

Міністерство освіти і науки України  
Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна

Навчально-науковий інститут «Каразінська школа бізнесу»

Кафедра управління та адміністрування

До захисту допущено  
кафедрою управління та адміністрування протокол №18 від 16 червня

завідувач кафедри  Оксана НЕСТЕРЕНКО  
(підпис) (ім'я, прізвище)

**КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА**

здобувача першого (бакалаврського) рівня вищої освіти  
(першого (бакалаврського) / другого (магістерського))

**«Підвищення конкурентоспроможності підприємства на прикладі ТОВ  
« Нова Пошта»**

(тема роботи)

Спеціальність 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність»  
(код та найменування спеціальності; спеціалізації спеціальності)

Освітня програма «Підприємництво»  
(назва освітньої програми)

Здобувач  Валентина БУЙВАЛОВА  
(підпис) (ім'я, прізвище)

Науковий керівник  Марина ЄРЬОМІНА  
(підпис) (ім'я, прізвище)

Міністерство освіти і науки України  
Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна  
1111 Навчально-науковий інститут «Каразінська школа бізнесу»  
Кафедра управління та адміністрування

«ЗАТВЕРДЖУЮ»  
Завідувач кафедри

Оксана НЕСТЕРЕНКО

(ім'я, прізвище)

(підпис)

«22» вересня 2025 року

### ЗАВДАННЯ НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ

здобувача першого (бакалаврського) рівня вищої освіти  
(першого (бакалаврського) / другого (магістерського))

Буйваловій Валентині Андріївні

(прізвище, ім'я, по батькові здобувача)

Спеціальність (спеціалізація) 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність»

(код та найменування спеціальності; спеціалізації спеціальності)

Освітня програма «Підприємництво»

(назва освітньої програми)

1. Тема роботи: Підвищення конкурентоспроможності підприємства на прикладі ТОВ «Нова Пошта»

керівник роботи Єрьоміна Марина Олександрівна, к.е.н., доц.

(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

затверджені наказом по Університету від «10» березня 2026 року, №4501-5/659

2. Строк подання здобувачем роботи: «15» травня 2026 року

3. Вихідні дані до роботи: законодавчі та нормативно-правові акти України; дані Державної служби статистики України; фінансова звітність і внутрішня документація підприємства (ТОВ «Нова Пошта») за 2021–2025 рр.; наукові праці вітчизняних та зарубіжних учених з проблематики підвищення конкурентоспроможності підприємства; матеріали міжнародних організацій; інтернет-ресурси.

4. Перелік питань, які потрібно розробити:

- 1) Теоретичні основи підвищення конкурентоспроможності підприємства
- 2) Аналіз конкурентоспроможності ТОВ «НОВА ПОШТА»

## 5. План роботи

| № з/п | Назва етапів роботи                                                                                                         | Строк виконання етапів роботи    | Примітка |
|-------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------|----------|
| 1.    | Узгодження змісту кваліфікаційної роботи                                                                                    | Другий тиждень жовтня 2025 року  | Виконано |
| 2.    | Підготовка першого розділу кваліфікаційної роботи                                                                           | Кінець листопада 2025 року       | Виконано |
| 3.    | Підготовка доповіді на наукову конференцію з викладенням основних результатів кваліфікаційного дослідження                  | Кінець грудня 2025 року          | Виконано |
| 4.    | Доопрацювання першого розділу згідно з рекомендаціями наукового керівника. Написання другого розділу кваліфікаційної роботи | Кінець грудня 2025 року          | Виконано |
| 5.    | Підготовка другого розділу кваліфікаційної роботи                                                                           | Третій тиждень березня 2026 року | Виконано |
| 6.    | Доопрацювання другого розділу згідно з рекомендаціями наукового керівника                                                   | Третій тиждень квітня 2026 року  | Виконано |
| 7.    | Написання вступу, висновків кваліфікаційної роботи. Оформлення списку літератури                                            | Другий тиждень травня 2026 року  | Виконано |
| 8.    | Подання дипломної роботи на кафедру управління та адміністрування                                                           | 15.05.2026                       | Виконано |

6. Дата видачі завдання: «22» вересня 2025 року

Здобувач вищої освіти

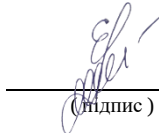


Валентина БУЙВАЛОВА

(підпис)

(ім'я, прізвище)

Керівник роботи



Марина СРЬОМІНА

(підпис)

(ім'я, прізвище)

## Анотація

Актуальність теми дослідження зумовлена тим, що в сучасних умовах господарювання конкурентоспроможність є одним із ключових чинників забезпечення успішної діяльності та довгострокового розвитку підприємства. Посилення конкуренції, цифровізація бізнес-процесів, зміна потреб споживачів і нестабільність зовнішнього середовища вимагають від підприємств постійного вдосконалення своєї діяльності, пошуку нових конкурентних переваг та підвищення ефективності управлінських рішень.

Особливої актуальності проблема підвищення конкурентоспроможності набуває для підприємств сфери логістики та експрес-доставки, де якість обслуговування, швидкість надання послуг, рівень інноваційності та клієнтоорієнтованість визначають позиції компанії на ринку. В умовах зростання конкуренції на ринку логістичних послуг важливим завданням є оцінка поточного рівня конкурентоспроможності підприємства та розроблення ефективних заходів щодо її підвищення.

Отже, актуальність теми дослідження зумовлена зростанням ролі конкурентоспроможності як ключової умови забезпечення стабільного функціонування та розвитку підприємств у сучасному динамічному бізнес-середовищі. Науковці розглядають конкурентоспроможність з різних позицій, що свідчить про багатогранність і важливість цього поняття. Зокрема, В. Іванюта, Л. Кривенко, Д. Миленський, Е. Цибульська, В. Мацигура визначають конкурентоспроможність через здатність підприємства перевершувати конкурентів за основними показниками діяльності та рівнем задоволення потреб споживачів. Інший підхід, представлений працями І. Булах, В. Гуцуляка та П. Фісуненка, акцентує увагу на формуванні та ефективному використанні конкурентних переваг для зміцнення ринкових позицій підприємства.

Водночас сучасні умови господарювання вимагають від підприємств високої адаптивності до змін зовнішнього середовища. Саме тому особливої актуальності набувають дослідження І. Акімова, М. Корж, І. Чуб, П. Бечко та

Я. Голобородько, які розглядаючи конкурентоспроможність як здатність підприємства швидко реагувати на зміни та розвивати власні конкурентні переваги. Крім того, Ж. Крючкова, О. Кузьмін та О. Мельник наголошують на необхідності комплексного врахування внутрішніх і зовнішніх факторів. Дослідження шляхів підвищення конкурентоспроможності підприємства на прикладі ТОВ «Нова Пошта» є актуальним оскільки спрямоване на пошук ефективних управлінських рішень для зміцнення ринкових позицій підприємства.

Об'єктом дослідження є забезпечення та підвищення конкурентоспроможності підприємства в сучасних умовах господарювання.

Предметом дослідження є теоретичні, методичні та практичні аспекти оцінки й підвищення конкурентоспроможності Нова Пошта.

Мета кваліфікаційної роботи полягає у розробленні заходів щодо підвищення конкурентоспроможності підприємства.

Відповідно до мети дослідження поставлено такі завдання:

- узагальнити теоретичні підходи до визначення сутності конкурентоспроможності підприємства;
- систематизувати фактори та умови формування конкурентних переваг підприємства;
- систематизувати методичні підходи до оцінки конкурентоспроможності;
- надати організаційно-економічну характеристику ТОВ «Нова Пошта»;
- оцінити фінансово-економічні показники діяльності підприємства та його конкурентоспроможності;
- розробити комплекс заходів щодо підвищення конкурентоспроможності ТОВ «Нова Пошта»; надати економічне обґрунтування доцільності впровадження запропонованих заходів на ТОВ «Нова Пошта».

У процесі виконання роботи було використано систему загальнонаукових і спеціальних методів дослідження. Теоретичну основу становлять методи аналізу та синтезу, які застосовувалися для дослідження сутності конкурентоспроможності підприємства та факторів її формування; метод порівняння – для зіставлення фінансово-економічних показників діяльності підприємства у динаміці; метод економічного та фінансового аналізу – для оцінки ефективності діяльності й рівня конкурентоспроможності Нова Пошта; графічний метод – для візуального представлення результатів дослідження; метод узагальнення – для формування висновків і пропозицій. Також використано елементи стратегічного аналізу (SWOT-аналіз) для визначення конкурентних переваг та слабких сторін підприємства.

Практична значущість дослідження полягає в можливості використання запропонованих рекомендацій для зміцнення ринкових позицій Нова Пошта, підвищення ефективності її діяльності та забезпечення стійкого розвитку в умовах динамічного конкурентного середовища.

Кваліфікаційна робота складається зі вступу, 2 розділів, висновків, переліку використаних джерел та додатків. Текст кваліфікаційної роботи викладений на 79 сторінках комп'ютерного тексту й містить 15 таблиць на 15 сторінках, 2 рисунки на 2 сторінках. Перелік використаних джерел включає 51 найменувань і викладений на 6 сторінках.

## Annotation

The relevance of the research topic is determined by the fact that, under modern business conditions, competitiveness is one of the key factors ensuring the successful operation and long-term development of an enterprise. Intensified competition, the digitalization of business processes, changing consumer needs, and the instability of the external environment require enterprises to continuously improve their operations, seek new competitive advantages, and enhance the effectiveness of managerial decision-making.

The issue of increasing competitiveness is particularly relevant for enterprises operating in the logistics and express delivery sector, where service quality, delivery speed, innovation, and customer orientation determine a company's market position. In the context of growing competition in the logistics services market, an important task is to assess the current level of enterprise competitiveness and develop effective measures to improve it.

Therefore, the relevance of the research topic is driven by the growing role of competitiveness as a key condition for ensuring the stable functioning and development of enterprises in a dynamic business environment. Scholars examine competitiveness from different perspectives, which demonstrates the multifaceted nature and importance of this concept. In particular, V. Ivaniuta, L. Kryvenko, D. Mylenkyi, E. Tsybulska, and V. Matsyhura define competitiveness as an enterprise's ability to outperform competitors in key performance indicators and the level of customer satisfaction. Another approach, represented by the works of I. Bulakh, V. Hutsuliak, and P. Fisunenکو, focuses on the formation and effective use of competitive advantages to strengthen an enterprise's market position.

At the same time, modern business conditions require enterprises to be highly adaptable to changes in the external environment. Therefore, the studies of I. Akimov, M. Korzh, I. Chub, P. Bechko, and Ya. Holoborodko are particularly relevant, as they consider competitiveness as the ability of an enterprise to respond quickly to changes and develop its own competitive advantages. Furthermore, Zh. Kriuchkova, O. Kuzmin, and O. Melnyk emphasize the need to comprehensively

consider internal and external factors influencing an enterprise's competitive position. In this regard, the study of ways to improve enterprise competitiveness using Nova Poshta LLC as a case study is relevant from both theoretical and practical perspectives, as it aims to identify effective managerial solutions for strengthening the company's market position.

The object of the study is ensuring and improving enterprise competitiveness under modern business conditions.

The subject of the study comprises the theoretical, methodological, and practical aspects of assessing and improving the competitiveness of Nova Poshta.

The purpose of the qualification thesis is to develop measures aimed at improving enterprise competitiveness.

In accordance with the research objective, the following tasks have been set:

- to generalize theoretical approaches to defining the essence of enterprise competitiveness;
- to systematize the factors and conditions for the formation of competitive advantages;
- to systematize methodological approaches to competitiveness assessment;
- to provide an organizational and economic overview of Nova Poshta LLC;
- to assess the financial and economic performance indicators of the enterprise and its competitiveness;
- to develop a set of measures aimed at improving the competitiveness of Nova Poshta LLC;
- to provide an economic justification for the implementation of the proposed measures at Nova Poshta LLC.

During the study, a system of general scientific and special research methods was employed. The theoretical basis includes methods of analysis and synthesis, which were used to examine the essence of enterprise competitiveness and the factors influencing its formation; the comparison method, used to compare the enterprise's financial and economic indicators over time; economic and financial analysis methods, applied to evaluate the efficiency of operations and the

competitiveness level of Nova Poshta; the graphical method, used to visually present the research findings; and the generalization method, applied to formulate conclusions and recommendations. Elements of strategic analysis (SWOT analysis) were also used to identify the company's competitive advantages and weaknesses.

The practical significance of the study lies in the possibility of using the proposed recommendations to strengthen Nova Poshta's market position, improve the efficiency of its operations, and ensure sustainable development in a dynamic competitive environment.

The qualification thesis consists of an introduction, two chapters, conclusions, a list of references, and appendices. The text of the thesis comprises 79 pages of typed text and includes 15 tables presented on 15 pages and 2 figures presented on 2 pages. The list of references contains 51 sources and occupies 6 pages.

## ЗМІСТ

|                                                                                                                    |    |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| ВСТУП.....                                                                                                         | 11 |
| РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ПІДВИЩЕННЯ<br>КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА.....                                  | 14 |
| 1.1 Сутність та економічний зміст конкурентоспроможності<br>підприємства .....                                     | 14 |
| 1.2 Фактори та умови формування конкурентоспроможності<br>підприємства .....                                       | 19 |
| 1.3 Методичні підходи до оцінки та підвищення<br>конкурентоспроможності .....                                      | 24 |
| Висновки до розділу 1.....                                                                                         | 34 |
| РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ТОВ «НОВА<br>ПОШТА».....                                                    | 38 |
| 2.1 Організаційно-економічна характеристика підприємства ....                                                      | 38 |
| 2.2 Аналіз фінансово-економічних показників діяльності<br>підприємства та оцінка його конкурентоспроможності ..... | 47 |
| 2.3 Розробка комплексу заходів щодо підвищення<br>конкурентоспроможності ТОВ «Нова Пошта».....                     | 61 |
| 2.4 Економічне обґрунтування доцільності впровадження<br>запропонованих заходів .....                              | 65 |
| Висновки до розділу.....                                                                                           | 74 |
| ВИСНОВКИ.....                                                                                                      | 76 |
| СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....                                                                                    | 80 |
| ДОДАТКИ.....                                                                                                       | 86 |

## ВСТУП

Актуальність теми дослідження зумовлена тим, що в сучасних умовах господарювання конкурентоспроможність є одним із ключових чинників забезпечення успішної діяльності та довгострокового розвитку підприємства. Посилення конкуренції, цифровізація бізнес-процесів, зміна потреб споживачів і нестабільність зовнішнього середовища вимагають від підприємств постійного вдосконалення своєї діяльності, пошуку нових конкурентних переваг та підвищення ефективності управлінських рішень.

Особливої актуальності проблема підвищення конкурентоспроможності набуває для підприємств сфери логістики та експрес-доставки, де якість обслуговування, швидкість надання послуг, рівень інноваційності та клієнтоорієнтованість визначають позиції компанії на ринку. В умовах зростання конкуренції на ринку логістичних послуг важливим завданням є оцінка поточного рівня конкурентоспроможності підприємства та розроблення ефективних заходів щодо її підвищення.

Отже, актуальність теми дослідження зумовлена зростанням ролі конкурентоспроможності як ключової умови забезпечення стабільного функціонування та розвитку підприємств у сучасному динамічному бізнес-середовищі. Науковці розглядають конкурентоспроможність з різних позицій, що свідчить про багатогранність і важливість цього поняття. Зокрема, В. Іванюта, Л. Кривенко, Д. Миленський, Е. Цибульська, В. Мацигура визначають конкурентоспроможність через здатність підприємства перевершувати конкурентів за основними показниками діяльності та рівнем задоволення потреб споживачів. Інший підхід, представлений працями І. Булах, В. Гуцуляка та П. Фісуненка, акцентує увагу на формуванні та ефективному використанні конкурентних переваг для зміцнення ринкових позицій підприємства.

Водночас сучасні умови господарювання вимагають від підприємств високої адаптивності до змін зовнішнього середовища. Саме тому особливої актуальності набувають дослідження І. Акімова, М. Корж, І. Чуб, П. Бечко та Я. Голобородько, які розглядаючи конкурентоспроможність як здатність підприємства швидко реагувати на зміни та розвивати власні конкурентні переваги. Крім того, Ж. Крючкова, О. Кузьмін та О. Мельник наголошують на необхідності комплексного врахування внутрішніх і зовнішніх факторів, що впливають на конкурентні позиції підприємства. У зв'язку з цим дослідження шляхів підвищення конкурентоспроможності підприємства на прикладі ТОВ «Нова Пошта» є актуальним як з теоретичної, так і з практичної точки зору, оскільки спрямоване на пошук ефективних управлінських рішень для зміцнення ринкових позицій підприємства.

Об'єктом дослідження є забезпечення та підвищення конкурентоспроможності підприємства в сучасних умовах господарювання.

Предметом дослідження є теоретичні, методичні та практичні аспекти оцінки й підвищення конкурентоспроможності Нова Пошта.

Мета кваліфікаційної роботи полягає у розробленні заходів щодо підвищення конкурентоспроможності підприємства.

Відповідно до мети дослідження поставлено такі завдання:

- узагальнити теоретичні підходи до визначення сутності конкурентоспроможності підприємства;
- систематизувати фактори та умови формування конкурентних переваг підприємства;
- систематизувати методичні підходи до оцінки конкурентоспроможності;
- надати організаційно-економічну характеристику ТОВ «Нова Пошта»;
- оцінити фінансово-економічні показники діяльності підприємства та його конкурентоспроможності;

- розробити комплекс заходів щодо підвищення конкурентоспроможності ТОВ «Нова Пошта»;
- надати економічне обґрунтування доцільності впровадження запропонованих заходів на ТОВ «Нова Пошта».

У процесі виконання роботи було використано систему загальнонаукових і спеціальних методів дослідження. Теоретичну основу становлять методи аналізу та синтезу, які застосовувалися для дослідження сутності конкурентоспроможності підприємства та факторів її формування; метод порівняння – для зіставлення фінансово-економічних показників діяльності підприємства у динаміці; метод економічного та фінансового аналізу – для оцінки ефективності діяльності й рівня конкурентоспроможності Нова Пошта; графічний метод – для візуального представлення результатів дослідження; метод узагальнення – для формування висновків і пропозицій. Також використано елементи стратегічного аналізу (SWOT-аналіз) для визначення конкурентних переваг та слабких сторін підприємства.

Практична значущість дослідження полягає в можливості використання запропонованих рекомендацій для зміцнення ринкових позицій Нова Пошта, підвищення ефективності її діяльності та забезпечення стійкого розвитку в умовах динамічного конкурентного середовища.

Кваліфікаційна робота складається зі вступу, 2 розділів, висновків, переліку використаних джерел та додатків. Текст кваліфікаційної роботи викладений на 79 сторінках комп'ютерного тексту й містить 15 таблиць на 15 сторінках, 2 рисунки на 2 сторінках. Перелік використаних джерел включає 51 найменувань і викладений на 6 сторінках.

## **РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА**

### **1.1. Сутність та економічний зміст конкурентоспроможності підприємства**

Термін «конкурентоспроможність» походить від латинського слова *concurrentia*, що означає «змагання» або «суперництво», та англійського дієслова *to compete* – конкурувати. Поняття конкурентоспроможності досліджується на різних рівнях економічної системи: країни, регіону, галузі, підприємства та продукції. Підприємство виступає ключовою ланкою будь-якої економіки, оскільки саме воно відповідає за виробництво продукції та створення доданої вартості. У зв'язку з цим вивчення конкурентоспроможності підприємства є центральним елементом у системі рівнів конкурентоспроможності [12].

За тривалий період теоретичних досліджень у науці сформувалися різні підходи до трактування сутності конкурентоспроможності підприємства. Це дозволило глибше розкрити її змістовне наповнення та економічне підґрунтя. На основі аналізу існуючих дефініцій з урахуванням принципів дефінітивності, системності та узагальнення виділено вісім основних підходів: порівняльний, ресурсний, ринковий (маркетинговий), продуктовий, атрибутивний, динамічний, функціональний та системний [18].

Аналіз цих підходів дозволяє зробити низку важливих висновків. По-перше, існує значна кількість дефініцій, змістовне наповнення яких суттєво відрізняється. По-друге, багато авторів акцентують увагу на конкурентних перевагах, проте часто наводять їх неповний перелік, що ускладнює узгодження напрямів подальших досліджень. По-третє, конкурентоспроможність продукції є лише одним із чинників

конкурентоспроможності підприємства, тому ототожнення цих понять є неприпустимим. Крім того, окремі дослідники зосереджуються переважно на змістовному наповненні категорії, інші – на її функціональних характеристиках. Деякі визначення обмежуються лише виробничою діяльністю суб'єкта господарювання, а в межах ресурсного підходу увага часто зосереджується виключно на ресурсній базі без урахування ефективності її використання [20].

Економічний зміст конкурентоспроможності підприємства полягає в його здатності ефективно використовувати наявні ресурси, формувати стійкі конкурентні переваги та забезпечувати стабільне функціонування в умовах ринкової конкуренції. Це комплексна економічна категорія, яка відображає потенціал підприємства перевершувати конкурентів за рівнем задоволення потреб споживачів, ефективністю господарської діяльності, адаптивністю до змін зовнішнього середовища та здатністю отримувати прибуток, достатній для розширеного відтворення.

Для наочності основні підходи до визначення сутності конкурентоспроможності підприємства представлено в таблиці.

Таблиця 1.1 – Основні підходи до визначення конкурентоспроможності підприємства

| Підхід                   | Сутність підходу                                                                                                                                                                     | Представники та ключові визначення                                                                      |
|--------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1                        | 2                                                                                                                                                                                    | 3                                                                                                       |
| Порівняльний             | Конкурентоспроможність оцінюється через порівняння з прямими конкурентами або еталонним підприємством за рівнем ефективності діяльності та здатністю задовольняти потреби споживачів | В. Іванюта [25],<br>Л. Кривенко [30],<br>Д. Миленський [36],<br>Е. Цибульська [40],<br>В. Мацигура [49] |
| Ресурсний                | Акцент на наявності та ефективному використанні ресурсів підприємства для захоплення ринкової частки                                                                                 | І. Брітченко [10],<br>І. Ладунка [10],<br>К. Кузнєцова [32],                                            |
| Ринковий (маркетинговий) | Здатність створювати та використовувати конкурентні переваги для успішної конкурентної боротьби та утримання ринкової позиції                                                        | І. Булах [11], В. Гуцуляк [19],<br>П. Фісуненко [48]                                                    |
| Продуктовий              | Ототожнення конкурентоспроможності підприємства з конкурентоспроможністю виробленої ним продукції                                                                                    | М. Корінько [28],<br>С. Покропивний [42]                                                                |

| 1              | 2                                                                                                                         | 3                                                             |
|----------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------|
| Атрибутивний   | Виділення унікальних характеристик підприємства або продукції, які важко відтворити конкурентам                           | Р. Грецький [17]                                              |
| Динамічний     | Акцент на здатності підприємства адаптуватися до швидких змін макросередовища та динамічно розвивати конкурентні переваги | І. Акімова, М. Корж, І. Чуб, П[1], Бечко, Я. Голобородько [3] |
| Функціональний | Конкурентоспроможність розглядається як результат ефективної господарської діяльності та успішної конкурентної боротьби   | І. Вінніченко, А. Воронкова, В. Дикань [12]                   |
| Системний      | Комплексне врахування всієї сукупності параметрів, взаємозв'язків та умов, що формують конкурентоспроможність             | Ж. Крючкова [31], О. Кузьмін, О. Мельник [33],                |

*Джерело: сформовано на основі [1, 3, 10-12, 17, 19, 20, 25, 27, 28, 30-33, 36, 42, 44, 45, 48, 49].*

Проведений узагальнений аналіз основних наукових підходів до визначення конкурентоспроможності підприємства дозволяє зробити висновок, що дане поняття є багатовимірною та комплексною економічною категорією, яка не може бути повною мірою охарактеризована в межах одного теоретичного підходу. Кожен із розглянутих підходів акцентує увагу на окремих аспектах конкурентоспроможності, що в сукупності формує цілісне уявлення про її зміст і природу.

Зокрема, порівняльний підхід дозволяє оцінювати рівень підприємства через зіставлення з конкурентами або еталонними показниками, що є важливим інструментом для визначення позиції підприємства на ринку. Ресурсний підхід концентрується на внутрішньому потенціалі підприємства, підкреслюючи роль ефективного використання матеріальних, фінансових і трудових ресурсів у формуванні конкурентних переваг. Ринковий (маркетинговий) підхід акцентує увагу на здатності підприємства формувати та утримувати конкурентні переваги в умовах ринкової боротьби, орієнтуючись на потреби споживачів та зміни ринкового середовища [49].

Продуктовий підхід ототожнює конкурентоспроможність підприємства з якісними та ціновими характеристиками продукції, що підкреслює значення

кінцевого результату виробничої діяльності. Атрибутивний підхід зосереджується на унікальних властивостях підприємства або продукції, які забезпечують їхню відмінність від конкурентів і складність копіювання. Динамічний підхід відображає здатність підприємства адаптуватися до змін зовнішнього середовища та формувати довгострокові конкурентні переваги в умовах нестабільності.

Функціональний підхід розглядає конкурентоспроможність як результат ефективної реалізації всіх функцій підприємства та його успішної діяльності в конкурентному середовищі. У свою чергу, системний підхід є найбільш комплексним, оскільки враховує сукупність внутрішніх і зовнішніх факторів, їх взаємозв'язки та вплив на загальний рівень конкурентоспроможності підприємства [30].

Економічний зміст конкурентоспроможності підприємства полягає у його здатності ефективно функціонувати та розвиватися в умовах конкурентного ринкового середовища, забезпечуючи стабільне отримання прибутку, зростання ринкової частки та довгострокову стійкість. Це інтегральна характеристика, яка відображає, наскільки підприємство є привабливим і ефективним порівняно з іншими суб'єктами господарювання, що діють на тому ж ринку або в суміжних сегментах.

З економічної точки зору конкурентоспроможність підприємства визначається його здатністю виробляти товари або надавати послуги, які за сукупністю параметрів (ціна, якість, інноваційність, сервіс, доступність) перевершують або є не гіршими за пропозиції конкурентів. При цьому важливим є не лише сам факт наявності конкурентних переваг, а й можливість їх тривалого утримання та відтворення в умовах змін зовнішнього середовища [42].

Ключовим елементом економічного змісту конкурентоспроможності є ефективність використання ресурсів підприємства. Йдеться про те, наскільки раціонально використовуються матеріальні, фінансові, трудові та інформаційні ресурси для досягнення максимального результату. Чим нижчі

витрати на одиницю продукції при збереженні або підвищенні її якості, тим вищим є рівень конкурентоспроможності підприємства. Таким чином, конкурентоспроможність тісно пов'язана з показниками продуктивності праці, рентабельності, оборотності капіталу та загальної ефективності господарської діяльності.

Важливою складовою економічного змісту є здатність підприємства адаптуватися до змін ринкового середовища. Сучасні ринки характеризуються високою динамічністю, технологічними змінами, глобалізацією та посиленням конкуренції. У таких умовах конкурентоспроможним є те підприємство, яке швидко реагує на зміну попиту, впроваджує інновації, модернізує виробництво та гнучко перебудовує свою стратегію розвитку.

Окреме місце в економічному змісті конкурентоспроможності займає інноваційна складова. Підприємства, які впроваджують нові технології, продукти та управлінські рішення, отримують додаткові конкурентні переваги у вигляді зниження витрат, підвищення якості продукції та розширення ринків збуту. Інноваційність стає ключовим фактором довгострокової конкурентоспроможності в умовах цифрової економіки [32].

Також конкурентоспроможність відображає фінансову стійкість підприємства, його платоспроможність та інвестиційну привабливість. Стійке фінансове становище дозволяє підприємству залучати інвестиції, розширювати виробництво, виходити на нові ринки та витримувати кризові явища без втрати ринкових позицій.

З позиції ринку конкурентоспроможність проявляється через здатність підприємства формувати і утримувати попит на свою продукцію, забезпечувати лояльність споживачів та розширювати клієнтську базу. Це безпосередньо пов'язано з маркетинговою політикою, брендом, репутацією та якістю обслуговування.

Отже, економічний зміст конкурентоспроможності підприємства є багатограним і включає сукупність характеристик, що відображають ефективність використання ресурсів, інноваційний потенціал, фінансову

стабільність, адаптивність до змін середовища та здатність формувати стійкі ринкові переваги. У комплексі це визначає місце підприємства в конкурентному середовищі та його перспективи довгострокового розвитку.

## **1.2. Фактори та умови формування конкурентоспроможності підприємства**

Конкурентоспроможність підприємства – це його здатність успішно конкурувати на ринку, забезпечуючи стійкі конкурентні переваги завдяки високій якості товарів і послуг, ефективному задоволенню потреб споживачів, оптимальному використанню ресурсів та швидкій адаптації до змін зовнішнього середовища. У сучасних умовах глобалізації, швидкого технологічного розвитку та високої турбулентності ринків конкурентоспроможність стає однією з ключових умов виживання та стабільного розвитку будь-якого бізнесу.

Фактори формування конкурентоспроможності підприємства традиційно поділяють на дві великі групи: внутрішні (внутрішнього середовища) та зовнішні (зовнішнього середовища).

Таблиця 1.2 – Внутрішні фактори конкурентоспроможності підприємства

| № | Група факторів | Фактор                             | Характеристика                                                                                                             |
|---|----------------|------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1 | 2              | 3                                  | 3                                                                                                                          |
| 1 | Управлінські   | Стратегічне планування             | Формулювання чітких цілей і стратегій розвитку, здатність адаптуватися до змін ринку та ефективно використовувати ресурси. |
| 2 |                | Ефективність управлінської команди | Кваліфікація, досвід, лідерські якості та інноваційність менеджменту, здатність швидко приймати рішення.                   |
| 3 |                | Організаційна структура            | Гнучкість структури, чіткий розподіл обов'язків, ефективна комунікація та швидкість реакції на зміни.                      |

Продовження таблиці 1.2

| 1 | 2         | 3                                     | 4                                                                                                                |
|---|-----------|---------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 4 | Фінансові | Фінансова стабільність                | Загальний фінансовий стан підприємства, який дозволяє здійснювати інвестиції та розвиватися.                     |
| 5 |           | Інвестиційна діяльність               | Залучення та ефективне використання інвестицій для модернізації виробництва та впровадження інновацій.           |
| 6 |           | Ліквідність активів                   | Можливість швидко реагувати на фінансові виклики та використовувати ринкові можливості.                          |
| 7 | Виробничі | Технологічні процеси та автоматизація | Використання сучасних технологій, автоматизації та цифровізації для зниження витрат і підвищення продуктивності. |
| 8 |           | Якість продукції та послуг            | Постійне підвищення якості, що забезпечує задоволеність і лояльність споживачів.                                 |
| 9 |           | Інноваційність та R&D                 | Розробка нових продуктів, технологій і бізнес-моделей через інвестиції в дослідження та розробки.                |

*Джерело: сформовано на основі [12-15].*

Внутрішні фактори відіграють визначальну роль у формуванні конкурентоспроможності підприємства, оскільки саме вони безпосередньо залежать від управлінських рішень керівництва та ефективності використання власних ресурсів компанії.

