

Національний університет
«Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»

Навчально-науковий інститут фінансів, економіки та менеджменту

Кафедра економіки, підприємництва та маркетингу

Кваліфікаційна робота бакалавра

на тему

**«Фактори та резерви зростання прибутку підприємства» (на матеріалах
АТ «Укрпошта»)**

Виконала: здобувач першого рівня вищої
освіти, групи 402-ЕП

Спеціальності 076 «Підприємництво, торгівля
та біржова діяльність»

Шапіро М. В.

Керівник: Чевганова В. Я.

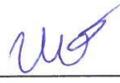
Рецензент: Прокопенко С. І.

Полтава – 2021 р.

Консультанти:

з кафедри економіки, підприємництва та маркетингу
(охорона праці)

07.06 2021р.  В.В. Биба

Здобувач 14.06. 2021р.  М.В. Шапіро

Керівник роботи 15.06 2021р.  В. Я. Чевганова

Нормоконтроль 15.06. 2021р.  В. Я. Чевганова

Допустити до захисту

Завідувачка кафедри 17.06 2021р.  В.Я Чевганова

Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»
(повне найменування вищого навчального закладу)

Навчально-науковий інститут фінансів, економіки та менеджменту

Кафедра економіки, підприємництва та маркетингу

ступінь вищої освіти «бакалавр»

Напрямок підготовки _____
(шифр і назва)

Спеціальність 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність»
(шифр і назва)

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри економіки, підприємництва
та маркетингу

В.Я. Чевганова
« 7 » _____ 2021 року

ЗАВДАННЯ НА ВИПУСКНУ КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ БАКАЛАВРА

Шапіро Марія Вікторівна

(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема роботи Фактори та резерви зростання прибутку підприємства (на матеріалах АТ «Укрпошта»)

керівник роботи Чевганова В.Я., к.е.н., професор,
(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

затверджені наказом закладу вищої освіти від « 03 » 03 2021 року № 158 фз

2. Строк подання здобувачем роботи 14.06.2021 р.

3. Вихідні дані до роботи Законодавство України, навчальна, наукова, довідкова та методична література, фахові періодичні видання, інформаційні ресурси, установчі документи підприємства, фінансова, оперативна та статистична звітність підприємства

4. Зміст випускної кваліфікаційної роботи бакалавра (перелік питань, які потрібно розробити) Розділ 1. Теоретичні та методичні засади формування та підвищення прибутку.

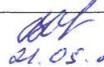
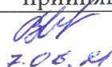
Розділ 2. Характеристика та аналіз діяльності АТТ «Укрпошта»

Розділ 3. Розроблення заходів щодо підвищення прибутку підприємства

5. Перелік графічного матеріалу:

Ілюстративний матеріал у кількості 27 аркушів представлений у Додатку 5

6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
Охорона праці	Биба В.В., к.т.н., доцент	 21.05.21	 2.06.21

7. Дата видачі завдання 26.04.2021 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1	Теоретична частина	26/04–09/05	30%
2	Аналітична частина	10/05–23/05	60%
3	Проектна частина	24/05–06/06	88%
4	Виготовлення ілюстративного матеріалу, перевірка на плагіат	07/06–13/06	95%
5	Рецензування та підготовка до захисту	14/06–20/06	100%
6	Захист випускної роботи бакалавра	22/06–27/06	+

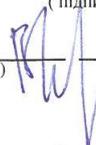
Здобувач


(підпис)

Шаніро М.В.

(прізвище та ініціали)

Керівник роботи


(підпис)

Чевганова В.Я.

(прізвище та ініціали)

Примітки:

52. Форму призначено для видачі завдання студенту на виконання дипломного проекту (роботи) і контролю за ходом роботи з боку кафедри (циклової комісії) і декана факультету (завідувача відділення).

53. Розробляється керівником дипломного проекту (роботи). Видається кафедрою (цикловою комісією).

54. Формат бланка А4 (210 × 297 мм), 2 сторінки.

РЕФЕРАТ

Шапіро М. В. Фактори та резерви зростання прибутку підприємства (на матеріалах АТ «Укрпошта»). Машинопис. Кваліфікаційна робота бакалавра на здобуття першого рівня вищої освіти зі спеціальності 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність». – Полтава: Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка», 2021.

Робота складається із вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків. Обсяг роботи – 142 сторінки. Містить 32 таблиці, 31 рисунок, 20 формул, 4 додатки. Список використаних джерел – 86 найменувань.

Мета випускної бакалаврської роботи полягає у здійсненні критичного аналізу теоретичних та методичних підходів до визначення факторів та резервів формування прибутку підприємства та розробки пропозицій щодо його зростання.

Об'єктом дослідження є процес формування прибутку АТ «Укрпошта».

Предметом дослідження є теоретичні, методологічні та практичні аспекти формування прибутку та резервів підвищення прибутковості.

У роботі проведено аналіз основних економіко-фінансових показників та організаційно-правових основ діяльності АТ «Укрпошта», проаналізовано економічний стан господарської діяльності.

Під час написання дипломної роботи були використані методи порівняння, аналізу та синтезу, табличний, факторний, метод оцінки структури балансу, аналізу коефіцієнтів і фінансових співвідношень та інші.

Дослідження, проведені в даній роботі, висновки та пропозиції, ґрунтуються на матеріалах акціонерного товариства «Укрпошта». Отримані результати можуть бути використані на даному підприємстві для прийняття управлінських рішень щодо оптимізації заходів, направлених на підвищення прибутку підприємства.

Ключові слова: прибуток; формування прибутку; фактори та резерви підвищення прибутку; фінансовий результат; рентабельність.

ABSTRACT

Shapiro M. V. Factors and reserves to increase company profits (on materials of JSC « Ukrposhta»). Typescript. The final qualifying work for obtaining a bachelor's degree in the specialty 076 « Entrepreneurship, trade and exchange». - Poltava: National University «Yuri Kondratyuk Poltava Polytechnic», 2021.

The report includes introduction, three chapters, conclusions, list of used sources and appendixes. The work has 142 pages, 32 tables, 31 figures, 20 formulas, 4 additions, list of used literature - 86 names.

The purpose of the bachelor`s report is to carry out a critical analysis of theoretical and methodological approaches to find out the factors and income formation reserves of an enterprise and the operation of proposals for its growth.

The object of research is the process of profit formation of JSC "Ukrposhta".

The subject of research is the theoretical, methodological and practical aspects of profit formation and reserves to increase profitability.

The analysis of basic economical-financial indexes and organizational-legal basic activities JSC "Ukrposhta" and economic situation of economic activities were analysed.

During the writing of the graduation work were used methods of comparison, analysis and synthesis, tabular, factorial, method of estimating the structure of the balance sheet, analysis of ratios and financial ratios and others.

The conclusions and proposals, which had been researched in this report, are based on the materials of the JSC "Ukrposhta". The obtained results can be used at the given enterprise for acceptance of administrative decisions on optimization of the measures directed on income increasement of the enterprise.

Key words: profit, formation of enterprise profit; ways and reserves to increase a profit; financial result; profitability.

ЗМІСТ

Вступ.....	7
Розділ 1. Теоретичні та методичні засади формування та підвищення прибутку підприємства	10
1.1. Економічна сутність прибутку та джерела його формування.....	10
1.2. Види та етапи формування прибутку	17
1.3. Класифікація факторів та резервів підвищення прибутку	29
1.4. Методичні підходи до аналізу прибутку підприємства.....	37
Розділ 2. Характеристика та аналіз діяльності АТ «Укрпошта».....	46
2.1. Аналіз стану та перспективи розвитку поштових послуг	46
2.2. Організаційно-правова характеристика підприємства	55
2.3. Аналіз основних фінансових і економічних показників	66
2.4. Стан охорони праці на підприємстві	76
Розділ 3. Розроблення заходів щодо підвищення прибутку підприємства..	93
3.1. Аналіз прибутку та рентабельності підприємства	93
3.2. Напрямки та резерви зростання прибутку товариства.....	107
Висновки та пропозиції	125
Глосарій.....	130
Список використаних джерел	135
Додаток А. Фінансова звітність АТ «Укрпошта» за 2017 р.	143
Додаток Б. Фінансова звітність АТ «Укрпошта» за 2018 р.	148
Додаток В. Фінансова звітність АТ «Укрпошта» за 2019 р.	153
Додаток Г. Ілюстративний матеріал.....	158

ВСТУП

Трансформаційні процеси та формування нової економіки дають позитивні результати в усіх сферах суспільного життя України. В умовах невизначеності та ризику підприємствам важко прогнозувати економічну ситуацію. Для прийняття ефективних управлінських рішень потрібна достовірна інформація про результати діяльності, сформована з урахуванням специфіки управління бізнесом та їх організаційної структури. У зв'язку з цим особливе значення має визначення прибутку як основної мети та мотиву підприємницької діяльності, матеріального джерела економічного та соціального розвитку, інвестицій та інновацій, внутрішнього джерела фінансування, факторів його формування та резервів підвищення прибутковості.

Саме прибуток допомагає вирішити три основні взаємозалежні проблеми для бізнесу: що продавати, як продавати і кому продавати, а отже, визначає політику формування прибутку – політику планування, організації, аналізу та контролю витрат та доходів в межах підприємства. Підприємства повинні чітко уявляти резерви для збільшення прибутку, від чого це залежить і які основні параметри впливають на його вартість.

Багато праць опубліковано у вітчизняній літературі, які досліджують теоретичні та практичні аспекти формування фінансових результатів підприємств та підвищення прибутковості, перш за все, Т. Білик [11], Т. Іванюк [68], Г. Мельничук [43], Г. Орехова [52] та С. Пилипенко [54] досліджують у своїй наукових працях економічну сутність категорії прибуток.

Питання управління прибутком досліджували такі вітчизняні вчені: Т. Власенко [16], Ж. Жигалкевич [27], А. Колєватова [31], Н. Круш [34], В. Куцик [37], І. Кушик [38], О. Мелень [42], Н. Михайлова [44], С. Николишин [49], Д. Попович [56] та інш.

Визначення факторів, що впливають на формування прибутку підприємства, досліджували у своїх працях А. Гречко [65], В. Джеджула [24], І. Єпіфанова [26], І. Лобачева [69], І. Макалюк [40],

Питання методики аналізу операцій з формування та резервів зростання прибутку підприємством висвітлювали у своїх роботах Н. Петришина [55], П. Яріш [64] та інші.

Проте питання розробки заходів щодо підвищення прибутку підприємства залишаються актуальним.

Мета дослідження полягає у здійсненні критичного аналізу теоретичних та методичних підходів до визначення факторів та резервів формування прибутку підприємства та розробка пропозицій щодо його зростання.

Основними завданнями кваліфікаційної роботи бакалавра є наступні:

- дослідити економічну сутність прибутку та джерела його формування;
- визначити види та етапи формування прибутку;
- класифікувати фактори та резерви підвищення прибутку підприємства;
- обґрунтувати методичні підходи до аналізу прибутку підприємства;
- проаналізувати стану та перспективи розвитку поштових послуг;
- охарактеризувати організаційно-правову діяльність АТ «Укрпошта»;
- провести аналіз основних фінансових і економічних показників підприємства»
- дослідити стан охорони праці на підприємстві;
- провести аналіз рівня прибутковості та рентабельності АТ «Укрпошта»;
- визначити резерви зростання прибутку досліджуваного підприємства;

Об'єктом дослідження є процес формування прибутку АТ «Укрпошта»

Предметом дослідження є теоретичні, методологічні та практичні аспекти формування прибутку та резервів підвищення прибутковості.

Під час написання дипломної роботи були використані коефіцієнтний, табличний, факторний, порівняльний, монографічний, методи фінансової аналітики із застосуванням прийомів оцінки структури балансу, платоспроможності, ліквідності, аналізу коефіцієнтів і фінансових співвідношень та інші.

Інформаційною базою дослідження є законодавча база України: Закони України, Постанови Кабінету Міністрів України, галузеві інструктивні матеріали

щодо діяльності поштових операторів. У дослідженні використані науково-методичні публікації вітчизняних та зарубіжних дослідників, довідкова і монографічна література, дані мережі Інтернет.

Практичну частину роботи виконано на матеріалах акціонерного товариства «Укрпошта» за 2017-2019 роки.

Структурно дипломна робота складається із вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків. Обсяг роботи – 133 сторінки. Містить 32 таблиці, 31 рисунок, 20 формул, 4 додатки. Список використаних джерел – 86 найменувань.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ТА МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ ТА ПІДВИЩЕННЯ ПРИБУТКУ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Економічна сутність прибутку та джерела його формування

На всіх підприємствах основним узагальнюючим показником фінансових результатів господарської діяльності є прибуток [67].

Прибуток – це та категорія, яка найбільш повно відображає фінансові можливості підприємства та узагальнює фінансові результати господарської діяльності. Від глибини пізнання економічної категорії прибутку, а також його раціонального використання залежить ефективність діяльності підприємства.

На думку американського економіста Ф. Найта, жоден економічний термін або поняття не використовується в такій величезній кількості значень, як «прибуток» [52].

Прибуток вважається однією з найбільш неоднозначних категорій, оскільки різні сфери інтересів, які він відображає, ускладнюють визначення цього поняття. Прибуток може розглядатися як дохід для акціонера, заробітна плата для робочої сили, орендна плата для власника, відсотки для кредитора і т.д.

Дослідження поняття прибутку та його економічної суті бере початок в XVII ст. Протягом довгого часу вчені з економічної теорії досліджували сутність поняття «прибуток» та різні його визначення. В економічних дослідженнях одні вчені розглядають прибуток у вигляді заробітної плати, відсотку та ренти, а інші що – це відсоток на капітал. Країни які мають розвинуту ринкову економіку, використовують поширену концепцію, суть якої полягає в тому, що прибуток є винагородою за підприємницькі здібності. При цьому, на думку більшості авторів, головним джерелом прибутку є капітал.

Аналіз існуючих дефініцій прибутку в економічній літературі показує, що на даний час не існує єдиної точки зору для визначення даної економічної категорії. У

таблиці 1.1 наведено порівняльний аналіз підходів вчених до визначення категорії «прибуток».

Таблиця 1.1 – Порівняльний аналіз визначень категорії «прибуток»

Автор, джерело	Сутність трактування поняття «прибуток»
Господарський Кодекс України [1]	«...показник фінансових результатів господарської діяльності підприємства, що визначається шляхом зменшення суми валового доходу суб'єкта господарювання за певний період на суму валових витрат та суму амортизаційних відрахувань»
Г.М. Азаренкова [6, с. 142]	«...становить різницю між загальною сумою доходів і витратами на виробництво та реалізацію продукції»
І.А. Бланк [13, с.351]	мірило фінансового здоров'я підприємства, характеристика рентабельності вкладення коштів в активи конкретного підприємства
В.В. Буряковський [15, с. 189]	«...грошовий вираз основної частини грошових збережень, створених підприємством будь-якої форми власності»
А. В. Гречко [65]	«...фінансова категорія, яка показує позитивний фінансовий результат, характеризує ефективність виробництва, свідчить про обсяг і якість виготовленої продукції, стан продуктивності праці, рівень собівартості»
І.Ю. Єпіфанова [26]	«...фінансова вигода підприємства, яка отримується у випадку перевищення виручки від підприємницької діяльності над витратами і податки, пов'язані з підтриманням даної діяльності»
Ж.М. Жигалкевич [27, с. 145]	«...ключовий показник ефективної діяльності підприємства у ринковій економіці, а також показник високої конкурентоспроможності та інвестиційної привабливості»
Т.Ю. Власенко [16, с. 257]	«...дохід, який залишається після сплати всіх витрат»
С.В. Мочерний [48, с. 124]	«...перетворена, похідна форма додаткової вартості, яка з кількісного аспекту є різницею між ціною продажу і витратами капіталу на її виробництво»
С.Є. Николишин [49, с. 300]	«...один з головних економічних показників діяльності підприємства, який характеризує ефективність виробничої, фінансової, інвестиційної та іншої діяльності»
Національне положення (стандарт) бухгалтерського обліку 1 «Загальні вимоги до фінансової звітності» [5, с. 28]	«...сума, на яку доходи перевищують пов'язані з ними витрати»

Проаналізувавши дані визначення, можна зробити висновок, що у сучасній науковій літературі різняться погляди щодо сутності поняття «прибуток». Більшість науковців, серед яких Г.М. Азаренкова, А.Я. Кузнецова, І.Ю. Єпіфанова, Т.Ю. Власенко визначають прибуток як різниця між валовим доходом і валовими витратами.

Ж.М. Жигалкевич, А.В. Гречко, С.Є. Николишин трактують дане поняття як один із найважливіших показників фінансових результатів господарської діяльності підприємства, який характеризує ефективність його діяльності.

Покриваючи виробничі, матеріальні і соціальні потреби за рахунок прибутку, підприємство має забезпечувати оптимальне співвідношення між накопиченням і споживанням із тим, щоб ураховувати умови ринкової кон'юнктури і разом з тим стимулювати працівників підприємства до підвищення продуктивності праці.

Ми вважаємо, що під прибутком слід розуміти найважливішу економічну категорію, яка характеризує позитивний фінансовий результат діяльності будь-якого суб'єкта господарювання, сформований в результаті перевищення доходів від різних видів діяльності над витратами, що несе суб'єкт господарювання, організовуючи свою діяльність; основу формування резервів розширеного відтворення, матеріального стимулювання працівників, дотримання вимог власників, а також наповнювання державних бюджетів.

Отже, прибуток – основний показник, який відображає фінансові результати діяльності підприємства, і є головним фінансовим джерелом розвитку підприємства. І одним з головних питань економіки та фінансів є визначення фінансового результату підприємства. Прибуток є головною рушійною силою економічних процесів і основною метою функціонування підприємства. Це джерело не лише внутрішніх потреб підприємства, а й джерело бюджетних ресурсів держави.

Економічна сутність прибутку розкривається в його функціях, серед яких (рис. 1.1).

Оціночна функція прибутку підприємства використовується як показник, що характеризує ефект від її господарської діяльності. Використання цієї функції цілком можливо лише в умовах ринкової економіки, яка передбачає свободу ціноутворення, свободу вибору постачальника та покупця.

Значення розподільної функції прибутку полягає в тому, що прибуток використовується як інструмент розподілу чистого доходу суспільства на частину,

яка накопичується в бюджетах різних рівнів і залишається у розпорядженні підприємства.



Рисунок 1.1 – Функції прибутку підприємства [30]

Виконання стимулюючої функції визначається тим, що прибуток, а саме його частина – чистий прибуток, є джерелом різноманітних стимулюючих фондів (рис.1.2)

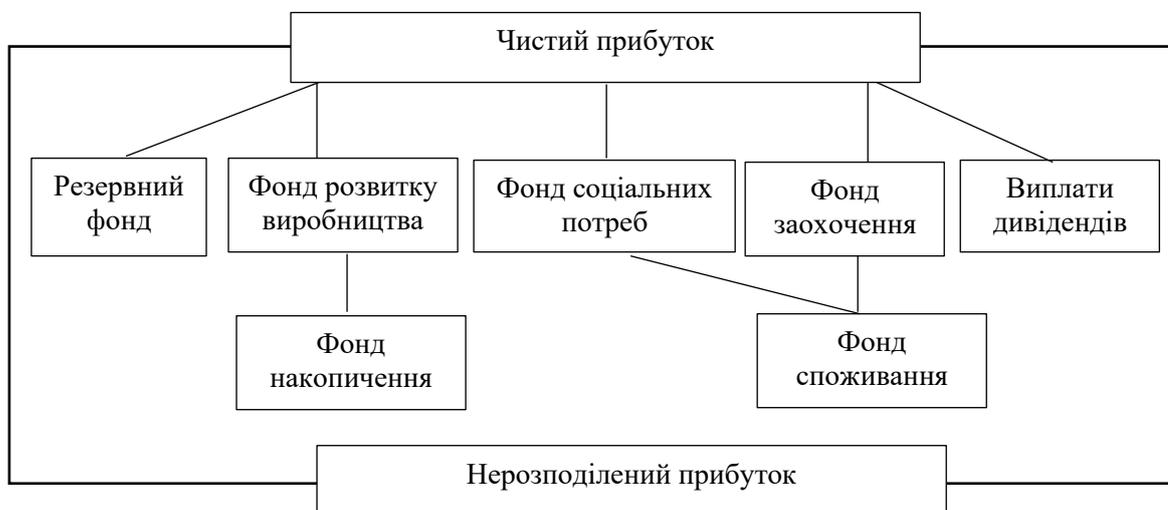


Рисунок 1.2 – Стимулююча функція прибутку підприємства [20]

Чистий прибуток – це власність підприємства, розподілена та використана на власний розсуд. Права окремих керівників та виконавчих органів підприємства, його посадових осіб приймати рішення щодо використання чистого прибутку закріплюються в Статуті підприємства.

У ринковій економіці прибуток відіграє важливу роль у створенні стимулів для бізнесу і підприємців. Для діючої фірми винагорода за більш високий прибуток спонукає їх спробувати скоротити витрати і розробити нові продукти [11].

Слід підкреслити, що прибуток виступає головним джерелом фінансування господарської діяльності, його розширення, оновлення матеріально-технічної бази тощо. Кожне підприємство ставить за одну з головних цілей отримання максимального розміру прибутку. Таке бажання підприємств обумовлено роллю прибутку в сучасному економічному середовищі (рис. 1.3).

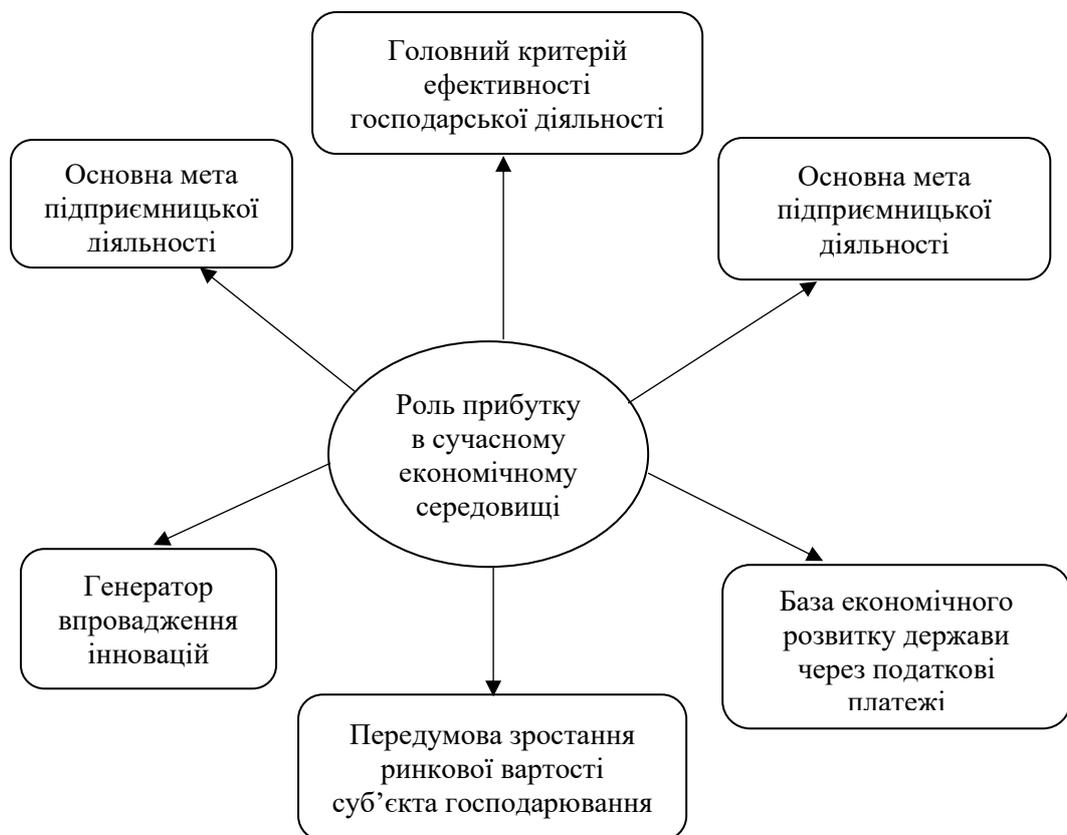


Рисунок 1.3 – Роль прибутку в сучасному економічному середовищі [17]

Формування прибутку підприємства пов'язано зі здійсненням операційної, фінансової та інвестиційної діяльності. Прибуток від операційної діяльності формується в результаті операцій, пов'язаних з виробництвом або реалізацією продукції, товарів, робіт, послуг, що є основною метою підприємства і забезпечує основну частину його доходу.

На величину прибутку підприємства також впливають результати фінансово-інвестиційної діяльності. Фінансова діяльність включає діяльність, що призводить до зміни розміру та складу власного та позикового капіталу підприємства, інвестиційна – діяльність, пов'язана з придбанням та продажем необоротних активів, а також ті фінансові інвестиції, які не входять до складу еквівалентів грошових коштів [32].

На сьогоднішній день серед економістів різних шкіл та напрямів немає єдиної думки щодо визначення переліку джерел формування прибутку. Різні теорії по-різному трактують джерело прибутку (рис. 1.4)



Рисунок 1.4 – Джерела формування загального прибутку підприємства [37]

Ми схилиємося до думки, що в сучасних ринкових умовах ближчими до істини є теорії, які вбачають джерело прибутку в безпосередньому виробництві і пов'язують його з додатковим продуктом. Обґрунтовано, що прибуток діє як надлишок над витратами на виготовлення виробу. Продаючи товар, підприємець отримує певну суму грошей, яка є доходом або сумою продажів. Якщо з цієї суми відняти загальну собівартість продукції, то це буде прибуток або чистий дохід. Оскільки цей дохід приходить лише після продажу товару, здається, що цей процес продажу (обігу) і створює прибуток. Однак це поверхнева ідея. Прибуток не може виникати лише у сфері обігу. При продажі товару вартість втіленого в ньому додаткового товару реалізується як перевищення грошей над витратами на виготовлення товару, тобто виступає як прибуток. Звідси випливає висновок, що прибуток є трансформованою формою додаткового продукту та доданої вартості, що виражає відносини між власниками засобів виробництва та найманими працівниками щодо створення такого товару та його привласнення. Термін

«перетворена форма» означає, що прибуток приховує справжнє джерело свого походження і створюється враження, що в його створенні брали участь не лише робітники, а й засоби виробництва. Зокрема, підприємств винагороджується прибутком. Це плата за те, що він організовує виробництво, керує ним, впроваджує інновації і головне – ризикує. Виконуючи свої функції, підприємств забезпечує перевищення виручки (доходу) від продажу товару над витратами на його виробництво [40].

Прибуток тим більший, чим менша собівартість продукції і навпаки. Кількісний прибуток – це різниця між доходом від реалізації продукції та загальними витратами на її виробництво. У ринковій економіці він діє на рівні підприємства як безпосередня мета виробництва. Тому головним завданням кожного підприємства є максимізація прибутку, і це водночас – провідний, незмінний спосіб підвищення ефективності виробництва, підвищення добробуту, поліпшення соціального клімату в суспільстві. Прагнення отримати прибуток орієнтує виробників на збільшення виробництва товарів, необхідних споживачеві, і одночасно на зменшення виробничих витрат. З розвитком конкуренції цим досягається не лише мета підприємництва, а й задоволення соціальних потреб. Для підприємця прибуток – це сигнал, який вказує, де можна досягти найбільшого збільшення вартості, створює стимул для розвитку та інвестицій у цій галузі. Витрати також відіграють важливу роль. Вони показують помилки та прорахунки в напрямку використання коштів, організації виробництва та збуту [38].

Зростання доходу від позареалізаційної діяльності підприємства можна забезпечити, вкладаючи вільні грошові кошти в різні цінні папери; їх продаж на фінансовому ринку; придбання банківських депозитних сертифікатів або відкриття в них депозитних рахунків; лізинг основних фондів, які в даний час не використовуються; приписування винним певної суми збитків та своєчасне його відновлення; стягнення штрафних санкцій, накладених на підрядників; з урахуванням суми збитків від інфляції та втрачених (втрачених) вигод.

Прибуток є головним критерієм вимірювання успіху підприємства в системі економічних відносин. Зрештою, конкурентоспроможність підприємства і постійне

зайняття керівництвом, трудові ресурси залежать від здатності підприємства покривати всі свої витрати на початковому етапі і згодом отримувати прибуток. Для того, щоб компанія була спрямована на максимізацію прибутку, важливо розуміти механізм її формування [34].

Отже, економічна роль прибутку в ринкових умовах проявляється в таких особливостях: прибуток є рушійною силою функціонування та розвитку економіки, основним мотивом, що стимулює підприємництво; прагнення отримати прибуток сприяє ефективному розподілу та використанню ресурсів, впровадженню науково-технічного прогресу, зниженню витрат, поліпшенню якості продукції та її споживчих властивостей; прибуток є джерелом розширення суспільного виробництва, збільшення національного багатства та задоволення зростаючих потреб суспільства. Основними джерелами формування прибутку на сучасному етапі розвитку підприємства науковці вбачають у продажі (реалізації) продукції (послуг), продажі іншого майна та позареалізаційних операціях. Тож далі доречно розглянути етапи формування прибутку підприємства

1.2. Види та етапи формування прибутку

В управлінні прибутком велике значення має його класифікація, яка в економічній літературі представлена різними критеріями, тому для аналізу та забезпечення ефективного управління прибутком розрізняють такі види прибутку підприємств: маржинальний прибуток, валовий прибуток, операційний прибуток, прибуток від звичайної діяльності до оподаткування, прибуток від звичайної діяльності, чистий прибуток.

– Маржинальний прибуток (Π_M) дозволяє швидко окупити постійні витрати і використовується для планування виробництва [19]. Він є джерелом покриття всіх постійних витрат підприємства та обчислюється за формулою (1.1):

$$\Pi_M = \text{ЧД} - B_3 \quad (1.1)$$

де ЧД – чистий дохід підприємства, тис. грн;

V_3 – змінні витрати підприємства, пов'язані з виробництвом реалізованої продукції, тис. грн.;

При розрахунку маржинального прибутку можна знайти точку беззбитковості: вона показує, які засоби виробництва потрібні, щоб «працювати в 0» і не нести збитків. Під час виробництва декількох видів продукції аналіз маржинального прибутку дозволяє визначити найбільш вигідні та збиткові позиції. Таким чином, можна зробити акцент на тих видах продукції, які принесуть максимальний дохід підприємству. Розрахунком даного виду прибутку займаються менеджери, фінансові аналітики підприємства або запрошені аудиторів.

– Валовий прибуток (P_B) – це різниця між виручкою від реалізації та собівартістю продукції, крім змінних витрат, включає також загальновиробничі витрати виробництва та розраховується за формулою 1.2 [57]:

$$P_B = ЧД - C_{п.в.} \quad (1.2)$$

де $C_{п.в.}$ – виробнича собівартість реалізованої продукції, тис. грн.;

За Господарським Кодексом України валовий прибуток розраховується за формулою 1.3:

$$P_B = ВД - ВВ \quad (1.3)$$

де ВД – валові доходи, тис. грн;

ВВ – валові витрати, тис. грн.

За правилами Податкового кодексу прибуток визначається шляхом зменшення суми скоригованого валового доходу звітного періоду на суму валових витрат платника податку та суму амортизаційних відрахувань (форм. 1.4)

$$P_B = ВД_{ск} - (ВВ + АВ) \quad (1.4)$$

де $ВД_{ск}$ – скориговані валові доходи, тис. грн;

$ВВ$ – валові витрати, тис. грн;

$АВ$ – амортизаційні відрахування, тис. грн.

Різниця між валовим та чистим прибутком полягає в тому, що валовий – це прибуток, отриманий до обов’язкових відрахувань. Тобто він не включає витрати на погашення податків та інших фіксованих платежів.

За допомогою валового прибутку можна розрахувати валову маржу. Валова маржа – це відсоток від загального доходу, який підприємство зберігає після понесених виробничих витрат. Чим вища маржа, тим краще для підприємства. Даний вид прибутку цікавий для аналізу керівнику та менеджменту підприємства.

– Операційний прибуток ($П_{О.д.}$) – це різниця між валовим прибутком та операційними витратами [61]. Він показує, наскільки успішним є підприємство як бізнес структура при здійсненні звичайної діяльності. Операційний прибуток розраховується за формулою 1.5:

$$П_{О.д.} = П_{В} + Д_{ін.о} - В_{адм} - В_{збут} - В_{ін.о} \quad (1.5)$$

де $Д_{ін.о}$ – інший операційний дохід, тис. грн.;

$В_{адм}$ – адміністративні витрати, тис. грн.;

$В_{збут}$ – витрати на збут, тис. грн.;

$В_{ін.о}$ – інші операційні витрати, тис. грн.

Операційний прибуток дозволяє розрахувати операційну маржу. Вона показує, який відсоток доходу залишається у підприємства після вирахування витрат, а також виробничих та адміністративних витрат. Як і у випадку з валовою маржею, важливо, щоб операційна маржа з часом або зростала, або залишалася незмінною. Крім того, необхідно подивитися, наскільки стабільною є операційна маржа під час спадів виробництва.

– Прибуток від звичайної діяльності до оподаткування ($П_{зв.оп}$) – визначається як алгебраїчна сума загального прибутку від операційної діяльності,

який підприємство отримало від реалізації продукції, робіт, послуг, та доходів та збитків від іншої діяльності і розраховується за формулою 1.6 [19]:

$$П_{ЗВ.ОП} = П_{О.Д.} + D_{у.к.} + D_{ін.ф.} + D_{ін} - V_{у.к.} - V_{ін.ф.} - V_{ін.} \quad (1.6)$$

де $D_{у.к.}$ – доходи підприємства від участі в капіталі, тис. грн.;

$D_{ін.ф.}$ – інші фінансові доходи, тис. грн.;

$D_{ін}$ – інші доходи, тис. грн.;

$V_{у.к.}$ – втрати від участі в капіталі, тис. грн.;

$V_{ін.ф.}$ – інші фінансові втрати, тис. грн.;

$V_{ін.}$ – інші втрати підприємства, тис. грн.

– Прибуток від звичайної діяльності ($П_{ЗВ.Д}$) визначається як різниця між прибутком від звичайної діяльності до оподаткування та сумою податку на прибуток та розраховується за формулою 1.7 [57]:

$$П_{ЗВ.Д} = П_{ЗВ.ОП.} - П_{ЗВ.ОП.} \cdot \%_{\text{подат}} = П_{ЗВ.ОП.} \cdot (1 - \%_{\text{подат}}) \quad (1.7)$$

де $\%_{\text{подат}}$ – ставка податку на прибуток, виражена у вигляді десяткового дробу.

– Чистий прибуток ($П_{ч}$) – це частина балансового прибутку підприємства, яка залишається в його розпорядженні після сплати податків, зборів та інших обов'язкових платежів до бюджету [34]. Чистий прибуток підприємства визначається як алгебраїчна сума прибутку від звичайної діяльності, доходів, витрат та податку на прибуток від надзвичайної діяльності за формулою 1.8.

$$П_{ч} = П_{ЗВ.Д.} + D_{н.д.} - V_{н.д.} - [D_{н.д.} - V_{н.д.}] \cdot \%_{\text{подат}} \quad (1.8)$$

де $D_{н.д.}$ – доходи від надзвичайної діяльності підприємства, тис. грн.;

$V_{н.д.}$ – витрати, пов'язані з надзвичайною діяльністю підприємства, тис. грн.

