO 45001, ISO 22000, GMP+ B3/B4
9	Вартість оренди за 1 кв.м.	5 євро за 1 м.кв.
10	Загальні витрати на оренду	27,5 тис.євро в місяць

Джерело: складено автором за даними сайту <https://vamunio.hu/>

З точки зору економії грошових коштів більш привабливим варіантом є оренда логістичного центру м. Сентендре.

3.Бюджетування інвестиційних витрат для нового сортувального терміналу.

Як демонструє таблиця 3.6, орендодавець пропонує окремі позиції вантажно-розвантажувального обладнання, проте керівництво проекту вважає за доцільне придбання 2 навантажувачів з висувною щоглою та 5 електричних гідравлічних візків.

Таблиця 3.7 демонструє бюджет інвестиційних витрат для нового сортувального терміналу, що включає крім витрат на придбання обладнання, витрати на ремонтні роботи та витрати на оренду сортувального терміналу (2 тижні, ці витрати є інвестиційними, оскільки в цей період компанія не буде вести операційну діяльність через проведення ремонтних робіт), транспортні витрати на перевезення наявного обладнання із Польщі. Курс євро на момент бюджетування становив 42,5 грн. / 1 євро.

Таблиця 3.7

Бюджет інвестиційних витрат по проекту «Релокація сортувального терміналу»

№	Стаття витрат	Кількість	Ціна за одиницю, тис.грн.	Загальна вартість, тис.грн.
1	2	3	4	5
1	Витрати на придбання обладнання			2025,00
	навантажувачі з висувною щоглою	2	850,00	1700,00
	електричні гідравлічні візки	5	65,00	325,00
2	Ремонтні роботи	5500 м ²	0,127	698,50
3	Витрати на оренду	0,5 міс.	1168,75	584,37
4	Транспортні витрати на перевезення наявного обладнання із Польщі	1	212,50	212,50
	Разом			3520,37

Джерело: складено автором за даними сайту <https://pogruzchik.dp.ua/>

Отже, загальні інвестиційні витрати складуть 3520,37 тис.грн. При цьому найбільшу частку витрат складають витрати на придбання обладнання – 2025 тис.грн. (57,5% від загального бюджету).

4.Проведення тендеру (постачальники з України), укладання контракту, замовлення, постачання обладнання.

Організація тендеру на придбання обладнання відбувається за стандартною процедурою в межах витрат, окреслених інвестиційним бюджетом (табл.3.7). Відповідальність за виконання даної задачі несуть керівник відділу переробки та доставки вантажу та відділу мережі відділень з точки зору визначення переліку необхідного обладнання та пошуку постачальників; фінансовий директор – контроль виконання тендерних процедур та взаєморозрахунків із постачальниками обладнання.

5.Пошук персоналу.

В логістичному терміналі в м. Глогув Малопольський працювало 18 осіб. Загальний бюджет витрат на оплату праці персоналу становив 270,0 тис.євро в рік (11475 тис.грн.). Оскільки мінімальна заробітна плата в Угорщині нижча за мінімальну заробітну плату в Польщі (Польща – орієнтовно 1050 євро брутто, Угорщина – 770 євро брутто), це дозволить зекономити витрати на оплату праці в розмірі 60,48 тис.євро в рік (2570 тис.грн.)

6.Проведення ремонтних робіт в новому сортувальному терміналі (за необхідності).

Відповідальними за даний етап є керівник відділу переробки та доставки вантажу та керівник напрямку діяльності в Угорщині. Загальний бюджет витрат на проведення ремонтних робіт складає 698,50 тис.грн.

7.Організація робіт по релокації в м. Глогув Малопольський.

Релокація передбачає виконання наступних етапів, описаних в таблиці 3.8. Задачі покладаються на керівника напрямку діяльності в Польщі.

Таблиця 3.8

Етапи організації робіт по релокації в м. Глогув Малопольський

№	Етап	Початок етапу	Закінчення етапу	Тривалість етапу
1	2	3	4	5
1	Інвентаризація посилок, наявних на складі	01.03.2025	03.03.2025	3
2	Складання графіку відправки наявних посилок за адресами	03.03.2025	06.03.2025	3
3	Пакування посилок для відправки за певними локаціями та країнами	06.03.2025	10.03.2025	4
4	Відправка посилок	10.03.2025	15.03.2025	5
5	Інвентаризація наявного обладнання	01.03.2025	03.03.2025	3

1	2	3	4	5
6	Пакування наявного обладнання	03.03.2025	10.03.2025	7
7	Відправка наявного обладнання	10.03.2025	20.03.2025	10
8	Пакування меблів для персоналу	03.03.2025	10.03.2025	7
9	Відправка меблів	10.03.2025	20.03.2025	10

Джерело: складено автором

Роботи по релокації в м. Глогув Малопольський тривають 20 днів.

Діаграма Ганта приведена на рис.3.2.



Рис.3.2. Візуалізація Діаграми Ганта «Організація робіт по релокації в м. Глогув Малопольський»

Джерело: складено автором за даними таблиці 3.8

8.Бюджетування загальних витрат на реалізацію проєкту, прогноз ефективності.

В таблиці 3.9 приведений бюджет загальних витрат проєкту «Релокація сортувального терміналу». Поточні витрати за останній місяць роботи сортувального терміналу в Польщі склали 2608,50 тис.грн.

Бюджет загальних витрат про проекту «Релокація сортувального терміналу»

№	Стаття витрат	Загальна вартість, тис.грн.
1	2	3
1	Інвестиційні витрати	3520,37
	Поточні витрати (місяць завершення робіт)	2608,50
1	Заробітна плата персоналу сортувального терміналу в Польщі за березень 2025 р.	956,00
2	Оплата комунальних послуг за березень 2025 р.	250,00
3	Оренда сортувального терміналу (6 євро*5500 м ²)	1402,50
	Разом витрат по Польщі	6128,87

Джерело: складено автором

Для розрахунку економії витрат на транспортних послугах враховуємо, що відправка посилок в Польщі в інші країни відбувалась 3 рази в тиждень, в місяць це 12 відправок. Це дозволяє розрахувати економію витрат, при цьому враховуємо, що витрати палива на 100км складають 10 літрів, а заробітна плата водія становить 1300 євро в місяць. За прогнозами заробітна плата водія в Угорщині складе 850 євро в місяць.

Таблиця 3.10

Економія витрат при реалізації проекту

№	Стаття витрат	Коментар	Загальні витрати – економія
1	2	3	4
1	Транспортні послуги	1817 км. економія за поїздку. 1817*12=21804 в місяць, в рік це 261648 км	Паливо 26164 л / середня ціна за 1 л палива 1,6 євро (загальна вартість палива 41863 євро, 1779 тис. грн.)
		заробітна плата водія – економія в місяць 450 євро	450*12*42,5=229,5 тис.грн.
2	Економія на витратах на оренду	Вартість оренди в Польщі 5,5 євро / 1 м ² – економія 2750 євро в місяць	2,75*12=33 тис.євро в рік / 1402,5 тис. грн.
3	Економія на оплаті праці іншого персоналу	Пункт 5	60,48 тис.євро в рік (2570 тис. грн.)
4	Разом		5981 тис. грн. в рік

Джерело: складено автором

Проект по релокації сортувального терміналу в Угорщину дозволить зекономити в рік 5981 тис.грн. Прогнозний звіт про прибутки і збитки ГК «NOVA» на 2025 рік із урахуванням економії витрат (табл.3.10), представлений в підрозділі 3.2.

9.Запуск проекту.

Робота сортувального терміналу в Угорщині починається в квітні 2025 року. Відповідальними за запуск проекту є керівник відділу переробки та доставки вантажу та відділу мережі відділень; керівник напрямку діяльності в Угорщині.

В наступному параграфі приведені розрахунки економічної ефективності впроваджених рекомендацій.

3.2. Економічна ефективність впроваджених рекомендацій

Приведемо в таблиці 3.11 розрахунок показників інвестиційної привабливості проекту «Релокація сортувального терміналу». При цьому розрахунки спрогнозуємо для трьох сценаріїв розвитку – реалістичний, оптимістичний (+10% від економії витрат), песимістичний (-10% від економії витрат).

Таблиця 3.11

Розрахунок показників інвестиційної привабливості проекту «Релокація сортувального терміналу» - реалістичний сценарій (2025-2027 рр.)