Аналіз внутрішніх факторів свідчить, що конкурентоспроможність підприємства формується насамперед через три ключові групи: управлінські, фінансові та виробничі. Управлінські фактори (стратегічне планування, ефективність управлінської команди та організаційна структура) створюють основу для успішного функціонування підприємства, забезпечуючи чітке визначення цілей, швидке прийняття рішень та гнучку адаптацію до змін. Фінансові фактори (фінансова стабільність, інвестиційна діяльність та ліквідність активів) виступають матеріальною базою розвитку, дозволяючи підприємству здійснювати необхідні інвестиції, модернізувати виробництво та стабільно працювати в умовах невизначеності. Виробничі фактори (технологічні процеси та автоматизація, якість продукції та послуг,

інноваційність та R&D) безпосередньо впливають на кінцевий продукт і сприйняття його споживачами.

Таким чином, сильні внутрішні фактори дозволяють підприємству створювати стійкі конкурентні переваги, які важко скопіювати конкурентам. У сучасних умовах глобалізації та швидкого технологічного розвитку саме внутрішні фактори – особливо інноваційна діяльність, цифровізація виробничих процесів, висока якість продукції та ефективне стратегічне управління – стають вирішальними для забезпечення довгострокової конкурентоспроможності [14].

Таблиця 1.3 – Зовнішні фактори конкурентоспроможності підприємства

| № | Група факторів       | Фактор                       | Характеристика                                                                       |
|---|----------------------|------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------|
| 1 | Економічні           | Загальний стан економіки     | Рівень економічного зростання, фази економічного циклу, вплив криз на попит.         |
| 2 |                      | Рівень інфляції              | Вплив на витрати виробництва та цінову політику підприємства.                        |
| 3 |                      | Рівень доходів населення     | Купівельна спроможність споживачів і структура споживчого попиту.                    |
| 4 | Політичні та правові | Державне регулювання         | Ліцензування, квотування, технічні регламенти та інші інструменти державного впливу. |
| 5 |                      | Податкова політика           | Рівень податкового навантаження та його вплив на прибуток і реінвестиції.            |
| 6 |                      | Зміни в законодавстві        | Нові норми в трудовому, екологічному, антимонопольному законодавстві тощо.           |
| 7 | Соціальні            | Зміни в поведінці споживачів | Зростання вимогливості, індивідуалізація попиту, швидка зміна споживчих переваг.     |
| 8 |                      | Соціальні культурні тренди   | Екологічність, здоровий спосіб життя, соціальна відповідальність бізнесу.            |
| 9 | Технологічні         | Науково-технічний прогрес    | Швидкість появи нових технологій і їх вплив на галузь.                               |

*Джерело: сформовано на основі [8-18].*

Зовнішні фактори конкурентоспроможності підприємства формують загальне середовище, у якому компанія здійснює свою діяльність, і значною мірою визначають умови її функціонування. Хоча підприємство не може повністю контролювати ці фактори, воно повинно постійно їх аналізувати, прогнозувати та адаптуватися до них.

Зовнішні фактори представлені економічними, політичними та правовими, соціальними та технологічними аспектами. Економічні фактори (загальний стан економіки, рівень інфляції та доходів населення) безпосередньо впливають на обсяг споживчого попиту, цінову політику та фінансові результати діяльності підприємства. Політичні та правові фактори (державне регулювання, податкова політика, зміни в законодавстві) створюють правові та інституційні умови ведення бізнесу. Соціальні фактори (зміни в поведінці споживачів та соціально-культурні тренди) визначають еволюцію споживчих переваг і очікувань. Технологічні фактори (науково-технічний прогрес) можуть як відкривати нові можливості, так і створювати серйозні загрози для традиційних бізнес-моделей.

У сучасних умовах зовнішнє середовище характеризується високою турбулентністю та непередбачуваністю. Тому одним із найважливіших завдань менеджменту є постійний моніторинг зовнішніх факторів і швидка адаптація внутрішньої діяльності підприємства до змін, що відбуваються. Підприємства, які вміють ефективно реагувати на економічні коливання, законодавчі зміни, нові соціальні тренди та технологічні інновації, мають значно кращі перспективи збереження та підвищення своєї конкурентоспроможності [13].

Умови формування конкурентоспроможності підприємства являють собою комплекс взаємопов'язаних внутрішніх і зовнішніх чинників, які визначають здатність суб'єкта господарювання ефективно конкурувати на ринку, забезпечувати стаке функціонування та досягати довгострокових конкурентних переваг. Конкурентоспроможність підприємства формується не спонтанно, а є результатом системної взаємодії певних об'єктивних і суб'єктивних умов, що створюють необхідне середовище для її розвитку.

Внутрішні умови формування конкурентоспроможності підприємства базуються насамперед на якості стратегічного управління. Підприємства, які володіють чітко сформульованою стратегією розвитку, науково обґрунтованими цілями та механізмами їх реалізації, демонструють значно

вищу адаптивність до динамічних змін ринкового середовища. Важливим елементом внутрішніх умов виступає високий професіоналізм управлінської команди, гнучка організаційна структура та ефективна система внутрішньої комунікації, що забезпечують оперативність прийняття рішень і координацію діяльності.

Фінансова стабільність, оптимальна структура капіталу, достатній рівень ліквідності та активна інвестиційна політика є необхідними передумовами для модернізації виробництва, впровадження інновацій і забезпечення стійкості підприємства в умовах економічної невизначеності. Особливе місце серед внутрішніх умов посідає інноваційна діяльність. Підприємства, які систематично здійснюють інвестиції в науково-дослідні та дослідно-конструкторські роботи (R&D), впроваджують сучасні технології, автоматизацію та цифровізацію виробничих процесів, отримують можливість формувати унікальні конкурентні переваги на основі диференціації продукції та зниження витрат [17].

Не менш значущою умовою є забезпечення високої якості продукції та послуг. Постійне вдосконалення процесів управління якістю безпосередньо впливає на рівень задоволеності споживачів і зміцнення ринкових позицій підприємства. Крім того, ефективна кадрова політика, розвиток корпоративної культури, орієнтованої на інновації та результати, а також постійне підвищення кваліфікації персоналу створюють необхідні людські ресурси для підтримання конкурентоспроможності.

Зовнішні умови формування конкурентоспроможності підприємства визначаються макроекономічним середовищем, у якому воно функціонує. Стабільний економічний розвиток, помірний рівень інфляції, достатня купівельна спроможність населення та сприятлива кон'юнктура ринку створюють позитивні передумови для зростання обсягів реалізації та розширення діяльності. Важливу роль відіграють політична стабільність, прозора та передбачувана податкова й регуляторна політика держави, а також рівень захисту прав власності та конкуренції.

Соціально-культурні умови, зокрема еволюція споживчих переваг, зростання вимог до екологічності, соціальної відповідальності та якості життя, змушують підприємства постійно адаптувати свою продукцію та бізнес-моделі. Швидкий науково-технічний прогрес і рівень розвитку національної інноваційної системи також є визначальними зовнішніми умовами, оскільки вони безпосередньо впливають на технологічні можливості підприємства та темпи його цифрової трансформації.

У сучасних умовах глобалізації та високої турбулентності ринків вирішальне значення набуває здатність підприємства до стратегічної адаптації – швидкого реагування на зміни зовнішнього середовища при одночасному зміцненні внутрішніх компетенцій. Підприємства, які забезпечують гармонійне поєднання сильних внутрішніх умов зі своєчасною адаптацією до зовнішніх чинників, формують стійку конкурентоспроможність і отримують реальні можливості для лідерства на ринку.

Таким чином, формування конкурентоспроможності підприємства є складним, динамічним і безперервним процесом, який вимагає системного підходу до створення та підтримки як внутрішніх, так і зовнішніх умов його розвитку.

### **1.3. Методичні підходи до оцінки та підвищення конкурентоспроможності**

У сучасній економіці посилення конкурентної боротьби стало характерною рисою функціонування підприємств як на національному, так і на міжнародному рівнях. Динамічність ринкового середовища, високий рівень невизначеності та зростання підприємницьких ризиків обумовлюють необхідність постійного забезпечення та підтримки конкурентоспроможності суб'єктів господарювання.

За таких умов провідні держави світу активно впроваджують сучасні підходи до управління конкурентними перевагами підприємств, розглядаючи розвиток міжнародної конкурентоспроможності як один із пріоритетних напрямів економічної політики.

У зв'язку з цим особливого значення набувають методи оцінювання конкурентоспроможності підприємства, які дозволяють визначити його ринкові позиції, виявити сильні та слабкі сторони діяльності, а також сформулювати ефективні управлінські рішення щодо подальшого розвитку.

Таблиця 1.4 – Класифікація методів оцінювання конкурентоспроможності підприємства

| Ознака класифікації                                             | Групи методів                       | Характеристика та приклади методів                                                                                                                                                             |
|-----------------------------------------------------------------|-------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1                                                               | 2                                   | 3                                                                                                                                                                                              |
| За способом оцінювання                                          | Кількісні                           | Передбачають використання числових показників для визначення рівня конкурентоспроможності. До них належать інтегральний метод, метод різниць, диференційований підхід та бальна оцінка.        |
|                                                                 | Якісні                              | Базуються на аналітичних і експертних підходах без обов'язкового використання точних кількісних розрахунків. Серед них SWOT-аналіз, евристичні методи та експертні оцінки.                     |
| За формою подання результатів                                   | Матричні                            | Дозволяють оцінити позиції підприємства за допомогою спеціальних матриць стратегічного аналізу. Найпоширенішими є матриця БКГ, модель Мак-Кінсі, Shell/DPM, метод PIMS та матриця Ансоффа.     |
|                                                                 | Індексні                            | Передбачають розрахунок узагальнюючих показників та індексів конкурентоспроможності на основі системи критеріїв і показників.                                                                  |
|                                                                 | Графічні                            | Відображають результати аналізу у візуальній формі, зокрема у вигляді багатокутника конкурентоспроможності, профільних схем або радіальних діаграм.                                            |
| За показниками та змінними, що використовуються під час аналізу | Методи оцінювання ринкових позицій  | Орієнтовані на визначення конкурентного становища підприємства на ринку. До них належать моделі БКГ, Мак-Кінсі, Shell/DPM, PIMS та модель конкурентних сил Портера.                            |
|                                                                 | Методи оцінювання рівня менеджменту | Досліджують ефективність управління підприємством, організацію бізнес-процесів та стратегічне управління. Прикладами є бенчмаркінг, метод LOTS, ситуаційний аналіз та карти стратегічних груп. |

Продовження таблиці 1.4

| 1                                                      | 2                                                  | 3                                                                                                                                                           |
|--------------------------------------------------------|----------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                        | Методи оцінювання фінансово-економічної діяльності | Базуються на аналізі фінансових результатів, платоспроможності, рентабельності та прогнозуванні фінансового стану підприємства.                             |
| За ступенем охоплення аспектів діяльності підприємства | Спеціальні                                         | Спрямовані на оцінювання окремих складових конкурентоспроможності, наприклад конкурентоспроможності продукції або окремих ринкових напрямів діяльності.     |
|                                                        | Комплексні                                         | Передбачають всебічний аналіз діяльності підприємства та інтегровану оцінку його конкурентних переваг із використанням індексних та інтегральних підходів.  |
| За рівнем прийняття управлінських рішень               | Стратегічні                                        | Використовуються для формування довгострокових напрямів розвитку підприємства та визначення його ринкової стратегії.                                        |
|                                                        | Тактичні                                           | Орієнтовані на вирішення поточних управлінських завдань, пов'язаних із підтримкою конкурентних переваг та оцінкою результативності діяльності підприємства. |

*Джерело: сформовано на основі [11-16].*

Отже, узагальнення та систематизація методів оцінювання конкурентоспроможності підприємства свідчать про наявність значної кількості підходів до аналізу ринкових позицій суб'єктів господарювання, що пояснюється багатогранністю самої категорії конкурентоспроможності. Кожна група методів має власне функціональне призначення, переваги та сферу застосування, що дозволяє підприємствам адаптувати інструментарій оцінювання відповідно до поставлених цілей, специфіки діяльності та умов функціонування ринку.

Кількісні методи оцінювання конкурентоспроможності підприємства забезпечують можливість отримання об'єктивних, відтворюваних та вимірюваних результатів за рахунок використання системи економічних показників, коефіцієнтів та математичних моделей. Їх ключова перевага полягає у високому рівні формалізації, що дозволяє мінімізувати суб'єктивний вплив дослідника та забезпечити порівнянність результатів у динаміці або між різними підприємствами. До таких методів належать індексні, коефіцієнтні та

інтегральні підходи, які дають змогу кількісно оцінити рівень конкурентоспроможності через фінансові результати, ефективність використання ресурсів, рентабельність діяльності та інші вимірювані параметри. Водночас їх застосування потребує наявності повної, достовірної та структурованої інформаційної бази, що не завжди є доступним у практичній діяльності підприємств [47].

Якісні підходи, у свою чергу, дозволяють враховувати ті аспекти діяльності підприємства, які складно або неможливо формалізувати у вигляді числових показників. Вони базуються на експертних оцінках, аналітичних судженнях, SWOT-аналізі, PEST-аналізі та інших інструментах стратегічного аналізу, що дають можливість врахувати вплив зовнішнього середовища, поведінкові фактори споживачів, рівень інноваційності, якість управлінських рішень та загальну стратегічну позицію підприємства. Завдяки цьому якісні методи забезпечують більш глибоке розуміння причинно-наслідкових зв'язків у формуванні конкурентних переваг, однак їх недоліком є значна частка суб'єктивності та складність у забезпеченні однозначності результатів [47].

Матричні, графічні та індексні методи відіграють особливу роль у системі оцінювання конкурентоспроможності, оскільки поєднують елементи як кількісного, так і якісного аналізу. Вони створюють умови для узагальнення великого масиву інформації та її наочної інтерпретації у вигляді графічних моделей, матриць або інтегральних показників. Це дозволяє не лише оцінити поточний стан підприємства, але й виявити тенденції його розвитку, визначити стратегічні позиції на ринку та окреслити можливі напрями підвищення конкурентоспроможності. Особливо важливим є те, що такі методи сприяють більш ефективному використанню результатів аналізу в процесі стратегічного планування та прийняття управлінських рішень [47].

Важливим методологічним аспектом є те, що різні групи методів орієнтовані на аналіз різних складових конкурентоспроможності підприємства. Зокрема, одні підходи фокусуються на оцінюванні ринкової позиції та конкурентного середовища, інші - на ефективності управління та

організації бізнес-процесів, а ще інші - на фінансово-економічному стані або конкурентоспроможності продукції чи послуг. Така фрагментарність підходів обумовлює необхідність їх комплексного застосування, оскільки використання лише одного методу не дозволяє сформувати цілісне уявлення про рівень конкурентоспроможності підприємства [47].

Саме інтеграція декількох взаємодоповнюючих методів забезпечує більш повне, об'єктивне та багатовимірне оцінювання конкурентних позицій підприємства, дозволяє врахувати як кількісні, так і якісні аспекти його діяльності та створює науково обґрунтовану основу для формування ефективної системи управління конкурентоспроможністю в умовах динамічного ринкового середовища

Крім того, класифікація методів за рівнем прийняття управлінських рішень демонструє їх практичну значущість як для стратегічного, так і для тактичного управління підприємством. Стратегічні методи спрямовані на формування довгострокових конкурентних переваг та визначення перспектив розвитку підприємства на ринку, тоді як тактичні забезпечують оперативний контроль за результатами діяльності та своєчасне реагування на зміни зовнішнього середовища [47].

Таким чином, застосування системи сучасних методів оцінювання конкурентоспроможності є необхідною умовою ефективного функціонування підприємства в умовах нестабільного ринкового середовища. Використання комплексного та адаптивного підходу до оцінювання дозволяє своєчасно виявляти проблемні аспекти діяльності, визначати конкурентні переваги, підвищувати ефективність управління та забезпечувати стійкий розвиток підприємства у довгостроковій перспективі.

Отже, проведений аналіз методичних підходів до оцінювання конкурентоспроможності підприємства свідчить про те, що жоден із існуючих методів не є універсальним і не здатний повною мірою забезпечити всебічну та об'єктивну оцінку конкурентних позицій суб'єкта господарювання в умовах сучасного динамічного ринкового середовища.

Таблиця 1.5 – Характеристика методичних підходів до оцінювання конкурентоспроможності підприємства

| Методичний підхід                                                          | Основні переваги                                                                                                                                          | Основні недоліки                                                                                                                                                                                                              |
|----------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1                                                                          | 2                                                                                                                                                         | 3                                                                                                                                                                                                                             |
| Методи, засновані на порівняльних перевагах                                | Відзначаються простотою застосування та широким поширенням у практиці оцінювання конкурентоспроможності підприємств.                                      | Отримані результати мають переважно статичний характер, що ускладнює оцінювання реальних конкурентних позицій підприємства в умовах змінного ринку; недостатньо враховується взаємодія підприємства із зовнішнім середовищем. |
| Методи, що ґрунтуються на теорії ринкової рівноваги підприємства та галузі | Дають можливість здійснювати якісне порівняння рівня конкурентоспроможності між галузями та країнами.                                                     | Переважно характеризують зовнішні умови функціонування підприємства та недостатньо враховують його адаптивність до змін ринкового середовища.                                                                                 |
| Методи, засновані на оцінюванні якості продукції                           | Акцентують увагу на рівні якості товарів та ступені задоволення потреб споживачів.                                                                        | Не забезпечують оцінювання ефективності виробничої та збутової діяльності; застосовуються переважно для підприємств однієї товарної спеціалізації; ототожнюють конкурентоспроможність продукції та підприємства.              |
| Методи, побудовані на теорії ефективної конкуренції                        | Дозволяють здійснювати детальний аналіз внутрішнього стану підприємства та порівнювати його показники із середньогалузевими значеннями.                   | Вимагають значного обсягу розрахунків і складних процедур узагальнення результатів; недостатньо відображають динаміку факторів впливу на конкурентоспроможність.                                                              |
| Матричні методи                                                            | Надають можливість аналізувати конкурентне середовище та зміни ринкових позицій підприємства в динаміці.                                                  | Орієнтуються переважно на окрему стратегію розвитку та використовують обмежену кількість параметрів оцінювання.                                                                                                               |
| Інтегральний метод                                                         | Забезпечує отримання узагальненої та зрозумілої оцінки конкурентних позицій підприємства; характеризується наочністю та відносною простотою використання. | Не дозволяє здійснити поглиблений аналіз факторів конкурентоспроможності; недостатньо враховує специфіку окремих галузей і є менш ефективним для підприємств із широким асортиментом продукції.                               |
| Методи, засновані на теорії мультиплікаторів                               | Дають змогу аналізувати значну кількість показників діяльності підприємства одночасно.                                                                    | Відзначаються складністю застосування та громіздкістю розрахунків; результати залишаються актуальними лише протягом короткого періоду часу.                                                                                   |

## Продовження таблиці 1.5

| 1                                                                                | 2                                                                                                      | 3                                                                                                                                                                            |
|----------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Методи оцінювання конкурентної позиції через стратегічний потенціал підприємства | Дозволяють досліджувати окремі складові потенціалу підприємства та його внутрішні можливості розвитку. | Потребують значного інформаційного забезпечення та трудомістких розрахунків; основна увага приділяється внутрішнім чинникам без належного врахування зовнішнього середовища. |
| Методи, основані на порівнянні з еталонними показниками                          | Характеризуються комплексністю та наочністю під час проведення порівняльного аналізу.                  | Не враховують вплив факторів зовнішнього середовища, а також силу та напрям їх впливу на діяльність підприємства.                                                            |

*Джерело: сформовано на основі [22-27].*

Це зумовлено багатовимірністю самої категорії конкурентоспроможності, яка формується під впливом сукупності внутрішніх і зовнішніх факторів, що постійно змінюються. Кожний із розглянутих підходів має власну методологічну основу, специфіку застосування, набір оціночних показників, а також характерні переваги й обмеження, що визначає доцільність його використання залежно від цілей дослідження, рівня деталізації аналізу, галузевої специфіки підприємства та доступності інформаційної бази.

Методи, засновані на порівняльних перевагах та теорії ринкової рівноваги, дозволяють здійснювати загальну ідентифікацію конкурентних позицій підприємства шляхом порівняння його характеристик із середньогалузевими або еталонними значеннями. Вони забезпечують можливість оцінити місце підприємства у структурі ринку, визначити рівень його ринкової сили та загальну конкурентну позицію відносно основних суперників. Водночас зазначені підходи переважно мають узагальнений та статичний характер, оскільки фіксують стан підприємства на певний момент часу, не завжди відображаючи процеси його розвитку в динаміці. У результаті обмежується можливість врахування швидкоплинних змін ринкового середовища, які є характерними для сучасної економіки.

У сучасних умовах високої турбулентності ринкових процесів це становить суттєве методологічне обмеження, оскільки конкурентоспроможність підприємства визначається не лише його поточним становищем, але й здатністю до адаптації та швидкого реагування на зміни зовнішнього середовища. До таких змін належать коливання попиту, посилення конкуренції, технологічні інновації, зміни споживчих переваг, а також макроекономічні та геополітичні фактори. Ігнорування цих аспектів призводить до певного спрощення аналітичних висновків і знижує практичну цінність результатів оцінювання.

Крім того, методи даної групи недостатньо враховують внутрішні механізми формування конкурентоспроможності, зокрема ефективність управлінських рішень, рівень використання ресурсного потенціалу, інноваційну активність та фінансову стійкість підприємства. У зв'язку з цим отримані результати потребують доповнення іншими аналітичними підходами, що дозволяють забезпечити більш комплексне та системне бачення конкурентних позицій підприємства в довгостроковій перспективі [35].

Методи, орієнтовані на оцінювання якості продукції, традиційно розглядаються як один із базових підходів до визначення рівня конкурентоспроможності, оскільки вони безпосередньо пов'язані з аналізом споживчих властивостей товарів і ступеня задоволення потреб кінцевих користувачів. У межах такого підходу конкурентоспроможність підприємства фактично виводиться через якість його продукції або послуг, що дозволяє оцінити позиції суб'єкта господарювання через призму ринкової привабливості його пропозиції. Зокрема, враховуються такі характеристики, як надійність, функціональність, швидкість надання послуг, рівень сервісу, цінова доступність та відповідність очікуванням споживачів. Це робить зазначений підхід важливим інструментом для аналізу споживчої цінності продукту та формування ринкових переваг підприємства.

Водночас суттєвим обмеженням таких методів є те, що вони значною мірою концентруються лише на кінцевому результаті діяльності підприємства

- продукції або послугі - і не враховують внутрішні механізми формування конкурентоспроможності. У результаті конкурентоспроможність підприємства фактично ототожнюється з конкурентоспроможністю його продукції, що призводить до спрощеного трактування даної економічної категорії. При цьому поза увагою залишаються ключові складові діяльності підприємства, які безпосередньо впливають на його ринкові позиції, зокрема ефективність системи управління, рівень організації бізнес-процесів, фінансовий стан, інноваційна активність, маркетингова стратегія та здатність до адаптації в умовах змін зовнішнього середовища. У сучасних умовах саме ці фактори часто визначають довгострокову конкурентоспроможність підприємства навіть більше, ніж безпосередні характеристики продукції.

Водночас методи, що базуються на теорії ефективної конкуренції, інтегральних оцінках та аналізі стратегічного потенціалу підприємства, дозволяють перейти до більш комплексного рівня дослідження. Їх застосування дає можливість оцінити підприємство як цілісну економічну систему, в якій конкурентоспроможність формується під впливом взаємодії фінансових, виробничих, управлінських і ринкових факторів. Завдяки цьому стає можливим виявлення внутрішніх резервів підвищення ефективності діяльності, визначення слабких місць у функціонуванні підприємства та оцінка його потенціалу до довгострокового розвитку. Однак практичне використання таких методів часто ускладнюється значною трудомісткістю розрахунків, потребою у великому обсязі достовірної інформації та складністю інтерпретації отриманих результатів, що підвищує вимоги до аналітичної підготовки дослідника.

Окрему групу становлять матричні методи оцінювання конкурентоспроможності, які широко використовуються у стратегічному аналізі. Вони дозволяють візуалізувати позиції підприємства відносно конкурентів та визначити його місце в системі координат «ринкова частка – темпи зростання», «привабливість ринку – конкурентні переваги» або інших аналогічних площинах. Їх основною перевагою є наочність, простота

інтерпретації результатів та зручність використання у процесі стратегічного планування та прийняття управлінських рішень. Водночас суттєвим недоліком матричних методів є обмежена кількість показників, що враховуються при аналізі, що не дозволяє повною мірою відобразити складність і багатовимірність конкурентоспроможності підприємства. У результаті такі методи дають радше узагальнену стратегічну картину, ніж глибоку комплексну оцінку всіх аспектів діяльності суб'єкта господарювання [21].

Таким чином, результати проведеного аналізу методичних підходів до оцінювання конкурентоспроможності підприємства переконливо свідчать про об'єктивну необхідність застосування комплексного, багаторівневого підходу, який би дозволяв поєднати переваги різних груп методів та компенсувати їхні індивідуальні обмеження. Це зумовлено тим, що конкурентоспроможність підприємства є складною економічною категорією, яка формується під впливом взаємодії фінансових, виробничих, управлінських, інноваційних та ринкових факторів, а тому не може бути адекватно описана в межах лише одного аналітичного інструменту.

Найбільш ефективною в сучасних умовах є система оцінювання, що базується на інтеграції кількісних і якісних методів аналізу. Кількісні підходи забезпечують формалізовану оцінку рівня конкурентоспроможності на основі економічних показників, дозволяючи отримати об'єктивні та порівнювані результати, тоді як якісні методи доповнюють їх, враховуючи стратегічні, поведінкові та зовнішньоекономічні чинники, які не піддаються точному вимірюванню. Така комбінація створює більш збалансовану систему оцінювання, що дозволяє уникнути однобічності висновків та підвищити достовірність аналітичних результатів.

Важливим аспектом комплексного підходу є також врахування як внутрішніх, так і зовнішніх чинників впливу на конкурентоспроможність підприємства. Внутрішні фактори охоплюють ефективність управління, рівень використання ресурсного потенціалу, фінансову стійкість, інноваційну активність та організацію бізнес-процесів. Зовнішні фактори, у свою чергу,

включають стан конкурентного середовища, рівень попиту, макроекономічні умови, технологічні зміни та регуляторну політику. Їх одночасний аналіз дозволяє сформуванню більш реалістичного уявлення про позиції підприємства на ринку та його здатність адаптуватися до змін зовнішнього середовища.

Окремо слід підкреслити, що комплексний підхід забезпечує можливість оцінювання конкурентоспроможності не лише у межах поточного періоду, але й у довгостроковій перспективі. Це особливо важливо в умовах динамічних ринкових трансформацій, коли короткострокові результати можуть не відображати реального стратегічного потенціалу підприємства. Аналіз у часовій динаміці дозволяє виявити стійкі тенденції розвитку, оцінити ефективність реалізованої стратегії та визначити напрями майбутнього зростання [43].

## **Висновки до розділу 1**

У результаті проведеного теоретичного дослідження було встановлено, що конкурентоспроможність підприємства є складною, багатогранною та динамічною економічною категорією, яка характеризує здатність суб'єкта господарювання ефективно функціонувати в умовах конкурентного середовища, формувати та утримувати стійкі конкурентні переваги, адаптуватися до змін ринку та забезпечувати довгостроковий розвиток. Аналіз наукових підходів до трактування сутності конкурентоспроможності дозволив визначити, що дана категорія охоплює широкий спектр економічних, організаційних, виробничих, маркетингових та управлінських аспектів діяльності підприємства.

Дослідження основних теоретичних підходів до визначення конкурентоспроможності підприємства показало, що кожен із них акцентує увагу на окремих характеристиках даної категорії. Порівняльний підхід

орієнтується на зіставлення конкурентних позицій підприємства з іншими суб'єктами ринку, ресурсний – на ефективність використання наявних ресурсів, ринковий – на здатність задовольняти потреби споживачів і формувати конкурентні переваги, продуктовий – на якість і характеристики продукції, динамічний – на адаптивність до змін зовнішнього середовища, а системний – на комплексне врахування всіх факторів і взаємозв'язків, що впливають на рівень конкурентоспроможності. Це свідчить про неможливість повного розкриття сутності конкурентоспроможності в межах лише одного підходу та підтверджує необхідність комплексного її розуміння.

У ході дослідження встановлено, що економічний зміст конкурентоспроможності підприємства полягає у здатності ефективно використовувати ресурси, забезпечувати високу якість продукції та послуг, впроваджувати інновації, підтримувати фінансову стійкість і швидко реагувати на зміни ринкового середовища. Конкурентоспроможність безпосередньо пов'язана з рівнем продуктивності праці, рентабельністю, ефективністю управління, інвестиційною активністю та інноваційним потенціалом підприємства. Водночас важливим аспектом є здатність підприємства не лише створювати конкурентні переваги, а й забезпечувати їх довгострокове утримання та розвиток.

Особливу увагу було приділено аналізу факторів та умов формування конкурентоспроможності підприємства. Визначено, що вирішальний вплив на рівень конкурентоспроможності мають внутрішні фактори, зокрема ефективність стратегічного управління, фінансова стабільність, рівень технологічного розвитку, якість продукції, інноваційна діяльність та професійний потенціал персоналу. Саме внутрішнє середовище підприємства формує основу для створення стійких конкурентних переваг. Разом із тим зовнішні фактори – економічні, політико-правові, соціальні та технологічні – визначають загальні умови функціонування підприємства та потребують постійного моніторингу й адаптації до змін.