Чистий прибуток часто використовують для збільшення оборотних коштів підприємства, формування фондів, резервів та для удосконалення виробництва.

Досліджуючи показники прибутку підприємства, слід згадати такі два показники як EBIT та EBITDA, які використовують для оцінки інвестиційної привабливості підприємства.

EBIT – це прибуток до сплати податків і зобов'язань у вигляді сплати відсотків, якщо підприємство має платити кредиторам щомісяця % за кредитом. По суті це те саме, що й прибуток до оподаткування, якщо у підприємства немає боргів [86].

EBIT часто прирівнюється до операційного прибутку, але це дещо інший показник. EBIT є основою для оцінки бізнесу, для чого необхідно помножити значення EBIT на певний множник (формула 1.9).

$$P_{EBIT} = P_{ЗВ.ОП} + V_{\%} \quad (1.9)$$

де $V_{\%}$ – коефіцієнт - процентні витрати. Для малих та середніх підприємств цей коефіцієнт становить приблизно 3-5%. Тобто звичайний бізнес коштує в 3-5 разів більше EBIT.

EBITDA є похідною від EBIT. Основна мета показника – мати можливість порівняти різні підприємства, що працюють в одній галузі. Не має значення розмір інвестиції, борговий тягар або застосований податковий режим – важливий лише вид діяльності та результати діяльності. Даний вид прибутку розраховується за формулою 1.10:

$$P_{EBITDA} = P_{EBIT} + A \quad (1.10)$$

де A – амортизація

EBITDA – це показник, який буде цікавий банку або інвестору, щоб з’ясувати, як швидко підприємство може повернути отримані кошти [62].

Однак це не єдина класифікація видів прибутку в економічній літературі, їх існує досить багато, єдиного підходу до видів прибутку не існує. У таблиці 1.2 ми представляємо найпоширенішу класифікацію видів прибутку.

Таблиця 1.2 – Класифікація видів прибутку підприємства [29; 68]

Класифікаційна ознака	Види прибутку підприємства
Від виду діяльності	<ul style="list-style-type: none"> – від торговельної діяльності, прибуток отриманий від реалізації товарів та платних послуг; – прибуток від інших видів діяльності - прибуток від неторгової діяльності (виробничої, транспортної, посередницької); – від реалізації майна – прибуток від продажу основних фондів, нематеріальних активів; – від позареалізаційних операцій - прибуток від інвестиційної діяльності, здачі майна в оренду, пайової участі в інших підприємствах і т. п.
Від порядку визначення	<ul style="list-style-type: none"> – балансовий – це кінцевий результат всіх проведених видів діяльності; – оподаткований - це різниця між валовим доходам та валовими витратами підприємства; – чистий – після сплати податку на прибуток та інших податків, обов'язкових платежів та зборів, що сплачуються за рахунок прибутку, залишається в розпорядженні підприємства.
Від методики оцінки	<ul style="list-style-type: none"> – номінальний - величина прибутку, яка фактично отримана; – реальний - перерахований з огляду на інфляцію, номінальний прибуток;
Від мети визначення	<ul style="list-style-type: none"> – бухгалтерський прибуток = балансовому прибутку; – економічний – це різниця між виручкою від реалізації та всіма витратами підприємства;
Від розмірів	<ul style="list-style-type: none"> – мінімальний – це прибуток, розмір якого після сплати податків задовольняє власників підприємства; – цільовий - визначається цільовою функцією діяльності підприємства та залежить від обраної стратегії; – максимальний - підприємство отримує при такому обсязі діяльності, коли граничні доходи = граничним витратам, тобто граничні доходи (витрати) ростуть відповідно до зростання обсягів виробництва.

Всі перераховані вище види прибутку включаються в процес формування прибутку підприємства. Під формуванням прибутку розуміють його створення в процесі фінансово-господарської діяльності. Формування прибутку на підприємстві – це початковий і головний етап загалом процес управління прибутком, який визначає подальші дії фінансового менеджера щодо його

розподілу та використання. Щодо формування прибутку підприємства, то існує два підходи: бухгалтерський і економічний [54]. Відмінності між даними підходами зображені на рис. 1.5.



Рисунок 1.5 – Підходи до формування прибутку підприємства [56]

Керувати формуванням прибутку означає керувати продажами, тобто кількістю та ціною продукції, здійснювати господарську діяльність з найменшими витратами. Загальний прибуток підприємства складається з прибутку, отриманого підприємством від звичайної діяльності та від надзвичайних подій. Для формування прибутку існує два підходи: економічний та бухгалтерський. Економічний підхід – формування прибутку відбувається як різниця між виручкою від реалізації та поточними витратами виробництва (реалізації), враховуючі витрати втрачених можливостей, де альтернативний відсотковий дохід на капітал є їх основою (рис. 1.6).

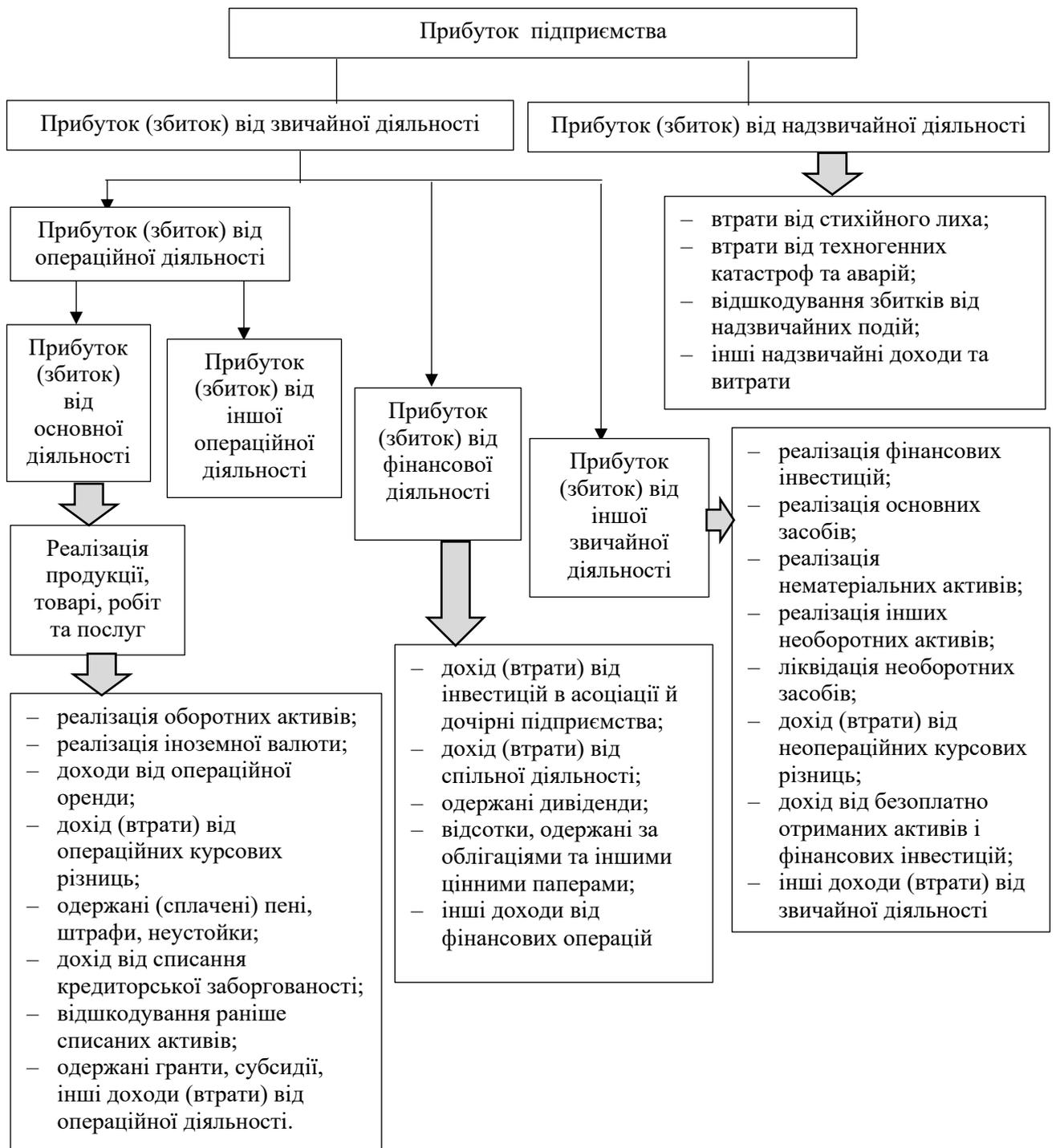


Рисунок 1.6 – Загальна схема формування прибутку підприємства [31]

Прибуток від звичайної діяльності становить близько 95% від загального прибутку, отриманого підприємством. Найбільша частка прибутку від звичайної діяльності припадає на прибуток від операційної діяльності підприємства – реалізація продукції, робіт, послуг.

Прибуток від іншої операційної діяльності складається з прибутку від реалізації оборотних активів – запасів сировини, напівфабрикатів, незавершеного виробництва тощо, продажу іноземної валюти, доходу від операційної оренди та інших операцій підприємства, які не належать до фінансової або інвестиційної діяльності.

На першому етапі процесу управління прибутком фінансовий менеджер повинен проаналізувати динаміку та структуру отриманого доходу та понесених витрат. Аналіз надходжень і платежів проводиться на підставі форми № 2 «Звіт про фінансові результати» та здійснюється за всіма трьома видами діяльності, що здійснюються підприємством: операційною, інвестиційною та фінансовою.

На другому етапі керівник повинен скласти прогноз і планування трьох видів діяльності. Планування операційної діяльності стосується визначення обсягу виробництва та реалізації товарів, робіт, послуг на наступний період (місяць, квартал, півріччя або рік). Це повинно в насамперед, здійснюється з урахуванням сучасних реалій товарного ринку.

Більше того, важливими факторами процесу прогнозування обсягу виробництва є дані про стан ринку ресурсів, оскільки вартість ресурсів – виробництва, енергії або робочої сили, безпосередньо відображається у здатності підприємства виробляти певний обсяг продукції. Необхідно також враховувати сучасний стан ринку капіталу, оскільки в умовах дефіциту власного капіталу підприємства змушені вдаватися до запозичень.

Бухгалтерський підхід – формування прибутку підприємства, відбувається як різниця між виручкою від реалізації продукції (товарів, послуг) та поточними витратами виробництва. За даними бухгалтерського обліку, схема формування прибутку інша (рис. 1.7).

Процес управління прибутком включає аналіз у передплановий період та прогнозування обсягу та оптимального складу його формування в плановому періоді.

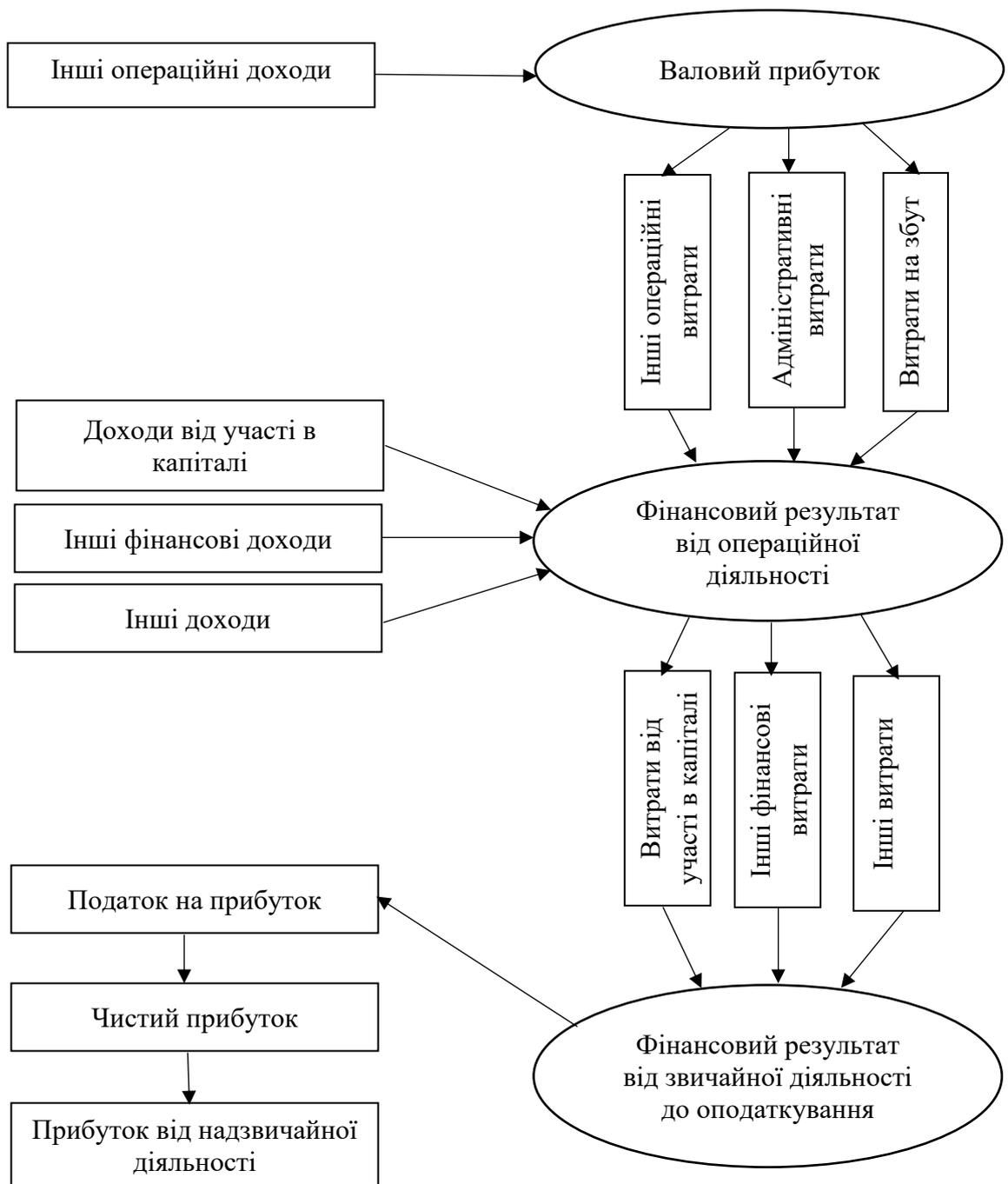


Рисунок 1.7 – Механізм формування прибутку підприємства на основі Національних стандартів бухгалтерського обліку [5]

Загальна структура управління формуванням прибутку підприємства наведена на рис. 1.8.

Процес управління прибутком підприємства має відбуватися в певній послідовності і забезпечувати реалізацію головної мети та основних задач цього управління.



Рисунок 1.8 – Зміст та задачі управління формуванням прибутку [42]

І.Л. Кушик та В.П. Мартиненко запропонували структурно-логічну схему здійснення процесу управління прибутком підприємства (рис. 1.9).

В структурній схемі управління прибутком виділено такі ключові елементи як формування прибутку, розподіл прибутку та організаційно-методична система управління прибутком. Формування прибутку підприємства складається з трьох етапів [16].

Перший етап – формується валовий прибуток підприємства, шляхом різниці між доходом (виручкою) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) та податком на додану вартість, акцизними зборами, іншими відрахуваннями з доходу та собівартості реалізованої продукції.

Другий етап, валовий прибуток зазнає коригування, витрати віднімаються та додаються доходи від інших видів звичайної діяльності. Величина фінансових результатів від діяльності (прибуток) зменшується на суму податку на прибуток від основної діяльності. До отриманого результату додають надзвичайні доходи та

віднімають надзвичайні витрати (якщо такі були), а з надзвичайного прибутку вираховують податок.



Рисунок 1.9 – Структурно-логічна схема управління прибутком [34]

Третій етап, після проведення всіх розрахунків, залишається чистий прибуток.

Такий порядок формування чистого прибутку підприємства закріплено законодавчо та покладено в основу форми 2 фінансової звітності «Звіт про фінансові результати» [29].

Отже, процес управління формуванням прибутку включає аналіз складу та структури прибутку, виявлення тенденцій його обсягу. В управлінні прибутком

велике значення має його класифікація, яка в економічній літературі представлена різними критеріями. У своєму дослідженні ми розглядали класифікації за ознаки яких було обрано: вид діяльності, порядок визначення, методика оцінки, мета визначення та розмірів. Формування прибутку передбачає вжиття заходів щодо здійснення прибуткової діяльності, досягнення перевищення доходів над витратами. Фінансова звітність підприємства дозволяє визначити суму прибутку за звітний період. Але реальне управління формуванням прибутку на підприємстві – постійний процес, який пов'язаний з плавним відтворювальним процесом господарсько-фінансової діяльності підприємства.

1.3. Класифікація факторів та резервів підвищення прибутку підприємства

У процесі формування прибутку, на нього впливають різні фактори. Оскільки сучасна економіка характеризується динамізмом, невизначеністю, ризиком та багатофакторністю, вимоги до системи управління прибутком підприємства значно посилюються, що вимагає нових підходів до його організації, методів та інструментів. Зміна динаміки прибутку стає сигналом про необхідність вжиття управлінських заходів для виявлення фактора впливу та його усунення у випадку, якщо він має негативний вплив або використовувати його як резерв для збільшення прибутку, якщо вплив є позитивним.

Для ефективного управління необхідно класифікувати фактори. Традиційний підхід до класифікації передбачає поділ факторів на зовнішні та внутрішні, що показано на рис. 1.10.

З точки зору керованості, внутрішні фактори, які відображаються результати діяльності підприємства, краще піддаються управлінському впливу і дозволяють моделювати бізнес-процеси для підвищення прибутку підприємства.

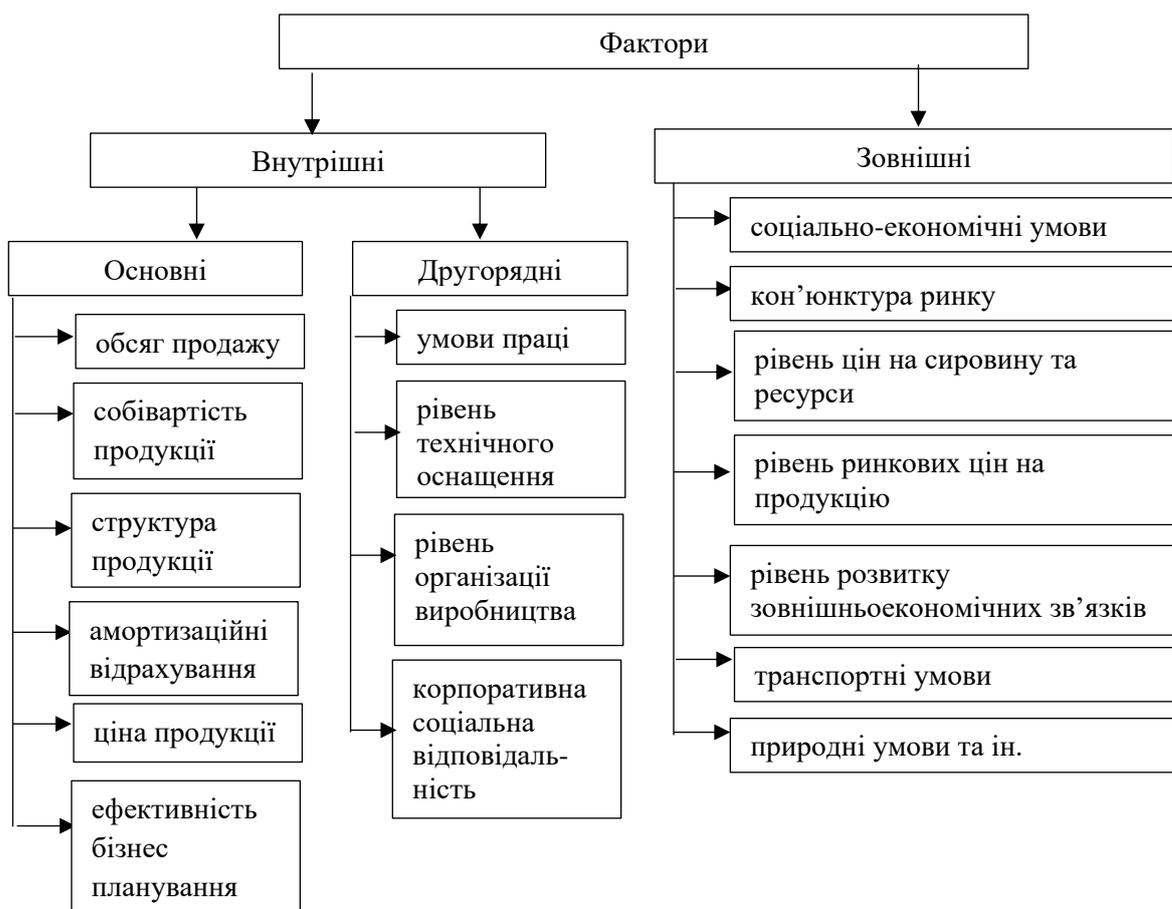


Рисунок 1.10 – Фактори, що впливають на величину і зміну прибутку [26]

Ми вважаємо, що частину внутрішніх факторів можна об'єднати в декілька підгруп: основні та другорядні. До основних факторів слід віднести [65]:

- зростання продажів, що, в свою чергу, залежить від того, наскільки товар конкурентоспроможний, наскільки швидко він оновлюється, який його асортимент, чи є післяпродажне обслуговування, чи задоволений споживач якістю продукції та рівнем цін тощо;

- зниження собівартості продукції безпосередньо впливає на величину прибутку, оскільки прибуток формується в процесі виробництва. Саме у собівартості необхідно шукати резерви для її зростання. Управлінський облік може бути ефективним інструментом управління витратами та прибутками;

- зниження частки валових витрат у структурі цін. Чим ця частка нижча, тим більший прибуток, і навпаки, збільшення частки валових витрат призводить до зменшення прибутку. Крім того, слід зазначити, що конкурентоспроможність

продукції також впливає на прибуток. Тому що, чим конкурентоспроможніший товар, тим більший прибуток підприємству він здатний принести і навпаки;

– збільшення частки високорентабельної продукції. Чим вища частка високорентабельної продукції, тим більший прибуток, тому надзвичайно важливо оптимізувати портфель замовлень, збільшуючи частку високорентабельної продукції.

Підгрупа другорядних факторів має менш значний вплив, який може не відразу стати помітним, але його слід враховувати, оскільки роль основних факторів, які розглядаються як резерви, може бути повністю вичерпана, і тоді вторинні фактори переходять до значення іншого рівня.

Проте в даний час, враховуючи кризу в країні, найважливішим фактором є корпоративна соціальна відповідальність, оскільки чим вищий її рівень, тим кращий імідж і вища конкурентоспроможність підприємства, що в свою чергу сприяє підвищенню надходження прибутку.

Управляти зовнішніми факторами підприємство не може, контролювати їх воно повинне, щоб виробити адекватні та своєчасні кроки у відповідь на зміни цих факторів, що дозволить уникнути ситуацій, що призводять до збиткової діяльності та навіть банкрутства.

Аналіз внутрішніх факторів, що викликають зміни величини прибутку, дозволяє виявити резерви, тобто невикористані можливості, реалізація яких призведе до збільшення прибутку підприємства.

Резерв – це кількісна величина. Резерви визначаються на етапах планування та безпосереднього виробництва та його реалізації. При розрахунку резервів зростання прибутку внаслідок можливого зростання продажів використовуються результати аналізу випуску та продажів.

Сума резерву зростання прибутку внаслідок збільшення обсягу продажів обчислюється за формулою (1.11):

$$PЗ_0 = \sum_{i=1}^n \Pi_i \cdot \Delta P \quad (1.11)$$

де PZ_0 – резерв зростання прибутку за рахунок збільшення обсягу продажів, грн.;

Π_i – сума прибутку на одиницю i -й продукції, грн.;

ΔP – кількість додатково реалізованої продукції в натуральних одиницях виміру

Якщо прибуток розраховується на гривні товарної продукції, то розмір резерву для її зростання за рахунок збільшення обсягу продажів визначається за формулою (1.12):

$$PZ_0 = \frac{\Pi_p^\phi}{P^\phi} \cdot \Delta P(pz) \quad (1.12)$$

де Π_p^ϕ – фактичний прибуток від реалізації продукції, грн.;

P^ϕ – фактичний об'єм реалізованої продукції, грн

$\Delta P(pz)$ – потенційно можливе збільшення об'єму реалізованої продукції, грн.

Важливий напрямок у пошуку резервів зростання прибутку – зниження собівартості виробництва та реалізації продукції, наприклад сировини, палива, енергії, зносу основних фондів та інших витрат. Зниження собівартості продукції є найважливішим фактором зростання прибутку. Зменшення виробничих витрат найбільш повно відображає економію матеріальних, трудових та фінансових ресурсів, якими володіє підприємство. Максимальна мобілізація резервів виробничих витрат є важливою умовою ефективного функціонування підприємства. Зниження собівартості продукції – необхідна умова стабілізації цін, економічного процвітання будь-якого підприємства, джерело економії для прискорення соціально-економічного розвитку суспільства, підвищення добробуту населення [40].

Узагальнююча кількісна оцінка загальної суми резерву зниження собівартості продукції проводиться шляхом підсумовування (формула 1.13):

$$\sum C_{pz}^{zag} = \sum_{i=1}^n PZ_c \quad (1.13)$$

де $\sum C_{pz}^{zag}$ – резерв збільшення прибутку за рахунок зниження собівартості продукції, грн.;

$\sum_{i=1}^n PZ_c$ – резерв зниження собівартості по і-му виду виробничих ресурсів, грн.

Якщо аналізу прибутку передуює аналіз собівартості продукції і визначається загальна сума резерву для її зменшення, то розрахунок резерву для зростання прибутку проводиться за формулою (1.14):

$$\sum PZ_{pc} = C_m \cdot (P_i + P_k) \quad (1.14)$$

де $\sum PZ_{pc}$ – резерв збільшення прибутку за рахунок зниження собівартості продукції, грн.;

C_m – потенційно можливе зниження витрат на гривню реалізованої продукції;

P_i – фактичний об'єм реалізованої продукції за період, що досліджується, грн.;

P_k – можливе збільшення об'єму реалізації продукції, грн.

Щоби постійно забезпечувати зростання прибутку, треба шукати невикористані можливості його збільшення, тобто резерви зростання. Для зручності формування резервів збільшення прибутку можна розділити на дві групи – тактичні (поелементно) та стратегічні (комплексні) (рис. 1.11).

Тактичні резерви в основному є поелементними. Сюди входять такі резерви, як збільшення виробництва та реалізації, зменшення виробничих витрат та структурні зміни у виробництві та реалізації. Ці резерви контролюються керівниками вищого та середнього рівня конкретного підприємства і відповідають за здійснення заходів щодо їх реалізації.

Комплексні резерви мають стратегічний характер. Їх реалізація пов'язана з перспективами існування підприємства. Кожен комплексний резерв включає кілька

елементів, зміна яких має різноспрямований характер: одна частина реалізації покращує кінцевий результат, а інша – погіршує.

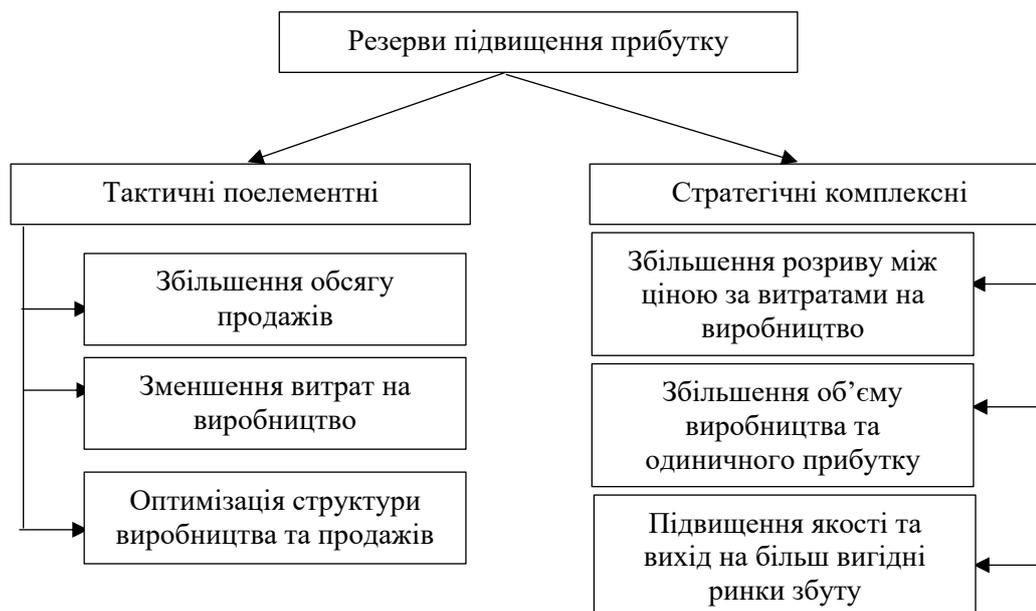


Рисунок 1.11 – Резерви підвищення прибутковості підприємства [40]

Комплексні резерви включають наступне:

– по-перше, резерв збільшення різниці між ціною товару та витратами на його виробництво, який полягає в тому, що зростання товарних цін випереджає зростання витрат на його виробництво, і реалізація цього резерву пов'язана із поліпшенням якості продукції;

– по-друге, збільшення резервного випуску продукції та одиничного прибутку є зростанням одиниці мультиплікатору передуює зменшення іншого, і з часом кінцевий результат збільшиться;

– по-третє, покращення якості продукції, враховуючи всі організаційні та економічні фактори зовнішнього середовища, дозволять здійснити вихід на нові ринки.

Однак слід зазначити, що для контролю за правильним використанням резервів та передбачення можливого негативного впливу вищезазначених факторів можна використовувати поняття «центри фінансової відповідальності», яке вивчали такі вчені, як І.А. Бланк, В.П. Савчук та ін [29]. Концепція центрів відповідальності передбачає визначення ступеня відповідальності конкретних осіб

за фінансові результати їх роботи. По суті, центр відповідальності – це структурний підрозділ або інша організаційна одиниця, керівник якої контролює певний, довірений йому фінансовий показник: доходи, витрати, прибуток, рівень інвестицій. Сенсом запровадження центрів відповідальності є децентралізація контролю та управління витратами підприємства за відхилення від запланованих фінансових показників. Він передбачає для кожного центру відповідальності встановлення конкретного завдання у вигляді цільового показника його роботи, порівняння фактичного результату з цільовим показником, аналіз відхилень та застосування коригуючих заходів при несприятливих і значних відхиленнях. Мета обліку центрів відповідальності – накопичення даних про витрати та доходи за кожним центром відповідальності, щоб відхилення від кошторису можна було приписувати відповідальній особі.

Загальна організаційно-фінансова модель збільшення прибутку підприємства, представлена на рис. 1.12:



Рисунок 1.12 – Модель підвищення прибутку підприємства [56]

Етап планування забезпечує складання плану підвищення прибутку на належному рівні, професійно компетентісно, завдяку чому підприємство може правильно визначити розмір платежів до державного бюджету та розмір прибутку,

що залишається в його розпорядженні, з метою створення фінансової бази для розвитку, необхідні витрати на соціальний розвиток, матеріальне стимулювання.

Підвищення якості продукції, товарів, робіт, послуг є визначальним фактором у формуванні величини прибутку, адже вона, в основному, залежить від попиту на товари та послуги, які пропонує підприємство.

Постійний пошук резервів зростання прибутку за окремими видами діяльності із врахуванням наявних слабких та сильних сторін підприємства забезпечить йому збільшення чистого прибутку.

Висока ділова репутація дозволяє підприємству отримувати додатковий прибуток і підвищувати прибутковість. Своєчасний розрахунок з постачальниками, якість та швидкість наданих товарів та послуг, прийнятна ціна – основні її показники.

Тому, дотримуючись відповідної моделі, підприємство може досягти досить хороших результатів у майбутньому.

З метою покращення фінансових результатів підприємства та полегшення визначення резервів як у коротко-, середньостроковій, так і в довгостроковій перспективі можна також:

- розглянути та усунути причини перевитрати фінансових ресурсів для матеріальні та інші експлуатаційні витрати;
- запровадити на підприємстві системи адміністративного обліку витрат у розрізі центрів відповідальності та витрат на окремі групи товарного виробництва;
- реалізовувати ефективну цінову політику;
- вдосконалити рекламну діяльність, підвищити ефективність окремих рекламних заходів;
- приділяти достатню увагу навчанню персоналу;
- розробити та запровадити ефективну систему матеріального стимулювання персоналу, тісно пов'язану з основними результатами господарської діяльності підприємства та економією ресурсів;
- розробити та впровадити заходи, спрямовані на поліпшення клімату в колективі, що в кінцевому рахунку вплине на продуктивність праці;

– здійснювати постійний контроль за умовами зберігання та транспортування продукції [19].

Впровадження цих заходів дозволить реалізувати виявлені резерви та поліпшити загальну якість роботи підприємства.

Таким чином, в результаті дослідження було встановлено, що управління прибутком залежить як від використання поточних факторів, так і від їх наслідків, дзеркальне відображення яких є зміною інформація на параметричному рівні. Найуспішніший контроль за використанням резервів і запобігання негативному впливу факторів можливий при реалізації концепції управління на базі «фінансових центрів відповідальності», тобто структурні підрозділи, керівники яких делегують повноваження самостійно приймати управлінські рішення та встановлювати повну відповідальність за виконання цільових показників, у тому числі і для отримання прибутку. Менеджери при виборі методів управління прибутком повинні керуватися інформацією про всі фактори та швидкість їх впливу, що в свою чергу призведе до збільшення прибутку підприємства.

Зважаючи на отримані результати дослідження, далі доречно розглянути існуючі методи аналізу прибутку підприємства.

1.4. Методичні підходи до аналізу прибутку підприємства

Економічний аналіз - це система взаємопов'язаних та взаємозалежних методів вивчення та наукового дослідження певних явищ, процесів, дій, результатів. В економічній науці його використовують для виявлення закономірностей і

тенденції в економічних процесах, виявлення та оцінка ключових факторів, що позитивно чи негативно впливають на показники ефективності.

Очевидно, що власник зацікавлений у стабільній роботі підприємства, його розвитку, прибутковості, а це можливо лише з отриманням прибутку та ефективним його використанням. Це пояснює необхідність економічного аналізу в

області формування та розподілу прибутку, оскільки значення основних показників ефективності, господарських операцій, структура джерел фінансування залежить від управлінських рішень на рівні підприємства, можливості залучення додаткових джерел, капіталовкладення [35].

Метою економічного аналізу формування та розподілу прибутку є оцінка ефективності діяльності суб'єкта господарювання, визначення складових формування прибутку та ефективності розподілу прибутку, пошук та обґрунтування резервів для підвищення прибутковості [25].

