МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

ФАКУЛЬТЕТ МЕНЕДЖМЕНТУ

Кафедра бізнес - адміністрування і менеджменту зовнішньоекономічної діяльності

Кваліфікаційна робота
бакалавра

на тему: «Аналіз інноваційних практик у стратегії розвитку бізнесу ТОВ «Нова Пошта»»

Виконав : студент 4 курсу, групи 6.0731-мб
спеціальності 073 менеджмент освітньої програми менеджмент міжнародного бізнесу
Кривошеєнко В.С.
Керівник : доцент кафедри бізнес-адміністрування і менеджменту зовнішньоекономічної діяльності, доктор економічних наук, професор
Маркова С. В.
Рецензент : завідувач кафедри бізнес-адміністрування і менеджменту зовнішньоекономічної діяльності, доктор наук з державного управління, професор
Бікулов Д. Т.

Запоріжжя – 2025

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет менеджменту
Кафедра бізнес-адміністрування і менеджменту зовнішньоекономічної діяльності
Освітньо-кваліфікаційний рівень бакалавр
Спеціальність 073 Менеджмент
Освітня програма Менеджмент міжнародного бізнесу

ЗАТВЕРДЖУЮ
Завідувач кафедри _____
Д.Т. Бікулов
«____» _____2025 року

З А В Д А Н Н Я
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ БАКАЛАВРА

Кривошеєнко Валерія Сергіївна

1. Тема роботи «Аналіз інноваційних практик у стратегії розвитку бізнесу ТОВ «Нова Пошта»»

керівник роботи: Маркова С.В., доцент кафедри бізнес-адміністрування і менеджменту зовнішньоекономічної діяльності, доктор економічний наук, професор

затверджені наказом ЗНУ від 26.12.2024 року № 1966-с

2. Строк подання студентом роботи 01.06.2025 р.

3. Вихідні дані до роботи навчальні посібники, монографії, періодичні та аналітичні вітчизняні та зарубіжні матеріали, фінансова звітність підприємства, інтернет ресурси

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити)
1.ТЕОРИТИЧНІ ОСНОВИ ІННОВАЦІЙНИХ ПРАКТИК У БІЗНЕСІ

2.АНАЛІЗ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «Нова Пошта»

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень) _
14 таблиць
1 рисунок

6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
1	Маркова С.В		
2	Маркова С. В.		

7. Дата видачі завдання 01.10.2024 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1.	Затвердження теми кваліфікаційної роботи у наукового керівника.	01.10.2024	
2.	Затвердження змісту роботи.	02.10.2024	
3.	Огляд літератури за темою кваліфікаційної роботи.	03.10.24-13.11.24	
4.	Розробка чернетки І розділу кваліфікаційної роботи.	14.11.24-23.12.24	
5.	Написання І розділу кваліфікаційної роботи.	24.12.24-31.01.25	
6.	Збір розрахунково-аналітичного матеріалу за темою.	01.02.25-21.02.25	
7.	Розробка чернетки ІІ розділу кваліфікаційної роботи.	22.02.25-20.03.25	
8.	Написання ІІ розділу кваліфікаційної роботи.	21.03.25-29.04.25	
9.	Оформлення кваліфікаційної роботи згідно вимог.	30.04.25-08.05.25	
10.	Попередній захист кваліфікаційної роботи.	09.05.2025	
11.	Проходження нормоконтролю.	10.05.25-31.05.25	
12.	Подання кваліфікаційної роботи на кафедру.	01.06.2025	
13.	Захист кваліфікаційної роботи.	червень 2025	

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

Керівник роботи _____ С.В. Маркова
(підпис) (ініціали та прізвище)

Нормоконтроль пройдено
Нормоконтролер _____ Т. М. Магомедова
(підпис) (ініціали та прізвище)

РЕФЕРАТ

Кваліфікаційна робота бакалавра: 45 с., 1 рис., 14 табл., 30 джерел.

Об’єкт дослідження: інноваційні практики у стратегії розвитку бізнесу на сучасному ринку.

Предмет дослідження: процес впровадження інноваційних підходів у бізнес-стратегії ТОВ «Нова Пошта».

Мета дослідження: аналіз інноваційних практик у стратегії розвитку бізнесу ТОВ «Нова Пошта», визначення їх впливу на конкурентоспроможність компанії та розробка рекомендацій щодо вдосконалення інноваційної діяльності.

Методи дослідження: аналіз, порівняльний та емпіричний аналіз, системний підхід, узагальнення.

У роботі розглянуто теоретичні основи інноваційного розвитку бізнесу та їх значення для сучасних підприємств. Проведено комплексний аналіз діяльності ТОВ «Нова Пошта» з акцентом на сучасні інноваційні практики, які застосовує компанія у сфері логістики. Здійснено SWOT-аналіз і оцінку фінансових показників підприємства, а також проаналізовано конкурентне середовище. Обґрунтовано роль інноваційних стратегій у підвищенні ефективності бізнесу та формуванні стійких конкурентних переваг. Розроблено рекомендації щодо подальшого вдосконалення інноваційної діяльності, що можуть бути застосовані як у ТОВ «Нова Пошта», так і в інших компаніях логістичної сфери. Практичне значення роботи полягає у комплексному дослідженні сучасних інноваційних підходів та їх впливу на розвиток бізнесу в умовах динамічного ринку.

ІННОВАЦІЇ, ІННОВАЦІЙНІ ПРАКТИКИ, БІЗНЕС-СТРАТЕГІЯ, РОЗВИТОК БІЗНЕСУ, ТОВ «НОВА ПОШТА», ЛОГІСТИКА, КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ, SWOT-АНАЛІЗ

ABSTRACT

Bachelor's qualification work: 45 p., 1 fig., 14 tables., 30 sources.

Object of research: innovative practices in the business development strategy in the modern market.

Subject of research: the process of implementing innovative approaches in the business strategy of Nova Poshta LLC.

Purpose of research: analysis of innovative practices in the business development strategy of Nova Poshta LLC, determination of their impact on the company's competitiveness and development of recommendations for improving innovative activities.

Research methods: analysis, comparative and empirical analysis, systematic approach, generalization.

The paper considers the theoretical foundations of innovative business development and their significance for modern enterprises. A comprehensive analysis of the activities of Nova Poshta LLC was conducted with an emphasis on modern innovative practices that the company uses in the field of logistics. A SWOT analysis and assessment of the financial indicators of the enterprise were carried out, and the competitive environment was analyzed. The role of innovative strategies in increasing business efficiency and forming sustainable competitive advantages was substantiated. Recommendations have been developed for further improvement of innovative activities, which can be applied both in Nova Poshta LLC and in other logistics companies. The practical significance of the work lies in the comprehensive study of modern innovative approaches and their impact on business development in a dynamic market.

INNOVATION, INNOVATIVE PRACTICES, BUSINESS STRATEGY, BUSINESS DEVELOPMENT, NOVA POSHTA LLC, LOGISTICS, COMPETITIVENESS, SWOT ANALYSIS.

ЗМІСТ

ЗАВДАННЯ НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ БАКАЛАВРА
РЕФЕРАТ 2
ABSTRACT 5
ВСТУП 7
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ІННОВАЦІЙНИХ ПРАКТИК У БІЗНЕСІ ... 9
1.1 Поняття та сутність інновацій та їх ролі у сучасній економіці 9
1.2 Класифікація інновацій у бізнесі 11
1.3 Стратегії впровадження інновацій та сучасні методи управління інноваціями 13
РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «НОВА ПОШТА» 16
2.1 Історія, розвиток та місце ТОВ «Нова пошта» на ринку логістики України. 16
2.2 Поточні інноваційні практики у компанії «Нова Пошта». 21
2.3 Аналіз фінансових даних та SWOT-аналіз «Нової пошти» 32
2.4 Аналіз конкурентів та пропозиції з інноваційного розвитку 34
ВИСНОВКИ 41
ПЕРЕЛІК ПОСИЛАНЬ ..... **Ошибка! Закладка не определена.**

ВСТУП

Сучасний бізнес-світ характеризується динамічними змінами та високою конкуренцією, що обумовлює необхідність впровадження інноваційних практик у стратегії розвитку компаній. Успішний розвиток підприємств залежить не лише від їхньої здатності адаптуватися до зовнішнього середовища, а й від активного використання інновацій для вдосконалення бізнес-процесів, підвищення якості послуг і забезпечення конкурентних переваг. Яскравим прикладом компанії, яка ефективно інтегрує інноваційні підходи у свою діяльність, є ТОВ «Нова Пошта» - лідер на ринку логістичних послуг в Україні.

Дослідження інноваційних практик у стратегії розвитку бізнесу є надзвичайно актуальним у контексті сучасної економіки, оскільки саме інновації стають головним фактором стабільності та успіху підприємств. Для компаній, які працюють у швидкозмінному середовищі, таких як логістика, впровадження технологічних, операційних та клієнтоорієнтованих інновацій дозволяє не лише задовольняти потреби споживачів, а й формувати нові стандарти ринку. Аналіз діяльності ТОВ «Нова Пошта» як провідного гравця українського ринку логістики дозволяє оцінити практичну реалізацію інновацій у бізнес-процесах і стратегічному плануванні, а також визначити ключові чинники їх успішності.

Об’єктом дослідження є інноваційні практики у стратегіях розвитку бізнесу в умовах сучасного ринку. Предметом дослідження є процес впровадження інноваційних підходів у бізнес-стратегії ТОВ «Нова Пошта».

Метою роботи є аналіз інноваційних практик у стратегії розвитку бізнесу ТОВ «Нова Пошта», визначення їх впливу на конкурентоспроможність компанії та формування рекомендацій щодо подальшого вдосконалення цих підходів.

Для досягнення поставленої мети передбачено виконання таких завдань:

- оцінити теоретичні основи інноваційного розвитку бізнесу та його значення для сучасних компаній;

- дослідити практичні аспекти впровадження інновацій у діяльність ТОВ «Нова Пошта».;
- проаналізувати вплив інноваційних стратегій на показники ефективності компанії;
- розробити рекомендації щодо вдосконалення інноваційної діяльності підприємства.

У ході виконання роботи застосовуються такі методи дослідження:

- аналіз - для дослідження теоретичних основ інноваційного розвитку бізнесу;
- порівняння та узагальнення - для аналізу практичних прикладів інновацій у ТОВ «Нова Пошта»;
- емпіричний аналіз - для оцінки впливу інновацій на діяльність компанії;
- системний підхід - для комплексного розгляду інноваційних стратегій підприємства.