№	Показник	Інвестиційний період	2025 рік	2026 рік	2027 рік	Разом
1	2	3	4	5	6	7
1	Економія витрат – дохід, тис. грн.		5981,00	5981,00	5981,00	17943
2	Поточні витрати на період реалізації проекту – категорія інвестиційні, тис. грн.	-2608,50				-2608,5
3	Інвестиційні витрати, тис. грн.	-3520,37				-3520,4
4	Грошовий потік, тис. грн.	-6128,87	5981,00	5981,00	5981,00	11814,1

Продовження табл.3.11

1	2	3	4	5	6	7
5	Коефіцієнт дисконтування (ставка дисконтування 10%)	1,000	0,909	0,826	0,751	
6	Дисконтовані грошові потоки, тис.грн.	-6128,87	5437,27	4942,98	4493,61	8744,99
7	Чистий приведений дохід, тис.грн.	8744,99				
8	Індекс дохідності, %	2,43				
9	Період окупності, років	1,13				

Джерело: складено автором

Чистий приведений дохід при реалізації проєкту за реалістичним сценарієм складе 8744,99 тис.грн., при цьому період окупності – 1,13 років. Проєкт прибутковий, тому рекомендується до впровадження. Таблиці 3.12-3.13 демонструють аналогічні розрахунки показників інвестиційної привабливості проєкту «Релокація сортувального терміналу» для оптимістичного та песимістичного сценаріїв.

Таблиця 3.12

Розрахунок показників інвестиційної привабливості проєкту «Релокація сортувального терміналу» - оптимістичний сценарій (2025-2027 рр.)

№	Показник	Інвестиційний період	2025 рік	2026 рік	2027 рік	Разом
1	2	3	4	5	6	7
1	Економія витрат – дохід, тис. грн.		6579,10	6579,10	6579,10	19737,3
2	Поточні витрати – категорія інвестиційні, тис. грн.	-2608,50				-2608,5
3	Інвестиційні витрати, тис. грн.	-3520,37				-3520,4
4	Грошовий потік, тис. грн.	-6128,87	6579,10	6579,10	6579,10	13608,4
5	Коефіцієнт дисконтування (10%)	1,000	0,909	0,826	0,751	
6	Дисконтовані грошові потоки, тис. грн.	-6128,87	5981,00	5437,27	4942,98	10232,4
7	Чистий приведений дохід, тис. грн.	10232,38				
8	Індекс дохідності, %	2,67				
9	Період окупності, років	1,02				

Джерело: складено автором

Чистий приведений дохід при реалізації проєкту за оптимістичним сценарієм складе 10232,38 тис.грн., при цьому період окупності – 1,02 років. Проєкт прибутковий, тому рекомендується до впровадження. Зазначимо, що показники вищі в порівнянні із розрахунками інвестиційної привабливості проєкту за реалістичним сценарієм, зокрема чистий приведений дохід вище на 1487,39 тис.грн., а період окупності менший і становить приблизно 1 рік.

Таблиця 3.13

Розрахунок показників інвестиційної привабливості проєкту «Релокація сортувального терміналу» - песимістичний сценарій (2025-2027 рр.)

№	Показник	Інвестиційний період	2025 рік	2026 рік	2027 рік	Разом
1	2	3	4	5	6	7
1	Економія витрат – дохід, тис. грн.		5437,27	5437,27	5437,27	16311,8
2	Поточні витрати – категорія інвестиційні, тис. грн.	-2608,50				-2608,5
3	Інвестиційні витрати, тис. грн.	-3520,37				-3520,4
4	Грошовий потік, тис. грн.	-6128,87	5437,27	5437,27	5437,27	10182,9
5	Коефіцієнт дисконтування (10%)	1,000	0,909	0,826	0,751	
6	Дисконтовані грошові потоки, тис. грн.	-6128,87	4942,98	4493,61	4085,10	7392,82
7	Чистий приведений дохід, тис. грн.	7392,82				
8	Індекс дохідності, %	2,21				
9	Період окупності, років	1,24				

Джерело: складено автором

Чистий приведений дохід при реалізації проєкту за песимістичним сценарієм складе 7392,82 тис.грн. (нижче показника за реалістичним сценарієм на 1352,17 тис.грн. та на 2839,56 тис.грн. за оптимістичним сценарієм), при цьому період окупності становить 1,24 роки. Проєкт прибутковий, тому рекомендується до впровадження.

В таблиці 3.14 згруповані показники інвестиційної привабливості проєкту за трьома сценаріями розвитку подій.

Показники інвестиційної привабливості проекту за трьома сценаріями розвитку подій

№	Показник	Реалістичний	Оптимістичний	Песимістичний
1	2	3	4	5
1	Чистий приведений дохід, тис.грн.	8744,99	10232,38	7392,82
2	Індекс дохідності, %	2,43	2,67	2,21
3	Період окупності, років	1,13	1,02	1,24

Джерело: складено автором

Таблиця 3.15 демонструє прогностні показники діяльності ГК «NOVA» на 2025 рік. При цьому показники за інвестиційним проектом враховуватимемо за реалістичним сценарієм. Прогнозуємо зростання чистого доходу на рівні показників минулих років.

Таблиця 3.15

Прогностні показники діяльності ГК «NOVA» на 2025 рік

№	Показник	2023	2025	Темп приросту 2025/2023, %	Абсолютний приріст 2025/2023
1	2	3	4	5	6
1	Чистий дохід, млн. грн.	36468	55802	53%	19334
	і тому числі економічний ефект від проекту релокації сортувального терміналу		5,9		
2	Чистий прибуток, млн. грн.	3967	6070	53%	2103
3	Інвестиції у розвиток мережі відділень, млн. грн.	1150	1380	20%	230
	і тому числі інвестиційні витрати по проекту релокації сортувального терміналу		3,5		

Джерело: складено автором

Реалізація проекту дозволить щороку економити 5,9 млн.грн., це є резервом підвищення чистого доходу та зростання чистого прибутку. Крім цього реалізація проекту дозволить оптимізувати бізнес-процеси по організації бізнесу в країнах Європи, що дозволить підвищити вартість бізнесу та його інвестиційну привабливість в зарубіжних країнах. Таким чином, розглянуті

напрями підвищення інвестиційної привабливості підприємства є доцільними до впровадження.

Дослідження, приведені в даному розділі, дозволяють зробити наступні висновки. ГК «NOVA» в Україні має чітко структуровану бізнес-модель, що дозволяє компанії займати лідируючу позицію за всіма напрямками діяльності. Це є важливим чинником підвищення інвестиційної привабливості підприємства. Інтегруючись в європейський ринок логістичних послуг, компанія повинна відповідним чином вибудовувати бізнес-процеси, здійснювати ефективне управління виробничими і торговельними потужностями, що дозволить не лише досягнути високої результативності бізнесу, а й підвищити інвестиційну привабливість на ринку логістичних послуг ЄС.

Всього станом на початок 2025 року в країнах Європи організовано роботу 81 відділення, діяльність яких підтримується 2 сортувальними терміналами в Польщі. В розділі приведене обґрунтування доцільності перенесення виробничих потужностей 1 сортувального терміналу з Польщі в Угорщину, що дозволить рівномірно розмістити логістичні потужності. Релокація сортувального терміналу організовується в межах інвестиційного проекту. Проект по релокації сортувального терміналу в Угорщину дозволить зекономити в рік 5981 тис. грн. Робота сортувального терміналу в Угорщині починається в квітні 2025 року. Відповідальними за запуск проекту є керівник відділу переробки та доставки вантажу та відділу мережі відділень; керівник напрямку діяльності в Угорщині. Реалізація проекту дозволить щороку економити 5,9 млн. грн., це є резервом підвищення чистого доходу та зростання чистого прибутку. Крім цього реалізація проекту дозволить оптимізувати бізнес-процеси по організації бізнесу в країнах Європи, що дозволить підвищити вартість бізнесу та його інвестиційну привабливість в зарубіжних країнах.

ВИСНОВКИ

Узагальнюючи результати проведеного в кваліфікаційній роботі магістра дослідження, зазначимо наступне.

Метою першого розділу є вивчення теоретичних основ управління інвестиційною діяльністю підприємства. Узагальнюючи різні концептуальні підходи до трактування поняття «інвестиції», можна відмітити, що їх доцільно розглядати як сукупність різних типів ресурсів (матеріальних, фінансових, інтелектуальних, інформаційних тощо), які суб'єкти господарювання інвестують в різні об'єкти чи проекти задля отримання в майбутньому прибутку та генерування інших ефектів. Інвестиційна діяльність суб'єкта господарювання забезпечена за рахунок реалізації інвестиційних або інноваційних проектів. Управління інвестиційною діяльністю підприємства є складовим компонентом моделі управління підприємством із окресленою метою, об'єктами та суб'єктами, принципами і функціями. У відповідності до моделі процесів інвестування виділяють наступні рівні управління ІД: стратегічний рівень – обґрунтування інвестиційних можливостей підприємства та моделювання його інвестиційної поведінки; окреслення напрямків інвестування; аналіз ІД конкурентів, виокремлення сильних та слабких сторін; тактичний рівень – пошук і вибір прибуткових інвестиційних активів, формування інвестиційного портфелю підприємства при наявних бюджетних обмеженнях та ступеню ризиковості ведення інвестиційної діяльності; оперативний рівень – безпосередньо реалізація інвестиційних проектів підприємством і реструктуризація його портфелю фінансових інвестицій, здійснення поточного контролю за реалізацією етапів проектів й оцінювання ефективності інвестиційних рішень.

