

Вінницький національний технічний університет
(повне найменування вищого навчального закладу)

Факультет менеджменту та інформаційної безпеки
(повне найменування інституту, назва факультету (відділення))

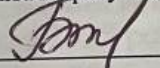
Кафедра фінансів та інноваційного менеджменту
(повна назва кафедри (предметної, циклової комісії))

Бакалаврська кваліфікаційна робота на тему:

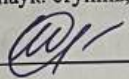
**«ОЦІНЮВАННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ФОРМУВАННЯ ТА ВИКОРИСТАННЯ
ФІНАНСОВИХ РЕЗУЛЬТАТІВ В ПРОЦЕСІ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ (НА
ПРИКЛАДІ АКЦІОНЕРНОГО ТОВАРИСТВА «УКРПОШТА»»**

08-43.БДР.002.00.052 ТЧ

Виконав: студент 4 курсу,
групи МФКД-216
спеціальності 073 – Менеджмент
(шифр і назва напрямку підготовки, спеціальності)

 Будківський О. О.
(прізвище та ініціали)

Керівник: к.е.н., доцент кафедри ФІМ
(наук. ступінь, вч. звання, назва кафедри)

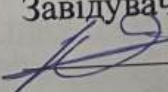
 Ткачук Л.М.
(прізвище та ініціали)

«04» 06 2025 р.

Рецензент: к.т.н., доцент кафедри ЕПВМ
(наук. ступінь, вч. звання, назва кафедри)

 Ратушняк О. Г.
(наук. ступінь, вч. звання, назва кафедри)

«05» 06 2025 р.

Допущено до захисту
Завідувач кафедри ФІМ
 д.е.н., проф. Зянько В. В.
(прізвище та ініціали)

«10» 06 2025 р.

Вінниця ВНТУ – 2025 рік

Вінницький національний технічний університет
Факультет менеджменту та інформаційної безпеки
Кафедра фінансів та інноваційного менеджменту
Рівень вищої освіти перший (бакалаврський)
Галузь знань – Управління та адміністрування
Спеціальність – 073 Менеджмент
Освітньо-професійна програма – Менеджмент фінансово-кредитної діяльності

ЗАТВЕРДЖУЮ
завідувач кафедри ФІМ
д.е.н., професор Зянько В. В.

«25» березня 2025 р.

ЗАВДАННЯ НА БАКАЛАВРСЬКУ КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ СТУДЕНТУ

Будківському Олександру Олеговичу

(прізвище, ім'я, по батькові)

Тема роботи: Оцінювання ефективності формування та використання фінансових результатів в процесі управління підприємством (на прикладі акціонерного товариства «Укрпошта»)

Керівник роботи Ткачук Л.М., к.е.н., доцент

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

затверджені наказом ВНТУ від «20» березня 2025 року № 97.

2. Термін подання студентом роботи: 2 червня 2025 р.

3. Вихідні дані до роботи: Фінансова звітність АТ «Укрпошта» за 2023-2024 р.р.: Форма 1 – Баланс, Форма 2 – Звіт про фінансові результати, Статут, Офіційний сайт Державного комітету статистики України, Офіційний сайт АТ «Укрпошта».

4. Зміст текстової частини:

у першому розділі – дослідити теоретичні та методологічні аспекти оцінювання ефективності формування та використання фінансових результатів в процесі управління підприємством;

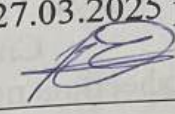
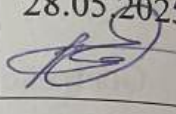
у другому розділі – проаналізувати фінансово-економічний стан АТ «Укрпошта» за 2023-2024 р.р. та рівень ефективності управління фінансовими результатами підприємства;

у третьому розділі – запропонувати ефективну систему управління фінансовими результатами підприємства.

5. Перелік ілюстративного матеріалу: Таблиці: Аналіз фінансово-економічного стану АТ «Укрпошта», Аналіз показників ліквідності, Аналіз показників фінансової стійкості, SWOT-аналіз підприємства.

Рисунки: Підходи до сутності категорії «прибуток», Частка ринку підприємств, що надають поштові послуги, Організаційна структура підприємства.

6. Консультанти розділів роботи

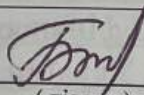
Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
Спеціальна частина	Зянько В. В. зав. кафедри ФІМ д.е.н., професор	27.03.2025 р. 	28.05.2025 р. 

7. Дата видачі завдання «26» березня 2025 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

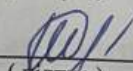
№ з/п	Назва та зміст етапу	Термін виконання		Примітка
		початок	завершення	
1	Формування та затвердження теми бакалаврської кваліфікаційної роботи	01.12.2024	01.02.2025	вик.
2	Виконання теоретичної частини БКР. Перший рубіжний контроль виконання БКР	24.04.2025	13.05.2025	вик.
3	Виконання аналітичної частини БКР та розробка рекомендацій та пропозицій. Другий рубіжний контроль виконання БКР	14.05.2025	01.06.2025	вик.
4	Нормоконтроль БКР	02.06.2025	03.06.2025	вик.
5	Рецензування БКР	03.06.2025	06.06.2025	вик.
6	Попередній захист БКР	09.06.2025	10.06.2025	вик.
7	Захист БКР	16.06.2025	23.06.2025	вик.

Студент


(підпис)

Будківський О. О.
(ініціали та прізвище)

Керівник роботи


(підпис)

Ткачук Л. М.
(ініціали та прізвище)

АНОТАЦІЯ

УДК 338.48

Будківський О. О. Оцінювання ефективності формування та використання фінансових результатів в процесі управління підприємством (на прикладі акціонерного товариства «Укрпошта»). Бакалаврська кваліфікаційна робота зі спеціальності 073 – Менеджмент, освітня програма – Менеджмент фінансово-кредитної діяльності. Вінниця: ВНТУ, 2025. 83 с. На укр. мові. Бібліогр.: 24 назв; рис.: 9; табл. 13.

У бакалаврській кваліфікаційній роботі запропоновано напрями підвищення ефективності управління фінансовими результатами акціонерного товариства «Укрпошта». Наукові і практичні положення щодо шляхів підвищення ефективності управління фінансовими результатами підприємства можуть бути впроваджені на досліджуваному в роботі підприємстві та інших підприємствах галузі, що дозволить покращити фінансові результати господарської діяльності. У теоретичній частині роботи досліджено економічну суть управління фінансовими результатами, проаналізовано методики аналізу ефективності управління фінансовими результатами підприємства. В аналітичній частині роботи здійснено оцінювання ефективності економічної діяльності та фінансової стійкості АТ «Укрпошта». У прикладній частині роботи запропоновано заходи з підвищення ефективності господарської діяльності та управління фінансовими результатами досліджуваного підприємства.

Ключові слова: фінансові результати, дохід, прибуток, управління прибутком, рентабельність.

ABSTRACT

Budkivskyi O. O. Assessment of the effectiveness of the formation and use of financial results in the process of enterprise management (on the example of joint-stock company "Ukrposhta"). Bachelor's qualification work on specialty 073 - Management, educational program - Management of financial and credit activities. Vinnytsia: VNTU, 2024. 83 p. In Ukrainian speech Bibliography: 24 titles; Fig.: 9; table 13.

The bachelor's qualification work proposes directions for increasing the efficiency of financial results management of the joint-stock company "Ukrposhta". Scientific and practical provisions on ways to increase the efficiency of financial results management of the enterprise can be implemented at the enterprise studied in the work and other enterprises of the industry, which will allow improving the financial results of economic activity. In the theoretical part of the work, the economic essence of financial results management is studied, methods of analyzing the efficiency of financial results management of the enterprise are analyzed. In the analytical part of the work, the efficiency of economic activity and financial stability of JSC "Ukrposhta" are assessed. In the applied part of the work, measures are proposed to increase the efficiency of economic activity and financial results management of the studied enterprise.

Keywords: financial results, income, profit, profit management, profitability.

ЗМІСТ

ВСТУП	4
1 ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВИМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ПІДПРИЄМСТВА.....	6
1.1 Економічна сутність фінансових результатів підприємства.....	6
1.2 Механізм формування фінансових результатів підприємства	9
1.3 Характеристика системи управління фінансовими результатами діяльності підприємства.....	11
Висновок до розділу 1	16
2 АНАЛІЗ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОГО СТАНУ АТ «УКРПОШТА» ТА УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВИМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ.....	18
2.1 Загальна характеристика АТ «Укрпошта»	18
2.2 Аналіз основних фінансово-економічних показників діяльності АТ «Укрпошта».....	24
2.3 Аналіз ефективності формування та використання фінансових результатів АТ «Укрпошта»	31
Висновок до розділу 2	36
3 УДОСКОНАЛЕННЯ ПРОЦЕСУ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВИМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ АТ «УКРПОШТА».....	38
Висновок до розділу 3	45
ВИСНОВКИ	47
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	50
Додаток А (обов’язковий) Протокол перевірки навчальної (кваліфікаційної) роботи	54
Додаток Б (довідниковий) Фінансова звітність АТ «Укрпошта».....	55
Додаток В (довідниковий) Ілюстративний матеріал.....	72

ВСТУП

Фінансові результати є основним показником ефективності діяльності підприємства та основним джерелом фінансування його розвитку. У ринковій економіці ефективність компанії вимірюється її фінансовими результатами, які супроводжуються потоком коштів, пов'язаним з витратами та доходами компанії. Основною місією фінансової діяльності компанії є забезпечення стабільної прибутковості, балансу між витратами та доходами, підтримання ліквідності, забезпечення сталості та своєчасності платежів. Тому першочерговою місією будь-якої фінансової діяльності є забезпечення належного фінансування.

Ефективне управління підприємством потребує інформаційного забезпечення, основним елементом якого є звіт про його фінансовий стан. В умовах ринку кожне підприємство виступає як самостійний виробник (економічно і юридично). Підприємство обирає сферу діяльності, формує асортимент, розраховує ціни і витрати, розраховує дохід і за результатами діяльності отримує прибуток або збиток. Сьогодні рентабельність є основною метою всього виробництва. Цієї мети можна досягти лише шляхом виробництва продукції, яка відповідає потребам суспільства.

Слід зазначити, що досягнення підприємством необхідних фінансових результатів потребує цілеспрямованого виконання всіх функцій управління, приділяючи значну увагу управлінню фінансовою діяльністю.

Тому питання визначення та управління фінансовою діяльністю підприємства є актуальним і потребує поглибленого вивчення.

Дослідженню особливостей управління фінансовим результатом та підвищення прибутковості та рентабельності підприємств присвячено значну кількість праць таких вітчизняних науковців, як Терещенко О. О., Мних Є. В., Скрипник О. В., Орлов О. А., Гадзевич О. І., Мец В. О., Хмелевський О. В., Безрученко І. В., Мелень О. В., Білик М. Д., Кучерява А. С., Павловська О. В., Янковець Т. М.

Метою бакалаврської кваліфікаційної роботи є дослідження управління фінансовими результатами підприємства в ринкових умовах господарювання.

Для досягнення поставленої мети було виконано такі завдання дослідження:

- дослідити економічну сутність, склад та структуру фінансових результатів підприємства;
- охарактеризувати процес формування фінансових результатів підприємства;
- провести фінансово-економічний аналіз діяльності підприємства,
- визначити основні напрямки удосконалення фінансових результатів діяльності підприємства.

Предметом бакалаврської кваліфікаційної роботи є теоретичні засади та практичні аспекти управління фінансовими результатами підприємства.

Об'єктом дослідження є процес формування та управління фінансовими результатами АТ «Укрпошта».

Для вирішення поставлених завдань було використано такі методи дослідження: аналіз, синтез, порівняння, конкретизація та узагальнення.

Основні положення і результати виконаного дослідження доповідались на VIII Міжнародній науково-практичній конференції «Сучасні тенденції розвитку фінансових та інноваційно-інвестиційних процесів в Україні» (2025 р.), м. Вінниця.

За темою бакалаврської кваліфікаційної роботи опубліковано 1 тези доповіді на конференції [1].

1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВИМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ПІДПРИЄМСТВА

1.1 Економічна сутність фінансових результатів підприємства

Одним із основних завдань наукового дослідження фінансів є фінансові результати, які характеризують ефективність діяльності підприємства [2].

Визначення сутності фінансового результату в його загальноекономічному понятті пояснює його як результат порівняння доходів і витрат за період, що розглядається. Доходи характеризують споживчу вартість виготовленої продукції (виконаних робіт, наданих послуг), а витрати — їх фактичну собівартість (собівартість). При фактичній виробничо-господарській діяльності фінансові результати являють собою прибуток і, навпаки, збитки.

Переважна більшість економістів [3-6] пов'язує появу поняття "прибуток" з епохою перших форм капіталу та зародженням товарного виробництва.

Значна частина економістів розглядає економічний зміст фінансових результатів через їх функції: накопичувальну, стимулюючу, розподільчу. При позитивних фінансових результатах (прибутках) проявляється накопичувальна функція, тобто вони стають основним ресурсом збільшення власного капіталу фірми і є джерелом розширеного відтворення. Стимулююча функція проявляється в мотивації працівників і підвищенні заробітної плати за результатами господарської діяльності. Розподільна функція фінансових результатів проявляється в розподілі прибутку між державою, фірмою і власниками.

Окрім вищезгаданих функцій фінансових результатів, деякі економісти також розрізняють функції стимулювання ризику та функції виправлення помилок. Показник фінансової ефективності відображає ефективність діяльності фірми і створює стимул для інвестування в цю діяльність. Наприкінці ХХ століття теорія фінансових результатів вступила в нову фазу свого відродження, тісно пов'язану з новими дослідженнями теорії фірми, яка спрямована не стільки

на досягнення позитивних фінансових результатів (прибутків), скільки на збільшення її виробничого потенціалу. Однак не можна недооцінювати важливість позитивного значення фінансових результатів і мотивів їх досягнення, оскільки «історія ділового світу та його основний постулат свідчать про те, що головною метою підприємця (власника) є отримання прибутку. Конкретний спосіб отримання прибутку завжди відображав економічну, політичну та соціальну ситуацію свого часу» [7]. Аналіз історії розвитку концептуальних теорій щодо сутності фінансового результату виявляє прогалини та певну суперечливість у трактуванні цієї категорії, як з точки зору економічного, так і фінансового менеджменту. У таблиці 1.1 представлені сучасні визначення фінансових результатів фірми.

Таблиця 1.1 – Сучасні підходи до дефініції категорії «фінансові результати»

Автор	Дефініція терміну «фінансові результати»
Білик М. Д., Білик Т. О.	Фінансові результати підприємства – Прибуток або збиток суб'єкта господарювання, який визначається як різниця між сукупними доходами та витратами підприємства і за позитивного результату являє собою додану вартість, є одним із джерел фінансування подальшого розвитку та поточної діяльності підприємства, основним критерієм оцінки його ефективності» [8].
Есманова Л.І.	Фінансовий результат підприємства – різниця між тим, що підприємство отримало за здійснену господарську операцію або декілька операцій, і тим, що воно фактично витратило на них у процесі виробничо-господарської діяльності з метою отримання економічної вигоди, а також використання цієї позитивної різниці протягом операційного циклу та при виникненні надзвичайних подій. [9]
Семерунь Л.В.	Фінансові результати діяльності підприємства – система взаємопов'язаних фінансових показників, що визначаються поетапно як різниця між доходами та витратами, які узагальнюють результати різних сфер діяльності та характеризують абсолютну ефективність управління підприємством. [10]

Скалюк Р.В.	Фінансовий результат господарської діяльності підприємства – підсумковий показник ефективності господарської діяльності, що відображає загальний обсяг отриманих (втрачених) підприємством економічних вигод, здатність забезпечити прибутковість та економічний розвиток підприємства [11].
Бутинець Ф.Ф.	Фінансовий результат господарської діяльності підприємства – це прибуток або збиток організації. Порівняння доходів і витрат компанії [12].
Загородня А. Г., Вознюк Г. Л.	Фінансовий результат господарської діяльності підприємства – це різниця між доходами та витратами підприємства або його окремого підрозділу за певний період часу [13].