Інформаційною базою дослідження є:

- наукові публікації з теми інноваційного розвитку бізнесу;
- звітна та аналітична документація ТОВ «Нова Пошта»;
- дані з офіційного сайту компанії;
- публікації у профільних ЗМІ та маркетингові дослідження, що стосуються логістичної галузі України.

Таким чином, робота спрямована на глибоке вивчення інноваційних практик у стратегії розвитку бізнесу ТОВ «Нова Пошта», що дозволить узагальнити отримані результати та сприяти пошуку оптимальних шляхів їх подальшого вдосконалення

РОЗДІЛ 1
ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ІННОВАЦІЙНИХ ПРАКТИК У БІЗНЕСІ

1.1 Поняття та сутність інновацій та їх ролі у сучасній економіці

Інновації є ключовим фактором розвитку сучасної економіки, сприяючи підвищенню конкурентоспроможності підприємств та національних господарств. Термін «інновація» походить від латинського слова «innovatio», що означає «оновлення» або «введення новизни» [1]. У науковій літературі існує декілька підходів до визначення сутності інновацій.

Згідно з Йозефом Шумпетером, інновація - це нова комбінація виробничих факторів, що включає впровадження нових продуктів, методів виробництва, освоєння нових ринків, використання нових джерел сировини та реорганізацію галузі [2]. Такий підхід підкреслює роль підприємництва та творчості у процесі економічного розвитку.

Для визначення суті інновацій розглянемо деякі визначення авторів у різних галузях знань, що змінюються в часі. Для зручності їх було структуровано в таблицю 1.1.

Таблиця 1.1 - Визначення категорій інновації

Визначення	Автор, джерело
1	2
Інновація - це такий суспільний, технічний, економічний процес, який через практичне використання ідей і винаходів приводить до створення кращих за своїми властивостями виробів, технологій.	Сан то Б. Інновація як засіб економічного розвитку.
Інновація - це процес реалізації нової ідеї в будь-якій сфері життєдіяльності людини, сприяючий задоволенню існуючої потреби на ринку і приносить економічний ефект.	Бездудний Ф. Ф., Смирнова Г. А., Нечаєва О. Д. Сутність поняття інновація і його класифікація.
Інновація (нововведення) - це результат практичного або науково-технічного освоєння нововведення	Авсянніков Н. М. Інноваційний менеджмент: підручник.

Продовження табл.1.1

1	2
Інновація - результат творчого процесу у вигляді створених (або впроваджених) нових споживчих вартостей, застосування яких вимагає від використовують їх осіб або організацій зміни звичних стереотипів діяльності і навичок. Поняття інновації поширюється на новий продукт або послугу, спосіб їх виробництва, нововведення в організаційній, фінансовій, науково-дослідної та інших сферах, будь-яке вдосконалення, що забезпечує економію витрат або створюють умови для такої економії.	Завлін П. Н. Основи інноваційного менеджменту. Теорія і практика: навчань, посібник.
Інновація - це кінцевий результат впровадження нововведення з метою зміни об'єкта управління й одержання економічного, соціального, екологічного, науково-технічного або іншого виду ефекту.	Фатхутдінов Р. А. Інноваційний менеджмент.
Інновація - залучення в економічний оборот результатів інтелектуальної діяльності, що містять нові, в тому числі наукові, знання з метою задоволення суспільних потреб та (або) отримання прибутку.	Волинкіна Н. В. Правова сутність терміна «інновація».
Інновація - це нововведення у виробничій і невиробничій сферах, в галузі економічних, соціальних, правових відносин, науки, культури, освіти, охорони здоров'я, у сфері державних фінансів, у фінансах бізнесу, в бюджетному процесі, в банківській справі, на фінансовому ринку, в страхуванні і т.д.	Фінансово-кредитний енциклопедичний словник / кол. авт. під ред. А. Г. Грязнова.

Інший підхід визначає інновацію як кінцевий результат втілення новизни з метою зміни об’єкта управління та отримання економічного, соціального, науково-технологічного чи екологічного ефекту [3]. Тобто, інновація розглядається як процес, що охоплює всі стадії створення нововведення - від ідеї до практичного використання.

Інновації класифікуються за різними ознаками. Зокрема, за об'єктом змін виділяють продуктові (створення нових або вдосконалених продуктів), процесні (нові методи виробництва), маркетингові (нові методи просування) та організаційні (нові підходи до управління) інновації [4].

Роль інновацій у сучасній економіці важко переоцінити, вони сприяють зростанню продуктивності праці, створенню нових ринків, підвищенню якості продукції та послуг, а також забезпечують стійкий економічний розвиток. Країни та компанії, що активно впроваджують інновації, займають лідируючі позиції на світовому ринку та демонструють високі темпи економічного зростання [5].

Таким чином, інновації є невід'ємною складовою сучасної економіки, забезпечуючи її динамічний розвиток та адаптацію до змінних умов ринку.

1.2 Класифікація інновацій у бізнесі

Інновації у бізнесі можна класифікувати за різними критеріями, що дозволяє глибше зрозуміти їх цілі впровадження та вплив на діяльність підприємства. Класифікація інновацій сприяє ефективному управлінню інноваційними процесами, плануванню ресурсів і вибору відповідної стратегії розвитку компанії [1].

Однією з найпоширеніших є класифікація за напрямом змін. Згідно з нею виділяють такі основні типи інновацій:

Таблиця 1.2 - Класифікація на основі положень Ослоського посібника

Тип інновацій	Характеристика
Продуктові	Створення нових або вдосконалених товарів і послуг для підвищення конкурентоспроможності.
Процесні	Впровадження нових або вдосконалених методів виробництва, логістики чи управління.
Маркетингові	Застосування нових методів просування, упаковки, ціноутворення або позиціонування продуктів.
Організаційні	Зміна структури управління, систем мотивації персоналу або корпоративної культури.

Іншим критерієм класифікації є ступінь новизни, згідно з яким інновації поділяють на:

1. Радикальні інновації - суттєво змінюють існуючі технології чи ринки та часто відкривають нові галузі бізнесу [4].
2. Інкрементальні (поступові) інновації - вони спрямовані на незначне поліпшення наявних продуктів або процесів [4].

Також інновації класифікують за джерелом виникнення (внутрішні та зовнішні), за сферою застосування (виробничі, управлінські, соціальні тощо), а також за рівнем впливу (локальні, галузеві, національні) [5]. Застосування класифікації інновацій у практиці дає змогу підприємствам краще орієнтуватися в сучасному конкурентному середовищі, раціонально розподіляти ресурси та знижувати ризики інноваційної діяльності. Такий підхід дозволяє системно впроваджувати інновації, оцінювати їх ефективність і адаптувати стратегії відповідно до умов ринку.

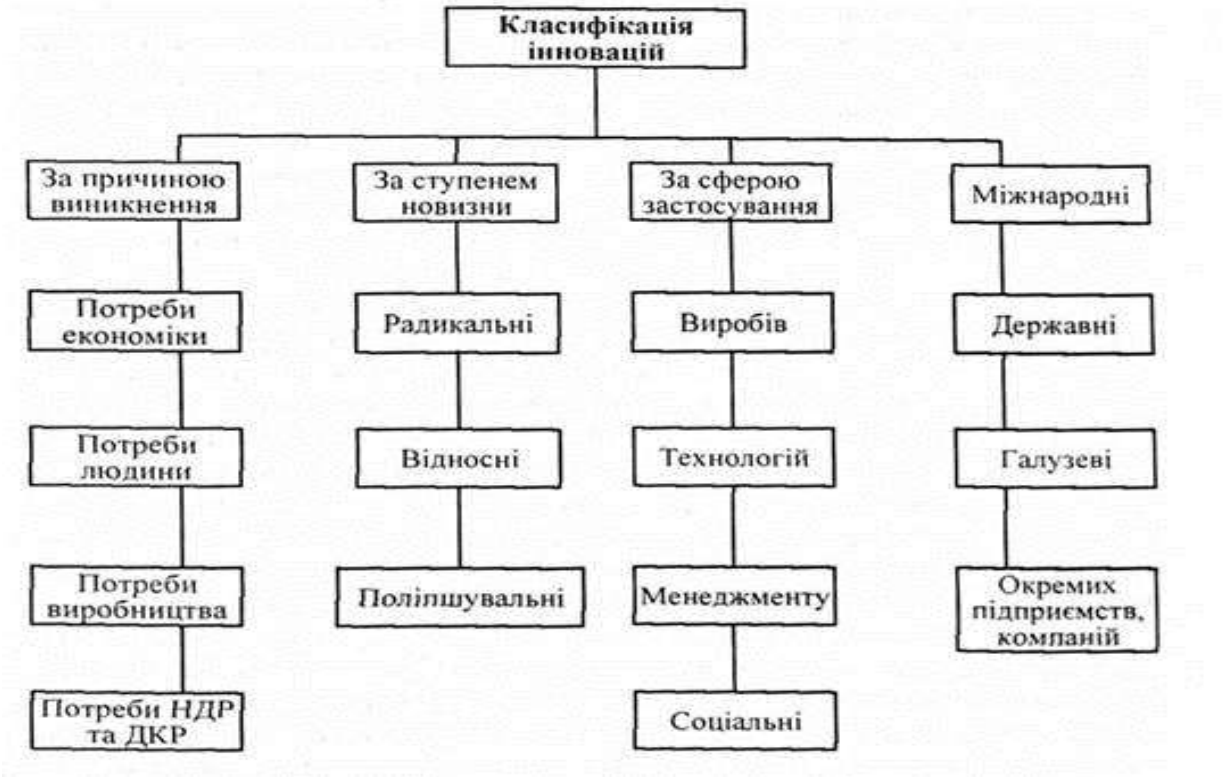


Рисунок 1.1 - Класифікація інновацій

Класифікація інновацій є важливим інструментом для аналізу та управління інноваційною діяльністю підприємства. Вона дозволяє

систематизувати різноманітні форми нововведень, оцінити їхній потенційний вплив на розвиток компанії та визначити пріоритетні напрями інноваційної стратегії. Зокрема, поділ інновацій за напрямом змін, ступенем новизни, джерелом виникнення та сферою застосування сприяє глибшому розумінню процесів модернізації бізнесу. Використання класифікаційних підходів на практиці забезпечує підвищення ефективності управлінських рішень, зменшення ризиків та створення умов для сталого зростання підприємства в умовах конкурентного ринку.