Основним результатом ІД є досягнута ефективність. Ефективність інвестиційної діяльності підприємства залежить від багатьох факторів, передбачити вплив яких досить складно. Наразі найбільш популярними показниками для оцінювання ефективності ІД підприємства є наступні: чистий

дисконтований дохід; коефіцієнт дисконтування; внутрішня норма прибутку; проста норма прибутку; проста норма прибутку на акціонерний капітал; коефіцієнт фінансової автономності інвестиційного проєкту; коефіцієнт поточної ліквідності інвестиційного проєкту; термін окупності інвестицій.

Метою другого розділу окреслене вивчення практичних аспектів інвестиційної діяльності ТОВ «Нова Пошта». Мета інвестиційної діяльності ГК «NOVA» – підвищення підприємницького потенціалу компанії та укріплення ринкової позиції. ГК «NOVA» розширює щороку напрямки інвестиційної діяльності, при цьому основними напрямками інвестиційної діяльності є наступні: горизонтальна інтеграція бізнесу – створення нових компаній; вертикальна інтеграція бізнесу – відкриття відділень та поштоматів; вдосконалення операційних процесів – сортувальні лінії та центри, термінали; інвестування в навчання і розвиток персоналу - Школа бізнесу, платформа відкритих інновацій; соціальні проєкти – інвестування в Перемогу, інвестування в соціальні івенти та культурну сферу, екотранспорт та інші напрямки КСВ. Суб'єктами інвестиційної діяльності в ГК «NOVA» є власники бізнесу, інвестори, партнери, персонал. Об'єкти інвестиційної діяльності – нові напрямки діяльності, обладнання, термінали, поштомати. Проведені розрахунки демонструють розширення обсягів інвестиційної діяльності компанії за три аналізовані роки. Обсяг довгострокових фінансових інвестицій станом на кінець 2023 року становив 6297 млн. грн., що майже вдвічі вище показника за 2022 рік. Інвестиції у розвиток мережі відділень в структурі чистого доходу за 2023 рік скоротились і склали 3% (в 2021-2022 рр. даний показник становив 4%). Кількість відділень станом на кінець 2023 року становила 11460 (в 2022 році – 9300), відповідно, кількість поштоматів – 15590 та 14000.

В третьому розділі приведена розробка напрямів вдосконалення управління інвестиційною діяльністю підприємства. ГК «NOVA» в Україні має чітко структуровану бізнес-модель, що дозволяє компанії займати лідируючу позицію за всіма напрямками діяльності. Це є важливим чинником підвищення

інвестиційної привабливості підприємства. Інтегруючись в європейський ринок логістичних послуг, компанія повинна відповідним чином вибудовувати бізнес-процеси, здійснювати ефективне управління виробничими і торговельними потужностями, що дозволить не лише досягнути високої результативності бізнесу, а й підвищити інвестиційну привабливість на ринку логістичних послуг ЄС.

Всього станом на початок 2025 року в країнах Європи організовано роботу 81 відділення, діяльність яких підтримується 2 сортувальними терміналами в Польщі. В розділі приведені обґрунтування доцільності перенесення виробничих потужностей 1 сортувального терміналу з Польщі в Угорщину, що дозволить рівномірно розмістити логістичні потужності. Релокація сортувального терміналу організовується в межах інвестиційного проекту. Проект по релокації сортувального терміналу в Угорщину дозволить зекономити в рік 5981 тис. грн. Робота сортувального терміналу в Угорщині починається в квітні 2025 року. Відповідальними за запуск проекту є керівник відділу переробки та доставки вантажу та відділу мережі відділень; керівник напрямку діяльності в Угорщині. Реалізація проекту дозволить щороку економити 5,9 млн. грн., це є резервом підвищення чистого доходу та зростання чистого прибутку. Крім цього реалізація проекту дозволить оптимізувати бізнес-процеси по організації бізнесу в країнах Європи, що дозволить підвищити вартість бізнесу та його інвестиційну привабливість в зарубіжних країнах.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Бабина О. М. Інноваційно-інвестиційна діяльність як фактор розвитку ресурсощадних технологій. *Економіка, фінанси, менеджмент: актуальні питання науки і практики*. 2020. № 1. С. 186-198.
2. Бобровська О. Ю. Публічне управління інвестиціями в умовах ринкових трансформацій: навч. Посіб. О. Ю. Бобровська, Т. О. Савостенко, А. Б. Кондрашихін. 2-ге вид., допов. Дніпро: ГРАНІ, 2018. 238 с.
3. Бушовська Л. Б. Управління інвестиційною діяльністю як важливий складник економічної безпеки підприємства. *Економіка і суспільство*. 2017. Вип. 11. С. 170–176.
4. Васильців Т. Г., Лупак Р. Л., Городня Т. А. Економічні аспекти диверсифікації підприємства з використанням інноваційних інвестицій. *Інтелект XXI*. 2017. № 1. С. 52–57.
5. Гавловська Н. І. Теоретичні основи управління інвестиційною діяльністю в умовах цифровізації економіки. Н. І. Гавловська, Є. М. Рудніченко, В. Ю. Білань, І. В. Лісовський, С. Й. Ядуха. *Український журнал прикладної економіки та техніки*. 2021. Т. 6, № 4. С. 10-16.
6. Гаврик О. Ю. Удосконалення облікового забезпечення управління інвестиційною діяльністю сільськогосподарських підприємств. *Інвестиції: практика та досвід*. 2023. № 20. С. 85-90.
7. Гавука І. Прикладна апробація універсального способу оцінювання ефекту, отриманого внаслідок реалізації інвестиційних проектів, на будь-який рік їхнього життєвого циклу. *Вісник Львівського національного аграрного університету. Серія : Економіка АПК*. 2019. № 26. С. 72-75.
8. Галько Л. Р. Інвестиційна діяльність підприємства: стратегія і тактика управління. *Економіка і суспільство*. 2021. № 31. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/727/699>
9. Горбаль Н. І., Ломага Ю. Р. Циркулярна економіка – основа сталого розвитку підприємств. *Вісник Національного університету «Львівська*

політехніка». Серія «Проблеми економіки та управління». 2022. № 6 (1). С. 9–24.

10. Гук О. В., Шендерівська Л. П., Мохонько Г. А. Інвестування інноваційної діяльності: начальний посібник для здобувачів ступеня магістра за спеціальністю 073 Менеджмент. Київ: КПІ ім. Ігоря Сікорського, Видавництво «Політехніка», 2022. 186 с.

11. Данилюк-Черних І. М. Порівняльний аналіз джерел фінансування інвестиційних проектів. І. М. Данилюк-Черних, Р. І. Лазорко. *Науковий вісник Івано-Франківського національного технічного університету нафти і газу. Серія : Економіка та управління в нафтовій і газовій промисловості*. 2020. № 1. С. 18-26.

12. Даньків Й. Я. Обліково-аналітичне забезпечення управління інвестиційною діяльністю суб'єктів господарювання. *Науковий вісник Ужгородського університету. Серія: Економіка*. 2020. Вип. 2. С. 130-137.

13. Дідур К. М. Сутність інвестиційної діяльності та методи визначення її ефективності. *Інвестиції: практика та досвід*. 2023. № 5. С. 66-73.

14. Довгань Ю. В. Теоретичні аспекти управління інноваційно-інвестиційною діяльністю підприємств. *Modern economics*. 2022. № 36. С. 38-44.

15. Ємець О. І. Управління інвестиційною діяльністю в умовах децентралізації. *Актуальні проблеми розвитку економіки регіону*. 2019. Вип. 15(1). С. 58-68.

16. Іщенко І. С. Ризики інвестиційних проектів. І. С. Іщенко. *Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. Серія: Економічні науки*. 2018. № 5. С. 91-98.

17. Кислюк О. С. Управління інвестиційною діяльністю підприємства: сутність, особливості та механізм. О. С. Кислюк, О. В. Долгальова. *Збірник наукових праць Донбаської національної академії будівництва і архітектури*. 2019. № 4. С. 75-81.

18. Колесник В. І. Професіоналізація управління інвестиційною

діяльністю на підприємствах харчової промисловості. *Економічні інновації*. 2019. Т. 21, Вип. 3. С. 45-52.