Відповідно до завдань економічного аналізу операції з формування та розподілу прибутку в сучасних умовах господарювання належать:

- вивчення можливостей отримання прибутку відповідно до потенціалу суб'єкта господарювання;
- визначення впливу зовнішніх та внутрішніх факторів на величину прибутку підприємства;
- контроль за виконанням планів прибутку;
- оцінка динаміки та структури фінансових результатів;
- характеристика впливу прибутку на фінансову стійкість підприємства;
- оцінка напрямів та визначення ефективності розподілу прибутку;
- виявлення резервів підвищення прибутковості підприємства;
- надання рекомендацій щодо підвищення ефективності управління прибутком

Сучасна теорія та практика фінансового аналізу передбачає наявність численних методів аналізу фінансових результатів підприємства. За допомогою програмного забезпечення та наявності фінансових даних підприємства за певний проміжок часу можна навіть передбачити можливий рівень прибутковості в майбутніх періодах. Це робиться шляхом побудови економічних та математичних моделей. Однак економічне та математичне моделювання не враховує змін у зовнішньому середовищі. Тобто прогноз базується на тому, що ніяких змін у зовнішньому середовищі не відбудеться. Тому надійної оцінки таких прогнозів отримати не вдається.

Для реалізації фінансових результатів підприємства потрібно використання різних методів. Сучасна економічна література визначає широкий спектр інструментів, які можна використовувати для аналізу фінансових результатів підприємства. Основні методи аналізу об'єкта господарювання – горизонтальний, вертикальний, трендовий, коефіцієнтний і факторний. Більшість вчених, аналізуючи фінансово-господарську діяльність, звертають увагу на горизонтальний, вертикальний та коефіцієнтний аналіз. Ці методи можна вважати класичними та доступними для широкого кола користувачів з доступом до відповідної фінансової звітності. Однак, використовуючи такий підхід, можна лише вивчити зміни в структурі та динаміці фінансових результатів, доходів і витрат і неможливо врахувати вплив прибутку на рентабельність підприємства, фінансову стійкість. Найменш використовуваними методами фінансового аналізу є економіко-математичні та функціонально-вартісні [21].

Окрім традиційних математичних та статистичних методів вивчення фінансових результатів, вчені розрізняють економічні методи, методи економічної кібернетики та оптимальне програмування, методи дослідження операцій та теорію прийняття рішень. CVP-аналіз та концепція фінансового важеля також використовуються для поглибленої оцінки прибутку підприємства та більш точного обґрунтування рекомендацій щодо поліпшення діяльності підприємства [58].

На основі вивчення методологічного забезпечення аналізу прибутку, яке розглядається в навчальній літературі, нами було встановлено, що проведення аналізу прибутку базується на відкритій інформації фінансової звітності суб'єктів господарювання, може проводитися як внутрішніми, так і зовнішніми аналітиками, і фактично обмежується вивченням таких сфер, як оцінка ефективності підприємств, їх фінансової стійкості, ліквідність, платоспроможність, ділова активність, достатність грошових коштів, рух власного капіталу тощо.

У таблиці 1.3 систематизовано основні підходи до аналізу висвітлених питань з методики аналізу прибутку у наукових статтях за ключовим словом у назві «прибуток» та «фінансові результати»

Таблиця 1.3 – Основні підходи до аналізу прибутку підприємства

Автор	Напрями аналізу фінансових результатів підприємства
Білик М.Д., Притуляк Н.М., Павловська О.В., Невмержицька М.Ю [10]	1) вертикальний і горизонтальний аналіз фінансових результатів підприємства; 2) факторний аналіз прибутку; 3) аналіз показників рентабельності; 4) факторний аналіз показників рентабельності; 5) система «директ-кост» як теоретична база аналізу витрат та оптимізації прибутку; 6) аналіз резервів збільшення прибутку
Косова Т.Д., Сіменко І.В. [32]	1) аналіз валового прибутку підприємства; 2) аналіз беззбитковості підприємства; 3) аналіз фінансових результатів операційної діяльності; 4) аналіз фінансових результатів від іншої діяльності підприємства
Антонюк О.О.[7]	1) аналіз динаміки фінансових результатів; 2) аналіз показників рентабельності
Крамаренко Г. О., Чорна О.Є. [33]	1) горизонтальний/ вертикальний аналіз (дослідження динамічних та структурних змін прибутку підприємства); 2) детермінований факторний аналіз; 3) кореляційно-регресійний аналіз: - «ЧП-активи» (залежність ЧП від сукупних активів); - «ЧП-пасиви» (зв'язок ЧП з пасивами); - «ЧП-рух грошових коштів» (залежність ЧП від потоку грошових коштів)
Литвин Б.М., Стельмах М.В. [39]	1) оцінка динаміки й складу фінансових результатів. 2) факторний аналіз прибутку від операційної діяльності. 3) аналіз взаємозв'язку витрат, обсягу виробництва та прибутку 4) аналіз рентабельності підприємства
Мних Є.В., Барабаш Н.С. [47]	1) оцінка рівня й динаміка показників прибутку операційної діяльності; 2) факторний аналіз прибутку (збитку) операційної діяльності; 3) аналіз використання прибутку; 4) аналіз рентабельності; 5) аналіз й оцінка операційного левериджу
Петришина Н.С., Кнець Ю.О. [53]	1) вертикальний і горизонтальний та трендовий аналіз фінансових результатів підприємства. 2) аналіз відносних показників (коефіцієнтів), факторний аналіз.
Попович Д.В., Славчаник О.Р. [56]	1) аналіз фінансових результатів: – загальне оцінювання динаміки показників прибутку, – факторний аналіз прибутку від реалізації продукції; 2) аналіз впливу інфляції на фінансові результати; 3) аналіз розподілу прибутку; 4) аналіз використання підприємствами чистого прибутку
Стаднюк Т.С [62]	1) аналіз доходів і витрат та рентабельності. 2) аналіз фінансових результатів.
Яріш П.М., Касьянова Ю. В [64]	1) математико-статистичні методи дослідження фінансових результатів: економічні методи, методи економічної кібернетики й оптимального програмування, методи дослідження операцій і теорії прийняття рішень. 2) CVP-аналіз і концепція фінансового важеля

У працях М.Д. Білик, Н.М. Притуляк, О.В. Павловська [10], Литвин Б.М., Стельмах М.В. [39], Мних Є.В., Барабаш Н.С. [47] окремим етапом аналізу виділяється факторний аналіз прибутку від операційної діяльності. Потреба такого виду аналізу обумовлена вивченням впливу елементів, що формують показник прибутку від продажів і, відповідно, прийняття рішень щодо результатів аналізу - зниження або збільшення ціни, коригування витрат. Це пов'язано з тим, що обґрунтовані висновки про величину прибутку не можна зробити без вивчення факторів, що впливають на зміну показників.

Особливим є підхід Яріш П.М., Касьянова Ю.В [64], які аналіз величини прибутку пропонує проводити з використанням математико-статистичних методи дослідження фінансових результатів та CVP-аналіз і концепція фінансового важеля. Це пов'язано з необхідністю більш глибокого аналізу прибутку в сучасних умовах господарювання. Проте, суто математичні розрахунки не здатні врахувати вплив зовнішніх факторів на діяльність підприємства.

Ми вважаємо, що найбільш повно методика аналізу прибутку підприємства представлено у навчальній літературі за редакцією Попович Д.В, Славчаник О.Р. [56]. Саме у вищезазначених джерелах найбільш повно представлений метод аналізу прибутку, який враховує для дослідження всі аспекти діяльності підприємства та вплив прибутку на його результативність.

Для проведення аналізу прибутку відповідно до методів, представлених у табл. 1.3, необхідно наступна фінансова звітність підприємства: ф. № 1 «Баланс» («Звіт про фінансовий стан»); ф. № 2 «Звіт про фінансові результати» («Звіт про сукупний дохід»), яка є доступною інформацією, але й різні джерела інформації, пов'язані з виключно з внутрішньою звітністю, доступ до якої обмежений. У цьому випадку існують перешкоди для економічного аналізу зовнішніми суб'єктами через обмежену інформацію у фінансовій звітності, а також відсутність інформації з внутрішніх документів. Отже, за наявності інформаційної асиметрії існування затвердженого методу аналізу прибутку, який слід проводити на основі фінансової звітності та внутрішньої звітності, може призвести до неправильного тлумачення

інформації, отриманої в результаті аналізу, а також недостатності для прийняття управлінських рішень відносно суб'єкт господарювання.

На основі вивчення даних, представлених, можна зробити висновок, що обов'язковим елементом методології аналізу прибутку є визначення структури та динаміки фінансових результатів та прибутку. Особливістю розглянутих підходів до методу аналізу прибутку в наукових публікаціях є належність досліджуваного методу до конкретного сектору економіки (аналіз фінансових результатів сільськогосподарських підприємств, алкогольної промисловості тощо).

Загальну модель аналізу прибутку підприємства наведено на рисунку 1.12.

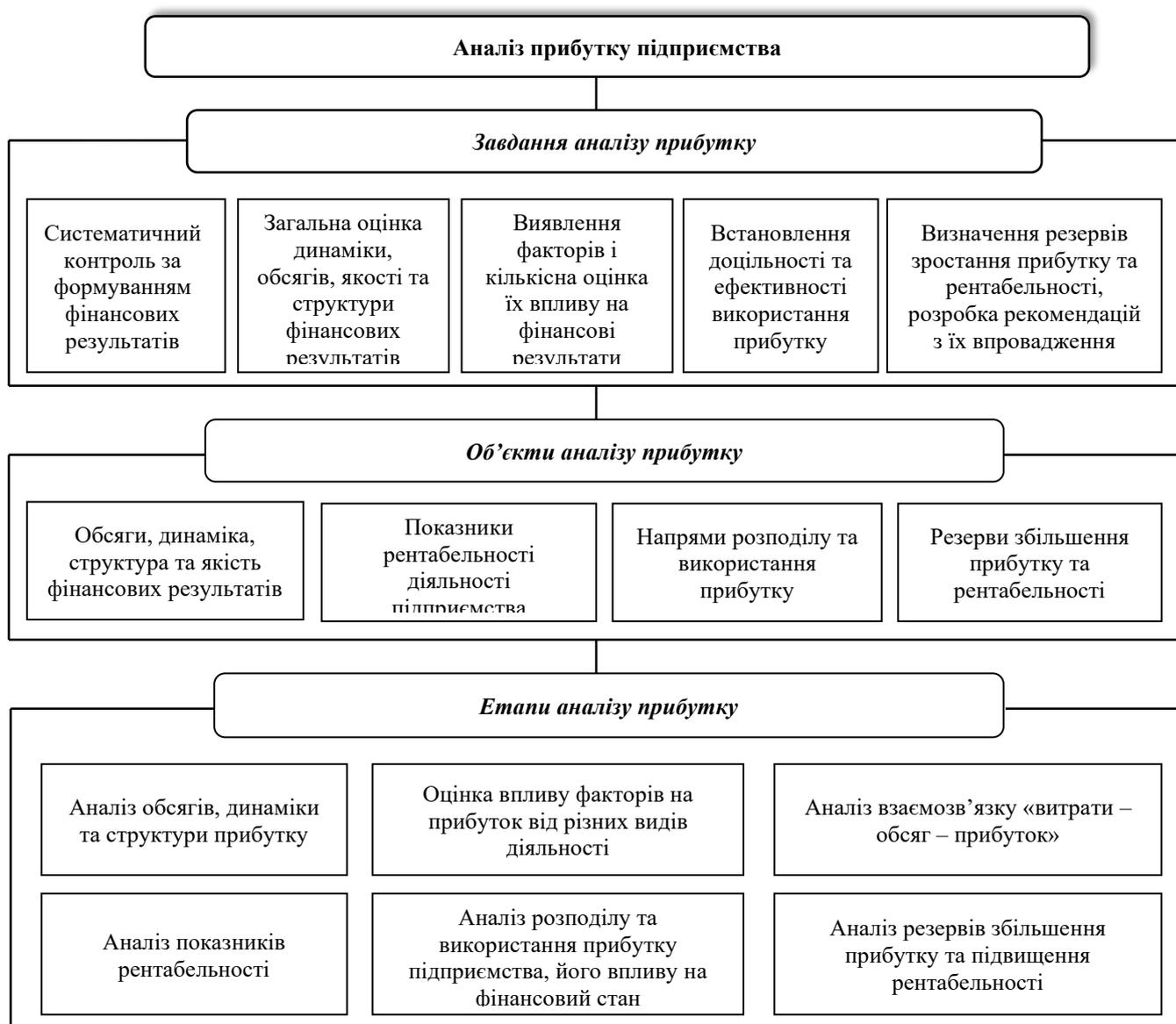


Рисунок 1.12 – Загальна модель аналізу фінансових результатів діяльності підприємства [65]

Таким чином, згідно з результатами дослідження методології аналізу прибутку, визначеними в літературі та наукових статтях, не існує комплексного методу економічного аналізу фінансових результатів та прибутку, застосування якого користувачі отримували повну інформацію для прийняття управлінських рішень. Важливість розробки комплексної методології аналізу операцій з формування та розподілу прибутку визначається також тим, що умови економічних відносин пов'язані з постійним пошуком шляхів подолання наслідків криз та запобігання їх у майбутньому, як а також перетворення сутності та значення прибутку. концепція грошового забезпечення прибутку для ефективного здійснення своєї ролі як джерела внутрішнього фінансування.

Враховуючи вищевикладене, ми вважаємо за доцільне запропонувати комплексний метод аналізу операцій з формування та розподілу прибутку в такій послідовності етапів (рис. 1.13).



Рисунок 1.13 – Запропонована методика аналізу прибутку за етапами його здійснення [56]

Ми вважаємо за доцільне для ефективного економічного аналізу прибутку, прийняття управлінських рішень, планування, розробки бізнес-стратегії на основі результатів аналізу враховувати показники фінансової стійкості підприємства, а

також розмір. Пропонований метод включає кількісні показники аналізу, а також показники для оцінки якості прибутку. Він поєднує в собі елементи традиційної методології аналізу відповідних операцій, методів аналізу фінансової стійкості та містить нові напрямки аналізу (аналіз грошового забезпечення доходів та грошового забезпечення фондів, створених за рахунок прибутку). Ми вважаємо, що аналіз операцій з формування та розподілу останніх на основі кількісних показників та критеріїв оцінки якості прибутку дозволить на основі результатів здійснювати оперативний менеджмент, спрямований на вдосконалення стратегії та ринку компанії (вартість на акцію тощо). У сучасних умовах бізнесу як на макро-, так і на макрорівні прибуток компанії відіграє провідну роль. Широке коло людей, зацікавлених у отриманні прибутку, прийняття рішень щодо діяльності компанії, яке ґрунтується на інформації, отриманій в результаті економічного аналізу фінансової звітності. Аналіз прибутку компанії є складовою управлінської політики, метою якої є визначення основних тенденцій формування та розподілу прибутку, а також факторів, що визначають ці тенденції. Критичний аналіз методологічних підходів до аналізу прибутку в навчальній та науковій літературі вказує на відсутність комплексної методології аналізу прибутку для задоволення інформаційних потреб у прийнятті рішень внутрішніми та зовнішніми користувачами.

Отже, сьогодні для підприємства дуже важливо проводити своєчасний аналіз прибутку. Запропоновані напрямки аналітичних досліджень, звичайно, не є вичерпними, і їх асортимент залежить від запитів користувачів аналітичної інформації, вимог сьогодення та особливостей суб'єкта господарювання.

Таким чином, прибуток є рушійною силою функціонування та розвитку економіки, основним мотивом, що стимулює підприємництво; прагнення отримати прибуток сприяє ефективному розподілу та використанню ресурсів, впровадженню науково-технічного прогресу, зниженню витрат, поліпшенню якості продукції та її споживчих властивостей. Основними джерелами формування прибутку підприємства науковці вбачають у продажі (реалізації) продукції (послуг), продажі іншого майна та позареалізаційних операціях.

Процес управління формуванням прибутку включає аналіз складу та структури прибутку, виявлення тенденцій його обсягу. Формування прибутку передбачає вжиття заходів щодо здійснення прибуткової діяльності, досягнення перевищення доходів над витратами. Управління прибутком залежить як від використання поточних факторів, так і від їх наслідків, дзеркальне відображення яких є зміною інформація на параметричному рівні.

За результатами вивчення елементів методологічного забезпечення операцій з формування та розподілу прибутку пропонується комплексний метод аналізу досліджуваних операцій, що включає етапи традиційних методів аналізу прибутку, аналізу фінансової стійкості та грошове забезпечення. Впровадження запропонованої методології забезпечить повноту аналітичних даних для зацікавлених користувачів з метою ефективного управління.

РОЗДІЛ 2

ХАРАКТЕРИСТИКА ТА АНАЛІЗ ДІЯЛЬНОСТІ АТ «УКРПОШТА»

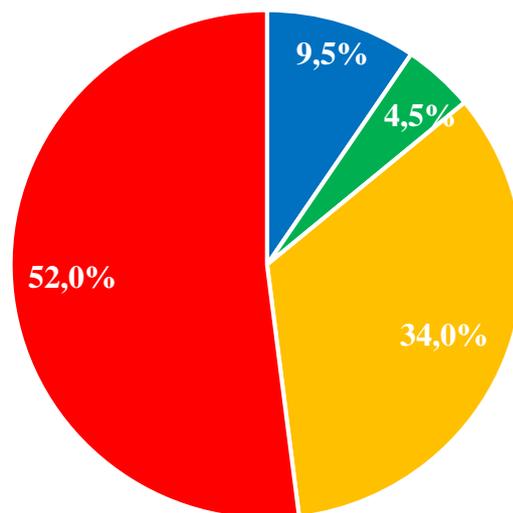
2.1. Аналіз стану та перспективи розвитку поштових послуг

Індустрія поштових послуг – одна з головних галузей економіки будь-якої країни. У наш час комунікація є однією з найбільш розвинених галузей економіки. Роль поштової системи виходить за рамки простої фізичної доставки пошти. Ринок поштових послуг з кожним роком стає все більш конкурентоспроможним та диверсифікованим, із швидким зростанням електронних комунікацій, при якому факс, електронна пошта, інтерактивний зв'язком та іншими формами електронного зв'язку розвиваються швидшими темпами, ніж фізична пошта. Останнім часом обмін через мобільні додатки набув величезної популярності. Це кардинально змінює середовище, в якому працює пошта.

На українському ринку представлено багато служб поштового зв'язку, яким Національною комісією, що здійснює державне регулювання у сфері зв'язку та інформації, видані відповідні ліцензії на надання послуг з пересилання поштових відправлень і поштових переказів.

Єдиний державний реєстр операторів поштового зв'язку станом на 21.04.2020 р. налічує 94 оператори, найбільші з яких: «Нова Пошта», «Укрпошта», «Ін Тайм», «Міст Експрес», «Делівері», які розподілили вітчизняний ринок поштових послуг наступним чином (рис. 2.1).

Як бачимо, основними суб'єктами ринку поштового зв'язку в Україні є національний оператор АТ «Укрпошта», яка займає 34% ринку та приватна компанія ТОВ «Нова Пошта», яка стрімко розвивається, займає 52% ринку і на сьогоднішній день є лідером серед декількох послуг у сфері поштових доставок в Україні.



■ Інші поштові оператори ■ Meest Express ■ Укрпошта ■ Нова Пошта

Рисунок 2.1 – Розподіл ринку поштового сервісу в Україні серед вітчизняних поштових операторів [85]

Поштові послуги мають важливе значення для України, яка з огляду на вигідне географічне розташування може отримати перспективний транзитний ринок поштової логістики для країн ЄС. Важливою передумовою вступу України у світовий ринок поштових послуг є Угода про асоціацію між Україною та ЄС. На виконання положень Угоди, відповідно до якого передбачено зближення законодавства України в галузі поштових та кур'єрських послуг законодавству ЄС, Кабінет Міністрів України прийняв «Стратегію імплементації положень директив Європейського Союзу у сфері послуг поштового зв'язку та кур'єрських послуг («дорожньої карти»)» [82].

Сьогодні поштовий ринок України зростає, внаслідок бурхливого розвитку інформатизації суспільства, особливо це стосується Інтернет-послуг, які в структурі обсягів реалізованих в Україні послуг у сфері телекомунікацій та поштового зв'язку посідають перше місце. У 2019 р. обсяги Інтернет послуг збільшилися на 1454 млн. грн, у порівнянні з попереднім роком і становлять 13727 млн. грн. (табл. 2.1).

Таблиця 2.1 – Обсяги реалізованих в Україні послуг у сфері телекомунікацій та поштового зв'язку за 2017–2019 рр., млн грн [71]

Послуги	2017 р.	2018 р.	2019 р.	Відхилення	
				2018-2017	2019-2018
Поштова та кур'єрська діяльність	5520,9	6059,1	6539	538,2	480,3
Кабельне телебачення	1834,2	2076,7	2370,6	242,5	293,9
Телефонний зв'язок	6046,7	5651	4560,4	-395,7	-1090,6
Інтернет-послуги	10817,9	12273	13727	1455,1	1454
Разом	24219,7	26059,8	27197,4	1840,1	1137,6

Обсяги поштової та кур'єрської діяльності збільшилися порівняно з попереднім роком на 480,3 млн грн, кабельне телебачення – на 293,9 млн грн. Натомість спостерігається помітне спадання обсягів телефонного зв'язку: у 2018 р. – на 395,7 млн грн, а у 2019 році – на 1090,6 млн грн.

Враховуючи інтерес саме до інтернет-послуг, доречно визначити, яким поштовим операторам надають українці перевагу, замовляючи товари в Інтернеті. Спираючись на дослідження сайту «Хорошоп», ми визначили, що при замовленні товару в інтернет-магазині, клієнти найчастіше користуються службою доставки «Нова Пошта»(рис. 2.2).

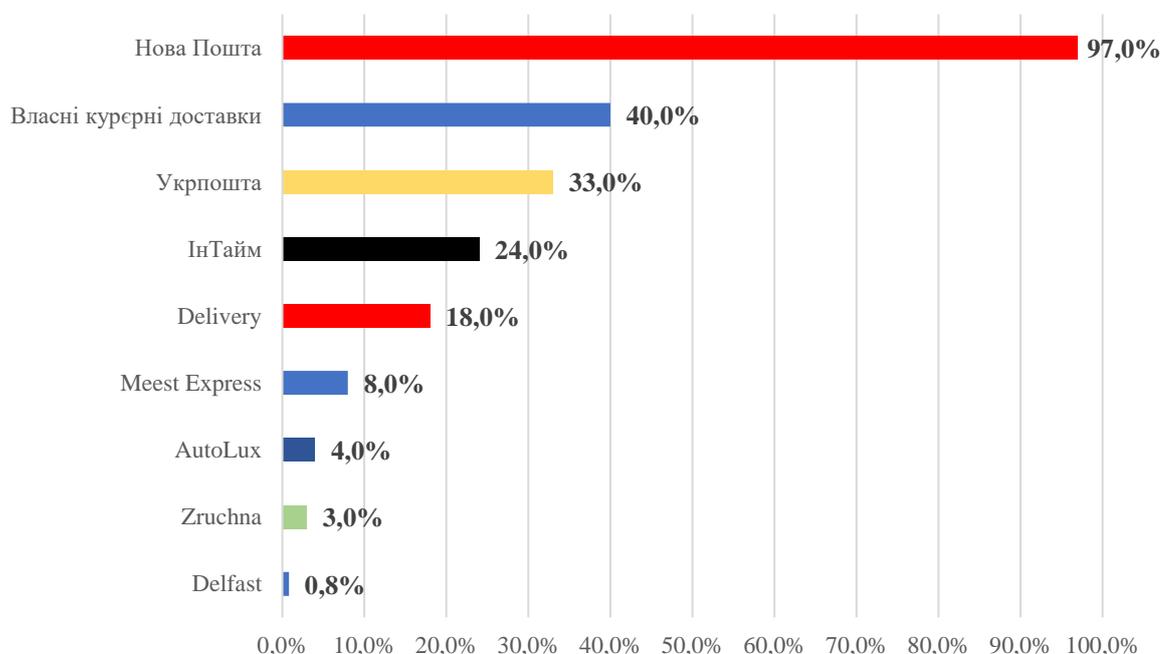


Рисунок 2.2 – Популярність служб доставки серед інтернет-магазинів [72]

Отримані дані показують, що послугами компанії «Нова Пошта» користуються 97% опитаних, що майже в тричі частіше, ніж послугами найближчого конкурента – «Укрпошти» (33%). Найменш популярними поштовим оператор виявилися Zruchna (3%) і Делфаст (0,8%).

Досліджуючи загальні обсяги найбільш поширених поштового послуг, якими скористалися українці протягом останніх трьох років, можна зазначити, що поштові послуги в Україні характеризуються скороченням обсягів їх надання за усіма трьома визначеними для дослідження показниками (рис. 2.3).

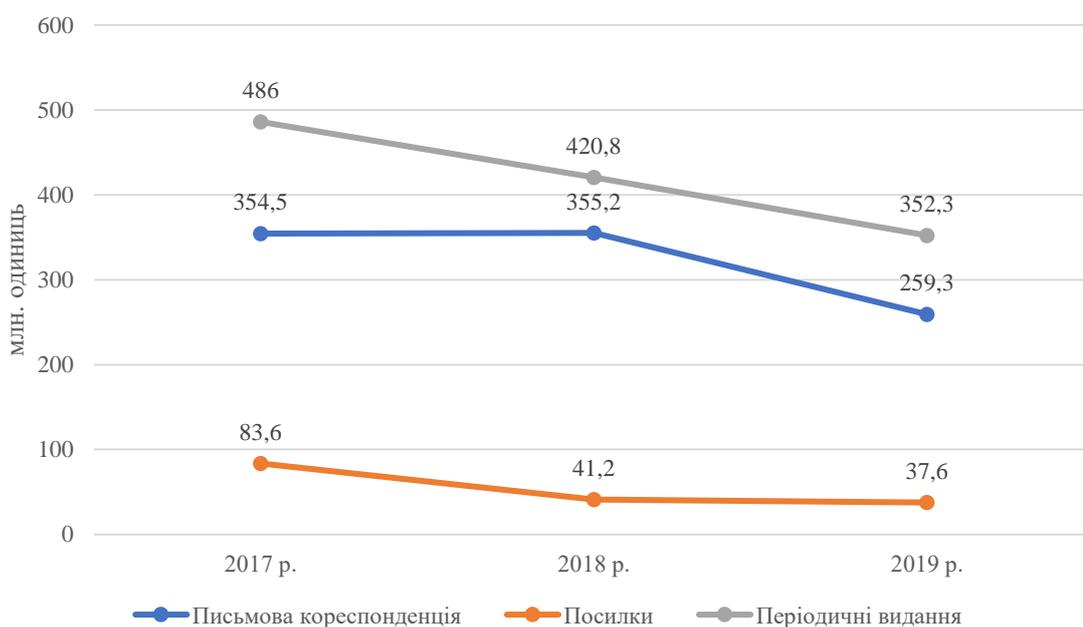


Рисунок 2.3 – Динаміка основних поштових послуг, наданих в Україні у 2017-2019 рр. [66]

Відповідно даним рис 2.1 можемо зробити висновок, що обсяги письмової кореспонденції у 2019 р. скоротилися на 27% порівняно з 2018 р. та на 26,9%, у порівнянні з 2017 р. Питома частка вітчизняного ринку письмової кореспонденції залишається високою і щорічно збільшується із 55% у 2017 р. до 74% у 2019 р. Обсяги посилок значно знизилися у 2018 р. і продовжили негативну динаміку у 2019 р. знизившись ще на 8,7%. Обсяги періодичних видань на українському ринку щорічно зменшуються. Протягом досліджуваного періоду зниження склало 27,5%.

Проте, зважаючи на те, що обсяги поштових послуг у 2019 р. зменшилися, у порівнянні з попереднім роком, а дохід від наданих послуг зріс на 1137,6 млн. грн або на 4,4%, то можна зробити висновок, що збільшення доходу на поштові послуги відбулося за рахунок збільшення тарифів, а не за рахунок збільшення кількості наданих послуг.

У процесі дослідження стану розвитку поштових послуг нами було проведено аналіз особливості служб доставки найбільш відомих поштових операторів. Порівняння було проведено на основі інформації, взятої з офіційних сайтів підприємств (табл. 2.2).

Таблиця 2.2 – Особливості доставки поштових послуг провідних операторів [73-80]

Показники	Нова Пошта	Укр-пошта	Ін Тайм	Meest Express	Delivery	Delfast	Auto Lux	Zruchna
Кількість відділень	більше 6000	більше 12800	645	2578	1800	6	200	3
Термін доставки по Україні	1-2 дні	2-4 дні	1-2 дні	1-3 дні	1-3 дні	декілька годин	1-3 дні	1 день
Наявність мобільного додатку	+	+	+	+	+	+	+	-
API	+	+	+	+	+	+	+	+
Програма лояльності	+	+	-	-	+	-	+	-
Міжнародна доставка	+	+	+	+	+	-	+	-
Фулфілмент	+	-	+	-	-	-	-	+
Відправлення декілька товарів за вибором	-	-	+	-	-	-	-	+
Доставка по часовим інтервалам	+	-	+	-	+	+	+	+
Перевезення великогабаритних вантажів	+	+	+	+	+	-	+	-

Таким чином, найбільша мережа філій налічується в «Укрпошти» (понад 12800) та «Експрес-міст» (2578). Найменше – у Delphast, який може похвалитися лише шістьма відділеннями, та Zruchna, в якій є лише три. Delphast та Zruchna

здійснюють адресну доставку, тому їм не потрібно багато відділень. А швидкість доставки товарів у них набагато вище, ніж у інших операторів поштових послугах (Delphast доставляє посилки в Київ на електричних велосипедах, а Zruchna доставляє замовлення через Київ, Харків та Дніпро, а також між цими містами).

Найдовше посилку перевозить «Укрпошта» від 3 до 4 днів, хоча має експрес-доставку, яка може впоратися за 1-2 дні.

Що стосується програм лояльності, то компанія «Нова Пошта» накопичує гроші на бонусному рахунку та надає додаткові дні зберігання вантажів для користування онлайн-послугами оператора. В «Укрпошті» діє програма «Щасливі години» (клієнти можуть відправляти посилки зі знижкою 10% з 19.00 до 21.00 у будні дні).

У службі доставки «Делівері» можна накопичити бали та потім використовувати їх для оплати послуг за ставку 10 балів = 1 грн. А Autolux надає вам можливість обміняти бали на разові знижки та цінні призи.

Послуга фулфілмент потрібна інтернет-магазинам, які не хочуть витратити час на організацію складу і процес доставки товарів. Служба доставки, яка надає фулфілмент, зберігає, упаковує і доставляє товар, а також відправляє клієнту повідомлення про відправку. Крім того, служба обробляє платежі і переводить гроші на рахунок інтернет-магазину. Такі послуги надають Нова Пошта, Інтайм і Zruchna.

Відправлення декількох товарів за вибором, як правило, користуються інтернет-магазини, що продають одяг та взуття. Коли клієнт не впевнений в розмірі, постачальник надає йому можливість отримати декілька товарів, вибрати, який підходить клієнту, а решту – повернути. Така процедура дозволяє підвищити відсоток успішних операцій. На жаль, ця послуга надається лише службами онлайн-доставки Intime та Zruchna.

Завдяки доставці за часовими інтервалами, клієнт має можливість вибрати часовий інтервал для отримання доставки. Цю функцію уже впровадили всі досліджувані служби доставки, крім Укрпошти та Міст Експресу.

Далі слід розглядати такий важливий критерій аналізу, як тариф на послуги поштового зв'язку досліджуваної компанії та приватних операторів поштового зв'язку, які надають ідентичні послуги на території України (табл. 2.3).

Таблиця 2.3 – Пересилання поштових відправлень між відділеннями в межах однієї області [73; 75; 79-80]

Оператор	Тариф на пересилання відправлення, грн			
	масою до 1 кг	масою до 5 кг	масою до 10 кг	масою до 20 кг
Укрпошта (Стандарт), доставка до 4 дн.	21	29	40	65
Укрпошта (Експрес), доставка до 2 дн.	30	40	55	72
Нова Пошта	45	55	65	85
Ін Тайм	35	45	55	75
Міст Експрес	35	45	50	65
Делівері	30	35	40	60

Дані таблиці свідчать, що за винятком оператора Делівері, який має найнижчий тариф за пересилання відправлень масою до 20 кг та з яким Укрпошта має однаковий тариф за пересилання масою до 10 кг., Укрпошта має нижчі ціни на послуги, що надає їй переваги в термінах доставки, що є важливим фактором для споживачів послуг.

Враховуючи активний розвиток сфери поштових послуг, на сьогоднішній день починають з'являтися безліч сервісів, що працюють усередині країни і за її межами. Замовлення через численні інтернет-магазини відбилися на активізації служб доставки і збільшенні числа компаній, що надають ці послуги. Відповідно дослідженням компанії «Marketer» [83], експерти яких проводили дослідження поштових операторів за такими критеріями як: популярність компанії (у відсотковому співвідношенні); ціни на перевезення; терміни доставки; широта мережі відділень; графік роботи; автоматизація процесів обробки інформації та інтеграція з іншими сервісами; зручність і функціональність сайту компанії; співпраця з інтернет – підприємствами; наявність мобільного додатка; рівень обслуговування; додаткові послуги.