1.3 Стратегії впровадження інновацій та сучасні методи управління інноваціями

Успішне впровадження інновацій вимагає не лише наявності інноваційних ідей, але й стратегічного підходу до їх реалізації. Вибір стратегії інноваційної діяльності залежить від специфіки підприємства, рівня його інноваційного потенціалу, динаміки ринку та конкурентного середовища [1].

За класифікацією Х.Фрімана існує шість типів інноваційної стратегії підприємств:

1. Наступальна інноваційна стратегія охоплює: активні Науково-дослідні та дослідно-конструкторські роботи, орієнтовані на маркетинг; стратегію злиття; стратегію придбання. Наступальні стратегії звичайно потребують кредитних інвестицій і, отже, більше використовуються на підприємствах, що мають достатньо високий фінансовий потенціал, кваліфікований склад менеджерів і творчого науково-технічного персоналу.
2. Захисна інноваційна стратегія відбиває реакцію підприємства на дії конкурентів і побічно на потреби і поведінку споживачів.
3. Імітаційна інноваційна стратегія пов’язана з копіюванням технологій виробництва продукції фірм-піонерів. Використання цієї стратегії, не дуже віддалене в часі від першого використання базової інновації, як правило, пов’язане з придбанням ліцензії на виробництво такого продукту.

4. Залежна інноваційна стратегія визначається тим, що характер технологічних змін на підприємстві залежить від політики інших фірм, які виступають як основні в коопераційних технологічних зв'язках. «Залежні», підприємства не роблять самостійних спроб змінити свою продукцію, оскільки вони тісно пов'язані з вимогами до неї провідного підприємства.

5. Традиційна інноваційна стратегія означає відсутність технологічних змін на підприємстві. На традиційних виробництвах закріплюються певні інноваційні форми на тривалий період їх життєвого циклу. Інноваційна стратегія «за нагодою», пов'язана з використанням інформації і можливостей, які виникають у зовнішньому середовищі підприємства. Характерною рисою цієї стратегії є відсутність власної науково-технічної діяльності.

Ефективне управління інноваційною діяльністю є одним із ключових чинників успішного функціонування сучасного підприємства. Воно полягає не лише в організації процесу впровадження нововведень, але й у виборі відповідних підходів, які дозволяють адаптувати інновації до ринкових умов, знизити ризики та забезпечити максимальну результативність. У практиці управління інноваціями застосовується низка сучасних методів, що базуються на стратегічному плануванні, гнучкому підході до реалізації проєктів, а також орієнтації на потреби споживачів [4].

Таблиця 1.3 - Характеристика методів інновацій

Метод	Характеристика
Класичний інноваційний менеджмент	Забезпечує стратегічне планування, організацію, мотивацію та контроль інноваційних процесів [3].
Stage-Gate модель	Модель поетапного управління проєктами з контрольними точками для прийняття рішень щодо подальших дій [4].
Design Thinking (дизайн-мислення)	Метод, орієнтований на глибоке розуміння потреб користувачів через ідеацію, прототипування і тестування [5].
Lean Startup	Гнучкий підхід із використанням MVP, перевірки гіпотез і адаптації інновацій до реальних умов ринку [5].

Крім зазначених методів, дедалі більшого значення набувають цифрові технології, які інтегруються в інноваційне управління. Наприклад, застосування big data-аналітики, що дозволяє виявляти нові ринкові тенденції, штучний інтелект - прогнозувати попит і моделювати інноваційні сценарії, а хмарні технології - забезпечують ефективну командну роботу над інноваційними проєктами незалежно від локації співробітників [6].

Отже, стратегічне та методологічне забезпечення інноваційної діяльності є основою її успішності. Гармонійне поєднання внутрішнього потенціалу підприємства з сучасними інструментами управління створює умови для досягнення довгострокових конкурентних переваг [7].

У першому розділі було розглянуто теоретичні основи інноваційних практик у бізнесі. Визначено сутність інновацій як ключового чинника розвитку сучасної економіки та підвищення конкурентоспроможності підприємств. Проведено класифікацію інновацій за різними ознаками, що дозволяє більш точно ідентифікувати їх типи та сфери застосування.

Також було проаналізовано основні стратегії впровадження інновацій, включно з методами управління, які сприяють ефективній адаптації компаній до змінного ринкового середовища. Застосування інноваційних підходів в управлінні є необхідною умовою для забезпечення сталого розвитку бізнесу в умовах високої конкуренції та технологічних трансформацій.

РОЗДІЛ 2
АНАЛІЗ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «НОВА ПОШТА»

2.1 Історія, розвиток та місце ТОВ «Нова пошта» на ринку логістики України

Компанія «Нова Пошта» є провідним українським оператором експрес-доставки, що прагне забезпечити зручний та оперативний сервіс для кожного клієнта. Її діяльність охоплює широкий спектр логістичних та дистрибуційних послуг, включаючи доставку документів, дрібних посилок та великих вантажів. Завдяки сервісам компанії тисячі підприємців отримують можливість розвивати бізнес як на внутрішньому ринку, так і за його межами.

«Нова Пошта» забезпечує найшвидшу доставку в Україні, здійснюючи щоденне перевезення близько 1,5 мільйона відправлень із терміном доставки «наступного дня» (протягом 24 годин). Компанія пропонує найбільш розгалужену мережу точок обслуговування - понад 13 300 відділень і 25 700 поштоматів, що в сумі становить близько 39 000 сервісних пунктів. За підсумками 2024 року було доставлено 480 мільйонів відправлень, що на 16 % більше порівняно з попереднім роком. У грудні 2024 року компанія встановила новий рекорд добової доставки, перевізши 2,25 мільйона посилок та вантажів.

Історія «Нової Пошти» розпочалася у лютому 2001 року, коли двоє університетських друзів - В’ячеслав Климов та Володимир Поперешнюк, віком по 25 років, заснували підприємство. Ідея створення компанії виникла з потреби транспортування продукції невеликого кондитерського бізнесу Володимира, що на той час шукав ефективні способи доставки товарів з Полтави по всій Україні. Початковий капітал становив 7000 доларів США, а перша команда налічувала 7 осіб. В’ячеслав Климов та Володимир Поперешнюк виступили співзасновниками бізнесу, а Інна Поперешнюк приєдналася у ролі

міноритарного акціонера. З цього моменту розпочалась історія компанії, яка згодом сформувала український ринок експрес-доставки [8].

На початку 2000-х років в Україні фактично не існувало розвиненого ринку кур'єрської доставки. Його частково замінювали неформальні практики передачі посилок через провідників поїздів або водіїв маршрутних транспортних засобів, що не передбачало жодних гарантій безпеки чи відповідальності. У цьому контексті засновники компанії, В’ячеслав Климов та Володимир Поперешнюк, поставили перед собою амбітну мету - сформувати в суспільстві культуру безпечного й зручного обміну відправленнями. На початковому етапі ключовим завданням було не лише запровадити нову послугу, але й популяризувати її серед населення, роз’яснюючи її практичну цінність. Згодом самі засновники порівнювали цей період із прокладанням лижні по нерозчищеному снігу - як метафору первісних труднощів та новаторства. Важливою віхою у становленні компанії стало здобуття її співзасновниками ступеня Executive MBA, що, за їхніми словами, стало початком більш системного, стратегічного підходу до управління бізнес-процесами.

На четвертому році діяльності компанія почала залучати перших великих корпоративних клієнтів і одночасно зіткнулася з посиленням конкуренції на ринку. Ці зміни спричинили нові виклики, які стали стимулом для зміцнення внутрішніх процесів і управлінських практик. У відповідь на зростання масштабів діяльності та посилення ринкової динаміки власники були змушені переосмислити концепцію обслуговування клієнтів. Саме в цей період в організаційній культурі «Нової Пошти» чітко окреслилися два базові принципи, які стали визначальними для подальшого розвитку - орієнтація на високий рівень клієнтського сервісу та безумовна якість послуг.

2007 рік став визначальним для компанії, оскільки саме тоді «Нова Пошта» вперше досягла прибутковості. У наступні роки вона продовжувала демонструвати динамічне зростання, відкриваючи нові відділення у найбільших містах України та зміцнюючи позиції на B2B-ринку завдяки активному

розширенню клієнтської бази. Варто зазначити, що компанія успішно витримала наслідки глобальної фінансової кризи 2008 року. Незважаючи на 30% зниження обсягів обігу, керівництво «Нової Пошти» обрало стратегічну лінію на розвиток, розглядаючи кризу як можливість для внутрішньої трансформації. Вжиті заходи включали оптимізацію логістичних процесів, зміну підходів до мотивації персоналу та маркетингу, а також концентрацію на ефективності продажів. Як наслідок, вже у грудні того ж року компанія знову вийшла на траєкторію зростання, маючи на той час представництва в усіх регіонах України [8].

Починаючи з 2009 року, компанія «Нова пошта» закріпила за собою позиції лідера ринку експрес-доставки в Україні. Стратегічним орієнтиром цього періоду стало підвищення ефективності операційних процесів, що проявилось у розширенні мережі, модернізації логістичних і сортувальних систем, а також оновленні автопарку. Завдяки інтеграції зазначених елементів у єдину, злагоджену систему компанія забезпечила клієнтам надійний, швидкий та зручний сервіс доставки. У цей же час «Нова пошта» активно інтегрується в сектор електронної комерції, налагоджуючи співпрацю з інтернет-магазинами. Впровадження концепції «логістики під ключ» дозволило компанії зміцнити свої позиції на ринку B2C.

Подальший розвиток супроводжувався глибокими структурними трансформаціями. Розширення спектру послуг призвело до диверсифікації бізнесу. Водночас зросла увага до цифровізації: для підвищення зручності взаємодії з клієнтами впроваджуються сучасні IT-рішення, зокрема запуск мобільного додатку. До кінця 2015 року додаток було завантажено понад 1,5 мільйона разів. Станом на той же період географія присутності компанії охоплювала майже 1000 населених пунктів, включаючи понад 2200 відділень, 1400 поштоматів та 37 терміналів. За 2015 рік «Нова пошта» здійснила перевезення 100 мільйонів відправлень [8].