19. Кондратенко Н. О. Теоретико-методичне забезпечення управління інвестиційною діяльністю організації. Н. О. Кондратенко, М. М. Новікова, М. В. Волкова. *Наукові записки Національного університету «Острозька академія»*. Серія : Економіка. 2019. № 12. С. 52-57.

20. Кондратенко Н. О. Удосконалення механізму управління інвестиційною діяльністю суб'єктів господарювання. Н. О. Кондратенко, О. Я. Трагнюк. *Бізнес Інформ*. 2021. № 3. С. 194-201.

21. Кондратенко Н. О. Проблеми та перспективи управління інвестиційною діяльністю підприємств малого бізнесу. Н. О. Кондратенко, Г. В. Запорожець, В. Ю. Догадіна. *Наукові записки Національного університету «Острозька академія»*. Серія : Економіка. 2022. № 26. С. 24-29.

22. Костирко Л. А. Методичне забезпечення аналізу ефективності інвестиційної діяльності підприємств. Л. А. Костирко, Е. В. Чернодубова. *Економіка. Фінанси. Право*. 2024. № 2. С. 31-37.

23. Крамаренко К.М. Управління інвестиційною діяльністю підприємств в умовах сталого розвитку економіки. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2019. Випуск 4 (21). С. 246-250.

24. Крамаренко К. М. Формування механізму управління інвестиційною діяльністю підприємства. *Приазовський економічний вісник*. 2020. Вип. 1 (18). С. 104-108.

25. Кривов'язюк І. В. Інвестиційна діяльність підприємства: сутність, методика аналізу та шляхи підвищення її ефективності. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. Сер. : Економічні науки. 2018. Вип. 31. С. 83-90.

26. Куницька-Іляш М. В. Сучасні засади формування фінансово-економічної безпеки пріоритетно-забезпечуючих галузей національного господарства України. *Modeling the Development of the Economy System*. 2022. № 3. Р. 25–31.

27. Куницька-Іляш М. В. Оцінювання фінансової безпеки пріоритетних галузей національної економіки України. *Проблеми економіки*. 2022. № 3. С. 45–51.
28. Левицький В.В. Ефективність управління інвестиційною діяльністю підприємства. *Вісник ЖДТУ*. 2011. № 2(56). С. 69-71.
29. Литвин З. Б. Необхідність аналізу інвестиційно-інноваційної діяльності підприємства в сучасних умовах. *Економічний аналіз*. 2016. Т. 25. № 2. С. 99-107.
30. Лебедева Д. О. Оцінювання ефективності інвестиційної діяльності підприємств. Д. О. Лебедева, І. В. Заливча, Л. В. Штефан. *Причорноморські економічні студії*. 2019. Вип. 37. С. 103-106.
31. Мазур І. І. Нові можливості управління інноваційно-інвестиційною діяльністю в підприємстві. І. І. Мазур, М. В. Коротун. *Ефективна економіка*. 2022. № 8. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2022_8_17
32. Майор О. В. Деякі практичні аспекти підвищення ефективності інвестиційної діяльності підприємства. О. В. Майор, М. І. Виклюк, А. М. Ліщинський, Л. С. Кульбіда. *Економіка і управління*. 2023. № 2. С. 57-64.
33. Майорова Т.В. Інвестиційна діяльність: підручник. Київ: Центр учбової літератури, 2009. 472 с.
34. Маковецька І. М. Управління інвестиційною діяльністю сучасного підприємства. І. М. Маковецька, І. В. Вознюк. *Економіка. Менеджмент. Бізнес*. 2022. № 3-4. С. 62-66.
35. Мишко О. А. Особливості управління інвестиційною діяльністю виробничих підприємств в умовах економічної глобалізації. О. А. Мишко, І. М. Камінська. *Економічний форум*. 2021. № 1. С. 142-147
36. МСБО 28. Інвестиції в асоційовані підприємства. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/929_046#Text
37. Новикова І. В. Вартісно-орієнтоване управління інвестиційною діяльністю підприємства: дис. ... канд. Екон. Наук: 08.00.04 Сумський державний університет. Суми, 2013. 219 с

38. Павлова Г. Є. Управління інноваційною та інвестиційною діяльністю підприємств для підвищення їх конкурентоспроможності. Г. Є. Павлова, О. П. Атамас. *Агросвіт*. 2024. № 9. С. 13-18.

39. Панченко В. А. Управління інвестиційною діяльністю підприємств ІТ-сфери. В. А. Панченко, О. П. Панченко. *Бізнес Інформ*. 2023. № 2. С. 62-67.

40. Паньков О. Б. Побудова механізму управління інвестиційною діяльністю підприємства. *Причорноморські економічні студії*. 2019. Вип. 44. С. 54-57.

41. Паньков О. Б. Управління інвестиційною діяльністю як базовий складник економічної безпеки підприємства. *Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво*. 2020. № 4. С. 90-93.

42. Пересада А. А. Управління інвестиційним процесом: навчальний посібник. Київ: Лібра, 2012. 462 с

43. Пісковець О. В. Теоретичні аспекти управління інвестиційною діяльністю на підприємстві в сучасних умовах. *Економіка. Менеджмент. Бізнес*. 2019. № 4. С. 111-115.

44. Поляк О. П. Економічний механізм управління ризиками інвестиційних проектів у житловому будівництві. О. П. Поляк. *Шляхи підвищення ефективності будівництва в умовах формування ринкових відносин*. 2020. Вип. 44. С. 40–47.

45. Портер М. Е. Стратегія конкуренції: методика аналізу галузей і діяльності конкурентів; пер. А. Олійник, Р. Скільський. Київ: Основи, 1997. 390 с

46. Про інвестиційну діяльність: Закон України від 18.09.1991 № 1560-XII. Відомості Верховної Ради України (ВВР). 1991. № 47. Ст. 646. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1560-12>.

47. Про режим іноземного інвестування: Закон України від 19.03.1996 № 93/96-ВР. Відомості Верховної Ради України (ВВР). 1996. № 196. Ст. 80. URL : <https://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/93/96-вр>.

48. Рилач Н. М. Формування інноваційної парадигми: ретроспектива і сучасність. *Актуальні проблеми міжнародних відносин*. 2016. Вип. 127. Ч. 1. С. 138-148.

49. Рубан В. В. Теоретичні основи визначення ефективності інвестиційної діяльності підприємств. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Серія: Економіка і менеджмент*. 2016. Вип. 17. С. 93-96.

50. Рубцова-Каменська Г. Державне управління інвестиційною діяльністю за участю іноземного інвестора. *Підприємництво, господарство і право*. 2019. № 10. С. 66-72

51. Савченко М. В. Концептуальні основи управління інвестиційною діяльністю електроенергетичного підприємства. М. В. Савченко, Р. О. Слободян. *Економіка і організація управління*. 2021. Вип. 3. С. 220-228.

52. Сафронська І. М. Основні підходи до оцінки ефективності інноваційно-інвестиційної діяльності підприємств. І. М. Сафронська, Ю. С. Пеняк. *Вісник ХНАУ. Серія: Економічні науки*. 2017. № 1. С. 170-177.

53. Семенова Т. В. Обґрунтування доцільності впровадження інвестиційних проектів в умовах невизначеності. Т. В. Семенова, О. А. Беженова. *Причорноморські економічні студії*. 2019. Вип. 47(1). С. 172-176.

54. Сімкова Т. О. Формування системи управління інвестиційною діяльністю підприємства. Т. О. Сімкова, О. К. Байда. *Ефективна економіка*. 2020. № 12. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2020_12_71

55. Стецюк П. А. Методичні особливості аналізу альтернативних інвестиційних проектів. П. А. Стецюк, Д. О. Корсаков. *Економіка. Менеджмент. Бізнес*. 2019. № 4. С. 14-21.

56. Тугай О. А. Вдосконалення проекту на основі підвищення ефективності інвестиційної діяльності. *Шляхи підвищення ефективності будівництва в умовах формування ринкових відносин*. 2019. Вип. 39(2). С. 150-154

57. Феєр О.В. Управління інвестиційною діяльністю підприємств у

ринкових умовах. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка»*. Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку. 2016. № 851. С. 140-145.

58. Черчик Л. М. Інвестиційний менеджмент : навчальний посібник. Луцьк: СНУ імені Лесі Українки, 2017. 171 с.

59. Штець Т. Ф. Дослідження концептуальних характеристик сектора цифрової економіки. *Бізнес Інформ*. 2019. № 3. С. 91–95.

60. Шумпетер Й. Теорія економічного розвитку: дослідження прибутків, капіталу, кредиту, відсотка та економічного циклу. Й. Шумпетер; пер. З англ. В. Старка. Київ: ВД «Києво-Могилянська академія», 2011. 242 с

61. Юрченко О. М. Методичні підходи до оцінювання ефективності інвестиційної діяльності підприємств зернопродуктового підкомплексу. *Економіка. Фінанси. Менеджмент: актуальні питання науки і практики*. 2018. № 11. С. 147-156.