Відповідну ранжування компанії розмістилися наступним чином (рис. 2.4)

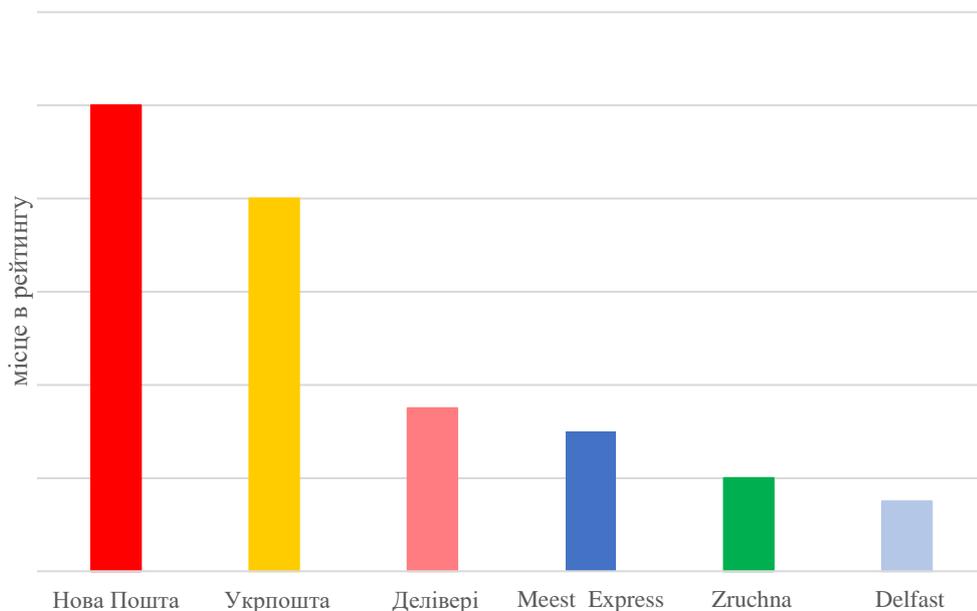


Рисунок 2.4 – Ранжування вітчизняних компаній, що надають поштові послуги [83]

За результатами дослідження було визначено два безумовних лідера галузі – компанію «Нова пошта» та «Укрпошта». Обидві компанії ведуть конкурентну боротьбу, пропонуючи нові послуги та підвищуючи інноваційність послуг (табл. 2)

Таблиця 2.4 – Порівняльна характеристика окремих інноваційних заходів АТ «Укрпошта» та ТОВ «Нова Пошта» [79; 80]

ТОВ «Нова Пошта»		АТ «Укрпошта»	
Заходи	Характеристика	Заходи	Характеристика
1	2	3	4
Використання програми лояльності	додатковий бонус – знижка у розмірі 3 грн за кожну створену й надіслану експрес-накладну	Вид доставки «Укрпошта Експрес»	скорочення вартості доставки на 40 %; швидкість доставки в межах області – 1 день, в межах України – 2–3 дні
Доступ до онлайн-сервісів	наявність особистого кабінету; наявність мобільного додатка; накопичення «бонусів-знижок»; безкоштовне SMS інформування	Унікальний продукт «Smart Vox»	доставка по всій Україні за одним унікальним тарифом, що залежить від розміру коробки, а не ваги; термін доставки – 1–2 дні; відправлення здійснюються позачергово; відправлення можливі через онлайн-кабінет

1	2	3	4
Пільги для інтернет-магазинів	спеціальні тарифи; автоматичне повернення відправлення, що зберігається більше п'яти днів; є можливість укладення договору на послугу фулфілмента	Акція «Щасливі години»	до 13:00 всі охочі можуть оплатити платежі зі знижкою 50% на комісію за кожен платіж; відправляти посилки зі знижкою 10% з 19.00 до 21.00 у будні дні
Можливість оформлення авіа-доставки за внутрішніми маршрутами			

Хоча на ринку конкурують два основні гравці, альтернативні поштові оператори мають широкі можливості для розвитку. Ринок великий і конкурентоспроможний, тому великі гравці можуть охоплювати не всі сегменти обслуговування.

Не зважаючи на розвиток підприємств, що надають поштові послуги, галузь має й певні проблеми, які перешкоджають швидкому розвитку поштових послуг в Україні. Проведений аналіз діяльності основних поштових операторів країни дозволив визначити основні проблеми їх розвитку (рис.2.5).

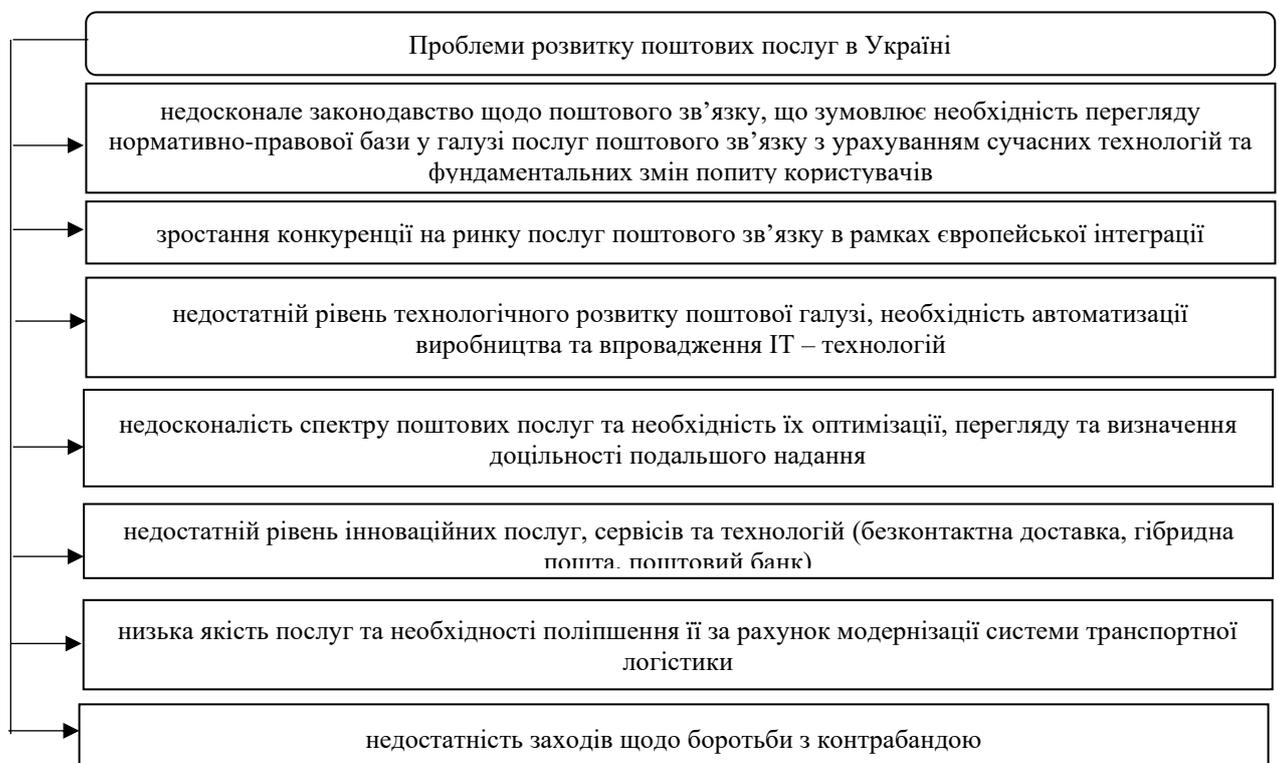


Рисунок 2.5 – Проблеми розвитку поштових послуг в Україні [Розроблено автором]

Отже, можна стверджувати, що ринок поштових послуг на сьогодні відіграє важливу роль не тільки в соціальному розвитку суспільства, але і в економічному розвитку країни в цілому. Швидке посилення конкуренції з цього приводу є наслідком стрімкого розвитку інформатизації суспільства та Інтернет-торгівлі. Так, обсяги замовлень через Інтернет динамічно зростають, відповідно збільшуючи попит на поштові відправлення. Ринок поштових послуг стає більш автоматизованим, починає співпрацювати з логістичними компаніями та зарубіжними партнерами. Керівники великих поштових операторів продовжують інвестувати в прозорість своїх ланцюгів поставок, оскільки саме фактор прозорості дає змогу багатьом отримати беззаперечні конкурентні переваги. Основними гравцями на ринку поштових послуг є АТ «Укрпошта», яке є національним оператором поштового зв'язку, та ТОВ «Нова Пошта». Не зважаючи на те, що АТ «Укрпошта» все ще має значні конкурентні недоліки в розрізі поштової інфраструктури, логістичних шляхів, рівня сервісу, за останні 3 роки підприємству вдалося значно оновити автопарк, що дало можливість скоротити терміни доставки поштових послуг; автоматизовано робочі процеси усіх відділеннях в селах із населенням понад 2 тис. жителів для підвищення якості та швидкості надання послуг; налагоджено співпрацю зі світовими інтернет-порталами для збільшення обсягу відправлень тощо.

2.2. Організаційно-правова характеристика підприємства

Акціонерне товариство «Укрпошта» – це підприємство, 100% акцій якого належить державі Україна. Корпоративними правами держави щодо Компанії керує Міністерство інфраструктури України. Компанія є правонаступником української державної поштової компанії «Укрпошта», заснованої в 1993 році. У березні 2017 року «Укрпошта» була зареєстрована у формі акціонерного товариства і діє відповідно до вимог:

- Цивільного кодексу України;
- Господарського кодексу України;
- Закону України «Про акціонерні товариства»;
- Закону України «Про управління об'єктами державної власності»;
- Порядку перетворення державного унітарного комерційного підприємства в акціонерне товариство, затвердженого постановою Кабінету Міністрів України від 29 квітня 2012 року № 802;
- розпорядження Кабінету Міністрів України від 17 липня 2015 року № 728 «Про перетворення Українського державного підприємства поштового зв'язку «Укрпошта» у публічне акціонерне товариство»;
- Положення про Міністерство інфраструктури України, затвердженого постановою Кабінету Міністрів України від 30 червня 2015 року № 460;
- наказу Міністерства інфраструктури України від 11 листопада 2015 року № 465 «Про реорганізацію Українського державного підприємства поштового зв'язку «Укрпошта» у публічне акціонерне товариство»;
- наказу Міністерства інфраструктури України від 25 листопада 2015 року № 497 «Про утворення комісії з перетворення Українського державного підприємства поштового зв'язку «Укрпошта» в публічне акціонерне товариство» (із змінами та доповненнями);
- наказу Міністерства інфраструктури України від 10 лютого 2016 року № 56 «Про затвердження плану проведення перетворення Українського державного підприємства поштового зв'язку «Укрпошта» в публічне акціонерне товариство» (із змінами та доповненнями) та інших законів України та нормативно-правових актів [63].

Відповідно до наказу Мінінфраструктури від 14.12.2018 № 611 змінено тип публічного акціонерного товариства «Укрпошта» з публічного на приватне та перейменовано його в акціонерне товариство «Укрпошта».

Статут акціонерного товариства «Укрпошта» в новій редакції затверджено наказом Мінінфраструктури від 14.12.2018 № 611. Статутний капітал

АТ «Укрпошта» сформовано державою, становить 6518597000 грн та оплачено за рахунок вартості переданого товариству майна та грошових коштів.

Генеральним директором АТ «Укрпошта» з 2016 р. є Смілянський Ігор Юхимович. Місією Товариства є надання споживачам високоякісних послуг у сфері поштового зв'язку, фінансових та інших загальнодоступних послуг [79].

Основні статистичні дані діяльності АТ «Укрпошта» за 2019 р. наведено в табл. 2.5.

Таблиця 2.5 – Статистичні дані діяльності АТ «Укрпошта» за 2019 р на 01.01.2020 р. [79]

Показники	Значення
Кількість пересувних та стаціонарних відділень, поштамтів	більше 12 000
Кількість надаваних послуг	більше 50
Кількість відправлень письмової кореспонденції за рік	192,2 млн. один.
Кількість відправлень посилок за рік	24,9 млн.
Кількість посилок, що обробляються за 1 день	47 000
Кількість автомобілів	2 800
Кількість працівників	64 700
NPS	29,1 %

АТ «Укрпошта» є юридичною особою за законодавством України, діяльність якої регламентується Законом України «Про поштовий зв'язок» [2], іншими законами та нормативними актами Всесвітнього поштового союзу, членом якого Україна є з 1974 р.

Предмет діяльності АТ «Укрпошта» представлений нами у таблиці 2.6.

Таблиця 2.6 – Предмет діяльності АТ «Укрпошта» [63]

Діяльність національної пошти	Інші види грошового посередництва	Розповсюдження періодичних друкованих видань за передплатою
1	2	3
забезпечення надання універсальних поштових послуг на всій території України, перелік яких затверджується Кабінетом Міністрів України	відправлення поштових переказів по Україні	замовлення тиражів та продаж періодичних видань
випуск, введення в обіг та організація розповсюдження поштових марок, до яких належать поштові марки, блоки, маркові конверти та картки, а також їх вилучення з обігу	пересилання міжнародних поштових переказів у національній та іноземній валюті	оптова та роздрібна торгівля періодичними виданнями та ін. друкованими видання

1	2	3
інші поштові послуги, включаючи пересилання внутрішніх та міжнародних поштових відправлень; відправлення «Товару поштою»; пересилання згрупованих поштових відправлень з позначкою "Консигнація"; пересилання предметів "EM8" тощо,	оплата та приймання готівкових переказів платіжними системами відповідно до укладених угод	кур'єрські операції
	приймання платежів	банківські операції
	прийняття торгового доходу	
	виплата та доставка пенсій, грошових виплат громадянам з низьким рівнем доходу, інших соціальних виплат на договірній основі	
	розрахунково-касові операції	

Організаційна структура АТ «Укрпошта» побудована за функціональними напрямками, що забезпечує виконання стратегічної мети. Організаційна модель має трирівневу систему ієрархії:

I рівень – апарат управління Укрпошти, розташований за місцезнаходженням юридичної особи;

II рівень – філія – відокремлений структурний підрозділ, розташований поза межами знаходження юридичної особи, що здійснює частину функцій юридичної особи;

III рівень – поштамти, центри поштового зв'язку – безбалансові виробничі підрозділи, що входять до складу дирекції та мають у своєму складі виробничі підрозділи:

– цехи, зональні вузли оброблення та перевезення пошти, які забезпечують технологічний процес з надання послуг;

– поштамти, центральні відділення поштового зв'язку, відділення поштового зв'язку, центри обслуговування споживачів, які надають послуги поштового

зв'язку в усіх населених пунктах України та забезпечують надання соціально значущих послуг (доставка пенсій, соціальної допомоги та інше) (рис. 2.6).

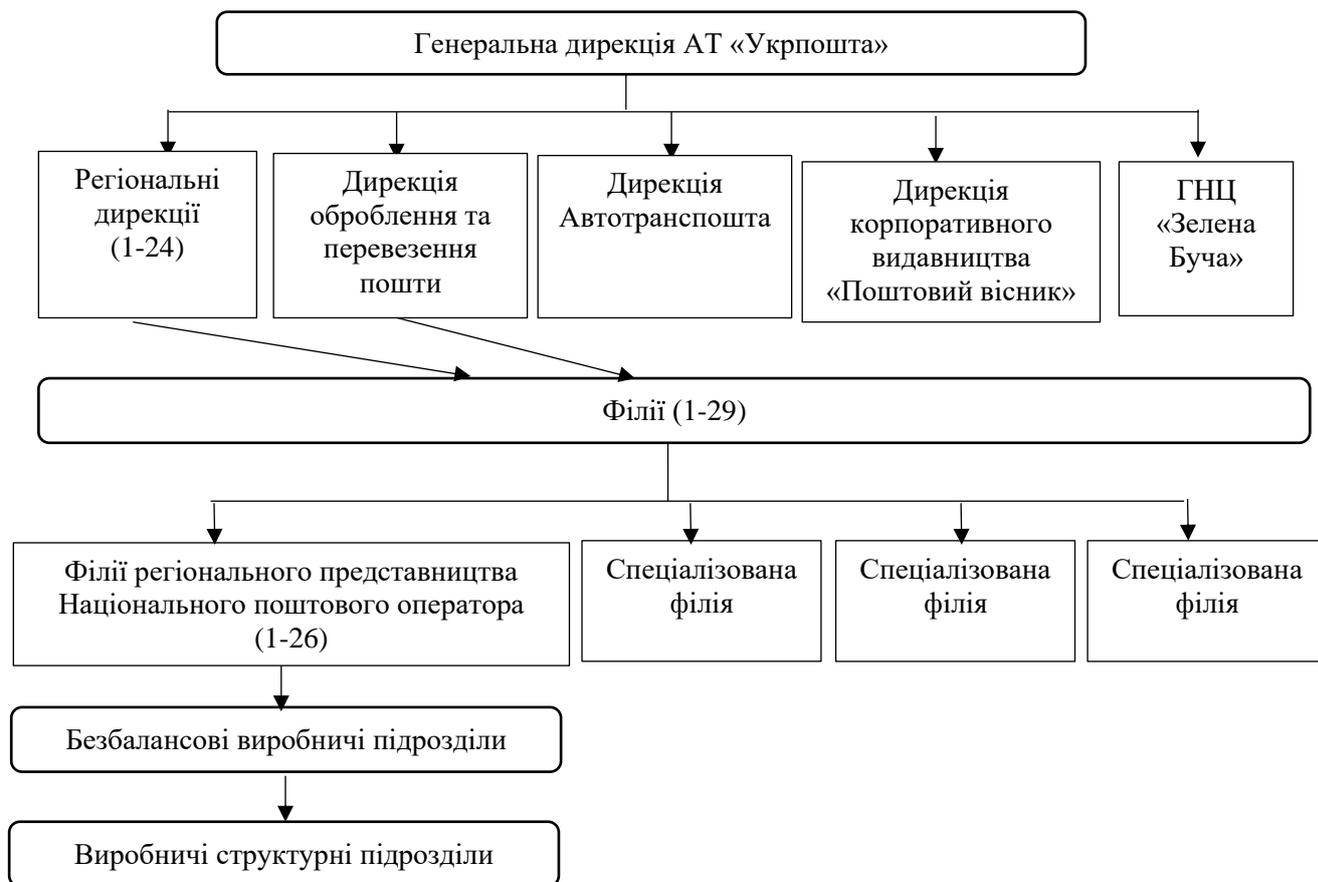


Рисунок 2.6 – Організаційна структура АТ «Укрпошта» [79]

До складу АТ «Укрпошта» входять Генеральна дирекція, 24 регіональних дирекцій, ГНЦ «Зелена Буча», Дирекція оброблення та перевезення пошти і Автотранспошта, корпоративне видання «Поштовий вісник», 29 філій (без права юридичної особи), з яких 26 здійснюють діяльність з регіонального представництва Національного поштового оператора, а 3 виконують спеціальні функції із забезпечення операційної діяльності регіональних філій. Основними завданнями філій є забезпечення своєчасного, якісного та повного задоволення потреб споживачів у послугах поштового зв'язку та інших послугах, ефективного розвитку єдиної мережі поштового зв'язку України. До складу філій входять виробничі підрозділи – відділення поштового зв'язку, які надають послуги користувачам встановленого рівня якості. На території України діють понад 11 тис. відділень поштового зв'язку.

З метою впровадження кращих практик корпоративного управління та досягнення збалансованості між органами управління АТ «Укрпошта», а також чіткого розподілу їх повноважень, в товаристві була створена прозора структура корпоративного управління.

Засновником та єдиним акціонером АТ «Укрпошта» є держава в особі Міністерства інфраструктури України (місцезнаходження: 01135 Київ, проспект Перемоги, 14, ідентифікаційний номер 37472062).

Акціонер Товариства має права, визначені чинним законодавством України та Статутом товариства, дотримання та захист яких забезпечується товариством. Пріоритети, згідно з якими держава володіє АТ «Укрпошта», визначені у політиці власності, затвердженою наказом Міністерства інфраструктури України 11 січня 2019 р.

Органами управління АТ «Укрпошта» є: загальні збори; наглядова рада; генеральний директор.

Загальні збори є вищим органом управління АТ «Укрпошта». Повноваження загальних зборів товариства здійснює акціонер самостійно і не може передаватися іншим органам товариства. Компетенція загальних зборів акціонерів визначається чинним законодавством України та Статутом товариства. Річні загальні збори проводяться не пізніше 30 квітня року, наступного за звітним. Усі інші загальні збори, вважаються позачерговими. До компетенції загальних зборів входить:

- визначення основних напрямків діяльності компанії;
- внесення змін до Статуту АТ «Укрпошта»;
- прийняття рішення про зміну типу, статутного капіталу компанії;
- розподіл прибутку та збитків підприємства з урахуванням вимог, передбачених законодавством;
- прийняття рішення про викуп компанією розміщених нею акцій, крім випадків обов'язкового викупу акцій, визначених законодавством;
- затвердження суми річних дивідендів з урахуванням вимог, передбачених законодавством;
- затвердження принципів (кодексу) корпоративного управління компанією;

- обрання комісії з припинення діяльності АТ «Укрпошта» [63]

Наглядова рада АТ «Укрпошта» є колегіальним органом, що здійснює захист прав акціонерів товариства і в межах компетенції, визначеної Статутом Товариства та чинним законодавством, здійснює управління АТ «Укрпошта», а також контролює та регулює діяльність генерального директора. Компетенція, структура, порядок роботи, права, обов'язки та відповідальність Наглядової ради визначається чинним законодавством України, Статутом та Положенням про Наглядову раду Товариства. Наглядова рада Товариства складається з 7 осіб, з яких:

- п'ять членів Наглядової ради є незалежними (незалежні директори) та були обрані на конкурсній основі із дотриманням чинного законодавства України про проведення конкурсного відбору кандидатів на посаду незалежного члена наглядової ради;

- два члени Наглядової ради є представниками держави та були призначені відповідними рішеннями Акціонера.

До компетенції наглядової ради належить:

- затвердження стратегії та місії товариства;
- прийняття рішення про проведення річних або позачергових загальних зборів відповідно до цього Статуту та у випадках, передбачених законом;
- підготовка порядку денного загальних зборів, прийняття рішення про дату їх проведення та про включення пропозицій до порядку денного, крім скликання акціонерами позачергових загальних зборів;
- прийняття рішення про викуп розміщених товариством інших, крім акцій, цінних паперів;
- затвердження ринкової вартості майна у випадках, передбачених законом;
- обрання та припинення повноважень генерального директора;
- вирішення питань про участь АТ «Укрпошта» у господарських товариствах, об'єднаннях, про заснування інших юридичних осіб.

Наглядова рада Товариства може утворювати постійні чи тимчасові комітети з числа її членів для попереднього вивчення і підготовки до розгляду на засіданні

питань, що належать до компетенції Наглядової ради. У 2019 році станом на 01.01.2020 у Товаристві діяли такі комітети Наглядової ради:

- Комітет з питань аудиту;
- Комітет з питань призначень та винагород;
- Комітет з питань етики та комплаєнс;
- Цифровий комітет;
- Комітет з питань поштової логістики та посилок;
- Комітет з питань стратегії Управління поточною діяльністю Товариства здійснює генеральний директор.

Управління поточною діяльністю АТ «Укрпошта» здійснює генеральний директор. Генеральний директор підзвітний загальним зборам та наглядовій раді й організовує виконання їх рішень. Генеральний директор обирається наглядовою радою на підставі подання комітету наглядової ради з призначень та винагород. Строк, на який обирається генеральний директор, установлюється рішенням наглядової ради. Одна особа може обиратися генеральним директором неодноразово. До компетенції генерального директора належить вирішення всіх питань, пов'язаних з керівництвом поточною діяльністю АТ «Укрпошта», крім питань, що належать до компетенції загальних зборів та наглядової ради. До компетенції генерального директора належить:

- управління операційною діяльністю Товариства;
- розроблення стратегії АТ «Укрпошта» та впровадження стратегії товариства, затвердженої наглядовою радою;
- вирішення питань управління юридичними особами, акціонером яких є АТ «Укрпошта», а також філіями, представництвами, іншими відокремленими підрозділами;
- затвердження фінансового плану та бізнес-плану юридичних осіб, єдиним акціонером яких є товариство;
- вирішення питань організації господарської діяльності, фінансування, ведення обліку та звітності, роботи з цінними паперами;

За підсумками року генеральний директор звітує перед Наглядовою радою Товариства.

Основним видом діяльності досліджуваного підприємства є надання універсальних та комерційних послуг поштового зв'язку, а також фінансових та інших послуг населенню, державним організаціям та комерційним підприємствам (рис. 2.7):

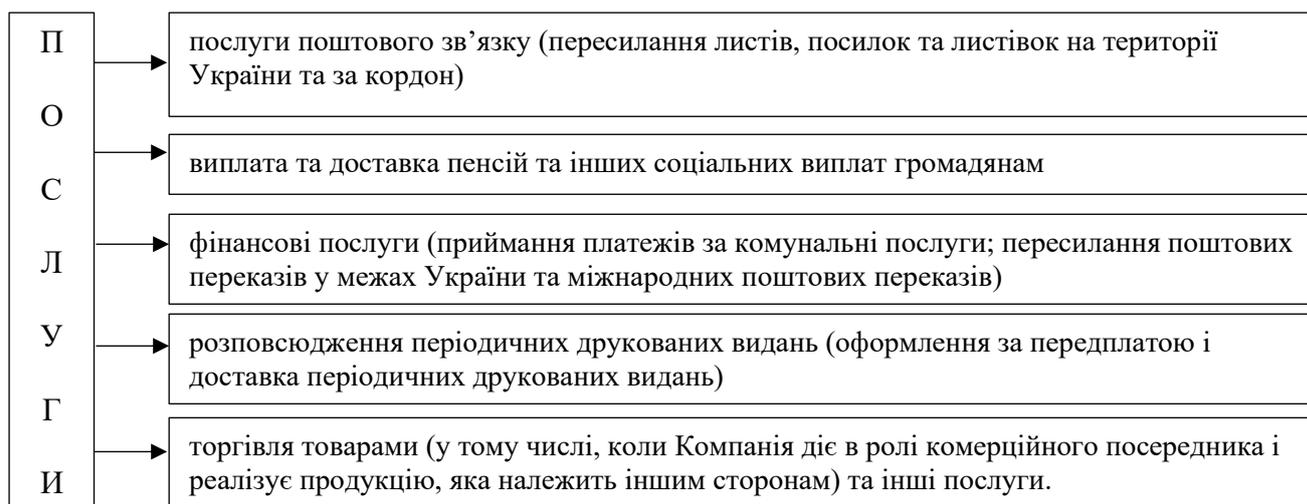


Рисунок 2.7 – Послуги АТ «Укрпошта» [79]

Отже, у загальному можна зазначити, що досліджуване підприємство надає 3 види послуг: поштові послуги, фінансові та послуги торгівлі. Найбільшу питому вагу у загальних послугах компанії становлять поштові послуги, які у 2019 р. становили близько 58% (рис. 2.8).

Досліджуючи безпосередньо поштові послуги, хотілося зазначити, що найбільшу питому вагу у цій групі становить письмова кореспонденція, частка якої у 2019 р. дорівнювала 42% від усіх поштових послуг. На другому місці експорт та імпорт поштових послуг, що складає 34%. Посилки посідають третє місце у структурі поштових послуг, займаючи 12%.

Мережа товариства розміщена по всій території України, зокрема і в найменших населених пунктах, з населенням до 2 тис. осіб, на відміну від недержавних операторів, мережа яких переважно розташована у великих містах та районних центрах.

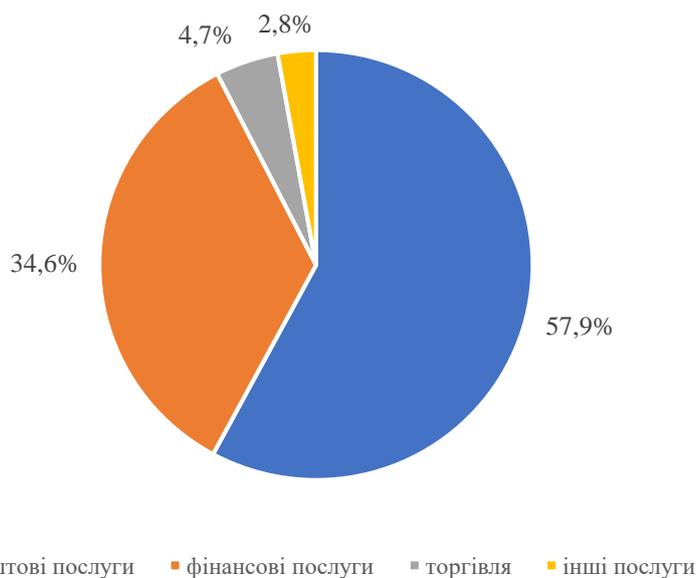


Рисунок 2.8 – Структура послуг АТ «Укрпошта» у 2019 р. [59]

Досліджуючи кількість споживання населенням і підприємствами деяких найбільш поширених послуг, що надає досліджуване підприємство можна стверджувати, що обсяги письмової кореспонденції, хоча й займають найбільшу питому вагу у структурі поштових послуг АТ «Укрпошта» мають негативну динаміку до зменшення у 2019 р. на 11,6%, порівняно з попереднім роком та на 1,1% у порівнянні з 2017 р. (рис. 2.9).

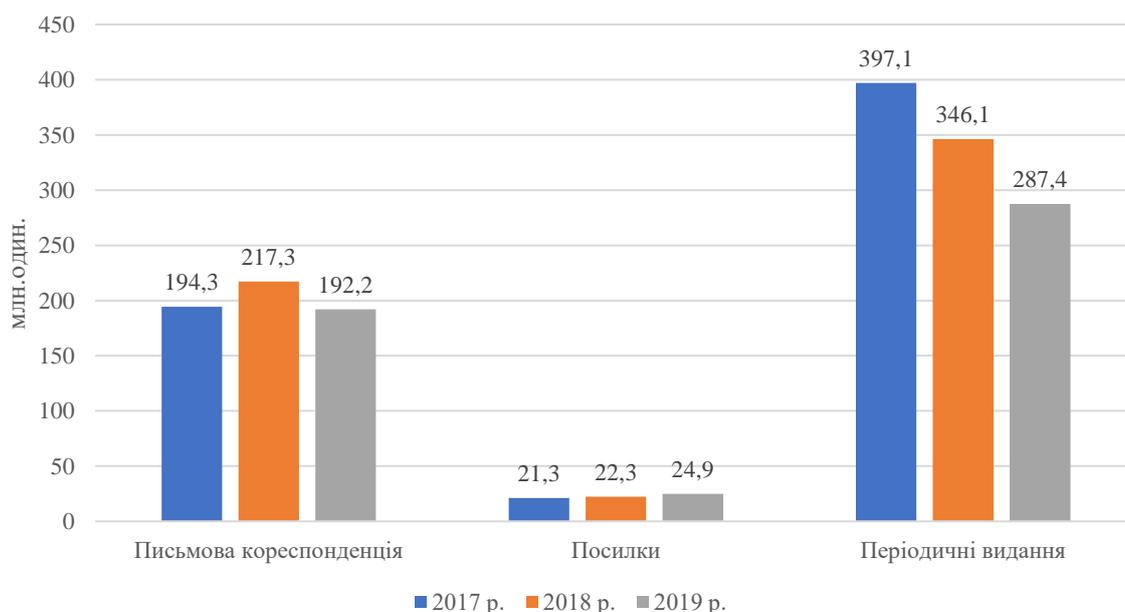


Рисунок 2.9 – Обсяги наданих деяких послуг поштового зв'язку АТ «Укрпошта» [79]

Обсяги посилок демонструють позитивну динаміку до зростання на 11,7% у порівнянні з 2018 р. та на 16,9% – з 2017 р., що дало можливість компанії збільшити частку ринку з 25% у 2017 р. до 66% у 2019 р. Слід зазначити, що не дивлячись на світову тенденцію щодо зниження кількості замовлень на періодичні друковані видання, АТ «Укрпошта» протягом досліджуваного періоду вдалося утримати показники з передплати періодики у межах 82%.

У 2019 році АТ «Укрпошта» вперше реалізувала онлайн-передплату, що дало змогу користувачам сервісу отримати можливість оформити передплату на будь-яке загальнодержавне або зарубіжне видання онлайн, без відвідування відділення поштового зв'язку. Передплатні каталоги видань на сервісі налічували понад 3000 найменувань періодичних видань – 2252 українських видань та 814 зарубіжних.

Отже, можемо зробити висновок, що не дивлячись на зменшення обсягів письмової кореспонденція та періодичних видань, підприємству вдалося зберегти частку ринку або навіть розширити його. Зростання обсягів і частки ринку відбулося за категорією посилок.

Основну стратегічну мету АТ «Укрпошта» щодо потроєння обсягу бізнесу протягом 5 років – з 4,5 млрд. грн чистого доходу у 2016 р. до 14,1 млрд. грн у 2021 р., компанія планує реалізувати за рахунок збільшення обсягів пересилання посилок та введення преміальних продуктів [3].

АТ «Укрпошта» повністю змінила підходи до закупівель – всі процедури відбуваються прозоро виключно через систему електронних торгів, збільшилася частка конкурентних процедур та кількість учасників торгів. Також компанія першою серед держпідприємств почала здавати в оренду нерухомість через «ProZorro. Продажі».

Отже, АТ «Укрпошта» – це національний оператор поштового зв'язку України, присутній в усіх, навіть найвіддаленіших куточках країн, засновником і акціонером якого є держава в особі Міністерства інфраструктури. АТ «Укрпошта» є юридичною особою за законодавством України, діяльність якої регламентується Законом України «Про поштовий зв'язок» та іншими законами та нормативними актами Всесвітнього поштового союзу. Організаційна структура АТ «Укрпошта»

побудована за функціональними напрямками, що забезпечує виконання стратегічної мети. Організаційна модель має трирівневу систему ієрархії: I рівень – апарат управління Укрпошти; II рівень – філія – відокремлений структурний підрозділ; III рівень – поштамти, центри поштового зв'язку – безбалансові виробничі підрозділи. До складу АТ «Укрпошта» входять Генеральна дирекція, 24 регіональних дирекцій, ГНЦ «Зелена Буча», Дирекція оброблення та перевезення пошти і Автотранспошта, корпоративне видання «Поштовий вісник». Органами управління АТ «Укрпошта» є: загальні збори; наглядова рада; генеральний директор.

2.3. Аналіз основних економічних і фінансових показників АТ «Укрпошта»

Аналіз результатів фінансово-господарської діяльності АТ «Укрпошта» за 2017-2019 рр. було проведено нами на основі методики аналізу фінансово-господарської діяльності підприємств державного сектору економіки, затвердженої наказом Міністерства фінансів України від 14.02.2006 №2006 [3].

Для проведення аналізу фінансово-господарської діяльності АТ «Укрпошта» нами були використані дані балансу та звіту фінансових результатів за 2017-2019 рр. (додатки А-В).

Результати розрахунків основних фінансових та економічних показників наведено у таблиці 2.7. Отримані результати дають змогу зробити висновок, що протягом досліджуваного періоду сукупний капітал підприємства мав стабільну динаміку до зростання. Темпи зростання незначні і становлять 1,24%, у порівнянні з 2018 р. та 2,32% у порівнянні з 2017 р. Проте, як негативну динаміку можна відмітити зменшення власного капіталу підприємства. Так, у 2019 р. середня вартість власного капіталу зменшилася на 4,9% і становила 2409800 тис. грн. У порівнянні з 2017 р. темпи зменшення вартості власного капіталу ще вищі і становлять 16,5%, що говорить про не доцільне використання коштів.

Таблиця 2.7 – Економічні та фінансові показники діяльності АТ «Укрпошта» за 2017-2019 рр.