Аналіз сутності фінансових результатів в економічній теорії, фінансовому менеджменті та бухгалтерському обліку показує, що підходи до трактування цієї категорії залежать від багатьох факторів, а саме:

- 1) галузь і рівень наукового розвитку;
- 2) суспільно-політичний устрій країни;
- 3) нормативні положення, пов'язані з історичним етапом розвитку країни.

Незважаючи на різне трактування поняття «фінансовий результат», вимальовується загальна думка: результат діяльності підприємства залежить від суми отриманих доходів і понесених витрат, а загальним показником для їх порівняння є прибуток (або збиток, або нульовий прибуток).

Фінансові результати діяльності компанії – це динамічний показник, який змінюється під впливом зовнішніх і внутрішніх факторів. Ці фактори включають національну та глобальну економічну нестабільність; політика цін на ресурси, паливо та енергію; податкова система; невиконання контрагентами договірних зобов'язань; інвестиційна та кредитна політика.

Внутрішні фактори включають:

- 1) облікова політика підприємства (в частині визнання та оцінки доходів і витрат як складових фінансових результатів);
- 2) обсяг і якість реалізованої готової продукції (товарів, робіт, послуг) як основу чистого доходу від реалізації, а також рівень їх собівартості;

3) система ціноутворення підприємства, маркетингова діяльність, якість менеджменту.

У сучасному розумінні позитивний фінансовий результат є основною метою та рушійною силою розвитку компанії. Це показник, який характеризує винагороду підприємця за інновації та ризик. Як основне джерело додаткового фінансування компанії, фінансовий результат постійно розвивається, що забезпечує позитивну динаміку грошових потоків і є основою для постійного зростання обсягів бізнесу.

1.2 Механізм формування фінансових результатів підприємства

Процес формування фінансових результатів спрямований на досягнення запланованого обсягу та реалізацію всіх резервів за рахунок операційної, фінансової та інвестиційної діяльності.

В світовій фінансовій практиці існує три основні підходи до визначення величини фінансового доходу компанії. Згідно з першим підходом фінансовим доходом вважається зміна вартості чистих активів підприємства за звітний період.

Відповідно до другого підходу фінансовий дохід визначається як різниця між величиною доходів і витрат підприємства. Відповідно до третього підходу фінансовий дохід трактується як зміна вартості власного капіталу підприємства протягом звітного періоду.

Міжнародна практика визначення фінансового доходу компанії передбачає два основні методи:

1) балансовий метод, який передбачає визначення фінансових доходів на основі рівняння балансу, згідно з яким вартість активів підприємства відповідає сумі його власного капіталу (статутного, резервного, додаткового капіталу, прибутку минулих років) та його зобов'язань. Відповідно до цього підходу показник фінансового доходу відображає зміну вартості чистих активів за звітний період;

2) «Собівартісний» метод передбачає розрахунок фінансового результату шляхом порівняння доходів і витрат підприємства з подальшим коригуванням цієї різниці на зміну запасів і вартість поточних інвестицій протягом звітного періоду. У зарубіжній практиці фінансового менеджменту найбільшого поширення набув метод «витрати виробництва», тоді як для розрахунку фінансового результату малими підприємствами в основному використовується балансовий метод.

Відповідно до міжнародних стандартів фінансової звітності за методом «витрати-виробництво» фінансовий результат визначається як співвідношення доходів від реалізації продукції та витрат. При цьому витрати визнаються лише поелементно, що дозволяє визначити в бухгалтерському обліку новостворену вартість і фінансовий результат. При цьому чистий результат за фінансовий рік повинен бути ідентичним для розрахунку кожного з варіантів. Представлені варіанти вважаються взаємодоповнюючими. У вітчизняній практиці механізм встановлення фінансових результатів для середніх та великих підприємств відповідає НП(С)БО 1 «Загальні вимоги до фінансової звітності» [33]; для суб'єктів малого підприємництва фінансові результати діяльності визначаються за методикою, описаною в П(С)БО 25 «Фінансова звітність суб'єкта малого підприємництва» [35]. Таким чином, встановлення фінансових результатів є невід'ємною частиною загальної системи управління, яка пов'язана з прийняттям рішень, спрямованих на забезпечення їх обсягу, необхідного для досягнення тактичних і операційних цілей суб'єкта господарювання. Визначимо сутність формування фінансових результатів згідно з НП(С)БО 1, дослідивши різні статті форми № 2 «Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)»:

– валовий прибуток – різниця між чистим прибутком від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) і собівартістю реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг);

- операційний прибуток визначається як алгебраїчна сума валового прибутку (збитку), інших операційних доходів, адміністративних витрат, витрат на продаж та інших операційних витрат;
- прибуток до оподаткування визначається як алгебраїчна сума операційного прибутку, фінансових та інших доходів (прибутку), фінансових та інших витрат (збитків);
- чистий прибуток розраховується як алгебраїчна сума прибутку до оподаткування, податку на прибуток і прибутку від припиненої діяльності після оподаткування» [14].

Отже, можна сказати, що фінансові результати є складною та багатовимірною складовою діяльності підприємства. Це один із основних показників, що відображає розвивальний характер його діяльності. Інформація про фінансові результати відображається у фінансовій звітності компанії, яка є джерелом інформації про рівень ліквідності, платоспроможності та фінансової стабільності компанії та є джерелом інформації для потенційних інвесторів.

1.3 Характеристика системи управління фінансовими результатами діяльності підприємства

Можна констатувати, що економічна стратегія управління фінансовою політикою підприємства – це динамічна, комплексна підсистема стратегії та управління, яка визначає результативність конкретних стратегій (організації, інформаційного забезпечення, управління, контролю), що призводить до стійкого збільшення прибутку, довгострокової вартості бізнесу та його оптимальної реакції на економічне зростання та його ефективність на ринку, загальне управління пов'язане з основними цілями, завданнями та діяльністю бізнесу.

Фінансові результати повинні бути відображені у фінансовій звітності акціонерів. Відповідно, основними функціями управління фінансовими результатами є:

- визначення цілей і завдань управління формуванням монетарної

політики;

- визначити ключові чинники формування результатів бізнесу;
- фінансові результати;
- зниження рівня фінансового ризику;
- контролювати фактичні показники досягнення результатів і порівнювати їх з виміряними значеннями.

Наведений вище перелік видів діяльності не є вичерпним, але важливі види діяльності, які сприяють досягненню цілей управління.

Роль керівництва полягає у визначенні та співвіднесенні бізнес-планів з доходами, витратами та сферами використання.

Аспекти менеджменту включають керівників усіх рівнів, які виконують завдання в рамках делегованих їм повноважень, а також оцінюють роботу працівників.

Механізми фінансової діяльності підприємства відображаються в структурі капіталу підприємства. Зростання прибутку підвищить рівень його власного капіталу, а також його фінансову стабільність, що добре відображається на загальній структурі капіталу підприємства та підтверджує його інвестиційну привабливість.

Основними характеристиками, за якими здійснюється управління фінансовими результатами, є:

- 1) рівень фінансової якості (високий, відмінний, середній, низький);
 - 2) чистий прибуток (збиток) від грошової оцінки господарської діяльності підприємства, яка змінюється в залежності від більшого чи меншого зн
- Спостереження за величиною капітального капіталу з точки зору високого та низького абсолютного значення цього доказу здійснюється шляхом порівняльного аналізу вартості капітального капіталу економічної діяльності в конкретній галузі з однаковою порівняльною основою, наприклад, конкурентоспроможні галузі, помірні показники відносних галузей тощо.

Для забезпечення цілісної системи управління фінансовими результатами підприємства використовуються такі основні блоки:

1) Аналітичний блок являє собою інструмент в принципі бухгалтерського обліку з метою аналізу бізнес-процесів. Цей блок є основою теорії промислової вартості. За цією теорією конструкція створено інтегральні моделі економічної діяльності, в яких управлінські рішення розглядаються як визначальний фактор у процесі прийняття рішень.

Основним припущенням таких моделей є синергічний ефект, тобто забезпечення максимальної ефективності взаємодії трьох основних типів процесів розвитку:

- 1) обробка;
- 2) фінансові показники;
- 3) продуктивність та інноваційність.

Отже, використовуючи цю модель, можна: розрахувати оптимальні розміри і структуру виробництва і реалізації продукції з урахуванням зміни попиту на різних ринках збуту, функції витрат різних товарних ліній, капітальних потреб окремих видів продукції тощо; забезпечення належного розміру та структурного обліку залучених до роботи джерел; забезпечення оптимальної політики розподілу прибутку.

2) Бухгалтерська одиниця – це система документообігу інформації, пов'язаної з функціями управління (управлінський, маркетинговий і фінансовий облік). Бухгалтерська одиниця – це система внутрішнього та зовнішнього документообігу, яка дозволяє збирати дані для управління фінансовими планами підприємств та розробки фінансових планів, а також складання відповідної фінансової звітності відповідно до національних та міжнародних стандартів бухгалтерського обліку, що дозволяє складати відповідну фінансову звітність.

Аналіз фінансової діяльності має на меті вивчення умов формування та використання прибутку підприємства, виявлення резервів зростання, підвищення ефективності виробничо-господарської діяльності [15].

Основними завданнями аналізу фінансової діяльності підприємства є:

1. Оцінка рівня та динаміки фінансових результатів;
2. Факторний аналіз прибутку від основної операційної діяльності;

3. Вивчення зв'язку між витратами, обсягом продажів і прибутком;
4. Виявлення резервів зростання прибутку шляхом оптимізації обсягів продажів і витрат;

5. Аналіз прибутковості підприємства. Суб'єктами аналізу фінансових результатів компанії можуть бути різні зацікавлені сторони, такі як: власники та інвестори - їх цікавить дохід і прибутковість компанії, а також можливість отримання прибутку в майбутньому, кредитори - їх цікавить платоспроможність і фінансова стабільність компанії, її здатність погашати борги, постачальники і покупці - їх цікавить фінансова стабільність компанії, її здатність оплачувати рахунки і надавати товари і послуги вчасно, держава, органи та регулятори – їх цікавить дотримання компанією законодавства, платежі до бюджету, а також соціальні та економічні наслідки її діяльності, працівники та їх профспілки – їх цікавить фінансова стабільність компанії, її здатність виплачувати заробітну плату та надавати соціальні гарантії [16]. Аналіз фінансових результатів підприємства зосереджується на таких показниках, які відображають його результати, як доходи, витрати, прибуток, рентабельність, дебіторська та кредиторська заборгованість тощо. Аналіз цих показників дозволяє оцінити фінансовий стан підприємства, визначити проблемні ситуації та шляхи їх вирішення, розробити стратегію розвитку [17].

Аналіз фінансових результатів підприємства спрямований на оцінку фінансової продуктивності та ефективності його діяльності. Він включає аналіз доходів, витрат, прибутку та інших фінансових показників для розуміння ефективності управління та фінансового стану компанії [18].

Фінансові результати як основний показник діяльності компанії також є орієнтиром для її розвитку. У нинішніх економічних умовах корпоративна незалежність і відповідальність відіграють все більшу роль у розробці та реалізації управлінських рішень, спрямованих на забезпечення безперебійної роботи бізнесу. Ефективність фінансової, інвестиційної, операційної та виробничої діяльності підприємства відображається в досягнутих фінансових результатах. Фінансові результати – це узагальнюючий показник, який охоплює

всю фінансову діяльність підприємства та дозволяє аналізувати взаємозв'язки між іншими економічними показниками [21].

Прибуток - це фінансовий результат будь-якої компанії, мета її діяльності. Прибуток є показником ефективності бізнесу, а його максимізація є основною метою для забезпечення довгострокової стабільної діяльності та міцної позиції на ринку. Конкурентоспроможність компанії в поточних економічних умовах багато в чому залежить від її фінансових результатів. Без прибутку будь-який бізнес втрачає сенс. Прибуток – фінансова категорія, яка відображає позитивний фінансовий результат господарської діяльності підприємства, характеризує ефективність виробництва, вказує на обсяг і якість виробленої (реалізованої) продукції, продуктивність праці та рівень собівартості [22].

Важливо виділити деякі його характеристики. Прибуток підприємства має такі основні ознаки:

- стратегічна мета та основна мотивація будь-якої підприємницької діяльності;
- кінцевий позитивний фінансовий результат нормальної діяльності підприємства;
- основний показник ефективності виробничо-господарської діяльності підприємства: рівень його витрат, продуктивність праці працівників, обсяг і якість виробленої продукції;
- результат успішної організації управління підприємством;
- винагорода за ризик, пов'язаний з підприємницькою діяльністю;
- вартісний показник, визначений у грошовому виразі;
- дає уявлення про поточну ситуацію компанії та майбутні можливості.

Тому вважаємо за доцільне проаналізувати вплив факторів на прибуток підприємства. У результаті дослідження визначено основні чинники, що впливають на фінансові результати досліджуваного підприємства: зміни обсягу продажів, структури та асортименту, а також рівня витрат. На прибуток підприємства в першу чергу впливають 1 грн реалізованої продукції, заробітна плата та споживання електроенергії.

Для здійснення операційної, фінансової та інвестиційної діяльності товариства мобілізуються значні фінансові, матеріальні та людські ресурси. Метою компанії є раціональне використання наявних ресурсів, що беззаперечно відображається на її фінансових результатах. Всі без винятку підприємства приділяють велику увагу формуванню своїх фінансових результатів.

Висновок до розділу 1

Фінансові результати визначаються як якісна характеристика фінансово-господарської діяльності підприємства. Вони загалом характеризують результати його економічних взаємовідносин і відображають, зокрема, важливість і стійкість його розвитку (за обсягом отриманих доходів) та вплив зовнішніх факторів на фінансово-господарську діяльність (за структурою та обсягом витрат). Вони кількісно виражені у вигляді прибутків (збитків), змін у власному капіталі та їх окремих складових.

Кожне тлумачення «фінансових результатів» базується на загальній ідеї: результат діяльності підприємства залежить від суми отриманих доходів і понесених витрат, а загальним показником для їх порівняння є прибуток (або збиток, або нульовий прибуток).

В умовах конкурентної ринкової економіки для забезпечення стабільного фінансового стану та оптимального економічного ефекту необхідно запровадити ефективну систему управління фінансовими результатами підприємства. Економічний механізм управління фінансовими результатами підприємства – це динамічна та складна організаційно-управлінська підсистема, яка передбачає реалізацію специфічних процедур (організація, інформаційне забезпечення, управління, контроль), спрямованих на забезпечення сталого зростання прибутковості, оптимальну мобілізацію та реалізацію довгострокового потенціалу економічного розвитку підприємства, що призводить до зростання його ринкової вартості та відповідає основним цілям і завданням загальної системи управління.

Основною метою управління фінансовими результатами є максимізація їх ефективності для досягнення цілей і завдань, поставлених для всієї діяльності підприємства. Отже, основними завданнями управління фінансовими результатами є:

- визначення цілей і завдань управління фінансовими результатами;
- виявлення впливу основних факторів на фінансові результати;
- оптимізація обсягів фінансових результатів;
- мінімізація рівня фінансового ризику;
- контроль фактичних показників досягнення фінансових результатів та порівняння їх із запланованими значеннями.