У відповідь на зростаючий обсяг логістичних операцій, компанія ініціювала масштабну модернізацію інфраструктури. Протягом 2015–2018 років

тривало будівництво першої черги Київського інноваційного термінала (КІТ) - найбільш автоматизованого сортувального центру в Україні. Після відкриття термінал забезпечував обробку 200 тисяч посилок на добу. У 2019 році було введено в експлуатацію Хмельницький (ХІТ) та Львівський (ЛЕО) інноваційні термінали, у 2020 - Харківський (ХАІ), а у 2021 - другу чергу КІТа, що підвищило його потужність до 50 тисяч посилок на годину.

Значних результатів досягнуто і в напрямку міжнародної доставки. Якщо у 2015 році клієнтська база Nova Poshta Global нараховувала лише двох бізнес-клієнтів, то до кінця 2021 року послугами скористалися вже 7 мільйонів осіб, а кількість укладених договорів з підприємствами сягнула 7 тисяч.

2022 рік позначився новими викликами, спричиненими повномасштабною військовою агресією рф. Попри обвал логістичних потоків у перші місяці, компанія змогла адаптуватися до нових умов і відновити майже довоєнний обсяг операцій. Упродовж року було доставлено 315 мільйонів посилок і вантажів. Загальна сума податків та зборів, сплачених групою компаній до державного бюджету, становила 7,1 мільярда гривень, що на 700 мільйонів більше порівняно з 2021 роком. Поряд із фінансовими зобов’язаннями, компанія здійснювала активну підтримку Збройних Сил України та брала участь у гуманітарних ініціативах [8].

Одним із ключових стратегічних кроків у 2022 році стала європейська експансія. Компанія вийшла на польський ринок під брендом Nova Post, відкривши 30 власних відділень у 18 містах Польщі. Основною метою стало забезпечення для українців за кордоном звичного рівня зручності доставки. У 2022 році було також засновано авіакомпанію Supernova Airlines, яка вже у травні 2023 року розпочала вантажні перевезення літаками АН-26. Паралельно тривала модернізація та розширення мережі сортувальних терміналів як частина довгострокової стратегії сталого розвитку.

На основі відкритої інформації можна сформувати зведену таблицю-паспорт об’єкта ТОВ «Нова Пошта» дані якої будуть актуальними на травень 2025 року [8].

Таблиця 2.1 - Паспорт об’єкта ТОВ «Нова Пошта»

Параметр	Інформація
Повне найменування	Товариство з обмеженою відповідальністю «Нова Пошта»
Код ЄДРПОУ	31316718
Дата заснування	13 лютого 2001 року
Організаційно-правова форма	ТОВ (недержавна власність)
Галузь	Логістика, поштова й кур'єрська діяльність
Спеціалізація	Експрес-доставка посилок, вантажів, документообіг, 3PL, фулфілмент
Місія (гасло)	«Легкість доставки для життя та бізнесу»
Основні цінності	Клієнт, персонал, технології → ефективність
Дочірні структури	NP Logistic, NovaPay, Nova Poshta Global, Nova Poshta Moldova
Мережа	~7 500 відділень, >13 500 поштоматів в Україні (на серпень 2022); міжнародна доставка в 200 країнах
Технології	Інноваційні термінали (зокрема КІТ у Києві з продуктивністю ~50 000 пос./год)
Основні фінансові показники (2020)	Чистий дохід — 16,9 млрд грн; валовий прибуток — 4,0 млрд грн
Стратегія	Розширення мережі, розвиток інтернаціоналізації, інноваційні рішення

Таблиця 2.1 узагальнює ключові відомості про підприємство. Вона дозволяє швидко ознайомитися з основними характеристиками компанії, що створює аналітичну базу для подальшого дослідження її діяльності, інновацій та ринкових перспектив.

2.2 Поточні інноваційні практики у компанії «Нова Пошта»

Щоб надавати клієнтам швидкий та якісний сервіс в умовах постійного зростання обсягів відправлень, Нова пошта активно розбудовує власну логістичну інфраструктуру. Під час повномасштабного вторгнення були побудовані два інноваційні термінали у Києві та Одесі. Розпочато будівництво 7 нових сортувальних центрів - у Чернівцях, Вінниці, Львові, Черкасах, Житомирі, Полтаві та Кропивницькому, які завершимо 2025 року. Загалом компанія має 110 сортувальних терміналів та депо в кожному обласному центрі України з автоматизованими процесами сортування. У терміналах можна опрацьовувати від 8 тис. до 50 тис. посилок на годину.

Для розуміння ефективності поточний інноваційних практик, які запроваджуються у компанії «Нова Пошта» варто порівняти основні економічні показники діяльності за останні роки. Для аналізу братимуться дані з відкритих джерел за 2021-2023 роки [9].

У період з 2021 по 2023 рік спостерігається стійке зростання ключових фінансово-економічних показників підприємства, що свідчить про ефективну стратегію розвитку та адаптацію до змін зовнішнього середовища.

Чистий дохід від реалізованої продукції зріс з 20 843,5 млн грн у 2021 році до 36 468,9 млн грн у 2023 році. Абсолютне зростання за два роки склало 15 625,4 млн грн, що становить +75% до рівня 2021 року. Основний приріст припав на 2023 рік (+35%), що може бути зумовлено розширенням ринку, зростанням онлайн-торгівлі та попиту на логістичні послуги.

Собівартість реалізованої продукції зросла дещо повільніше - на 12 184 млн грн (+74%). Це вказує на те, що рентабельність продажів залишилася

стабільною, що видно з приросту валового прибутку, який у 2023 році збільшився на 44% у порівнянні з 2022 роком.

Таблиця 2.2 - Основні економічні показники діяльності ТОВ «Нова Пошта»

Показники	2021	2022	2023	Абсолютне відхилення, +/-		Відносне відхилення, %	
				2021/2022	2022/2023	2021/2022	2022/2023
Чистий дохід від реалізації продукції	20843502	23687034	36468879	2843532	12781 845	12	35
Собівартість реалізованої продукції	16 441 004	19 276 532	28 625 037	2 835 528	9 348 505	15	33
Валовий прибуток	4 402 498	4 410 502	7 843 842	8 004	3 433 340	0,2	44
Витрати на збут	561 844	439 130	997 806	-122 714	558 676	-28	56
Адміністративні витрати	1 923 703	1 673 172	2 985 829	-250 531	1 312 657	-15	44
Інші операційні витрати	508 590	463 951	494 865	-44 639	30 914	-10	6
Чистий фінансовий прибуток	2 600 320	2 135 960	3 365 342	-464 360	1 229 382	-21	36
Необоротні активи	108 324	63 849	76 808	-44 475	12 959	-69	17
Оборотні активи	236 988	413 811	422 156	176 823	8 345	43	2
Власний капітал	4 491 224	6 516 072	9 508 308	2 024 848	2 992 236	31	31
Довгострокові зобов’язання і забезпечення	3 900 212	3 787 630	5 337 000	-112 582	1 549 370	-3	29
Поточні зобов’язання і забезпечення	5 117 359	5 451 218	8 256 398	333 859	2 805 180	6	34
Валюта балансу	13508795	15 754 920	23 101 706	2 246 125	7 346 786	14	47

Цікавою є динаміка витрат на збут: у 2022 році вони зменшились на 28%, ймовірно, через оптимізацію витрат або зміну структури продажів, однак у 2023 році зросли більш ніж удвічі (+56%). Це може свідчити про активізацію рекламної або логістичної діяльності [9].

Адміністративні витрати скоротились у 2022 році на 15%, але зросли у 2023 році на 44%, що, ймовірно, пов'язано з розширенням персоналу, відкриттям нових відділень або розвитком IT-інфраструктури.

Чистий фінансовий прибуток у 2022 році зменшився на 21%, але вже в 2023 році спостерігається суттєве зростання (+36%), що свідчить про загальне покращення фінансової ситуації компанії [9].

Щодо активів, варто відзначити значне зростання оборотних активів (+78%) за два роки, що свідчить про посилення операційної гнучкості. Натомість необоротні активи у 2022 році різко зменшились (-69%), можливо, внаслідок переоцінки або продажу майна, але у 2023 році частково відновилися (+17%).

Власний капітал підприємства демонструє стабільне зростання (+31% щорічно), що вказує на зростання внутрішнього фінансового потенціалу. При цьому поточні зобов'язання також суттєво зросли, особливо у 2023 році (+34%), що може свідчити про активне кредитування або зростання обсягів операційної діяльності.

Валюта балансу зросла з 13,5 млрд грн до 23,1 млрд грн, що є позитивним сигналом щодо масштабування компанії [10].

Для збереження таких фінансових показників в поточних умовах України, «Нова Пошта» демонструє чудову адаптацію та розвиток в критичних ситуаціях. Напрямки інновацій можна структурувати в таблицю 2.3.

Нова пошта розвиває фулфілмент і додає ще більше роботизації. Це не тільки полегшує роботу працівників, а й пришвидшує доставку. Вже зараз фулфілмент-центри працюють цілодобово та розташовані в сортувальних терміналах, що скорочує час доставки до кінцевого клієнта на 6 годин.