Показники	Од. виміру	Роки			Відхилення 2019 р. до			
		2017 р.	2018 р.	2019 р.	2017 р.		2018 р.	
					Абсолют	Темп приросту, %	Абсолют	Темп приросту, %
1	2	3	4	5	6	7	8	9
I. КАПІТАЛ ТА РЕСУРСИ ПІДПРИЄМСТВА								
1.1. Середня вартість сукупного капіталу	тис. грн.	6809904	6883025	6968105	158200,5	102,32	85080,0	101,24
1.2. Середня вартість власного капіталу	тис. грн.	2887499	2533342	2409800	-477699,0	83,46	-123542,0	95,12
1.3. Основні засоби								
1.3.1. за первісною вартістю на кінець року	тис. грн.	4401533	4946099	5066378	664845,0	115,10	120279,0	102,43
1.3.2. знос на кінець року	тис. грн.	1241177	1522003	1760607	519430,0	141,85	238604,0	115,68
1.3.3. середньорічна вартість основних засобів	тис. грн.	4306056	4673816	5006239	700182,5	116,26	332422,5	107,11
1.4. Нематеріальні активи								
1.4.1. за первісною вартістю на кінець року	тис. грн.	122831	119063	119590	-3241,0	97,36	527,0	100,44
1.4.2. знос (накопичена амортизація) на кінець року	тис. грн.	86866	90661	94553	7687,0	108,85	3892,0	104,29
1.4.3. середня вартість нематеріальних активів	тис. грн.	117675	120947	119327	1651,5	101,40	-1620,5	98,66
1.5. Оборотні активи								
1.5.1. усього на кінець року	тис. грн.	4212092	2461854	4336303	124211,0	102,95	1874449,0	176,14
1.5.2. дебіторська заборгованість на кінець року	тис. грн.	974762	350642	439303	-535459,0	45,07	88661,0	125,29
1.5.3. Запаси на кінець року	тис. грн.	235736	235837	195381	-40355,0	82,88	-40456,0	82,85
1.5.4. Грошові кошти та їх еквіваленти на кінець року	тис. грн.	2982647	1846931	3675137	692490,0	123,22	1828206,0	198,99
1.5.5. Середні залишки оборотних засобів	тис. грн.	3366645	3336973	3399079	32433,5	100,96	62105,5	101,86
1.6. Середньооблікова чисельність								
1.6.1. середньооблікова чисельність працівників	осіб	73373	70129	64655	-8718,0	88,12	-5474,0	92,19
1.6.2. середньооблікова чисельність робітників	осіб	52829	51895	47198	-5630,4	89,34	-4697,3	90,95

Продовження табл. 2.7

1	2	3	4	5	6	7	8	9
2. ЕКОНОМІЧНІ ТА ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ								
2.1. Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції	тис. грн.	5377253	6791536	7777843	2400590,0	144,64	986307,0	114,52
2.2. Обсяг реалізованої продукції, робіт, послуг		6739700	6442700	5549500	-1190200,00	82,34	-893200,00	86,14
2.3. Обсяг виробництва продукції, робіт, послуги	тис. грн	7453276	7123986	7564329	111053,00	101,49	440343,00	106,18
2.4. Собівартість реалізованої продукції	тис. грн.	5198099	6364050	6596957	1398858,0	126,91	232907,0	103,66
2.5. Валовий прибуток (збиток)	тис. грн.	488531	427486	1180886	692355,0	241,72	753400,0	276,24
2.6. Прибуток (збиток) від операційної діяльності	тис. грн.	-212622	-657768	501654	714276,0	235,94	1159422	176,27
2.7. Прибуток (збиток) від звичайної діяльності до оподаткування	тис. грн.	-219440	-626994	499213	718653,00	227,49	1126207,00	179,62
2.8. Чистий прибуток (збиток)	тис. грн.	-177480	-507781	405357	582837,0	228,40	913138,0	179,83
2.9. Фонд оплати праці усіх працівників	тис. грн.	4384770	4729500	5186624	801853,62	118,29	457124,34	109,67
2.10. Фонд робочого часу	люд-год	21014027 2	19972739 2	18568916 0	-24451112,0	88,36	-14038232	92,97
3. ПОКАЗНИКИ ЕФЕКТИВНОСТІ ВИКОРИСТАННЯ РЕСУРСІВ								
3.1. Продуктивність праці одного працівника	тис. грн. / особа	91,86	91,87	85,83	-6,02	93,44	-6,04	93,43
3.2. Продуктивність праці одного робітника	тис. грн. / особа	127,58	124,15	117,58	-10,00	92,16	-6,57	94,71
3.3. Рівень оплати праці за 1людино-годину	тис. грн. / люд-год	0,021	0,024	0,028	0,01	133,86	0,00	117,96
3.4. Середньомісячна заробітна плата одного працівника	тис. грн..	4,98	5,62	6,69	1,71	134,24	1,07	118,95
3.5. Коефіцієнт зносу основних засобів на кінець року		0,28	0,31	0,35	0,07	123,24	0,04	112,93
3.6. Коефіцієнт оновлення основних засобів		0,01	0,06	0,12	0,11	1200,00	0,06	200,00
3.7. Коефіцієнт вибуття основних засобів		0,05	0,06	0,08	0,03	160,00	0,02	133,33
3.8. Фондовіддача	грн./ грн.	1,25	1,45	1,55	0,30	124,41	0,10	106,92
3.9. Фондоозброєність праці	тис. грн./ чол.	58,69	66,65	77,43	18,74	131,94	10,78	116,18
3.10. Коефіцієнт обіговості оборотних засобів	обороти	1,60	2,04	2,29	0,69	143,26	0,25	112,43
3.11. Середній період обороту оборотних засобів	дні	225	177	157	-68,06	69,80	-19,56	88,94

Продовження табл. 2.7

1	2	3	4	5	6	7	8	9
3.12. Коефіцієнт обіговості активів (капіталовіддача)	обороти.	0,79	0,99	1,12	0,33	141,36	0,13	113,12
3.13. Коефіцієнт обіговості дебіторської заборгованості за товари, роботи, послуги	обороти	6,97	13,68	35,89	28,93	515,25	22,21	262,39
3.14. Середній період обороту дебіторської заборгованості	дні	52	26	10	-41,65	19,41	-16,29	38,11
3.15. Коефіцієнт обіговості запасів	обороти	28,77	28,80	36,07	7,31	125,39	7,27	125,24
3.16. Середній період зберігання запасів	дні	13	12	10	-2,53	79,75	-2,52	79,85
3.17. Тривалість операційного циклу	дні	64	39	20	-44,18	31,17	-18,81	51,55
4. ПОКАЗНИКИ РЕНТАБЕЛЬНОСТІ								
4.1. Рентабельність (збитковість) продажу	%	-3,95	-9,69	6,45	10,40	163,31	16,13	166,53
4.2. Рентабельність (збитковість) активів	%	-2,84	-10,40	6,31	9,15	222,18	16,71	160,71
4.3. Рентабельність (збитковість) власного капіталу	%	-6,15	-20,04	16,82	22,97	599,34	36,87	373,50

Зважаючи на те, що статутний капітал залишається стабільним, зменшення власного капіталу відбувається за рахунок ефекту переоцінки корпорації та зменшення нерозподіленого прибутку, що є негативним показником діяльності підприємства та засвідчує про економічну неефективність господарської діяльності використання чистого прибутку.

Динаміка середньої вартості сукупного та власного капіталу відображена на рис. 2.10.

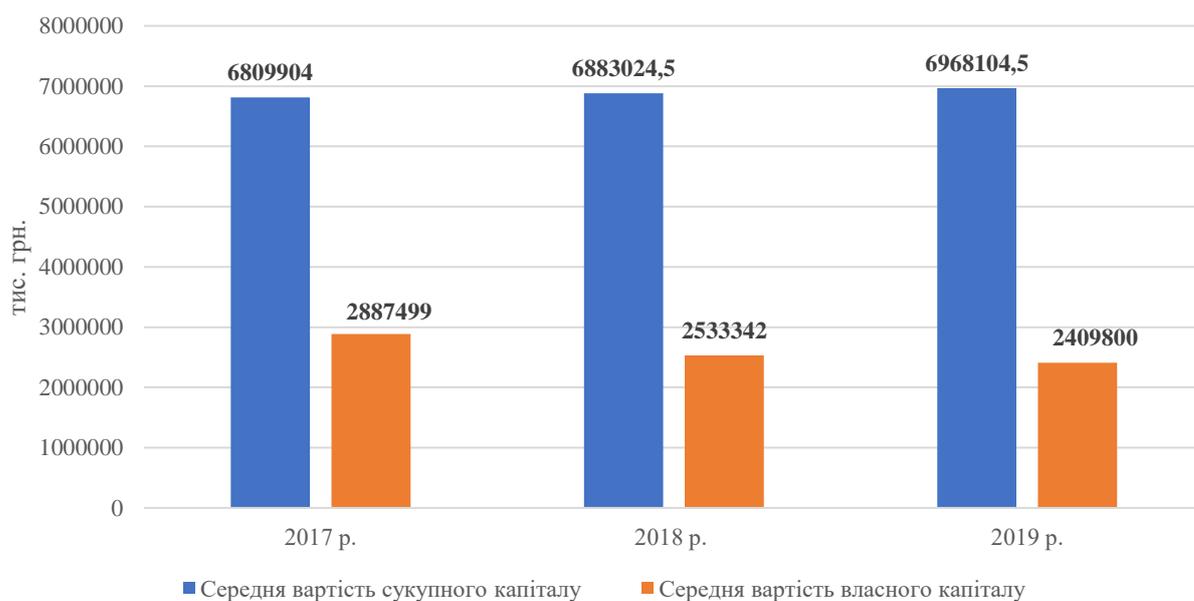


Рисунок 2.10 – Динаміка вартості сукупного й власного капіталу АТ «Укрпошта» за 2017-2019 рр. [Побудовано автором на основі 79]

Частка власного капіталу у сукупному капіталі АТ «Укрпошта» у 2019 р. становить близько 35% і це найменша питома вага протягом досліджуваного періоду. У 2017 р. власний капітал підприємства становив 42,4%, у 2018 р. – 36,8%. Такі показники свідчать про недостатність забезпечення підприємства власним капіталом.

До 1 березня 2017 року право власності на всі основні засоби та незавершене будівництво АТ «Укрпошта», було зареєстровано в особі уряду України. У березні 2017 року уряд України завершив реорганізацію досліджуваного підприємства з державного підприємства у акціонерне товариство, що дало змогу компанії протягом наступних періодів придбати основні засоби у вигляді транспорту,

оренди будівель та техніки. Відповідно вартість основних засобів мала стабільну динаміку до зростання, що може розцінюватися як підвищення виробничого потенціалу компанії (рис. 2.11)

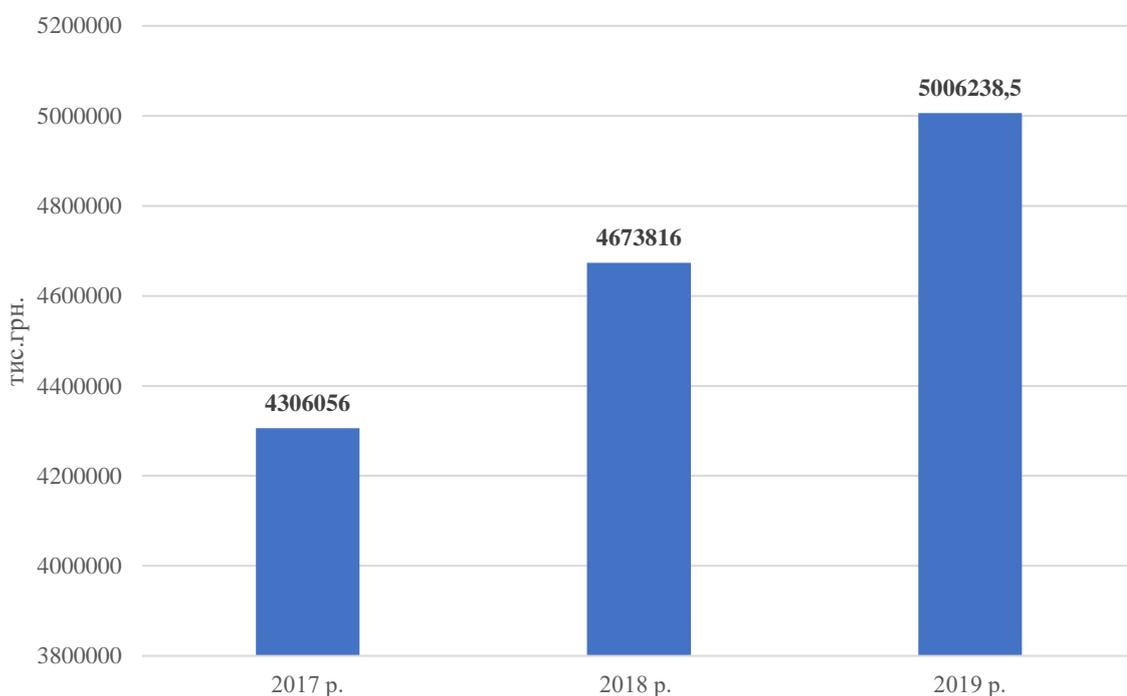


Рисунок 2.11 – Динаміка середньорічної вартості основних засобів АТ «Укрпошта» у 2017-2019 рр. [Побудовано автором на основі 79]

Упродовж досліджуваного періоду вартість активів була змінною, в тому числі: у 2018 р. порівняно з 2017 р. вартість зменшилася на 1 708 341 тис. грн (на 22%) та становила 6 028 854 тис. грн., у 2019 р. порівняно з попереднім, вартість збільшилася на 1 878 501 тис. грн (на 31,2%) та становила 7 907 355 тис. грн.

Зазначені зміни вартості активів відбулися внаслідок зміни вартості оборотних активів: у 2018 р. вартість зменшилася на 1 750 238 тис. грн. та у 2019 р. зросла на 1 874 449 тис. грн. та збільшення вартості необоротних активів на 41 897 тис. грн. та на 4 052 тис. грн відповідно.

У загальній вартості активів АТ «Укрпошта» у 2017 р. та 2019 р. оборотні активи займали основну питому вагу та становили 54,5% (або 4 212 092 тис. грн) та 54,8% (або 4 336 303 тис. грн) відповідно, а у 2018 р. становили 40,8% (або 2 461 854 тис. грн) (рис. 2.12).

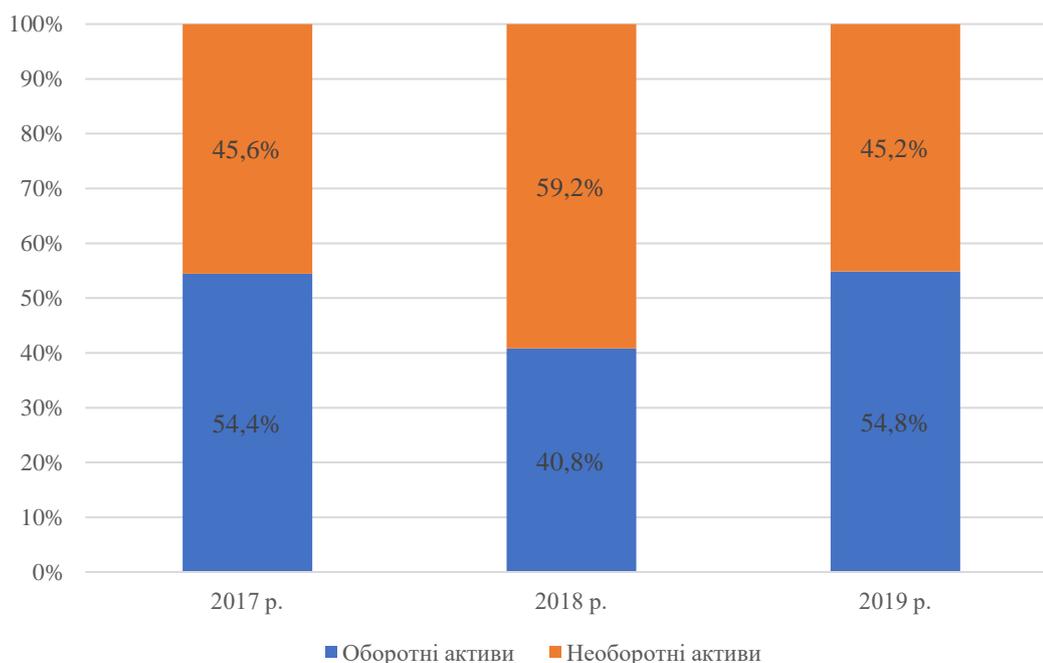


Рисунок 2.12 – Структура активів АТ «Укрпошта» у 2017-2019 рр.
[Побудовано автором на основі 79]

У загальній вартості активів у 2018 р. необоротні активи займали основну питому вагу та становили 59,2% (або 3 567 000 тис. грн), у 2017 р. та 2019 р. становили 45,5% (або 3 525 103 тис. грн) та 45,2% (або 3 571 052 тис. грн) відповідно.

Аналіз вартості необоротних активів засвідчив, що в абсолютному значенні загалом за період, який підлягав аналізу, залишкова вартість основних засобів збільшилася на 700 183 тис. грн. Коефіцієнт зносу основних засобів становив 0,28; 0,31; 0,35 відповідно.

Аналіз вартості оборотних активів засвідчив, що в абсолютному значенні, в цілому за досліджуваний період їх сукупна вартість збільшилася на 124211 тис. грн, що становить близько 3%. Аналіз структури оборотних активів показав, що вони складаються із запасів, дебіторської заборгованості за товари, роботи, послуги та за розрахунками, грошових коштів, іншої поточної дебіторської заборгованості, інших оборотних активів, оборотних активів, які знаходяться на окупованій території та резерву під знецінення оборотних активів на окупованих територіях.

Оборотні активи, які знаходяться на тимчасово окупованій території відповідно становили: у 2017 р. – 110 240 тис. грн., що становить 2,6% від загальної вартості оборотних активів, у 2018 р. – 109 757 тис. грн., або 4,6% та у 2029 р. – 111 846 тис. грн., або 2,6% на які створено резерв під знецінення оборотних активів на окупованих територіях.

У товаристві станом на 31 грудня 2019 року облікова кількість штатних працівників становила 67 171 особа. Середньооблікова кількість штатних працівників за 2019 рік становила 64 655 осіб, серед яких листоноші – 27,7 тисяч, персонал, який обслуговує клієнтів у відділеннях – 23,3 тис. осіб [59].

У гендерній структурі товариства частка жінок (88%, або 59 239 осіб) переважає над часткою чоловіків (12%, або 7932 особи), що обумовлено специфікою виробничої діяльності. Зокрема, до вищого керівництва компанії входять 37 жінок, що становить 36%. Серед загальної кількості штатних працівників у 2019 році частка працівників адміністративно-управлінського штату становила 8%, виробничого штату – 92%. Структура виробничого персоналу АТ «Укрпошта» представлена на рисунку 2.13.

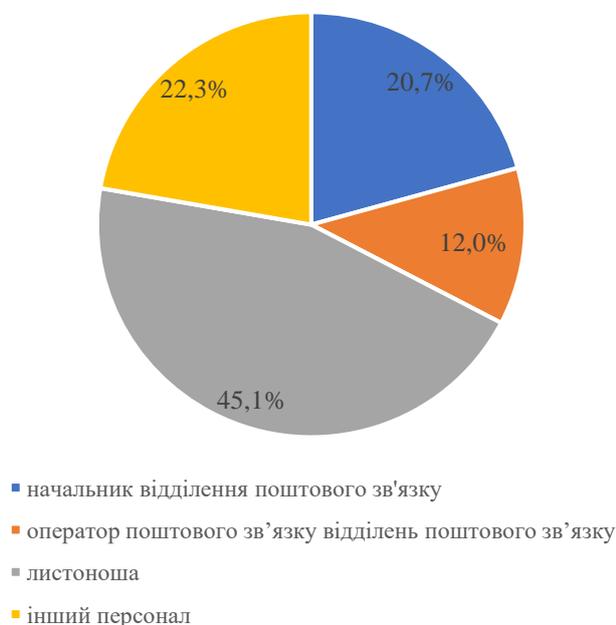


Рисунок 2.13 – Структура виробничого персоналу АТ «Укрпошта» у 2019 р.

[59]

Середній вік персоналу компанії, становить 43,3 р., адміністративно-управлінського персоналу – 41,2 р., виробничого персоналу – 44,6 р. [59].

У 2019 році коефіцієнт плинності персоналу загалом по АТ «Укрпошта» становив 32,6%. В Укрпошті у 2019 році діяло 14 положень про мотивацію різних груп персоналу за результатами роботи залежно від виконуваних функцій. При цьому, управлінський персонал мотивується за виконання ключових показників ефективності. Водночас проводилися одноразові заохочення працівників за виконання особливо важливої роботи, за участь у різноманітних конкурсах, за успішну рекомендацію нових співробітників, за залучення нових користувачів послуг, які отримують пенсію через об'єкти поштового зв'язку.

Фонд оплати праці АТ «Укрпошта» у 2019 р. порівняно з 2018 р. збільшився на 10,0% або на 913138 тис. грн, а у порівнянні з 2017 р. – на 18,3% або 801853,6 тис. грн. Таке збільшення відбулося в основному, за рахунок підвищення мінімальної заробітної плати. Так рівень мінімальної заробітної плати в Україні на кінець 2017 р. становив 3200 грн., а на кінець 2018 р. – 3723 грн., на кінець – 4173 грн.

Саме з цих причин зросла і середньомісячна заробітна плата. Якщо у 2017 році вона становила 4,98 тис. грн, у в 2018 р. – 5,62 тис. грн, у 2019 р. – 6,69 тис. грн.

Як бачимо з проведеного фінансового аналізу завдяки значному покращенню фінансових та операційних результатів, АТ «Укрпошта» за 2019 рік сплатила 2 494 млн грн податків, зборів та обов'язкових платежів. У порівнянні з фактичними даними за 2018 рік, сума сплачених податків зросла на 313,0 млн грн. Зокрема, до Держбюджету сплачено 554,6 млн грн, що на 153,4 млн грн більше від факту за 2018 рік.

Проведеним аналізом основних показників діяльності АТ «Укрпошта» з'ясовано, що фінансовим результатом його діяльності протягом 2017-2018 рр. був збиток, який склав 177 480 тис. грн. та 507 781 тис. грн. відповідно. Проте, у 2019 р. підприємству вдалося покращити свою фінансову діяльність і закінчити рік з

чистим прибутком 405 357 тис .грн. цього року підприємство отримало прибуток за усіма видами своєї діяльності.

Аналізуючи показники ефективності використання трудових ресурсів в діяльності АТ «Укрпошта, слід підкреслити зниження продуктивності праці за рахунок зменшення обсягів виготовленої продукції. Так, продуктивність праці протягом досліджуваного періоду зменшилася на 6,02 тис.грн / особу, що становить 6,6%.

Як зазначалося раніше, середня заробітна плата на АТ «Укрпошта» щорічно зростала, що призвело до зростання фонду оплати часу, а кількість працівників зменшилася, що вплинуло на зменшення фонду робочого часу, внаслідок таких змін рівень оплати праці за 1 людину-годину на досліджуваному підприємстві щорічно зростав з 0,021 тис. грн. / люд-год у 2017 р. до 0,028 тис. грн. / люд-год у 2019 р., що становить темпи зростання 134%.

Фондовіддача показує ефективність використання підприємством основних фондів, і аналізуючи АТ «Укрпошта» можемо зробити висновок про щорічне зростання даного показника з 1,25 до 1,55, що свідчить про підвищення ефективності використання основних фондів підприємства.

Фондоозброєність праці працівників АТ «Укрпошта» показує, що частина вартості основних виробничих фондів, які припадають на одного працівника щорічно зростає з 58,69 тис. грн./ чол. у 2017 р. до 58,69 тис. грн./ чол. у 2019 р., що становить 32% зростання даного показника. Ми вважаємо, що до таких позитивних змін призвело впровадження автоматизації на підприємстві, збільшення кількості електронно-обчислювальної техніки, зменшення втрат робочого часу, застосування нових, прогресивних методів роботи зі споживачами.

Аналіз ділової активності підприємства свідчить про ефективне використання оборотних засобів, обігових активів та запасів, оскільки коефіцієнти їх оборотності зростають протягом аналізованого періоду – на 0,69; 0,15 та 7,30 відповідно. Загалом ефективність використання дебіторської заборгованості щорічно зростає з 9,67 у 2017 р. до 35,89 у 2019 р., відповідно середній період обороту дебіторської заборгованості зменшується. У 2019 р. він становив 10 днів

на відміну від 52 днів у 2017 р., що свідчить про значне покращення у роботі з дебіторами.

Показники рентабельності на досліджуваному підприємстві у 2019 р. мали наступні значення: продажів 6,45%; активів 6,31% та власного капіталу 16,82%. Зважаючи на те, що 2017-2018 рр. підприємство закінчило зі збитком, то, відповідно, досліджувані показники демонстрували збитковість. Динаміка показників збитковості свідчить, що найскладнішим фінансовим роком для АТ «Укрпошта» був 2018 р.

Отже, результати економічної та фінансової діяльності АТ «Укрпошта» у 2019 році значно покращилися. Так, компанія збільшила загальну суму доходів за 2019 рік на 23,1% до рекордних 8,6 млрд грн. АТ «Укрпошта» покращила свої результати за майже всіма напрямками діяльності у порівнянні з 2017 р., що свідчить про стійке фінансове становище товариства, прибутковість діяльності та платоспроможність. Коефіцієнти рентабельності можливо розрахувати тільки за 2019 р., коли підприємство закінчило рік прибутково. Відповідно, коефіцієнти рентабельності мали такі значення: продажів 6,45%; активів 6,31% та власного капіталу 16,82%. Аналіз майнового стану показав, що стан основних засобів є китичним і потребує оновлення. Однак у той же час можна відмітити позитивні зрушення у цьому напрямку у 2019 р. Ділова активність та фінансова стійкість досліджуваного підприємства значно підвищилися у 2019 р.

2.4. Стан охорони праці на підприємстві

Система управління охороною праці АТ «Укрпошта» – це сукупність взаємопов'язаних правових, соціально-економічних, організаційно-технічних, санітарно-гігієнічних та лікувально-профілактичних заходів та управлінських рішень, спрямованих на попередження нещасних випадків, аварій, професійних захворювань та створення безпечних умов праці у досліджуваній компанії.

Для вирішення усіх зазначених проблем на досліджуваному підприємстві у галузі охорони праці реалізують завдяки системному підходу та створеній ефективній системі управління охороною праці у кожному відокремленому підрозділі компанії.

Суть системного підходу, який впроваджено на АТ «Укрпошта», полягає в тому, що будь-яка система управління або її окрема частина розглядається як цілісне, незалежне явище, яке характеризується метою діяльності, ресурсами, структурою, процесами та взаємозв'язками з іншими системами. Системний підхід дозволяє вивчити систему управління у сукупності всіх її елементів, проаналізувати її статику та динаміку. Система управління охороною праці на АТ «Укрпошта» – це сукупність взаємопов'язаних органів управління підрозділами підприємства, які на основі комплексу нормативно-правової документації проводять цілеспрямовані, планомірні заходи з метою виконання завдань з охорони праці.

Відповідно до статті 19 Закону України «Про охорону праці» фінансування охорони праці здійснюється роботодавцем. У АТ «Укрпошта» витрати на охорону праці становлять 0,5 % від фонду оплати праці за попередній рік. Виходячи з цього нормативу сума коштів, які виділяються на поліпшення умов праці на АТ «Укрпошта», становить (табл. 2.8):

Тобто витрати на охорону праці у період 2017-2018 рік збільшились на:

$$\frac{23647,5-21923,9}{21923,9} \cdot 100 = 7,86\%$$

Витрати на охорону праці в період 2018-2019 рік збільшились на:

$$\frac{25933,1-23647,5}{23647,5} \cdot 100 = 9,67\%$$

Таблиця 2.8 – Сума коштів, виділених на поліпшення умов праці на АТ «Укрпошта» у 2017-2019 рр.

Плановий рік	Фонд оплати праці, тис. грн.	Виділені кошти на поліпшення умов праці, тис. грн.
2017	4384770	21923,9
2018	4729500	23647,5
2019	5186624	25933,1

Як бачимо, на АТ «Укрпошта» щорічно зростають витрати на фінансування охорони праці, відповідно до збільшення фонду оплати праці, що дає можливість керівництву підприємства розподіляти виділені кошти на необхідні напрями покращення роботи з охорони праці.

Виділені кошти щорічно спрямовуються на:

- забезпечення працівників спеціальним одягом, взуттям та засобами індивідуального захисту;
- харчування працівників та щорічні медичні огляди;
- заходи з покращення освітленості робочих місць;
- ремонти виробничих приміщень та кабінетів;
- встановлення пристроїв з вентиляції та кондиціонування повітря;
- навчання працівників та перевірки з охорони праці

Для забезпечення працівників спеціальним одягом, взуттям та іншими засобами індивідуального захисту АТ «Укрпошта» витратила (таблиця 2.9)

Таблиця 2.9 – Витрати на охорону праці АТ «Укрпошта» у 2019 р.

Стаття витрат	Сума
Витрати на спецодяг, спецвзуття та інші засоби індивідуального захисту	4 000,0 тис грн
Оплата послуг з атестації робочих місць, паспортизації санітарно-гігієнічного стану умов праці, проходження медогляду	1 493 тис. грн
Забезпечення матеріально-технічної бази (медикаменти, нормативно-технічна література, придбання мила, молока)	643 тис. грн
Разом	6 036 тис. грн

Відповідно до Закону України «Про охорону праці» у дослідженій компанії створено службу охорони праці, яка організовує та здійснює правові,

організаційно-технічні, санітарно-гігієнічні, соціально-економічні та медико-профілактичні заходи, спрямовані на попередження нещасних випадків, професійних захворювань та нещасних випадків у процесі трудової діяльності працівників АТ «Укрпошта».

Відповідно до Положення про службу управління охороною праці у кожному поштовому центрі створена служба охорони праці, що складається з одного працівника – провідного інженера з охорони праці, який пройшов навчання та перевірку знань з охорони праці на АТ «Укрпошта» та здійснює свою роботу відповідно до Положення «Про службу охорони праці Українського державного підприємства поштового зв'язку АТ «Укрпошта»», посадовою інструкцією і підпорядковується безпосередньо начальнику Центру поштового зв'язку.

Таким чином, служба охорони праці у досліджуваній компанії виконує такі функції, як:

- розробляє за участю сторін колективний договір та здійснює комплексні заходи для досягнення встановлених стандартів та підвищення існуючого рівня охорони праці;
- забезпечує виконання необхідних профілактичних заходів відповідно до мінливих обставин;
- забезпечує належне утримання будівель і споруд, виробничого обладнання та споруд, контроль за їх технічним станом;
- забезпечує усунення причин, що призводять до нещасних випадків, професійних захворювань, та вживає профілактичних заходів, визначених комісіями за результатами розслідування цих причин;
- організовує ревізії з охорони праці, лабораторні дослідження умов праці, оцінку технічного стану виробничого обладнання та споруд, сертифікацію робочих місць на відповідність нормативним актам з охорони праці в порядку та строки, визначені законодавством, і за їх результатами вживає заходів щодо усунення небезпечних та шкідливих для здоров'я виробничих факторів;
- розробляє та затверджує положення, інструкції, інші акти з охорони праці, що діють на підприємстві та встановлює правила виконання робіт та поведінку

працівників на території підприємства, у виробничих приміщеннях, будівельних майданчиках, робочих місцях відповідно до нормативно-правових актів про охорону праці, забезпечує працівників нормативними актами підприємства та актами про охорону праці;

– контролює дотримання працівником технологічних процесів, правил поведіння з машинами, механізмами, обладнанням та іншими засобами виробництва, використання колективного та індивідуального захисту, виконання роботи відповідно до вимог охорони праці;

– організовує пропаганду безпечних методів праці та співпрацю з працівниками у галузі охорони праці;

– вживає термінових заходів для допомоги потерпілим, залучає, у разі необхідності, професійні рятувальні бригади (у разі нещасних випадків та аварій на підприємстві).

Отже, функціонування системи управління охороною праці на АТ «Укрпошта» здійснюється через організаційну роботу інженера з охорони праці та керівника відокремленого підрозділу.

Розрахуємо нормативну чисельність складу служби охорони праці на підприємстві, якщо середньооблікова чисельність працівників, протягом 2017-2019 рр. складала: у 2017 р. – 73373 осіб, в 2018 р. – 70129 осіб, а у 2019 р. – 64655 осіб, то чисельність служби охорони праці на АТ «Укрпошта» повинна становити (форм. 2.1):

$$M_1 = 2 + \frac{P_{CP} \cdot K_{ш}}{\Phi} \quad (2.1)$$

де M_1 – чисельний склад служби охорони праці на підприємстві;

P_{CP} – середньоспискова чисельність працюючих на підприємстві;

Φ – ефективний річний фонд робочого часу фахівця з охорони праці, який дорівнює 1 820 годин, що враховує втрати робочого часу на можливі захворювання, відпустку тощо;

K_{III} – коефіцієнт, що враховує шкідливість і небезпечність виробництва:

Для розрахунку коефіцієнта, що враховує шкідливість і небезпечність виробництва скористаємося формулою 2.2:

$$K_{III} = 1 + \frac{P_{III} \cdot P_a}{P_{CP}} \quad (2.2)$$

де P_{III} – чисельність працюючих зі шкідливими речовинами, незалежно від рівня їхньої концентрації;

P_a – чисельність працюючих на роботах підвищеної небезпеки (що підлягають щорічній атестації з охорони праці).

Для досліджуваного підприємства K_{III} становить:

$$K_{III} = 1 + \frac{31134 \cdot 756}{64655} = 1,49$$

Чисельний склад служби охорони праці на АТ «Укрпошта» складає:

$$M1 = 2 + \frac{64655 \cdot 1,49}{1820} = 53 \text{ особи}$$

Враховуючи, що АТ «Укрпошта» має 26 філій регіонального представництва Національного поштового оператора, на кожному з них працює 2 працівника зі служби охорони праці – керівник відділу та інженер з охорони праці.

Аналіз виробничого травматизму. У 2019 році у АТ «Укрпошта» сталося 37 нещасних випадків пов'язаних з виробництвом, що на 23 випадків менше ніж у 2018 році (рис.2.14).

У числі потерпілих у 2019 році в АТ «Укрпошта» 6 осіб жіночої статі. У проміжку часу з 2016 до 2019 року в АТ «Укрпошта» не сталося нещасних випадків пов'язаних з виробництвом зі смертельними наслідками.

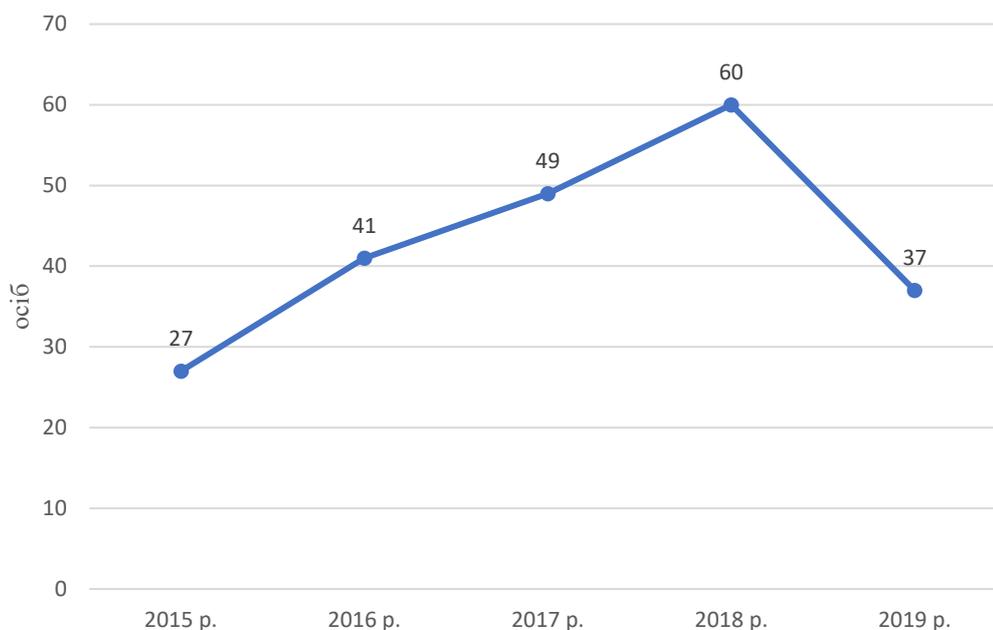


Рисунок 2.14 – Кількість нещасних випадків пов'язаних з виробництвом на АТ «Укрпошта»

Коефіцієнт частоти нещасних випадків пов'язаних з виробництвом (Кч) протягом досліджуваного періоду знизився з 0,67 до 0,48, що свідчить про покращення роз'яснювальної роботи серед працівників АТ «Укрпошта». По кожному нещасному випадку була створена комісія та проведено розслідування, за результатами якого оформлені накази та виконані усі зазначені вимоги у повному об'ємі.