62. Arefieva O. V., Miagkyh I. M., Solovei N. V. The impact of investment climate and financial analysis implications in making investment decisions. *Вісник Київського національного університету технологій та дизайну. Серія Економічні науки*. 2018. № 6 (129). С. 143-152.

63. Forbes та robota.ua оголосили переможців рейтингу. 50 найкращих роботодавців 2024 року. URL: <https://budni.robota.ua/hr/50-naykrashhih-robotodavtsiv-2024-roku-forbes-ta-robota-ua-ogolosili-peremozhstv-reytingu>

64. Inamdjanova E.E. Modern approaches to understanding assets in the digital economy. *World Bulletin of Management and Law (WBML)*. 2023. URL: <https://www.scholarexpress.net>

65. NOVA ГК. Офіційний сайт. URL: <https://novaposhta.ua/>

66. NovaPay. Офіційний сайт. URL: <https://novapay.ua/>

67. Nova Global. Офіційний сайт. URL: <https://novaposhtaglobal.ua/>

68. Nova Post Europe. Офіційний сайт. URL: <https://novapost.com/>

69. Kulakov O. International investment activity in the context of foreign relations. *Economic journal Odessa polytechnic university*. 2021. №15. Pp.39-45.

70. McLaughlin M. Defining a State-Owned Enterprise in International Investment Agreements. *ICSID Review-Foreign Investment Law Journal*. 2019. № 34 (3). Pp. 595–625.

71. Chae Soo-Joon. Controlling shareholders' ownership structure, foreign investors' monitoring, and investment efficiency. *Investment Management and Financial Innovations*. 2016. Volume 13. Issue 3. P.159-170.

72. Novi Swandari Budiarmo. Firm characteristics and capital structure adjustment. *Investment Management and Financial Innovations*. 2018. Volume 15. Issue 2. P.129-144.

73. Pontoh Winston. Pecking order, earnings management and capital structure. *Accounting*. 2021. Volume 7. Issue 6. P.1389-1394.

74. Pontoh Winston. Investor behavior under the Covid-19 pandemic: The case of Indonesia. *Investment Management and Financial Innovations*. 2020. Volume 17. Issue 3. P.308-318.

ДОДАТКИ

Додаток А



ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ ІНВЕСТИЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА

Стрельченко Любов Василівна
Київської національної університету імені Тараса Шевченка
II курс магістратури, ОП «Менеджмент організації і адміністрування»
Науковий керівник: к.е.н., доц. Кальний С.В.

FEATURES OF MANAGEMENT OF INVESTMENT ACTIVITIES OF AN ENTERPRISE

In the article, the author considers the features of the process of managing the investment activities of an enterprise. The goal and objectives of investment activities management are determined. The levels of investment activities management are analyzed (strategic, operational, tactical).

На сучасному етапі розвитку бізнесу основним елементом стратегії підприємства є інвестиційна діяльність, ефективність якої залежить від ефективної організації процесів управління. Система управління інвестиційною діяльністю включає аналіз ринкових можливостей підприємства, формування інвестиційного портфеля, оцінку ризиків, моніторинг ефективності. Управління інвестиційною діяльністю повинно бути заснованим на сучасній управлінській концепції, створенні нового образу мислення і способу дій, використанні традиційних та сучасних технологій та інструментів інвестиційного менеджменту.

Управління інвестиційною діяльністю слід розуміти, як процес здійснення вибору та обґрунтування необхідності залучення інвестиційних ресурсів з метою реалізації в життя засад та принципів інвестиційної політики підприємства, спрямованої на зростання доходів, збільшення кількості споживачів продукції, підвищення добробуту як інвесторів та власників підприємства, персоналу компанії.

Р. Кюсаї зауважує, що «... діяльність з управління інвестиційним процесом підприємства передбачає встановлення і досягнення цілей інвестування, які створюють потужним засобом підвищення ефективності інвестиційної діяльності підприємства у майбутньому, для регулювання і контролю, а також є основою для прийняття управлінських рішень, що будуть реалізовані на усіх етапах інвестиційного процесу. Тому основна мета управління - це формування найбільш ефективних методів реалізації інвестиційної стратегії на всіх етапах розвитку.» [4, с. 58].

Мета управління інвестиційною діяльністю підприємства полягає у забезпеченні ефективного використання всіх його інвестиційних ресурсів для досягнення стратегічних та фінансових цілей. Крім того, основними цілями управління інвестиційною діяльністю охоплені наступні управлінські аспекти: максимізація прибутковості інвестиційної діяльності – досягнення оптимального рівня співвідношення між прибутковістю і ризиковістю за допомогою вибору найбільш ефективних інвестиційних проектів; мінімізація інвестиційних ризиків – скорочення рівня ризиків, які пов'язані з вкладенням капіталу, за допомогою диверсифікації, використання різних фінансових інструментів та моніторингу ринкових умов; забезпечення фінансової стійкості – дотримання необхідного рівня ліквідності активів підприємства для його безперервного функціонування та забезпечення фінансової стійкості; зростання вартості бізнесу – управління інвестиційми задля збільшення ринкової вартості підприємства за рахунок підвищення конкурентоспроможності, інноваційності продукції та ефективності використання інвестиційних ресурсів. До основних завдань управління інвестиційною діяльністю підприємства слід віднести наступні [3]: визначення пріоритетних напрямків і векторів реалізації інвестиційної діяльності; дослідження інвестиційного клімату на ринку; оцінка ринкової кон'юнктури і ризиків; оцінка інвестиційної привабливості підприємства; визначення необхідного обсягу інвестиційних ресурсів і оптимізація їх структури і моделі інвестування; оцінка ефективності реалізації інвестиційної діяльності за набором визначених показників; створення інвестиційного портфеля згідно з запланованим рівнем прибутковості і прийнятним рівнем ризиковості по кожному інвестиційному проекту; контроль і моніторинг проведення інвестиційної діяльності підприємства в цілому і кожному інвестиційному проекту окремо [54].

Специфіка сучасного економічного розвитку, пов'язаного зі зростанням конкурентного тиску, ставить перед підприємством ряд вимог до здійснення інвестиційної діяльності, зокрема:

- стратегічне інвестування підприємство може здійснювати не зазвичай на поточну ситуацію на ринку і передбачає відтермінування термінів окупності, оскільки реалізація інвестиційної стратегії підприємства завжди відбувається у довгостроковому періоді;
- нерационально розглядати інвестиції лише з точки зору строківості отримання доходу, адже інвестиційною стратегією підприємства може передбачатися окупність не окремого проекту, а підвищення рівня прибутковості підприємства в результаті реалізації комплексу інвестиційних проектів;
- пріоритетом є лише цільове інвестування в модернізацію виробничих процесів чи запровадження інноваційних технологій на підприємстві для покращення його ринкової позиції;
- доцільним є залучення й використання всіх доступних видів інвестиційних ресурсів;
- врядування ризиків інвестування, що не гарантує ста відсоткової успішності реалізації інвестицій [2, с. 145].

Реалізація інвестиційної діяльності підприємства, крім збільшення прибутку, також сприяє вирішенню соціальних завдань (ініціативи з корпоративної соціальної відповідальності), зростанню економічного потенціалу, фінансової стійкості та конкурентоспроможності підприємства (як продукції, так і підприємства загалом), тому вибір пріоритетних напрямків інвестування вимагає розроблення дієвого і ефективного плану інвестиційної діяльності, причому цей план має бути чітко пов'язаним із загальним стратегічним планом розвитку підприємства. Слід відмітити, що у відповідності до моделі процесів інвестування виділяють наступні рівні управління інвестиційною діяльністю (рис. 1).

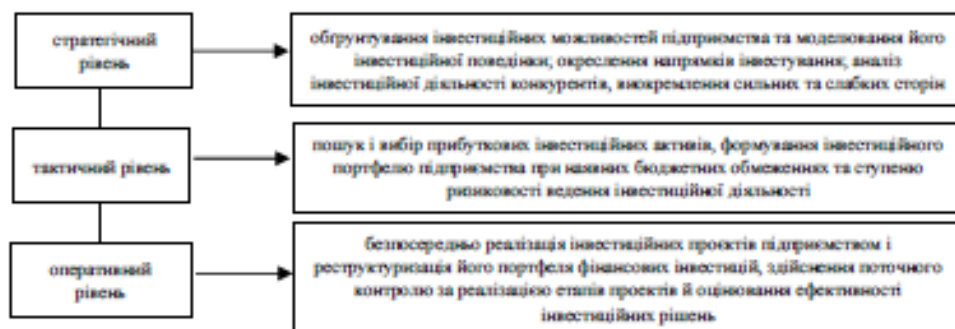


Рис. 1. Рівні управління інвестиційною діяльністю

Джерело: складено автором на основі [1]

На цих рівнях управління інвестиційною діяльністю важливого значення набуває врядування джерел її фінансування, які можуть вплинути в майбутньому на ефективність процесів управління та формування політики реалізації інвестицій [1, с. 62]. Такими джерелами фінансування є акціонування, зовнішнє фінансування (зовнішні кредитори), внутрішнє фінансування, самофінансування, кредитування (банківські установи, лізингові компанії), доходи від оренди майна або інших необоротних активів, венчурне і змішане фінансування, бюджетне фінансування, краудфандинг. Підприємству краще використовувати для фінансування інвестицій як власні, так і залозичні джерела.