У сучасних умовах глобалізації, цифровізації економіки та високої ринкової турбулентності конкурентоспроможність підприємства дедалі більше залежить від його інноваційної активності, швидкості адаптації до змін і здатності впроваджувати сучасні технології управління та виробництва. Підприємства, які системно інвестують у розвиток людського капіталу, цифровізацію, автоматизацію та дослідження й розробки, мають значно вищі можливості для зміцнення своїх ринкових позицій.

У процесі дослідження методичних підходів до оцінювання конкурентоспроможності підприємства було встановлено, що існує значна кількість методів аналізу конкурентних позицій, які відрізняються за способом оцінювання, формою представлення результатів, набором показників та сферою застосування. Кількісні методи забезпечують об'єктивність і точність оцінювання, тоді як якісні дозволяють враховувати стратегічні та поведінкові аспекти діяльності підприємства. Матричні, інтегральні, індексні та графічні методи дають можливість здійснювати комплексний аналіз конкурентних переваг та визначати перспективні напрями розвитку.

Разом із тим аналіз переваг і недоліків основних методичних підходів засвідчив, що жоден із методів не є універсальним і не забезпечує повного відображення всіх аспектів конкурентоспроможності підприємства. Одні методи характеризуються простотою та наочністю, але не враховують динамічність зовнішнього середовища, інші дозволяють здійснювати глибокий аналіз внутрішнього стану підприємства, проте потребують значних інформаційних ресурсів і складних розрахунків. Це підтверджує необхідність використання комплексного підходу, який поєднує кількісні та якісні методи, враховує вплив внутрішніх і зовнішніх факторів та забезпечує можливість оцінювання конкурентоспроможності як у короткостроковому, так і у стратегічному періоді.

Таким чином, конкурентоспроможність підприємства виступає інтегральною характеристикою ефективності його функціонування та є результатом взаємодії великої кількості внутрішніх і зовнішніх чинників.

Формування та підтримка високого рівня конкурентоспроможності потребують системного підходу до управління, постійного вдосконалення бізнес-процесів, розвитку інноваційного потенціалу, ефективного використання ресурсів і своєчасної адаптації до змін ринкового середовища. Саме комплексне управління конкурентоспроможністю створює передумови для забезпечення стабільного розвитку підприємства, зміцнення його ринкових позицій та підвищення ефективності діяльності в довгостроковій перспективі.

## РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ТОВ «НОВА ПОШТА»

### 2.1. Організаційно-економічна характеристика підприємства

ТОВ «Нова Пошта» є однією з найуспішніших українських логістичних компаній, яка за порівняно короткий період змогла перетворитися з локального оператора доставки на національного лідера ринку експрес-логістики. Історія підприємства розпочалася у 2001 році, коли підприємці Володимир Поперешнюк та В'ячеслав Климов заснували компанію у Полтава. Початковою ідеєю створення підприємства було надання якісних, швидких та доступних послуг доставки вантажів і документів між містами України, оскільки на той момент ринок логістичних послуг в країні був недостатньо розвиненим і не забезпечував належного рівня сервісу.

На початковому етапі діяльності компанія мала обмежені ресурси, невелику кількість працівників та декілька маршрутів перевезень. Проте навіть у перші роки існування керівництво підприємства зробило ставку на швидкість доставки, клієнтоорієнтованість та якість сервісу, що стало основою подальшого розвитку. Поступово компанія розширювала географію діяльності, відкривала нові представництва та формувала власну мережу відділень [46].

Суттєвий етап розвитку ТОВ «Нова Пошта» розпочався у середині 2000-х років, коли в Україні почав активно розвиватися сектор малого та середнього бізнесу, а також зростати обсяги міжрегіональної торгівлі. Компанія змогла швидко адаптуватися до нових потреб ринку, пропонуючи клієнтам оперативну доставку вантажів між містами та впроваджуючи нові стандарти логістичного обслуговування. Саме в цей період «Нова Пошта» почала формувати репутацію надійного логістичного оператора.

Однією з ключових особливостей розвитку підприємства стало активне впровадження інноваційних технологій у сфері логістики. Компанія однією з перших в Україні почала використовувати автоматизовані системи відстеження відправлень, електронний документообіг, мобільні додатки та сучасні CRM-системи для управління взаємовідносинами з клієнтами. Це дозволило значно підвищити ефективність логістичних процесів і покращити якість обслуговування.

Важливим фактором успіху ТОВ «Нова Пошта» стало стрімке розширення мережі відділень по всій території України. Компанія орієнтувалася не лише на великі міста, але й на невеликі населені пункти, забезпечуючи доступність логістичних послуг для широкого кола споживачів. Згодом підприємство почало активно розвивати мережу поштоматів, що стало новим етапом автоматизації та цифровізації послуг доставки [46].

Значний поштовх розвитку компанії забезпечило стрімке зростання електронної комерції в Україні. Розвиток інтернет-магазинів та онлайн-торгівлі суттєво збільшив попит на послуги швидкої доставки, і «Нова Пошта» змогла зайняти провідні позиції саме завдяки орієнтації на потреби e-commerce. Компанія впровадила послуги фулфілменту, адресної доставки, післяплати та логістичного супроводу для бізнес-клієнтів, що значно розширило спектр її діяльності.

Особливістю діяльності ТОВ «Нова Пошта» є високий рівень автоматизації логістичної інфраструктури. Компанія створила сучасні сортувальні термінали, обладнані автоматичними лініями обробки вантажів, що дозволяє значно скорочувати час сортування та доставки відправлень. Крім того, підприємство активно використовує цифрові технології для оптимізації маршрутів перевезень, контролю транспортних потоків та управління складськими процесами [46].

Ще однією важливою особливістю підприємства є орієнтація на клієнтський сервіс. Компанія постійно вдосконалює механізми обслуговування клієнтів, впроваджує нові цифрові сервіси, розширює

функціональні можливості мобільного додатку та створює максимально зручні умови для отримання і відправлення посилок. Саме клієнтоорієнтованість стала одним із головних чинників формування лояльності споживачів та зміцнення ринкових позицій підприємства.

Важливою складовою діяльності компанії є її інноваційна спрямованість. ТОВ «Нова Пошта» активно інвестує у розвиток інформаційних технологій, автоматизацію бізнес-процесів, модернізацію логістичних центрів та оновлення транспортного парку. Компанія постійно тестує нові рішення у сфері доставки, електронної комерції та цифрових сервісів, що дозволяє їй залишатися одним із технологічних лідерів галузі.

Після 2022 року діяльність підприємства відбувається в умовах повномасштабної війни, що створило значні виклики для логістичної системи України. Незважаючи на складні умови, ТОВ «Нова Пошта» змогла забезпечити безперервність надання послуг у більшості регіонів країни, оперативно відновлювати пошкоджену інфраструктуру та підтримувати функціонування логістичних маршрутів. Компанія активно долучилася до гуманітарних ініціатив, перевезення допомоги для населення та підтримки військових, що посилило її соціальну роль у суспільстві [46].

Сьогодні ТОВ «Нова Пошта» є не лише логістичною компанією, а масштабною технологічною платформою, яка поєднує сучасні цифрові рішення, розгалужену інфраструктуру, високий рівень сервісу та інноваційний підхід до організації бізнесу. Компанія продовжує активно розвиватися, розширювати міжнародні напрямки діяльності, впроваджувати нові сервіси та зміцнювати свої конкурентні позиції як на українському, так і на міжнародному ринку логістичних послуг.

Організаційна структура ТОВ «Нова Пошта» побудована за функціонально-територіальним принципом, що дозволяє ефективно координувати діяльність великої кількості структурних підрозділів та забезпечувати високий рівень керованості бізнес-процесами. Центральний офіс компанії здійснює стратегічне управління, планування та контроль за

діяльністю регіональних представництв, сортувальних центрів, відділень і поштоматів. Важливими структурними елементами підприємства є логістичні термінали, контакт-центри, IT-підрозділи, служби безпеки, маркетингові та фінансові департаменти [46].

Компанія характеризується високим рівнем цифровізації та автоматизації бізнес-процесів. У своїй діяльності ТОВ «Нова Пошта» активно використовує сучасні інформаційні системи управління логістикою, автоматизовані сортувальні лінії, GPS-моніторинг транспорту, мобільні додатки та онлайн-сервіси для клієнтів. Це дозволяє підприємству оптимізувати маршрути перевезень, скорочувати терміни доставки та підвищувати якість обслуговування споживачів.

Основним видом діяльності підприємства є надання послуг експрес-доставки документів, посилок та вантажів. Крім цього, компанія надає широкий спектр додаткових послуг, серед яких адресна доставка, міжнародні перевезення, фінансові послуги, фулфілмент для інтернет-магазинів, послуги зберігання та логістичного супроводу бізнесу. Значна увага приділяється розвитку електронної комерції, оскільки саме сегмент онлайн-торгівлі є одним із ключових драйверів зростання попиту на логістичні послуги [46].

Економічна діяльність ТОВ «Нова Пошта» характеризується стабільним розвитком, високими темпами зростання обсягів перевезень та розширенням мережі обслуговування. Підприємство постійно інвестує кошти у розвиток логістичної інфраструктури, будівництво нових сортувальних центрів, оновлення автопарку та впровадження інноваційних технологій. Це дозволяє компанії підтримувати високий рівень конкурентоспроможності на ринку логістичних послуг.

Важливою складовою діяльності підприємства є кадровий потенціал. ТОВ «Нова Пошта» забезпечує робочими місцями значну кількість працівників у різних регіонах України. Компанія приділяє увагу професійному навчанню персоналу, розвитку корпоративної культури, мотивації працівників та формуванню ефективної системи управління персоналом. Високий рівень

кваліфікації працівників сприяє підвищенню якості обслуговування клієнтів та ефективності внутрішніх бізнес-процесів [46].

Однією з ключових конкурентних переваг підприємства є широка мережа відділень і поштоматів, що забезпечує доступність послуг для населення та бізнесу навіть у віддалених населених пунктах. Компанія постійно розширює географію своєї діяльності, впроваджує нові формати обслуговування та вдосконалює клієнтський сервіс. Значна увага приділяється швидкості доставки, прозорості логістичних процесів та зручності користування послугами.

ТОВ «Нова Пошта» є найбільшим приватним оператором експрес-доставки в Україні та одним з лідерів логістичного ринку Східної Європи. Компанія була заснована у 2001 році і за понад двадцять років перетворилася на потужний логістичний холдинг, який пропонує широкий спектр послуг як для фізичних осіб, так і для бізнесу.

Основними видами діяльності «Нової Пошти» є надання послуг експрес-доставки посилок, документів і вантажів по всій території України, а також міжнародна доставка. Компанія активно розвиває вантажні перевезення, включаючи великогабаритні відправлення, кур'єрську доставку «від адреси до адреси», обслуговування через розгалужену мережу відділень та сучасних поштоматів. Крім того, «Нова Пошта» пропонує комплексні логістичні рішення: фулфілмент, складську обробку, пакування, страхування відправлень, фінансові послуги через сервіс NovaPay (грошові перекази, післяплата) та навіть авіап перевезення через власну авіакомпанію.

Номенклатура послуг компанії є однією з найширших на ринку. Вона включає стандартну, термінову та економ-доставку посилок і документів, перевезення вантажів різної ваги - від невеликих пакетів до багатотонних відправлень, міжнародну доставку в країни Європи, США та інші держави. Клієнти можуть скористатися адресною кур'єрською доставкою, послугами через поштомати, додатковими опціями, такими як контроль підпису, автоматичне повернення, обрешетування, пакування та страхування. Компанія

постійно розширює сервіси, розвиваючи цифрові інструменти - бізнес-кабінет, API-інтеграції для інтернет-магазинів та зручний мобільний застосунок [46].

Результативність господарської діяльності «Нової Пошти» залишається високою навіть в умовах воєнного стану. У 2025 році компанія доставила понад 522 мільйони відправлень, з яких майже 29 мільйонів - міжнародних. Загальний дохід від реалізації послуг перевищив 54 мільярди гривень, що на 21% більше, ніж у попередньому році. Чистий прибуток склав 2,6 мільярда гривень. У першому кварталі 2026 року виторг зріс на 26,9% і сягнув майже 15 мільярдів гривень, а чистий прибуток збільшився у 4,4 раза порівняно з аналогічним періодом минулого року. Компанія активно інвестує в розвиток: у 2025 році капітальні інвестиції в Україну перевищили 4 мільярди гривень. Наразі мережа «Нової Пошти» налічує понад 15 800 відділень та близько 34 тисяч поштоматів.

«Нова Пошта» займає домінуючу частку ринку експрес-доставки в Україні. За різними оцінками, її частка в сегменті комерційної доставки посилок і вантажів становить від 65% до 80%. Компанія є беззаперечним лідером у сфері e-commerce та B2B-логістики завдяки високій швидкості доставки, надійності та розвиненій інфраструктурі [46].

Основними конкурентами компанії виступають державний оператор «Укрпошта», яка має найбільшу присутність у віддалених населених пунктах, а також Meest Express, що активно працює в міжнародному напрямку. У сегменті вантажних перевезень конкуренцію складають SAT, Delivery Auto, Інтайм та інші транспортні компанії. У преміум-сегменті міжнародної доставки присутні глобальні гравці - DHL, UPS та FedEx. Проте «Нова Пошта» значно випереджає конкурентів за обсягами перевезень, якістю сервісу, швидкістю та рівнем технологічної оснащеності, залишаючись головним вибором для мільйонів українців і тисяч бізнесів.

Таблиця 2.1 – Динаміка показників ринкового скорингу підприємства за 2021–2025 рр.

| Фінансовий індикатор                                         | 2021     | 2022     | 2023      | 2024     | 2025      |
|--------------------------------------------------------------|----------|----------|-----------|----------|-----------|
| Індекс MarketScore                                           | A/3.8    | A/4      | A/3.8     | A/3.8    | A/3.8     |
| Частка у секторі, %                                          | 3,96     | 4,94     | 6,43      | 7,03     | 8,71      |
| Частка ринку, %                                              | 87,95    | 93,01    | 92,15     | 91,86    | 91,66     |
| Частка на субринку, %                                        | 87,95    | 93,01    | 92,15     | 91,86    | 91,66     |
| Місце компанії в секторі                                     | 3        | 3        | 2         | 2        | 2         |
| Місце компанії на ринку                                      | 1        | 1        | 1         | 1        | 1         |
| Місце компанії на субринку                                   | 1        | 1        | 1         | 1        | 1         |
| Абсолютний приріст виручки за рік, млн грн                   | 3 940,60 | 2 843,50 | 12 781,80 | 8 311,00 | 9 373,10  |
| Відносний приріст виручки за рік, %                          | 23,3     | 13,6     | 54        | 22,8     | 20,9      |
| Абсолютний середньорічний приріст виручки за 3 роки, млн грн | 3 455,40 | 3 411,20 | 6 522,00  | 7 978,80 | 10 155,30 |
| Сукупний середньорічний темп зростання виручки за 3 роки, %  | 25,8     | 20,8     | 29,2      | 29       | 31,7      |

*Джерело: [46].*

Аналіз показників ринкового скорингу підприємства за 2021–2025 рр. свідчить про стійке зміцнення його конкурентних позицій, високий рівень ринкової присутності та позитивну динаміку фінансово-економічного розвитку. Упродовж досліджуваного періоду підприємство демонструвало стабільні результати діяльності, що підтверджується високими значеннями індексу MarketScore, зростанням частки у секторі та значними темпами приросту виручки.

Індекс MarketScore протягом 2021–2025 років залишався на високому рівні - A/3.8–A/4, що свідчить про достатньо високий рівень фінансової надійності, стійкості та інвестиційної привабливості підприємства. Незначні коливання показника не мали критичного характеру та підтверджують стабільність функціонування компанії навіть в умовах економічної нестабільності та посилення ринкової конкуренції. Високий рейтинг MarketScore також свідчить про ефективність фінансового менеджменту, здатність підприємства підтримувати ліквідність, забезпечувати прибутковість діяльності та виконувати свої фінансові зобов'язання [46].

Важливим показником розвитку підприємства є зростання його частки у секторі. Якщо у 2021 році цей показник становив 3,96%, то у 2025 році він зріс до 8,71%, тобто більше ніж удвічі. Така динаміка свідчить про поступове посилення ринкових позицій підприємства, розширення масштабів діяльності та підвищення конкурентоспроможності у відповідному секторі економіки. Зростання частки у секторі може бути результатом ефективної виробничої та маркетингової політики, розширення асортименту продукції, збільшення обсягів реалізації та підвищення ефективності управління ресурсами.

Водночас підприємство протягом усього аналізованого періоду утримувало домінуючі позиції на ринку та субринку. Частка ринку коливалася у межах 87,95–93,01%, що свідчить про надзвичайно високий рівень ринкової концентрації та фактичне лідерство компанії у відповідному сегменті. Незважаючи на незначне скорочення частки ринку у 2024–2025 роках, підприємство продовжувало контролювати понад 90% ринку, що є свідченням його потужного конкурентного потенціалу та стабільного попиту на продукцію або послуги. Аналогічна ситуація спостерігається і щодо частки на субринку, де підприємство також зберігало абсолютне лідерство.

Підтвердженням високої конкурентної позиції є й місце компанії в секторі та на ринку. У 2021–2022 роках підприємство займало третє місце в секторі, а вже з 2023 року піднялося на другу позицію, що свідчить про покращення його конкурентних переваг та зміцнення ринкових позицій. При цьому протягом усього досліджуваного періоду компанія стабільно займала перше місце на ринку та субринку, що підтверджує її статус ключового учасника ринку та високий рівень довіри споживачів.

Особливо показовими є результати аналізу динаміки виручки підприємства. Абсолютний приріст виручки за рік мав стабільно позитивне значення та характеризувався тенденцією до суттєвого зростання. Найвищий показник спостерігався у 2023 році - 12 781,8 млн грн, що свідчить про різке збільшення масштабів діяльності підприємства та значне нарощування обсягів реалізації продукції або послуг. У 2024–2025 роках приріст виручки дещо

знизився порівняно з піковим значенням 2023 року, однак залишався на дуже високому рівні, що свідчить про збереження позитивної тенденції розвитку підприємства.

Відносний приріст виручки також підтверджує високі темпи розвитку компанії. Найвищий темп зростання був зафіксований у 2023 році - 54%, що може бути пов'язано з активним розширенням ринку збуту, підвищенням попиту або реалізацією ефективної стратегії розвитку. У наступні роки темпи зростання дещо уповільнилися, однак залишалися достатньо високими - понад 20%, що свідчить про стабільне нарощування фінансових результатів діяльності.

Позитивною є також динаміка абсолютного середньорічного приросту виручки за три роки, який зріс із 3 455,4 млн грн у 2021 році до 10 155,3 млн грн у 2025 році. Це свідчить про довгострокову тенденцію до розширення обсягів діяльності підприємства та посилення його економічного потенціалу. Сукупний середньорічний темп зростання виручки за три роки також мав тенденцію до збільшення та досяг 31,7% у 2025 році, що є свідченням високої динаміки розвитку підприємства та ефективності його стратегічного управління [46].

Отже, результати аналізу таблиці свідчать про високий рівень фінансової стійкості, конкурентоспроможності та ринкової активності підприємства у 2021–2025 роках. Компанія демонструвала стабільне зростання основних фінансових та ринкових показників, зміцнювала свої позиції у секторі та зберігала лідерство на ринку.

Водночас надмірно висока частка ринку може свідчити про високий рівень концентрації, що потребує постійного підтримання конкурентних переваг та адаптації до можливих змін ринкового середовища. Загалом діяльність підприємства у досліджуваному періоді можна оцінити як ефективну, динамічну та економічно результативну.

## **2.2. Аналіз фінансово-економічних показників діяльності підприємства та оцінка його конкурентоспроможності**

Аналіз фінансово-економічних показників діяльності підприємства та оцінка його конкурентоспроможності є комплексним напрямом економічних досліджень, що дозволяє визначити ефективність функціонування суб'єкта господарювання, рівень використання його ресурсного потенціалу та здатність утримувати й посилювати ринкові позиції в умовах конкуренції.

У теоретичному аспекті фінансово-економічний аналіз розглядається як система спеціальних знань, спрямованих на вивчення фінансових результатів, майнового стану, ліквідності, платоспроможності, ділової активності та рентабельності підприємства. Його ключовою метою є формування об'єктивної інформаційної бази для прийняття управлінських рішень щодо підвищення ефективності діяльності підприємства та забезпечення його фінансової стійкості [42].

Основними об'єктами фінансово-економічного аналізу виступають активи підприємства, джерела їх формування (власний і позиковий капітал), доходи, витрати, прибуток, грошові потоки, а також система фінансових результатів у динаміці. У процесі аналізу застосовується сукупність методів, серед яких найпоширенішими є горизонтальний і вертикальний аналіз, трендовий аналіз, коефіцієнтний метод, порівняльний аналіз, факторний аналіз, а також інтегральні методи оцінювання [42].

Горизонтальний аналіз дозволяє дослідити динаміку показників у часі, визначити абсолютні та відносні зміни, що дає змогу виявити тенденції розвитку підприємства. Вертикальний аналіз спрямований на дослідження структури фінансових показників, зокрема структури активів, капіталу та витрат, що дозволяє оцінити внутрішні пропорції фінансової системи підприємства. Коефіцієнтний аналіз є одним із найбільш інформативних і

передбачає розрахунок системи фінансових коефіцієнтів ліквідності, фінансової стійкості, ділової активності та рентабельності.

Ліквідність підприємства відображає його здатність своєчасно виконувати короткострокові зобов'язання за рахунок наявних оборотних активів. Платоспроможність характеризує загальну здатність підприємства розраховуватися за своїми боргами у довгостроковій перспективі. Фінансова стійкість визначає оптимальне співвідношення власного та позикового капіталу, що забезпечує стабільність діяльності підприємства навіть у разі несприятливих економічних умов [42].

Показники рентабельності дозволяють оцінити ефективність використання ресурсів підприємства та здатність генерувати прибуток. До них належать рентабельність активів, власного капіталу, операційної діяльності та продажів. Показники ділової активності відображають швидкість обертання активів і капіталу, що є важливим індикатором ефективності управління ресурсами.

Окремим важливим напрямом є оцінка конкурентоспроможності підприємства, яка в економічній теорії визначається як його здатність ефективно функціонувати на ринку, випереджати конкурентів за рахунок більш раціонального використання ресурсів, інноваційності, якості продукції та гнучкості управління. Конкурентоспроможність є інтегральною характеристикою, що поєднує фінансові, виробничі, маркетингові та організаційні аспекти діяльності підприємства [45].

У теоретичних підходах до оцінки конкурентоспроможності виокремлюють ресурсний, порівняльний, ринковий та інтегральний підходи. Ресурсний підхід базується на оцінці ефективності використання ресурсного потенціалу підприємства. Порівняльний підхід передбачає аналіз позицій підприємства щодо основних конкурентів. Ринковий підхід орієнтується на оцінку частки ринку та рівня попиту на продукцію підприємства. Інтегральний підхід поєднує різні групи показників у єдиний узагальнюючий індекс конкурентоспроможності.

У сучасних умовах ТОВ «Нова Пошта» активно адаптується до викликів зовнішнього середовища, зокрема до наслідків воєнного стану, змін у споживчій поведінці та розвитку цифрової економіки. Компанія забезпечує безперервність логістичних процесів, підтримує гуманітарні ініціативи, бере участь у волонтерських проєктах та сприяє забезпеченню потреб населення й бізнесу в умовах кризових ситуацій.

Таблиця 2.2 – Динаміка основних показників діяльності ТОВ «Нова Пошта» за 2020–2025 рр.

| Фінансовий показник,<br>тис. грн                                 | 2020     | 2021     | 2022     | 2023     | 2024     | 2025     |
|------------------------------------------------------------------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|
| Основні засоби                                                   | 3351500  | 6171683  | 6840742  | 9327238  | 14269099 | 16300417 |
| Необоротні активи                                                | 4583693  | 8305491  | 12319191 | 18769254 | 24548276 | 25647439 |
| Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги | 678593   | 704235   | 968844   | 1138305  | 1640041  | 2370875  |
| Гроші та їх еквіваленти                                          | 917065   | 827839   | 673522   | 1079267  | 2902009  | 4195286  |
| Оборотні активи                                                  | 2716690  | 5192636  | 3435729  | 4332452  | 7037517  | 8184190  |
| Активи                                                           | 7300383  | 13498127 | 15754920 | 23101706 | 31585793 | 33831629 |
| Зареєстрований (пайовий) капітал                                 | 4654     | 4654     | 4654     | 4654     | 4654     | 4654     |
| Власний капітал                                                  | 2186904  | 4491224  | 6516072  | 9508308  | 11588379 | 13362447 |
| Довгострокові зобов'язання і забезпечення                        | 1638422  | 3897300  | 3787630  | 5337000  | 9225802  | 8609883  |
| Короткострокові кредити банків                                   | 0        | 0        | 76000    |          | 20000    |          |
| Поточні зобов'язання і забезпечення                              | 3475057  | 5109603  | 5451218  | 8256398  | 10771612 | 11859299 |
| Пасиви                                                           | 7300383  | 13498127 | 15754920 | 23101706 | 31585793 | 33831629 |
| Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)   | 16902857 | 20843502 | 23687034 | 36468879 | 44779857 | 54153003 |

Джерело: [46].

Отже, проведений аналіз основних фінансово-економічних показників ТОВ «Нова Пошта» за 2020–2025 роки свідчить про динамічний розвиток підприємства, суттєве нарощення масштабів діяльності, зміцнення ресурсного потенціалу та збереження високого рівня прибутковості навіть в умовах

нестабільного зовнішнього середовища.

Передусім позитивною тенденцією є суттєве зростання вартості активів підприємства. Загальна сума активів ТОВ «Нова Пошта» збільшилася з 7 300 383 тис. грн у 2020 році до 33 831 629 тис. грн у 2025 році, тобто майже у 4,6 раза. Це свідчить про масштабне розширення діяльності підприємства, активне інвестування у розвиток логістичної інфраструктури, модернізацію виробничо-технологічної бази та нарощення економічного потенціалу. Особливо стрімке зростання спостерігається у структурі необоротних активів, обсяг яких зріс з 4 583 693 тис. грн у 2020 році до 25 647 439 тис. грн у 2025 році. Таким чином, приріст становив понад 21 млрд грн, або майже у 5,6 раза. Це свідчить про масштабні капіталовкладення у логістичні центри, автоматизовані сортувальні комплекси, транспортний парк та цифрову інфраструктуру підприємства.

Аналогічна тенденція спостерігається щодо основних засобів, вартість яких зросла з 3 351 500 тис. грн у 2020 році до 16 300 417 тис. грн у 2025 році. За досліджуваний період їх обсяг збільшився майже у 4,9 раза, що підтверджує активну політику оновлення та розширення матеріально-технічної бази компанії. Найбільш інтенсивне зростання вартості основних засобів відбулося у 2023–2025 роках, коли підприємство активно інвестувало у розвиток логістичної мережі та автоматизацію бізнес-процесів.

Важливим показником фінансової стійкості підприємства є динаміка оборотних активів. Їх обсяг зріс з 2 716 690 тис. грн у 2020 році до 8 184 190 тис. грн у 2025 році, тобто більш ніж утричі. Це свідчить про підвищення мобільності ресурсів підприємства та розширення обсягів поточної діяльності. Значне зростання відбулося також за статтею грошових коштів та їх еквівалентів: якщо у 2020 році їх обсяг становив 917 065 тис. грн, то у 2025 році – вже 4 195 286 тис. грн. Таким чином, залишок грошових коштів збільшився більш ніж у 4,5 раза, що вказує на підвищення ліквідності підприємства та його здатності своєчасно виконувати поточні фінансові зобов'язання.

Водночас дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи та послуги зростає з 678 593 тис. грн у 2020 році до 2 370 875 тис. грн у 2025 році, тобто майже у 3,5 рази. Така тенденція є закономірною в умовах розширення масштабів діяльності та збільшення обсягів реалізації послуг.

Аналіз структури джерел фінансування показує, що підприємство суттєво зміцнило власний капітал. Його обсяг збільшився з 2 186 904 тис. грн у 2020 році до 13 362 447 тис. грн у 2025 році, тобто більш ніж у 6 разів. Це свідчить про високий рівень капіталізації прибутку та зміцнення фінансової незалежності підприємства. Водночас підприємство активно використовує залучений капітал для фінансування розвитку. Зокрема, довгострокові зобов'язання і забезпечення зросли з 1 638 422 тис. грн у 2020 році до 8 609 883 тис. грн у 2025 році, що пов'язано з реалізацією масштабних інвестиційних програм та залученням ресурсів для розвитку інфраструктури.

Найбільш показовими є результати аналізу фінансових результатів діяльності ТОВ «Нова Пошта».



Рисунок 2.1 – Динаміка основних показників діяльності підприємства за 2020-2025рр.

Джерело: Побудовано за інформацією [46].

Собівартість реалізованих послуг також зросла – з 12 877 086 тис. грн у 2020 році до 42 745 978 тис. грн у 2025 році. Проте темпи зростання валового прибутку залишаються високими. Так, валовий прибуток підприємства збільшився з 4 025 771 тис. грн у 2020 році до 11 407 025 тис. грн у 2025 році, тобто майже у 2,8 раза. Це свідчить про збереження ефективності основної діяльності та здатність підприємства забезпечувати прибутковість навіть за умов значного зростання витрат.

Фінансові результати від операційної діяльності також демонструють позитивну динаміку: з 1 538 307 тис. грн у 2020 році до 5 226 392 тис. грн у 2025 році. Це підтверджує високу ефективність операційної діяльності підприємства та результативність управлінських рішень.

Особливо важливим показником є чистий фінансовий результат підприємства. Чистий прибуток ТОВ «Нова Пошта» зріс з 991 292 тис. грн у 2020 році до 2 610 370 тис. грн у 2025 році, тобто більш ніж у 2,6 раза. Водночас у 2024 році спостерігалось певне зниження чистого прибутку до 2 500 331 тис. грн порівняно з 3 967 156 тис. грн у 2023 році, що могло бути пов'язано зі збільшенням фінансових витрат, інвестиційним навантаженням та складними умовами функціонування економіки. Проте вже у 2025 році підприємство відновило позитивну динаміку прибутковості.