2 АНАЛІЗ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОГО СТАНУ АТ «УКРПОШТА» ТА УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВИМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ

2.1. Загальна характеристика АТ «Укрпошта»

Акціонерне товариство «Укрпошта» було організоване наказом Міністерства інфраструктури України № 465 «Про реорганізацію Українського державного підприємства поштового зв'язку «Укрпошта» у публічне акціонерне товариство» від 11.11.2015 р. Підприємство є правонаступником Українського державного підприємства поштового зв'язку «Укрпошта», яке було зареєстровано 15.12.1993 р.

Тип Товариства – приватне акціонерне товариство. Статутний капітал: 6 518 597 000.00 грн. Метою діяльності Товариства є одержання прибутку від здійснення господарської діяльності.

АТ «Укрпошта» здійснює надання послуг поштового зв'язку на всій території України. Основною метою підприємства є забезпечення ефективного функціонування національної української мережі поштового зв'язку та повне задоволення потреб споживачів у послугах поштового зв'язку.

Предметом діяльності АТ «Укрпошта» є:

1) забезпечення безперервної діяльності національної пошти, а саме:

- надання універсальних поштових послуг на всій території України згідно затвердженого Кабінетом Міністрів України переліку;
- видання, введення в обіг та виведення їх з обігу, організація розповсюдження маркованих конвертів, карток, поштових марок, блоків;
- пересилання «Товари поштою», здійснення внутрішніх та міжнародних поштових відправлень; пересилання відправлень «EMS»; пересилання згрупованих поштових відправлень з позначкою «Консигнація» тощо;

2) надання послуг грошового посередництва:

- здійснення пересилки поштових переказів у межах України;

- здійснення пересилки міжнародних поштових переказів в іноземній та національній валютах;

- приймання готівкових переказів та здійснення виплат за платіжними системами згідно укладених угод;

- приймання торговельної виручки та платежів;

- доставка та виплати пенсій, грошової допомоги малозабезпеченим громадянам, інших соціальних виплат на договірних засадах;

- 3) продаж періодичних друкованих видань;

- 4) розповсюдження періодичних друкованих видань за передплатою;

- 5) роздрібна та оптова торгівля друкованими та періодичними виданнями;

- 6) банківські операції;

- 7) кур'єрська діяльність;

- 8) інкасація та перевезення грошей під час транспортування;

- 9) послуги з використанням засобів зв'язку;

- 10) агентські послуги;

- 11) розповсюдження лотерейних білетів, страхових полісів, ювілейних та пам'ятних монет, карток або електронних ваучерів для оплати за послуги зв'язку та Інтернету;

- 12) надання інших допоміжних комерційних послуг;

Таким чином, АТ "Укрпошта" є багаторічним національним оператором поштового зв'язку в Україні та надає широкий спектр поштових, торгових логістичних і фінансових послуг.

Найбільш значимими напрямками діяльності підприємства є:

- відправка внутрішніх, міжнародних та рекомендованих листів;

- кур'єрські послуги, відправка внутрішніх, міжнародних посилок, їх експрес-доставка;

- доставка періодичних друкованих видань;

- забезпечення внутрішніх та міжнародних грошових переказів.

Продукція та послуги мають важливе економічне і соціальне значення. Так, листи та посилки забезпечують обмін інформацією, доставку товарів як в

Україні, так і за кордоном. Логістичні послуги дають можливість ефективно управляти ланцюгами постачань для підприємств. Фінансові послуги сприяють економічній інклюзії споживачів, особливо у сільських віддалених населених пунктах. Торгівельні послуги забезпечують потреби споживачів у різноманітних товарах. Максимально широко охоплюються ринки збуту: внутрішній ринок (надання послуг здійснюється у всіх регіонах України) та міжнародний ринок (забезпечується обслуговування споживачів з різних країн, розвинуте співробітництво з міжнародними поштовими операторами).

АТ "Укрпошта" є конкурентоспроможним за рахунок:

- розгалуженої мережі відділень (функціонують більше 11 тисяч відділень по всій країні, навіть у найвіддаленіших населених пунктах;
- низької вартості послуг: тарифи на поштові, фінансові та логістичні послуги є економічно обґрунтованими;
- надійності та високої якості надання послуг за рахунок постійного впровадження сучасних технологій та вдосконалення стандартів обслуговування споживачів;
- інноваційності, яка досягається за рахунок розвитку електронної комерції та активного використання цифрових платформ;
- партнерства із міжнародними поштовими операторами та логістичними компаніями для забезпечення високої якості надання послуг на міжнародному ринку, що дає можливість АТ "Укрпошта" утримувати стабільні позиції на ринку поштових і логістичних послуг в Україні та розширювати надання послуг на міжнародному рівні.

В цілому, сфера зв'язку та поштових перевезень в сучасних умовах є важливою складовою у забезпеченні функціонування економіки за рахунок безпечного та оперативного надання поштових, логістичних, фінансових, рекламних та інших комерційних послуг. Наслідком цього стало зростання кількості підприємств-учасників ринку поштового зв'язку в Україні, основними з яких є ТОВ «Нова Пошта», АТ «Укрпошта», ТОВ «Торговий дім «Міст Експрес».

Частки ринку підприємств-учасників ринку поштового зв'язку в Україні схематично наведено на рис. 2.1.

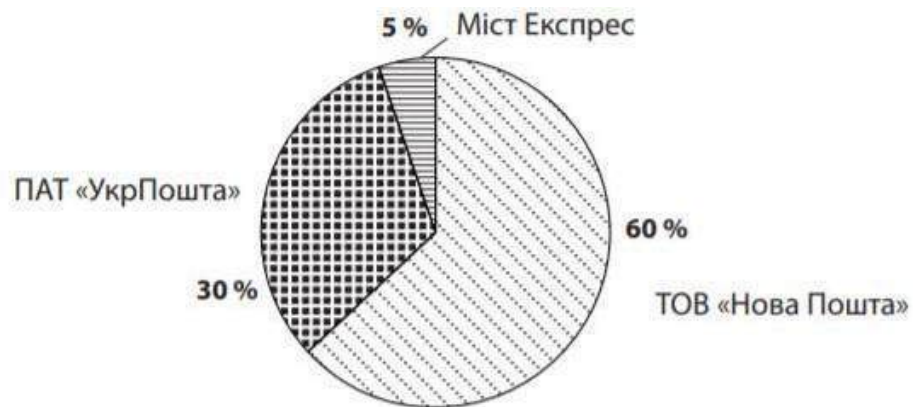


Рисунок 2.1 – Частка ринку підприємств-учасників ринку поштового зв'язку в Україні

З метою оцінки конкурентоспроможності підприємств-учасників ринку поштового зв'язку було проведено порівняльний аналіз основних підприємств за такими критеріями: кількість відділень по країні, наявність програм лояльності, міжнародна доставка, строки доставки, зручність мобільних додатків тощо. Результати проведеного аналізу узагальнено в таблиці 2.1.

Таблиця 2.1 - Порівняння підприємств-учасників ринку поштового зв'язку в Україні

Критерії оцінки	АТ «Укрпошта»	ТОВ «Нова Пошта»	ТОВ «Торговий дім «Міст Експрес»
Кількість відділень та поштоматів	11000	16400	3350
Термін доставки по Україні, дні	2-6	1-2	1-3
Перевезення великих вантажів	+	+	+
Програма лояльності	+	+	+
Міжнародна доставка	+	+	+
Наявність мобільного додатку	+	+	+
Фулфілмент	-	+	-

Як видно з наведених даних, найбільшу кількість відділень та поштоматів має ТОВ «Нова пошта», на другому місці – АТ «Укрпошта», при чому послуга доставки поштової продукції у поштомати в АТ «Укрпошта» є недоступною, хоча вона є перспективною. Термін доставки є швидшим в три рази в ТОВ «Нова пошта». ТОВ «Торговий дім «Міст Експрес» має в Україні найменшу кількість відділень – 3350, проте спеціалізується саме на кур'єрській доставці, що вигідно і зручно для клієнтів. У кожного з учасників ринку поштового зв'язку розроблені і функціонують програми лояльності, мобільні додатки, передбачено перевезення великих вантажів та міжнародну доставку. Проте конкурентною перевагою ТОВ «Нова Пошта» є фулфілмент – комплекс, послуг, що надається, починаючи з оформлення замовлення клієнтом і до моменту одержання посилки. Отже, ТОВ «Нова пошта» має найбільшу кількість конкурентних переваг в порівнянні з іншими операторами поштового зв'язку за рахунок кількості відділень, швидкості доставки, наявності комплексного пакету.

Результати аналізу конкурентних переваг АТ «Укрпошта» узагальнено в таблиці SWOT-аналізу (табл. 2.2), де наведено сильні та слабкі сторони, можливості і загрози підприємства. Сильними сторонами АТ «Укрпошта» є значний досвід роботи на вітчизняному ринку, впізнаваність бренду, стабільне фінансове становище, наявність великої кількості відділень, навіть у віддалених населених пунктах, низька плинність кадрів, широка клієнтська база, наявність додаткових послуг – реалізація друкованих періодичних видань, філателії, низькі ціни на послуги значна частка на ринку фінансових послуг за рахунок виплати пенсій і поштових переказів.

Слабкими сторонами АТ «Укрпошта» є значна тривалість надання поштових послуг, застаріла матеріальна база та технічне забезпечення. Новими можливостями для АТ «Укрпошта» є широке використання клієнтської бази для рекламної діяльності та опанування нових сегментів ринку. Однак значною загрозою для підприємства залишається втрата ринку через відсутність інновацій.

Таблиця 2.2 - SWOT-аналіз компанії АТ «Укрпошта»

Сильні сторони	Слабкі сторони
1. Тривалий досвід роботи на ринку. 2. Відомість бренду. 3. Велика частка ринку поштових перевезень та фінансових послуг. 4. Стабільне фінансове становище. 5. Розгалужена мережа філій, навіть у віддалених населених пунктах. 6. Низька плинність кадрів. 7. Наявність продукції філателії. 8. Широка клієнтська база. 9. Доставка за часовими інтервалами. 10. Низькі ціни. 11. Низька собівартість послуги. 12. Наявність додаткових послуг (торгівля товарами народного споживання, доставка періодичних видань).	1. Тривалі терміни надання послуги. 2. Відсутність маркетингової діяльності. 3. Низька поінформованість споживачів про нові послуги. 4. Застаріле технічне обладнання відділень. 4. Низька кваліфікація персоналу. 5. Відсутні програма заохочень та мотивації для співробітників. 6. Застаріле обладнання, транспорт.
Можливості	Загрози
1. Використання клієнтської бази для маркетингової діяльності. 2. Освоєння нових сегментів ринку. 3. Надання додаткових фінансових послуг.	1. Втрата позицій на ринку через відсутність інновацій. 2. Витіснення з ринку конкурентами. 3. Використання застарілого обладнання.

Організаційна структура АТ «Укрпошта» побудована за функціональним принципом і спрямовується на досягнення стратегічної мети (рис. 2.2). Організаційна структура має дворівневу систему ієрархії: I рівень — апарат управління акціонерного товариства, який розташований за місцезнаходженням юридичної особи; II рівень включає філії — відокремлені структурні підрозділи, які знаходяться поза межами розташування юридичної особи та реалізують частину функцій юридичної особи.

До складу АТ «Укрпошта» входять 28 філій (без права юридичної особи), з них 26 здійснюють діяльність як регіональні представники національного поштового оператора, а 2 – виконують спеціалізовані функції із забезпечення операційної діяльності регіональних філій.

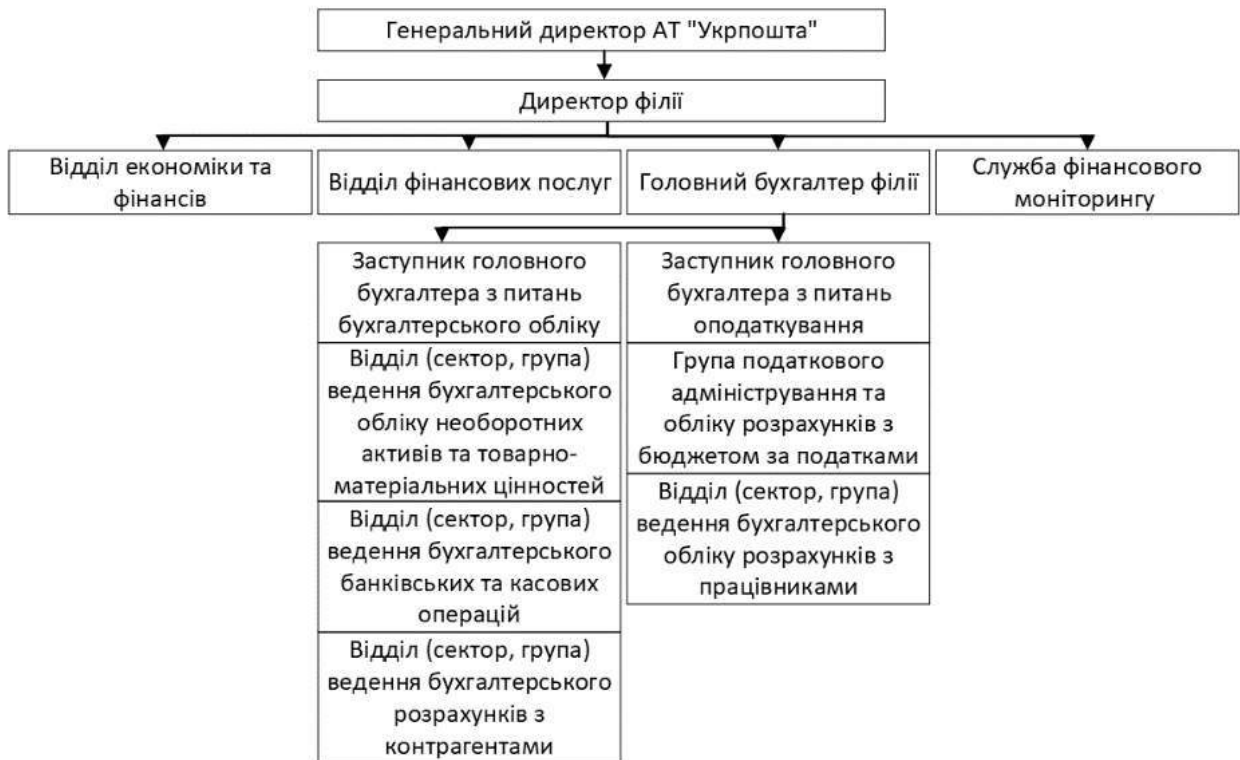


Рисунок 2.2 - Організаційна структура управління АТ «Укрпошта»

Основними цілями функціонування філій є забезпечення своєчасного, повного та якісного задоволення потреб клієнтів у послугах поштового зв'язку та інших послугах, ефективного розвитку загальної мережі поштового зв'язку України.

2.2 Аналіз основних фінансово-економічних показників діяльності АТ «Укрпошта»

Аналіз фінансово-економічних результатів діяльності АТ «Укрпошта» проведено за даними фінансової звітності за 2023-2024 р.р. (форма № 1 «Баланс» та №2 «Звіт про фінансові результати») та узагальнено в таблиці 2.3. Проведений аналіз засвідчив про суперечливі тенденції розвитку АТ «Укрпошта» за досліджуваний період. Так, дохід (виручка) від реалізації продукції зріс в 2024 р. в порівнянні з 2023 р. на 12% і склав 1 397 576 тис.грн. Валовий прибуток зріс на 59% за досліджуваний період, також зросли інші операційні доходи на 29%, що свідчить про зростання обсягів надання поштових послуг. При цьому зросла

собівартість продукції (на 8%), що спричинено зростанням цін на витратні та паливно-мастильні матеріали тощо.