Процес управління інвестиційною діяльністю потребує здійснення постійного контролю з боку керівництва підприємства і оперативного втручання в інвестиційний процес у випадку необхідності [3]. Управління інвестиційною діяльністю має бути гнучким і адаптивним щодо внутрішніх фінансових можливостей підприємства. В такому випадку збільшення обсягів інвестиційних ресурсів вимагає постійного контролю за вже покладеним підприємством витратами й оперативної оцінки успішності та результативності. Крім того, контроль за інвестиційною діяльністю потрібний для аналізу поточної ситуації щодо залучення додаткових інвестиційних ресурсів, якщо їхня ефективність зростає, та навпаки – вилучення вже спрямованих фінансових ресурсів та їх направлення на інші напрями інвестиційної діяльності (більш прибуткові).

Таким чином, під управлінням інвестиційною діяльністю підприємства слід розуміти процес здійснення вибору, проведення обґрунтованої необхідності залучення інвестиційних ресурсів задля реалізації в життя завдань і пріоритетів інвестиційної політики суб'єкта діяльності, направленої на зростання доходів, збільшення кількості споживачів товарів і послуг, підвищення добробуту як інвесторів та власників бізнесу, персоналу бізнес-організації. Формування на підприємстві системи управління інвестиційною діяльністю в умовах загострення ринкової конкуренції і економічної глобалізації є об'єктивно важливим з точки зору підтримки конкурентоспроможності і загального покращення ефективності його функціонування.

1. Маковецька І. М., Волчок І. В. Управління інвестиційною діяльністю сучасного підприємства. *Економіка. Менеджмент. Бізнес*. 2022. № 3-4. С. 62-66.
2. Мишко О. А., Кавіньська І. М. Особливості управління інвестиційною діяльністю виробничих підприємств в умовах економічної глобалізації. *Економічна форум*. 2021. № 1. С. 142-147.
3. Симюха Т. О., Байда О. К. Формування системи управління інвестиційною діяльністю підприємства. *Ефективна економіка*. 2020. № 12. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2020_12_71
4. Kayusaki, Robert T. *The Business of the 21St Century*. Manjui: Manjui Publishing House. 2012. 195 p.

Термінали ТОВ «Нова Пошта»

Львівський інноваційний термінал

Львівський інноваційний термінал був відкритий 20 вересня 2019 року і став третім після КІТа (Київського інноваційного терміналу) та ХІТа (Хмельницького інноваційного терміналу) інноваційним терміналом «Нова Пошта». Термінал у Львові отримав назву ЛЕО - Легкість. Ефективність. Оперативність

Київський інноваційний термінал

КІТ – перший інноваційний термінал в новітній логістичній інфраструктурі «Нова Пошта». Його відкрили у Києві у березні 2018 року. Він вирізняється обладнанням голландської компанії Vanderlande, яке дозволяє швидко сортувати посилки – до 8 тисяч відправлень за годину

Хмельницький інноваційний термінал

Хмельницький інноваційний термінал (ХІТ) компанії «Нова Пошта» було відкрито 17 травня 2019 року. На будівництво терміналу загальною площею 7,7 тис кв метрів пішло менше року: закладка першого каменя відбулася 23 квітня 2018. Термінал став ключовим об'єктом інфраструктури вантажоперевезень компанії в Західній Україні

Харківський інноваційний термінал

Інноваційний термінал Нової пошти у Харкові став четвертим інноваційним терміналом компанії та першим на сході України. Термінал отримав назву ХАІ (Харків. Автоматизація. Інновації). Він займає площу понад 19 тис. кв. метрів. Як і інші інноваційні термінали Нової пошти, оснащений автоматизованим обладнанням нідерландської компанії Vanderlande. Воно здатне обробляти 8,5 тис. посилок на годину. Загальна потужність терміналу – до 20 тис. посилок за годину

Дніпровський інноваційний термінал

Дніпровський інноваційний термінал компанії Нова пошта був офіційно відкритий 4 лютого 2022 року. Він отримав назву ДАО – Дніпро. Автоматизація. Оперативність. Будівництво терміналу, загальною площею 18 тис. кв. метрів, тривало трохи більше року. Це найбільший інфраструктурний об'єкт компанії у Дніпровському регіоні, другий за своєю потужністю після терміналу у Києві

Запорізький інноваційний термінал

Інноваційний термінал в Запоріжжі запрацював у липні 2022 року. Його площа становить 8 тис кв.м. Для сортування посилок до 30 кг використовуються дві автоматизовані системи. На терміналі одночасно можуть розвантажуватися та завантажуватися 78 вантажівок. Загальна потужність терміналу - 16 000 відправлень за годину

Географія присутності ГК



Всього довгострокові фінансові інвестиції

тис грн	31.12.2022		31.12.2023	
	Доля, %	Вартість інвестиції	Доля, %	Вартість інвестиції
ТОВ «НоваПей»	75	100 339	75	100 339
ТОВ «НП Сервіс»	100	300	100	300
ПП «Агріком-Інвест»	100	36 714	100	36 714
ПП «Стенд Плюс»	100	45 248	100	45 248
ТОВ «Новобокс»	99	907 836	99.24	1 166 447
ТОВ «ДДГ»	95	1 378 639	95.5	1 551 463
ТОВ «НП Діджитал»	55	5 500	85	53 076
ТОВ «Нова Плейс»	99	40 678	99	40 678
ТОВ «КМС»	85	510 000	85	510 000
ТОВ «Поділ Експо»	99	504 005	99.67	1 585 450
NOVA POST Poland Sp. Z o. o.	-	-	92	428 615
ТОВ «НП Глобал»	-	-	1	4 541
ТОВ «Нео-Транс»	-	-	1	89
NOVA POST LITHUANIA, UAB	-	-	100	446 958
NOVA POST FR SAS	-	-	100	21 503
NOVA POST IT	-	-	100	14 305
NOVA POSHTA GLOBAL RO S.R.L.	-	-	100	39 316
ТОВ «Нова Пост Європа»	-	-	100	50 000
NOVA POST Estonia OU	-	-	100	12 007
NOVA POST LATVIA SIA	-	-	100	15 960
NOVA POSHTA DELIVERY SL	-	-	100	1 928
NOVA POST SK s.r.o.	-	-	100	11 391
New Post International MLD SRL	-	-	100	15 281
NOVA GLOBAL CZ s.r.o.	-	-	100	47 190
Nova Post HU Kft.	-	-	100	16 224
NOVA GLOBAL GE GmbH	-	-	100	78 261
Фінансові інвестиції в дочірні компанії		3 529 259		6 293 284
NEW POST INTERNATIONAL POLAND SP. Z O O	-	35 602	-	-
NOVA POST BULGARIA	-	-	-	2 050
NOVA POST BELGIUM	-	-	-	2 110
Інші довгострокові фінансові інвестиції	-	35 602	-	4 160
Всього довгострокові фінансові інвестиції		3 564 861		6 297 444



Додаток 1

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

Дата (рік, місяць, число)	Коди				
	2024	01	01		
Підприємство: ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ "НОВА ПОШТА"	за ЄДРПОУ				
Територія: Київська	за КОАТУУ				
Організаційно-правова форма господарювання: Товариство з обмеженою відповідальністю	за КОПФГ				
Вид економічної діяльності: Інша допоміжна діяльність у галузі транспорту	за КВЕД				
Середня кількість працівників: 26 327					
Адреса, телефон: 09026, м. Київ, Столичне шосе, будинок 103, корпус 1, поверх 9., (0532) 69-62-24					
Одиниця виміру: тис. грн. без десяткового знаку (окрім розділу IV Звіту про фінансові результати (Звіту про сукупний дохід) (форма N 2), грошові показники якого наводяться в гривнях з копійками).					
Складено (зробити позначку "У" у відповідній клітинці): за положеннями (стандартами) бухгалтерського обліку	<table border="1"> <tr><td></td></tr> <tr><td>У</td></tr> </table>				У
У					
за міжнародними стандартами фінансової звітності					

Окремий баланс (Звіт про фінансовий стан)
на 31 грудня 2023 р.