Фінансово-економічний аналіз і оцінка конкурентоспроможності є взаємопов'язаними процесами, оскільки фінансовий стан підприємства безпосередньо впливає на його ринкові можливості. Сильна фінансова база, висока рентабельність, ефективне управління ресурсами та стабільна ліквідність формують передумови для підвищення конкурентних переваг підприємства на ринку.

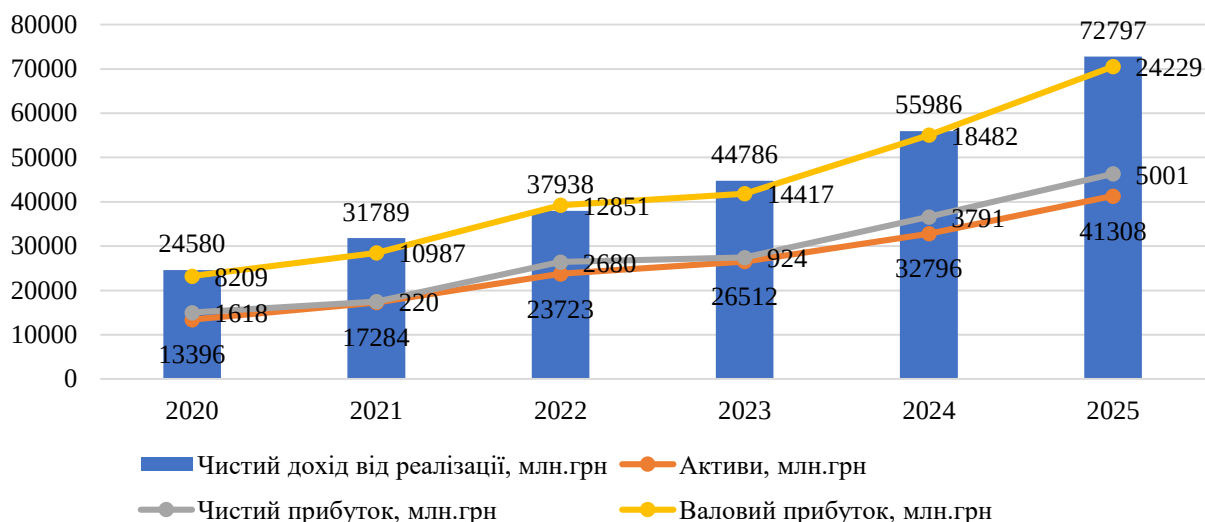


Рисунок 2.2 – Динаміка основних фінансових результатів діяльності ТОВ «Нова пошта за 2020-2025 рр.»

*Джерело: Побудовано за інформацією [46].*

Аналіз динаміки основних фінансових результатів свідчить про стабільне та масштабне зростання ТОВ «Нова Пошта» протягом 2020–2025 років. Чистий дохід від реалізації збільшився більш ніж у 3,2 раза, а загальна вартість активів - майже у 4,6 раза. Незважаючи на певне зниження рентабельності в останні роки, компанія демонструє високу стійкість та значний економічний потенціал навіть в умовах воєнного стану.

Таблиця 2.3 – Фінансові індикатори підприємства за 2021–2025 рр.

| Фінансовий індикатор                                      | 2021    | 2022   | 2023   | 2024   | 2025   |
|-----------------------------------------------------------|---------|--------|--------|--------|--------|
| 1                                                         | 2       | 3      | 4      | 5      | 6      |
| Індекс FinScore                                           | A/3,5   | A/3,5  | A/3,7  | A/3,5  | A/3,4  |
| Ліквідність                                               |         |        |        |        |        |
| Поточна ліквідність                                       | 101,60% | 63,00% | 52,50% | 65,30% | 69,00% |
| Абсолютна ліквідність                                     | 16,20%  | 12,40% | 13,10% | 26,90% | 35,40% |
| Коефіцієнт “кислотний тест”                               | 97,00%  | 55,30% | 47,50% | 61,60% | 65,00% |
| Коефіцієнт швидкої ліквідності                            | 96,70%  | 55,10% | 47,20% | 61,00% | 63,90% |
| Відношення грошових коштів до активів                     | 6,10%   | 4,30%  | 4,70%  | 9,20%  | 12,40% |
| Проміжний коефіцієнт покриття                             | 80,80%  | 44,30% | 31,40% | 45,40% | 61,60% |
| Платоспроможність                                         |         |        |        |        |        |
| Коефіцієнт автономії                                      | 33,30%  | 41,40% | 41,20% | 36,70% | 39,50% |
| Відношення чистого боргу до EBITDA                        | 2,7     | 2      | 2      | 2,3    | 1,8    |
| Коефіцієнт покриття необоротних активів власним капіталом | 54,10%  | 52,90% | 50,70% | 47,20% | 52,10% |
| Прибутковість                                             |         |        |        |        |        |

## Продовження таблиці 2.3

| 1                                       | 2       | 3       | 4       | 5       | 6       |
|-----------------------------------------|---------|---------|---------|---------|---------|
| ROA (рентабельність активів)            | 19,30%  | 13,60%  | 17,20%  | 7,90%   | 7,70%   |
| Рентабельність власного капіталу        | 118,90% | 47,60%  | 60,90%  | 26,30%  | 22,50%  |
| RCA (рентабельність оборотних активів)  | 50,10%  | 62,20%  | 91,60%  | 35,50%  | 31,90%  |
| NPM (чиста маржа)                       | 12,50%  | 9,00%   | 10,90%  | 5,60%   | 4,80%   |
| ROTA (рентабельність загальних активів) | 25,40%  | 20,80%  | 24,60%  | 15,40%  | 16,00%  |
| Валова рентабельність собівартості      | 26,80%  | 22,90%  | 27,40%  | 26,90%  | 26,70%  |
| Рентабельність операційних витрат       | 147,00% | 171,20% | 169,90% | 161,70% | 157,50% |
| Чиста рентабельність витрат             | 8,30%   | 11,60%  | 11,50%  | 10,70%  | 10,40%  |
| Ділова активність                       |         |         |         |         |         |
| Оборотність загальних активів           | 2       | 1,6     | 1,9     | 1,6     | 1,7     |
| Оборотність робочого капіталу           | -61,7   | -24,5   | -12,3   | -11,7   | -14,6   |
| Оборотність дебіторської заборгованості | 7,3     | 7,4     | 14,4    | 14      | 16,3    |

*Джерело: [46].*

Аналіз фінансово-економічних індикаторів підприємства за 2021–2025 рр. свідчить про неоднорідну динаміку розвитку фінансового стану з одночасним проявом як позитивних, так і негативних тенденцій у різних групах показників.

Показник інтегральної оцінки FinScore протягом досліджуваного періоду демонструє відносну стабільність із незначними коливаннями в межах А/3,4–А/3,7: у 2021–2022 рр. він становив А/3,5, у 2023 р. покращився до А/3,7, однак у 2024 р. знову знизився до А/3,5, а у 2025 р. – до А/3,4, що вказує на поступове послаблення загальної фінансової стійкості наприкінці періоду.

У блоці ліквідності спостерігається суперечлива динаміка. Поточна ліквідність знизилася з 101,6% у 2021 р. до критично низького рівня 52,5% у 2023 р., після чого частково відновилася до 65,3% у 2024 р. та 69,0% у 2025 р., однак не досягла рівня початку періоду. Абсолютна ліквідність, навпаки, демонструє позитивну тенденцію з 16,2% у 2021 р. до 35,4% у 2025 р., що свідчить про зростання частки високоліквідних активів. Коефіцієнт «кислотного тесту» знизився з 97,0% у 2021 р. до 47,5% у 2023 р., але відновився до 65,0% у 2025 р., що підтверджує часткову стабілізацію здатності

підприємства покривати короткострокові зобов'язання. Аналогічна динаміка простежується і за коефіцієнтом швидкої ліквідності – від 96,7% до 63,9% у 2025 р. Водночас частка грошових коштів у структурі активів зросла з 6,1% до 12,4%, що позитивно вплинуло на платіжну спроможність. Проміжний коефіцієнт покриття зменшився з 80,8% у 2021 р. до 31,4% у 2023 р., але у 2025 р. відновився до 61,6%.

У сфері платоспроможності коефіцієнт автономії зріс з 33,3% у 2021 р. до 41,4% у 2022 р., залишався відносно стабільним у 2023 р. (41,2%), однак у 2024 р. знизився до 36,7% і частково відновився до 39,5% у 2025 р., що свідчить про помірну залежність від зовнішніх джерел фінансування. Відношення чистого боргу до EBITDA покращилося з 2,7 у 2021 р. до 2,0 у 2022–2023 рр., після чого погіршилося до 2,3 у 2024 р. і знову знизилося до 1,8 у 2025 р., що є позитивним сигналом щодо боргового навантаження. Коефіцієнт покриття необоротних активів власним капіталом поступово зменшився з 54,1% до 47,2% у 2024 р., але у 2025 р. підвищився до 52,1%.

Показники прибутковості демонструють загальну тенденцію до зниження ефективності використання ресурсів. ROA зменшився з 19,3% у 2021 р. до 7,7% у 2025 р., тобто більш ніж у 2,5 рази. Рентабельність власного капіталу скоротилася з 118,9% до 22,5%, що свідчить про істотне зниження дохідності для власників. RCA знизився з 91,6% у 2023 р. до 31,9% у 2025 р. після пікового значення 62,2% у 2022 р. Чиста маржа також скоротилася з 12,5% у 2021 р. до 4,8% у 2025 р. При цьому валова рентабельність собівартості залишалася відносно стабільною в межах 22,9–27,4%, що свідчить про певну стабільність виробничої ефективності. Рентабельність операційних витрат знизилася з 171,2% у 2022 р. до 157,5% у 2025 р., а чиста рентабельність витрат коливалася в межах 8,3–11,6%, з тенденцією до зниження у кінці періоду.

У частині ділової активності оборотність загальних активів зменшилася з 2,0 у 2021 р. до 1,6 у 2022 та 2024 рр., з частковим відновленням до 1,7 у 2025 р., що свідчить про нестабільність ефективності використання активів.

Оборотність робочого капіталу залишалася від'ємною протягом усього періоду (від -61,7 до -14,6), що вказує на структурні проблеми в управлінні оборотними ресурсами, хоча спостерігається певне покращення порівняно з 2021 р. Оборотно́сть дебіторської заборгованості істотно зросла з 7,3 у 2021 р. до 16,3 у 2025 р., що є позитивним сигналом прискорення розрахунків із контрагентами.

Узагальнюючи, можна констатувати, що підприємство у 2021–2025 рр. пройшло етап погіршення ліквідності та прибутковості у 2022–2023 рр. із частковим відновленням ліквідних позицій у 2024–2025 рр., однак загальна тенденція прибутковості залишається спадною, що підтверджується зниженням ROA з 19,3% до 7,7% та чистої маржі з 12,5% до 4,8%. Одночасно позитивним є зменшення боргового навантаження (Net Debt/EBITDA з 2,7 до 1,8) та зростання абсолютної ліквідності (з 16,2% до 35,4%), що частково компенсує погіршення рентабельності та свідчить про поступову адаптацію фінансової моделі підприємства до змін зовнішнього середовища.

Конкурентоспроможність ТОВ «Нова Пошта» є однією з найвищих серед підприємств логістичного сектору України. Компанія не лише утримує лідерські позиції на ринку, але й демонструє високу стійкість до зовнішніх викликів, зокрема повномасштабної війни, економічної нестабільності та посилення конкуренції.

Головним підтвердженням високої конкурентоспроможності є домінуюча частка ринку. Протягом 2021–2025 років компанія стабільно контролювала 87,95–93,01% ринку експрес-доставки в комерційному сегменті, посідаючи перше місце як на ринку, так і на субринку. Частка у секторі зросла з 3,96% у 2021 році до 8,71% у 2025 році, а індекс MarketScore залишався стабільно високим (А/3.8–А/4). Це свідчить про надзвичайно сильні ринкові позиції та високу лояльність клієнтів.

Важливим чинником конкурентоспроможності є масштабна та розгалужена інфраструктура компанії. Мережа, яка налічує понад 15 800 відділень та близько 34 тисяч поштоматів, забезпечує максимальну

доступність послуг навіть у віддалених населених пунктах. Така інфраструктура створює значний бар'єр для входу нових конкурентів і є однією з ключових конкурентних переваг порівняно з «Укрпоштою», Meest Express та іншими гравцями. Компанія демонструє високу інноваційність і цифровізацію бізнес-процесів. Автоматизовані сортувальні центри, власна авіакомпанія, сучасні IT-рішення, API-інтеграції, мобільний застосунок та система фулфілменту дозволяють «Новій Пошті» пропонувати швидкість і якість сервісу, які важко відтворити конкурентам.

Таблиця 2.4 – Матриця SWOT-аналізу конкурентоспроможності ТОВ «Нова Пошта»

| Сильні сторони (Strengths)                                               | Слабкі сторони (Weaknesses)                                                           |
|--------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------|
| 1                                                                        | 2                                                                                     |
| Лідер ринку експрес-доставки з часткою 87–93%                            | Зниження показників рентабельності (ROA з 19,3% до 7,7%; чиста маржа з 12,5% до 4,8%) |
| Розгалужена мережа: понад 15 800 відділень та 34 тис. поштоматів         | Відносно низький рівень ліквідності                                                   |
| Висока швидкість та надійність доставки                                  | Висока частка ринку створює ризик антимонопольних претензій                           |
| Глибока цифровізація бізнес-процесів                                     | Значна залежність від внутрішнього ринку України                                      |
| Власна авіакомпанія та автоматизовані сортувальні центри                 | Вразливість логістичної інфраструктури в умовах війни                                 |
| Сучасні IT-рішення та цифрові сервіси                                    | Значні витрати на підтримку та модернізацію інфраструктури                            |
| Широка номенклатура послуг                                               |                                                                                       |
| Сильний бренд і висока довіра клієнтів                                   |                                                                                       |
| Стабільне зростання доходів та значні інвестиційні можливості            |                                                                                       |
| Можливості (Opportunities)                                               | Загрози (Threats)                                                                     |
| Розширення міжнародної присутності (Європа, США, Азія)                   | Воєнний стан та руйнування інфраструктури                                             |
| Розвиток логістики для e-commerce                                        | Інфляція та зниження купівельної спроможності населення                               |
| Можливості (Opportunities)                                               | Загрози (Threats)                                                                     |
| Впровадження нових послуг (дрони, електротранспорт, складська логістика) | Посилення конкуренції з боку «Укрпошти» та міжнародних компаній                       |
| Участь у післявоєнній відбудові країни                                   | Ризики регуляторних змін та антимонопольного контролю                                 |
| Подальша цифровізація та автоматизація                                   | Кібератаки на IT-системи                                                              |
| Вихід у суміжні сфери (фінтех, маркетплейси)                             | Зростання витрат на логістику та енергоресурси                                        |

Джерело: [46].

Проведений SWOT-аналіз свідчить про високий рівень конкурентоспроможності ТОВ «Нова Пошта» та його домінуючі позиції на ринку логістичних послуг України.

Основними перевагами компанії є значна частка ринку, розгалужена логістична мережа, високий рівень цифровізації бізнес-процесів, сильний бренд та стабільне зростання фінансових показників. Завдяки масштабності діяльності, інноваційним технологіям та високій якості обслуговування компанія сформувала стійкі конкурентні переваги та високий рівень довіри споживачів [46].

Водночас SWOT-аналіз дозволив виявити низку внутрішніх слабких сторін, серед яких особливу увагу привертає тенденція до зниження рентабельності діяльності, що свідчить про зростання витрат та посилення фінансового навантаження. Крім того, надмірно висока концентрація ринку створює ризики антимонопольного регулювання, а значна залежність від внутрішнього ринку України підвищує вразливість компанії до економічних та політичних коливань.

Серед перспективних можливостей розвитку компанії варто відзначити розширення міжнародної діяльності, розвиток e-commerce логістики, впровадження інноваційних технологій та вихід у суміжні сфери бізнесу. Реалізація цих напрямів може суттєво зміцнити ринкові позиції підприємства та забезпечити подальше зростання доходів. Водночас компанія функціонує в умовах значних зовнішніх загроз, пов'язаних із воєнним станом, економічною нестабільністю, зростанням конкуренції та ризиками регуляторного характеру [46].

Отже, результати SWOT-аналізу підтверджують, що ТОВ «Нова Пошта» має потужний стратегічний потенціал та зберігає лідерські позиції на ринку, однак для підтримання конкурентних переваг у довгостроковій перспективі компанії необхідно посилювати фінансову стійкість, диверсифікувати ринки діяльності та активно адаптуватися до змін зовнішнього середовища.

Таблиця 2.5 – Результати PESTEL-аналізу конкурентоспроможності ТОВ «Нова Пошта»

| Фактор                       | Характеристика впливу                                                                                                                                                                                                                               |
|------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Політичні (Political)        | Воєнний стан створює ризики для логістичної інфраструктури, але водночас сприяє державній підтримці критичної логістики. Існує ризик посилення державного регулювання та антимонопольного контролю через високу частку ринку.                       |
| Економічні (Economic)        | Зростання e-commerce та попиту на логістичні послуги позитивно впливає на компанію. Негативними чинниками є інфляція, девальвація гривні, зниження купівельної спроможності населення та зростання витрат на паливо й електроенергію.               |
| Соціальні (Social)           | Популяризація онлайн-покупок стимулює розвиток компанії. Споживачі високо цінують швидкість і якість доставки. Позитивний соціальний імідж підтримується гуманітарною діяльністю під час війни.                                                     |
| Технологічні (Technological) | Компанія активно використовує автоматизацію, штучний інтелект, GPS-моніторинг, мобільні застосунки та API-інтеграції. Водночас необхідні постійні інвестиції у новітні технології для підтримки конкурентних переваг.                               |
| Екологічні (Environmental)   | Посилення екологічних вимог стимулює розвиток електротранспорту та «зелених» технологій. Екологічні ризики, пов'язані з війною, можуть негативно впливати на логістичну мережу.                                                                     |
| Правові (Legal)              | Діяльність компанії регулюється податковим, транспортним та антимонопольним законодавством. Позитивним фактором є статус критичної інфраструктури. Ризики пов'язані з можливим посиленням державного контролю та змінами у трудовому законодавстві. |

*Джерело: [46].*

PESTEL-аналіз показав, що діяльність ТОВ «Нова Пошта» перебуває під значним впливом зовнішнього середовища, яке формує як можливості для розвитку, так і суттєві ризики для функціонування компанії. Найбільший вплив на діяльність підприємства мають політичні та економічні чинники, зумовлені воєнним станом, макроекономічною нестабільністю, інфляційними процесами та зростанням операційних витрат. Незважаючи на це, компанія продовжує демонструвати здатність адаптуватися до складних умов та підтримувати стабільність логістичних процесів.

Економічні фактори свідчать про наявність позитивних тенденцій, пов'язаних зі зростанням електронної комерції та попиту на логістичні послуги, що створює передумови для подальшого розширення діяльності компанії. Водночас інфляція, коливання валютного курсу та зниження

купівельної спроможності населення чинять негативний вплив на прибутковість підприємства та потребують постійного вдосконалення системи управління витратами [46].

Соціальні та технологічні фактори формують сприятливі умови для розвитку компанії. Зростання популярності онлайн-покупок, зміна споживчих звичок та високий рівень довіри клієнтів до бренду позитивно впливають на попит на послуги доставки. Водночас активне впровадження цифрових технологій, автоматизації та сучасних ІТ-рішень забезпечує компанії вагомі конкурентні переваги на ринку. Проте швидкий розвиток технологій вимагає постійних інвестицій для підтримання інноваційного лідерства.

Екологічні та правові фактори також мають важливе значення для функціонування підприємства. Посилення екологічних вимог стимулює розвиток «зелених» технологій та модернізацію логістичної інфраструктури, тоді як зміни у законодавстві та можливе посилення антимонопольного контролю можуть створювати додаткові обмеження для діяльності компанії.

Таким чином, результати PESTEL-аналізу свідчать про те, що ТОВ «Нова Пошта» функціонує у складному та динамічному зовнішньому середовищі, однак завдяки високому рівню адаптивності, технологічному розвитку та сильним ринковим позиціям компанія має значний потенціал для подальшого розвитку та зміцнення конкурентоспроможності як на внутрішньому, так і на міжнародному ринку.

### **2.3. Розробка комплексу заходів щодо підвищення конкурентоспроможності ТОВ «Нова Пошта»**

Розробка комплексу заходів щодо підвищення конкурентоспроможності ТОВ Нова Пошта ґрунтується на необхідності забезпечення стійких позицій підприємства на ринку логістичних послуг в умовах посилення конкуренції,

цифрової трансформації економіки та зростання вимог споживачів до якості сервісу.

У теоретичному аспекті такий комплекс заходів передбачає системне вдосконалення ключових напрямів діяльності підприємства, що впливають на його ринкову позицію. Насамперед це пов'язано з підвищенням ефективності управління бізнес-процесами, оптимізацією витрат, удосконаленням логістичної інфраструктури та забезпеченням високої якості надання послуг. Важливим напрямом є розвиток інноваційної складової діяльності, яка дозволяє підприємству адаптуватися до змін зовнішнього середовища та формувати технологічні переваги.

Окреме значення має підвищення рівня клієнтоорієнтованості, що передбачає формування стабільних відносин із споживачами, врахування їхніх потреб та очікувань, а також розвиток сервісної складової. Це сприяє зміцненню лояльності клієнтів і підвищенню конкурентних переваг підприємства на ринку.

Крім того, важливим є стратегічний розвиток підприємства, який включає розширення ринків діяльності, посилення партнерських зв'язків та підвищення гнучкості реагування на зміни зовнішнього середовища.

Таблиця 2.6 – Комплекс заходів щодо підвищення конкурентоспроможності ТОВ Нова Пошта.

| Напрямок підвищення конкурентоспроможності | Захід                                                                                  | Очікуваний ефект                               | Інструменти реалізації                              |
|--------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------|-----------------------------------------------------|
| 1                                          | 2                                                                                      | 3                                              | 4                                                   |
| Цифровізація логістики                     | Розширення автоматизованих сортувальних хабів та впровадження AI-оптимізації маршрутів | Скорочення часу доставки, зниження витрат      | ШІ-алгоритми, TMS-системи, IoT-датчики              |
| Розвиток сервісів доставки                 | Розширення доставки «до дверей» та same-day delivery                                   | Підвищення задоволеності клієнтів і лояльності | Розширення кур'єрської мережі, мобільний застосунок |
| Географічна експансія                      | Вихід на нові регіональні та міжнародні ринки                                          | Збільшення частки ринку та доходів             | Партнерства, франчайзинг, відкриття відділень       |

## Продовження таблиці 2.6

| 1                               | 2                                                                          | 3                                        | 4                                                  |
|---------------------------------|----------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------|----------------------------------------------------|
| Оптимізація витрат              | Впровадження енергоефективної логістики та оптимізації складських процесів | Зниження операційних витрат              | Енергоощадні технології, Lean-логістика            |
| Покращення клієнтського досвіду | Персоналізація сервісів через CRM та Big Data                              | Підвищення рівня утримання клієнтів      | CRM-системи, аналітика даних, мобільні сервіси     |
| Інноваційні технології          | Впровадження роботизації складів та безпілотної доставки                   | Підвищення швидкості та точності обробки | Роботи-сортувальники, дрони, автоматизовані склади |
| Розвиток партнерської мережі    | Співпраця з e-commerce платформами та бізнесом                             | Зростання обсягів послуг                 | B2B інтеграції, API-рішення                        |

*Джерело: сформовано автором.*

Отже, сформований комплекс заходів щодо підвищення конкурентоспроможності ТОВ Нова Пошта відображає цілісну стратегічну систему управлінських, технологічних та організаційних рішень, спрямованих на посилення ринкових позицій підприємства в умовах високої конкуренції та швидких змін у сфері логістики. Його зміст базується на поєднанні інноваційного розвитку, підвищення операційної ефективності та орієнтації на клієнта, що є ключовими чинниками формування довгострокових конкурентних переваг.

У теоретичному вимірі цифровізація логістичних процесів виступає базовим напрямом трансформації підприємства, оскільки дозволяє перейти до більш гнучкої, швидкої та керованої моделі управління потоками. Це створює умови для підвищення точності виконання операцій, зменшення впливу людського фактора та підвищення загальної продуктивності системи доставки. Водночас розвиток сервісів доставки, орієнтованих на індивідуальні потреби споживачів, посилює клієнтоорієнтованість компанії, що в сучасних умовах є одним із ключових критеріїв конкурентоспроможності. Формування

зручного, швидкого та доступного сервісу безпосередньо впливає на рівень довіри та лояльності клієнтів.

Географічна експансія підприємства розглядається як стратегічний напрям розширення його ринкової присутності, що забезпечує диверсифікацію діяльності та зменшення залежності від окремих сегментів ринку. Це також сприяє нарощуванню обсягів операційної діяльності та підвищенню загальної стійкості бізнес-моделі. Оптимізація витрат, у свою чергу, виступає внутрішнім резервом підвищення ефективності, оскільки дозволяє раціоналізувати використання ресурсів, знизити собівартість послуг та підвищити гнучкість цінової політики без втрати якості обслуговування.

У сукупності реалізація запропонованих заходів формує інтегровану модель розвитку підприємства, в якій поєднуються технологічні інновації, організаційна ефективність та стратегічне розширення діяльності. Такий підхід забезпечує не лише короткострокове покращення операційних показників, але й створює основу для довгострокового сталого розвитку, зміцнення ринкових позицій, підвищення адаптивності до зовнішніх викликів та формування стійких конкурентних переваг у логістичній галузі.

Напрями як покращення клієнтського досвіду, впровадження інноваційних технологій та розвиток партнерської мережі формують зовнішньо-орієнтований вектор підвищення конкурентоспроможності ТОВ Нова Пошта, який доповнює внутрішні організаційно-економічні перетворення.

Зокрема, персоналізація сервісів на основі CRM-систем та технологій Big Data дозволяє підприємству більш точно ідентифікувати потреби клієнтів, формувати індивідуальні пропозиції та підвищувати якість взаємодії зі споживачами. Це безпосередньо сприяє зростанню рівня задоволеності клієнтів і зміцненню їхньої довгострокової лояльності, що є критично важливим у сфері логістичних послуг.

Водночас впровадження інноваційних технологій, таких як роботизація складських процесів та використання безпілотних рішень у доставці,

забезпечує якісно новий рівень операційної ефективності. Це дозволяє суттєво підвищити швидкість і точність виконання логістичних операцій, мінімізувати вплив людського фактора та знизити ймовірність помилок у процесі обробки вантажів.

Розвиток партнерської мережі через інтеграцію з e-commerce платформами та використання сучасних цифрових інструментів взаємодії з бізнесом формує додаткові канали залучення клієнтів і розширює обсяги наданих послуг. Це забезпечує посилення позицій підприємства в екосистемі електронної комерції та сприяє зростанню його ринкової частки.

У цілому, зазначені напрями доповнюють загальну систему заходів підвищення конкурентоспроможності, формуючи інноваційно-клієнтоорієнтовану модель розвитку підприємства, яка забезпечує зміцнення його ринкових позицій, підвищення ефективності діяльності та довгострокову стійкість у конкурентному середовищі.

#### **2.4. Економічне обґрунтування доцільності впровадження запропонованих заходів**

Економічна оцінка діяльності підприємства є важливим елементом комплексного аналізу його функціонування та розвитку, оскільки дозволяє визначити рівень ефективності використання наявних ресурсів, оцінити фінансові результати господарської діяльності та виявити перспективи подальшого зростання. Вона являє собою систему взаємопов'язаних аналітичних процедур, спрямованих на дослідження фінансового стану підприємства, результативності його діяльності, рівня прибутковості, платоспроможності, ліквідності, фінансової стійкості та ділової активності.

У сучасних умовах господарювання економічна оцінка виступає не лише інструментом визначення поточного стану підприємства, а й засобом

обґрунтування управлінських рішень, спрямованих на підвищення ефективності діяльності та зміцнення конкурентних позицій на ринку. Її проведення дозволяє своєчасно виявляти проблемні аспекти функціонування підприємства, визначати резерви підвищення результативності діяльності та оцінювати вплив окремих факторів на фінансові результати.

Основою економічної оцінки є аналіз фінансової звітності підприємства, зокрема даних Балансу (форма №1) та Звіту про фінансові результати (форма №2). Саме ці документи містять інформацію про структуру активів і капіталу, джерела фінансування, доходи, витрати, фінансові результати та інші показники, що характеризують ефективність діяльності суб'єкта господарювання. Дослідження динаміки цих показників упродовж декількох років дозволяє виявити основні тенденції розвитку підприємства, оцінити рівень його фінансової стійкості та визначити перспективи подальшого зростання.

У процесі економічної оцінки особлива увага приділяється аналізу прибутковості діяльності підприємства. Прибуток є одним із ключових показників ефективності господарювання, оскільки відображає кінцевий фінансовий результат діяльності та характеризує здатність підприємства генерувати додану вартість. Аналіз динаміки чистого доходу, валового прибутку, операційного та чистого прибутку дозволяє оцінити результативність основної діяльності підприємства та ефективність використання його ресурсного потенціалу.

Наведені у попередніх розділах показники фінансових результатів та рентабельності дозволяють оцінити окремі аспекти діяльності підприємства, проте не дають можливості сформувати цілісне уявлення про рівень його конкурентоспроможності. У зв'язку з цим доцільним є застосування інтегрального підходу, який забезпечує комплексне узагальнення результатів фінансово-господарської діяльності та дозволяє визначити загальну динаміку конкурентних позицій підприємства у досліджуваному періоді.

Конкурентоспроможність підприємства розглядається як його здатність забезпечувати стійке функціонування та розвиток в умовах конкурентного середовища, ефективно використовувати наявні ресурси, генерувати прибуток, нарощувати масштаби діяльності та підтримувати фінансову стійкість у довгостроковій перспективі. З огляду на багатогранність даної економічної категорії, її оцінювання доцільно здійснювати на основі інтегрального показника, який поєднує найбільш вагомі фінансові, ринкові та операційні характеристики діяльності підприємства.