Таблиця 2.3 – Аналіз фінансових результатів діяльності АТ «Укрпошта»

Показники, тис. грн.	Роки		Відхилення 2024 від 2023	
	2023	2024	абсол. знач.	в %
1. Дохід (виручка) від реалізації продукції	11581111	12978687	1 397 576	12
2. Валовий прибуток (збиток)	924583	1469971	545 388	59,0
3. Інші операційні доходи	305082	394248	89 166	29
4. Собівартість реалізованої продукції	10656528	11508716	852 188	8
5. Адміністративні витрати	1429681	1630437	200 756	14
6. Витрати на збут	281252	287424	6 172	2
7. Інші операційні витрати	379726	317704	-62 022	-16
8. Інші фінансові доходи	127299,0	123408,0	-3 891	-3
9. Фінансові витрати	177920,0	206993,0	29 073	16
10. Чистий прибуток	-796361,0	-387375,0	408 986	-51
11. Матеріальні затрати	1455097,0	1424945,0	-30 152	-2
12. Витрати на оплату праці	5974643,0	6377063,0	402 420	7

Також значно зросли адміністративні витрати на 14%, пов'язані з утриманням управлінського апарату. Витрати на збут, пов'язані із проведенням рекламних заходів, зросли не значним чином на 2%. Витрати на оплату праці зросли на 7% в 2024 р. в порівнянні з 2023 р., що пов'язано із зростанням мінімальної заробітної плати в Україні.

Результатом діяльності підприємства є збиток в розмірі 796361 тис. грн. в 2023 р. та 387375 тис. грн. в 2024 р. Хоча обсяг чистого збитку зменшився на 51%, підприємство потребує розробки серйозної системи антикризових заходів, пов'язаних із зменшенням перш за все адміністративних витрат, які є непропорційно великими на досліджуваному підприємстві. Результати аналізу фінансових результатів діяльності АТ «Укрпошта» узагальнено на рис. 2.3.

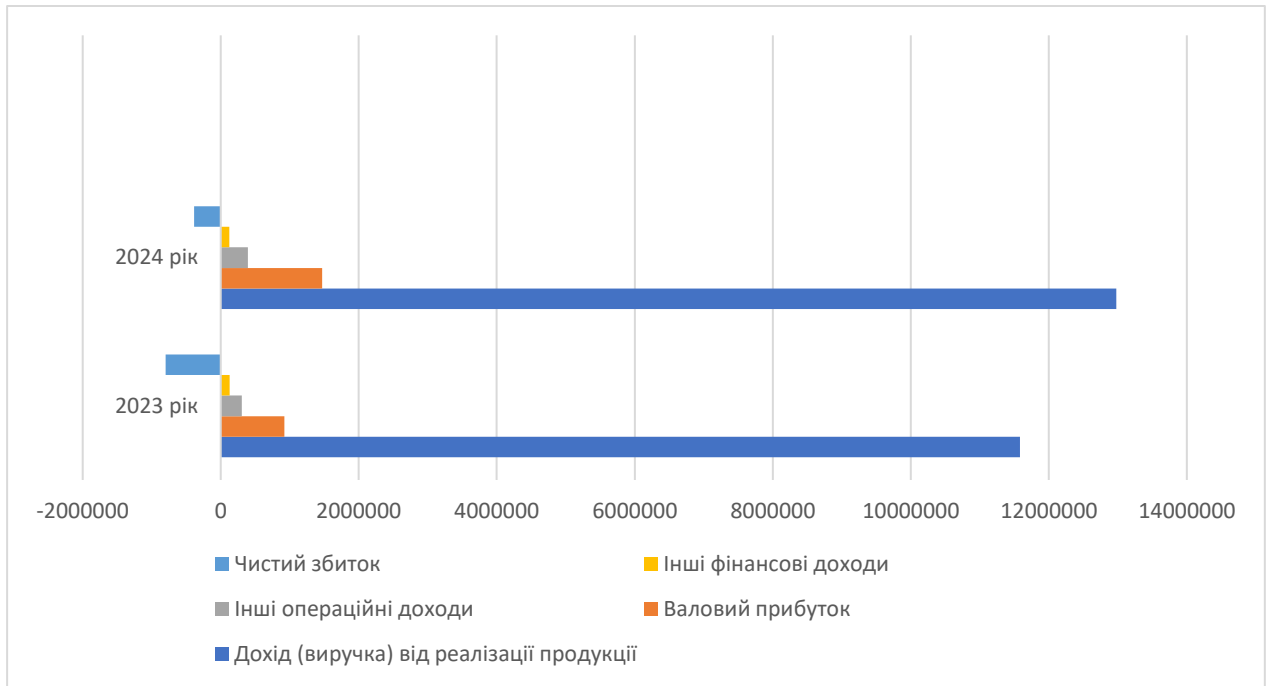


Рисунок 2.3 – Динаміка основних фінансово-економічних результатів АТ «Укрпошта» за 2023-2024 р.р.

Аналіз витрат АТ «Укрпошта» за 2023-2024 р.р. наведено на рис. 2.4.

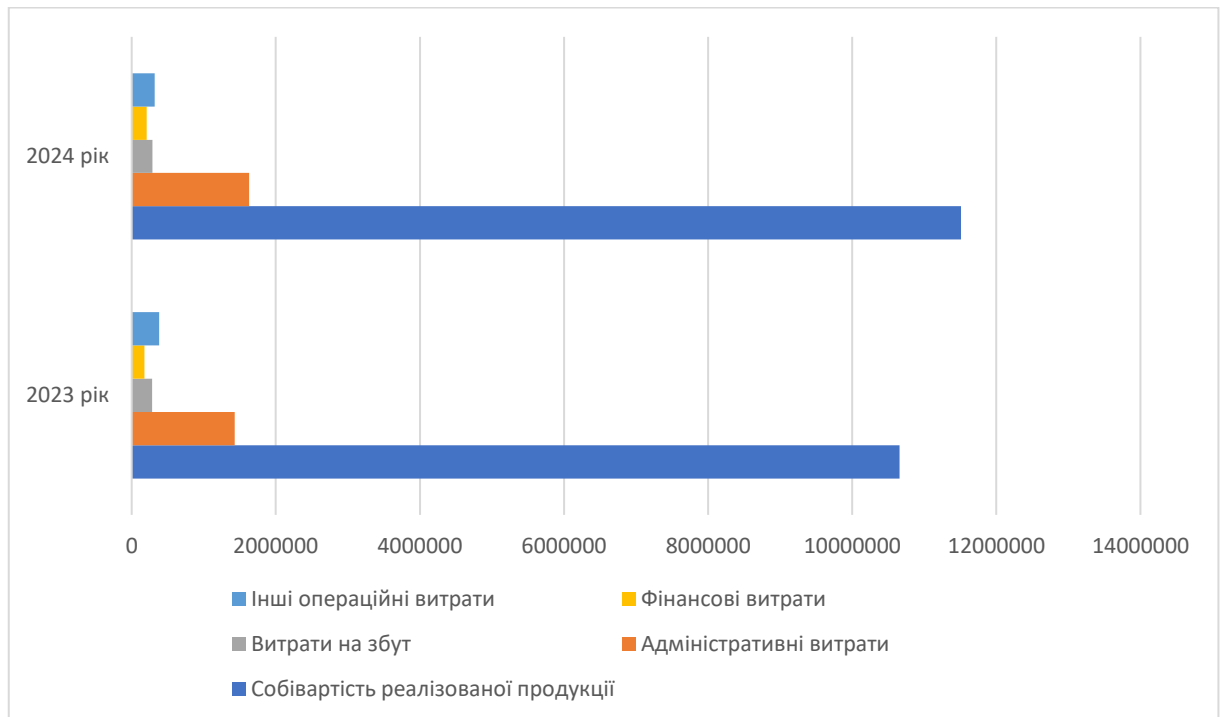


Рисунок 2.4 – Динаміка витрат АТ «Укрпошта» за 2023-2024 р.р.

Як видно з проведеного аналізу, найбільшу питому вагу в загальній структурі витрат АТ «Укрпошта» займає собівартість наданих послуг та реалізованої продукції, яка зросла на 852 188 тис. грн. або 8% в 2024 р. в порівнянні з 2023 р., що відповідає зростанню доходу (виручки) від реалізації продукції та надання послуг. Значно зросли адміністративні витрати в 2024 р. в порівнянні з 2023 р. (на 14%). Інші операційні витрати зменшились на 16% в 2024 р., що пов'язано із особливостями здійснення виробничо-господарської діяльності АТ «Укрпошта». Фінансові витрати компанії є незначними.

В таблиці 2.4 наведено динаміку структури балансу АТ «Укрпошта» за 2023-2024 р.р.

Таблиця 2.4 – Аналіз балансу АТ «Укрпошта» за 2023-2024 р.р., тис. грн.

Показники	2023 р.	2024 р.	Відхилення 2024 р. від 2023 р.	
			абсол.	віднос.
1. Валюта балансу	11502953	11533908	30 955	0,3
2. Власний капітал	623439	236064	-387 375	-62,1
3. Залучений капітал	1246310	1376002	129 692	10
4. Необоротні активи	4823853	5251123	427 270	9
5. Оборотні активи	6618561	6226855	-391 706	-6

Як видно з проведеного аналізу, валюта балансу практично не змінилась (на 0,3%) за досліджуваний період. Динаміку пасиву балансу АТ «Укрпошта» наведено на рис. 2.5, з якого видно, що протягом 2023-2024 р. відбулося значне зменшення власного капіталу на 62,1% в 2024 р. в порівнянні з 2023 р., що пов'язане із значним зниженням нерозподіленого прибутку протягом останніх двох років. Залучений капітал збільшився на 10% в 2024 р. в порівнянні з 2023 р. за рахунок одержаних довгострокових кредитів банку для забезпечення життєдіяльності підприємства. Загалом, залучений капітал АТ «Укрпошта» за 2023-2024 р.р. значно перевищує власний капітал, що говорить про загрозу фінансовій стійкості АТ «Укрпошта» і ймовірність виникнення проблем у майбутньому при виконанні взятих на себе зобов'язань.

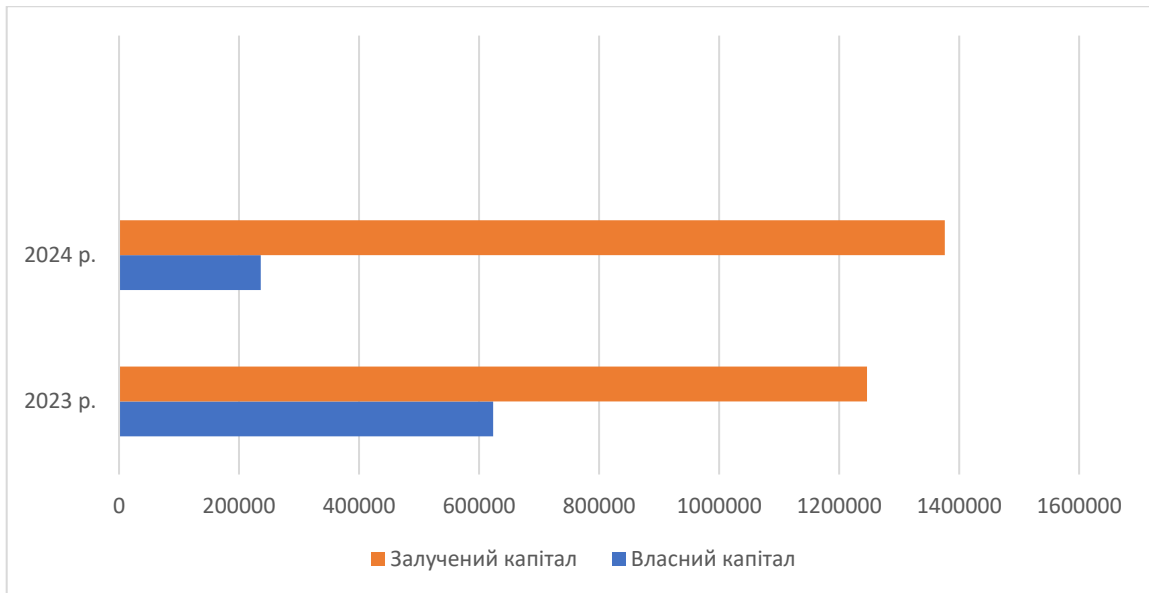


Рисунок 2.5 – Динаміка власного та залученого капіталу АТ «Укрпошта» за 2023-2024 р.р.

Зміна необоротних та оборотних активів АТ «Укрпошта» в динаміці за 2023-2024 рр. наведена на рис. 2.6. Необоротні активи АТ «Укрпошта» зросли за досліджуваний період на 9% в 2024 р. в порівнянні з 2023 р., що відбулося в наслідок збільшення основних засобів (обладнання та транспортних засобів) підприємства та збільшення нематеріальних активів.

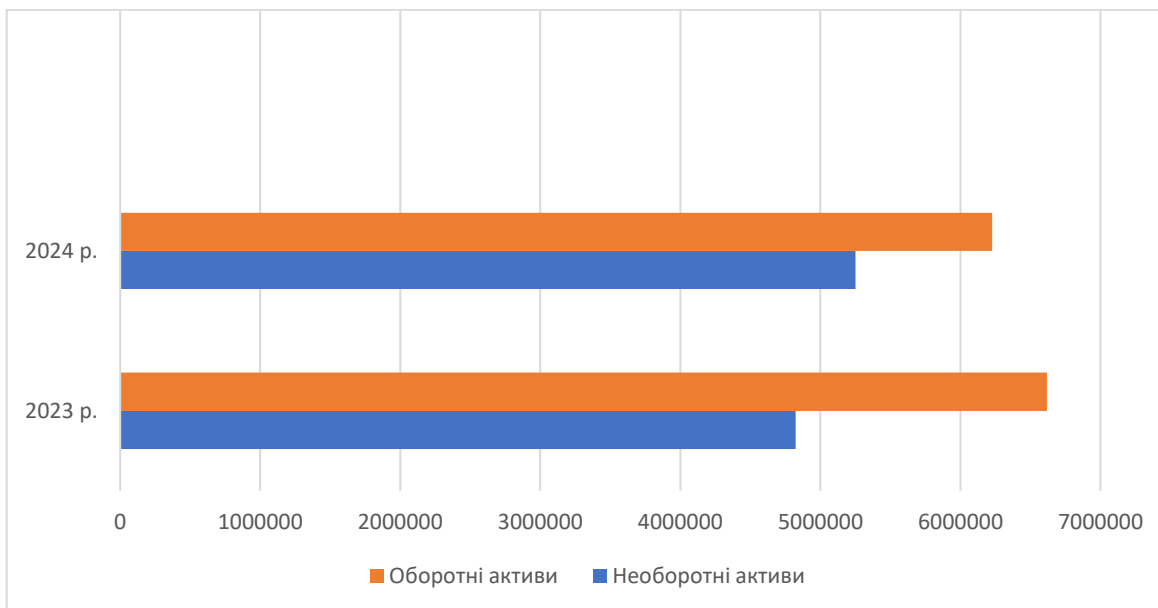


Рисунок 2.6 – Динаміка необоротних та оборотних активів АТ «Укрпошта» за 2023-2024рр.

Оборотні активи АТ «Укрпошта» знизились на 6% в 2024 р. в порівнянні з 2023 р. за рахунок зменшення готівкових коштів та грошей на рахунку в банку. В цілому, співвідношення необоротних та оборотних активів позитивно характеризує фінансово-економічну діяльність підприємства з урахуванням особливостей його діяльності.