Актив	Примітки	Код рядка	Форма №1 Код за ДКУД: 1801001	
			На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4	5
I. Необоротні активи				
Нематеріальні активи	16	1000	76 808	69 849
первісна вартість		1001	232 084	235 471
накопичена амортизація		1002	(145 276)	(171 622)
Незавершені капітальні інвестиції	17	1005	1 660 949	2 765 733
Основні засоби	15	1010	6 840 742	9 327 238
первісна вартість		1011	10 178 235	13 852 844
знос		1012	(3 337 493)	(4 525 606)
Інвестиційна нерухомість		1015	-	-
первісна вартість інвестиційної нерухомості		1016	-	-
знос інвестиційної нерухомості		1017	-	-
Довгострокові біологічні активи		1020	-	-
первісна вартість довгострокових біологічних активів		1021	-	-
накопичена амортизація довгострокових біологічних активів		1022	-	-
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств		1030	-	-
Інші фінансові інвестиції	18	1035	3 564 861	6 297 444
Довгострокова дебіторська заборгованість		1040	-	-
Відстрочені податкові активи	19	1045	128 083	157 041
Гудвіл		1050	-	-
Відстрочені аквізиційні витрати		1060	-	-
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах		1065	-	-
Інші необоротні активи	20	1090	47 748	157 949
Усього за розділом I		1095	12 319 191	18 769 254

II. Оборотні активи				
Запаси	21	1100	422 156	413 811
Виробничі запаси		1101	417 390	391 015
Незавершене виробництво		1102	-	-
Готова продукція		1103	-	-
Товари		1104	4 766	22 796
Поточні біологічні активи		1110	-	-
Депозити перестрахування		1115	-	-
Векселі одержані		1120	-	-
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	22	1125	968 844	1 138 305
Дебіторська заборгованість за розрахунками за виданими авансами	23	1130	146 103	160 436
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	25	1135	48 136	53 902
у тому числі з податку на прибуток		1136	-	-
Дебіторська заборгованість за розрахунками з нарахованих доходів		1140	588 549	1 302 772
Дебіторська заборгованість за розрахунками із внутрішніх розрахунків		1145	-	-
Інша поточна дебіторська заборгованість	24	1155	502 922	155 631
Поточні фінансові інвестиції	27	1160	73 263	3 784
Гроші та їх еквіваленти	26	1165	673 522	1 079 267
Готівка		1166	34	-
Рахунки в банках		1167	461 620	714 068
Витрати майбутніх періодів	23	1170	11 952	24 544
Частка перестраховника у страхових резервах		1180	-	-
у тому числі із:				
резервах довгострокових зобов'язань		1181	-	-
резервах збитків або резервах належних виплат		1182	-	-
резервах незароблених премій		1183	-	-
інших страхових резервах		1184	-	-
Інші оборотні активи		1190	282	-
Усього за розділом II		1195	3 435 729	4 332 452
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття		1200	-	-
Баланс		1300	15 754 920	23 101 706

Пасив	Примі тки	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4	5
I. Власний капітал				
Зареєстрований (пайовий) капітал	28	1400	4 654	4 654
Внески до незареєстрованого статутного капіталу		1401	-	-
Капітал у доцінках		1405	-	-
Додатковий капітал	29	1410	27 301	27 301
Емісійний дохід		1411	-	-
Накопичені курсові різниці		1412	-	-
Резервний капітал		1415	-	-
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)		1420	6 484 117	9 476 353
Неоплачений капітал		1425	-	-
Вилучений капітал		1430	-	-
Інші резерви		1435	-	-
Усього за розділом I		1495	6 516 072	9 508 308
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення				
Відстрочені податкові зобов'язання		1500	-	-
Пенсійні зобов'язання		1505	-	-
Довгострокові кредити банків	30	1510	1 454 745	1 912 643
Інші довгострокові зобов'язання	30	1515	2 332 885	3 424 357
Довгострокові забезпечення		1520	-	-
Довгострокові забезпечення витрат персоналу		1521	-	-
Цільове фінансування		1525	-	-
Благодійна допомога		1526	-	-
Страхові резерви		1530	-	-
у тому числі:				
резерв довгострокових зобов'язань		1531	-	-
резерв збитків або резерв належних виплат		1532	-	-
резерв незароблених премій		1533	-	-
Інші страхові резерви		1534	-	-
Інвестиційні контракти		1535	-	-
Привласний фонд		1540	-	-
Резерв на виплату джек-поту		1545	-	-
Усього за розділом II		1595	3 787 630	5 337 000
III. Поточні зобов'язання і забезпечення				
Короткострокові кредити банків	30	1600	76 000	-
Векселі видані		1605	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за довгостроковими зобов'язаннями	30	1610	2 368 731	3 393 971
Поточна кредиторська заборгованість за товари, роботи, послуги	31	1615	1 259 484	1 857 488
Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	32	1620	570 842	655 332
у тому числі з податку на прибуток	32	1621	92 053	113 522
розрахунками зі страхування		1625	77 644	85 122
Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками з оплати праці		1630	419 219	595 758
Поточна кредиторська заборгованість за одержаними авансами		1635	49 736	64 885
Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками з учасниками	34	1640	6 500	883 928

Пасив	Примітки	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
Поточна кредиторська заборгованість із внутрішніх розрахунків		1645	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за страховою діяльністю		1650	-	-
Поточні забезпечення	33	1660	435 264	695 705
Доходи майбутніх періодів		1665	-	-
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків		1670	-	-
Інші поточні зобов'язання	35	1690	187 798	24 209
Усього за розділом III		1695	5 451 218	8 256 398
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та з вибуття		1700	-	-
V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду		1800	-	-
Баланс		1900	15 754 920	28 101 706

Підписано і затверджено до вилучення від імені ТОВ «Нова Пошта» 22 березня 2024 року.

Таріфчук Євген Олександрович
Директор операційний

Шевченко Алла Іванівна
Головний бухгалтер

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

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

Коди		
2024	01	01
31316718		

Окремий звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)

За 2023 рік

I. Фінансові результати

Форма №2 Код за ДКУД

1801003

Стаття	Примітки	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4	5
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	5	2000	36 468 879	23 687 034
Чисті зароблені страхові премії		2010	-	-
премії підписані, валова сума		2011	-	-
премії, передані у перестраховування		2012	-	-
зміна резерву незароблених премій, валова сума		2013	-	-
зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій		2014	-	-
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	6	2050	(28 625 087)	(19 276 532)
Чисті понесені збитки за страховими виплатами		2070	-	-
Валовий:				
прибуток		2090	7 843 842	4 410 502
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	7	2120	581 274	826 191
у тому числі:				
дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю		2121	-	-
дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції		2122	-	-
дохід від використання коштів, звільнених від оподаткування		2123	-	-
Адміністративні витрати	8	2130	(2 985 829)	(1 673 172)
Витрати на збут	9	2150	(856 282)	(439 130)
Інші операційні витрати	10	2180	(774 662)	(593 974)
у тому числі:				
витрати від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю		2181	-	-
витрати від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції		2182	-	-
Фінансовий результат від операційної діяльності:				
прибуток		2190	3 808 343	2 530 417

Стаття	Примітки	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
збиток		2195	-	-
Дохід від участі в капіталі		2200	-	-
Інші фінансові доходи	11	2220	2 706 514	1 138 698
Інші доходи	13	2240	29 008	-
у тому числі:				
дохід від благодійної допомоги		2241	-	-
Фінансові витрати	12	2250	(1 248 217)	(887 690)
Втрати від участі в капіталі		2255	-	-
Інші витрати	13	2270	(857 468)	(391 073)
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті		2275	-	-
Фінансовий результат до оподаткування:				
прибуток		2290	4 438 175	2 390 352
збиток		2295	-	-
(Витрати)/дохід з податку на прибуток	14	2300	(471 019)	(254 392)
Прибуток/(збиток) від припиненої діяльності після оподаткування		2305	-	-
Чистий фінансовий результат:				
прибуток		2350	3 967 156	2 135 960
збиток		2355	-	-

II. Сукупний дохід

Стаття	Примітки	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4	5
Дооцінка/(уцінка) необоротних активів		2400	-	-
Дооцінка/(уцінка) фінансових інструментів		2405	-	-
Накопичені курсові різниці		2410	-	-
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств		2415	-	-
Інший сукупний дохід		2445	-	-
Інший сукупний дохід до оподаткування		2450	-	-
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом		2455	-	-
Інший сукупний дохід після оподаткування		2460	-	-
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)		2465	3 967 156	2 135 960