Таблиця 2.3 - Оцінка інновацій ТОВ «Нова Пошта»

Напрямок інновацій	Опис та ключові факти	Вплив на бізнес
Фулфілмент і роботизація	- Цілодобова робота фулфілмент-центрів, розташованих у сортувальних терміналах	Підвищення ефективності логістики, покращення сервісу для клієнтів
	- Скорочення часу доставки на 6 годин	
Енергоавтономність	- Власні запаси пального, паливозаправні комплекси, Nova Energy	Забезпечення безперервної роботи у воєнних умовах, зниження залежності від зовнішніх енергоресурсів
	- Встановлення 4000 генераторів та старлінків у терміналах	
	- Газопоршневі когенераційні установки, сонячні електростанції (1700 МВт потужності, 2 станції в Києві)	
Міжнародна експансія (Nova Global)	- Вихід на ринки Північної та Південної Америки, Азійсько-Тихоокеанського регіону, Великої Британії	Розширення географії продажів, підтримка МСБ у виході на міжнародні ринки
	- 16,8 млн міжнародних посилок у 2024 (+16% до 2023)	
Авіація (Supernova Airlines)	- Перша українська авіакомпанія з сертифікатом експлуатанта під час війни	Прискорення міжнародних перевезень, підвищення контролю над логістикою
	- Перший вантажний Boeing 737-800 у 2024	
	- План польотів до ЄС і США	
Європейські перевезення (Nova Post Europe)	- Працює на ринках 16 країн Європи	Підвищення зручності для клієнтів, інтеграція з європейською логістичною мережею
	- 128 відділень та 87 000 точок партнерів	
Фінансові послуги (NovaPay)	- Лідер ринку переказів з часткою 35%	Підвищення фінансової доступності, нові можливості для клієнтів і бізнесу
	- Партнерство з Visa та MasterCard	
	- Власний фінансовий застосунок з 600 тис. користувачів (2025)	
	- Розширена ліцензія НБУ	
IT-розробки (Nova Digital)	- Розробка ПО для 30 000 операцій на секунду	Забезпечення масштабованості та стабільності IT-систем, покращення користувацького досвіду
	- Підтримка 32 млн користувачів	
Податкова відповідальність	- 12,1 млрд грн сплачених податків у 2024 (+13% до 2023)	Соціальна відповідальність, підтримка державних фінансів

Після початку обстрілу росією нафтосховищ та дефіциту палива компанія створила власні запаси пального, закупила паливозаправні комплекси й бензовози й створила компанію «Nova Energy» - щоб самостійно забезпечувати себе пальним для заправки автомобілів й генераторів, а також електроенергією. Зараз «Нова пошта», працює над побудовою власної паливно- та енергоавтономності. Як наслідок ударів ворога по енергогенерації восени 2022 року на всіх терміналах та відділеннях компанії були встановлені майже 4000 генераторів та старлінків. Це дає змогу надавати всі послуги під час вимкнень електроенергії. Завдяки цьому у відділення може прийти кожен, щоб зарядити гаджети та під'єднатися до WI-FI.

Компанія встановлює газопоршневі когенераційні установки й сонячні електростанції на 5 сортувальних терміналах по всій країні. На сьогодні вже почали працювати дві сонячні електростанції на терміналах у Києві та області загальною потужністю 1700 МВт - це дасть змогу покрити 100% потреб цих об'єктів в електроенергії у літній період. Загальна потужність власної генерації до кінця 2025 року становитиме 10 МВт.

«Nova Global» фокусується на глобальному ринку електронної комерції та співпраці з міжнародними маркетплейсами. З «Nova Global» будь-які інтернет-магазини в країнах Північної та Південної Америки, у країнах Азійсько-Тихоокеанського регіону, а також Великої Британії стають доступними для українського споживача з доставкою товарів компанією. Для українського середнього та малого бізнесу послуги компанії є можливістю виходити на нові ринки й розвивати експорт своїх товарів. У 2024 року було доставлено 16,8 млн міжнародних посилок - на 16% більше, ніж роком раніше [8].

Щоб гарантувати швидкі терміни доставки своїм клієнтам з будь-якої точки світу, у 2021 року NOVA заснувала авіакомпанію Supernova Airlines. Вона стала першою в Україні, яка отримала сертифікат експлуатанта під час війни. 2024 року отримала перший власний вантажний літак Boeing 737-800 й дозвіл на виконання рейсів всередині Європейського Союзу. Найближчим часом

компанія має отримати дозвіл на польоти до США та почне виконувати трансатлантичні рейси.

«Nova Post Europe» забезпечує швидку та надійну доставку документів, посилок і вантажів між європейськими країнами та Україною. Компанія вже вийшла на ринки 16 європейських країн: Молдова, Польща, Литва, Латвія, Чехія, Румунія, Німеччина, Словаччина, Естонія, Угорщина, Італія, Іспанія, Франція, Велика Британія, Австрія та Нідерланди. Клієнти мають змогу відправляти та отримувати посилки і вантажі в будь-якому зі 128 відділень Nova Post за кордоном, за будь-якою адресою на території цих країн, а також у 87 000 точках сервісу наших партнерів - PUDO та поштоматах [9].

«NovaPay» є небанківською фінансовою установою, що спеціалізується на розвитку власної міжнародної платіжної системи та наданні фінансових послуг як для клієнтів ТОВ «Нова пошта», так і для бізнес-сегменту загалом. У 2021 році компанія першою серед приватних небанківських установ в Україні отримала статус повноправного учасника міжнародних платіжних систем Visa та MasterCard. Згідно з офіційними даними Національного банку України, NovaPay займає провідну позицію на вітчизняному ринку грошових переказів, охоплюючи близько 35% його обсягу. Крім того, компанія сертифікована на відповідність міжнародному стандарту безпеки даних у сфері платіжних карток PCI DSS, що засвідчує високий рівень захисту банківської інформації користувачів під час проведення транзакцій через її платіжну систему [10].

У 2023 році NovaPay отримала розширену ліцензію НБУ, яка дає змогу відкривати рахунки для приватних та корпоративних клієнтів, випускати картки тощо. Того ж року компанія запустила власний фінансовий застосунок для фізичних осіб та бізнесу, у якому можна отримувати всі фінансові послуги – робити платежі і перекази Україною, оформлювати розтермінування, відкривати рахунки, купувати корпоративні облігації тощо. У квітні 2025 року застосунок уже має понад 600 тис. користувачів [10].

IT-компанія Nova Digital є найпотужнішим виробником вебзастосунків та програмного забезпечення для архітектур будь-якої складності та

навантаженості на них. Nova Digital створює та обслуговує програмні продукти, які опрацьовують 30 000 операцій на секунду. Створені рішення протестовані на мільйонах приватних та бізнес-користувачів найбільшої компанії з експрес-доставки (32 млн користувачів).

Таблиця 2.4 - Оцінка ефективності інновації NovaPay ТОВ «Нова Пошта»

Показник	Значення	Порівняння з 2021/2023	Примітки
Оборот (Nova Poshta Group)	23,7 млрд грн (2022)	+2,9 млрд грн (було 20,8 млрд грн)	Загальний оборот групи, NovaPay включено
Операційний прибуток (Nova Poshta)	2,5 млрд грн (2022)	-0,3 млрд грн (було 2,8 млрд грн)	Зниження пов'язане з воєнними витратами
Чистий прибуток (NovaPay)	2,4 млрд грн (2022)	+0,8 млрд грн (було 1,6 млрд грн)	Високий приріст прибутку попри кризові умови
Кількість транзакцій через застосунок	31 млн (2024)	—	Середньо 85 тис. транзакцій щодня
Кількість користувачів застосунку	470 тис. (2024)	—	Щодня реєструється ~1300 нових користувачів
Інвестиції в облігації через NovaPay	740 млн грн (2024)	—	Клієнтські інвестиції через фінансову платформу
Кредити на посилки	240 млн грн (2024)	—	Кредитування логістичних витрат через NovaPay
Програма лояльності «Перевага»	60 млн грн економії (2024)	—	4 млн використань програми для знижок
POS-термінали	7,5 тис. (2025)	—	Встановлені у відділеннях для зручності клієнтів

Група NOVA входить до 20 найбільших платників податків в Україні. За 2024 рік обсяг сплачених групою компаній податків становив 12,1 млрд грн, що на 13% більше ніж минулого року [10].

«Нова пошта» – один з найбільших в Україні роботодавців, тут працює 35 000 співробітників. Компанія відповідальний та прозорий працедавець, надає своїм працівникам не тільки високий рівень базових умов праці, комплексну турботу та підтримку, а й офіційне працевлаштування та «білу» заробітну плату, страхування здоров’я та життя, психологічну допомогу, можливості навчання, розвитку і кар’єрного зростання.

Таблиця 2.5 - Ключові показники податкових внесків групи NOVA за 2023 та 2024 роки

Показник	2023 рік	2024 рік	Зміна (% або сума)	Примітки
Загальна сума податків (група NOVA)	10,7 млрд грн	12,1 млрд грн	+13% (+1,4 млрд грн)	Дані за 2024 рік підтверджено заявою компанії.
Податки від «Нова Пошта»	8,7 млрд грн	~9,8 млрд грн*	~+12,6%*	Оцінка на основі пропорційного зростання групи.
Податки від NovaPay	1,2 млрд грн	1,47 млрд грн	+22% (+0,27 млрд грн)	Дані за 9 місяців 2024 року: 1 млрд грн.
Інвестиції в Україну	5,3 млрд грн	7 млрд грн (план)	+32% (+1,7 млрд грн)	Планові інвестиції на 2024 рік.
Кількість транзакцій (NovaPay)	354 млн	292 млн (за 9 місяців)	+16% (за 9 місяців 2024 vs 2023)	Зростання кількості транзакцій через додаток.
Сума переказів (NovaPay)	235,5 млрд грн	213,7 млрд грн (за 9 місяців)	+29% (за 9 місяців 2024 vs 2023)	Зростання обсягу переказів.
Інвестиції в перемогу (NovaPay)	131 млн грн	4,5 млн грн (за 9 місяців)	-	Підтримка ЗСУ та інших ініціатив.

А ще компанія дуже турбується про мобілізованих працівників, яких на квітень 2025 року нараховується 3840 осіб, вона: зберігає за ними робоче місце, виплачує щомісячну фінансову винагороду, а також допомагає всім необхідним: 1) закуповує одяг, екіпірування, техніку; 2) фінансово та інформаційно підтримує внутрішній волонтерський рух «Свої для своїх». Також компанія фінансово допомагає родинам загиблих й дає гранти на навчання дітям полеглих героїв. Окрім того, Нова пошта має програму підтримки ветеранів, яка

містить розширену медичну страховку, можливість пройти реабілітацію в спеціалізованому центрі, перекваліфікації та зміни місця роботи/посади тощо. Наразі в компанії працює 380 ветеранів тобто близько 70% усіх, хто демобілізувався або прийняли рішення продовжити роботу в Новій пошті.

Нова пошта, не лише надає сучасні логістичні послуги, а й є соціально відповідальним корпоративним громадянином своєї країни. Компанія щорічно реалізує низку соціальних та екологічних проєктів для українців. Під час пандемії COVID-19 протягом двох років «Нова пошта» закуповувала та передавала українським лікарням кисневе та інше медичне обладнання, забезпечували лікарів засобами захисту. Вони інвестували майже 60 млн грн та допомогли більш як пів сотні лікарень по всій Україні [8].

Після початку російської агресії 2014 року Нова пошта створила проєкт Гуманітарна Нова пошта, яка дала змогу благодійним фондам та волонтерським організаціям відправляти гуманітарні вантажі коштом Нової пошти. За 10 років у програмі компанія допомогла вже 2200 благодійним фондам та організаціям. Загальна кількість посилок, які Нова пошта доставила власним коштом, перевищила 3,4 млн. За 2024 рік обсяг допомоги, доставку якої оплатила Нова пошта, становив 138 тис. тонн – це як вага 306 монументів Батьківщини-Матері [8].