В таблиці 2.5 узагальнено результати аналізу показників ліквідності та платоспроможності АТ «Укрпошта», які свідчать, що показники ліквідності погіршились в 2024 р. в порівнянні з 2023 р. Так, коефіцієнт покриття хоча і відповідає нормативному значенню (більше 1), в 2024 р. його значення знизилось на 0,06 до 0,63, що є негативною тенденцією для підприємства.

Таблиця 2.5 - Аналіз ліквідності АТ «Укрпошта»

Показник	Норматив	2023 рік	2024 рік	Абсол. відхил.
1. Коефіцієнт покриття	> 1	0,69	0,63	-0,06
2. Коефіцієнт швидкої ліквідності	0,6 – 0,8	0,69	0,67	-0,02
3. Коефіцієнт абсолютної ліквідності	> 0	0,54	0,48	-0,06
4. Чистий оборотний капітал, тис.грн.	> 0,5	-3014643	-3694987	-680344

Коефієнти швидкої ліквідності та абсолютної ліквідності також знизились, хоча і залишаються в межах рекомендованих значень (є більшими 1). Чистий оборотний капітал АТ «Укрпошта» мав від’ємне значення протягом досліджуваного періоду, що пов’язане із зростанням його поточних зобов’язань.

В таблиці 2.6 узагальнено результати розрахунків показників фінансової стійкості АТ «Укрпошта». Як видно з наведених даних, АТ «Укрпошта» має нестабільний фінансовий стан протягом останніх двох років. Так, коефіцієнт фінансової автономії є значно нижчим за рекомендоване значення і тяжіє до 0. Цю тенденцію підтверджує коефіцієнт фінансової залежності, який значно зріс в 2024 р. в порівнянні з 2023 р., що пов’язане із збільшенням зобов’язань підприємства перед кредиторами.

Таблиця 2.6 – Аналіз фінансової стійкості АТ «Укрпошта»

Показник	Норматив	2023 рік	2024 рік	Абсол. відхил.
1. Коефіцієнт фінансової автономії	$> 0,5$	0,05	0,02	-0,03
2. Коефіцієнт фінансової залежності	< 2 , зменшення	18,45	48,86	30,41
3. Коефіцієнт концентрації залученого капіталу	$< 0,5$	0,11	0,12	0,01
4. Коефіцієнт фінансового ризику	< 1 , зменшення	2,0	5,83	3,83
5. Коефіцієнт маневреності власного капіталу	> 0 , збільшення	-14,4	-41	-26,6
6. Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними засобами	$> 0,1$	-1,36	-1,55	-0,19
7. Коефіцієнт забезпеченості запасів власними оборотними коштами	$> 0,6$	-19,78	-20,44	-0,66

Фінансовий ризик АТ «Укрпошта» значно зріс в 2024 р. в порівнянні з 2023 р. та сягає 5,83. Значення коефіцієнту маневреності власного капіталу значно погіршилось в 2024 р. в порівнянні з 2023 р., що свідчить про низьку ефективність використання власного капіталу і негативно характеризує діяльність підприємства. Від’ємні значення цього показника пов’язані з тим, що розмір власного капіталу значно менший за довгострокові зобов’язання підприємства.

Коефіцієнт концентрації залученого капіталу характеризувався стабільністю та відповідністю рекомендованому значенню. Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними засобами має від’ємні значення протягом досліджуваного періоду і підтверджує значення коефіцієнту маневреності власного капіталу. Така сама тенденція характерна і для коефіцієнту забезпеченості запасів власними оборотними коштами.

Таким чином, АТ «Укрпошта» значно погіршило показники фінансової стійкості підприємства, що пов’язане із посиленням фінансової залежності підприємства, збільшенням фінансового ризику, значним переважанням довгострокових зобов’язань підприємства над власним капіталом за досліджуваний період.

2.3 Аналіз ефективності формування та використання фінансових результатів АТ «Укрпошта»

Проведений аналіз фінансово-економічного стану АТ «Укрпошта» у 2023-2024 рр. засвідчив, що підприємство має низку фінансових проблем:

- низька ліквідність підприємства, що негативно впливає на його платоспроможність;
- неефективне управління фінансовими ресурсами, витратами і активами;
- низький рівень рентабельності підприємства;
- незадовільний рівень фінансової стійкості підприємства.

Фінансова стійкість підприємства залежить від ефективного управління фінансовими ресурсами і характеризується правильною структурою активів, нормальним співвідношенням власного і позикового капіталу, оптимальним співвідношенням активів і джерел фінансування, що передбачає ефективне використання коштів з метою забезпечення безперебійної роботи підприємства.

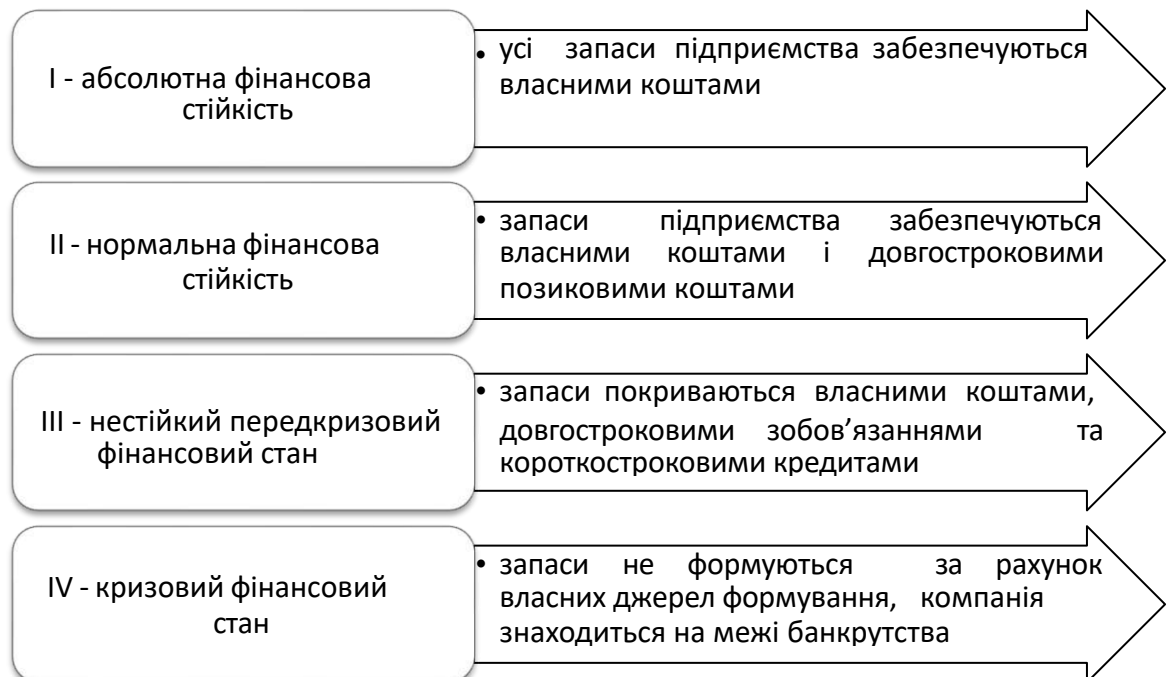


Рисунок 2.7 - Типи фінансової стійкості підприємства

Для оцінки фінансового стану компанії використовують 4 типи фінансової стійкості (рис. 2.7). За результатами проведеного аналізу визначено, що АТ «Укрпошта» у 2023-2024 рр. відноситься до 4 типу і перебуває у кризовому фінансовому стані через те, що розмір запасів перевищує величину джерел їх забезпечення. Також АТ «Укрпошта» дуже залежне від зовнішніх джерел фінансування при незначному розмірі власного капіталу, що призводить до додаткових фінансових ризиків. Тому менеджменту АТ «Укрпошта» доцільно звернути увагу на наявні проблеми і вдосконалювати рівень фінансового управління.

В таблиці 2.7 узагальнено результати аналізу джерел фінансування АТ «Укрпошта» з метою визначення типу фінансової стійкості.

Таблиця 2.7 - Визначення типу фінансової стійкості АТ «Укрпошта», тис. грн.

Показник	Роки	
	2023	2024
Наявність власних коштів $B = BK - HA$	-1019377	-1044627
Нестача (-) або надлишок (+) власних коштів підприємства $\Phi(B) = B - Зп$	-1215208	-1270181
Забезпеченість власними та довгостроковими запозиченими коштами $ВД = B + ДЗ$	-614513	-433193
Нестача (-) або надлишок (+) власних та довгострокових запозичених коштів $\Phi(ВД) = ВД - Зп$	-810344	-658747
Загальна забезпеченість коштами $ЗК = ВД + КК$	-572574	-168798
Нестача (-) або надлишок (+) загальних коштів $\Phi(ЗК) = ЗК - Зп$	-768405	-394352
Тип фінансової стійкості	Кризовий фінансовий стан	Кризовий фінансовий стан

Як видно з наведених даних, протягом 2023-2024 рр. АТ «Укрпошта» знаходиться у кризовому стані, так як розмір запасів перевищує величину джерел їх забезпечення, до яких відносяться власні кошти, короткострокові кредити та довгострокові зобов'язання. Фактично АТ «Укрпошта» перебуває на межі

банкрутства, так як грошових коштів, дебіторської заборгованості та короткострокових цінних паперів недостатньо для покриття прострочених позик та кредиторської заборгованості.

На основі проведеного комплексного аналізу фінансово-економічного стану АТ «Укрпошта» проведемо дослідження фінансової безпеки підприємства, оскільки нами було сформовано комплекс вихідних показників, які є індикаторами для оцінки рівня фінансової безпеки АТ «Укрпошта».

Оцінити рівень фінансової безпеки АТ «Укрпошта» можна за допомогою використання таких показників: показників платоспроможності і ліквідності; показників майнового стану підприємства; показників рентабельності; показників ділової активності; коефіцієнтів фінансової стійкості підприємства; показників використання власного і позикового капіталу; коефіцієнтів дебіторської і кредиторської заборгованості.

Для інтегральної оцінки фінансової безпеки АТ «Укрпошта» застосуємо ранжування або скоринговий метод (метод бальної оцінки). Його сутність полягає у тому, що для оцінювання використовуються показники, які найбільш точно характеризують фінансово-економічну безпеку підприємства. Скоринговий метод застосовується для проведення експрес-аналізу фінансової безпеки підприємства і заснований на підрахунку балів за кожним із визначених показників. Перевагою даного методу є повнота охоплення та поєднання різних показників фінансово-економічного стану підприємства, тому його доцільно застосовувати для оцінки фінансової безпеки АТ «Укрпошта».

Бальний метод, або метод ранжування, характеризується тим, що при його застосуванні можна визначити ваговий коефіцієнт впливу кожного показника на формування загального рівня фінансової безпеки підприємства. Скоринговий метод полягає в присвоєнні кожному показнику певної кількості балів відповідно до інтервалу його значення, потім проводиться інтегральна оцінка фінансової безпеки підприємства.

З метою визначення рівня (класу) фінансової безпеки застосовують граничні значення показників та їхній рейтинг. Значення вище нормального

присвоюється показнику I класу, значення показників нижче нормального, але вище критичного відносяться до II-го класу до III-го класу відносять показники зі значеннями, нижчими за критичні. Граничні значення показників фінансового стану для визначення рівня фінансової безпеки АТ Укрпошта» наведено в таблиці 2.8.

Таблиця 2. 8 - Граничні значення показників фінансового стану для визначення рівня фінансової безпеки АТ Укрпошта»

Назва показника	I клас	II клас	III клас
Рентабельність власного капіталу	>0,2	0,1-0,2	<0,1
Коефіцієнт покриття	>2	1-2	<1
Коефіцієнт автономії	>0,7	0,5-0,7	<0,5
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	>0,5	0,2-0,5	<0,2
Коефіцієнт оборотності активів	>0,95	0,5-0,95	<0,5

Загальну бальну оцінку рівня фінансової безпеки розраховують за формулою 2.1:

$$Б = \sum Pe_i * Кл_i, \quad (2.1)$$

де Б – сума балів;

Кл_i – клас i-го показника;

Pe_i – рейтинг i-го показника.

Відповідно рейтинг кожного показника визначається відповідно до важливості даного показника для фінансової безпеки підприємства. Результати рейтингування показників узагальнено в табл. 2.9.

Враховуючи, що сумарний рейтинг показників завжди становить 100 і кожний показник займає свою частку у цій сумі, то показники, що відносяться до I-го класу в сумі будуть складати 100 балів, показники II-го класу в сумі становитимуть 200 і показники III класу, відповідно, 300.

Таблиця 2. 9 - Визначення рейтингу показників фінансової безпеки підприємства

Назва показника	Рейтинг показника, %	Бали	Бали	Бали
Клас		I	II	III
Коефіцієнт покриття	23	23	46	69
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	19	19	38	57
Рентабельність власного капіталу	20	20	40	60
Коефіцієнт автономії	21	21	42	63
Коефіцієнт оборотності активів	17	17	34	51
Разом	100	100	200	300

Після того, як визначено рейтинг кожного показника, відповідно до набраної кількості балів підбирається клас фінансової безпеки (рис.2.8).

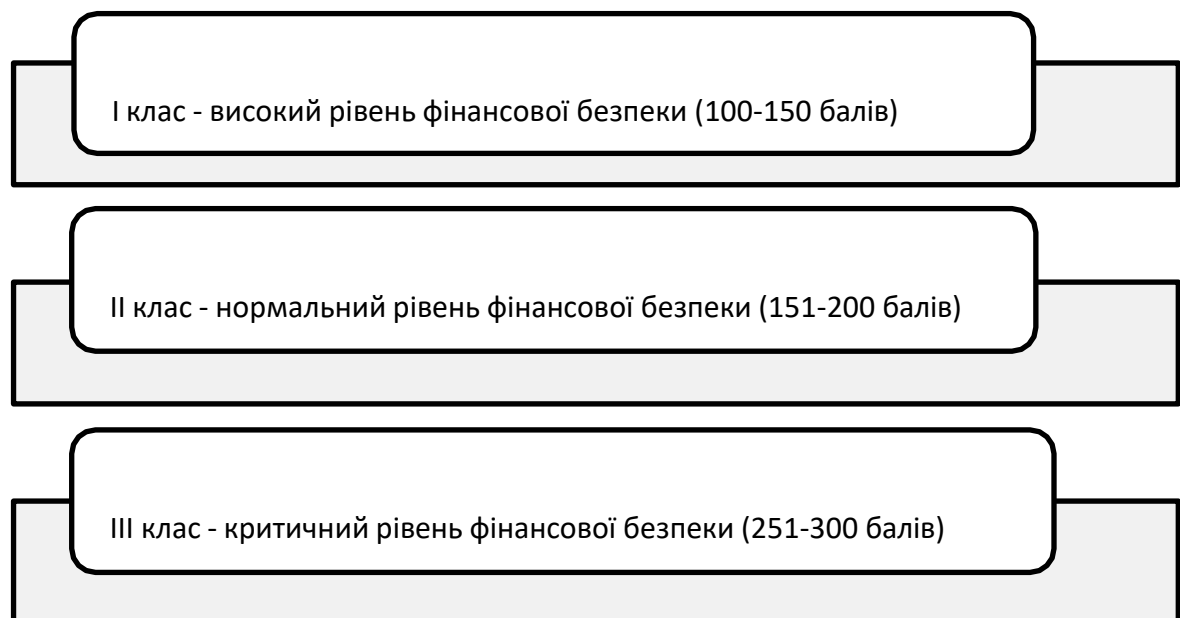


Рисунок 2.8 - Присвоєння класу фінансової безпеки підприємства

Результати аналізу розрахунків показників АТ «Укрпошта» узагальнено в таблиці 2.10.