III. Елементи операційних витрат

Назва статті	Примітки	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4	5
Матеріальні затрати		2500	3 522 561	3 790 551
Витрати на оплату праці		2505	8 491 614	5 345 909
Відшкодування на соціальні заходи		2510	1 724 662	1 131 262
Амортизація		2515	2 317 382	1 769 538
Інші операційні витрати		2520	17 185 591	9 945 548
Разом		2550	33 241 810	21 982 808

IV. Розрахунок показників прибутковості акцій

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

Ташук
Ташук
Ташук

Ташук Євген Олександрович
Директор операційний

Шевченко Ірина Іванівна
Головний бухгалтер

ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ		Коди	
Підприємство "НОВА ПОШТА"	Дата (рік, місяць, число)	2024	01
(найменування)	за ЄДРПОУ	31316718	

Окремий звіт про рух грошових коштів (за непрямим методом)

За 2023 рік

Форма №3-н Код за ДКУД

1801006

Стаття	Код рядка	За звітний період		За аналогічний період попереднього року	
		надходження	видаток	надходження	видаток
1	2	3	4	5	6
I. Рух коштів у результаті операційної діяльності					
Прибуток (збиток) від звичайної діяльності до оподаткування	3500	4 438 175	-	2 390 352	-
Коригування на:					
амортизацію необоротних активів	3505	2 317 382	-	1 769 538	-
збільшення (зменшення) забезпечень	3510	260 417	-	45 027	-
збиток (прибуток) від неревалізованих курсових різниць	3515	-	17 524	-	128 327
збиток (прибуток) від неопераційної діяльності та інших негрошових операцій	3520	1 248 217	1 878 049	140 065	-
Прибуток (збиток) від участі в капіталі	3521	-	-	-	-
Зміна вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю, та дохід (витрати) від первісного визнання	3522	-	-	-	-
Збиток (прибуток) від реалізації необоротних активів, утримуваних для продажу та груп вибуття	3523	-	-	-	-
Збиток (прибуток) від реалізації фінансових інвестицій	3524	946	-	37 440	-
Зменшення (відновлення) корисності необоротних активів	3526	27 664	-	-	146 512
Фінансові витрати	3540	-	1 248 217	-	887 690
Зменшення (збільшення) оборотних активів:	3550	-	967 126	-	1 037 307
збільшення (зменшення) запасів	3551	10 008	-	-	190 524
збільшення (зменшення) поточних біологічних активів	3552	-	-	-	-
збільшення (зменшення) дебіторської заборгованості за продукцією, товари, роботи, послуги	3553	-	161 658	-	290 001
зменшення (збільшення) іншої поточної дебіторської заборгованості	3554	-	815 476	-	556 782
зменшення (збільшення) витрат майбутніх періодів	3556	-	-	-	-

Стаття	Код рядка	За звітний період		За аналогічний період попереднього року	
		надходження	видаток	надходження	видаток
Зменшення (збільшення) інших оборотних активів	3557	-	-	-	-
Збільшення (зменшення) поточних зобов'язань:	3560	770 940	-	264 263	-
Збільшення (зменшення) поточної кредиторської заборгованості за товари, роботи, послуги	3561	489 418	-	170 840	-
Збільшення (зменшення) поточної кредиторської заборгованості за розрахунками з бюджетом	3562	63 021	-	55 661	-
Збільшення (зменшення) поточної кредиторської заборгованості за розрахунками зі страхування	3563	7 478	-	-	242
Збільшення (зменшення) поточної кредиторської заборгованості за розрахунками з оплати праці	3564	176 539	-	38 919	-
Збільшення (зменшення) доходи на об'єкті періоду	3566	-	-	-	-
Збільшення (зменшення) інших поточних зобов'язань	3567	34 484	-	-	915
Грошові кошти від операційної діяльності	3570	6 172 432	-	3 443 611	-
Сплачений податок на прибуток	3580	-	478 429	-	211 201
Сплачені відсотки	3585	-	-	-	-
Чистий рух коштів від операційної діяльності	3195	5 694 003	-	3 232 410	-
II. Рух коштів у результаті інвестиційної діяльності					
Надходження від реалізації:					
фінансових інвестицій	3200	1 215 443	-	132 227	-
необоротних активів	3205	26 465	-	9 208	-
Надходження від отримання:					
відсотків	3215	102 968	-	72 423	-
дивідендів	3220	1 875 637	-	1 286 103	-
Надходження від державних	3225	-	-	-	-
Надходження від погашення позик	3230	1 669 657	-	2 962 074	-
Надходження від вибуття дочірнього підприємства та іншої господарської одиночки	3235	-	-	-	-
Інші надходження	3250	-	-	-	-
Витрачання на придбання:					
фінансових інвестицій	3255	-	3 851 718	-	3 528 375
необоротних активів	3260	-	3 673 254	-	1 407 310
Виплати за дивідендами	3270	-	-	-	-
Витрачання на надання позик	3275	-	1 339 404	-	553 648
Витрачання на придбання дочірнього підприємства та іншої господарської одиночки	3280	-	-	-	-
Інші платення	3290	-	140 682	-	34 041
Чистий рух коштів від інвестиційної діяльності	3295	-	4 114 888	-	1 061 339

Стаття	Код рядка	За звітний період		За аналогічний період попереднього року	
		надходження	видаток	надходження	видаток
III. Рух коштів у результаті фінансової діяльності					
Надходження від:					
Власного капіталу	3300	-	-	-	-
Отримання позик	3305	4 101 241	-	1 710 080	-
Надходження від продажу частки в донірному підприємстві	3310	-	-	-	-
Інші надходження	3340	-	-	-	-
Витрачання на:	3345	-	-	-	-
Виплат власних акцій					
Погашення позик	3350	-	2 725 790	-	2 240 740
Сплату дивідендів	3355	-	97 492	-	114 612
Витрачання на сплату відсотків	3360	-	756 400	-	514 466
Витрачання на сплату заборгованості з фінансової оренди	3365	-	1 701 786	-	1 168 213
Витрачання на придбання частки в донірному підприємстві	3370	-	-	-	-
Витрачання на виплати неконтрольованим часткам у донірних підприємствах	3375	-	-	-	-
Інші платежі	3390	-	-	-	-
Чистий рух коштів від фінансової діяльності	3395	-	1 180 227	-	2 327 951
Чистий рух грошових коштів за звітний період	3400	398 888	-	-	156 880
Залишок коштів на початок року	3405	673 522	-	827 839	-
Вплив зміни валютних курсів на залишок коштів	3410	6 857	-	2 563	-
Залишок коштів на кінець року	3415	1 079 267	-	673 522	-

Табійчук Євген Олександрович
Директор операційний

Шевченко Алла Іванівна
Головний бухгалтер

АНОТАЦІЯ

Стрельченко Л.В. Управління інвестиційною діяльністю логістичної компанії.

Метою кваліфікаційної роботи магістра є виокремлення теоретичних аспектів управління інвестиційною діяльністю підприємства та розробка практичних рекомендації підвищення рівня його ефективності. В роботі визначено сутність інвестиційної діяльності підприємства та виокремлені особливості управління нею; розглянуті особливості оцінювання ефективності інвестиційної діяльності підприємства; досліджені особливості управління інвестиційною діяльністю на підприємстві ТОВ «Нова Пошта»; оцінена ефективність інвестиційної діяльності підприємства ТОВ «Нова Пошта»; запропоновані напрями підвищення інвестиційної привабливості підприємства ТОВ «Нова Пошта»; розраховано економічну ефективність впроваджених рекомендацій. Об'єктом дослідження є процес управління інвестиційною діяльністю підприємства. Предметом дослідження є теоретичні питання та практичні аспекти управління інвестиційною діяльністю ТОВ «Нова Пошта».

Ключові слова: інвестиційна діяльність, інвестиційний проєкт, ефективність, інвестиційна привабливість, оцінювання

SUMMARY

Strelchenko L.V. Management of investment activities of a logistics company.

The purpose of the master's qualification work is to identify theoretical aspects of managing the investment activities of an enterprise and develop practical recommendations for increasing its efficiency. The work defines the essence of the enterprise's investment activities and identifies the features of managing them; considers the features of assessing the effectiveness of the enterprise's investment activities; investigates the features of managing investment activities at the enterprise "Nova Poshta" LLC; evaluates the effectiveness of the investment activities of the enterprise "Nova Poshta" LLC; proposes directions for increasing the investment attractiveness of the enterprise "Nova Poshta" LLC; calculates the economic efficiency of the implemented recommendations. The object of the study is the process of managing the investment activities of the enterprise. The subject of the study is theoretical issues and practical aspects of managing the investment activities of the enterprise "Nova Poshta" LLC.

Keywords: investment activity, investment project, efficiency, investment attractiveness, evaluation