«Нова пошта» інвестує в наближення перемоги й активно допомагає захисникам та громадянам, які постраждали від війни. Компанія на постійній основі допомагає 16 військовим бригадам, закриваючи всі їхні запити, та іншим підрозділам, які звертаються по допомогу. Щомісяця донатить на благодійні фонди, бере участь у великих зборах, які ведуть інші компанії, та організовує власні. Ось наприклад, у 2023 року Нова пошта разом із фондом «Повернись живим» зібрали 330 млн грн на закупівлю засобів зв’язку для ППО у рамках збору «Запакуй небо - Прокачай ППО!», а у 2024 року розпочала ще один збір на 300 млн грн для наших ППО у рамках проєкту «РЕБнемо так РЕБнемо! Зіб’ємо ворога з пантелику» [8].

Окрім цього, «Нова пошта» задає стандарти щодо створення рівних можливостей для всіх. Так, у серпні 2024 року компанія відкрила перше безбар'єрне відділення в Україні, щоб її послуги були доступними для всіх людей: як для батьків з дитячими візочками, так і для людей на кріслах колісних, інших маломобільних груп, людей з порушеннями зору або слуху тощо. Ще у 2024 року компанія провела перший безбар'єрний марафон, який об'єднав понад 5000 учасників з 40 країн, метою заходу було зробити біг доступним для всіх, на якому вперше під час марафону прозвучав стартовий сигнал без пострілу, тим самим не травмував людей з ПТСР і всіх, хто пережив збройне насильство [8].

Компанія стала меценатом заснування реабілітаційних центрів для ветеранів, наприклад, відкрила сучасне модульне містечко на території Рівненського обласного госпіталю ветеранів війни, щоб створити гідні та комфортні умови для реабілітації військових. Інвестиції у проєкт становлять 25 млн грн, саме за ці кошти було закуплено і встановлено 10 будинків, оснащених усім необхідним для відновлення пацієнтів, з урахуванням норм доступності. Загалом з 2014 року, початку збройної агресії РФ проти України, компанія інвестувала в наближення перемоги України 4,5 млрд грн [8].

Місія групи компаній NOVA - легкість доставки для життя і бізнесу. Для цього команди впроваджують нові продукти та сервіси, орієнтуючись на міжнародні стандарти та найкращий світовий досвід.

«Причина успіху нашої компанії в тім, що якийсь момент ми усвідомили: ми продаємо не доставку. Ми продаємо нашому клієнту вирішення проблеми. Ми полегшуємо життя фізичним особам, ми спрощуємо ведення бізнесу. Це зовсім інша парадигма ставлення до свого бізнесу», – каже В.Климов і додає, що найкращим компліментом для експрес-доставки є те, що клієнт її не помітив [9].

Галузь залишається привабливою завдяки стабільному попиту на послуги доставки, зростанню електронної комерції та постійному розвитку технологій. Структуризація прибутковості галузі зібрана в таблиці 2.6.

Таблиця 2.6 - Аналіз прибутковості галузі

Загальна привабливість галузі	
Зростання електронної комерції	Розвиток інтернет-магазинів в Україні та зростання популярності онлайн-покупок підвищують попит на послуги доставки. Це робить ринок доставок і логістики привабливим, зокрема для таких компаній, як Нова пошта.
Діджиталізація послуг	Нова пошта активно впроваджує інноваційні технології, такі як мобільні додатки, автоматизація складів і послуг самостійного обслуговування, що дозволяє компанії утримувати конкурентні позиції на ринку.
Розширення послуг	Окрім базових послуг доставки, компанія надає низку додаткових можливостей (експрес-доставка, міжнародна доставка, фінансові послуги). Це робить її універсальним гравцем на ринку, який постійно розширюється.
Високий рівень конкуренції	Хоча ринок привабливий, є також суттєва конкуренція з іншими компаніями. Учасники ринку постійно вдосконалюють свої логістичні рішення та покращують сервіс.

Нова Пошта є лідером ринку і має можливість продовжувати зростати завдяки впровадженню нових рішень та розширенню своєї мережі. Перспективи компанії зростають відповідно до можливості адаптації та розширень сфери впливу.

Таблиця 2.7 - Аналіз перспектив галузі

Перспективи прибутковості	
Зростання попиту	З огляду на збільшення кількості відправлень та посилок у зв'язку з розвитком e-commerce, перспективи зростання доходів компанії виглядають позитивними.
Регіональне та міжнародне розширення	«Нова пошта» активно розширює свою присутність на міжнародних ринках, що може відкрити нові джерела доходу.
Інвестиції в інновації	Впровадження сучасних технологій для оптимізації процесів дозволяє скорочувати витрати і збільшувати рентабельність.
Економічна ситуація	Прибутковість компанії залежить від загальної економічної ситуації в Україні, а також від рівня стабільності бізнес-середовища.

Усі компанії NOVA керуються одними цінностями: Fast - Easy - Safe - Human - Tech - Growth.

2.3 Аналіз фінансових даних та SWOT-аналіз «Нової пошти»

SWOT-аналіз належить до фундаментальних інструментів стратегічного управління, що дає змогу комплексно оцінити внутрішнє і зовнішнє середовище підприємства. Його основна мета полягає у виявленні сильних (Strengths) і слабких сторін (Weaknesses) організації, а також у визначенні зовнішніх можливостей (Opportunities) і загроз (Threats), що можуть вплинути на її функціонування. Серед ключових переваг SWOT-аналізу - методологічна простота, доступність для широкого кола користувачів і можливість застосування без залучення спеціалізованих аналітичних інструментів або глибоких технічних знань [11].

Результати SWOT-аналізу дозволяють не лише ідентифікувати критичні чинники, що впливають на успішність компанії, але й сформулювати стратегічні рекомендації щодо її подальшого розвитку. Зокрема, аналіз внутрішніх характеристик (S і W) сприяє формуванню уявлення про ресурсні можливості та обмеження, тоді як зовнішні аспекти (O і T) відображають ринкові виклики та потенційні вектори зростання [12].

Застосування цього інструменту є ефективним засобом для адаптації підприємства до змін середовища, оптимізації існуючих стратегій і розроблення нових підходів до досягнення конкурентних переваг. Таким чином, SWOT-аналіз виступає важливим етапом стратегічного планування, орієнтованого на зміцнення позицій підприємства в умовах динамічного ринкового середовища [12].

Таблиця 2.8 - Орієнтовна структура стандартного SWOT-аналізу

	Позитивний вплив	Негативний вплив
Внутрішнє середовище	Strengths (сильні сторони)	Weaknesses (слабкі сторони)
Зовнішнє середовище	Opportunities (можливості)	Threats (загрози)

Сильні сторони підприємства виступають ключовими чинниками, що сприяють динамічному досягненню стратегічних цілей. Натомість наявність слабких сторін здатна уповільнювати або ускладнювати цей процес. Для об'єктивного формування стратегічного бачення розвитку організації необхідно також ураховувати вплив зовнішніх чинників - можливостей і загроз, які істотно модифікують траєкторію руху компанії [12].

Слабкі сторони становлять внутрішні обмеження або недоліки організації, які знижують її здатність ефективно реалізовувати обрану стратегію. Особливо критичним є поєднання цих внутрішніх недоліків із зовнішніми загрозами, що може призвести до реалізації песимістичного сценарію розвитку. У таких умовах недооцінка сильних сторін підприємства чи ігнорування зовнішніх можливостей може мати негативні наслідки для його конкурентоспроможності[13].

Таблиця 2.9 - SWOT- аналіз ТОВ «Нова Пошта»

Зовнішнє середовище	
Переваги	Недоліки
Зростання ринку електронної комерції та підвищення попиту на швидку доставку	Висока конкуренція з боку міжнародних логістичних компаній та локальних перевізників
Активна цифровізація бізнесу в Україні та розвиток маркетплейсів	Залежність від стабільності енергетичної інфраструктури, особливо в умовах військового стану
Розширення співпраці з міжнародними партнерами та потенціал виходу на нові ринки	Коливання курсу валюти та загальна економічна нестабільність, що впливає на операційні витрати
Підтримка малого та середнього бізнесу, який є основним клієнтом для логістики	Зміни у митному та податковому регулюванні, що можуть ускладнити міжнародні перевезення
Внутрішнє середовище	
Переваги	Недоліки
Розгалужена логістична інфраструктура та власна мережа поштоматів і відділень	Високі витрати на утримання та оновлення логістичної інфраструктури
Впровадження інновацій: автоматизовані сортувальні центри, мобільні додатки, цифрові сервіси	Залежність від IT-інфраструктури: уразливість до кібератак або збоїв
Висока впізнаваність бренду та довіра споживачів	Неоднорідна якість сервісу у різних регіонах країни
Досвід адаптації до кризових ситуацій (COVID-19, воєнні дії) та гнучкість управління	Обмеження у персоналі в окремих регіонах через мобілізацію чи міграцію

Під можливостями розуміють сприятливі тенденції або події у зовнішньому середовищі, на які організація за умови належної реакції може спиратися з метою прискореного досягнення стратегічних цілей. Загрози, своєю чергою, є зовнішніми чинниками, що за відсутності своєчасних та ефективних управлінських дій здатні суттєво ускладнити реалізацію планів і погіршити загальний стан організації. Таким чином, збалансований аналіз усіх чотирьох компонентів SWOT-моделі є передумовою для формування обґрунтованих стратегічних рішень [12].

«Нова пошта» має потужну внутрішню інфраструктуру та сприятливі умови для подальшого зростання, особливо в сегменті e-commerce і міжнародної логістики. Водночас успішна стратегія компанії має передбачати проактивне управління зовнішніми ризиками, інвестування в підвищення якості сервісу, забезпечення кібербезпеки та адаптацію до економічних і регуляторних змін. Особливу увагу варто приділити гнучкому управлінню ресурсами та персоналом, а також удосконаленню логістичних процесів у складних зовнішніх умовах.

2.4 Аналіз конкурентів та пропозиції з інноваційного розвитку

Галузь логістики та доставки в Україні, як і в багатьох інших країнах, перебуває на стадії зрілості. Це означає, що попит на послуги стабільний, компанії активно використовують інновації для підвищення ефективності, і конкуренція між гравцями висока. Однак, впровадження новітніх технологій та розвиток електронної комерції сприяє зростанню галузі.