Причини подій, що призвели до нещасних випадків, за 2019 рік порівняно з аналогічним періодом минулого року відповідно до Порядку розслідування та ведення обліку нещасних випадків, професійних захворювань і аварій на виробництві, подано у табл. 2.10.

На рис. 2.15 представлена структура причин нещасних випадків. Як бачимо, жоден з нещасних випадків пов'язаних з виробництвом, які сталися в АТ «Укрпошта» у 2019 році, не стався через невідповідність умов праці та її безпеки вимогам законодавства про охорону праці.

Таблиця 2.10 – Причини подій, що призвели до нещасних випадків на АТ «Укрпошта» у 2018-2019 рр.

2018 р.				2019 р.			
Незадовільний технічний стан території			6	Незадовільний технічний стан території			5
Невиконання вимог інструкції з охорони праці			29	Невиконання вимог інструкції з охорони праці			16
Порушення правил безпеки руху			7	Порушення правил безпеки руху			3
Особиста необережність			11	Особиста необережність			5
Інші (організаційні)			5	Інші (організаційні)			5
Інші (психофізіологічні)			0	Інші (психофізіологічні)			3

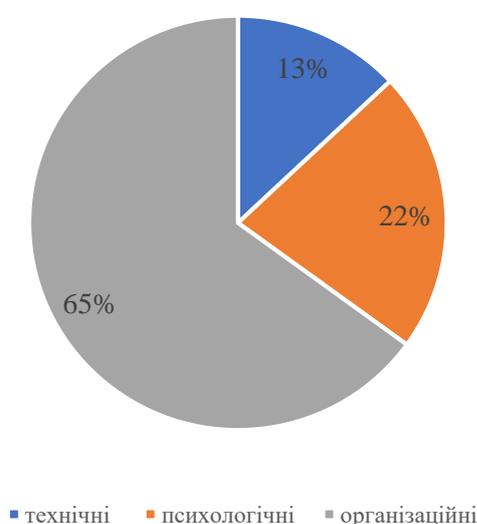


Рисунок 2.15 – Розподіл причин нещасних випадків на АТ «Укрпошта» у 2019 р.

Навчання з питань ОП. Протягом 2019 року було проведено 165 різноманітних заходів для поліпшення умов праці працівників, 7 243 перевірки підрозділів, 7 518 пожежно-технічних обстежень, 4 084 установки автоматичної пожежної сигналізації.

Для забезпечення централізованого навчання на робочому місці великої кількості працівників АТ «Укрпошти» та оперативного розповсюдження відповідної інформації та навчальних матеріалів із використанням сучасних технологій фахівці АТ «Укрпошти» організовують дистанційне навчання для своїх колег. Так, у 2019 р. на дистанційному курсі «Навчання з охорони праці» пройшли

навчання 1 182 посадові особи філій та центрального апарату управління товариства; 95 нових працівників, найнятих операторами та листоношами.

Основним нормативним актом, що регламентує порядок та види навчання, а також форми перевірки знань з охорони праці є «Положення про порядок проведення навчання і перевірки знань з питань охорони праці». Даний нормативний документ спрямований на реалізацію на підприємствах системи безперервного навчання з питань охорони праці, яке проводиться з працівниками в процесі трудової діяльності. Організацію навчання та перевірки знань з питань охорони праці працівників, у т. ч. під час професійної підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації на підприємстві, здійснюють працівники служби кадрів або інші спеціалісти, яким роботодавець доручає організацію цієї роботи.

За підсумками 2019 р. в АТ «Укрпошта» поліпшено умови праці понад 8 тис. працівників. Цього вдалося досягти завдяки реалізації Комплексних заходів щодо досягнення встановлених нормативів безпеки, гігієни праці та виробничого середовища, підвищення існуючого рівня охорони праці, запобігання випадкам виробничого травматизму, професійних захворювань і аварій.

Зокрема, умови праці було поліпшено завдяки реконструкції будівель та споруд – на 4037-ми робочих місцях. Крім того, завдяки реконструкції освітлення – на 601-му об'єкті поштового зв'язку, вентиляції – на 21-му, опалення – на 135-ти.

В АТ «Укрпошта» постійно проводиться робота, спрямована на створення безпечних та нешкідливих умов праці. Обов'язкові (попередні і періодичні) медичні та наркологічні огляди працівників Укрпошти здійснюються за рахунок коштів філіалів підприємства та із збереженням середньої заробітної плати і місця роботи (посади) персоналу. Для виробничих підрозділів дирекцій придбано аптечки першої долікарської допомоги або вони систематично поповнювалися необхідними медикаментами на суму 220 341 грн. відповідно до вимог «Правил безпеки під час виконання робіт на об'єктах операторів поштового зв'язку». Працівникам, зайнятим на роботах із шкідливими і важкими умовами праці, видавалося молоко або інші рівноцінні харчові продукти згідно з переліком професій та посад працівників.

Вимоги із пожежної безпеки на підприємстві. Правовою основою діяльності в галузі пожежної безпеки є Конституція, Закон України «Про пожежну безпеку», інші закони України та постанови Верховної Ради України, якими користується досліджуване підприємство у своїй діяльності.

На АТ «Укрпошта» діє система запобігання пожежам, що представлена комплексом організаційних і технічних засобів, спрямованих на виключення можливості виникнення пожежі, на запобігання утворенню горючого і вибухонебезпечного середовища шляхом регламентації вмісту горючих газів, парів та пилу у повітрі, а також виключення можливості виникнення джерел запалювання або вибуху; забезпечення пожежної безпеки технологічних процесів, обладнання, електроустаткування, систем вентиляції, зберігання сировини та інших матеріалів.

Система пожежного захисту досліджуваного підприємства забезпечується застосуванням вогневідсічних пристроїв на технологічних комунікаціях, в системах вентиляції, повітряного опалення і кондиціонування повітря.

Заходи пожежної безпеки на АТ «Укрпошта» за призначенням поділяються на такі групи (рис.2.16):



Рисунок 2.16 – Заходи пожежної безпеки на АТ «Укрпошта» [Розроблено автором]

Для виявлення пожежі, повідомлення про місце її виникнення і виклик пожежного підрозділу використовують автоматичні пожежні сигналізації (АПС), охоронно-пожежні сигналізації (ОПС) і пожежний зв'язок. Пожежний зв'язок поділяється на:

- зв'язок повідомлення пожежі, диспетчерський – управління гасінням пожежі:

- зв'язок на пожежі – керування пожежними підрозділами.

Системи пожежної сигналізації складається з повідомлювачів, лінії зв'язку, приймальної станції, джерел живлення і виносних звукових сигналів. Для своєчасного повідомлення про пожежу в найближчу пожежну частину застосовуються кнопкові і автоматичні пожежні оповіщувачі.

Автоматичні пожежні оповіщувачі, які використовуються на АТ «Укрпошта» за принципом дії поділяються на п'ять груп: теплові, димові, світлові, ультразвукові і комбіновані.

АТ «Укрпошта» забезпечене необхідними первинними засобами пожежогасіння: ящиками з піском, лопатами, баграми, відрами.

На досліджуваному підприємстві використовують такі вогнегасники:

- вуглекислотні вогнегасники ОУ-2, ОУ-5, ОУ-8 призначені для гасіння невеликих початкових загорянь різних речовин і матеріалів;

- вогнегасник пересувний вуглекислотний ОУ-400, змонтований на причепі, призначений для гасіння вуглекислотою пожеж легкозаймистих рідин, електроустаткування під напругою, коштовних матеріалів і документів;

- модернізований повітряно-пінний апарат системи Іванова. Він застосовується для гасіння різних твердих і рідких речовин, предметів, за винятком електроустановок під напругою.

Будинки і споруди АТ «Укрпошта» обладнані внутрішніми пожежними кранами. Підприємство забезпечене автоматичною пожежною сигналізацією, укомплектованою тепловими сповіщувачами. Вона призначена для своєчасного виявлення пожежі і повідомлення про місце його виникнення.

Пожежно-профілактичні заходи, які регулярно проводяться на об'єктах досліджуваного підприємства, спрямовані на попередження можливості появи джерел запалення, забезпечення безпечних і якісних співвідношень між ними і створення умов для швидкої локалізації і ліквідації виниклої пожежі. Для захисту від струмів короткого замикання і значних перевантажень на лініях силових трансформаторів, що відходять, батарей, електродвигунів і груп світильників застосовують в основному плавкі запобіжники й автомати. Головним чином застосовуються трубчасті запобіжники серії ПР-2, НПН і НПР, автоматичні вимикачі типів АБ-25, АП-50, АК-63.

Таким чином, можемо зазначити, що пожежній безпеці на АТ «Укрпошта» приділяється достатня увага.

Оцінка економічної ефективності СУОП. Визначення соціальної ефективності заходів для охорони праці на підприємстві із загальною (середньообліковою) кількістю працюючих 64655 чоловік на підставі:

- кількість робочих місць, що не відповідають вимогам санітарних норм, до проведення заходів 130, після проведення заходів 110;
- чисельність працівників, які працюють в умовах, що не відповідають вимогам санітарних норм до проведення норм 80, після 60;
- кількість випадків травматизму до проведення заходів 80, після 40;
- кількість днів непрацездатності через травматизм до проведення заходів 260, після 200;
- кількість працівників, що звільнилися до проведення заходів 40, після 10.

Розв'язання:

Визначимо скорочення кількості робочих місць, що не відповідають вимогам нормативних актів щодо безпеки виробництва:

$$\Delta K = \frac{P_1 - P_2}{K_3} \times 100, \% \quad (2.3)$$

$$\Delta K = \frac{130 - 110}{64655} \times 100 = 0,06 \%$$

де P1, P2 – кількість робочих місць, що не відповідають вимогам санітарних норм до і після проведення заходів;

K3 – загальна кількість робочих місць.

Визначаємо скорочення чисельності працівників, які працюють в умовах, які не відповідають вимогам санітарних норм:

$$\Delta Ч = \frac{N_1 - N_2}{N} \times 100, \% \quad (2.4)$$

$$\Delta Ч = \frac{80 - 60}{64655} \times 100\% = 0,03\%$$

де N1, N2 – чисельність працівників, які працюють в умовах, що не відповідають санітарним нормам до і після здійснення заходу, чол.;

N – річна середньооблікова чисельність працівників, чол.

Зменшення коефіцієнта частоти травматизму

$$\Delta Kч = \frac{T_1 - T_2}{N} \times 100 \quad (2.5)$$

$$\Delta Kч = \frac{80 - 40}{64655} \times 100\% = 0,06\%$$

де T1, T2 – кількість випадків травматизму відповідно до і після проведення заходу.

Визначимо скорочення плинності кадрів через незадовільні умови праці.

$$\Delta Чп = \frac{3_1 - 3_2}{N} \times 100 \quad (2.6)$$

$$\Delta Чп = \frac{40 - 10}{64655} \times 100\% = 0,05\%$$

Таким чином, на основі проведеного розрахунку можемо констатувати, що завдяки впровадженню заходів для охорони праці на АТ «Укрпошта» отримає позитивну соціальну ефективність. Зокрема, зменшиться плинність кадрів на

0,05%, кількість випадків травматизму на 0,06% завдяки поліпшенню умов праці; чисельність працівника, які працювали у незадовільних умовах зменшиться на 0,03%, а загальна кількість робочих місць, що не відповідають вимогам нормативних актів щодо безпеки виробництва скоротиться на 0,06%.

Далі доречно провести розрахунок річної економії від зменшення рівня захворюваності на підставі наступних даних:

- кількість днів непрацездатності через хвороби на 100 працівників до проведення заходів 2157, після 2011;
- річна середньооблікова чисельність робітників 64655 чоловік;
- вартість виробленої товарної продукції за зміну на одного працівника торговельно-операційного персоналу 289 грн.;
- вартість річної товарної продукції підприємства 33100 тис. грн.;
- середньорічна чисельність торгово-операційного персоналу 47198 чол.;
- середньорічна заробітна плата одного працівника разом із відрахуваннями на соцстрахування $Z_p=2178$ грн.;
- середньоденна сума допомоги по тимчасовій непрацездатності $Z=156$ грн.

Розв'язання:

Скорочення витрат робочого часу за рахунок зменшення рівня захворюваності (аналогічно травматизму) за певний час:

$$\Delta D = \frac{D_1 - D_2}{100} \times C_s, \text{ люд.-днів.} \quad (2.7)$$

$$\Delta D = \frac{2157 - 2011}{100} \times 64655 = 94396 \text{ люд.-днів}$$

де D_1, D_2 – кількість днів непрацездатності через хвороби чи травматизм на 100 працюючих відповідно до і після проведення заходів.

Зростання продуктивності праці:

$$\Delta W = \frac{\Delta D \times Z_e}{P_n} \times 100\%, \quad (2.8)$$

$$\Delta W = \frac{94396 \cdot 289}{33100} \times 100\% = 82\%$$

де Z_v – вартість виробленої продукції за зміну на одного працівника промислово – виробничого персоналу;

P_n – вартість річної товарної продукції підприємства.

Річна економія зарплати за рахунок зростання продуктивності праці при зменшенні рівня захворюваності і травматизму:

$$E_z = \frac{\Delta W \times Z_p}{100} \times \mathcal{C}_{cp}, \text{ грн.} \quad (2.9)$$

$$E_z = \frac{82 \cdot 2178}{100} \times 47198 = 84723969 \text{ грн.}$$

де \mathcal{C}_{cp} – середньорічна чисельність сільськогосподарського персоналу;

Z_p – заробітна плата одного працівника з відрахуваннями на соцстрахування.

Економія за рахунок зменшення коштів на виплату допомоги по тимчасовій непрацездатності:

$$E_{cc} = \Delta D \times \Pi_d, \text{ грн.} \quad (2.10)$$

$$E_{cc} = 94396 \times 156 = 14725823 \text{ грн}$$

де Π_d – середньоденна сума допомоги по тимчасовій непрацездатності

Річна економія за рахунок зменшення рівня захворюваності (травматизму):

$$E_{pz(t)} = E_z + E_c + E_{cc}, \text{ грн.} \quad (2.11)$$

$$E_{pz(t)} = 84723969 + 14725823 = 99449792 \text{ грн} = 99449,8 \text{ тис. грн.}$$

Таким чином, на основі проведених розрахунків можемо констатувати, що завдяки впровадженню заходів зменшиться рівень травматизму на досліджуваному

підприємстві зможе забезпечити економію грошових коштів у сумі близько 99449,8 тис. грн.

Отже, система управління охороною праці АТ «Укрпошта» – це повсякденно діюча функціональна підсистема управління підприємством, яка забезпечує функціонування розробленої політики з охорони праці на досліджуваному підприємстві.

У службу з охорони праці на підприємстві входить 53 спеціаліста. У кожному центрі поштового зв'язку відповідно до Положення СУОП створена служба охорони праці у складі одного працівника – провідного інженера з охорони праці, яка пройшла навчання і перевірку знань з питань охорони праці у АТ «Укрпошта», здійснює свою роботу відповідно до Положення про службу охорони праці Українського державного підприємства поштового зв'язку, посадовою інструкцією і підпорядковується безпосередньо начальнику Центру поштового зв'язку.

Керівництво АТ «Укрпошта» бере на себе зобов'язання щодо забезпечення виконання політики в області охорони праці та здоров'я, пожежної та промислової безпеки всіма необхідними ресурсами, а працівники несуть особисту відповідальність за її реалізацію в межах своєї компетенції. За період з 2017 по 2019 роки витрати на працезохоронні заходи збільшились на 7,86% у 2018 році та на 9,67% у 2019 році. Виділені кошти на охорону праці у 2018 році у сумі 23,92 тис. грн були спрямовані на: забезпечення працівників спеціальним одягом, взуттям та засобами індивідуального захисту; щорічні медичні огляди; заходи з покращення освітленості робочих місць; ремонти виробничих приміщень та кабінетів; встановлення пристроїв з вентиляції та кондиціонування повітря; навчання працівників та перевірки з охорони праці. Нещасних випадків на підприємстві за три звітні роки було виявлено 146 випадків: 49 у 2017 р., 60 – у 2018 р., та 37 – у 2019 р.

Таким чином, ринок поштових послуг на сьогодні відіграє важливу роль не тільки в соціальному розвитку суспільства, але і в економічному розвитку країни в цілому. Ринок поштових послуг стає більш автоматизованим, починає співпрацювати з логістичними компаніями та зарубіжними партнерами.

Основними гравцями на ринку поштових послуг є АТ «Укрпошта», яке є національним оператором поштового зв'язку, та ТОВ «Нова Пошта». Засновником і акціонером підприємства є держава в особі Міністерства інфраструктури. АТ «Укрпошта» є юридичною особою, діяльність якої регламентується законодавчою базою України. Органами управління АТ «Укрпошта» є: загальні збори; наглядова рада; генеральний директор.

Компанія збільшила загальну суму доходів за 2019 рік на 23,1% до рекордних 8,6 млрд грн. АТ «Укрпошта» покращила свої результати за майже всіма напрямками діяльності. коефіцієнтів рентабельності, прибутковості за 2017-2019 рр. засвідчив значне покращення показників 2019 р., у порівнянні з 2017 р., що свідчить про стійке фінансове становище товариства, прибутковість діяльності та платоспроможність. Ділова активність та фінансова стійкість досліджуваного підприємства значно підвищилися у 2019 р. У службу з охорони праці на підприємстві входить 53 спеціаліста. У кожному центрі поштового зв'язку відповідно до Положення СУОП створена служба охорони праці у складі одного працівника – провідного інженера з охорони праці, яка пройшла навчання і перевірку знань з питань охорони праці у АТ «Укрпошта». Щорічно досліджуване підприємство виділяє кошти на організацію роботи у сфері охорони праці у розмірі близько 0,05% від фонду оплати праці за попередній рік.

РОЗДІЛ 3

РОЗРОБЛЕННЯ ЗАХОДІВ ЩОДО ПІДВИЩЕННЯ ПРИБУТКУ ПІДПРИЄМСТВА

3.1. Аналіз прибутку та рентабельності підприємства

Прибутковість підприємства є найважливішим показником, який відображає фінансовий стан підприємства, його здатність отримати позитивний фінансовий результат від комерційної діяльності, що полягає у перевищенні доходу над витратами, і в такій сумі, якої буде достатньо для ефективної і продуктивної подальшої діяльності [26].

Вважаємо за доречне, дослідити більш детально структуру доходів та витрат АТ «Укрпошта». Загальна сума доходів АТ «Укрпошта» у 2019 р. порівняно з 2017 р. збільшилася у 1,5 рази та становить 5749,0 млн. грн, 6834,8 млн. грн, 8585,1 млн грн відповідно за періодами. Загальна сума витрат АТ «Укрпошта» у звітному періоді збільшилася на 2198,0 млн. грн та становить 5981,9 млн. грн., 7737,0 млн. грн. та 8179,9 млн. грн. відповідно за періодами (рис. 3.1)

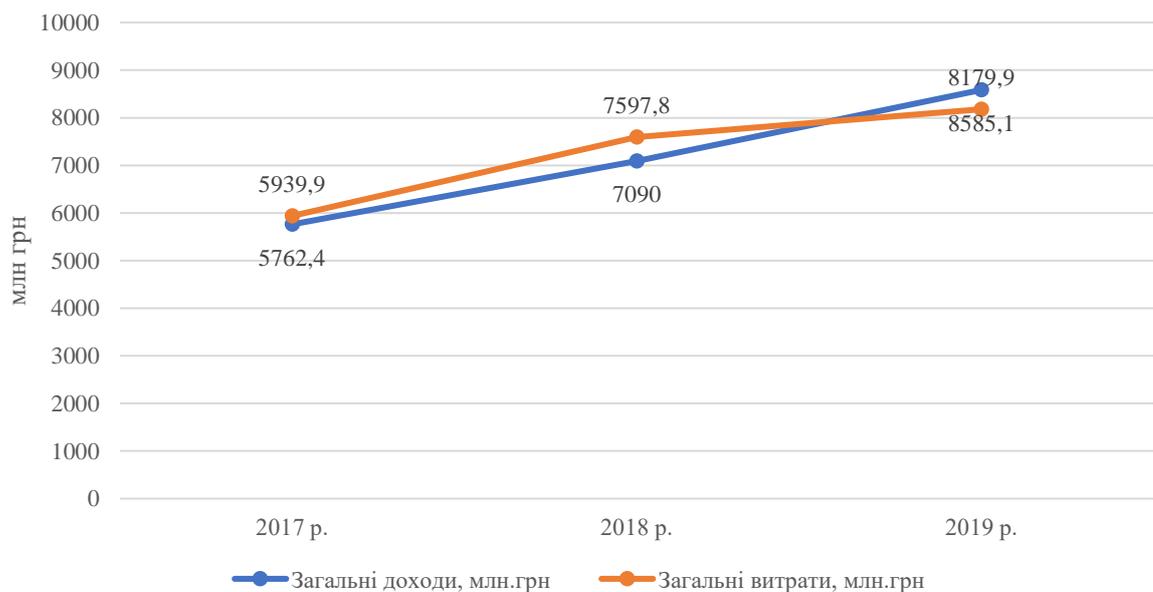


Рисунок 3.1 – Динаміка доходу та витрат АТ «Укрпошта» у 2017-2019 рр.
[Побудовано автором на основі 79]

Структуру доходів АТ «Укрпошта» за період, який досліджувався, наведено в табл. 3.1.

**Таблиця 3.1 – Структура доходів АТ «Укрпошта» за 2017-2019 рр.
[Побудовано автором на основі 79]**

Найменування показників	2017 р.		2018 р.		2019 р.		відхилення 2019 р. до			
							2017 р.		2018 р.	
	млн грн	%	млн грн	%	млн грн	%	Абсолютне	Темпи приросту	Абсолютне	Темпи приросту
							млн грн	%	млн грн	%
Чистий дохід від реалізації продукції	5405,8	93,8	6635,7	93,59	7777,8	90,6	2372	143,9	1142,1	117,2
Інші операційні доходи	271,3	4,7	179,3	2,53	713,3	8,3	442	262,9	534	397,8
Дохід від участі в капіталі	0	0,0	0	0,00	0	0,0				
Інші фінансові доходи	35,2	0,6	154,5	2,18	91,4	1,1	56,2	259,7	-63,1	59,2
Інші доходи	8,1	0,1	1,3	0,02	2,6	0,0	-5,5	32,1	1,3	200,0
Дохід з податку на прибуток	42,0	0,7	119,2	1,68		0,0				
Усього доходів	5762,4	100	7090	100	8585,1	100	2822,7	149,0	1495,1	121,1

Протягом досліджуваного періоду найвищі темпи зростання становили інші операційні доходи, вони збільшилися на 263%. Інші фінансові доходи у 2019 р. зросли на 260%, порівняно з 2017 р. та зменшилися на 59%, у порівнянні з 2018 р., за рахунок відсутності прибутку від реструктуризації заборгованості по кредиту.

Основною складовою доходів товариства є чистий дохід від реалізації продукції, питома вага якого у досліджуваному періоді становить 94,0% (або 5405,8 млн. грн), 97,1% (або 6635,7 млн. грн) та 90,6% (або 7777,8 млн. грн) відповідно. У структурі чистого доходу протягом 2017-2019 рр. основну частину займають доходи від послуг національної пошти: 44,3%; 49,3% та 51,7% відповідно (табл. 3.2).

– «письмова кореспонденція» – доходи збільшено у 2019 р. на 77,6%, або 817,4 млн грн, порівняно з 2017 р. і становили на кінець досліджуваного періоду 1871,2 млн грн.

**Таблиця 3.2 – Структура чистого доходу від реалізації послуг
АТ «Укрпошта» за 2017-2019 рр. [Побудовано автором на основі 79]**

Показники	2017 р.		2018 р.		2019 р.		відхилення 2019 р. до			
	млн грн	%	млн грн	%	млн грн	%	2017 р.		2018 р.	
							Абсо- лютне	Темпи при- росту	Абсо- лютне	Темпи при- росту
							млн. грн	%	млн.грн	%
Поштові послуги	2394,4	44,3	3272,5	49,3	4020,3	51,7	1625,9	167,9	747,8	122,9
у тому числі:										
Письмова кореспонденція	1053,8	44,0	1492,2	45,6	1871,2	46,5	817,4	177,6	379,0	125,4
Доставка посилок, дрібних пакетів	666,6	27,8	1038,4	31,7	1197,4	29,8	530,8	179,6	159,0	115,3
Міжнародний поштовий обмін	574,5	24,0	692,4	21,2	893,4	22,2	318,9	155,5	201,0	129,0
Інші поштові послуги	99,5	4,2	49,5	1,5	58,3	1,5	-41,2	58,6	8,8	117,8
Виплати і доставки пенсій та інших соціальних виплат	1376,1	25,5	1506,8	22,7	1673,1	21,5	297,0	121,6	166,3	111,0
Фінансові послуги	742,8	13,7	881,4	13,3	1015,5	13,1	272,7	136,7	134,1	115,2
у тому числі:										
Комунальні платежі	536,4	72,2	628,4	71,3	766,0	75,4	229,6	142,8	137,6	121,9
Поштові перекази	206,4	27,8	234,0	26,5	227,2	22,4	20,8	110,1	-6,8	97,1
Інші фінансові послуги	0	0,0	19,0	2,2	22,3	2,2	22,3		3,3	117,4
Торгівля товарами та надання інших послуг	560,3	10,4	533,4	8,0	586,7	7,5	26,4	104,7	53,3	110,0
у тому числі:										
Торгівля власними товарами та комісійними товарами	376	67,1	385,1	72,2	365,0	62,2	-11,0	97,1	-20,1	94,8
Інше	184,3	32,9	148,3	27,8	221,7	37,8	37,4	120,3	73,4	149,5
Оформлення за передплатою та доставка періодичних друкованих видань	332,2	6,1	441,6	6,7	482,2	6,2	150,0	145,2	40,6	109,2
Всього доходу від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	5405,8	100	6635,7	100	7777,8	100	2372,0	143,9	1142,1	117,2

Збільшення доходів від цих послуг пов'язано зі зростанням їхніх обсягів (проти минулого року зросли на 2,2%), на що вплинуло збільшення кількості

письмової кореспонденції у зв'язку з доставкою листів, які розсилав Пенсійний фонд України в частині інформування населення про монетизацію субсидій. Враховуючи те, що на сьогоднішній день усі державні установи переходять на електронне листування, подальшого зростання даного виду послугу не передбачається;

– «посилки та дрібні пакети» – доходи від посилок враховують 3 основних типи відправлень: Стандартні (включаючи універсальні посилки), Укрпошта Експрес, Укрпошта SmartBox. Проти фактичних даних за 2018 рік, доходи від посилкового бізнесу виросли на 15,3% – до 1,2 млрд грн, а обсяги зросли на 13,7% [59].

– «міжнародний поштовий обмін» (імпорт) – Укрпошта займає провідну позицію в цьому сегменті ринку, постійно покращує якість послуг, строки доставки та розширює коло іноземних партнерів. Доходи за цими послугами зросли на 55,5% – до 893 млн грн, незважаючи на ревальвацію національної валюти (доходи отримуються в іноземній валюті). Основним драйвером росту виступав імпорт відправлень з Китаю. Тож, досліджуваному підприємству необхідно шукати можливості для подальшого зростання даного виду послуг.

Доходи від «виплати і доставки пенсій та інших соціальних виплат» збільшилися на 21,6% і становили на кінець 2019 р. 1 673,1 млн грн за рахунок виплати та доставки субсидій пенсіонерам. Даний вид доходів займає друге місце у чистому доході від реалізації продукції, проте його питома частка щорічно зменшувалася: від 25,5% до 21,5%. Враховуючи монополію на «виплати і доставки пенсій та інших соціальних виплат», АТ «Укрпошта» необхідно шукати резерви зростання прибутковості від даного виду послуг.

Серед фінансових послуг найбільшу питому вагу займають комунальні платежі, доходи від яких протягом трьох років збільшилися на 42,8% до 766 млн грн за рахунок збільшення середньої суми платежу. Середня доходна такса одного платежу зросла на 1,3%, порівняно з 2018 р, що обумовлено зростанням середньої суми одного платежу. Обсяги платежів у 2019 р. збереглися на рівні 2018 р. за рахунок комп'ютеризації робочих місць у відділеннях поштового зв'язку,

запровадження нових онлайн-сервісів з приймання платежів, конкурентних тарифів з гнучкою системою знижок, а також підвищення стандартів обслуговування шляхом проведення тренінгів із персоналом. Вважаємо, що саме на розширення асортименту фінансових послуг необхідно акцентуватися АТ «Укрпошта».

Доходи від розповсюдження періодичних видань становлять незначну частину у чистому доході від реалізації послуг. Проте, не дивлячись на значний спад на ринку передплати та розповсюдження періодичних друкованих видань серед населення, АТ «Укрпошта» вдалося наростити темпи за цим видом до 482,2 млн грн, що на 45,2% більше у порівнянні з 2017 р. та на 9,2% - з 2018 р за рахунок за рахунок підвищення регульованого тарифу на приймання та доставку вітчизняних періодичних друкованих видань за передплатою. Проте, враховуючи тотальний перехід на електронне книговидання, можна спрогнозувати щорічне зменшення обсягів даного виду послуг.

У структурі чистого доходу протягом 2017-2019 рр. торгівля та інші комерційні послуги займали незначну частку, яка становила 10,4% (або 560,3 млн. грн), 8,0% (або 533,4 тис. грн) та 7,5% (або 586,7) відповідно.

Із наведеної динаміки з'ясували, що у 2019 році АТ «Укрпошта» значно збільшила свої доходи. Загальна сума доходів за 2019 рік збільшилася до рекордних 8,6 млрд грн.

Структура витрат АТ «Укрпошта» за досліджуваний період, представлена у таблиці 3.3.

Основною складаю витрат товариства є собівартість реалізованої продукції, питома вага якої у досліджуваному періоді становила 82,8% (або 4917,3 млн. грн), 81,7% (або 6207,6 млн. грн), 80,65% (або 6 597 млн. грн) у 2019 р. Як бачимо, питома частка собівартості продукції щорічно зменшується. Зміни загальної суми витрат відбулися за рахунок збільшення собівартості продукції та адміністративних витрат.

Таблиця 3.3 – Структура витрат АТ «Укрпошта» за 2017-2019 рр.

[Побудовано автором на основі 79]

Найменування показників	2017 р.		2018 р.		2019 р.		відхилення 2019 р. до			
							2017 р.		2018 р.	
	млн грн	%	млн грн	%	млн грн	%	Абсолютне	Темпи приросту	Абсолютне	Темпи приросту
							млн грн	%	млн грн	%
Собівартість реалізованої продукції	4917,3	82,8	6207,6	81,7	6597	80,6	1679,7	134,2	389,4	106,3
Адміністративні витрати	707,8	11,9	915,6	12,1	1014,1	12,4	306,3	143,3	98,5	110,8
Витрати на збут	161,8	2,7	238,8	3,1	188	2,3	26,2	116,2	-50,8	78,7
Інші операційні витрати	96,2	1,6	110,8	1,5	190,4	2,3	94,2	197,9	79,6	171,8
Фінансові витрати	34,8	0,6	107,2	1,4	74,1	0,9	39,3	212,9	-33,1	69,1
Витрати від участі в капіталі	0	0,0	0	0,0	0	0,00				
Інші витрати	22	0,4	17,8	0,2	22,4	0,3	0,4	101,8	4,6	125,8
Витрати з податку на прибуток	0	0,0	0	0,0	93,9	1,2	93,9		93,9	
Усього витрат	5939,9	100,0	7597,8	100,0	8179,9	100,0	2240,3	137,7	582,1	107,7

Структура собівартості реалізованої продукції на початок та в кінці досліджуваного періоду представлена на рис. 3.2.

Як бачимо, найбільшу питому вагу у структурі собівартості послуг становить заробітна плата, частка якої зросла на 3%. У грошовому еквіваленті витрати на заробітну плату зросли з 2648,9 млн. грн до 3760,0 млн. грн., що зумовлено підвищенням рівня мінімальної заробітної плати з 1 600 гривень до 3 200 гривень з 1 січня 2017 року, до 3 723 гривень з 1 січня 2018 року та до 4 173 гривень з 1 січня 2019 року. Цей фактор став найголовнішою причиною негативних грошових потоків від операційної діяльності у 2017 та 2018 рр. та дефіциту оборотного капіталу в цілому.

Питома вага адміністративних витрат товариства у загальній сумі витрат становила 11,9% (або 707,8 млн. грн.), 12,1% (915,6 млн. грн), 12,40% (1 014,1 млн. грн) відповідно за аналізованими періодами.