Таблиця 2.10 - Рівень фінансової безпеки АТ «Укрпошта» за 2023-2024 рр.

Показник	2023 рік			2024 рік		
	Значення	Клас	Бали	Значення	Клас	Бали
Коефіцієнт автономії	0,05	III	63	0,02	III	63
Коефіцієнт покриття	0,69	III	69	0,63	III	69
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,54	I	19	0,48	II	19
Рентабельність власного капіталу	16,82	II	40	32,46	I	20
Коефіцієнт оборотності активів	0,60	II	34	0,93	II	34
Разом			225			205
Клас	II			II		

Як видно з наведених даних, фінансова безпека АТ «Укрпошта» за досліджуваний період знаходиться на незадовільному рівні. Фактично лише коефіцієнт абсолютної ліквідності у 2023 р. відносився до I класу, проте в 2024 р. значення цього показника погіршилось до II класу. При цьому коефіцієнти автономії покриття протягом досліджуваного періоду були на критичному рівні і відповідали III класу рівня фінансової безпеки. Це свідчить про необхідність АТ «Укрпошта» покращувати свою ліквідність, накопичувати власний капітал та зменшувати залежність від зовнішніх джерел фінансування. Отже, зусилля менеджменту підприємства мають бути спрямовані на покращення рівня фінансової безпеки АТ «Укрпошта».

Висновок до розділу 2

АТ «Укрпошта» здійснює надання послуг поштового зв'язку на всій території України. Основною метою підприємства є забезпечення ефективного функціонування національної української мережі поштового зв'язку та повне задоволення потреб споживачів у послугах поштового зв'язку.

Сильними сторонами АТ «Укрпошта» є значний досвід роботи на вітчизняному ринку, впізнаваність бренду, стабільне фінансове становище,

наявність великої кількості відділень, навіть у віддалених населених пунктах, низька плинність кадрів, широка клієнтська база, наявність додаткових послуг – реалізація друкованих періодичних видань, філателії, низькі ціни на послуги значна частка на ринку фінансових послуг за рахунок виплати пенсій і поштових переказів. Слабкими сторонами АТ «Укрпошта» є значна тривалість надання поштових послуг, застаріла матеріальна база та технічне забезпечення. Новими можливостями для АТ «Укрпошта» є широке використання клієнтської бази для рекламної діяльності та опанування нових сегментів ринку. Однак значною загрозою для підприємства залишається втрата ринку через відсутність інновацій.

Проведений аналіз засвідчив про суперечливі тенденції розвитку АТ «Укрпошта» за досліджуваний період. Так, дохід (виручка) від реалізації продукції зріс в 2024 р. в порівнянні з 2023 р. на 12% і склав 1 397 576 тис.грн. Валовий прибуток зріс на 59% за досліджуваний період, також зросли інші операційні доходи на 29%, що свідчить про зростання обсягів надання поштових послуг. При цьому зросла собівартість продукції (на 8%), що спричинено зростанням цін на витратні та паливно-мастильні матеріали тощо.

Також значно зросли адміністративні витрати на 14%, пов'язані з утриманням управлінського апарату. Витрати на збут, пов'язані із проведенням рекламних заходів, зросли не значним чином на 2%. Витрати на оплату праці зросли на 7% в 2024 р. в порівнянні з 2023 р., що пов'язано із зростанням мінімальної заробітної плати в Україні.

Результатом діяльності підприємства є збиток в розмірі 796361 тис. грн. в 2023 р. та 387375 тис. грн. в 2024 р. Хоча обсяг чистого збитку зменшився на 51%, підприємство потребує розробки серйозної системи антикризових заходів, пов'язаних із зменшенням перш за все адміністративних витрат, які є непропорційно великими на досліджуваному підприємстві.

3. УДОСКОНАЛЕННЯ ПРОЦЕСУ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВИМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ АТ «УКРПОШТА»

Найважливішим завданням будь-якого комерційного підприємства є досягнення прибутковості. Як засвідчили результати аналізу діяльності АТ «Укрпошта», підприємство мало збиток в розмірі 796361 тис. грн. в 2023 р. та 387375 тис. грн. в 2024 р. Хоча обсяг чистого збитку зменшився на 51%, підприємство потребує розробки серйозної системи антикризових заходів.

Для досягнення прибутку підприємства потрібно шукати резерви, тобто невикористані можливості його зростання. Джерела резервів зростання прибутку від реалізації продукції та надання поштових послуг АТ «Укрпошта» наведено на рисунку 3.1.

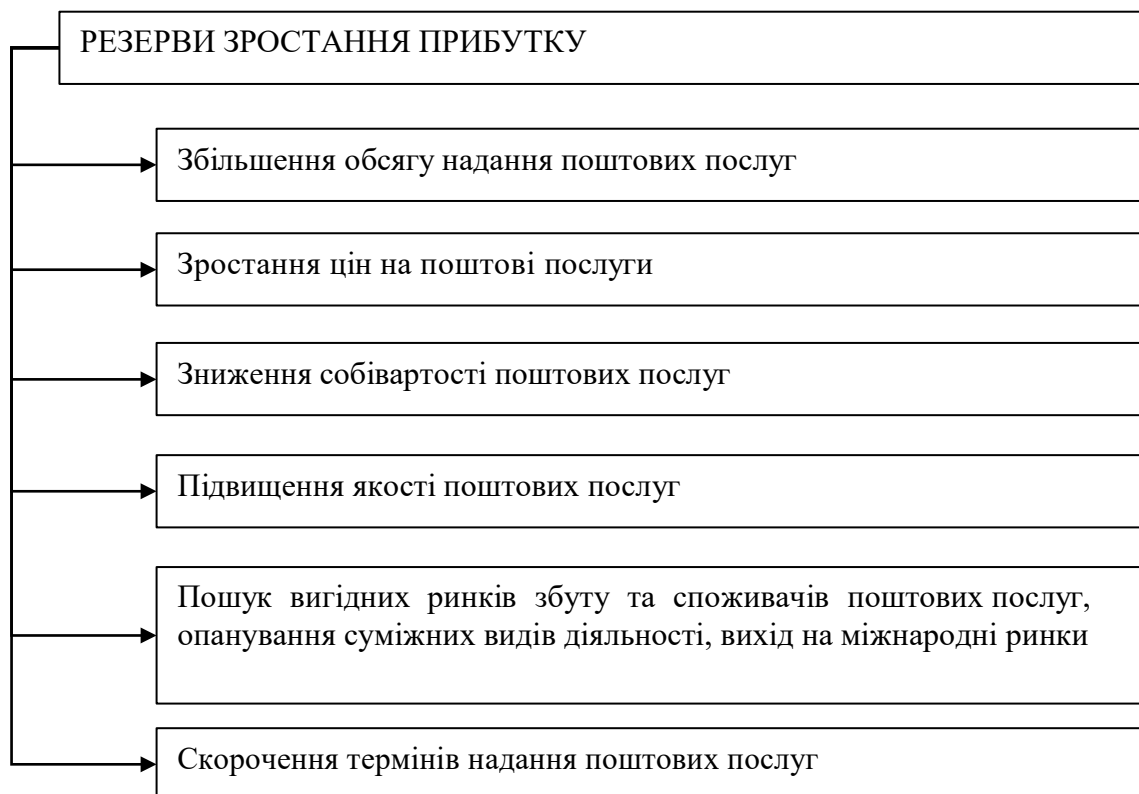


Рисунок 3.1 – Джерела резервів зростання прибутку від реалізації та надання поштових послуг АТ «Укрпошта»

Підприємство може збільшити прибуток за рахунок скорочення витрат або

збільшення обсягу продажів. До заходів, які сприятимуть зниженню витрат, будуть включені такі заходи:

- зниження витрат на закупівлю сировини і матеріалів;
- знайти більш гнучких співробітників;
- зниження постійних і змінних витрат за рахунок економії;
- зменшення науково-технічних інвестицій;
- удосконалювати виробничі процеси, впроваджувати нові системи

управління.

Наступні кроки можуть збільшити обсяг продажів:

- вивчення нових ринків збуту для свого розширення;
- проведення комплексних маркетингових досліджень комерційних ринків;
- поліпшення характеристик товарів і послуг;
- вибір найбільш ефективної маркетингової стратегії збуту.

Основою фінансової стійкості підприємства є формулювання виваженої стратегії управління його фінансами. Раціональне співвідношення власного та позикового капіталу підвищує здатність інвестувати, розвиватися та інвестувати. Насправді на досліджуваному підприємстві тенденція у джерелах фінансування є нерівномірною: з кожним роком частка власних інвестицій зменшується, а частка промислових – зростає. Як наслідок, АТ «Укрпошта» зазнає значного фінансового тиску, переважно короткострокового, що негативно впливає на стабільність та платоспроможність господарської діяльності. Таким чином, інвестори повинні вживати різноманітних заходів для підтримки підприємців, включаючи збільшення кількості інвесторів у акціонерний капітал, пошук більш стійкого підходу до підприємництва.

Для оптимізації структури капіталу за різними стандартами на підприємстві можна використовувати три стратегії:

- Величина прогнозованої фінансової вигоди;
- мінімізувати капітальні витрати;
- зниження рівня фінансового ризику.

Оптимізація структури капіталу як критерій прогнозованого рівня

грошового прибутку передбачає застосування структури капіталу до різних умов фінансування. Зниження вартості капіталу — це розрахунок середньозваженої вартості капіталу та його привабливості шляхом ділення вартості власного та позикового капіталу за різних умов. Принцип зниження величини фінансових ризиків полягає у виборі різних фінансових інструментів для різних етапів підприємницького процесу.

Загальновідомо, що головною умовою успіху підприємства є наявність запасу сучасного обладнання. Отже, для підприємства завжди важливо проводити аналіз поточних ресурсів і технологій, що дозволяє зрозуміти сенс використання сучасних технологій. Варто зазначити, що за період аналізу однією з позитивних тенденцій у діяльності АТ «Укрпошта» стало збільшення частки оборотних активів у загальній сумі активів, тобто зменшення постійних витрат. Це свідчить про те, що поточні зобов'язання підприємства перевищують його загальні поточні зобов'язання. Такі угоди створюють фінансові проблеми з кредиторами і можуть призвести до банкрутства. Отже, АТ «Укрпошта» має потенціал для збільшення оборотних активів та зменшення розміру оборотних активів.

Для підвищення ефективності роботи АТ «Укрпошта» можуть бути використані організаційно-технічні, технологічні та ресурсні напрямки діяльності [59]. Організаційна сфера спрямована на підвищення ефективності процесів шляхом виявлення та оптимізації неефективних операційних процесів. Також доцільно запровадити великосерійне або масове виробництво.

Техніко-технологічний напрям базується на модернізації виробництва, технологічному переоснащенні та впровадженні відповідної корпоративної культури. Він спрямований на те, щоб компанія дотримувалася основних виробничих активів сучасних моделей. Засвоєння має базуватися на принципах порівняльного аналізу.

Ресурсна сфера передбачає впровадження заходів, які сприяють підвищенню ефективності використання наявних ресурсів підприємства.

Візьмемо на прикладі ефективність використання оборотних коштів підприємства. Проаналізувавши стан оборотних коштів АТ «Укрпошта», дійшли висновку, що поточна політика управління активами цього підприємства є неефективною. Для вирішення цієї проблеми Акціонерному товариству «Укрпошта» необхідно вжити наступних заходів:

- проводити суцільний аналіз оборотних активів за минулий період;
- прискорити оборотність оборотних активів;
- сприяти скороченню часу виробничого циклу за рахунок впровадження нових технологій і обладнання;
- зменшити нереалізовані запаси шляхом прискорення його вибуття;
- підвищення ефективності роботи відділу маркетингу;
- покращувати асортимент і якість пропонованої продукції.
- оптимізувати склад оборотних активів;
- сприяти зменшенню розміру дебіторської заборгованості [8, с. 111].

Для удосконалення управління оборотними активами керівництву АТ «Укрпошта» доцільно обрати оптимальну стратегію фінансування оборотних активів із наведених в таблиці 3.1.

Ліквідність підприємства є одним із найважливіших якісних показників його фінансового стану. Він характеризує його здатність своєчасно виконувати свої зобов'язання та здійснювати платежі за рахунок наявних коштів. Аналіз діяльності акціонерного товариства «Укрпошта» виявляє труднощі в управлінні його ліквідністю. Оскільки ліквідність є основним чинником, що визначає рівень ризику інвестицій в оборотні активи, підприємству необхідно вжити ряд заходів для підвищення ліквідності своїх активів, балансу та підприємства в цілому.

Ці заходи включають:

- залучення довгострокових джерел фінансування;
- скорочення фінансування інвестицій за рахунок поточних зобов'язань;
- раціональне управління наявними фінансовими ресурсами: оптимальне

управління запасами та дебіторською заборгованістю;

- постійний аналіз платоспроможності покупців;
- погашення наданих кредитів.

Таблиця 3.1 – Вибір стратегії фінансування оборотних активів АТ «Укрпошта»

Вид стратегії	Сутність стратегії	Величина ризику
1. Ідеальна стратегія	Пов'язана з фінансуванням поточних активів за рахунок поточних зобов'язань	Ризик виникає при необхідності негайного погашення зобов'язань підприємства, при чому воно буде змушене позбавитись від частини основних засобів
2. Агресивна стратегія	Передбачене довгострокове фінансування необоротних та постійної частина оборотних активів	Високий ризик виникає при покритті змінної частини оборотних активів за рахунок короткострокової заборгованості
3. Консервативна стратегія	Передбачене фінансування активів рахунок довгострокових зобов'язань	Невисокий ризик пов'язаний із доступністю довгострокових кредитів при започаткуванні діяльності підприємств
4. Компромісна стратегія	Передбачене фінансування необоротних активів, постійної частини і половини змінної оборотних активів за рахунок довгострокових джерел	Низький ризик (оптимальна модель для АТ «Укрпошта»)

Показники рентабельності характеризують прибутковість діяльності підприємства. Збільшення прибутків і рентабельності завжди є важливим і актуальним питанням для комерційних підприємств. Акціонерне товариство «Укрпошта» не є винятком. Тому ми запропонуємо рішення для підвищення його прибутковості:

- підвищення продуктивності праці;
- збільшення обсягів виробництва;
- зниження собівартості продукції;
- підвищення якості продукції;
- зниження витрат на управління;
- зменшення втрат через дефекти;

- перегляд принципів ціноутворення;
- вдосконалення товарного асортименту;
- пошук додаткових джерел доходу.

Забезпечення фінансової стабільності є одним із найважливіших завдань будь-якої компанії. Фінансово стійке підприємство здатне використовувати сучасні виробничі технології, здійснювати інвестиції, модернізувати основні засоби, своєчасно виконувати свої зобов'язання тощо. Проте в нинішніх економічних умовах багато компаній стикаються з проблемою недостатньої фінансової стійкості. Аналіз фінансової стійкості акціонерного товариства «Укрпошта» виявив високу залежність підприємства від зовнішніх джерел фінансування.

Для підвищення фінансової стійкості акціонерному товариству «Укрпошта» необхідно вжити ряд заходів:

- збільшення розміру власного капіталу;
- збільшення обсягу оборотних активів;
- сприяють зменшенню обсягу постійних і змінних витрат;
- зменшити надлишкову дебіторську заборгованість;
- сприяють прискоренню оборотності оборотних коштів;
- оптимізувати рівень запасів.