Для комплексної кількісної оцінки рівня конкурентоспроможності ТОВ «Нова Пошта» використано параметричний (індексний) метод. Його застосування дозволяє привести різномірні показники до єдиної порівнянної бази та сформувати узагальнюючий індикатор, що характеризує зміну конкурентних позицій підприємства в динаміці. Базовим періодом дослідження обрано 2021 рік, значення показників якого приймаються за одиницю. Подальші розрахунки здійснюються шляхом нормалізації відповідних показників відносно базового року, що забезпечує можливість порівняння результатів за весь аналізований період.

Інтегральний показник конкурентоспроможності формується на основі трьох взаємопов'язаних складових: фінансової ефективності, ринкової динаміки та операційної ефективності. Такий підхід дозволяє врахувати не лише фінансові результати діяльності підприємства, але й темпи його розвитку та ефективність використання ресурсів. Найбільша питома вага у структурі інтегрального показника надається фінансовій ефективності, оскільки саме вона відображає здатність підприємства забезпечувати стабільне отримання прибутку та підтримувати належний рівень фінансової стійкості. Водночас ринкова динаміка та операційна ефективність характеризують масштаби розширення діяльності та результативність управління господарськими процесами.

Фінансова складова інтегрального показника визначається на основі показників рентабельності продажу, активів та власного капіталу, які

найбільш повно відображають ефективність використання ресурсів підприємства та здатність генерувати прибуток. Ринкова складова базується на аналізі динаміки чистого доходу від реалізації послуг, що дозволяє оцінити темпи розширення діяльності та посилення ринкових позицій підприємства. Операційна складова характеризує ефективність основної діяльності шляхом зіставлення темпів зростання операційного прибутку та операційних витрат.

Використання інтегрального показника конкурентоспроможності дозволяє здійснити узагальнюючу оцінку результатів діяльності ТОВ «Нова Пошта» за 2021–2025 роки, виявити основні тенденції зміни конкурентних позицій підприємства та визначити рівень ефективності реалізації його конкурентних переваг у досліджуваному періоді.

Таблиця 2.7 – Розрахунок інтегрального показника конкурентоспроможності ТОВ «Нова Пошта»

| Рік  | Іфін  | Ірин  | Іефектив | ІК    | Рівень конкурентоспроможності |
|------|-------|-------|----------|-------|-------------------------------|
| 2021 | 1     | 1     | 1        | 1     | Базовий                       |
| 2022 | 0,852 | 1,137 | 1,352    | 1,085 | Високий                       |
| 2023 | 0,923 | 1,54  | 1,452    | 1,28  | Дуже високий                  |
| 2024 | 0,648 | 1,9   | 1,348    | 1,235 | Високий                       |
| 2025 | 0,682 | 2,598 | 1,418    | 1,412 | Дуже високий                  |

*Джерело: сформовано на основі власних розрахунків*

Проведений розрахунок свідчить про позитивну динаміку інтегрального показника конкурентоспроможності протягом усього аналізованого періоду. Значення ІК зросло з 1,000 у базовому 2021 році до 1,412 у 2025 році, що демонструє системне підвищення конкурентних позицій підприємства.

Найвищі значення інтегрального показника зафіксовано у 2023 році (1,280) та 2025 році (1,412). Ця тенденція обумовлена значним приростом обсягів реалізації послуг та оптимізацією операційної діяльності компанії на фоні розширення ринкової присутності.

Детальний аналіз складових інтегрального показника:

1. Іфін (індекс фінансової ефективності) демонструє певну волатильність. Після відносної стабільності у 2022–2023 роках спостерігається

зниження у 2024–2025 роках. Головною причиною такого зниження є масштабні капіталовкладення в основні засоби та незавершене будівництво, що призвело до зростання амортизаційних відрахувань і, відповідно, тимчасового зменшення показників рентабельності (ROE, ROA та рентабельності продажу). Таке явище є характерним для підприємств, які перебувають у фазі активного інфраструктурного розвитку, і не свідчить про втрату фінансової стійкості.

2. Ірин (індекс ринкової динаміки) є найдинамічнішою складовою. За період 2021–2025 років цей індекс зріс у 2,6 раза, що відображає випереджальне зростання чистого доходу від реалізації (з 20,84 млрд грн у 2021 році до 54,15 млрд грн у 2025 році). Така динаміка свідчить про суттєве зміцнення ринкових позицій ТОВ «Нова Пошта» та розширення частки ринку в сегменті поштово-логістичних послуг.

3. Іефектив (індекс операційної ефективності) характеризується стабільно високими значеннями (понад 1,3 у всі роки після 2021). Це вказує на те, що темпи зростання прибутку від операційної діяльності перевищували темпи зростання операційних витрат, що є свідченням ефективного управління витратами та підвищення продуктивності діяльності.

Отримані результати підтверджують, що зниження окремих фінансових коефіцієнтів рентабельності у 2024–2025 роках має інвестиційний характер і спрямоване на забезпечення довгострокових конкурентних переваг. Водночас сильна ринкова динаміка та операційна ефективність компенсують цей тимчасовий ефект, забезпечуючи загальне зростання інтегрального показника.

Проведена інтегральна оцінка конкурентоспроможності засвідчує, що ТОВ «Нова Пошта» демонструє високий і стабільно зростаючий рівень конкурентоспроможності протягом 2021–2025 років. Перевищення базового значення ІК у всіх аналізованих періодах підтверджує ефективність обраної бізнес-моделі, спрямованої на масштабування операційної діяльності, модернізацію інфраструктури та підвищення якості логістичних послуг.

Компанія успішно поєднує агресивну ринкову експансію з операційною ефективністю, що дозволяє їй утримувати лідируючі позиції на ринку поштово-кур'єрських послуг України. Активна інвестиційна політика, хоча й спричиняє тимчасове зниження окремих показників рентабельності, створює потужний фундамент для майбутнього сталого розвитку.

Для підтримання та подальшого підвищення конкурентоспроможності доцільно продовжувати системний моніторинг інтегрального показника з урахуванням галузевих бенчмарків. Перспективними напрямками є посилення цифровізації процесів, оптимізація структури витрат та диверсифікація послуг з метою зменшення залежності від циклічних факторів ринку.

Проведена економічна оцінка діяльності ТОВ «Нова Пошта» та результати аналізу інтегрального показника конкурентоспроможності свідчать про наявність у підприємства стійких конкурентних переваг, високого рівня фінансової стійкості та значного потенціалу подальшого розвитку. Водночас результати дослідження дозволили виявити окремі тенденції, які потребують додаткової уваги з боку керівництва підприємства. Зокрема, незважаючи на суттєве зростання доходів та операційного прибутку, спостерігається зниження показників рентабельності продажу, активів та власного капіталу, що свідчить про необхідність підвищення ефективності використання ресурсів і вдосконалення механізмів формування конкурентних переваг.

В умовах посилення конкуренції на ринку логістичних послуг важливого значення набуває розроблення та впровадження заходів, спрямованих на підвищення конкурентоспроможності підприємства, розширення його ринкових можливостей та забезпечення довгострокового економічного зростання. Досягнення цих цілей потребує не лише визначення перспективних напрямів удосконалення діяльності, але й підтвердження їх економічної доцільності та практичної ефективності.

З урахуванням запропонованого у підрозділі 2.3 комплексу заходів щодо підвищення конкурентоспроможності ТОВ «Нова Пошта», наступним етапом

дослідження є їх економічне обґрунтування та оцінка ефективності впровадження. Така послідовність є методологічно обґрунтованою, оскільки дозволяє перейти від якісного опису управлінських, організаційних та технологічних рішень до їх кількісної оцінки з точки зору впливу на результати фінансово-господарської діяльності підприємства.

Необхідність проведення економічного обґрунтування зумовлена тим, що сам факт наявності або теоретичної доцільності запропонованих заходів не гарантує їх ефективності в реальних умовах функціонування підприємства. Саме тому важливо визначити, якою мірою реалізація цих заходів здатна вплинути на ключові фінансові показники, зокрема чистий дохід, прибуток, рівень рентабельності та загальну економічну результативність діяльності.

Економічне обґрунтування у межах даного підрозділу передбачає комплексну оцінку ефективності запропонованих заходів, що включає розрахунок необхідних інвестицій на їх реалізацію, прогнозування приросту чистого доходу та прибутку підприємства, визначення економічного ефекту, рівня рентабельності інвестицій, а також строку їх окупності. Використання зазначеного інструментарію забезпечує не лише оцінку потенційного впливу заходів на конкурентні позиції підприємства, але й дає змогу встановити їх економічну доцільність з позицій ефективності використання фінансових ресурсів.

Таким чином, це завершує логічний перехід від формування стратегічних напрямів розвитку підприємства (підрозділ 2.3) до їх кількісної оцінки, що є необхідною умовою для обґрунтування практичної реалізації запропонованого комплексу заходів у діяльності ТОВ «Нова Пошта».

З огляду на це наступним етапом дослідження є розроблення комплексу заходів щодо підвищення конкурентоспроможності ТОВ «Нова Пошта» та проведення економічного обґрунтування доцільності їх впровадження. Економічне обґрунтування передбачає визначення необхідних витрат на реалізацію запропонованих заходів, оцінку прогнозованого приросту доходів і прибутку, розрахунок економічного ефекту, рівня рентабельності та строку

окупності інвестицій. Такий підхід дозволить оцінити не лише потенційний вплив запропонованих заходів на конкурентні позиції підприємства, але й їх економічну результативність та практичну доцільність впровадження.

З метою визначення доцільності реалізації запропонованих заходів проведено оцінку їх економічний ефект на основі фінансових результатів підприємства за 2025 рік.

Враховуючи результати досліджень цифрової трансформації логістичних компаній та досвід провідних операторів поштово-логістичного ринку, можна прогнозувати приріст чистого доходу від реалізації послуг на рівні 5 %. Для підприємства з обсягом чистого доходу 54 153 003 тис. грн це становитиме:

$$\text{Додатковий дохід} = 54\,153\,003 \times 5\% = 2\,707\,650 \text{ тис. грн.}$$

Таким чином, прогнозний обсяг чистого доходу після впровадження заходів становитиме:

$$56\,860\,653 \text{ тис. грн.}$$

Таблиця 2.8 – Прогноз зміни доходів підприємства після впровадження заходів

| Показник                    | До впровадження,<br>тис. грн | Після впровадження,<br>тис. грн | Відхилення,<br>тис. грн |
|-----------------------------|------------------------------|---------------------------------|-------------------------|
| Чистий дохід від реалізації | 54 153 003                   | 56 860 653                      | 2 707 650               |

*Джерело: сформовано на основі власних розрахунків*

Збільшення обсягів реалізації послуг забезпечить відповідне зростання прибутку підприємства. Для розрахунку використано фактичний рівень чистої рентабельності продажів у 2025 році:

$$\begin{aligned} \text{Чиста рентабельність продажів} = \\ 2\,610\,370 / 54\,153\,003 \times 100 = 4,82\%. \end{aligned}$$

Отже, очікуваний додатковий чистий прибуток становитиме:

$$2\,707\,650 \times 4,82\% = 130\,509 \text{ тис. грн.}$$

Таблиця 2.9 – Розрахунок додаткового прибутку

| Показник                             | Значення  |
|--------------------------------------|-----------|
| Додатковий дохід, тис. грн           | 2 707 650 |
| Чиста рентабельність продажів, %     | 4,82      |
| Додатковий чистий прибуток, тис. грн | 130 509   |

*Джерело: сформовано на основі власних розрахунків*

Для реалізації запропонованих заходів підприємству необхідно здійснити інвестиції в розвиток цифрових технологій, модернізацію програмного забезпечення та вдосконалення клієнтського сервісу. Враховуючи масштаби діяльності ТОВ «Нова Пошта», орієнтовний обсяг інвестицій може становити 80 000 тис. грн.

Економічний ефект визначатиметься як різниця між додатковим прибутком та витратами на реалізацію заходів:

$$E = 130\,509 - 80\,000 = 50\,509 \text{ тис. грн.}$$

Таблиця 2.10 – Економічний ефект від впровадження запропонованих заходів

| Показник                        | Значення, тис. грн |
|---------------------------------|--------------------|
| Витрати на впровадження заходів | 80 000             |
| Додатковий чистий прибуток      | 130 509            |
| Економічний ефект               | 50 509             |

*Джерело: сформовано на основі власних розрахунків*

Рентабельність заходів становить:

63,14 %.

Строк окупності визначається як відношення суми інвестицій до додаткового прибутку:

$$T = 0,61 \text{ року}$$

Отже, впровадження запропонованих заходів є економічно доцільним. Очікуване збільшення чистого доходу становитиме 2 707 650 тис. грн, додатковий чистий прибуток - 130 509 тис. грн, а економічний ефект - 50 509 тис. грн. Рентабельність інвестицій перевищує 63 %, а строк їх окупності не

перевищує одного року, що підтверджує ефективність реалізації запропонованих заходів та їх позитивний вплив на подальше підвищення конкурентоспроможності ТОВ «Нова Пошта».

Отже, реалізація запропонованого комплексу заходів забезпечить синергетичний ефект, який проявиться у зростанні обсягів реалізації послуг, підвищенні продуктивності та операційної ефективності, зміцненні фінансових результатів і посиленні конкурентних позицій ТОВ «Нова Пошта» на ринку логістичних послуг України. Це створить передумови для стійкого розвитку підприємства та формування додаткових конкурентних переваг у довгостроковій перспективі.

## **Висновки до розділу 2**

Комплексний аналіз діяльності ТОВ «Нова Пошта» свідчить, що компанія є беззаперечним лідером ринку експрес-доставки України та одним із найбільш успішних і технологічних логістичних операторів Східної Європи. За понад 20 років компанія пройшла шлях від невеликого локального оператора до потужного національного холдингу, який контролює 87–93% ринку комерційної експрес-доставки та демонструє стабільно високі фінансові результати навіть в умовах повномасштабної війни.

Аналіз фінансово-економічних показників за 2020–2025 роки підтвердив динамічний розвиток підприємства: загальна сума активів зросла майже в 4,6 раза, чистий дохід від реалізації - у 3,2 раза, а власний капітал - майже в 6 разів. Компанія активно інвестує в модернізацію інфраструктури, автоматизацію та цифровізацію бізнес-процесів, що дозволяє їй утримувати лідерські позиції завдяки розгалуженій мережі (понад 15 800 відділень і 34 тис. поштоматів), високій швидкості доставки та широкому спектру послуг.

Разом із тим, аналіз виявив певні негативні тенденції, зокрема зниження показників рентабельності (ROA, ROE, чистої маржі) та коливання ліквідності. Ці явища зумовлені значними капітальними інвестиціями в розвиток інфраструктури та впливом зовнішніх чинників (воєнний стан, інфляція, зростання операційних витрат). Проте інтегральний показник конкурентоспроможності демонструє позитивну динаміку та досяг найвищого значення у 2025 році (1,412), що свідчить про загальне зміцнення ринкових позицій підприємства.

SWOT- та PESTEL-аналіз підтвердили потужний стратегічний потенціал компанії, високий рівень цифровізації, сильний бренд і значні можливості для подальшого зростання, насамперед у міжнародному напрямку та сегменті e-commerce. Водночас визначено ключові ризики, пов'язані зі зниженням рентабельності, високою концентрацією на внутрішньому ринку та вразливістю інфраструктури в умовах війни.

Для підвищення конкурентоспроможності розроблено комплекс заходів, спрямованих на подальшу цифровізацію логістики, розширення сервісів доставки, географічну експансію, оптимізацію витрат та посилення клієнтоорієнтованості. Економічне обґрунтування показало високу ефективність запропонованих заходів: при орієнтовних інвестиціях 80 млн грн очікується додатковий чистий дохід 2,71 млрд грн, додатковий чистий прибуток - 130,5 млн грн, економічний ефект - 50,5 млн грн, рентабельність інвестицій - 63,14%, а строк окупності - лише 0,61 року.

Таким чином, ТОВ «Нова Пошта» володіє значним запасом міцності та високим потенціалом подальшого розвитку. Реалізація запропонованих заходів дозволить компанії не лише зберегти, а й суттєво посилити свої конкурентні переваги в умовах посилення конкуренції та цифрової трансформації ринку логістичних послуг.

## ВИСНОВКИ

Розглянуто теоретичні підходи до визначення сутності та економічного змісту конкурентоспроможності підприємства.

На основі глибокого узагальнення та критичного аналізу наукових джерел вітчизняних і зарубіжних авторів встановлено, що конкурентоспроможність підприємства є складною, багатогранною, динамічною та комплексною економічною категорією. Вона характеризує здатність суб'єкта господарювання ефективно функціонувати в умовах жорсткої ринкової конкуренції, формувати та довгостроково утримувати стійкі конкурентні переваги, оперативно адаптуватися до змін зовнішнього середовища, забезпечувати стабільне отримання прибутку та реалізовувати стратегічні цілі розвитку. У роботі проаналізовано вісім основних теоретичних підходів до трактування цього поняття: порівняльний, ресурсний, ринковий (маркетинговий), продуктовий, атрибутивний, динамічний, функціональний та системний. Кожен підхід розкриває окремі грані категорії, а їх систематизація дозволяє сформувати цілісне наукове уявлення про сутність конкурентоспроможності. Економічний зміст конкурентоспроможності полягає в раціональному використанні всіх видів ресурсів, забезпеченні високої якості продукції та послуг, інноваційній активності, фінансовій стійкості, адаптивності до ринкових трансформацій та здатності підприємства перевершувати конкурентів за сукупністю ключових параметрів діяльності, включаючи задоволення потреб споживачів, продуктивність, ефективність та інвестиційну привабливість.

Визначено фактори та умови формування конкурентоспроможності підприємства.

У результаті системного дослідження фактори формування конкурентоспроможності класифіковано на внутрішні (управлінські, фінансові, виробничі) та зовнішні (економічні, політико-правові, соціальні,

технологічні). Внутрішні фактори, такі як стратегічне планування, якість управлінської команди, гнучкість організаційної структури, фінансова стабільність, інвестиційна діяльність, технологічна оснащеність, рівень автоматизації, якість послуг та інноваційна активність (R&D), відіграють провідну роль, оскільки безпосередньо залежать від управлінських рішень і визначають внутрішній потенціал підприємства. Зовнішні фактори формують загальне макроекономічне, правове, соціальне та технологічне середовище функціонування бізнесу й вимагають постійного моніторингу, прогнозування та адаптації. Умови формування конкурентоспроможності являють собою комплекс взаємопов'язаних внутрішніх і зовнішніх чинників, що забезпечують створення стійких конкурентних переваг через гармонійне поєднання сильних внутрішніх компетенцій з оперативною реакцією на динаміку зовнішнього середовища в умовах глобалізації, цифровізації та високої турбулентності ринків.

Проаналізовано методичні підходи до оцінки та підвищення конкурентоспроможності підприємства.

У роботі здійснено систематизацію методичних підходів до оцінювання конкурентоспроможності за різними класифікаційними ознаками: способом оцінювання (кількісні та якісні), формою подання результатів (матричні, індексні, графічні), використовуваними показниками, ступенем охоплення аспектів діяльності та рівнем управлінських рішень (стратегічні та тактичні). Детально розглянуто переваги та недоліки основних методів, зокрема порівняльних, інтегральних, матричних (БКГ, Мак-Кінсі, Shell/DPM, PIMS), бенчмаркінгу та SWOT-аналізу. Найбільш ефективним і науково обґрунтованим визнано комплексний підхід, який поєднує кількісні та якісні методи, враховує взаємодію внутрішніх і зовнішніх факторів, забезпечує як поточну, так і стратегічну оцінку конкурентних позицій підприємства. Такий підхід створює надійну інформаційну базу для розроблення ефективних управлінських рішень щодо підвищення конкурентоспроможності.

Надано організаційно-економічну характеристику ТОВ «Нова Пошта» та визначено особливості його розвитку.

ТОВ «Нова Пошта» є найбільшим приватним оператором експрес-доставки в Україні та одним з лідерів логістичного ринку Східної Європи. Заснована у 2001 році у Полтаві, компанія пройшла шлях від невеликого локального перевізника до потужного технологічного холдингу з розгалуженою національною мережею, що налічує понад 15 800 відділень та близько 34 тисяч поштоматів. Підприємство характеризується високим рівнем цифровізації та автоматизації бізнес-процесів, широким спектром послуг (експрес-доставка, фулфілмент, адресна доставка, міжнародні перевезення, фінансові сервіси через NovaPay), орієнтацією на сегменти e-commerce та B2B. Особливостями розвитку є постійне впровадження інновацій, активне інвестування в інфраструктуру, стійкість до викликів воєнного стану, соціальна відповідальність та стратегічна адаптивність до змін ринкового середовища. Компанія посідає домінуюче становище на ринку з часткою 87–93% у сегменті комерційної доставки.

Проаналізовано фінансово-економічні показники діяльності підприємства та оцінено рівень його конкурентоспроможності.

За період 2020–2025 рр. ТОВ «Нова Пошта» демонструє значне масштабування діяльності: загальна сума активів зростає майже в 4,6 раза, чистий дохід від реалізації послуг - у 3,2 раза, власний капітал - майже в 6 разів. Підприємство зберігає високу фінансову стійкість, лідируючі ринкові позиції та позитивну динаміку основних показників навіть в умовах воєнного стану. Розрахунок інтегрального показника конкурентоспроможності (ІК), що ґрунтується на фінансовій ефективності, ринковій динаміці та операційній ефективності, підтвердив стійке зростання рівня конкурентоспроможності (з 1,0 у базовому 2021 році до 1,412 у 2025 році). SWOT- та PESTEL-аналіз виявили потужні конкурентні переваги (сильний бренд, розвинена інфраструктура, високий рівень цифровізації, клієнтоорієнтованість) та окремі проблемні аспекти, зокрема тимчасове зниження рентабельності через

масштабні капітальні інвестиції, залежність від внутрішнього ринку та вплив зовнішніх ризиків.

Розроблено комплекс заходів щодо підвищення конкурентоспроможності ТОВ «Нова Пошта».

На підставі результатів теоретичного узагальнення та практичного аналізу сформовано комплекс взаємопов'язаних організаційно-управлінських, технологічних, маркетингових та інвестиційних заходів. Вони спрямовані на поглиблення цифрової трансформації логістичних процесів, подальшу автоматизацію сортувальних центрів, оптимізацію маршрутної мережі та витрат, розширення спектру послуг (зокрема міжнародних), посилення клієнтоорієнтованості, географічну експансію та розвиток інноваційних сервісів. Запропоновані заходи ґрунтуються на усуненні виявлених недоліків, максимальному використанні сильних сторін підприємства та врахуванні сучасних тенденцій розвитку логістичного ринку.

Надано економічне обґрунтування доцільності впровадження запропонованих заходів.

Економічний розрахунок підтвердив високу практичну ефективність і доцільність комплексу заходів. При орієнтовному обсязі інвестицій у розвиток цифрових технологій та клієнтського сервісу в розмірі 80 млн грн прогнозується отримання додаткового чистого доходу в обсязі 2,71 млрд грн, додаткового чистого прибутку - 130,5 млн грн та загального економічного ефекту - 50,5 млн грн. Рівень рентабельності інвестицій становить 63,14 %, а строк окупності не перевищує 0,61 року. Реалізація запропонованих заходів забезпечить суттєве підвищення операційної ефективності, зміцнення фінансової стійкості, зростання ринкової частки, посилення конкурентних переваг та створення передумов для стійкого довгострокового розвитку ТОВ «Нова Пошта» в умовах посилення конкуренції та активної цифровізації ринку логістичних послуг.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Акімова Л. М., Корж М. В., Чуб І. В. Управління конкурентоспроможністю промислового підприємства : монографія. Рівне : НУВГП, 2017. 121 с.
2. Антонюк Л.Л., Анапріюк К.А. Стратегічні пріоритети конкурентного розвитку України в умовах глобальних економічних викликів. *Економіка та держава*. 2023. № 1. С. 15-20.
3. Бечко П. К., Голобородько Я. О. Теоретичні засади сутності економічних категорій «конкуренція» і «конкурентоспроможність». *Ефективна економіка*. 2015. № 7. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4191> (дата звернення: 17.04.2024).
4. Биба В.В. Економічна сутність, значення і завдання управління витратами. *Ефективна економіка*. 2024. №1. С. 15.
5. Богацька Н. М., Христич С. Г. Оцінка конкурентоспроможності підприємства. *Молодий вчений*. 2019. № 11 (75). С. 455–458. <https://doi.org/10.32839/2304-5809/2019-11-75-99>.
6. Богацька, Н., Христич С. Оцінка конкурентоспроможність підприємства. *Молодий вчений*. 2019. № 11 (75), С. 455–458.
7. Бойко В. В., Зарічний М. Я. Інструменти підвищення конкурентоспроможності підприємств в умовах воєнного стану. *Економіка та суспільство*. 2023. № 54. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-54-39>.
8. Бочко О. Ю., Кожушко П. І. Теоретичні підходи до дефініції «конкурентоспроможність підприємства». *Економіка та суспільство*. 2024. № 61. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-61-82> (дата звернення: 20.04.2026)
9. Бречко О. Детермінанти цифрової трансформації національної економіки. *Вісник економіки*. 2020. № 4. С. 7–24.

10. Брітченко І. Г., Ладунка І. С. Актуальні проблеми підвищення конкурентоспроможності продукції вітчизняних підприємств. *Науковий вісник Ужгородського університету. Серія «Економіка»*. 2015. Вип. 1 (1). С. 116–118.
11. Булах І. В. Математична модель оцінки стратегічної конкурентоспроможності підприємства. *Вісник Національного університету водного господарства та природокористування*. 2007. Вип. 3 (39). С. 24–31.
12. Вінніченко І. І. Еволюція підходів у дослідженні конкурентоспроможності. *Агросвіт*. 2012. Вип. 8. С. 3–6.
13. Воздвиженський В.В. Конкурентоспроможність підприємства: теоретичні аспекти формування та практичний інструментарій реалізації. *Економіка та управління підприємствами*. 2024. № 2 (9). С. 58-65. URL: <https://econvisnyk.dstu.dp.ua/article/view/318854>
14. Волошин А.В. Характеристика конкурентоспроможності та визначення її сутності. *Економіка: реалії часу. Науковий журнал*. 2023. № 4 (68). С. 83-88.
15. Герасимова, В.О., Резанов Е.О. Конкурентоспроможність підприємства: сутність та фактори впливу в сучасних умовах. *Економічний простір*. 2020. №154. С. 93–97.
16. Герасимова, В.О., Резанов, Е. О. Конкурентоспроможність підприємства: сутність та фактори впливу в сучасних умовах. *Економічний простір*. 2020. № 154, С. 93–97.
17. Грецький Р. Л. Теоретичні підходи до визначення природи і сутності конкуренції. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2007. № 12. С. 35–38.
18. Гужавіна І.В., Раздорожна Д.Д. Механізм підвищення конкурентоспроможності підприємства. *Економіка. Менеджмент. Бізнес*. 2021. № 1(35), С. 51–54.
19. Гуцуляк В. Р. Концептуальні підходи до оцінки рівня конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств. *Агросвіт*. 2016. № 24. С. 82–85.

20. Діагностика стану підприємства: теорія і практика : монографія / за заг. ред. А. Е. Воронкової. Харків : ІНЖЕК, 2006. 448 с.
21. Драган О. І. Управління конкурентоспроможністю підприємств: теоретичні аспекти : монографія. Київ : ДАКККиМ, 2006. 144 с.
22. Євдокимов Ф.І. Конкурентоспроможність підприємств: фактори впливу та механізми підвищення. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2021. № 2. С. 25–33.
23. Євтушенко Н. О., Дрокіна Н. І., Савенко Н. В. Стратегічне управління конкурентоспроможністю підприємства: теоретичний аспект. *Економічний простір*. 2020. № 156. С.129–135.
24. Євтушенко, Н.О., Дрокіна, Н. І., Савенко, Н. В. Стратегічне управління конкурентоспроможністю підприємства: теоретичний аспект. *Економічний простір*. 2020. № 156, С. 129–135.
25. Іванюта В. Ф. Теоретико-методологічні підходи формування конкурентоспроможності. *Агроінком*. 2008. № 1–2. С. 97–101.
26. Конкурентоспроможність підприємства : навчальний посібник / І. А. Дмитрієв, І. М. Кирчата, О. М. Шершенюк. Харків : ФОП Бровін О. В., 2020. 340 с.
27. Конкурентоспроможність підприємства: оцінка рівня і напрями підвищення : монографія / за ред. О. Г. Янкового. Одеса : Атлант, 2013. 470 с.
28. Корінько М. Д. Диверсифікація в історії економічної думки. *Актуальні проблеми економіки*. 2003. № 1. С. 2–5.
29. Кравченко Р.О. Економічні методи та моделі оцінки конкурентоспроможності підприємств. *Економіка розвитку*. 2022. № 1. С. 95–102.
30. Кривенко Л. В. Сучасні механізми забезпечення конкурентоспроможності національної економіки : монографія / за заг. ред. Л. В. Кривенко. Суми : СумДУ, 2018. 330 с.

31. Крючкова Ж. В. Сутність конкуренції і конкурентоспроможності аграрних підприємств як економічних категорій. *Інвестиції: практика та досвід*. 2016. № 12. С. 49–53.

32. Кузнєцова К. О. Конкурентоспроможність підприємства на основі ресурсного потенціалу. *Економічний вісник Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут»*. 2013. № 10. С. 219–223.

33. Кузьмін О. Є., Мельник О. Г., Романко О. П. Конкурентоспроможність підприємства: планування та діагностика : монографія / за заг. ред. О. Є. Кузьміна. Івано-Франківськ : ІФНТУНГ, 2011. 180 с.

34. Куць, Т., Кондаревич, І. Стратегії оптимізації виробничих запасів, як інструмент ефективного управління. *Молодий вчений*. 2023. № 9 (121). С. 22–25.

35. Левицька А. О. Методи оцінки конкурентоспроможності підприємства: вітчизняні та закордонні підходи до класифікації. *Механізм регулювання економіки*. 2013. № 4. С. 155–163.

36. Миленький Д. В. Вибір конкурентної стратегії підприємства за допомогою дерева рішень. *Вісник Донецького національного університету економіки і торгівлі ім. М. Туган-Барановського*. 2008. № 4. С. 9–17.

37. Михайлик О. М. Давидчук М. С. Конкурентоспроможність підприємства та шляхи її підвищення. *Економічна парадигма*. 2025. №1.2 (94). С. 59-65.