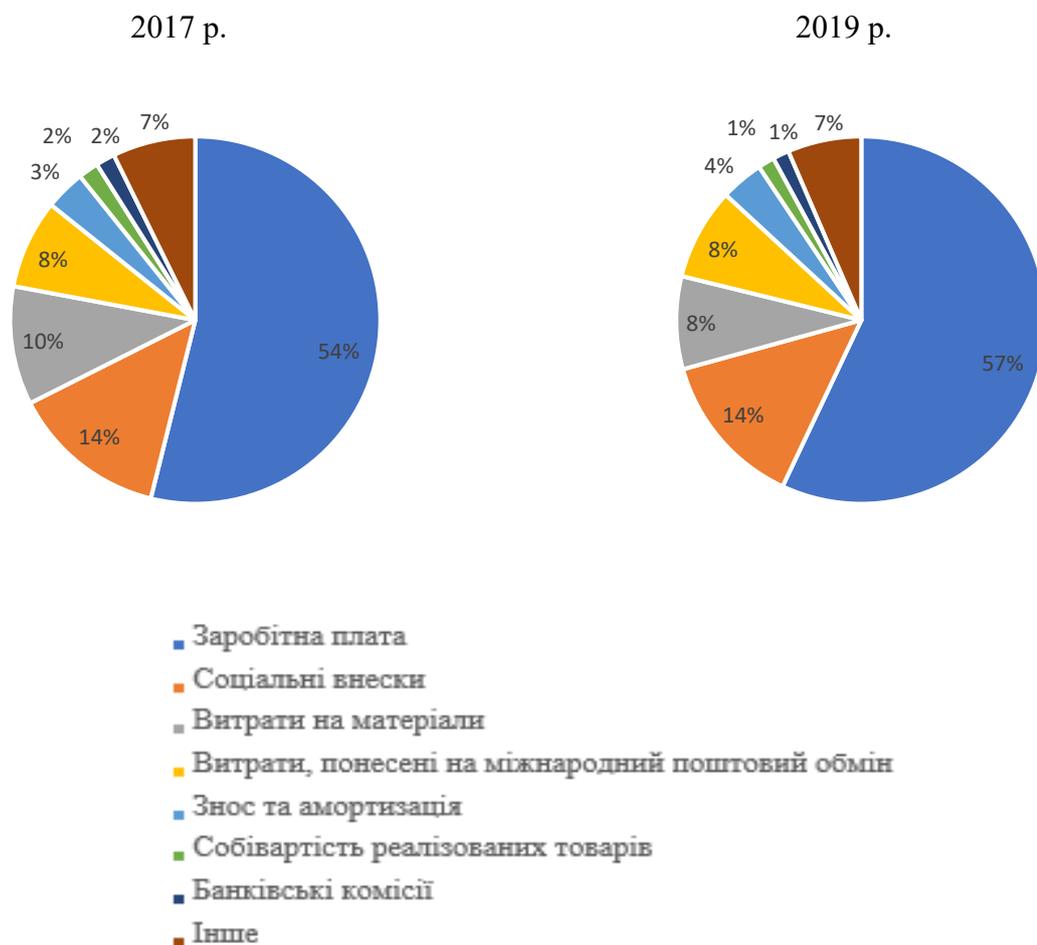


Рисунок 3.2 – Структура собівартості реалізованої продукції АТ «Укрпошта» у 2017 р. та 2019 р. [Побудовано автором на основі 79]

Найбільшу частку в адміністративних витратах становлять виплати на заробітну плату та соціальні внески, що в сумі становлять 90%-93% протягом досліджуваного періоду. Збільшення адміністративних витрат зумовлене тим же фактором, що й зростання собівартості продукції – збільшенням мінімальної заробітної плати (табл. 3.4).

За три досліджуваних роки частка заробітної плати у складі адміністративних витрат зросла на 35,4% з 567,3 млн грн до 768,3 млн грн відповідно.

Питома вага витрат на збут товариства у загальній сумі витрат становить: 2,7% (або 161,8 млн грн), 3,1% (або 238,8 млн. грн) та 2,3% (або 188,0 млн. грн). Зростання витрат на збут у 2018 р. зумовлено зростанням витрат на заробітну плату та соціальні внески на них та витратами на матеріали.

Таблиця 3.4 – Склад адміністративних витрат АТ «Укрпошта» у 2017-2019 рр. [Побудовано автором на основі 79]

Показники	2017 р.	2018 р.	2019 р.	відхилення 2019 р. до			
				2017 р.		2018 р.	
				Абсолютне	Темпи приросту	Абсолютне	Темпи приросту
				млн грн	%	млн грн	%
Заробітна плата	567,3	707,8	768,3	201	135,4	60,5	108,5
Соціальні внески	94	116,4	150,7	56,7	160,3	34,3	129,5
Обов'язкові платежі, податки та збори	9,6	23,4	30,6	21	318,8	7,2	130,8
Знос та амортизація	10,9	16,2	17	6,1	156,0	0,8	104,9
Витрати на матеріали	5,5	7,6	5,7	0,2	103,6	-1,9	75,0
Інше	20,5	44,2	41,8	21,3	203,9	-2,4	94,6
Всього адміністративних витрат	707,8	915,6	1014,1	306,3	143,3	98,5	110,8

Хоча у 2018 р. компанія значно знизила витрати на рекламу з 24,9 млн грн у 2017 до 6,3 млн грн – у 2018 р. У 2019 р вдалося знизити витрати на заробітну плату та соціальні внески за рахунок автоматизації деяких логістичних процесів та скорочення працівників. Витрати на рекламу у 2019 р. зросли до 12,2 млн грн, що свідчить про зацікавленість керівництва у подальшому розвитку підприємства та формування позитивного іміджу підприємства.

Питома вага фінансових витрат товариства у загальній сумі витрат незначна і становить від 0,6% до 1,4% протягом досліджуваного періоду. Інші операційні витрати мають незначні показники та не перевищують 0,4%.

Для дослідження прибутковості АТ «Укрпошта», нами було обрано такі показники фінансової діяльності підприємства як валовий прибуток, прибуток від операційної діяльності, прибуток від звичайної діяльності до оподаткування та чистий прибуток підприємства (рис. 3.3).

У той же час, проведений аналіз основних показників діяльності АТ «Укрпошта» показав, що фінансовим результатом його діяльності протягом 2017-2018 рр. був не прибуток, а збиток, який склав 177,5 млн. грн. та 507,8 млн.

грн. відповідно. Тому, показники прибутку (збитку) підприємства за усіма окремими його видами були змінними.

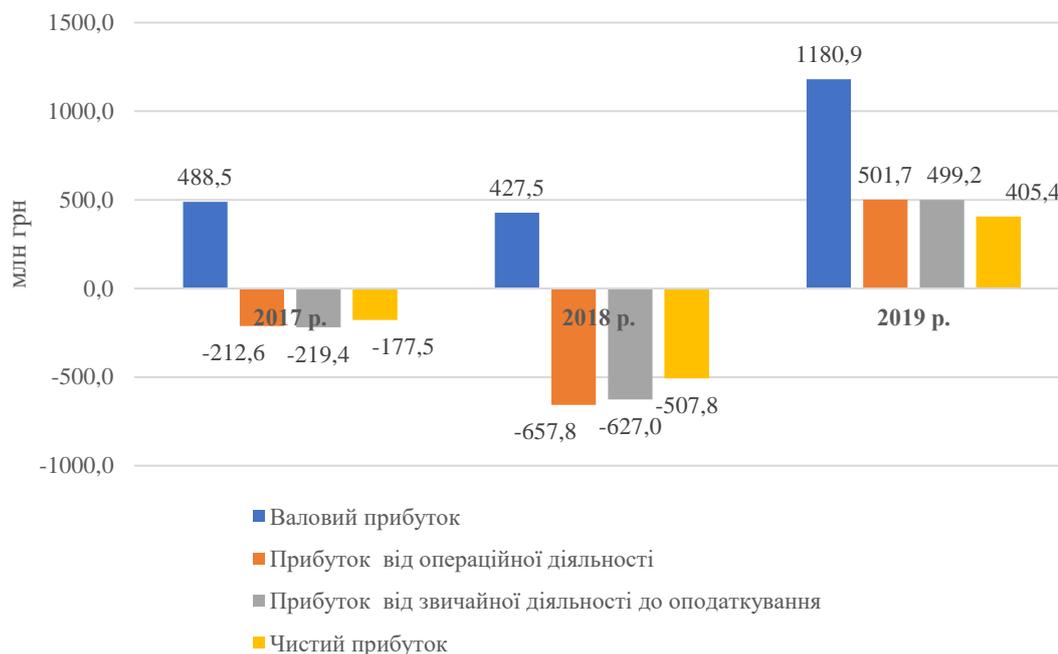


Рисунок 3.3 – Динаміка показників прибутку АТ «Укрпошта» за 2017-2019 рр. [Побудовано автором на основі 79]

Найскладнішим фінансовий рік для АТ «Укрпошта» був у 2018 р., коли з усіх фінансових показників позитивне значення мав лише валовий прибуток, проте його обсяги теж зменшилися на 12,5%, у порівнянні з 2017 р. Збиток від операційної та звичайної діяльності досліджуваного підприємства збільшилися майже утричі. Проте, у 2019 р. підприємству вдалося покращити свою фінансову діяльність і закінчити рік з чистим прибутком 405,4 млн грн. цього року підприємство отримало прибуток за усіма видами своєї діяльності.

Спробуємо з'ясувати, які з послуг підприємства є збитковими, а які приносять АТ «Укрпошта» прибуток. Для цього скористаємося формулою для визначення прибутковості за певним видом послуг (форм. 3.1):

$$\text{Прибутовість (збитковість) послуги} = \frac{\text{Чистий прибуток певного виду послуги}}{\text{Собівартість послуги}} \cdot 100\% \quad (3.1)$$

У табл. 3.5 наведено розрахунки за вказаною формулою.

Таблиця 3.5 – Визначення прибутковості (збитковості) окремих видів послуг АТ «Укрпошта» [Побудовано автором на основі 79]

Види послуг	чистий прибуток, млн. грн			собівартість реалізації послуги, млн. грн			прибутковість послуги(збитковість), %			Відхилення 2019 р. до	
	2017 р.	2018 р.	2019 р.	2017 р.	2018 р.	2019 р.	2017 р.	2018 р.	2019 р.	2017 р.	2018 р.
Письмова кореспонденція	65,2	78,1	268	988,6	1414,1	1603,2	6,60	5,52	16,72	10,12	11,19
Доставка посилок, дрібних пакетів	156,8	246,9	401,8	509,8	791,5	795,6	30,76	31,19	50,50	19,75	19,31
Міжнародний поштовий обмін	143,8	147,8	233,7	430,7	544,6	659,7	33,39	27,14	35,43	2,04	8,29
Інші поштові послуги	15,7	4,7	15,4	83,8	44,8	42,9	18,74	10,49	35,90	17,16	25,41
Виплати і доставки пенсій та інших соціальних виплат	-153,1	-306,9	-224,1	1529,2	1813,7	1897,2	-10,01	-16,92	-11,81	-1,80	5,11
Комунальні платежі	123,9	146,6	247,5	412,5	481,8	518,5	30,04	30,43	47,73	17,70	17,31
Поштові перекази	16,9	18,3	28,8	189,5	215,7	198,4	8,92	8,48	14,52	5,60	6,03
Інші фінансові послуги	0	0,9	0,7		18,1	21,6		4,97	3,24	3,24	-1,73
Торгівля власними товарами та комісійними товарами	77,4	66,9	94,1	298,6	318,2	270,9	25,92	21,02	34,74	8,82	13,71
Інше	31,4	18,9	74,1	152,9	129,4	147,6	20,54	14,61	50,20	29,67	35,60
Оформлення за передплатою та доставка періодичних друкованих видань	10,5	5,9	40,8	321,7	435,7	441,4	3,26	1,35	9,24	5,98	7,89

Відповідно даним табл. 3.5, можемо зробити висновок, що такі послуги як «виплати і доставки пенсій та інших соціальних виплат» є протягом досліджуваного періоду збитковими. Це зумовлено тим, що щорічно відбувається зменшення кількості пенсіонерів, які отримують пенсію через Укрпошту, спричинене відтоком існуючих пенсіонерів та вибором обслуговування у комерційних банках новопризначеними пенсіонерами. Такі зміни відбуваються серед міських пенсіонерів, а у селі – доставка пенсія є однією із затребуваних послуг. Проте, значні відстані до селищ, незначна кількість споживачів, яку може обслужити листоноша за один день є основними причинами збитковості даної послуги. Тариф на доставку пенсій був змінений з 01.01.2020 року, що дає можливість розраховувати на вихід даного виду послуги із збиткової зони.

До низькоприбуткової послуги можемо віднести «доставку періодичних друкованих видань», хоча у 2019 р. прибутковість цього виду зросла до 9,24% за рахунок подорожчання вартості послуги.

До найприбутковіших видів доставки можна віднести: «доставку посилок, дрібних пакетів», «міжнародний поштовий обмін», «комунальні платежі», «торгівля власними товарами та комісійними товарами».

Перші дві послуги АТ «Укрпошта» набувають популярності серед вітчизняних споживачів. Українці все частіше обирають даного поштового оператора для здійснення відправлень, що підтверджує зростання кількості відправлень та підвищення індексу NPS. Так, Індекс підтримки споживача (англ. Net Promoter Score - NPS), який використовується як один із управлінських інструментів для оцінки лояльності споживацьких відносин, зріс з негативного - 20,5% у 2017 р. до +29,1% у 2019 р., тобто досліджуване підприємство пододало шлях зневіри клієнтів, який формувався впродовж 23 років, до підтримки та формування прихильності до себе (рис. 3.4).

Такій лояльності клієнтів посприяв розвиток інфраструктури досліджуваного підприємства. Упродовж 2017–2019 рр. Укрпошта провела масштабне оновлення інфраструктури та бізнес-процесів. Зокрема, комп'ютеризовано всі відділення в

селах із населенням понад 2 тис. жителів та закуплено 8 300 нових комп'ютерів. Кількість комп'ютеризованих відділень зростає з 2500 у 2017 р. до 4068 у 2019р. Проводилося оновлення автопарку компанії: придбано близько 700 нових авто, які протягом 2019 р. подолали 73 млн км автодоріг.

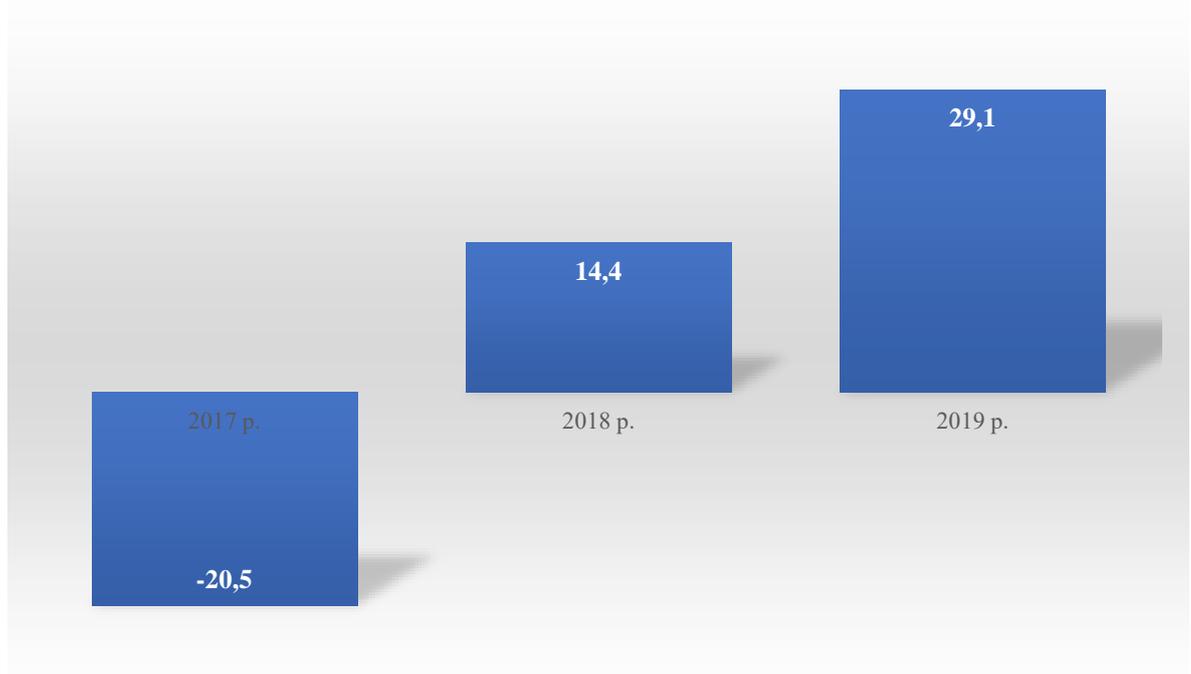


Рисунок 3.4 – Показники NPS: зростання прихильності споживачів послуг АТ «Укрпошта» [Побудовано автором на основі 59]

За досліджуваний період АТ «Укрпошта» оновила ще один напрям бізнесу – фінансові послуги. З'явилася можливість розрахуватися банківською карткою – отримана відповідна ліцензія НБУ та встановлено 5 000 POS-терміналів у найбільш завантажених відділеннях. Введено нові послуги: переказ між картками; оплата послуг онлайн; переказ «З картки додому». Оновлено поштові послуги: «Укрпошта Експрес», «Укрпошта Стандарт» та з'явилася нова «Укрпошта SmartBox». Також з'явилися нові сучасні сервіси: мобільний застосунок для iOS та Android, яким активно користується 173 тис. користувачів, оформлення посилок через «Особистий кабінет», чат-боти Facebook, Telegram, Viber, у яких 292 тис.

користувачів. Саме ці заходи сприяли виведення фінансових до групи високоприбуткових.

Досліджуючи прибутковість АТ «Укрпошта» вважаємо за доречне проаналізувати розмір ЕВІТДА, який у поєднанні з чистим прибутком здатний показати, яку суму процентних платежів по заборгованості може забезпечити компанія в найближчій перспективі. У 2019 році показник ЕВІТДА АТ «Укрпошта» змінив траєкторію: компанія взяла впевнений курс на успішність та прибутковість (рис. 3.5)

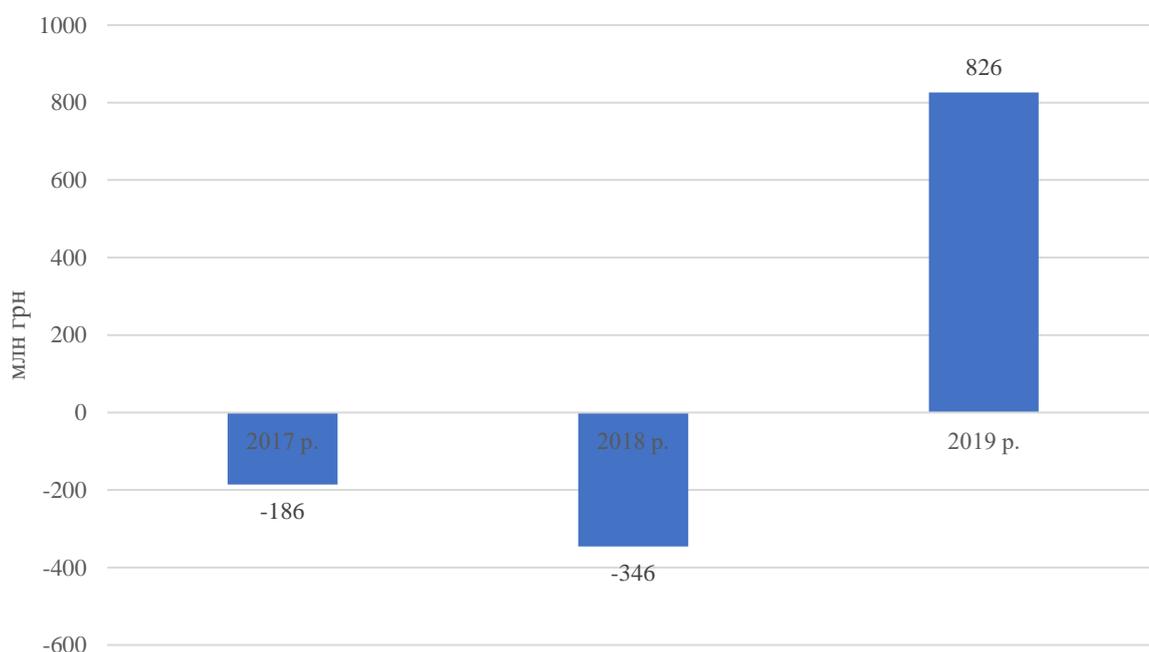


Рисунок 3.5 – Динаміка показника ЕВІТДА АТ «Укрпошта» за 2017-2019 рр.
[Побудовано автором на основі 59]

Розмір ЕВІТДА за 2019 рік склав 826 млн грн. При цьому розмір ЕВІТДА за 2018 рік по Укрпошті мав від’ємне значення (– 346 млн грн), тобто протягом 2019 р товариство змогло покращити даний показник на 1172 млн грн. Отже, АТ «Укрпошта» – це товариство, що здатне реалізувати значні інвестиційні проекти.

Проведений аналіз дає змогу визначити причини збиткової діяльності досліджуваного підприємства у 2017-2018 рр. та чинники, що допомогли вийти товариству у прибуток у 2019 р.

Основними факторами збиткової діяльності АТ «Укрпошта» у 2017-2018 рр. були:

- вартість послуг АТ «Укрпошта» регулюються державою, тому витрати на надання послуг зазнають безпосереднього впливу загальної інфляції та зростання заробітної плати, тоді як підвищення поштових тарифів, які компенсують такі зростання витрат, можуть здійснюватися із певною затримкою;

- підвищенням рівня мінімальної заробітної плати з 1 600 гривень до 3 200 гривень з 1 січня 2017 року, до 3 723 гривень з 1 січня 2018 року та до 4 173 гривень з 1 січня 2019 року що призвело до зростання собівартості послуг, адміністративних витрат та витрат на збут;

- висока частка заробітної плати та соціальних виплат на неї у структурі собівартості послуг (у 2019 р. 71%);

- збитковість послуги «виплати і доставки пенсій та інших соціальних виплат».

Факторами, що сприяли підвищенню прибутковості АТ «Укрпошта» були:

- оновлення автопарку компанії;
- комп'ютеризація робочих місць операторів, що дозволила пришвидшити роботу над одним замовленням;

- автоматизація деяких логістичних систем, що дозволило знизити витрати на збут;

- підвищення рівня кваліфікації персоналу (55 курсів дистанційного навчання, 3066 тренінгів та майстер-класів, 40 тематичних семінарів, 23 комплексні тести);

- зростання прихильності клієнтів (NPC з -20,5 у 2017 р. до 29,1 у 2019 р.);

- розвиток онлайн доставки для онлайн-шопінгу;

– зростання прибутковості таких послуг як «доставку посилок, дрібних пакетів», «міжнародний поштовий обмін», «комунальні платежі», «торгівля власними товарами та комісійними товарами».

Таким чином, аналізуючи валові доходи та витрати, можна зробити висновок про зростання обох показників. Загальна сума доходів АТ «Укрпошта» у 2019 р. порівняно з 2017 р. збільшилася у 1,5 рази, витрат – у 1,36 р., що свідчить про незначне прискорення зростання доходів АТ «Укрпошта». Фінансовим результатом діяльності досліджуваного підприємства протягом 2017-2018 рр. був збиток, який склав 177 480 тис. грн. та 507 781 тис. грн. відповідно. Збиток від операційної та звичайної діяльності досліджуваного підприємства збільшився майже утричі. Проте, у 2019 р. підприємству вдалося покращити свою фінансову діяльність і закінчити рік з чистим прибутком 405 357 тис. грн. цього року підприємство отримало прибуток за усіма видами своєї діяльності. Аналіз прибутковості (збитковості) послуг АТ «Укрпошта» показав, що збитковими є послуги з «виплати і доставки пенсій та інших соціальних виплат», проте послуги «доставка посилок, дрібних пакетів», «міжнародний поштовий обмін», «комунальні платежі», «торгівля власними товарами та комісійними товарами» є прибутковими і щорічно прибутковість даних послуг зростає.

3.2. Напрямки та резерви зростання прибутку товариства

Головною метою кожного підприємства будь-якої форми власності є отримання позитивного фінансового результату, тобто прибутку. Немає сумнівів у важливості отримання прибутку для АТ «Укрпошта», оскільки прибуток є головним стимулом діяльності суб'єктів підприємництва, головним мотивом та кінцевою метою для підприємців у всіх сферах бізнесу. Чим вищий прибуток, тим більше можливостей у компанії збільшувати капітал, впроваджувати інновації, інвестиції тощо.

Для успішного розвитку досліджуваного підприємства та забезпечення ефективності його діяльності необхідно постійно працювати над пошуком шляхів підвищення прибутковості. Дуже важливим моментом є виявлення та кількісна оцінка впливу факторів на прибутковість підприємства, пошук резервів для збільшення прибутковості підприємства, обґрунтування й розробка заходів щодо використання виявлених резервів [42, с . 125].

Визначені у пункті 3.1 фактори, що вплинули на збитковість АТ «Укрпошта» у 2017-2018 рр. та чинники, що сприяли зростанню прибутковості у 2019 р. дозволили виділити основні стратегічні напрями діяльності компанії АТ «Укрпошта», які спрямовані на максимізацію прибутку та прибутковості компанії в цілому (рис. 3.6).

Першим напрямком підвищення рівня прибутковості є врегулювання цінової політики АТ «Укрпошта».



Рисунок 3.6 – Стратегічні напрями підвищення рівня прибутковості АТ «Укрпошта» [Складено автором]

Станом на кінець 2019 року 51% доходу Укрпошти – це послуги, ціни на які регулює держава або за які платить держава та її інститути. Держава повертає АТ «Укрпошта» кошти за надані послуги, проте робить це із запізненням. А Національна комісія, що здійснює держрегулювання в сфері зв'язку та інформатизації дуже повільно реагує на пропозиції національного оператора підвищити граничні тарифи. АТ «Укрпошти» необхідно мінімізувати цю залежність та знизити зазначений відсоток. Різне підвищенням мінімальної зарплати прямопропорційно збільшує ключову статтю витрат підприємства на фонд оплати праці, що становить 70% витрат у собівартості таких послуг, як пересилання поштових карток, листів, бандеролей, секограм – простих та рекомендованих; посилок без оголошеної цінності масою до 10 кілограмів; приймання та доставка вітчизняних періодичних друкованих видань за передоплатою; оплата послуг, пов'язаних з виплатою і доставкою пенсій та грошової допомоги населенню, що виплачується з коштів Пенсійного фонду України. Враховуючи необхідність погодження підвищення цін з низкою державних органів, кожен місяць діяльності АТ «Укрпошти» без економічно-обґрунтованих тарифів коштує компанії десятків мільйонів гривень, які б в цей час могли б працювати на її розвиток. Тож, досліджуваному товариству необхідно зменшувати частку таких послуг.

Другий напрямок розвитку – зменшення частка заробітної плати та соціальних виплат на неї у структурі собівартості послуг. Дослідження показали, що найбільшу частку у собівартості реалізованої продукції становить заробітна плата, що займала протягом досліджуваного періоду від 53% до 82% витрат. Проте, рівень заробітної плати на підприємстві є найнижчими в країні, і є нижчими від середньої заробітної плати по країні на 40%. Більша частина працівників має оклад на рівні мінімально встановленої заробітної плати. Ми вважаємо, що значно

покращити ситуацію у даному напрямі можна за рахунок створення сучасних автоматизованих робочих місць. Листоноші повинні використовувати у своїй роботі смартфони та планшети для автоматизації роботи відділень. Для цього АТ «Укрпошта» необхідно закупити потужну ERP-систему для ефективної діджиталізації роботи листоношів.

Виходячи з цього, розраховуємо резерви зростання прибутку підприємства за рахунок Зниження витрат на послуги і реалізацію продукції.

Зменшення чисельності працівників (листоношів) – захід, який може забезпечити економію за багатьма напрямками через те, що він передбачає:

- збільшення продуктивності праці, а отже збільшення обсягу реалізації послуг з меншою чисельністю працівників;
- зміну трудомісткості продукції;
- більш повне використання фонду робочого часу.

Для розрахунку резерву, отриманого за рахунок зменшення чисельності працівників, використовується формул:

$$PЗ_{\text{ч}} = (\text{ч} \cdot Z_0) + \Phi_{\text{с}}, \quad (3.1)$$

де $PЗ_{\text{ч}}$ – резерв, отриманий за рахунок зменшення чисельності працівників;

ч – середньорічна чисельність скорочених працівників;

Z_0 – середня заробітна плата звільненого працівника;

$\Phi_{\text{с}}$ – сума відрахувань до соціальних фондів.

Враховуючи автоматизацію робочих місць операторів поштового зв'язку та з метою економії коштів на оплату праці пропонуємо звільнити 1% працівників зазначеної категорії, що становить 110 осіб із середньою заробітною платою 7150 грн. та 0,5% заступників начальників відділень поштового зв'язку, що складає 62 особи з середньою заробітною платою 9348 грн.

Вхідні дані для проведення розрахунків наведені в таблиці 3.6.

Таблиця 3.6 – Показники оплати праці працівників АТ «Укрпошта» у 2019 р та прогнозні розрахунки [Розраховано автором]

Показник	Усього	Звільнити
Середньоспиксова чисельність працівників, осіб	64655	172
Фонд оплати праці, тис. грн.	5186624	1366
Середня заробітна плата 1 працівника, грн.	6685,0	7942,3
Відрахування до соціальних фондів, тис. грн.	1105498	1065,5

Резерв, отриманий за рахунок зменшення чисельності працівників, становить:

$$PЗ_ч = (172 \cdot 7942,3) + 1065,5 = 2431,6 \text{ тис. грн}$$

Наступним напрямом покращення діяльності досліджуваного підприємства може стати оптимізація асортименту послуг. Враховуючи тенденцію до скорочення обсягів письмової кореспонденції, пропонуємо розширювати спектр фінансових послуг АТ «Укрпошта». Враховуючи світовий досвід, відповідно якому фінансові послуги надають 91% світових поштових операторів [70].

Враховуючи збитковість послуги «виплати і доставки пенсій та інших соціальних виплат» та те, що АТ «Укрпошта» є монополістом з надання даного виду послуг, необхідно шукати резерви підвищення прибутковості цих послуг.

Сьогодні АТ «Укрпошта» доставляє готівкою своїм клієнтам близько 125 млрд грн у рік, і тут же збирає суттєву частину цих коштів назад у вигляді комунальних платежів та доходів від роздрібної торгівлі в сільських відділеннях. Держава щорічно витрачає з бюджету на сплату комісії АТ «Укрпошта» 1,2 млрд грн за послуги з доставки та виплати пенсій. Ми вважаємо, що отримання товариством дозволу на відкриття поштових рахунків для своїх клієнтів надасть можливість знизити витрати державного бюджету на ці види послуг. Працівники товариства не будуть розносити готівку в такому обсязі, що знизить не тільки витрати АТ «Укрпошта», а й ризики, які супроводжують процес транспортування коштів. На сьогоднішній день, цифрові державні послуги доступні лише 60% громадян України. Завдяки впровадженню запропонованого виду послуг АТ «Укрпошта» може забезпечити доступність до банківських, поштових та державних послуг на 100% території країни.

Натомість, для прибуткових видів послуг, таких як «міжнародний поштовий обмін», «посилки та дрібні пакети» необхідно нарощувати об'єми.

Для розвитку міжнародних поставок досліджуваному товариству необхідно налагоджувати поставки з іноземними постачальниками, які перевезти склади виробників в Україну. Саме зростання інтернет-продажів змушує міжнародних виробників різних товарів все більше замислюватися над створенням місцевих складів.

Враховуючи розвиток імпорту і експорту світових поштових операторів, АТ «Укрпошта» необхідно розглянути можливість виконувати функцію транзитної пересилки. Використовуючи досвід таких країн як Латвія, Литва, Естонія, Грузія, Азербайджан, Німеччина, Угорщина, Польща та інш., АТ «Укрпошта» може отримувати від партнерів консолідовані партії відправлень, обробляти їх на своїх сортувальних станціях міжнародного поштового обміну і відправляти безпосередньо в країни призначення. Це забезпечить досліджуваному товариству не тільки збільшення обсягів обробленої пошти, а й розвиток інфраструктури.

Посилення позицій в сегменті доставки поштових відправлень по Україні можливе завдяки зростанню кількості посилок до 100 млн шт. на рік шляхом забезпечення найкращого на ринку співвідношення ціни та якості. Для цього досліджуваному підприємству необхідно розвивати складську інфраструктуру, адже наявність великих складів по всій території України забезпечить АТ «Укрпошта» скоротити витрати на транспортні операції та здійснювати поставки дрібними і більш частішими партіями, що надасть можливість зменшити час очікування замовлень споживачів.

Ще одним заходом оптимізації асортименту поштових послуг буде запуск послуги «поштовий банк», що сприятиме підвищенню фінансової включеності населення, забезпечить охоплення банківськими послугами 100% населення України та нестиме багато додаткових переваг для країни та її громадян, а саме:

- сучасна платіжна інфраструктура для фермерів, ОТГ та 15 млн мешканців сіл;

- зниження витрат бюджету на 2 млрд грн на рік, які зараз держава витрачає на доставку пенсій;
- зменшення витрат громадян на оплату комунальних платежів за рахунок зниження тарифів АТ «Укрпошта»;
- залучення 25–30 млрд грн в економіку країни завдяки включенню у банківську систему мешканців сіл та селищ;
- розширення можливості кредитування для жителів сіл;
- збереження відділень АТ «Укрпошти» у віддалених населених пунктах;
- поштовий банк не потребує додаткових витрат із Державного бюджету України [59].

Ще одним пріоритетним напрямом підвищення прибутковості підприємства є впровадження досягнень науково-технічного прогресу, що в першу чергу полягає в модернізації системи складської логістики. Склади являються одним із найважливіших елементів логістичних систем товароруку.

Слід відзначити, що вивчаючи досвід впровадження системи управління складом автоматизованими системами встановлено, що результати від впровадження у середньому виглядають наступним чином:

- точність виконання складських операцій підвищується до 99%;
- кількість повернення замовлень зменшується на 70% - 80%;
- підвищується ефективність управління посилками на 25 %;
- приймання посилок – на 80%,
- розміщення вантажів з ручною викладкою – на 35%
- зростання швидкості виконання складських операцій – на 30%
- зменшення часу на упаковки посилок – до 20%
- оптимізація складського приміщення від 5% до 25%;
- підвищується ефективність керування складським персоналом – до 30%;
- підвищення швидкості отримання і розповсюдження інформації до 80 %;
- підвищення ефективності ведення статистичної звітності на 40 %;
- скорочення експлуатаційних витрат на 35 %;

– підвищення ефективності управління робочим часом персоналу на 25 %.

Також досліджено, що робітники складу АТ «Укрпошта» на отримання посилок на склад витрачають приблизно 2 години, в результаті використання автоматизованої системи, наприклад Instock WMS, виконання цього процесу скорочується до 50 хв, тобто швидкість виконання складської операції – прийом вантажу, зростає більше як на 30%.

З метою розрахунку економічної ефективності впровадження запропонованої автоматизованої системи, визначимо витрати, які понесе компанія АТ «Укрпошта». Кошторис витрат на впровадження системи управління складом Instock WMS на АТ «Укрпошта» представлено у таблиці 3.7.

Таблиця 3.7 – Кошторис витрат на впровадження системи управління складом Instock WMS на АТ «Укрпошта» [Побудовано автором на основі 79]

Назва витрат	Сума, тис. грн.
Купівля ліцензії Instock WMS	1500
Налаштування системи	550
Навчання персоналу	100
Обслуговування системи Instock WMS	75
Інтеграція інформаційної технології Instock WMS з уже наявним програмним забезпеченням	50
Разом	2275

Як бачимо з таблиці 3.7, загальні витрати на впровадження системи управління складом Instock WMS на АТ «Укрпошта» складуть близько 3275 тис грн. Разом з тим необхідно враховувати, що ще потрібно витратити кошти на закупівлю технічного обладнання складу (сканери, відеокамери та інш.). Вартість додаткового технічного оснащення в середньому становитиме 5% від вартості проекту.