Доходи відіграють багатогранну роль у системі соціально-економічних відносин. Для АТ «Укрпошта» це також має першочергове значення, оскільки є:

- джерелом фінансування оборотних коштів та забезпечує необхідний рівень платоспроможності для формування позитивного іміджу компанії як стабільного та платоспроможного партнера;
- джерело фінансування проектів розвитку компанії;
- показник ефективності надання телекомунікаційних послуг та рентабельності активів, сприяючи іміджу компанії, її надійності та прибутковості;
- ефективний механізм мотивації управління персоналом.

Таким чином, враховуючи багатоаспектну роль виручки та її вирішальне

значення у системі внутрішнього управління компанії, можна визначити основні цілі стратегії управління виручкою АТ «Укрпошта»:

1. Забезпечення оборотних коштів та необхідного рівня платоспроможності;
2. Забезпечення реалізації проектів розвитку компанії;
3. Забезпечення високої рентабельності виробництва та активів;
4. Забезпечення ефективного механізму мотивації управління персоналом.

Розробка стратегії управління доходами в АТ «Укрпошта» спрямована на створення збалансованої системи показників (вимог) формування та розподілу доходів, виходячи з умов ведення бізнесу та стратегічних завдань АТ «Укрпошта».

Аналіз цілей управління доходами в АТ «Укрпошта» показує, що кожна ціль має різну актуальність і пріоритетність для досягнення. У таблиці 3.2 на основі аналізу актуальності цілей управління доходами встановлено рекомендовані пріоритети для їх досягнення.

Таблиця 3.2 - Рекомендації щодо розробки стратегії управління доходами АТ «Укрпошта» на основі аналізу актуальності цілей

Найменування цілей	Фактори	Актуальність	Рекомендації
Розробка та реалізація проектів розвитку АТ «Укрпошта»	- підвищення якості надання поштових послуг споживачам; - удосконалення технічної бази підприємства; - проблематичність залучення довгострокових кредитів	висока	Максимально ефективне використання доходу
Забезпечення достатнього рівня платоспроможності за рахунок оборотного капіталу	- високий ступінь платоспроможності; - низька оборотність; - тенденція до зменшення забезпеченості оборотних активів за рахунок власних джерел	середня	Зменшення використання доходу за рахунок дотримання достатнього рівня ліквідності та пришвидшення оборотності оборотних коштів
Впровадження ефективної системи мотивації в управлінні	забезпечення доходу та соціальної захищеності працівників на достатньому рівні, необхідність	середня	розробки ефективного мотиваційного механізму,

персоналом	стимулювання розвитку персоналу та підвищення потенціалу результативної праці		впровадження системи диференціювання заробітної плати відповідно до кінцевих результатів
Досягнення рентабельності підприємства та отримання прибутку	розширення ринків збуту, формування привабливого іміджу	висока	формування доходу для досягнення певного рівня прибутковості активів

Для досягнення показників рентабельності підприємства необхідно активізувати роботу по збільшенню обсягів виробництва, реалізації продукції та продуктивності праці. Таким чином, для збільшення обсягів виробництва та продуктивності праці необхідно здійснити такі заходи:

- Збільшити наймання для забезпечення зростання виробничих потужностей;
- Адаптувати систему навчання персоналу: запровадити прискорене навчання молодих працівників із терміном навчання 3 місяці (замість 6 місяців) через спеціалізацію;
- Впровадити систему прогресивного преміювання відрядних працівників;
- запровадити додаткові бонуси для працівників, які виконали понад 150% норми виробітку;
- Запровадити додаткові матеріальні бонуси для молодих працівників зі стажем роботи до двох років.

Висновок до розділу 3

Основними шляхами, рекомендованими для підвищення фінансової стабільності Укрпошти, є:

- підвищення ефективності використання основних засобів;
- підвищення інтенсивності використання оборотних активів;
- підвищення продуктивності праці;

- збільшення обсягів реалізації поштових та інших послуг;
- зниження експлуатаційних витрат матеріалів;
- розширення ринку збуту шляхом пропозиції нових послуг, перемоги в конкуренції на внутрішньому ринку поштових послуг, а також виходу на поштові ринки інших країн;
- залучення інвестицій (кредитів) тощо.

ВИСНОВКИ

1. Фінансова діяльність підприємства є основним показником ефективності його господарської діяльності. У сучасній науковій літературі відсутній єдиний підхід до визначення категорії фінансової діяльності підприємства та його показників. Аналіз, проведений у рамках дипломної роботи бакалавра, показує, що в короткостроковій перспективі фінансові показники компанії в основному вимірюються її прибутками або доходами. Проте в довгостроковій перспективі при оцінці фінансової діяльності підприємства доцільно враховувати зміни вартості власного капіталу або динаміку ринкової вартості суб'єкта господарювання.

2. АТ «Укрпошта» здійснює надання послуг поштового зв'язку на всій території України. Основною метою підприємства є забезпечення ефективного функціонування національної української мережі поштового зв'язку та повне задоволення потреб споживачів у послугах поштового зв'язку.

Сильними сторонами АТ «Укрпошта» є значний досвід роботи на вітчизняному ринку, впізнаваність бренду, стабільне фінансове становище, наявність великої кількості відділень, навіть у віддалених населених пунктах, низька плинність кадрів, широка клієнтська база, наявність додаткових послуг – реалізація друкованих періодичних видань, філателії, низькі ціни на послуги значна частка на ринку фінансових послуг за рахунок виплати пенсій і поштових переказів. Слабкими сторонами АТ «Укрпошта» є значна тривалість надання поштових послуг, застаріла матеріальна база та технічне забезпечення. Новими можливостями для АТ «Укрпошта» є широке використання клієнтської бази для рекламної діяльності та опанування нових сегментів ринку. Однак значною загрозою для підприємства залишається втрата ринку через відсутність інновацій.

3. Проведений аналіз засвідчив про суперечливі тенденції розвитку АТ «Укрпошта» за досліджуваний період. Так, дохід (виручка) від реалізації продукції зріс в 2024 р. в порівнянні з 2023 р. на 12% і склав 1 397 576 тис.грн.

Валовий прибуток зріс на 59% за досліджуваний період, також зросли інші операційні доходи на 29%, що свідчить про зростання обсягів надання поштових послуг. При цьому зросла собівартість продукції (на 8%), що спричинено зростанням цін на витратні та паливно-мастильні матеріали тощо.

Також значно зросли адміністративні витрати на 14%, пов'язані з утриманням управлінського апарату. Витрати на збут, пов'язані із проведенням рекламних заходів, зросли не значним чином на 2%. Витрати на оплату праці зросли на 7% в 2024 р. в порівнянні з 2023 р., що пов'язано із зростанням мінімальної заробітної плати в Україні.

4. Результатом діяльності підприємства є збиток в розмірі 796361 тис. грн. в 2023 р. та 387375 тис. грн. в 2024 р. Хоча обсяг чистого збитку зменшився на 51%, підприємство потребує розробки серйозної системи антикризових заходів, пов'язаних із зменшенням перш за все адміністративних витрат, які є непропорційно великими на досліджуваному підприємстві.

5. АТ «Укрпошта» має нестабільний фінансовий стан протягом останніх двох років. Фінансовий ризик АТ «Укрпошта» значно зріс в 2024 р. в порівнянні з 2023 р. та сягає 5,83. Значення коефіцієнту маневреності власного капіталу значно погіршилось в 2024 р. в порівнянні з 2023 р., що свідчить про низьку ефективність використання власного капіталу і негативно характеризує діяльність підприємства. Від'ємні значення цього показника пов'язані з тим, що розмір власного капіталу значно менший за довгострокові зобов'язання підприємства. Таким чином, АТ «Укрпошта» значно погіршило показники фінансової стійкості підприємства, що пов'язане із посиленням фінансової залежності підприємства, збільшенням фінансового ризику, значним переважанням довгострокових зобов'язань підприємства над власним капіталом за досліджуваний період.

6. Проведений аналіз фінансово-економічного стану АТ «Укрпошта» у 2023-2024 рр. засвідчив, що підприємство має низку фінансових проблем:

- низька ліквідність підприємства, що негативно впливає на його платоспроможність;

- неефективне управління фінансовими ресурсами, витратами і активами;
- низький рівень рентабельності підприємства;
- незадовільний рівень фінансової стійкості підприємства.

7. Запропоновано шляхи оптимізації фінансової стійкості, ліквідності та структури капіталу АТ «Укрпошта», а також покращення фінансового стану досліджуваного підприємства шляхом збільшення вхідних грошових потоків та зменшення вихідних грошових потоків.

Розроблено комплекс заходів, спрямованих на покращення фінансового стану ВАТ «Укрпошта»: перегляд структури витрат та їх основних джерел; розробка та впровадження ефективних фінансових стратегій; підтримка конкурентоспроможності послуг поштового зв'язку; та розроблення заходів щодо стимулювання фінансової діяльності АТ «Укрпошта» в умовах економічних викликів.

8. Серед основних заходів, спрямованих на покращення фінансового стану АТ «Укрпошта», були виділені: оптимізація комерційної політики підприємства; оптимізація використання поштових відділень; автоматизація процесів обробки пошти; впровадження поштоматів; вдосконалення дочірнього підприємства компанії; і розвиток партнерства зі світовими лідерами в поштовому секторі. оптимізація та перегляд альтернативних режимів використання транспортних засобів, задіяних у логістичному секторі компанії.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Ткачук Л. М., Будківський О. О. Особливості формування фінансових ресурсів в процесі управління підприємством. Матеріали VIII Міжнародної науково-практичної конференції «Сучасні тенденції розвитку фінансових та інноваційно-інвестиційних процесів в Україні (2025) URL: <https://conferences.vntu.edu.ua/index.php/fiip/fiip2025/paper/view/23431>
2. Коваль Н., Ткачук Л., Панасенко І. Стратегії фінансового менеджменту в умовах непередбачених коливань фінансового ринку. *Економіка та суспільство*. 2024. Вип. 62. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/3962/3885> DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-62-68>
3. Коваль Н. О., Ткачук Л. М., Буряченко О.В. Стратегічний фінансовий контролінг як інструмент запобігання банкрутства. *Ефективна економіка*. 2022. №1. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/1_2022/75.pdf DOI: 10.32702/2307-2105-2022.1.73
4. Васильчук І. П., Ізмайлова Н. В., Зайцева А. С. Тенденції та чинники фінансової діяльності суб'єктів підприємництва в Україні. *Ефективна економіка*. 2022. № 4. – URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=10171>
5. Белінська С. М., Крисіна І. О. Управління прибутком підприємства. *Ефективна економіка*. 2022. № 1. – URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=9879>
6. Гринчук Ю. С., Шемігон О. І., Терещенко О. А. Управління прибутковістю підприємства: теоретико-прикладні аспекти. *Ефективна економіка*. 2021. № 9. – URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=9300>
7. Нагорна І. В., Бондаренко В. О. Облік і аналіз фінансового результату в системі управління підприємством. *Ефективна економіка*. 2021. № 11. – URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=9577>

8. Білик М. Д., Білик Т. О. Фінансові результати діяльності малих підприємств: оцінка та прогнозування : монографія. Київ : ТОВ «Пан Тот», 2012. 280 с.

9. Есманова Л.І. Фінансові результати як економічний інструмент розвитку сільськогосподарських підприємств. – Суми: ВАТ «СОД», видавництво «Козацький вал», 2007. – 156 с.

10. Семерунь, Л. В. Порхун А. Т., Шмиріна А. І. Економічний стан підприємства та показники його оцінювання. *Економіка. Фінанси. Право* 2021. № 1/1. С. 41–46.

11. Бухгалтерський фінансовий облік: підручник для студентів спеціальності "Облік і аудит" вищих навчальних закладів [Ф.Ф. Бутинець та ін.]; під заг. ред. [і з передм.] Ф.Ф. Бутинця. - 8-ме вид., доп. і перероб. -Житомир: ПП "Рута", 2009. 912 с.

12. Мельник М. І., Донцова Т. М. Управління грошовими потоками підприємствами. *Регіональна економіка та управління*. 2020. № 2 (28).С. 140-143.

13. Осадча О. О., Савіна Н. Б. Методичні аспекти аналізу грошових потоків підприємства. *Вісник НУ ВГП. Серія «Економічні науки»*. 2020. Випуск 4(92). С. 219-226.

14. Юрченко Ю. О. Управління грошовими потоками будівельних підприємств. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2019. № 2. С. 36-39.

15. Кошельок Г. В. Основні фінансові фактори впливу на грошові потоки підприємства. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія «Економічні науки»*. 2019. Випуск 19. Частина 2. С. 48-51.

16. Ясишена В. В. Теоретичні аспекти аналізу грошових потоків підприємств. *Економічний простір*. 2018. № 16. С. 123–131.

17. Суханова А. В. Суханова Д. Ю. Світова практика управління грошовими потоками підприємства. *Приазовський економічний вісник*. 2020. Випуск 2(19).С.220-224.

18. Головка В. І., Безкоровайна О. О. Використання результатів аналізу грошових коштів та потоків підприємства в управлінні та шляхи його оптимізації. *Інтер-наука*. 2018. № 3. URL: <https://www.inter-nauka.com/issues/2018/3/3454>.

19. Атамас П., Атамас О. Методичні підходи до аналізу грошових потоків за матеріалами Звіту про рух грошових коштів. *Бухгалтерський облік і аудит*. 2019. № 5. С. 13-19.

20. Кошельок Г. В., Грінченко Р. В. Аналіз грошових потоків у системі управління підприємством. *Галицький економічний вісник*. 2020. № 2. С. 231-242. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/gev_2020_2_27.

21. Смагло О.В. Функціонування системи фінансового моніторингу в Україні. *Фінанси, банківська справа та страхування*. 2021. Вип. 26.

22. Крилова О. В. Грошові потоки в системі забезпечення платоспроможності підприємства. *Економіка та держава*. 2019. № 7. С. 30-33.

23. Мордовцев О. С., Хребтов М. І. Методичний підхід до управління грошовими потоками промислового підприємства. *Вісник Національного технічного університету "Харківський політехнічний інститут"*. 2020. №2. С. 3-8.

24. Фінансова звітність АТ «Укрпошта» URL: https://clarity-project.info/edr/21560045/yearly-finances?current_year=2024

ДОДАТКИ

Додаток А

ПРОТОКОЛ ПЕРЕВІРКИ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ

Назва роботи: Оцінювання ефективності формування та використання фінансових результатів в процесі управління підприємством (на прикладі акціонерного товариства «Укрпошта»)

Тип роботи: бакалаврська кваліфікаційна робота
(бакалаврська кваліфікаційна робота / магістерська кваліфікаційна робота)

Підрозділ кафедра ФІМ, факультет МІБ гр. МФКД-216
(кафедра, факультет, навчальна група)

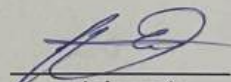
Коефіцієнт подібності текстових запозичень, виявлених у роботі системою StrikePlagiarism 22,01%

Висновок щодо перевірки кваліфікаційної роботи (відмітити потрібне)

- ☒ Запозичення, виявлені у роботі, є законними і не містять ознак плагіату, фабрикації, фальсифікації. Роботу прийняти до захисту
- ☐ У роботі не виявлено ознак плагіату, фабрикації, фальсифікації, але надмірна кількість текстових запозичень та/або наявність типових розрахунків не дозволяють прийняти рішення про оригінальність та самостійність її виконання. Роботу направити на доопрацювання.
- ☐ У роботі виявлено ознаки плагіату та/або текстових маніпуляцій як спроб укриття плагіату, фабрикації, фальсифікації, що суперечить вимогам законодавства та нормам академічної доброчесності. Робота до захисту не приймається.