Український ринок логістичних та поштових послуг представлений кількома основними гравцями, серед яких «Нова Пошта», «Укрпошта», Meest Express, Justin. Найбільша конкуренція простежується між лідерами ринку — «Новою Поштою» та державним оператором «Укрпошта».

Державний оператор продовжує активну цифрову трансформацію та модернізацію. Вона має найширшу географічну присутність завдяки поштовим відділенням навіть у найвіддаленіших селах. Водночас компанія поступається

конкурентам у швидкості доставки та зручності сервісу. «Укрпошта» робить акцент на низьких цінах, гнучких тарифах, а також співпраці з маркетплейсами, такими як Prom.ua та Rozetka, що дозволяє їй залучати сегмент e-commerce.

Meest Express спеціалізується на міжнародних доставках, зокрема в країни Європи та Північної Америки. Meest Express активно розвиває послуги для української діаспори та співпрацює з іноземними партнерами. Основними перевагами є гнучкість у міжнародних перевезеннях та адаптація до потреб клієнтів.

Justin - новий гравець на ринку, який швидко розвивається завдяки співпраці з великими рітейлерами та впровадженню інноваційних рішень. Компанія орієнтується на швидку доставку в межах міст та має конкурентні тарифи.

Укрпошта та Нова Пошта – два основні конкуренти у логістичній сфері на території України. Вони працюють як з великими перевезеннями, так і з дрібними, з орієнтацією на приватних осіб.

Таблиця 2.10 - Порівняння основних гравців на ринку логістики

Критерій	Нова Пошта	Укрпошта
1	2	3
Тарифи	Вищі, у середньому на 20% дорожче; мінімальна вага — 1 кг, незалежно від фактичної ваги	Дешевші, мінімальна вага — 250 г
Швидкість доставки	До 1 доби	В середньому 3 дні
Облік ваги	Враховується об’ємна вага; додаткова оплата за пакування	Аналогічна практика
Відділення	Багато нових, невеликих, функціональних; акцент на швидкість і мінімальні черги	Стабілізація існуючих; у селах скорочений графік; слабка інфраструктура
Комфорт у відділеннях	Мінімальний (немає зон очікування), але висока швидкість обслуговування	У великих відділеннях кращий комфорт; у малих — застарілі умови
Графік роботи	08:00–20:00, подекуди до 22:00, без вихідних	08:00–17:00 у будні, короткий день у суботу, вихідний — неділя
Міжнародна торгівля (експорт)	Калькулятор на сайті, зручний кабінет, підтримка NovaPay, синхронізація з API	Без синхронізації з API, але дієва система знижок

Продовження табл.2.10

1	2	3
API та інтеграції	Повна підтримка API, інтеграція з KeyCRM та іншими системами	Немає перегляду створених ТТН з API в кабінеті
Податкова та митна політика	Працює офіційно, з обмеженням до €150 для безподаткових посилок	Так само
Основні мінуси для e-commerce	Офіційна модель, ризик моніторингу при порушенні законодавства	Аналогічні обмеження, відсутність електронних платежів без контролю

Постійна конкуренція йде на користь обом компаніям, змушуючи їх постійно підвищувати якість обслуговування і швидкість доставки.

Саме вибухове зростання Нової Пошти змусило Укрпошту у 2017 році зробити повний ребрендинг компанії. Зараз Укрпошта впевнено уникає старих, у чомусь навіть радянських стандартів, і переходить у розряд національної служби доставки, з якою можна працювати. Спробуємо порівняти цих гігантів поштової індустрії України.

Висновок такий, що Нова Пошта використовує стратегію диференціації, зосереджену на інноваціях і швидкості, тоді як Укрпошта покладається на свої масштабні ресурси та соціальні функції.

Таблиця 2.11 – Порівняння фінансових показників гравців на ринку логістики

Показник	Нова пошта (2023)	Укрпошта (2023)	Нова пошта (2024)	Укрпошта (2024)
1	2	3	4	5
Чистий дохід	43,65 млрд грн (+53,3% порівняно з 2022: 28,46 млрд грн)	11,6 млрд грн (+12% порівняно з 2022: 10,3 млрд грн)	Немає точних даних, прогнозується зростання	12,9 млрд грн (+12,1% порівняно з 2023)
Чистий прибуток/збиток	Прибуток (конкретна сума не вказана, прибуток 9 місяців)	Збиток (сума не уточнена, але скоротився до 2024)	Немає даних, імовірно прибуток через зростання мережі	Збиток 413,2 млн грн (скоротився на 383,2 млн грн)
EBITDA	Немає даних	659,3 млн грн (проти -22,9 млн грн у 2022)	Немає даних	Немає даних

Продовження табл. 2.11

1	2	3	4	5
Податки та збори	Немає даних	2,976 млрд грн	Немає даних	3,1 млрд грн (+124 млн грн порівняно з 2023)
Обсяг доставлених посилок	412 млн відправлень (+30% порівняно з 2022)	Немає точних даних	216 789 посилок (грудень 2024, гуманітарна допомога)	Немає даних
Мережа відділень/поштоматів	27 050 (+20% або +5000 одиниць порівняно з 2022)	Найбільша мережа в Україні, точна кількість не вказана	Прогнозується зростання до 30 країн, 200 відділень	Планується розширення вантажних відділень (41 в 2024)
Міжнародні відправлення	10,2 млн (+100% порівняно з 2022)	Зростання доходу від міжнародного обміну +61%	Прогнозується зростання через вихід на ринок США	Зростання доходу від міжнародного обміну +45%
Ключові фактори зростання	Збільшення обсягу доставок, експансія в Європу, нові послуги	Міжнародний поштовий обмін, доставка посилок (+34%)	Експансія в США та ЄС, швидка доставка (<24 год)	Міжнародний обмін, нові фінансові послуги
Основні витрати/збитки	Немає даних	Валютні коливання (246,9 млн грн), утримання майна (43,2 млн грн)	Немає даних	Валютні коливання, утримання майна

«Нова пошта» демонструє значно вищі фінансові показники за чистим доходом, що у 2023 році становив 43,65 млрд грн, що майже вчетверо перевищує дохід «Укрпошти» (11,6 млрд грн) [9]. Це свідчить про більш ефективну бізнес-модель, орієнтовану на швидкі та якісні логістичні послуги, особливо у сегменті e-commerce. Прогнозне зростання доходів «Нової пошти» у 2024 році зумовлене експансією на міжнародні ринки, тоді як «Укрпошта» демонструє стабільне, але значно повільніше зростання. Прибутковість та збитки «Нова пошта» працює в прибуток, що підкреслює її конкурентоспроможність і здатність до ефективного управління витратами.

Водночас «Укрпошта» продовжує нести збитки, хоч і зі значним їх скороченням у 2024 році. Це свідчить про потребу державного підприємства в глибоких реформуванні та оптимізації операцій. Оперативні показники Обсяг доставлених відправлень «Нової пошти» в 2023 році досяг 412 млн, що на 30% більше, ніж у 2022 [10]. Це демонструє зростаючий попит на її послуги.

Водночас «Укрпошта» не надає чітких даних, що ускладнює оцінку операційної ефективності. Розширення мережі та міжнародна експансія «Нова пошта» активно розширює мережу відділень і поштоматів (+20% у 2023 році) і планує вихід на нові міжнародні ринки (зокрема США), що відкриває додаткові джерела доходу. «Укрпошта» зберігає найбільшу в країні мережу, але її розвиток орієнтований насамперед на вантажні відділення та міжнародний поштовий обмін.

Ключові виклики «Нова пошта» повинна утримувати темп інновацій та інвестицій для збереження лідерства, а також працювати над підвищенням якості сервісу в регіонах. «Укрпошта» потребує суттєвих реформ для підвищення прибутковості та покращення операційної ефективності, з огляду на постійні збитки. Вплив зовнішніх факторів Для обох компаній ризиками залишаються валютні коливання, інфляція, а також політична й економічна нестабільність, які впливають на витрати й логістичні операції.

Проте, для збереження конкурентних переваг та адаптації до змін у глобальному логістичному середовищі, компанії доцільно розглянути впровадження наступних інноваційних стратегій:

1. Використання штучного інтелекту (ШІ) та аналітики великих даних дозволить оптимізувати логістичні процеси, прогнозувати попит та покращити обслуговування клієнтів. Наприклад, впровадження системи прогнозування навантаження на відділення та маршрути доставки сприятиме ефективнішому розподілу ресурсів. Також, аналіз поведінки клієнтів дозволить персоналізувати пропозиції та підвищити рівень задоволеності споживачів.
2. Інтеграція автономних транспортних засобів, таких як дрони та безпілотні автомобілі, у процес доставки може значно скоротити час доставки та зменшити

витрати на паливо. Це особливо актуально для доставки у віддалені або важкодоступні райони. Крім того, використання роботизованих систем на сортувальних центрах підвищить ефективність обробки посилок.

3. Розширення функціоналу мобільного додатку та веб-платформи дозволить клієнтам самостійно оформлювати відправлення, відстежувати посилки та отримувати консультації без необхідності відвідування відділень. Впровадження чат-ботів та голосових помічників забезпечить цілодобову підтримку та зменшить навантаження на контакт-центри.

4. Активне розширення мережі відділень та партнерств у країнах Європейського Союзу сприятиме залученню нових клієнтів та збільшенню обсягів міжнародних відправлень. Важливо адаптувати сервіси до вимог та очікувань клієнтів у різних країнах, враховуючи культурні та регуляторні особливості.

5. Організація навчальних програм та тренінгів для співробітників з метою підвищення їхньої цифрової компетентності дозволить ефективніше впроваджувати нові технології та покращити якість обслуговування клієнтів. Створення внутрішньої платформи для обміну знаннями та досвідом сприятиме розвитку корпоративної культури інновацій.

6. Розробка системи динамічного ціноутворення, яка враховує сезонність, попит та інші фактори, дозволить оптимізувати тарифи та підвищити конкурентоспроможність компанії. Це також сприятиме більш ефективному використанню ресурсів та збільшенню прибутковості.

ТОВ «Нова Пошта» є лідером на ринку експрес-доставки в Україні, демонструючи високі темпи зростання та впровадження інноваційних рішень.

У другому розділі проведено всебічний аналіз діяльності ТОВ «Нова Пошта», що включає історію розвитку компанії, її місце на ринку логістичних послуг в Україні, а також оцінку поточних інноваційних практик.