38. Назаренко Т. П., Франчук І. Б., Вітер С. А. Методичні аспекти обліку та управління витратами на виробництво продукції. *Економіка та держава*. 2021. № 7. С. 83–89.

39. Олійник А. С., Вельбой М. Б., Лук'яновець Н. М. Роль персоналу та виробничих витрат при ефективному управлінні підприємством. *Агросвіт*. 2021. № 7-8. С. 94–102.

40. Омельченко Т. Конкурентоспроможність українських підприємств в умовах війни. *Економіка і організація управління*. 2022. № 3 (47). С. 94–103.
41. Онищук В. О. Сутність, основні складові та фактори впливу на конкурентоспроможність підприємства. *Становлення та розвиток маркетингу в Україні: від теорії до практики: Праці X Всеукр. наук.-практ. конф.* (Умань, 29 жовт. 2025). Умань. 2025. р. 268-272.
42. Покропивний С. Ф. Економіка підприємства : навч. посіб. Київ : КНЕУ, 2009. 122 с.
43. Самуляк В. Ю., Фещур Р. В. Оцінювання рівня розвитку підприємств Логістика : Вісник Національного університету «Львівська політехніка». 2008. № 633. С. 627–636.
44. Смолін І. В. Стратегічна конкурентоспроможність підприємства: змістовні імперативи та критерії оцінювання. *Стратегія економічного розвитку України*. 2015. № 36. С. 126–137.
45. Стратегічне управління : навч. посіб. / В. Л. Дикань та ін. Київ : Центр учбової літератури, 2013. 272 с.
46. ТОВ «Нова пошта». You Control. <https://youcontrol.com.ua/contractor/?tb=financial-dynamics&id=11111190> (дата звернення 30.04.2026р.)
47. Фещур Р. В., Лебідь Т. В., Самуляк В. Ю. Методи оцінювання конкурентоспроможності підприємств. *Науковий вісник Волинського національного університету імені Лесі Українки*. 2010. № 4. С. 27–32.
48. Фісуненко П. А. Підходи до визначення конкурентоспроможності підприємства: сутність та еволюція поняття. *Бізнес-навігатор*. 2020. Вип. 2 (58). С. 152–161.
49. Цибульська Е. І., Мацигура В. І. Теоретичні підходи до формування стратегії підвищення конкурентоспроможності організації. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2018. Вип. 22. Ч. 3. С. 98–102.)

50. Чорна Н.М. Конкурентоспроможність підприємства: підходи до визначення та оцінки. *Науковий вісник НЛТУ України*. 2019. Т. 29. № 3. С. 145–150.

51. STUDY OF THE EFFECTIVENESS OF ARTIFICIAL INTELLIGENCE IMPLEMENTATION IN BUSINESS PROCESSES OF NOVA POSHTA LLC URL: [https://kse.ua/wp-content/uploads/2025/09/Andrii\\_Ohiievskyi\\_STUDY-OF-THE-EFFECTIVENESS.pdf](https://kse.ua/wp-content/uploads/2025/09/Andrii_Ohiievskyi_STUDY-OF-THE-EFFECTIVENESS.pdf)(дата звернення 30.04.2026р.)

**ДОДАТКИ**

## Додаток А

## Баланс (Форма № 1) станом на 31.12.2025 року

| Актив                                                            | Код         | На початок року, тис.грн | На кінець року, тис.грн |
|------------------------------------------------------------------|-------------|--------------------------|-------------------------|
| <b>I. Необоротні активи</b>                                      |             |                          |                         |
| Нематеріальні активи                                             | 1000        | 78381                    | 101388                  |
| Первісна вартість                                                | 1001        | 274050                   | 327360                  |
| Накопичена амортизація                                           | 1002        | 195669                   | 225972                  |
| Незавершені капітальні інвестиції                                | 1005        | 2230261                  | 1118305                 |
| Основні засоби                                                   | 1010        | 14269099                 | 16300417                |
| Первісна вартість                                                | 1011        | 20300793                 | 25076971                |
| Знос                                                             | 1012        | 6031694                  | 8776554                 |
| Інвестиційна нерухомість                                         | 1015        | 0                        | -                       |
| Первісна вартість інвестиційної нерухомості                      | 1016        | 0                        | -                       |
| Знос інвестиційної нерухомості                                   | 1017        | 0                        | -                       |
| Довгострокові біологічні активи                                  | 1020        | 0                        | -                       |
| Первісна вартість довгострокових біологічних активів             | 1021        | 0                        | -                       |
| Накопичена амортизація довгострокових біологічних активів        | 1022        | 0                        | -                       |
| Довгострокові фінансові інвестиції:                              |             |                          |                         |
| Які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств | 1030        | 0                        | -                       |
| Інші фінансові інвестиції                                        | 1035        | 7445582                  | 7688980                 |
| Довгострокова дебіторська заборгованість                         | 1040        | 0                        | -                       |
| Відстрочені податкові активи                                     | 1045        | 224993                   | 275914                  |
| Гудвіл                                                           | 1050        | 0                        | -                       |
| Відстрочені аквізиційні витрати                                  | 1060        | 0                        | -                       |
| Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах      | 1065        | 0                        | -                       |
| Інші необоротні активи                                           | 1090        | 299960                   | 162435                  |
| <b>Усього за розділом I «Необоротні активи»</b>                  | <b>1095</b> | <b>24548276</b>          | <b>25647439</b>         |
| <b>II. Оборотні активи</b>                                       |             |                          |                         |
| Запаси                                                           | 1100        | 398124                   | 473387                  |
| Виробничі запаси                                                 | 1101        | 374606                   | 462965                  |
| Незавершене виробництво                                          | 1102        | 0                        | -                       |
| Готова продукція                                                 | 1103        | 0                        | -                       |
| Товари                                                           | 1104        | 23518                    | 10422                   |
| Поточні біологічні активи                                        | 1110        | 0                        | -                       |
| Депозити перестрахування                                         | 1115        | 0                        | -                       |
| Векселі одержані                                                 | 1120        | 0                        | -                       |
| Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги | 1125        | 1640041                  | 2370875                 |
| Дебіторська заборгованість за розрахунками:                      |             |                          |                         |
| За виданими авансами                                             | 1130        | 191580                   | 374753                  |
| З бюджетом                                                       | 1135        | 54495                    | 48330                   |
| У тому числі з податку на прибуток                               | 1136        | 0                        | -                       |

|                                                                         |             |                 |                 |
|-------------------------------------------------------------------------|-------------|-----------------|-----------------|
| Дебіторська заборгованість за розрахунками з нарахованих доходів        | 1140        | 1679191         | 278785          |
| Дебіторська заборгованість за розрахунками із внутрішніх розрахунків    | 1145        | 0               | -               |
| Інша поточна дебіторська заборгованість                                 | 1155        | 10615           | 13239           |
| Поточні фінансові інвестиції                                            | 1160        | 90032           | 299724          |
| Гроші та їх еквіваленти                                                 | 1165        | 2902009         | 4195286         |
| Готівка                                                                 | 1166        | 0               | -               |
| Рахунки в банках                                                        | 1167        | 2774315         | 4029525         |
| Витрати майбутніх періодів                                              | 1170        | 71430           | 129811          |
| Частка перестраховика у страхових резервах                              | 1180        | 0               | -               |
| у тому числі:                                                           |             |                 |                 |
| Резервах довгострокових зобов'язань                                     | 1181        | 0               | -               |
| Резервах збитків або резервах належних виплат                           | 1182        | 0               | -               |
| Резервах незароблених премій                                            | 1183        | 0               | -               |
| Інших страхових резервах                                                | 1184        | 0               | -               |
| Інші оборотні активи                                                    | 1190        | 0               | -               |
| <b>Усього за розділом II «Оборотні активи»</b>                          | <b>1195</b> | <b>7037517</b>  | <b>8184190</b>  |
| <b>III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття</b> | <b>1200</b> | <b>0</b>        | <b>-</b>        |
| <b>Баланс (Усього активів)</b>                                          | <b>1300</b> | <b>31585793</b> | <b>33831629</b> |

| Пасив                                                | Код         | На початок року, тис.грн | На кінець року, тис.грн |
|------------------------------------------------------|-------------|--------------------------|-------------------------|
| <b>I. Власний капітал</b>                            |             |                          |                         |
| Зареєстрований (пайовий) капітал                     | 1400        | 4654                     | 4654                    |
| Внески до незареєстрованого статутного капіталу      | 1401        | 0                        | -                       |
| Капітал у дооцінках                                  | 1405        | 0                        | -                       |
| Додатковий капітал                                   | 1410        | 27301                    | 27301                   |
| Емісійний дохід                                      | 1411        | 0                        | -                       |
| Накопичені курсові різниці                           | 1412        | 0                        | -                       |
| Резервний капітал                                    | 1415        | 0                        | -                       |
| Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)          | 1420        | 11556424                 | 13330492                |
| Неоплачений капітал                                  | 1425        | 0                        | -                       |
| Вилучений капітал                                    | 1430        | 0                        | -                       |
| Інші резерви                                         | 1435        | 0                        | -                       |
| <b>Усього за розділом I «Власний капітал»</b>        | <b>1495</b> | <b>11588379</b>          | <b>13362447</b>         |
| <b>II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення</b> |             |                          |                         |
| Відстрочені податкові зобов'язання                   | 1500        | 0                        | -                       |
| Пенсійні зобов'язання                                | 1505        | 0                        | -                       |
| Довгострокові кредити банків                         | 1510        | 5074709                  | 4746183                 |
| Інші довгострокові зобов'язання                      | 1515        | 4151093                  | 3863700                 |
| Довгострокові забезпечення                           | 1520        | 0                        | -                       |
| Довгострокові забезпечення витрат персоналу          | 1521        | 0                        | -                       |
| Цільове фінансування                                 | 1525        | 0                        | -                       |
| Благодійна допомога                                  | 1526        | 0                        | -                       |
| Страхові резерви                                     | 1530        | 0                        | -                       |

|                                                                                                          |             |                 |                 |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|-----------------|-----------------|
| у тому числі:                                                                                            |             |                 |                 |
| Резерв довгострокових зобов'язань                                                                        | 1531        | 0               | -               |
| Резерв збитків або резерв належних виплат                                                                | 1532        | 0               | -               |
| Резерв незароблених премій                                                                               | 1533        | 0               | -               |
| Інші страхові резерви                                                                                    | 1534        | 0               | -               |
| Інвестиційні контракти                                                                                   | 1535        | 0               | -               |
| Призовий фонд                                                                                            | 1540        | 0               | -               |
| Резерв на виплату джек-поту                                                                              | 1545        | 0               | -               |
| <b>Усього за розділом II «Довгострокові зобов'язання і забезпечення»</b>                                 | <b>1595</b> | <b>9225802</b>  | <b>8609883</b>  |
| <b>III. Поточні зобов'язання і забезпечення</b>                                                          |             |                 |                 |
| Короткострокові кредити банків                                                                           | 1600        | 20000           | -               |
| Векселі видані                                                                                           | 1605        | 0               | -               |
| Поточна кредиторська заборгованість за:                                                                  |             |                 |                 |
| Довгостроковими зобов'язаннями                                                                           | 1610        | 5179333         | 5208247         |
| Товари, роботи, послуги                                                                                  | 1615        | 2019060         | 2281515         |
| Розрахунками з бюджетом                                                                                  | 1620        | 1004547         | 1220540         |
| У тому числі з податку на прибуток                                                                       | 1621        | 256879          | 276675          |
| Розрахунками зі страхування                                                                              | 1625        | 121389          | 174499          |
| Розрахунками з оплати праці                                                                              | 1630        | 728202          | 939644          |
| Поточна кредиторська заборгованість за одержаними авансами                                               | 1635        | 111013          | 154241          |
| Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками з учасниками                                         | 1640        | 896791          | 1054635         |
| Поточна кредиторська заборгованість із внутрішніх розрахунків                                            | 1645        | 0               | -               |
| Поточна кредиторська заборгованість за страховою діяльністю                                              | 1650        | 0               | -               |
| Поточні забезпечення                                                                                     | 1660        | 682720          | 809644          |
| Доходи майбутніх періодів                                                                                | 1665        | 0               | -               |
| Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків                                                         | 1670        | 0               | -               |
| Інші поточні зобов'язання                                                                                | 1690        | 8557            | 16334           |
| <b>Усього за розділом III «Поточні зобов'язання і забезпечення»</b>                                      | <b>1695</b> | <b>10771612</b> | <b>11859299</b> |
| <b>IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття</b> | <b>1700</b> | <b>0</b>        | <b>-</b>        |
| <b>V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду</b>                                           | <b>1800</b> | <b>0</b>        | <b>-</b>        |
| <b>Баланс (Усього пасивів)</b>                                                                           | <b>1900</b> | <b>31585793</b> | <b>33831629</b> |

## Звіт про фінансові результати (Форма № 2) за 2025 рік

## Фінансові результати

| Стаття                                                                                | Код  | За поточний рік,<br>тис.грн | За попередній рік,<br>тис.грн |
|---------------------------------------------------------------------------------------|------|-----------------------------|-------------------------------|
| Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)                        | 2000 | 54153003                    | 44541772                      |
| Чисті зароблені страхові премії                                                       | 2010 | -                           | 0                             |
| Премії підписані, валова сума                                                         | 2011 | -                           | 0                             |
| Премії, передані у перестраховування                                                  | 2012 | -                           | 0                             |
| Зміна резерву незароблених премій, валова сума                                        | 2013 | -                           | 0                             |
| Зміна частки перестраховиків у резерві незароблених                                   | 2014 | -                           | 0                             |
| Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)                          | 2050 | 42745978                    | 34686346                      |
| Чисті понесені збитки за страховими виплатами                                         | 2070 | -                           | 0                             |
| Валовий:                                                                              |      |                             |                               |
| Прибуток                                                                              | 2090 | 11407025                    | 9855426                       |
| Збиток                                                                                | 2095 | -                           | -                             |
| Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань                       | 2105 | -                           | 0                             |
| Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів                                    | 2110 | -                           | 0                             |
| Зміна інших страхових резервів, валова сума                                           | 2111 | -                           | 0                             |
| Зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах                               | 2112 | -                           | 0                             |
| Інші операційні доходи                                                                | 2120 | 1063635                     | 769352                        |
| у тому числі:                                                                         |      |                             |                               |
| Дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю             | 2121 | -                           | 0                             |
| Дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції   | 2122 | -                           | 0                             |
| Дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування                          | 2123 | -                           | 0                             |
| Адміністративні витрати                                                               | 2130 | 4468859                     | 4186782                       |
| Витрати на збут                                                                       | 2150 | 787141                      | 903474                        |
| Інші операційні витрати                                                               | 2180 | 1988268                     | 1380919                       |
| у тому числі:                                                                         |      |                             |                               |
| Витрати від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю           | 2181 | -                           | 0                             |
| Витрати від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції | 2182 | -                           | 0                             |
| <b>Фінансовий результат від операційної діяльності:</b>                               |      |                             |                               |
| Прибуток                                                                              | 2190 | 5226392                     | 4153603                       |
| Збиток                                                                                | 2195 | -                           | -                             |
| Дохід від участі в капіталі                                                           | 2200 | -                           | 0                             |
| Інші фінансові доходи                                                                 | 2220 | 1309235                     | 2953039                       |
| Інші доходи                                                                           | 2240 | -                           | 0                             |
| у тому числі:                                                                         |      |                             |                               |
| Дохід від благодійної допомоги                                                        | 2241 | -                           | 0                             |
| Фінансові витрати                                                                     | 2250 | 2191241                     | 2034444                       |
| Втрати від участі в капіталі                                                          | 2255 | -                           | 0                             |
| Інші витрати                                                                          | 2270 | 1134038                     | 2235561                       |

|                                                                 |      |         |         |
|-----------------------------------------------------------------|------|---------|---------|
| Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті       | 2275 | -       | 0       |
| <b>Фінансовий результат до оподаткування:</b>                   |      |         |         |
| Прибуток                                                        | 2290 | 3210348 | 2836637 |
| Збиток                                                          | 2295 | -       | -       |
| Витрати (дохід) з податку на прибуток                           | 2300 | -599978 | -336306 |
| Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування | 2305 | -       | 0       |
| <b>Чистий фінансовий результат:</b>                             |      |         |         |
| Прибуток                                                        | 2350 | 2610370 | 2500331 |
| Збиток                                                          | 2355 | -       | -       |

### Сукупний дохід

| Стаття                                                              | Код         | За поточний рік,<br>тис.грн | За попередній рік,<br>тис.грн |
|---------------------------------------------------------------------|-------------|-----------------------------|-------------------------------|
| Дооцінка (уцінка) необоротних активів                               | 2400        | -                           | 0                             |
| Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів                           | 2405        | -                           | 0                             |
| Накопичені курсові різниці                                          | 2410        | -                           | 0                             |
| Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств | 2415        | -                           | 0                             |
| Інший сукупний дохід                                                | 2445        | -                           | 0                             |
| <b>Інший сукупний дохід до оподаткування</b>                        | <b>2450</b> | <b>0</b>                    | <b>0</b>                      |
| Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом            | 2455        | -                           | 0                             |
| <b>Інший сукупний дохід після оподаткування</b>                     | <b>2460</b> | <b>0</b>                    | <b>0</b>                      |
| <b>Сукупний дохід</b>                                               | <b>2465</b> | <b>2610370</b>              | <b>2500331</b>                |

### Елементи операційних витрат

| Стаття                           | Код         | За поточний рік,<br>тис.грн | За попередній рік,<br>тис.грн |
|----------------------------------|-------------|-----------------------------|-------------------------------|
| Матеріальні затрати              | 2500        | 2168465                     | 2647314                       |
| Витрати на оплату праці          | 2505        | 12459744                    | 10085098                      |
| Відрахування на соціальні заходи | 2510        | 2582896                     | 2036899                       |
| Амортизація                      | 2515        | 4025629                     | 2983431                       |
| Інші операційні витрати          | 2520        | 28753512                    | 23404779                      |
| <b>Разом</b>                     | <b>2550</b> | <b>49990246</b>             | <b>41157521</b>               |

### Розрахунок показників прибутковості акцій

| Стаття                                                     | Код  | За поточний рік,<br>тис.грн | За попередній рік,<br>тис.грн |
|------------------------------------------------------------|------|-----------------------------|-------------------------------|
| Середньорічна кількість простих акцій                      | 2600 | -                           | -                             |
| Скоригована середньорічна кількість простих акцій          | 2605 | -                           | -                             |
| Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію              | 2610 | -                           | -                             |
| Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію | 2615 | -                           | -                             |
| Дивіденди на одну просту акцію                             | 2650 | -                           | 0                             |

## Додаток Б

## Баланс (Форма № 1) станом на 31.12.2024 року

| Актив                                                            | Код         | На початок року, тис.грн | На кінець року, тис.грн |
|------------------------------------------------------------------|-------------|--------------------------|-------------------------|
| <b>I. Необоротні активи</b>                                      |             |                          |                         |
| Нематеріальні активи                                             | 1000        | 63849                    | 78381                   |
| Первісна вартість                                                | 1001        | 235471                   | 274050                  |
| Накопичена амортизація                                           | 1002        | -171622                  | -195669                 |
| Незавершені капітальні інвестиції                                | 1005        | 2765733                  | 2230261                 |
| Основні засоби                                                   | 1010        | 9327238                  | 14269099                |
| Первісна вартість                                                | 1011        | 13852844                 | 20300793                |
| Знос                                                             | 1012        | -4525606                 | -6031694                |
| Інвестиційна нерухомість                                         | 1015        | -                        | -                       |
| Первісна вартість інвестиційної нерухомості                      | 1016        | -                        | -                       |
| Знос інвестиційної нерухомості                                   | 1017        | -                        | -                       |
| Довгострокові біологічні активи                                  | 1020        | -                        | -                       |
| Первісна вартість довгострокових біологічних активів             | 1021        | -                        | -                       |
| Накопичена амортизація довгострокових біологічних активів        | 1022        | -                        | -                       |
| Довгострокові фінансові інвестиції:                              |             |                          |                         |
| Які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств | 1030        | -                        | -                       |
| Інші фінансові інвестиції                                        | 1035        | 6297444                  | 7445582                 |
| Довгострокова дебіторська заборгованість                         | 1040        | -                        | -                       |
| Відстрочені податкові активи                                     | 1045        | 157041                   | 224993                  |
| Гудвіл                                                           | 1050        | -                        | -                       |
| Відстрочені аквізиційні витрати                                  | 1060        | -                        | -                       |
| Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах      | 1065        | -                        | -                       |
| Інші необоротні активи                                           | 1090        | 157949                   | 299960                  |
| <b>Усього за розділом I «Необоротні активи»</b>                  | <b>1095</b> | <b>18769254</b>          | <b>24548276</b>         |
| <b>II. Оборотні активи</b>                                       |             |                          |                         |
| Запаси                                                           | 1100        | 413811                   | 398124                  |
| Виробничі запаси                                                 | 1101        | 391015                   | 374606                  |
| Незавершене виробництво                                          | 1102        | -                        | -                       |
| Готова продукція                                                 | 1103        | -                        | -                       |
| Товари                                                           | 1104        | 22796                    | 23518                   |
| Поточні біологічні активи                                        | 1110        | -                        | -                       |
| Депозити перестрахування                                         | 1115        | -                        | -                       |
| Векселі одержані                                                 | 1120        | -                        | -                       |
| Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги | 1125        | 1138305                  | 1640041                 |
| Дебіторська заборгованість за розрахунками:                      |             |                          |                         |
| За виданими авансами                                             | 1130        | 160436                   | 191580                  |
| З бюджетом                                                       | 1135        | 53902                    | 54495                   |
| У тому числі з податку на прибуток                               | 1136        | -                        | -                       |

|                                                                         |             |                 |                 |
|-------------------------------------------------------------------------|-------------|-----------------|-----------------|
| Дебіторська заборгованість за розрахунками з нарахованих доходів        | 1140        | 1302772         | 1679191         |
| Дебіторська заборгованість за розрахунками із внутрішніх розрахунків    | 1145        | -               | -               |
| Інша поточна дебіторська заборгованість                                 | 1155        | 155631          | 10615           |
| Поточні фінансові інвестиції                                            | 1160        | 3784            | 90032           |
| Гроші та їх еквіваленти                                                 | 1165        | 1079267         | 2902009         |
| Готівка                                                                 | 1166        | -               | -               |
| Рахунки в банках                                                        | 1167        | 714068          | 2774315         |
| Витрати майбутніх періодів                                              | 1170        | 24544           | 71430           |
| Частка перестраховика у страхових резервах                              | 1180        | -               | -               |
| у тому числі:                                                           |             |                 |                 |
| Резервах довгострокових зобов'язань                                     | 1181        | -               | -               |
| Резервах збитків або резервах належних виплат                           | 1182        | -               | -               |
| Резервах незароблених премій                                            | 1183        | -               | -               |
| Інших страхових резервах                                                | 1184        | -               | -               |
| Інші оборотні активи                                                    | 1190        | -               | -               |
| <b>Усього за розділом II «Оборотні активи»</b>                          | <b>1195</b> | <b>4332452</b>  | <b>7037517</b>  |
| <b>III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття</b> | <b>1200</b> | -               | -               |
| <b>Баланс (Усього активів)</b>                                          | <b>1300</b> | <b>23101706</b> | <b>31585793</b> |

| Пасив                                                | Код         | На початок року, тис.грн | На кінець року, тис.грн |
|------------------------------------------------------|-------------|--------------------------|-------------------------|
| <b>I. Власний капітал</b>                            |             |                          |                         |
| Зареєстрований (пайовий) капітал                     | 1400        | 4654                     | 4654                    |
| Внески до незареєстрованого статутного капіталу      | 1401        | -                        | -                       |
| Капітал у дооцінках                                  | 1405        | -                        | -                       |
| Додатковий капітал                                   | 1410        | 27301                    | 27301                   |
| Емісійний дохід                                      | 1411        | -                        | -                       |
| Накопичені курсові різниці                           | 1412        | -                        | -                       |
| Резервний капітал                                    | 1415        | -                        | -                       |
| Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)          | 1420        | 9476353                  | 11556424                |
| Неоплачений капітал                                  | 1425        | -                        | -                       |
| Вилучений капітал                                    | 1430        | -                        | -                       |
| Інші резерви                                         | 1435        | -                        | -                       |
| <b>Усього за розділом I «Власний капітал»</b>        | <b>1495</b> | <b>9508308</b>           | <b>11588379</b>         |
| <b>II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення</b> |             |                          |                         |
| Відстрочені податкові зобов'язання                   | 1500        | -                        | -                       |
| Пенсійні зобов'язання                                | 1505        | -                        | -                       |
| Довгострокові кредити банків                         | 1510        | 1912643                  | 5074709                 |
| Інші довгострокові зобов'язання                      | 1515        | 3424357                  | 4151093                 |
| Довгострокові забезпечення                           | 1520        | -                        | -                       |
| Довгострокові забезпечення витрат персоналу          | 1521        | -                        | -                       |
| Цільове фінансування                                 | 1525        | -                        | -                       |
| Благодійна допомога                                  | 1526        | -                        | -                       |

|                                                                                                          |             |                 |                 |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|-----------------|-----------------|
| Страхові резерви                                                                                         | 1530        | -               | -               |
| у тому числі:                                                                                            |             |                 |                 |
| Резерв довгострокових зобов'язань                                                                        | 1531        | -               | -               |
| Резерв збитків або резерв належних виплат                                                                | 1532        | -               | -               |
| Резерв незароблених премій                                                                               | 1533        | -               | -               |
| Інші страхові резерви                                                                                    | 1534        | -               | -               |
| Інвестиційні контракти                                                                                   | 1535        | -               | -               |
| Призовий фонд                                                                                            | 1540        | -               | -               |
| Резерв на виплату джек-поту                                                                              | 1545        | -               | -               |
| <b>Усього за розділом II «Довгострокові зобов'язання і забезпечення»</b>                                 | <b>1595</b> | <b>5337000</b>  | <b>9225802</b>  |
| <b>III. Поточні зобов'язання і забезпечення</b>                                                          |             |                 |                 |
| Короткострокові кредити банків                                                                           | 1600        | -               | 20000           |
| Векселі видані                                                                                           | 1605        | -               | -               |
| Поточна кредиторська заборгованість за:                                                                  |             |                 |                 |
| Довгостроковими зобов'язаннями                                                                           | 1610        | 3393971         | 5179333         |
| Товари, роботи, послуги                                                                                  | 1615        | 1857488         | 2019060         |
| Розрахунками з бюджетом                                                                                  | 1620        | 655332          | 1004547         |
| У тому числі з податку на прибуток                                                                       | 1621        | 113522          | 256879          |
| Розрахунками зі страхування                                                                              | 1625        | 85122           | 121389          |
| Розрахунками з оплати праці                                                                              | 1630        | 595758          | 728202          |
| Поточна кредиторська заборгованість за одержаними авансами                                               | 1635        | 64885           | 111013          |
| Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками з учасниками                                         | 1640        | 883928          | 896791          |
| Поточна кредиторська заборгованість із внутрішніх розрахунків                                            | 1645        | -               | -               |
| Поточна кредиторська заборгованість за страховою діяльністю                                              | 1650        | -               | -               |
| Поточні забезпечення                                                                                     | 1660        | 695705          | 682720          |
| Доходи майбутніх періодів                                                                                | 1665        | -               | -               |
| Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків                                                         | 1670        | -               | -               |
| Інші поточні зобов'язання                                                                                | 1690        | 24209           | 8557            |
| <b>Усього за розділом III «Поточні зобов'язання і забезпечення»</b>                                      | <b>1695</b> | <b>8256398</b>  | <b>10771612</b> |
| <b>IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття</b> | <b>1700</b> | <b>-</b>        | <b>-</b>        |
| <b>V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду</b>                                           | <b>1800</b> | <b>-</b>        | <b>-</b>        |
| <b>Баланс (Усього пасивів)</b>                                                                           | <b>1900</b> | <b>23101706</b> | <b>31585793</b> |

## Звіт про фінансові результати (Форма № 2) за 2024 рік

## Фінансові результати

| Стаття                                                                                | Код  | За поточний рік, тис.грн | За попередній рік, тис.грн |
|---------------------------------------------------------------------------------------|------|--------------------------|----------------------------|
| Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)                        | 2000 | 44779857                 | 36468879                   |
| 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                                   | 2014 | -                        | -                          |
| Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)                          | 2050 | 35284709                 | 28625037                   |
| Чисті понесені збитки за страховими виплатами                                         | 2070 | -                        | -                          |
| Валовий:                                                                              |      |                          |                            |
| Прибуток                                                                              | 2090 | 9495148                  | 7843842                    |
| Збиток                                                                                | 2095 | -                        | -                          |
| Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань                       | 2105 | -                        | -                          |
| Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів                                    | 2110 | -                        | -                          |
| Зміна інших страхових резервів, валова сума                                           | 2111 | -                        | -                          |
| Зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах                               | 2112 | -                        | -                          |
| Інші операційні доходи                                                                | 2120 | 785654                   | 581274                     |
| 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, вивільнених від оподаткування                          | 2123 | -                        | -                          |
| Адміністративні витрати                                                               | 2130 | 4209338                  | 2985829                    |
| Витрати на збут                                                                       | 2150 | 908227                   | 856282                     |
| Інші операційні витрати                                                               | 2180 | 755247                   | 774662                     |
| у тому числі:                                                                         |      |                          |                            |
| Витрати від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю           | 2181 | -                        | -                          |
| Витрати від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції | 2182 | -                        | -                          |
| <b>Фінансовий результат від операційної діяльності:</b>                               |      |                          |                            |
| Прибуток                                                                              | 2190 | 4407990                  | 3808343                    |
| Збиток                                                                                | 2195 | -                        | -                          |
| Дохід від участі в капіталі                                                           | 2200 | -                        | -                          |

|                                                                 |      |         |         |
|-----------------------------------------------------------------|------|---------|---------|
| Інші фінансові доходи                                           | 2220 | 2953039 | 2706514 |
| Інші доходи                                                     | 2240 | -       | 29003   |
| у тому числі:                                                   |      |         |         |
| Дохід від благодійної допомоги                                  | 2241 | -       | -       |
| Фінансові витрати                                               | 2250 | 2034444 | 1248217 |
| Втрати від участі в капіталі                                    | 2255 | -       | -       |
| Інші витрати                                                    | 2270 | 2489948 | 857468  |
| Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті       | 2275 | -       | -       |
| <b>Фінансовий результат до оподаткування:</b>                   |      |         |         |
| Прибуток                                                        | 2290 | 2836637 | 4438175 |
| Збиток                                                          | 2295 | -       | -       |
| Витрати (дохід) з податку на прибуток                           | 2300 | -336306 | -471019 |
| Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування | 2305 | -       | -       |
| <b>Чистий фінансовий результат:</b>                             |      |         |         |
| Прибуток                                                        | 2350 | 2500331 | 3967156 |
| Збиток                                                          | 2355 | -       | -       |