Експертна комісія:

Зянько В.В., зав. кафедри ФІМ
(прізвище, ініціали, посада)


(підпис)

Ткачук Л.М., доцент кафедри ФІМ
(прізвище, ініціали, посада)


(підпис)

Особа, відповідальна за перевірку


(підпис)

Зянько В.В.
(прізвище, ініціали)

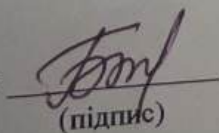
З висновком експертної комісії ознайомлений(-на)

Керівник
(підпис)



Ткачук Л.М., доцент кафедри ФІМ
(прізвище, ініціали, посада)

Здобувач


(підпис)

Будківський О.О.
(прізвище, ініціали)

Додаток В
ІЛЮСТРАТИВНА ЧАСТИНА

**«ОЦІНЮВАННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ФОРМУВАННЯ ТА ВИКОРИСТАННЯ
ФІНАНСОВИХ РЕЗУЛЬТАТІВ В ПРОЦЕСІ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ (НА
ПРИКЛАДІ АКЦІОНЕРНОГО ТОВАРИСТВА «УКРПОШТА»))»**

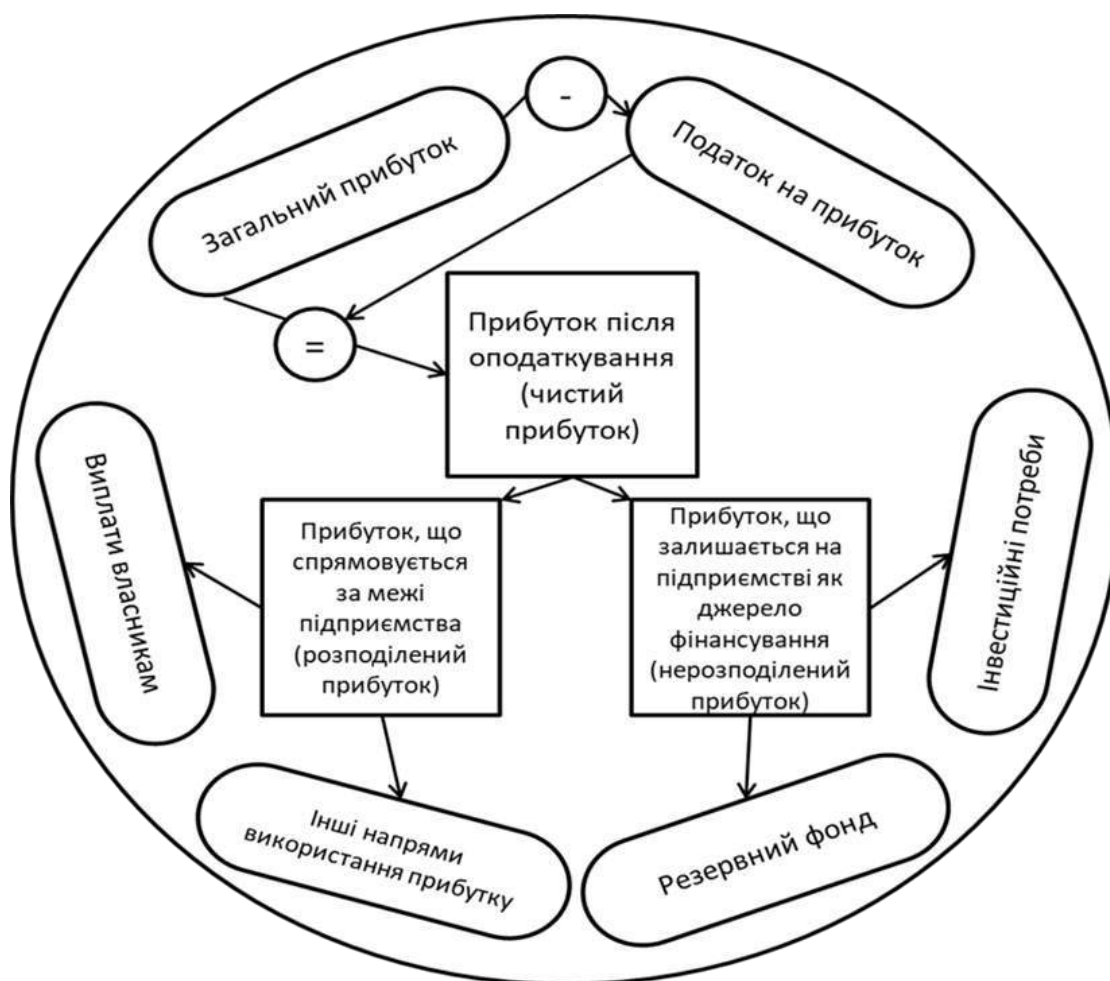


Рисунок 1.1 - Схема використання прибутку підприємства

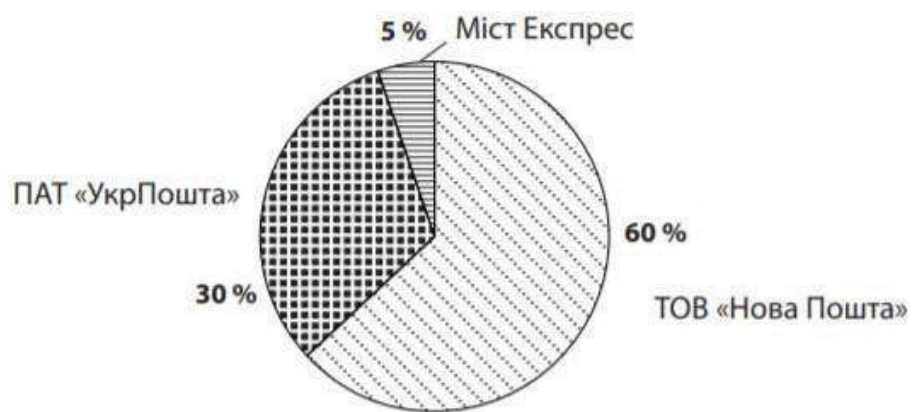


Рисунок 2.1 – Частка ринку підприємств-учасників ринку поштового зв'язку в Україні

Таблиця 2.1 - Порівняння підприємств-учасників ринку поштового зв'язку в Україні

Критерії оцінки	АТ «Укрпошта»	ТОВ «Нова Пошта»	ТОВ «Торговий дім «Міст Експрес»
Кількість відділень та поштоматів	11000	16400	3350
Термін доставки по Україні, дні	2-6	1-2	1-3
Перевезення великих вантажів	+	+	+
Програма лояльності	+	+	+
Міжнародна доставка	+	+	+
Наявність мобільного додатку	+	+	+
Фулфілмент	-	+	-

Таблиця 2.2 - SWOT-аналіз компанії АТ «Укрпошта»

Сильні сторони	Слабкі сторони
1. Тривалий досвід роботи на ринку. 2. Відомість бренду. 3. Велика частка ринку поштових перевезень та фінансових послуг. 4. Стабільне фінансове становище. 5. Розгалужена мережа філій, навіть у віддалених населених пунктах. 6. Низька плинність кадрів. 7. Наявність продукції філателії. 8. Широка клієнтська база. 9. Доставка за часовими інтервалами. 10. Низькі ціни. 11. Низька собівартість послуги. 12. Наявність додаткових послуг (торгівля товарами народного споживання, доставка періодичних видань).	1. Тривалі терміни надання послуги. 2. Відсутність маркетингової діяльності. 3. Низька поінформованість споживачів про нові послуги. 4. Застаріле технічне обладнання відділень. 4. Низька кваліфікація персоналу. 5. Відсутня програма заохочень та мотивації для співробітників. 6. Застаріле обладнання, транспорт.
Можливості	Загрози
1. Використання клієнтської бази для маркетингової діяльності. 2. Освоєння нових сегментів ринку. 3. Надання додаткових фінансових послуг.	1. Втрата позицій на ринку через відсутність інновацій. 2. Витіснення з ринку конкурентами. 3. Використання застарілого обладнання.



Рисунок 2.2 - Організаційна структура управління АТ «Укрпошта»

Таблиця 2.3 – Аналіз фінансових результатів діяльності АТ «Укрпошта»

Показники, тис. грн.	Роки		Відхилення 2024 від 2023	
	2023	2024	абсол. знач.	в %
1. Дохід (виручка) від реалізації продукції	11581111	12978687	1 397 576	12
2. Валовий прибуток (збиток)	924583	1469971	545 388	59,0
3. Інші операційні доходи	305082	394248	89 166	29
4. Собівартість реалізованої продукції	10656528	11508716	852 188	8
5. Адміністративні витрати	1429681	1630437	200 756	14
6. Витрати на збут	281252	287424	6 172	2
7. Інші операційні витрати	379726	317704	-62 022	-16
8. Інші фінансові доходи	127299,0	123408,0	-3 891	-3
9. Фінансові витрати	177920,0	206993,0	29 073	16
10. Чистий прибуток	-796361,0	-387375,0	408 986	-51
11. Матеріальні затрати	1455097,0	1424945,0	-30 152	-2
12. Витрати на оплату праці	5974643,0	6377063,0	402 420	7

Таблиця 2.5 - Аналіз ліквідності АТ «Укрпошта»

Показник	Норматив	2023 рік	2024 рік	Абсол. відхил.
1. Коефіцієнт покриття	> 1	0,69	0,63	-0,06
2. Коефіцієнт швидкої ліквідності	0,6 – 0,8	0,69	0,67	-0,02
3. Коефіцієнт абсолютної ліквідності	> 0	0,54	0,48	-0,06
4. Чистий оборотний капітал, тис.грн.	> 0,5	-3014643	-3694987	-680344

Таблиця 2.6 – Аналіз фінансової стійкості АТ «Укрпошта»

Показник	Норматив	2023 рік	2024 рік	Абсол. відхил.
1. Коефіцієнт фінансової автономії	$> 0,5$	0,05	0,02	-0,03
2. Коефіцієнт фінансової залежності	< 2 , зменшення	18,45	48,86	30,41
3. Коефіцієнт концентрації залученого капіталу	$< 0,5$	0,11	0,12	0,01
4. Коефіцієнт фінансового ризику	< 1 , зменшення	2,0	5,83	3,83
5. Коефіцієнт маневреності власного капіталу	> 0 , збільшення	-14,4	-41	-26,6
6. Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними засобами	$> 0,1$	-1,36	-1,55	-0,19
7. Коефіцієнт забезпеченості запасів власними оборотними коштами	$> 0,6$	-19,78	-20,44	-0,66

Таблиця 2.7 - Визначення типу фінансової стійкості АТ «Укрпошта», тис. грн.

Показник	Роки	
	2023	2024
Наявність власних коштів $B = BK - HA$	-1019377	-1044627
Нестача (-) або надлишок (+) власних коштів підприємства $\Phi(B) = B - 3п$	-1215208	-1270181
Забезпеченість власними та довгостроковими запозиченими коштами $ВД = B + ДЗ$	-614513	-433193
Нестача (-) або надлишок (+) власних та довгострокових запозичених коштів $\Phi(ВД) = ВД - 3п$	-810344	-658747
Загальна забезпеченість коштами $ЗК = ВД + КК$	-572574	-168798
Нестача (-) або надлишок (+) загальних коштів $\Phi(ЗК) = ЗК - 3п$	-768405	-394352
Тип фінансової стійкості	Кризовий фінансовий стан	Кризовий фінансовий стан

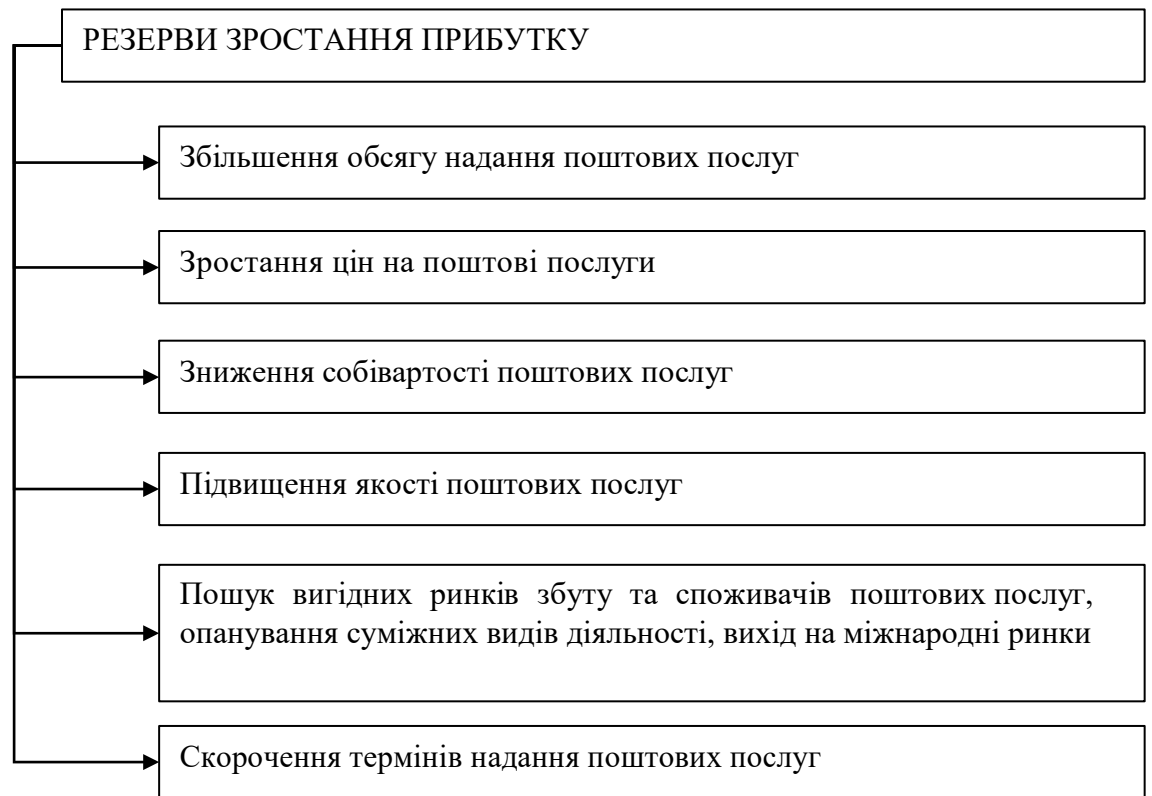


Рисунок 3.1 – Джерела резервів зростання прибутку від реалізації та надання поштових послуг АТ «Укрпошта»

Таблиця 3.2 - Рекомендації щодо розробки стратегії управління доходами
АТ «Укрпошта» на основі аналізу актуальності цілей

Найменування цілей	Фактори	Актуальність	Рекомендації
Розробка та реалізація проектів розвитку АТ «Укрпошта»	- підвищення якості надання поштових послуг споживачам; - удосконалення технічної бази підприємства; - проблематичність залучення довгострокових кредитів	висока	Максимально ефективне використання доходу
Забезпечення достатнього рівня платоспроможності за рахунок оборотного капіталу	- високий ступінь платоспроможності; - низька оборотність; - тенденція до зменшення забезпеченості оборотних активів за рахунок власних джерел	середня	Зменшення використання доходу за рахунок дотримання достатнього рівня ліквідності та пришвидшення оборотності оборотних коштів
Впровадження ефективної системи мотивації в управлінні персоналом	забезпечення доходу та соціальної захищеності працівників на достатньому рівні, необхідність стимулювання розвитку персоналу та підвищення потенціалу результативної праці	середня	розробки ефективного мотиваційного механізму, впровадження системи диференціювання заробітної плати відповідно до кінцевих результатів
Досягнення рентабельності підприємства та отримання прибутку	розширення ринків збуту, формування привабливого іміджу	висока	формування доходу для досягнення певного рівня прибутковості активів