Було встановлено, що «Нова Пошта» активно використовує сучасні технології, розширює мережу відділень і поштоматів, впроваджує цифрові сервіси, що сприяє підвищенню якості обслуговування та зміцненню

конкурентних позицій. Фінансовий аналіз підтвердив стабільне зростання доходів і прибутковості компанії, що свідчить про ефективність обраної стратегії розвитку. SWOT-аналіз виявив сильні сторони підприємства, такі як широка мережа та інноваційні рішення, а також внутрішні та зовнішні виклики, що потребують уваги для підтримки лідерства на ринку.

Аналіз конкурентів підкреслив важливість подальшої інтернаціоналізації та вдосконалення логістичних процесів для збереження конкурентної переваги. Запропоновані інноваційні напрямки розвитку можуть посилити позиції «Нової Пошти» як провідного гравця на українському та міжнародному ринках.

ВИСНОВКИ

У ході проведеного дослідження було комплексно проаналізовано інноваційні практики у сучасному бізнесі та їх реалізацію на прикладі одного з лідерів українського логістичного ринку – ТОВ «Нова Пошта».

У першому розділі було розкрито сутність поняття інновацій у контексті ринкової економіки, розглянуто їхню класифікацію та значення для розвитку бізнесу. Зокрема, встановлено, що інновації є важливим інструментом для забезпечення конкурентоспроможності, адаптивності та довгострокового зростання компаній у динамічному середовищі. Проаналізовано сучасні стратегії впровадження інновацій, серед яких ключове місце посідає цифрова трансформація, клієнтоорієнтованість і гнучке управління.

У другому розділі було здійснено детальний аналіз діяльності ТОВ «Нова Пошта». Встановлено, що компанія активно впроваджує технологічні, сервісні та організаційні інновації: розвиток мережі автоматизованих терміналів, використання мобільних додатків, цифрових сервісів самообслуговування, фулфілменту та міжнародної доставки. Згідно з фінансовими показниками та SWOT-аналізом, «Нова Пошта» демонструє стійке зростання, високу гнучкість і стратегічну орієнтацію на інноваційний розвиток.

Конкурентний аналіз виявив, що компанія значно випереджає державного оператора «Укрпошта» за низкою фінансових і сервісних параметрів, зокрема за обсягами доставок, масштабами мережі та динамікою доходів. Проте збереження лідерських позицій потребує подальших інвестицій в автоматизацію, міжнародну експансію та підвищення якості обслуговування.

У підсумку, дослідження підтвердило, що інновації є ключовим чинником успішного розвитку бізнесу в сучасних умовах. Досвід ТОВ «Нова Пошта» може бути прикладом для інших компаній, які прагнуть до цифрової трансформації та підвищення операційної ефективності. Запропоновані у роботі напрями подальшого інноваційного розвитку мають практичну цінність для формування стратегії сталого зростання компанії.

ПЕРЕЛІК ПОСИЛАНЬ

1. Аналіз господарської діяльності : навчальний посібник / за заг. ред. І. В. Сіменко, Т. Д. Косової. Київ : Центр учбової літератури, 2013. 384 с.

2. Бланк А. І. Управління використанням капіталу. Київ : Ніка-Центр; Ельга, 2000. 651 с.

3. Братанич М.В. Класифікація видів і форм прояву ефективності. URL: http://www.rusnauka.com. (дата звернення 23.03.2025).

4. Братусь Г.А. Класифікація основних видів економічної ефективності торговельного підприємства. Торгівля і ринок України. 2013. № 36. С. 146–154.

5. Говорушко Т.А. Ефективність як економічна категорія. URL: http://dspace.nuft.edu.ua/jspui/handle/123456789/309. (дата звернення 21.04.2025)

6. Говорушко Т. А. Ефективність як економічна категорія. URL: http://dspace.nuft.edu.ua/jspui/handle/123456789/309 (дата звернення 21.04.2025).

7. Економіка підприємства : підручник / М. Г. Грещак, В. М. Колот, О. Г. Мендрул та ін. ; за заг. та наук. ред. Г. О. Швиданенко. 4-те вид., перероб. і доп. Київ : КНЕУ, 2009. 816 с.

8. Економіка підприємства : підручник / за заг. ред. С. Ф. Покропивного. 2-ге вид., перероб. та доп. Київ : КНЕУ, 2005. 528 с.

9. Іванілова В. В. Планування діяльності підприємства. Київ : Центр учбової літератури, 2006. 472 с.

10. Капінос Г. І., Бабій І. В. Операційний менеджмент. Київ : Центр учбової літератури, 2013. 352 с.

11. Короткевич О. В. Ефективність поточної господарської діяльності: структура, рівень, динаміка. Економіка і прогнозування. 2008. № 3. С. 61–70.

12. Організація і методика економічного аналізу : навчальний посібник / Т. Д. Косова, П. М. Сухарев, Л. О. Ващенко, І. В. Гречина, Н. Е. Дєєва ; за заг. ред. Т. Д. Косової. Київ : Центр учбової літератури, 2012. 528 с.

13. Кузьмин О. Є., Мельник О. Г. Бюджетування на підприємстві. Київ : Кондор, 2008. 312 с.

14. Мних Є. В. Економічний аналіз діяльності підприємства : підручник / Є. В. Мних ; Київський національний торговельно-економічний університет. Київ, 2011. 513 с.

15. Моцна І. В. Теоретичні аспекти визначення сутності понять «ефективність виробництва» та «ефективність функціонування підприємства». Комунальне господарство міст. 2011. Вип. 100. С. 207–215.

16. Мошенський С. З., Олійник О. В. Економічний аналіз : підручник / за відп. ред. Ф. Ф. Бутинця. 2-ге вид., доп. і перероб. Житомир : ПП «Рута», 2007. 704 с.

17. Національне положення (стандарт) бухгалтерського обліку 1 «Загальні вимоги до фінансової звітності». URL: http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/z0336-13 (дата звернення 11.04.2025).

18. Операційний менеджмент : навчально-методичний посібник для самостійного вивчення дисципліни. Київ : КНЕУ, 2003. 236 с.

19. Офіційний сайт ТОВ «Нова Пошта». URL: https://novaposhta.ua/ (дата звернення 16.05.2025).

20. Положення (стандарт) бухгалтерського обліку 4 «Звіт про рух грошових коштів» : затверджено наказом Міністерства фінансів України від 31.03.1999 р. № 87. URL: http://zakon0.rada.gov.ua/laws/show (дата звернення 19.04.2025).

21. Економіка підприємства : підручник / Й. М. Петрович, Кіт А. Ф., Семенів О. М. та ін. ; за заг. ред. Й. М. Петровича. Львів : Новий Світ-2000, 2004. 680 с.

22. Подольчак Н. Ю. Поняття та види ефективності систем менеджменту підприємств. Вісник Національного університету «Львівська політехніка». 2007. № 606. С. 203–211.

23. Савицька Г. В. Економічний аналіз діяльності підприємства : навчальний посібник. 3-тє вид., випр. і доп. Київ : Знання, 2007. 668 с.

24. Сенічкіна О. М. Сутність поняття «економічна ефективність». Вісник Харківського національного аграрного університету ім. В. В. Докучаєва. 2011. № 3. С. 139–145.

25. Сервіс перевірки даних Опендабот. URL: https://opendatabot.ua/c/31316718 (дата звернення 16.05.2025).

26. Сервіс перевірки контрагентів YouControl. URL: https://youcontrol.com.ua/catalog/company_details/31316718/ (дата звернення 16.05.2025).

27. Серединська В. М., Загородна О. М., Федорович Р. В. Економічний аналіз : навчальний посібник. Київ : Астон, 2010. 592 с.

28. Ситник Г. В. Фінанси торгівлі : монографія. Київ : Київський національний торговельно-економічний університет, 2014. 672 с.

29. Чорнобай Л. І., Дума О. І. Бізнес-процеси підприємства: загальна характеристика та економічна суть. Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку. 2013. № 769. С. 125–131.

30. Економічний аналіз : навчальний посібник / М. А. Болюх та ін. ; за ред. М. Г. Чумаченка ; Київський національний економічний університет. 2-ге вид., перероб. і доп. Київ : КНЕУ, 2003. 555 с.

31. Нова Пошта сьогодні. URL: https://sitecard2-stage.npu.np.work/o_kompanii/nova_poshta_sogodni (дата звернення 13.06.2025).

32. Матеріали III Міжнародної науково-практичної конференції «Наука, освіта, суспільство: проблеми і перспективи розвитку» (24–25 березня 2016 р., Київ). URL: http://biblio.knutd.edu.ua/conference/2016/NRMSE2016_T3.pdf (дата звернення 13.05.2025).

33. Економічна ефективність діяльності підприємств. URL: https://studfile.net/preview/9861788/page:8/ (дата звернення 13.05.2025).

34. Кузьмішин А. Дипломна робота на тему: «Аналіз ефективності інноваційної діяльності підприємства». URL:

https://krs.chmnu.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/2583/1/дипломна%20робота%20Кузьмішина%20А.%20615м.pdf (дата звернення 13.05.2025).

35. Інноваційні напрямки удосконалення документообігу сучасних підприємств. URL: https://www.docsity.com/ru/innovaciyni-napryamki-udoskonalennya-dokumentoobigu-suchasnih-pidpriyemstv/5554213/ (дата звернення 13.05.2025).

36. Нова Пошта презентувала нову логістичну стратегію. URL: https://novaposhta.ua/news/rubric/2/id/1869 (дата звернення 13.05.2025).

37. Пітерська О. Дипломна робота: Становлення та розвиток інноваційного менеджменту в Україні. URL: http://onmu.odessa.ua/spec_rada/Piterska/Piterska_dis.pdf (дата звернення 13.05.2025).

38. Wikiwand. Нова пошта. URL: https://www.wikiwand.com/uk/articles/Нова_пошта (дата звернення 13.05.2025).

39. Голуб В. М. Інновації. Компетенції. URL: https://dspace.udpu.edu.ua/bitstream/6789/5994/1/Інновації.%20Компетенції.%20Голуб%20В.%20М..docx (дата звернення 13.06.2025).

40. Виникнення, становлення та основні риси інноваційного менеджменту. URL: http://ni.biz.ua/2/2_7/2_79643_vozniknovenie-stanovlenie-osnovnie-cherti-innovatsionnogo-menedzhmenta.html (дата звернення 13.05.2025).