### Сукупний дохід

| Стаття                                                              | Код         | За поточний рік, тис.грн | За попередній рік, тис.грн |
|---------------------------------------------------------------------|-------------|--------------------------|----------------------------|
| 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        | -                        | -                          |
| <b>Інший сукупний дохід до оподаткування</b>                        | <b>2450</b> | <b>0</b>                 | <b>0</b>                   |
| Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом            | 2455        | -                        | -                          |
| <b>Інший сукупний дохід після оподаткування</b>                     | <b>2460</b> | <b>0</b>                 | <b>0</b>                   |
| <b>Сукупний дохід</b>                                               | <b>2465</b> | <b>2500331</b>           | <b>3967156</b>             |

### Елементи операційних витрат

| Стаття                           | Код         | За поточний рік, тис.грн | За попередній рік, тис.грн |
|----------------------------------|-------------|--------------------------|----------------------------|
| Матеріальні затрати              | 2500        | 2647314                  | 3522561                    |
| Витрати на оплату праці          | 2505        | 10085098                 | 8491614                    |
| Відрахування на соціальні заходи | 2510        | 2036899                  | 1724662                    |
| Амортизація                      | 2515        | 2983431                  | 2317382                    |
| Інші операційні витрати          | 2520        | 23404779                 | 17185591                   |
| <b>Разом</b>                     | <b>2550</b> | <b>41157521</b>          | <b>33241810</b>            |

### Розрахунок показників прибутковості акцій

| Стаття                                | Код  | За поточний рік, тис.грн | За попередній рік, тис.грн |
|---------------------------------------|------|--------------------------|----------------------------|
| Середньорічна кількість простих акцій | 2600 | -                        | -                          |

|                                                               |      |   |   |
|---------------------------------------------------------------|------|---|---|
| Скоригована середньорічна<br>кількість простих акцій          | 2605 | - | - |
| Чистий прибуток (збиток) на одну<br>просту акцію              | 2610 | - | - |
| Скоригований чистий прибуток<br>(збиток) на одну просту акцію | 2615 | - | - |
| Дивіденди на одну просту акцію                                | 2650 | - | - |

## Додаток В

## Баланс (Форма № 1) станом на 31.12.2023 року

| Актив                                                            | Код         | На початок року, тис.грн | На кінець року, тис.грн |
|------------------------------------------------------------------|-------------|--------------------------|-------------------------|
| <b>I. Необоротні активи</b>                                      |             |                          |                         |
| Нематеріальні активи                                             | 1000        | 76808                    | 63849                   |
| Первісна вартість                                                | 1001        | 222084                   | 235471                  |
| Накопичена амортизація                                           | 1002        | -145276                  | -171622                 |
| Незавершені капітальні інвестиції                                | 1005        | 1660949                  | 2765733                 |
| Основні засоби                                                   | 1010        | 6840742                  | 9327238                 |
| Первісна вартість                                                | 1011        | 10178235                 | 13852844                |
| Знос                                                             | 1012        | -3337493                 | -4525606                |
| Інвестиційна нерухомість                                         | 1015        | 0                        | -                       |
| Первісна вартість інвестиційної нерухомості                      | 1016        | 0                        | -                       |
| Знос інвестиційної нерухомості                                   | 1017        | 0                        | -                       |
| Довгострокові біологічні активи                                  | 1020        | 0                        | -                       |
| Первісна вартість довгострокових біологічних активів             | 1021        | 0                        | -                       |
| Накопичена амортизація довгострокових біологічних активів        | 1022        | 0                        | -                       |
| Довгострокові фінансові інвестиції:                              |             |                          |                         |
| Які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств | 1030        | 0                        | -                       |
| Інші фінансові інвестиції                                        | 1035        | 3564861                  | 6297444                 |
| Довгострокова дебіторська заборгованість                         | 1040        | 0                        | -                       |
| Відстрочені податкові активи                                     | 1045        | 128083                   | 157041                  |
| Гудвіл                                                           | 1050        | 0                        | -                       |
| Відстрочені аквізиційні витрати                                  | 1060        | 0                        | -                       |
| Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах      | 1065        | 0                        | -                       |
| Інші необоротні активи                                           | 1090        | 47748                    | 157949                  |
| <b>Усього за розділом I «Необоротні активи»</b>                  | <b>1095</b> | <b>12319191</b>          | <b>18769254</b>         |
| <b>II. Оборотні активи</b>                                       |             |                          |                         |
| Запаси                                                           | 1100        | 422156                   | 413811                  |
| Виробничі запаси                                                 | 1101        | 417390                   | 391015                  |
| Незавершене виробництво                                          | 1102        | 0                        | -                       |
| Готова продукція                                                 | 1103        | 0                        | -                       |
| Товари                                                           | 1104        | 4766                     | 22796                   |
| Поточні біологічні активи                                        | 1110        | 0                        | -                       |
| Депозити перестрахування                                         | 1115        | 0                        | -                       |
| Векселі одержані                                                 | 1120        | 0                        | -                       |
| Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги | 1125        | 968844                   | 1138305                 |
| Дебіторська заборгованість за розрахунками:                      |             |                          |                         |
| За виданими авансами                                             | 1130        | 146103                   | 160436                  |
| З бюджетом                                                       | 1135        | 48136                    | 53902                   |
| У тому числі з податку на прибуток                               | 1136        | 0                        | -                       |

|                                                                         |             |                 |                 |
|-------------------------------------------------------------------------|-------------|-----------------|-----------------|
| Дебіторська заборгованість за розрахунками з нарахованих доходів        | 1140        | 588549          | 1302772         |
| Дебіторська заборгованість за розрахунками із внутрішніх розрахунків    | 1145        | 0               | -               |
| Інша поточна дебіторська заборгованість                                 | 1155        | 502922          | 155631          |
| Поточні фінансові інвестиції                                            | 1160        | 73263           | 3784            |
| Гроші та їх еквіваленти                                                 | 1165        | 673522          | 1079267         |
| Готівка                                                                 | 1166        | 34              | -               |
| Рахунки в банках                                                        | 1167        | 461620          | 714068          |
| Витрати майбутніх періодів                                              | 1170        | 11952           | 24544           |
| Частка перестраховика у страхових резервах                              | 1180        | 0               | -               |
| у тому числі:                                                           |             |                 |                 |
| Резервах довгострокових зобов'язань                                     | 1181        | 0               | -               |
| Резервах збитків або резервах належних виплат                           | 1182        | 0               | -               |
| Резервах незароблених премій                                            | 1183        | 0               | -               |
| Інших страхових резервах                                                | 1184        | 0               | -               |
| Інші оборотні активи                                                    | 1190        | 282             | -               |
| <b>Усього за розділом II «Оборотні активи»</b>                          | <b>1195</b> | <b>3435729</b>  | <b>4332452</b>  |
| <b>III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття</b> | <b>1200</b> | <b>0</b>        | <b>-</b>        |
| <b>Баланс (Усього активів)</b>                                          | <b>1300</b> | <b>15754920</b> | <b>23101706</b> |

| Пасив                                                | Код         | На початок року, тис.грн | На кінець року, тис.грн |
|------------------------------------------------------|-------------|--------------------------|-------------------------|
| <b>I. Власний капітал</b>                            |             |                          |                         |
| Зареєстрований (пайовий) капітал                     | 1400        | 4654                     | 4654                    |
| Внески до незареєстрованого статутного капіталу      | 1401        | 0                        | -                       |
| Капітал у дооцінках                                  | 1405        | 0                        | -                       |
| Додатковий капітал                                   | 1410        | 27301                    | 27301                   |
| Емісійний дохід                                      | 1411        | 0                        | -                       |
| Накопичені курсові різниці                           | 1412        | 0                        | -                       |
| Резервний капітал                                    | 1415        | 0                        | -                       |
| Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)          | 1420        | 6484117                  | 9476353                 |
| Неоплачений капітал                                  | 1425        | 0                        | -                       |
| Вилучений капітал                                    | 1430        | 0                        | -                       |
| Інші резерви                                         | 1435        | 0                        | -                       |
| <b>Усього за розділом I «Власний капітал»</b>        | <b>1495</b> | <b>6516072</b>           | <b>9508308</b>          |
| <b>II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення</b> |             |                          |                         |
| Відстрочені податкові зобов'язання                   | 1500        | 0                        | -                       |
| Пенсійні зобов'язання                                | 1505        | 0                        | -                       |
| Довгострокові кредити банків                         | 1510        | 1454745                  | 1912643                 |
| Інші довгострокові зобов'язання                      | 1515        | 2332885                  | 3424357                 |
| Довгострокові забезпечення                           | 1520        | 0                        | -                       |
| Довгострокові забезпечення витрат персоналу          | 1521        | 0                        | -                       |
| Цільове фінансування                                 | 1525        | 0                        | -                       |
| Благодійна допомога                                  | 1526        | 0                        | -                       |

|                                                                                                          |             |                 |                 |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|-----------------|-----------------|
| Страхові резерви                                                                                         | 1530        | 0               | -               |
| у тому числі:                                                                                            |             |                 |                 |
| Резерв довгострокових зобов'язань                                                                        | 1531        | 0               | -               |
| Резерв збитків або резерв належних виплат                                                                | 1532        | 0               | -               |
| Резерв незароблених премій                                                                               | 1533        | 0               | -               |
| Інші страхові резерви                                                                                    | 1534        | 0               | -               |
| Інвестиційні контракти                                                                                   | 1535        | 0               | -               |
| Призовий фонд                                                                                            | 1540        | 0               | -               |
| Резерв на виплату джек-поту                                                                              | 1545        | 0               | -               |
| <b>Усього за розділом II «Довгострокові зобов'язання і забезпечення»</b>                                 | <b>1595</b> | <b>3787630</b>  | <b>5337000</b>  |
| <b>III. Поточні зобов'язання і забезпечення</b>                                                          |             |                 |                 |
| Короткострокові кредити банків                                                                           | 1600        | 76000           | -               |
| Векселі видані                                                                                           | 1605        | 0               | -               |
| Поточна кредиторська заборгованість за:                                                                  |             |                 |                 |
| Довгостроковими зобов'язаннями                                                                           | 1610        | 2368731         | 3393971         |
| Товари, роботи, послуги                                                                                  | 1615        | 1259484         | 1857488         |
| Розрахунками з бюджетом                                                                                  | 1620        | 570842          | 655332          |
| У тому числі з податку на прибуток                                                                       | 1621        | 92053           | 113522          |
| Розрахунками зі страхування                                                                              | 1625        | 77644           | 85122           |
| Розрахунками з оплати праці                                                                              | 1630        | 419219          | 595758          |
| Поточна кредиторська заборгованість за одержаними авансами                                               | 1635        | 49736           | 64885           |
| Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками з учасниками                                         | 1640        | 6500            | 883928          |
| Поточна кредиторська заборгованість із внутрішніх розрахунків                                            | 1645        | 0               | -               |
| Поточна кредиторська заборгованість за страховою діяльністю                                              | 1650        | 0               | -               |
| Поточні забезпечення                                                                                     | 1660        | 435264          | 695705          |
| Доходи майбутніх періодів                                                                                | 1665        | 0               | -               |
| Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків                                                         | 1670        | 0               | -               |
| Інші поточні зобов'язання                                                                                | 1690        | 187798          | 24209           |
| <b>Усього за розділом III «Поточні зобов'язання і забезпечення»</b>                                      | <b>1695</b> | <b>5451218</b>  | <b>8256398</b>  |
| <b>IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття</b> | <b>1700</b> | <b>0</b>        | <b>-</b>        |
| <b>V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду</b>                                           | <b>1800</b> | <b>0</b>        | <b>-</b>        |
| <b>Баланс (Усього пасивів)</b>                                                                           | <b>1900</b> | <b>15754920</b> | <b>23101706</b> |

## Звіт про фінансові результати (Форма № 2) за 2023 рік

## Фінансові результати

| Стаття                                                                                | Код  | За поточний рік,<br>тис.грн | За попередній рік, тис.грн |
|---------------------------------------------------------------------------------------|------|-----------------------------|----------------------------|
| Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)                        | 2000 | 36468879                    | 23687034                   |
| Чисті зароблені страхові премії                                                       | 2010 | -                           | 0                          |
| Премії підписані, валова сума                                                         | 2011 | -                           | 0                          |
| Премії, передані у перестраховування                                                  | 2012 | -                           | 0                          |
| Зміна резерву незароблених премій, валова сума                                        | 2013 | -                           | 0                          |
| Зміна частки перестраховиків у резерві незароблених                                   | 2014 | -                           | 0                          |
| Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)                          | 2050 | 28625037                    | 19276532                   |
| Чисті понесені збитки за страховими виплатами                                         | 2070 | -                           | 0                          |
| Валовий:                                                                              |      |                             |                            |
| Прибуток                                                                              | 2090 | 7843842                     | 4410502                    |
| Збиток                                                                                | 2095 | -                           | -                          |
| Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань                       | 2105 | -                           | 0                          |
| Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів                                    | 2110 | -                           | 0                          |
| Зміна інших страхових резервів, валова сума                                           | 2111 | -                           | 0                          |
| Зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах                               | 2112 | -                           | 0                          |
| Інші операційні доходи                                                                | 2120 | 581274                      | 826191                     |
| у тому числі:                                                                         |      |                             |                            |
| Дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю             | 2121 | -                           | 0                          |
| Дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції   | 2122 | -                           | 0                          |
| Дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування                          | 2123 | -                           | 0                          |
| Адміністративні витрати                                                               | 2130 | 2985829                     | 1673172                    |
| Витрати на збут                                                                       | 2150 | 856282                      | 439130                     |
| Інші операційні витрати                                                               | 2180 | 774662                      | 593974                     |
| у тому числі:                                                                         |      |                             |                            |
| Витрати від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю           | 2181 | -                           | 0                          |
| Витрати від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції | 2182 | -                           | 0                          |
| <b>Фінансовий результат від операційної діяльності:</b>                               |      |                             |                            |
| Прибуток                                                                              | 2190 | 3808343                     | 2530417                    |
| Збиток                                                                                | 2195 | -                           | -                          |
| Дохід від участі в капіталі                                                           | 2200 | -                           | 0                          |
| Інші фінансові доходи                                                                 | 2220 | 2706514                     | 1138698                    |
| Інші доходи                                                                           | 2240 | 29003                       | 0                          |
| у тому числі:                                                                         |      |                             |                            |
| Дохід від благодійної допомоги                                                        | 2241 | -                           | 0                          |

|                                                                 |      |         |         |
|-----------------------------------------------------------------|------|---------|---------|
| Фінансові витрати                                               | 2250 | 1248217 | 887690  |
| Втрати від участі в капіталі                                    | 2255 | -       | 0       |
| Інші витрати                                                    | 2270 | 857468  | 391073  |
| Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті       | 2275 | -       | 0       |
| <b>Фінансовий результат до оподаткування:</b>                   |      |         |         |
| Прибуток                                                        | 2290 | 4438175 | 2390352 |
| Збиток                                                          | 2295 | -       | -       |
| Витрати (дохід) з податку на прибуток                           | 2300 | -471019 | -254392 |
| Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування | 2305 | -       | 0       |
| <b>Чистий фінансовий результат:</b>                             |      |         |         |
| Прибуток                                                        | 2350 | 3967156 | 2135960 |
| Збиток                                                          | 2355 | -       | -       |

### Сукупний дохід

| Стаття                                                              | Код         | За поточний рік,<br>тис.грн | За попередній рік, тис.грн |
|---------------------------------------------------------------------|-------------|-----------------------------|----------------------------|
| Дооцінка (уцінка) необоротних активів                               | 2400        | -                           | 0                          |
| Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів                           | 2405        | -                           | 0                          |
| Накопичені курсові різниці                                          | 2410        | -                           | 0                          |
| Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств | 2415        | -                           | 0                          |
| Інший сукупний дохід                                                | 2445        | -                           | 0                          |
| <b>Інший сукупний дохід до оподаткування</b>                        | <b>2450</b> | <b>0</b>                    | <b>0</b>                   |
| Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом            | 2455        | -                           | 0                          |
| <b>Інший сукупний дохід після оподаткування</b>                     | <b>2460</b> | <b>0</b>                    | <b>0</b>                   |
| <b>Сукупний дохід</b>                                               | <b>2465</b> | <b>3967156</b>              | <b>2135960</b>             |

### Елементи операційних витрат

| Стаття                           | Код         | За поточний рік,<br>тис.грн | За попередній рік, тис.грн |
|----------------------------------|-------------|-----------------------------|----------------------------|
| Матеріальні затрати              | 2500        | 3522561                     | 3790551                    |
| Витрати на оплату праці          | 2505        | 8491614                     | 5345909                    |
| Відрахування на соціальні заходи | 2510        | 1724662                     | 1131262                    |
| Амортизація                      | 2515        | 2317382                     | 1769538                    |
| Інші операційні витрати          | 2520        | 17185591                    | 9945548                    |
| <b>Разом</b>                     | <b>2550</b> | <b>33241810</b>             | <b>21982808</b>            |

### Розрахунок показників прибутковості акцій

| Стаття                                                     | Код  | За поточний рік,<br>тис.грн | За попередній рік, тис.грн |
|------------------------------------------------------------|------|-----------------------------|----------------------------|
| Середньорічна кількість простих акцій                      | 2600 | -                           | -                          |
| Скоригована середньорічна кількість простих акцій          | 2605 | -                           | -                          |
| Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію              | 2610 | -                           | -                          |
| Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію | 2615 | -                           | -                          |
| Дивіденди на одну просту акцію                             | 2650 | -                           | 0                          |



## Додаток Г

## Баланс (Форма № 1) станом на 31.12.2022 року

| Актив                                                            | Код         | На початок року,<br>тис.грн | На кінець року,<br>тис.грн |
|------------------------------------------------------------------|-------------|-----------------------------|----------------------------|
| <b>I. Необоротні активи</b>                                      |             |                             |                            |
| Нематеріальні активи                                             | 1000        | 104440                      | 76808                      |
| Первісна вартість                                                | 1001        | 223320                      | 222084                     |
| Накопичена амортизація                                           | 1002        | -118880                     | -145276                    |
| Незавершені капітальні інвестиції                                | 1005        | 1544921                     | 1660949                    |
| Основні засоби                                                   | 1010        | 6171683                     | 6840742                    |
| Первісна вартість                                                | 1011        | 8426565                     | 10178235                   |
| Знос                                                             | 1012        | -2254882                    | -3337493                   |
| Інвестиційна нерухомість                                         | 1015        | 0                           | -                          |
| Первісна вартість інвестиційної нерухомості                      | 1016        | 0                           | -                          |
| Знос інвестиційної нерухомості                                   | 1017        | 0                           | -                          |
| Довгострокові біологічні активи                                  | 1020        | 0                           | -                          |
| Первісна вартість довгострокових біологічних активів             | 1021        | 0                           | -                          |
| Накопичена амортизація довгострокових біологічних активів        | 1022        | 0                           | -                          |
| Довгострокові фінансові інвестиції:                              |             |                             |                            |
| Які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств | 1030        | 0                           | -                          |
| Інші фінансові інвестиції                                        | 1035        | 314176                      | 3564861                    |
| Довгострокова дебіторська заборгованість                         | 1040        | 0                           | -                          |
| Відстрочені податкові активи                                     | 1045        | 142680                      | 128083                     |
| Гудвіл                                                           | 1050        | 0                           | -                          |
| Відстрочені аквізиційні витрати                                  | 1060        | 0                           | -                          |
| Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах      | 1065        | 0                           | -                          |
| Інші необоротні активи                                           | 1090        | 27591                       | 47748                      |
| <b>Усього за розділом I «Необоротні активи»</b>                  | <b>1095</b> | <b>8305491</b>              | <b>12319191</b>            |
| <b>II. Оборотні активи</b>                                       |             |                             |                            |
| Запаси                                                           | 1100        | 236988                      | 422156                     |
| Виробничі запаси                                                 | 1101        | 224395                      | 417390                     |
| Незавершене виробництво                                          | 1102        | 0                           | -                          |
| Готова продукція                                                 | 1103        | 0                           | -                          |
| Товари                                                           | 1104        | 12593                       | 4766                       |
| Поточні біологічні активи                                        | 1110        | 0                           | -                          |
| Депозити перестрахування                                         | 1115        | 0                           | -                          |
| Векселі одержані                                                 | 1120        | 0                           | -                          |
| Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги | 1125        | 704235                      | 968844                     |
| Дебіторська заборгованість за розрахунками:                      |             |                             |                            |
| За виданими авансами                                             | 1130        | 100979                      | 146103                     |
| З бюджетом                                                       | 1135        | 24360                       | 48136                      |
| У тому числі з податку на прибуток                               | 1136        | 0                           | -                          |
| Дебіторська заборгованість за розрахунками з нарахованих доходів | 1140        | 809390                      | 588549                     |

|                                                                         |             |                 |                 |
|-------------------------------------------------------------------------|-------------|-----------------|-----------------|
| Дебіторська заборгованість за розрахунками із внутрішніх розрахунків    | 1145        | 0               | -               |
| Інша поточна дебіторська заборгованість                                 | 1155        | 2473319         | 502922          |
| Поточні фінансові інвестиції                                            | 1160        | 0               | 73263           |
| Гроші та їх еквіваленти                                                 | 1165        | 827839          | 673522          |
| Готівка                                                                 | 1166        | 72              | 34              |
| Рахунки в банках                                                        | 1167        | 666911          | 461620          |
| Витрати майбутніх періодів                                              | 1170        | 15526           | 11952           |
| Частка перестраховика у страхових резервах                              | 1180        | 0               | -               |
| у тому числі:                                                           |             |                 |                 |
| Резервах довгострокових зобов'язань                                     | 1181        | 0               | -               |
| Резервах збитків або резервах належних виплат                           | 1182        | 0               | -               |
| Резервах незароблених премій                                            | 1183        | 0               | -               |
| Інших страхових резервах                                                | 1184        | 0               | -               |
| Інші оборотні активи                                                    | 1190        | 0               | 282             |
| <b>Усього за розділом II «Оборотні активи»</b>                          | <b>1195</b> | <b>5192636</b>  | <b>3435729</b>  |
| <b>III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття</b> | <b>1200</b> | <b>0</b>        | <b>-</b>        |
| <b>Баланс (Усього активів)</b>                                          | <b>1300</b> | <b>13498127</b> | <b>15754920</b> |

| Пасив                                                | Код         | На початок року,<br>тис.грн | На кінець року,<br>тис.грн |
|------------------------------------------------------|-------------|-----------------------------|----------------------------|
| <b>I. Власний капітал</b>                            |             |                             |                            |
| Зареєстрований (пайовий) капітал                     | 1400        | 4654                        | 4654                       |
| Внески до незареєстрованого статутного капіталу      | 1401        | 0                           | -                          |
| Капітал у дооцінках                                  | 1405        | 0                           | -                          |
| Додатковий капітал                                   | 1410        | 27301                       | 27301                      |
| Емісійний дохід                                      | 1411        | 0                           | -                          |
| Накопичені курсові різниці                           | 1412        | 0                           | -                          |
| Резервний капітал                                    | 1415        | 0                           | -                          |
| Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)          | 1420        | 4459269                     | 6484117                    |
| Неоплачений капітал                                  | 1425        | 0                           | -                          |
| Вилучений капітал                                    | 1430        | 0                           | -                          |
| Інші резерви                                         | 1435        | 0                           | -                          |
| <b>Усього за розділом I «Власний капітал»</b>        | <b>1495</b> | <b>4491224</b>              | <b>6516072</b>             |
| <b>II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення</b> |             |                             |                            |
| Відстрочені податкові зобов'язання                   | 1500        | 0                           | -                          |
| Пенсійні зобов'язання                                | 1505        | 0                           | -                          |
| Довгострокові кредити банків                         | 1510        | 1456288                     | 1454745                    |
| Інші довгострокові зобов'язання                      | 1515        | 2441012                     | 2332885                    |
| Довгострокові забезпечення                           | 1520        | 0                           | -                          |
| Довгострокові забезпечення витрат персоналу          | 1521        | 0                           | -                          |
| Цільове фінансування                                 | 1525        | 0                           | -                          |
| Благодійна допомога                                  | 1526        | 0                           | -                          |
| Страхові резерви                                     | 1530        | 0                           | -                          |
| у тому числі:                                        |             |                             |                            |
| Резерв довгострокових зобов'язань                    | 1531        | 0                           | -                          |
| Резерв збитків або резерв належних виплат            | 1532        | 0                           | -                          |
| Резерв незароблених премій                           | 1533        | 0                           | -                          |
| Інші страхові резерви                                | 1534        | 0                           | -                          |

|                                                                                                          |             |                 |                 |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|-----------------|-----------------|
| Інвестиційні контракти                                                                                   | 1535        | 0               | -               |
| Призовий фонд                                                                                            | 1540        | 0               | -               |
| Резерв на виплату джек-поту                                                                              | 1545        | 0               | -               |
| <b>Усього за розділом II «Довгострокові зобов'язання і забезпечення»</b>                                 | <b>1595</b> | <b>3897300</b>  | <b>3787630</b>  |
| <b>III. Поточні зобов'язання і забезпечення</b>                                                          |             |                 |                 |
| Короткострокові кредити банків                                                                           | 1600        | 0               | 76000           |
| Векселі видані                                                                                           | 1605        | 0               | -               |
| Поточна кредиторська заборгованість за:                                                                  |             |                 |                 |
| Довгостроковими зобов'язаннями                                                                           | 1610        | 2554797         | 2368731         |
| Товари, роботи, послуги                                                                                  | 1615        | 1037757         | 1259484         |
| Розрахунками з бюджетом                                                                                  | 1620        | 484647          | 570842          |
| У тому числі з податку на прибуток                                                                       | 1621        | 61519           | 92053           |
| Розрахунками зі страхування                                                                              | 1625        | 77886           | 77644           |
| Розрахунками з оплати праці                                                                              | 1630        | 380300          | 419219          |
| Поточна кредиторська заборгованість за одержаними авансами                                               | 1635        | 46774           | 49736           |
| Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками з учасниками                                         | 1640        | 10000           | 6500            |
| Поточна кредиторська заборгованість із внутрішніх розрахунків                                            | 1645        | 0               | -               |
| Поточна кредиторська заборгованість за страховою діяльністю                                              | 1650        | 0               | -               |
| Поточні забезпечення                                                                                     | 1660        | 390237          | 435264          |
| Доходи майбутніх періодів                                                                                | 1665        | 0               | -               |
| Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків                                                         | 1670        | 0               | -               |
| Інші поточні зобов'язання                                                                                | 1690        | 127205          | 187798          |
| <b>Усього за розділом III «Поточні зобов'язання і забезпечення»</b>                                      | <b>1695</b> | <b>5109603</b>  | <b>5451218</b>  |
| <b>IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття</b> | <b>1700</b> | <b>0</b>        | <b>-</b>        |
| <b>V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду</b>                                           | <b>1800</b> | <b>0</b>        | <b>-</b>        |
| <b>Баланс (Усього пасивів)</b>                                                                           | <b>1900</b> | <b>13498127</b> | <b>15754920</b> |

## Звіт про фінансові результати (Форма № 2) за 2022 рік

## Фінансові результати

| Стаття                                                                                | Код  | За поточний рік,<br>тис.грн | За попередній рік,<br>тис.грн |
|---------------------------------------------------------------------------------------|------|-----------------------------|-------------------------------|
| Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)                        | 2000 | 23687034                    | 20843502                      |
| Чисті зароблені страхові премії                                                       | 2010 | -                           | 0                             |
| Премії підписані, валова сума                                                         | 2011 | -                           | 0                             |
| Премії, передані у перестраховування                                                  | 2012 | -                           | 0                             |
| Зміна резерву незароблених премій, валова сума                                        | 2013 | -                           | 0                             |
| Зміна частки перестраховиків у резерві незароблених                                   | 2014 | -                           | 0                             |
| Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)                          | 2050 | 19276532                    | 16441004                      |
| Чисті понесені збитки за страховими виплатами                                         | 2070 | -                           | 0                             |
| Валовий:                                                                              |      |                             |                               |
| Прибуток                                                                              | 2090 | 4410502                     | 4402498                       |
| Збиток                                                                                | 2095 | -                           | -                             |
| Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань                       | 2105 | -                           | 0                             |
| Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів                                    | 2110 | -                           | 0                             |
| Зміна інших страхових резервів, валова сума                                           | 2111 | -                           | 0                             |
| Зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах                               | 2112 | -                           | 0                             |
| Інші операційні доходи                                                                | 2120 | 696168                      | 202834                        |
| у тому числі:                                                                         |      |                             |                               |
| Дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю             | 2121 | -                           | 0                             |
| Дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції   | 2122 | -                           | 0                             |
| Дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування                          | 2123 | -                           | 0                             |
| Адміністративні витрати                                                               | 2130 | 1673172                     | 1923703                       |
| Витрати на збут                                                                       | 2150 | 439130                      | 561844                        |
| Інші операційні витрати                                                               | 2180 | 463951                      | 508590                        |
| у тому числі:                                                                         |      |                             |                               |
| Витрати від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю           | 2181 | -                           | 0                             |
| Витрати від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції | 2182 | -                           | 0                             |
| <b>Фінансовий результат від операційної діяльності:</b>                               |      |                             |                               |
| Прибуток                                                                              | 2190 | 2530417                     | 1611195                       |
| Збиток                                                                                | 2195 | -                           | -                             |
| Дохід від участі в капіталі                                                           | 2200 | -                           | 0                             |
| Інші фінансові доходи                                                                 | 2220 | 1138698                     | 1814806                       |
| Інші доходи                                                                           | 2240 | -                           | 0                             |
| у тому числі:                                                                         |      |                             |                               |
| Дохід від благодійної допомоги                                                        | 2241 | -                           | 0                             |
| Фінансові витрати                                                                     | 2250 | 887690                      | 630813                        |
| Втрати від участі в капіталі                                                          | 2255 | -                           | 0                             |
| Інші витрати                                                                          | 2270 | 391073                      | 255                           |
| Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті                             | 2275 | -                           | 0                             |
| <b>Фінансовий результат до оподаткування:</b>                                         |      |                             |                               |

|                                                                 |      |         |         |
|-----------------------------------------------------------------|------|---------|---------|
| Прибуток                                                        | 2290 | 2390352 | 2794933 |
| Збиток                                                          | 2295 | -       | -       |
| Витрати (дохід) з податку на прибуток                           | 2300 | -254392 | -194613 |
| Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування | 2305 | -       | 0       |
| <b>Чистий фінансовий результат:</b>                             |      |         |         |
| Прибуток                                                        | 2350 | 2135960 | 2600320 |
| Збиток                                                          | 2355 | -       | -       |

### Сукупний дохід

| Стаття                                                              | Код         | За поточний рік,<br>тис.грн | За попередній рік,<br>тис.грн |
|---------------------------------------------------------------------|-------------|-----------------------------|-------------------------------|
| Дооцінка (уцінка) необоротних активів                               | 2400        | -                           | 0                             |
| Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів                           | 2405        | -                           | 0                             |
| Накопичені курсові різниці                                          | 2410        | -                           | 0                             |
| Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств | 2415        | -                           | 0                             |
| Інший сукупний дохід                                                | 2445        | -                           | 0                             |
| <b>Інший сукупний дохід до оподаткування</b>                        | <b>2450</b> | <b>0</b>                    | <b>0</b>                      |
| Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом            | 2455        | -                           | 0                             |
| <b>Інший сукупний дохід після оподаткування</b>                     | <b>2460</b> | <b>0</b>                    | <b>0</b>                      |
| <b>Сукупний дохід</b>                                               | <b>2465</b> | <b>2135960</b>              | <b>2600320</b>                |

### Елементи операційних витрат

| Стаття                           | Код         | За поточний рік,<br>тис.грн | За попередній рік,<br>тис.грн |
|----------------------------------|-------------|-----------------------------|-------------------------------|
| Матеріальні затрати              | 2500        | 3790551                     | 2133966                       |
| Витрати на оплату праці          | 2505        | 5345909                     | 5742731                       |
| Відрахування на соціальні заходи | 2510        | 1131262                     | 1213180                       |
| Амортизація                      | 2515        | 1769538                     | 1406127                       |
| Інші операційні витрати          | 2520        | 9815525                     | 8939137                       |
| <b>Разом</b>                     | <b>2550</b> | <b>21852785</b>             | <b>19435141</b>               |

### Розрахунок показників прибутковості акцій

| Стаття                                                     | Код  | За поточний рік,<br>тис.грн | За попередній рік,<br>тис.грн |
|------------------------------------------------------------|------|-----------------------------|-------------------------------|
| Середньорічна кількість простих акцій                      | 2600 | -                           | -                             |
| Скоригована середньорічна кількість простих акцій          | 2605 | -                           | -                             |
| Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію              | 2610 | -                           | -                             |
| Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію | 2615 | -                           | -                             |
| Дивіденди на одну просту акцію                             | 2650 | -                           | 0                             |

## Додаток Д

## Баланс (Форма № 1) станом на 31.12.2021 року

| Актив                                                            | Код         | На початок року, тис.грн | На кінець року, тис.грн |
|------------------------------------------------------------------|-------------|--------------------------|-------------------------|
| <b>I. Необоротні активи</b>                                      |             |                          |                         |
| Нематеріальні активи                                             | 1000        | 108324                   | 104440                  |
| Первісна вартість                                                | 1001        | 199978                   | 223320                  |
| Накопичена амортизація                                           | 1002        | -91654                   | -118880                 |
| Незавершені капітальні інвестиції                                | 1005        | 701136                   | 1544921                 |
| Основні засоби                                                   | 1010        | 3351500                  | 6171683                 |
| Первісна вартість                                                | 1011        | 5182319                  | 8426565                 |
| Знос                                                             | 1012        | -1830819                 | -2254882                |
| Інвестиційна нерухомість                                         | 1015        | 0                        | -                       |
| Первісна вартість інвестиційної нерухомості                      | 1016        | 0                        | -                       |
| Знос інвестиційної нерухомості                                   | 1017        | 0                        | -                       |
| Довгострокові біологічні активи                                  | 1020        | 0                        | -                       |
| Первісна вартість довгострокових біологічних активів             | 1021        | 0                        | -                       |
| Накопичена амортизація довгострокових біологічних активів        | 1022        | 0                        | -                       |
| Довгострокові фінансові інвестиції:                              |             |                          |                         |
| Які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств | 1030        | 0                        | -                       |
| Інші фінансові інвестиції                                        | 1035        | 100639                   | 314176                  |
| Довгострокова дебіторська заборгованість                         | 1040        | 0                        | -                       |
| Відстрочені податкові активи                                     | 1045        | 131634                   | 142680                  |
| Гудвіл                                                           | 1050        | 0                        | -                       |
| Відстрочені аквізиційні витрати                                  | 1060        | 0                        | -                       |
| Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах      | 1065        | 0                        | -                       |
| Інші необоротні активи                                           | 1090        | 190460                   | 27591                   |
| <b>Усього за розділом I «Необоротні активи»</b>                  | <b>1095</b> | <b>4583693</b>           | <b>8305491</b>          |
| <b>II. Оборотні активи</b>                                       |             |                          |                         |
| Запаси                                                           | 1100        | 188871                   | 236988                  |
| Виробничі запаси                                                 | 1101        | 188221                   | 224395                  |
| Незавершене виробництво                                          | 1102        | 0                        | -                       |
| Готова продукція                                                 | 1103        | 0                        | -                       |
| Товари                                                           | 1104        | 650                      | 12593                   |
| Поточні біологічні активи                                        | 1110        | 0                        | -                       |
| Депозити перестрахування                                         | 1115        | 0                        | -                       |
| Векселі одержані                                                 | 1120        | 0                        | -                       |
| Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги | 1125        | 678593                   | 704235                  |
| Дебіторська заборгованість за розрахунками:                      |             |                          |                         |
| За виданими авансами                                             | 1130        | 53432                    | 100979                  |
| З бюджетом                                                       | 1135        | 10741                    | 24360                   |
| У тому числі з податку на прибуток                               | 1136        | 0                        | -                       |

|                                                                         |             |                |                 |
|-------------------------------------------------------------------------|-------------|----------------|-----------------|
| Дебіторська заборгованість за розрахунками з нарахованих доходів        | 1140        | 5722           | 809390          |
| Дебіторська заборгованість за розрахунками із внутрішніх розрахунків    | 1145        | 0              | -               |
| Інша поточна дебіторська заборгованість                                 | 1155        | 848238         | 2473319         |
| Поточні фінансові інвестиції                                            | 1160        | 0              | -               |
| Гроші та їх еквіваленти                                                 | 1165        | 917065         | 827839          |
| Готівка                                                                 | 1166        | 47             | 72              |
| Рахунки в банках                                                        | 1167        | 790419         | 666911          |
| Витрати майбутніх періодів                                              | 1170        | 14028          | 15526           |
| Частка перестраховика у страхових резервах                              | 1180        | 0              | -               |
| у тому числі:                                                           |             |                |                 |
| Резервах довгострокових зобов'язань                                     | 1181        | 0              | -               |
| Резервах збитків або резервах належних виплат                           | 1182        | 0              | -               |
| Резервах незароблених премій                                            | 1183        | 0              | -               |
| Інших страхових резервах                                                | 1184        | 0              | -               |
| Інші оборотні активи                                                    | 1190        | 0              | -               |
| <b>Усього за розділом II «Оборотні активи»</b>                          | <b>1195</b> | <b>2716690</b> | <b>5192636</b>  |
| <b>III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття</b> | <b>1200</b> | <b>0</b>       | <b>-</b>        |
| <b>Баланс (Усього активів)</b>                                          | <b>1300</b> | <b>7300383</b> | <b>13498127</b> |

| Пасив                                                | Код         | На початок року, тис.грн | На кінець року, тис.грн |
|------------------------------------------------------|-------------|--------------------------|-------------------------|
| <b>I. Власний капітал</b>                            |             |                          |                         |
| Зареєстрований (пайовий) капітал                     | 1400        | 4654                     | 4654                    |
| Внески до незареєстрованого статутного капіталу      | 1401        | 0                        | -                       |
| Капітал у дооцінках                                  | 1405        | 0                        | -                       |
| Додатковий капітал                                   | 1410        | 27301                    | 27301                   |
| Емісійний дохід                                      | 1411        | 0                        | -                       |
| Накопичені курсові різниці                           | 1412        | 0                        | -                       |
| Резервний капітал                                    | 1415        | 0                        | -                       |
| Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)          | 1420        | 2154949                  | 4459269                 |
| Неоплачений капітал                                  | 1425        | 0                        | -                       |
| Вилучений капітал                                    | 1430        | 0                        | -                       |
| Інші резерви                                         | 1435        | 0                        | -                       |
| <b>Усього за розділом I «Власний капітал»</b>        | <b>1495</b> | <b>2186904</b>           | <b>4491224</b>          |
| <b>II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення</b> |             |                          |                         |
| Відстрочені податкові зобов'язання                   | 1500        | 0                        | -                       |
| Пенсійні зобов'язання                                | 1505        | 0                        | -                       |
| Довгострокові кредити банків                         | 1510        | 397182                   | 1456288                 |
| Інші довгострокові зобов'язання                      | 1515        | 1241240                  | 2441012                 |
| Довгострокові забезпечення                           | 1520        | 0                        | -                       |
| Довгострокові забезпечення витрат персоналу          | 1521        | 0                        | -                       |
| Цільове фінансування                                 | 1525        | 0                        | -                       |
| Благодійна допомога                                  | 1526        | 0                        | -                       |

|                                                                                                          |             |                |                 |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|----------------|-----------------|
| Страхові резерви                                                                                         | 1530        | 0              | -               |
| у тому числі:                                                                                            |             |                |                 |
| Резерв довгострокових зобов'язань                                                                        | 1531        | 0              | -               |
| Резерв збитків або резерв належних виплат                                                                | 1532        | 0              | -               |
| Резерв незароблених премій                                                                               | 1533        | 0              | -               |
| Інші страхові резерви                                                                                    | 1534        | 0              | -               |
| Інвестиційні контракти                                                                                   | 1535        | 0              | -               |
| Призовий фонд                                                                                            | 1540        | 0              | -               |
| Резерв на виплату джек-поту                                                                              | 1545        | 0              | -               |
| <b>Усього за розділом II «Довгострокові зобов'язання і забезпечення»</b>                                 | <b>1595</b> | <b>1638422</b> | <b>3897300</b>  |
| <b>III. Поточні зобов'язання і забезпечення</b>                                                          |             |                |                 |
| Короткострокові кредити банків                                                                           | 1600        | 0              | -               |
| Векселі видані                                                                                           | 1605        | 0              | -               |
| Поточна кредиторська заборгованість за:                                                                  |             |                |                 |
| Довгостроковими зобов'язаннями                                                                           | 1610        | 1447572        | 2554797         |
| Товари, роботи, послуги                                                                                  | 1615        | 802700         | 1037757         |
| Розрахунками з бюджетом                                                                                  | 1620        | 408141         | 484647          |
| У тому числі з податку на прибуток                                                                       | 1621        | 62466          | 61519           |
| Розрахунками зі страхування                                                                              | 1625        | 57009          | 77886           |
| Розрахунками з оплати праці                                                                              | 1630        | 336162         | 380300          |
| Поточна кредиторська заборгованість за одержаними авансами                                               | 1635        | 39173          | 46774           |
| Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками з учасниками                                         | 1640        | 43500          | 10000           |
| Поточна кредиторська заборгованість із внутрішніх розрахунків                                            | 1645        | 0              | -               |
| Поточна кредиторська заборгованість за страховою діяльністю                                              | 1650        | 0              | -               |
| Поточні забезпечення                                                                                     | 1660        | 333356         | 390237          |
| Доходи майбутніх періодів                                                                                | 1665        | 1193           | -               |
| Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків                                                         | 1670        | 0              | -               |
| Інші поточні зобов'язання                                                                                | 1690        | 6251           | 127205          |
| <b>Усього за розділом III «Поточні зобов'язання і забезпечення»</b>                                      | <b>1695</b> | <b>3475057</b> | <b>5109603</b>  |
| <b>IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття</b> | <b>1700</b> | <b>0</b>       | <b>-</b>        |
| <b>V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду</b>                                           | <b>1800</b> | <b>0</b>       | <b>-</b>        |
| <b>Баланс (Усього пасивів)</b>                                                                           | <b>1900</b> | <b>7300383</b> | <b>13498127</b> |

## Звіт про фінансові результати (Форма № 2) за 2021 рік

## Фінансові результати

| Стаття                                                                                | Код  | За поточний рік,<br>тис.грн | За попередній рік,<br>тис.грн |
|---------------------------------------------------------------------------------------|------|-----------------------------|-------------------------------|
| Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)                        | 2000 | 20843502                    | 16902857                      |
| 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                                   | 2014 | -                           | -                             |
| Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)                          | 2050 | 16441004                    | 12877086                      |
| Чисті понесені збитки за страховими виплатами                                         | 2070 | -                           | -                             |
| Валовий:                                                                              |      |                             |                               |
| Прибуток                                                                              | 2090 | 4402498                     | 4025771                       |
| Збиток                                                                                | 2095 | -                           | -                             |
| Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань                       | 2105 | -                           | -                             |
| Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів                                    | 2110 | -                           | -                             |
| Зміна інших страхових резервів, валова сума                                           | 2111 | -                           | -                             |
| Зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах                               | 2112 | -                           | -                             |
| Інші операційні доходи                                                                | 2120 | 202834                      | 166643                        |
| у тому числі:                                                                         |      |                             |                               |
| 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, вивільнених від оподаткування                          | 2123 | -                           | -                             |
| Адміністративні витрати                                                               | 2130 | 1923703                     | 1469141                       |
| Витрати на збут                                                                       | 2150 | 561844                      | 416263                        |
| Інші операційні витрати                                                               | 2180 | 508590                      | 768703                        |
| у тому числі:                                                                         |      |                             |                               |
| Витрати від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю           | 2181 | -                           | -                             |
| Витрати від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції | 2182 | -                           | -                             |
| <b>Фінансовий результат від операційної діяльності:</b>                               |      |                             |                               |
| Прибуток                                                                              | 2190 | 1611195                     | 1538307                       |
| Збиток                                                                                | 2195 | -                           | -                             |
| Дохід від участі в капіталі                                                           | 2200 | -                           | -                             |
| Інші фінансові доходи                                                                 | 2220 | 1814806                     | 687882                        |
| Інші доходи                                                                           | 2240 | -                           | -                             |
| у тому числі:                                                                         |      |                             |                               |
| Дохід від благодійної допомоги                                                        | 2241 | -                           | -                             |
| Фінансові витрати                                                                     | 2250 | 630813                      | 533590                        |
| Втрати від участі в капіталі                                                          | 2255 | -                           | -                             |

|                                                                 |      |         |         |
|-----------------------------------------------------------------|------|---------|---------|
| Інші витрати                                                    | 2270 | 255     | 602457  |
| Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті       | 2275 | -       | -       |
| <b>Фінансовий результат до оподаткування:</b>                   |      |         |         |
| Прибуток                                                        | 2290 | 2794933 | 1090142 |
| Збиток                                                          | 2295 | -       | -       |
| Витрати (дохід) з податку на прибуток                           | 2300 | -194613 | -98850  |
| Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування | 2305 | -       | -       |
| <b>Чистий фінансовий результат:</b>                             |      |         |         |
| Прибуток                                                        | 2350 | 2600320 | 991292  |
| Збиток                                                          | 2355 | -       | -       |

### Сукупний дохід

| Стаття                                                              | Код         | За поточний рік,<br>тис.грн | За попередній рік,<br>тис.грн |
|---------------------------------------------------------------------|-------------|-----------------------------|-------------------------------|
| 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        | -                           | -                             |
| <b>Інший сукупний дохід до оподаткування</b>                        | <b>2450</b> | <b>0</b>                    | <b>0</b>                      |
| Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом            | 2455        | -                           | -                             |
| <b>Інший сукупний дохід після оподаткування</b>                     | <b>2460</b> | <b>0</b>                    | <b>0</b>                      |
| <b>Сукупний дохід</b>                                               | <b>2465</b> | <b>2600320</b>              | <b>991292</b>                 |

### Елементи операційних витрат

| Стаття                           | Код         | За поточний рік,<br>тис.грн | За попередній рік,<br>тис.грн |
|----------------------------------|-------------|-----------------------------|-------------------------------|
| Матеріальні затрати              | 2500        | 2133966                     | 1439947                       |
| Витрати на оплату праці          | 2505        | 5742731                     | 4529467                       |
| Відрахування на соціальні заходи | 2510        | 1213180                     | 951549                        |
| Амортизація                      | 2515        | 1406127                     | 930615                        |
| Інші операційні витрати          | 2520        | 8939137                     | 7679615                       |
| <b>Разом</b>                     | <b>2550</b> | <b>19435141</b>             | <b>15531193</b>               |

### Розрахунок показників прибутковості акцій

| Стаття                                                     | Код  | За поточний рік,<br>тис.грн | За попередній рік,<br>тис.грн |
|------------------------------------------------------------|------|-----------------------------|-------------------------------|
| 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 | -                           | -                             |

### Додаток Е

Баланс (Форма № 1) станом на 31.12.2020 року

| Актив                                                                | Код         | На початок року, тис.грн | На кінець року, тис.грн |
|----------------------------------------------------------------------|-------------|--------------------------|-------------------------|
| <b>I. Необоротні активи</b>                                          |             |                          |                         |
| Нематеріальні активи                                                 | 1000        | 104485                   | 108324                  |
| Первісна вартість                                                    | 1001        | 195854                   | 199978                  |
| Накопичена амортизація                                               | 1002        | 91369                    | 91654                   |
| Незавершені капітальні інвестиції                                    | 1005        | 437370                   | 701136                  |
| Основні засоби                                                       | 1010        | 2108977                  | 3351500                 |
| Первісна вартість                                                    | 1011        | 3101898                  | 5182319                 |
| Знос                                                                 | 1012        | 992921                   | 1830819                 |
| Інвестиційна нерухомість                                             | 1015        | 0                        | 0                       |
| Первісна вартість інвестиційної нерухомості                          | 1016        | 0                        | 0                       |
| Знос інвестиційної нерухомості                                       | 1017        | 0                        | 0                       |
| Довгострокові біологічні активи                                      | 1020        | 0                        | 0                       |
| Первісна вартість довгострокових біологічних активів                 | 1021        | 0                        | 0                       |
| Накопичена амортизація довгострокових біологічних активів            | 1022        | 0                        | 0                       |
| Довгострокові фінансові інвестиції:                                  |             |                          |                         |
| Які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств     | 1030        | 0                        | 0                       |
| Інші фінансові інвестиції                                            | 1035        | 100639                   | 100639                  |
| Довгострокова дебіторська заборгованість                             | 1040        | 0                        | 0                       |
| Відстрочені податкові активи                                         | 1045        | 89651                    | 131634                  |
| Гудвіл                                                               | 1050        | 0                        | 0                       |
| Відстрочені аквізиційні витрати                                      | 1060        | 0                        | 0                       |
| Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах          | 1065        | 0                        | 0                       |
| Інші необоротні активи                                               | 1090        | 38995                    | 190460                  |
| <b>Усього за розділом I «Необоротні активи»</b>                      | <b>1095</b> | <b>2880117</b>           | <b>4583693</b>          |
| <b>II. Оборотні активи</b>                                           |             |                          |                         |
| Запаси                                                               | 1100        | 96635                    | 188871                  |
| Виробничі запаси                                                     | 1101        | 96635                    | 188221                  |
| Незавершене виробництво                                              | 1102        | 0                        | 0                       |
| Готова продукція                                                     | 1103        | 0                        | 0                       |
| Товари                                                               | 1104        | 0                        | 650                     |
| Поточні біологічні активи                                            | 1110        | 0                        | 0                       |
| Депозити перестрахування                                             | 1115        | 0                        | 0                       |
| Векселі одержані                                                     | 1120        | 0                        | 0                       |
| Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги     | 1125        | 445265                   | 678593                  |
| Дебіторська заборгованість за розрахунками:                          |             |                          |                         |
| За виданими авансами                                                 | 1130        | 172415                   | 53432                   |
| З бюджетом                                                           | 1135        | 21600                    | 10741                   |
| У тому числі з податку на прибуток                                   | 1136        | 0                        | 0                       |
| Дебіторська заборгованість за розрахунками з нарахованих доходів     | 1140        | 29833                    | 5722                    |
| Дебіторська заборгованість за розрахунками із внутрішніх розрахунків | 1145        | 0                        | 0                       |

|                                                                         |             |                |                |
|-------------------------------------------------------------------------|-------------|----------------|----------------|
| Інша поточна дебіторська заборгованість                                 | 1155        | 587721         | 848238         |
| Поточні фінансові інвестиції                                            | 1160        | 0              | 0              |
| Гроші та їх еквіваленти                                                 | 1165        | 921223         | 917065         |
| Готівка                                                                 | 1166        | 4144           | 47             |
| Рахунки в банках                                                        | 1167        | 680375         | 790419         |
| Витрати майбутніх періодів                                              | 1170        | 13270          | 14028          |
| Частка перестраховика у страхових резервах                              | 1180        | 0              | 0              |
| у тому числі:                                                           |             |                |                |
| Резервах довгострокових зобов'язань                                     | 1181        | 0              | 0              |
| Резервах збитків або резервах належних виплат                           | 1182        | 0              | 0              |
| Резервах незароблених премій                                            | 1183        | 0              | 0              |
| Інших страхових резервах                                                | 1184        | 0              | 0              |
| Інші оборотні активи                                                    | 1190        | 0              | 0              |
| <b>Усього за розділом II «Оборотні активи»</b>                          | <b>1195</b> | <b>2287962</b> | <b>2716690</b> |
| <b>III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття</b> | <b>1200</b> | <b>0</b>       | <b>0</b>       |
| <b>Баланс (Усього активів)</b>                                          | <b>1300</b> | <b>5168079</b> | <b>7300383</b> |

| Пасив                                                | Код         | На початок року, тис.грн | На кінець року, тис.грн |
|------------------------------------------------------|-------------|--------------------------|-------------------------|
| <b>I. Власний капітал</b>                            |             |                          |                         |
| Зареєстрований (пайовий) капітал                     | 1400        | 453                      | 4654                    |
| Внески до незареєстрованого статутного капіталу      | 1401        | 0                        | 0                       |
| Капітал у дооцінках                                  | 1405        | 0                        | 0                       |
| Додатковий капітал                                   | 1410        | 27300                    | 27301                   |
| Емісійний дохід                                      | 1411        | 0                        | 0                       |
| Накопичені курсові різниці                           | 1412        | 0                        | 0                       |
| Резервний капітал                                    | 1415        | 0                        | 0                       |
| Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)          | 1420        | 1243657                  | 2154949                 |
| Неоплачений капітал                                  | 1425        | 0                        | 0                       |
| Вилучений капітал                                    | 1430        | 0                        | 0                       |
| Інші резерви                                         | 1435        | 0                        | 0                       |
| <b>Усього за розділом I «Власний капітал»</b>        | <b>1495</b> | <b>1271410</b>           | <b>2186904</b>          |
| <b>II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення</b> |             |                          |                         |
| Відстрочені податкові зобов'язання                   | 1500        | 0                        | 0                       |
| Пенсійні зобов'язання                                | 1505        | 0                        | 0                       |
| Довгострокові кредити банків                         | 1510        | 160020                   | 397182                  |
| Інші довгострокові зобов'язання                      | 1515        | 907094                   | 1241240                 |
| Довгострокові забезпечення                           | 1520        | 0                        | 0                       |
| Довгострокові забезпечення витрат персоналу          | 1521        | 0                        | 0                       |
| Цільове фінансування                                 | 1525        | 0                        | 0                       |
| Благодійна допомога                                  | 1526        | 0                        | 0                       |
| Страхові резерви                                     | 1530        | 0                        | 0                       |
| у тому числі:                                        |             |                          |                         |
| Резерв довгострокових зобов'язань                    | 1531        | 0                        | 0                       |

|                                                                                                          |             |                |                |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|----------------|----------------|
| Резерв збитків або резерв належних виплат                                                                | 1532        | 0              | 0              |
| Резерв незароблених премій                                                                               | 1533        | 0              | 0              |
| Інші страхові резерви                                                                                    | 1534        | 0              | 0              |
| Інвестиційні контракти                                                                                   | 1535        | 0              | 0              |
| Призовий фонд                                                                                            | 1540        | 0              | 0              |
| Резерв на виплату джек-поту                                                                              | 1545        | 0              | 0              |
| <b>Усього за розділом II «Довгострокові зобов'язання і забезпечення»</b>                                 | <b>1595</b> | <b>1067114</b> | <b>1638422</b> |
| <b>III. Поточні зобов'язання і забезпечення</b>                                                          |             |                |                |
| Короткострокові кредити банків                                                                           | 1600        | 0              | 0              |
| Векселі видані                                                                                           | 1605        | 0              | 0              |
| Поточна кредиторська заборгованість за:                                                                  |             |                |                |
| Довгостроковими зобов'язаннями                                                                           | 1610        | 1179572        | 1447572        |
| Товари, роботи, послуги                                                                                  | 1615        | 612206         | 802700         |
| Розрахунками з бюджетом                                                                                  | 1620        | 343819         | 408141         |
| У тому числі з податку на прибуток                                                                       | 1621        | 50458          | 62466          |
| Розрахунками зі страхування                                                                              | 1625        | 38619          | 57009          |
| Розрахунками з оплати праці                                                                              | 1630        | 285201         | 336162         |
| Поточна кредиторська заборгованість за одержаними авансами                                               | 1635        | 42888          | 39173          |
| Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками з учасниками                                         | 1640        | 39440          | 43500          |
| Поточна кредиторська заборгованість із внутрішніх розрахунків                                            | 1645        | 0              | 0              |
| Поточна кредиторська заборгованість за страховою діяльністю                                              | 1650        | 0              | 0              |
| Поточні забезпечення                                                                                     | 1660        | 282302         | 333356         |
| Доходи майбутніх періодів                                                                                | 1665        | 1150           | 1193           |
| Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків                                                         | 1670        | 0              | 0              |
| Інші поточні зобов'язання                                                                                | 1690        | 4358           | 6251           |
| <b>Усього за розділом III «Поточні зобов'язання і забезпечення»</b>                                      | <b>1695</b> | <b>2829555</b> | <b>3475057</b> |
| <b>IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття</b> | <b>1700</b> | <b>0</b>       | <b>0</b>       |
| <b>V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду</b>                                           | <b>1800</b> | <b>0</b>       | <b>0</b>       |
| <b>Баланс (Усього пасивів)</b>                                                                           | <b>1900</b> | <b>5168079</b> | <b>7300383</b> |

### Звіт про фінансові результати (Форма № 2) за 2020 рік

#### Фінансові результати

| Стаття                                                         | Код  | За поточний рік,<br>тис.грн | За попередній рік,<br>тис.грн |
|----------------------------------------------------------------|------|-----------------------------|-------------------------------|
| Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) | 2000 | 16902857                    | 13453318                      |
| Чисті зароблені страхові премії                                | 2010 | 0                           | 0                             |
| Премії підписані, валова сума                                  | 2011 | 0                           | 0                             |
| Премії, передані у перестраховування                           | 2012 | 0                           | 0                             |

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

|          |      |        |        |
|----------|------|--------|--------|
| Прибуток | 2350 | 991292 | 782954 |
| Збиток   | 2355 | 0      | 0      |

### Сукупний дохід

| Стаття                                                              | Код         | За поточний рік,<br>тис.грн | За попередній рік,<br>тис.грн |
|---------------------------------------------------------------------|-------------|-----------------------------|-------------------------------|
| Дооцінка (уцінка) необоротних активів                               | 2400        | 0                           | 0                             |
| Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів                           | 2405        | 0                           | 0                             |
| Накопичені курсові різниці                                          | 2410        | 0                           | 0                             |
| Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств | 2415        | 0                           | 0                             |
| Інший сукупний дохід                                                | 2445        | 0                           | 0                             |
| <b>Інший сукупний дохід до оподаткування</b>                        | <b>2450</b> | <b>0</b>                    | <b>0</b>                      |
| Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом            | 2455        | 0                           | 0                             |
| <b>Інший сукупний дохід після оподаткування</b>                     | <b>2460</b> | <b>0</b>                    | <b>0</b>                      |
| <b>Сукупний дохід</b>                                               | <b>2465</b> | <b>991292</b>               | <b>782954</b>                 |

### Елементи операційних витрат

| Стаття                           | Код         | За поточний рік,<br>тис.грн | За попередній рік,<br>тис.грн |
|----------------------------------|-------------|-----------------------------|-------------------------------|
| Матеріальні затрати              | 2500        | 1439947                     | 1328450                       |
| Витрати на оплату праці          | 2505        | 4529467                     | 4202519                       |
| Відрахування на соціальні заходи | 2510        | 951549                      | 824113                        |
| Амортизація                      | 2515        | 930615                      | 675301                        |
| Інші операційні витрати          | 2520        | 7679615                     | 5544309                       |
| <b>Разом</b>                     | <b>2550</b> | <b>15531193</b>             | <b>12574692</b>               |

### Розрахунок показників прибутковості акцій

| Стаття                                                     | Код  | За поточний рік,<br>тис.грн | За попередній рік,<br>тис.грн |
|------------------------------------------------------------|------|-----------------------------|-------------------------------|
| Середньорічна кількість простих акцій                      | 2600 | 0                           | 0                             |
| Скоригована середньорічна кількість простих акцій          | 2605 | 0                           | 0                             |
| Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію              | 2610 | 0                           | 0                             |
| Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію | 2615 | 0                           | 0                             |
| Дивіденди на одну просту акцію                             | 2650 | 0                           | 0                             |