Визначимо суму додаткових витрат, скориставшись формулою:

$$V_d = V_n \cdot 5\% \quad (3.2)$$

де V_d – додаткові витрати на технічне оснащення проекту, тис. грн.;

$V_{\text{п}}$ – витрати на проект, тис. грн.

$$V_{\text{д}} = 2275 \cdot 5\% = 113,75 \text{ тис. грн.}$$

Отже, додаткові витрати на впровадження системи управління складом Instock WMS на АТ «Укрпошта» складуть близько 113,75 тис. грн. Тепер знайдемо загальні витрати, користуючись формулою:

$$V_{\text{заг}} = V_{\text{п}} + V_{\text{д}} \quad (3.3)$$

де $V_{\text{заг}}$ – витрати загальні, які понесе АТ «Укрпошта» в результаті впровадження та використання системи управління складом Instock WMS, тис. грн.;

$V_{\text{п}}$ – витрати проекту, тис. грн.;

$V_{\text{д}}$ – додаткові витрати на технічне оснащення проекту, тис. грн.

$$V_{\text{заг}} = 2275 + 113,75 = 2388,75 \text{ тис. грн.}$$

Таким чином, АТ «Укрпошта» на впровадження і використання системи управління складом Instock WMS витратить 2388,75 тис. грн.

Ефективність використання системи управління складом Instock WMS визначається в першу чергу тим, наскільки впровадження даної технології сприяє реалізації поставлених завдань і відповідає стратегії розвитку бізнесу.

Як показує досвід зарубіжних і українських підприємств, при правильному впровадженні системи управління складом Instock WMS підприємства можуть домогтися дійсно значних результатів.

Так, після впровадження системи управління складом Instock WMS використовуються марковані штрих-коди, які дозволяють скоротити час обробки товарних одиниць та зменшити вірогідність помилок при реєстрації. Адже,

вважається, що при ручному введенні робітником інформації з клавіатури вірогідність помилки складає 1:300, а при застосуванні штрих-кодів – 1:2000000.

У разі виникнення спірних ситуацій є можливість продивитися історію обробки вантажу та в'яснити відповідального. За рахунок механізмів управління зберіганням, розміщенням і складанням вантажів, в сукупності з функцією управління запасами в зоні, істотно підвищилася ємність зберігання і швидкість складських операцій.

Розрахунок заробітної плати в компанії відбувається на підставі інформації з Instock WMS по кожному співробітнику. Залежність зарплати від вироблення негайно позначилася на якості і швидкості робіт. Тепер кожен співробітник максимально зацікавлений у виконанні своїх обов'язків.

Завдяки Instock WMS-рішенням, АТ «Укрпошта» збільшить потужність складу на 20% при скороченні чисельності персоналу на 15%.

Після визначення загальних витрат на впровадження проекту, визначимо економічну ефективність впровадження системи управління складом Instock WMS (табл. 3.8).

Таблиця 3.8 – Очікувані результати від впровадження пропозицій від впровадження системи управління складом Instock WMS на АТ «Укрпошта» [Побудовано автором]

Заходи	Очікувані зміни	Очікувані результати
Впровадження системи управління складом Instock WMS	Коректне завантаження транспортних засобів спонукає економію часу та пального на доставку вантажів Зменшення повернень посилок, зменшення штрафних виплат	Економія щорічних витрат – 12000 тис. грн. Економія щорічних витрат – 320 тис. грн.
Заходи щодо раціонального використання складським ресурсів	За рахунок збільшення ущільнення складських приміщень, є можливість відмовитися від орендованих складів Скорочення робітників складу на 15%	Економія щорічних витрат – 600 тис. грн. Економія щорічних витрат – 795 тис. грн.
Загальна економія витрат	—	2915 тис. грн.

Отже, як встановлено вище вартість проекту коштує 2388,75 тис. грн, при цьому економія щорічних витрат становить 2915 тис. грн. Далі перейдемо до визначення економічної доцільності запропонованих заходів. Щоб знайти економічну доцільність запропонованих заходів скористаємося формулою:

$$E_d = \sum B_1 - \sum B_2 \quad (3.4)$$

де E_d – економічний ефект від впровадження проекту на кінець першого року діяльності;

B_1 – сума річної економії;

B_2 – сума витрат після впровадження проекту.

Всі дані, нам відомі, тому підставляємо у формулу і отримуємо значення економічної доцільності:

$$E_d = 2915 \text{ тис. грн} - 2388,75 \text{ тис. грн} = 526,25 \text{ тис. грн.}$$

Дані розрахунки дають можливість встановити, що економічна доцільність впровадження запропонованих заходів буде становити близько 526,25 тис. грн. Варто зазначити, що отриманий показник економії є орієнтовним економічним ефектом за суб'єктивними підрахунками для АТ «Укрпошта» з похибкою прогнозу, яка складає $\pm 5\%$. Більш точне значення цього показника буде визначено після повного впровадження даних пропозицій у виробничу діяльність АТ «Укрпошта». Даний показник доцільніше підрахувати за фактичними показниками фінансово-господарської діяльності товариства через 5 років.

Як показали дослідження, за останні роки АТ «Укрпошта» вдалося привернути увагу пересічного вітчизняного споживача: частка ринку, яку обслуговує досліджувана компанія зростає, довіра і задоволеність споживачів також. Зважаючи на те, що персонал АТ «Укрпошти» є джерелом і рушійною силою формування іміджу підприємства, компанії необхідно розробити

мотиваційну програму персоналу з метою підвищення якості послуг. Зростання продуктивності праці можливо забезпечити за рахунок впровадження інноваційно-технічного оновлення, розвитку інфраструктури підприємства, створення оптимальних планів переміщення по складу, впровадження механізму мотивації складського персоналу. Для підвищення мотиваційної складової пропонуємо запровадити наступні заходи:

- регулярно організовувати спортивні змагання або вікторини для підтримки сприятливого клімату в колективі, підвищення рівня спілкування між персоналом;
- запровадити систему стихійних винагород;
- запровадити можливості участі працівників в інших сферах розвитку підприємства, не пов'язаних з основними обов'язками.

Слід зазначити, що підвищення продуктивності праці не може бути самоціллю, оскільки сьогодні пріоритетом у цивілізованому світі є якісний людський розвиток. Тому, опікуючись проблемою підвищення продуктивності праці АТ «Укрпошта» не повинно нехтувати значенням соціальних процесів, розвитком освіченості працівників, піклуванням про їх здоров'я, надання гарантій у заробітній платі та соціальному захисті, забезпечення безпеки праці, підвищення кваліфікації. Ключовою проблемою для досліджуваного підприємства має бути подолання низької мотивації до високопродуктивної праці, розробка інноваційних пропозицій, винаходів.

Останнім визначеним нами напрямом зростання прибутковості АТ «Укрпошта» є удосконалення маркетингової політики.

Розробка маркетингової стратегії в рамках стратегії розвитку поштової служби є найактуальнішою проблемою для самовизначення підприємства в конкурентному середовищі. Розробка стратегії починається з визначення корпоративної місії, регіональних та корпоративних цілей, після чого, спираючись на маркетинг та ситуаційний аналіз, розробляється стратегічний маркетинговий план.

Розробляючи стратегію АТ «Укрпошта», необхідно чітко представити, на якому етапі життєвого циклу перебуває галузь поштових послуг, структура галузі, яких цілей потрібно досягти в діяльності, якій належить конкурентна позиція на ринку.

Враховуючи, що АТ «Укрпошта» є лідером у своїй галузі, компанії потрібно вибрати одну із стратегій для лідерів галузі. До стратегії лідерів відносяться:

- постійна наступальна стратегія;
- стратегія оборони та зміцнення;
- стратегія для фірм, які слідують за лідером.

Проаналізувавши можливі стратегії, ми можемо зробити наступні висновки:

Постійна наступальна стратегія для підприємств, що працюють у поштової галузі, мають головну перевагу в покращенні якості наданих послуг та впровадженні нових послуг. На цьому етапі ця стратегія є найбільш підходящою для АТ «Укрпошта», оскільки компанія займає друге місце на ринку поштових послуг та займає стабільну позицію серед своїх конкурентів. Сьогодні компанія може сміливо звертати увагу на поліпшення якості послуг за рахунок інновацій.

Стратегія оборони та зміцнення не підходить національному оператору, оскільки має декілька недоліків. Завоювавши більше 30% внутрішнього поштового ринку України та маючи частку на міжнародному ринку поштових послуг, компанія не просто вправі захищати себе, але здатна диктувати свої правила.

Стратегія для фірм, які слідують за фірмами-лідерами – це процес конкурентного тиску з боку інших фірм, щоб перетворити їх на слухняних послідовників. Однак це неможливо, оскільки головний конкурент держаного оператора «Укрпошта» є ТОВ «Нова Пошта», яка має займає 60% внутрішнього поштового ринку та досвід виходу на міжнародний ринок, що не може перетворити його на слухняного послідовника.

Таким чином, стратегія постійного наступу є основною стратегією АТ «Укрпошта». Щоб забезпечити її реалізацію, компанія повинна здійснити ряд дій.

По-перше, для збільшення бар'єрів для входження нових компаній в галузь, АТ «Укрпошта» повинна розглянути можливість зниження ціни на послуги, незважаючи на високу якість.

По-друге, компанія повинна продовжувати постійно впроваджувати нові високотехнологічні послуги, що надають значні переваги перед конкурентами, що, мабуть, є найважливішим показником успіху. Зрештою, малі поштові оператори не можуть дозволити собі такі затратні заходи.

По-третє, здійснити основні завдання щодо здійснення спеціальної маркетингової діяльності. А саме:

1) Візит до споживача. Опитування споживачів слід проводити на підприємстві двічі на рік. Це робиться шляхом прямого контакту зі споживачем – це найбільш природний метод отримання інформації про те, які послуги користуються великим попитом та які потребують вдосконалення. В результаті збору інформації та її детального аналізу АТ «Укрпошта» отримає дані про попит на свої послуги, їх співвідношення ціни та якості. Цей аналіз дозволить зберегти існуючу частку ринку.

2) Виставки. Вони дають товариству можливість просувати найновіші товари та послуги щодо споживачів. Виставки повинні проводитись два рази на рік. Їх метою буде ознайомити споживачів з новинками у сфері поштових послуг, а також вони дозволять підприємству знайти шляхи співпраці з іншими підприємствами. Вони дозволять АТ «Укрпошта» знайти нових клієнтів серед організацій, а також знайти нових партнерів у діяльності. За допомогою щорічних виставок своєї нової продукції товариство зміцнює свої позиції на національному ринку поштових послуг.

3) Інновації в технології. Основними положеннями цієї стратегії на підприємстві є постійне вдосконалення наданих послуг. Не менш важливим є постійне розширення спектру послуг, що надаються з метою закриття для всіх основних конкурентів усіх доступних ніш на цьому ринку (використання Інтернету, поява новітніх послуг – торгівля через глобальну мережу), що дозволяє

компанія підтримує свою конкурентну позицію та поступово затверджує свої позиції на ринку.

4) Реклама. На жаль, сьогодні АТ «Укрпошта» широко не використовує рекламу, що є великим недоліком маркетингових послуг. АТ «Укрпошта» не може своєчасно інформувати споживачів про нововведення, акції та інше. Тому вона втрачає частку споживачів, які переходять до конкурентів, оскільки вони не підозрюють, що АТ «Укрпошта» також надає такі послуги. Тому необхідно впровадити ефективну рекламу. Вона повинна з'являтися на рекламних стендах у метро, на міських вулицях; в рекламних роликах на телебаченні, радіо, в газетах і журналах. Реклама дозволить товариству ознайомити споживачів з видами послуг, що надаються, що зміцнить позиції компанії на ринку.

З метою покращення функціонування безпосередньо департаменту маркетингу, пропонуємо, врахувати те, що основне для маркетолога – це інформація, яку потрібно вміти швидко зібрати, обробити і подати у потрібному форматі. Ми пропонуємо АТ «Укрпошта» продовжити підвищення кваліфікації маркетологів в напрямку проведення аналітичної діяльності. Адже на сьогоднішній день хороший маркетолог користується CRM і чат-ботами, розбирається в системах обліку і автоматизації. АТ «Укрпошта» вже широко використовує Google Analytics – це інструмент аналітики від Google. Система відкрита і безкоштовна, проте вона допомагає відстежити багато факторів. Google Analytics дозволяє моніторити активності, трафік, конверсію. Дає можливість дізнатися, хто приходить на сайт, які сторінки продивляється, як довго там залишається, куди і чому йде. Проте, потрібно вивчати цю систему до рівня digital-менеджера, щоб в будь-який момент бачити, що відбувається з кампанією. Потрібно уміти виставляти цілі в Google Analytics – функція не нова, але мало хто її використовує. Проте, ця функція допомагає визначити очікування від кампанії, активності або відвідування сайту. Цілі повинні бути гнучкі – якщо немає фідбек, потрібно їх змінити або переформулювати.

Маркетолог періодично створює контент, постить його в соціальних мережах. Він запускає відео на YouTube, робить банерну і контекстну рекламу, наповнює блог. Для автоматизації цих дій ми пропонуємо маркетологам АТ «Укрпошта» користуватися Marketo, HubSpot та іншими подібними сервісами. Вони економлять час, формують звіти і моментально відображають результат. Якщо, наприклад, конверсія кампанії нижче 1%, то запускається інша активність в цей же період. Працівник не спостерігає за розвитком подій, не відстежує реакцію на контент – все автоматизовано. Якщо кампанія не ефективна, маркетологу не потрібно приходити на роботу, зупиняти процес і запускати інший. Це відбувається без його участі.

Також радимо використовувати автоматичні чат-боти. Цей інструмент знижує навантаження з маркетологів і відділів по роботі з клієнтами. Співробітники можуть сконцентруватися на більш важливих справах замість того, щоб приймати оплати, замовлення або відповідати на часті питання.

На АТ «Укрпошта» останнім часом віддають перевагу мобільній стратегії розвитку. Це передові технології, проте для ефективного їх функціонування потрібно не просто оптимізувати текст під екран смартфона, а контент і посил повинні бути побудовані, враховуючи особливості мобільного телефону. Зараз багато компаній адаптують сайти або роблять додатки для смартфонів. Але мобільна стратегія – це окремий інструмент. Дизайн, контент, відео повинні відрізнятися в залежності від призначеного для користувача досвіду.

Отже, метою економічного управління прибутком є розробка ефективної стратегії та політики формування прибутку підприємства, обґрунтування раціональних напрямів його використання і виявлення оптимального рівня рентабельності фінансових вкладень у довгостроковому періоді. При цьому слід зауважити, що все більше місце в стратегічному управлінні займає внутрішнє планування підприємства. З метою покращення дієвості управління прибутком АТ «Укрпошта» нами запропонована структурно-логістична схема управління прибутком (рис. 3.7).



Рисунок 3.7 – Рекомендована структурно-логістична схема управління прибутком з позиції підвищення прибутковості АТ «Укрпошта» [Побудовано автором]

За проведеними дослідженнями на підприємстві АТ «Укрпошта» з метою підвищення рівня прибутковості доцільно проводити заходи в наступній послідовності:

- організаційні – удосконалення виробничої структури, удосконалення організаційної структури управління, диверсифікація виробництва, реструктуризація виробництва тощо;

- інноваційно-технічні – оновлення технологічної бази, переозброєння виробництва, удосконалення послуг, що надаються підприємством;

– економічні важелі та стимули – удосконалення тарифної системи, форми і системи оплати праці, прискорення обігу оборотних коштів.

Якщо почати проводити зміни не в тому порядку, то ефективні зміни у зростанні прибутковості будуть незначними або взагалі відсутніми.

Таким чином, із вищесказаного можна сказати, що для підвищення прибутковості АТ «Укрпошта» необхідно переглянути асортимент послуг та цінову політику АТ «Укрпошта»; впроваджувати заходи щодо зниження витрат на собівартість і реалізацію продукції; продовжувати впровадження досягнень науково-технічного прогресу; вживати заходів щодо удосконалення організації та оплати праці персоналу, що в свою чергу забезпечить підвищення продуктивності праці; проводити ефективну маркетингову діяльність, що полягає в проведенні анкетувань, участі у виставковій діяльності, впровадженні інновації в технології та систематичних рекламних заходах. Враховуючи те, що ринкові умови основної та допоміжної діяльності підприємства породжують розвиватися та удосконалюватися, АТ «Укрпошта» повинна адекватно відображати всі характерні особливості нових і швидкоплинних ситуацій для цього необхідно провести детальний аналіз внутрішніх можливостей підприємства, тобто врахувати всі резерви зниження собівартості продукції, а також зосередити увагу на взаємодії з ринком «свого» споживача та проводити правильну цінову політику.

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

За результатами проведеного дослідження на тему «Фактори та резерви зростання прибутку підприємства» (на матеріалах АТ «Укрпошта») реалізовано завдання щодо дослідження економічної сутності прибутку та джерел його формування, визначено види та етапи формування прибутку, класифіковано фактори та резерви підвищення прибутку підприємства, обґрунтовано методичні підходи до аналізу прибутку підприємства, проаналізовано стан та перспективи розвитку поштових послуг, охарактеризовано організаційно-правову діяльність АТ «Укрпошта», проведено аналіз основних фінансових і економічних показників підприємства, досліджено стан охорони праці на підприємстві, проведено аналіз рівня прибутковості та рентабельності АТ «Укрпошта», визначено резерви зростання прибутку досліджуваного підприємства. Загалом за результатами виконаної дипломної роботи можемо зробити наступні висновки.

1. Економічна роль прибутку в ринкових умовах проявляється в таких особливостях: прибуток є рушійною силою функціонування та розвитку економіки, основним мотивом, що стимулює підприємництво; прагнення отримати прибуток сприяє ефективному розподілу та використанню ресурсів, впровадженню науково-технічного прогресу, зниженню витрат, поліпшенню якості продукції та її споживчих властивостей; прибуток є джерелом розширення суспільного виробництва, збільшення національного багатства та задоволення зростаючих потреб суспільства. Основними джерелами формування прибутку на сучасному етапі розвитку підприємства науковці вбачають у продажі (реалізації) продукції (послуг), продажі іншого майна та позареалізаційних операціях.

2. Процес управління формуванням прибутку включає аналіз складу та структури прибутку, виявлення тенденцій його обсягу. В управлінні прибутком велике значення має його класифікація, яка в економічній літературі представлена різними критеріями. У своєму дослідженні ми розглядали класифікації за ознаки

яких було обрано: вид діяльності, порядок визначення, методика оцінки, мета визначення та розмірів. Формування прибутку передбачає вжиття заходів щодо здійснення прибуткової діяльності, досягнення перевищення доходів над витратами. Фінансова звітність підприємства дозволяє визначити суму прибутку за звітний період.

3. Управління прибутком залежить як від використання поточних факторів, так і від їх наслідків, дзеркальне відображення яких є зміною інформація на параметричному рівні. Найуспішніший контроль за використанням резервів і запобігання негативному впливу факторів можливий при реалізації концепції управління на базі «фінансових центрів відповідальності», тобто структурні підрозділи, керівники яких делегують повноваження самостійно приймати управлінські рішення та встановлювати повну відповідальність за виконання цільових показників, у тому числі і для отримання прибутку.

4. Сьогодні для підприємства дуже важливо проводити своєчасний аналіз прибутку. За результатами вивчення елементів методологічного забезпечення операцій з формування та розподілу прибутку пропонується комплексний метод аналізу досліджуваних операцій, що включає етапи традиційних методів аналізу прибутку, аналізу фінансової стійкості та грошове забезпечення. Впровадження запропонованої методології забезпечить повноту аналітичних даних для зацікавлених користувачів з метою ефективного управління.

5. Ринок поштових послуг на сьогодні відіграє важливу роль не тільки в соціальному розвитку суспільства, але і в економічному розвитку країни в цілому. Ринок поштових послуг стає більш автоматизованим, починає співпрацювати з логістичними компаніями та зарубіжними партнерами. Основними гравцями на ринку поштових послуг є АТ «Укрпошта», яке є національним оператором поштового зв'язку, та ТОВ «Нова Пошта».

6. Засновником і акціонером підприємства є держава в особі Міністерства інфраструктури. АТ «Укрпошта» є юридичною особою, діяльність якої регламентується Законом України «Про поштовий зв'язок» та іншими законами та

нормативними актами Всесвітнього поштового союзу. Організаційна структура АТ «Укрпошта» побудована за функціональними напрямками, що забезпечує виконання стратегічної мети. Організаційна модель має трирівневу систему ієрархії: I рівень – апарат управління Укрпошти; II рівень – філія – відокремлений структурний підрозділ; III рівень – поштамти, центри поштового зв'язку – безбалансові виробничі підрозділи. Органами управління АТ «Укрпошта» є: загальні збори; наглядова рада; генеральний директор.

7. Результати економічної та фінансової діяльності АТ «Укрпошта» у 2019 році значно покращилися. Так, компанія збільшила загальну суму доходів за 2019 рік на 23,1% до рекордних 8,6 млрд грн. АТ «Укрпошта» покращила свої результати за майже всіма напрямками діяльності. коефіцієнтів рентабельності, прибутковості за 2017-2019 рр. засвідчив значне покращення показників 2019 р., у порівнянні з 2017 р., що свідчить про стійке фінансове становище товариства, прибутковість діяльності та платоспроможність. Позитивну динаміку мають: коефіцієнт рентабельності активів (-2,84; -10,40; 6,31 відповідно); рентабельності власного капіталу – (-6,15; -20,04; 16,82 відповідно); рентабельності продажу – (-3,95; -9,69; 6,31 відповідно). Аналіз майнового стану показав, що стан основних засобів є китичним і потребує оновлення. Однак у той же час можна відмудити позитивні зрушення у цьому напрямку у 2019 р. Ділова активність та фінансова стійкість досліджуваного підприємства значно підвищилися у 2019 р.

8. Система управління охороною праці АТ «Укрпошта» – це повсякденно діюча функціональна підсистема управління підприємством, яка забезпечує функціонування розробленої політики з охорони праці на досліджуваному підприємстві. У службу з охорони праці на підприємстві входить 53 спеціаліста. У кожному центрі поштового зв'язку відповідно до Положення СУОП створена служба охорони праці у складі одного працівника – провідного інженера з охорони праці, яка пройшла навчання і перевірку знань з питань охорони праці у АТ «Укрпошта». Щорічно досліджуване підприємство виділяє кошти на організацію роботи у сфері охорони праці у розмірі близько 0,05% від фонду оплати

праці за попередній рік, що у 2019 р. склало суму 25933,1 тис грн. За період з 2017 по 2019 роки витрати на працезохоронні заходи збільшилися на 7,86% у 2018 році та на 9,67% у 2019 році. Нещасних випадків на підприємстві за три звітні роки було виявлено 146 випадків: 49 у 2017 р., 60 – у 2018 р., та 37 – у 2019 р.

9. Аналізуючи валові доходи та витрати, можна зробити висновок про зростання обох показників. Загальна сума доходів АТ «Укрпошта» у 2019 р. порівняно з 2017 р. збільшилася у 1,5 рази, витрат – у 1,36 р., що свідчить про незначне прискорення зростання доходів АТ «Укрпошта». Фінансовим результатом діяльності досліджуваного підприємства протягом 2017-2018 рр. був збиток, який склав 177 480 тис. грн. та 507 781 тис. грн. відповідно. Збиток від операційної та звичайної діяльності досліджуваного підприємства збільшився майже утричі. Проте, у 2019 р. підприємству вдалося покращити свою фінансову діяльність і закінчити рік з чистим прибутком 405 357 тис. грн. цього року підприємство отримало прибуток за усіма видами своєї діяльності. Аналіз прибутковості (збитковості) послуг АТ «Укрпошта» показав, що збитковими є послуги з «виплати і доставки пенсій та інших соціальних виплат», проте послуги «доставка посилок, дрібних пакетів», «міжнародний поштовий обмін», «комунальні платежі», «торгівля власними товарами та комісійними товарами» є прибутковими і щорічно прибутковість даних послуг зростає.

10. Для підвищення прибутковості АТ «Укрпошта» необхідно переглянути асортимент послуг та цінову політику АТ «Укрпошта»; впроваджувати заходи щодо зниження витрат на собівартість і реалізацію продукції; продовжувати впровадження досягнень науково-технічного прогресу; вживати заходів щодо удосконалення організації та оплати праці персоналу, що в свою чергу забезпечить підвищення продуктивності праці; проводити ефективну маркетингову діяльність, що полягає в проведенні анкетувань, участі у виставковій діяльності, впровадженні інновації в технології та систематичних рекламних заходах. Враховуючи те, що ринкові умови основної та допоміжної діяльності підприємства породжують розвиватися та удосконалюватися, АТ «Укрпошта» повинна адекватно

відображати всі характерні особливості нових і швидкоплинних ситуацій для цього необхідно провести детальний аналіз внутрішніх можливостей підприємства, тобто врахувати всі резерви зниження собівартості продукції, а також зосередити увагу на взаємодії з ринком «свого» споживача та проводити правильну цінову політику.

ГЛОСАРІЙ

1. Балансовий прибуток – показник результативності (ефективності) виробничої, торговельної (комерційно-підприємницької) діяльності за певний період, що знаходить відображення у бухгалтерському балансі. Це загальна сума прибутку установи, одержана від усіх видів підприємницької (виробничої або невиробничої) діяльності за певний час.

2. Валовий дохід – обчислений у грошовому виразі сумарний річний дохід підприємства, фірми, одержаний у результаті виробництва і продажу продукції, товарів, послуг. Валовий дохід визначається як різниця між грошовим виторгом від продажу товару й матеріальними затратами на його виробництво.

3. Валовий прибуток – сума грошових надходжень підприємства, одержана внаслідок його виробничо-господарської діяльності мінус (вирахування) усі витрати. Обчислюють як різницю між надходженням від реалізації товарів і послуг та затратами на їх виробництво й реалізацію.

4. Валові витрати є сумою постійних і змінних витрат за кожного конкретного обсягу виробництва.

5. Виручка – гроші, одержані (виручені) підприємством, фірмою, підприємцем від продажу товарів і послуг; виторг від реалізації продукції.

6. Витрати загальні – 1. Загальна сума витрат, пов'язана з випуском і збутом конкретного виду продукції або на спорудження й здачу в експлуатацію будівельного об'єкта. 2. Матеріальні й фінансові витрати на випуск кількох (багатьох) видів продукції чи спорудження кількох будівель, які розподіляються (членуються) диференційовано на кожну окрему одиницю.

7. Дохід – у широкому значенні – будь-яке надходження коштів чи одержання матеріальних цінностей, які мають грошову вартість. Наприклад, дохід компанії можна характеризувати як збільшення її активів або зменшення зобов'язань, що ведуть до зростання власного капіталу.

8. Затрати – витрати, які виникли в процесі виробництва товарів і виконання послуг з метою одержання прибутків, які відносяться до даного звітного періоду і включають як прямі витрати і накладні видатки, так і неопераційні витрати, наприклад, виплату відсотків по кредитах. Затрати – це зменшення власного капіталу підприємства протягом звітного періоду в результаті діяльності цього підприємства, тобто це ресурси, які були використані або спожиті протягом даного звітного періоду.

9. Збитки – суми втрачених активів, наприклад, через втрати, крадіжки або зобов'язання, які виникли, скажемо, в результаті судового процесу.

10. Неплатоспроможність – неспроможність підприємства, організації чи установи своєчасно платити за своїми зобов'язаннями, що впливають з їх господарської діяльності. Поняття неплатоспроможності використовують у практиці для визначення незадовільного фінансового стану суб'єктів господарювання, що веде до банкрутства.

11. Норма прибутку – відношення додаткової вартості до загальної суми авансованого капіталу, виражена у процентах. Характеризує ефективність використання капіталу, прибутковість підприємства. Здебільшого застосовується у системі планово-адміністративної економіки.

12. Обсяг виробництва – кількість виготовленої продукції та виконаних робіт за певний період часу (рік, півріччя, квартал, місяць) на певному рівні (підприємство, об'єднання, галузь, народне господарство в цілому).

13. Обсяг реалізованої продукції – показник, що виражає кількість реалізованої продукції за певний період (рік, півріччя, квартал, місяць).

14. Операційні витрати – витрати об'єктів господарювання, що не пов'язані безпосередньо з розширенням виробництва й не включаються у собівартість продукції. До операційних витрат відносять витрати на дослідно-конструкторські роботи, винахідництво й раціоналізацію, експериментальне будівництво, геологорозвідувальні роботи, організацію с.-г. виставок тощо. Операційні витрати фінансують, головним чином, з власних коштів.

15. Операційні доходи – надходження до банків, компаній від проведених за певний період фінансових, виробничих і господарських операцій. Операційні доходи включають чистий виторг від продажу, проценти з кредитів і вкладів, орендні платежі, комісійні збори та інші грошові надходження.

16. Платоспроможність – здатність держави, юридичних і фізичних осіб повністю виконувати свої зобов'язання щодо платежів, наявність у них для цього необхідних коштів.

17. Поточні витрати - грошові витрати на товари та послуги, призначені для щоденного використання або споживання.

18. Прибуток - грошове вираження частини чистого доходу, який створюється на підприємствах і використовується державою та підприємствами для розвитку виробництва і забезпечення соціальних потреб членів колективу.

19. Прибуток бухгалтерський – прибуток від підприємницької діяльності, розрахований за бухгалтерськими документами без врахування документально незафіксованих витрат самого підприємства (підприємця), у т. ч. втраченої вигоди; обчислюється як різниця між ціною (доходами від продажу) і витратами за бухгалтерськими документами.

20. Прибуток на власний капітал (ROE) – коефіцієнт, що одержується діленням суми чистого прибутку на суму власного капіталу компанії .

21. Прибуток чистий – прибуток, що залишається в розпорядженні фірми (окремого підприємця) після сплати податків, відрахувань, обов'язкових платежів.

22. Продуктивність – показник ефективності виробництва, що характеризує випуск продукції в розрахунку на одиницю використаних ресурсів, інших факторів виробництва.

23. Резервний капітал – частина власного капіталу компанії, що створюється за рахунок щорічних відрахувань від прибутку. Резервний капітал є джерелом для соціального розвитку підприємства, відшкодування втрат, а також для виплати дивідендів і поповнення капіталу у випадках недостатності прибутку.

24. Рентабельність – ефективність, прибутковість, дохідність підприємства або підприємницької діяльності. Кількісно рентабельність обчислюється діленням прибутку на витрати.

25. Рентабельність активів – показник рівня використання активів підприємства, компанії, який визначається відношенням отриманого прибутку до суми активів.

26. Рентабельність власного капіталу – показник ефективності використання власного капіталу, який обчислюється діленням отриманого від вкладення капіталу прибутку на суму вкладеного капіталу.

27. Рентабельність основного капіталу – показник ефективності використання основного капіталу підприємства, компанії, який обчислюється відношенням отриманого прибутку до суми основного капіталу.

28. Рентабельність підприємства – показник використання основних засобів підприємства, його виробничих ресурсів. Загальна рентабельність підприємства визначається як відношення прибутку до середньої вартості основних і оборотних коштів.

29. Рентабельність продажу – показник, що характеризує дохідність операцій від продажу товарів. Визначається відношенням прибутку, отриманого від продажу, до вартості проданих товарів.

30. Рентабельність продукції – показник, який характеризує економічну вигідність продукції і визначається відношенням прибутку від її реалізації до повних витрат (собівартості) на її виробництво та обіг.

31. Собівартість продукції – сума грошових витрат підприємства (фірми) на виробництво і збут продукції. Всі витрати поділять на виробничі і позавиробничі. До виробничих належать витрати на сировину, матеріали, енергетичні ресурси, амортизаційні відрахування, заробітну плату, відрахування на соціальне страхування, сплату податків, процентів за кредит. До позавиробничих витрат належать витрати, пов'язані зі збутом продукції, оплата маркетингових послуг,

відрахування у бюджетні фонди, на підготовку і підвищення кваліфікації кадрів, на соціальний розвиток підприємств.

32. Фінансові показники – показники результативності фінансової діяльності підприємницької структури і, у першу чергу, використання фінансових ресурсів, які характеризують різні напрями діяльності, пов'язані з нагромадженням і використанням грошових фондів. Відношення власного капіталу до загальної балансової суми капіталу організації відбиває ступінь фінансової незалежності організації.

33. Фінансові резерви – кошти, зарезервовані державою, підприємствами, об'єднаннями, фірмами, організаціями для забезпечення непередбачених витрат, спеціальних потреб, усунення тимчасових фінансових труднощів і забезпечення нормальних умов діяльності.

34. Фінансові результати – результати господарської діяльності підприємств (установ, організацій) усіх форм власності в цілому або окремих ланок їх роботи, виражені в грошовій формі. Визначають їх порівнянням суми витрат з одержаними доходами. Залежно від співвідношення витрат і доходів фінансові результати можуть бути у вигляді прибутків або збитків.

35. Чистий дохід – дохід, одержаний підприємством за вирахуванням сплачених податків, зборів.

36. Чистий прибуток – прибуток від виробничої чи іншої підприємницької діяльності, який залишається після вирахування витрат, сплати боргових зобов'язань, податків і різних обов'язкових відрахувань.

37. Чисті збитки – перевищення витрат над надходженнями за звітний період, негативний чистий прибуток.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Господарський кодекс України. Верховна Рада України, 1994-2020. URL: <http://zakon0.rada.gov.ua/laws/436-15>
2. Закон України «Про поштовий зв'язок» URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2759-14#Text>
3. Наказ Міністерства інфраструктури України від 25.05.2016 р. №190 «Про затвердження Стратегії плану розвитку публічного акціонерного товариства «Укрпошта» на період до 2020 року». Київ, 2016. 86 с.
4. Наказ Міністерства фінансів України від 14.02.2006 №2006. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0332-06#Text>
5. Національне положення (стандарт) бухгалтерського обліку 1 «Загальні вимоги до фінансової звітності»: наказ Міністерства фінансів України від 07.02.2013 р. № 73. *Офіційний вісник України*. 2013. Вип.19. 97 с.
6. Азаренкова Г.М. Фінанси підприємств: навч. посіб. для самост. вивчення дисципліни. 2-ге вид., випр. і доп. Київ: Знання-Прес, 2015. 287 с.
7. Антонюк О.О. Оцінка рівня прибутковості як важлива складова діагностики кризових явищ підприємства. *Вісник «ХНУ». Економічні науки*. 2013. Вип. 5. Т. 2. С. 20-24.
8. Базилінська О.Я. Фінансовий аналіз: теорія та практика: навчальний посібник. Київ: ЦУЛ, 2011. 328 с.
9. Бержанір І.А., Гвоздей Н.І., Улянич Ю.В. Рентабельність як основний показник оцінки діяльності підприємства. *Проблеми і перспективи розвитку підприємництва*. 2015. Вип 1 (2). С. 58-62.
10. Білик М.Д., Павловська О.В., Притуляк Н.М., Невмержицька Н.Ю. Фінансовий аналіз: навчальний посібник. 2-ге вид. Київ: КНЕУ. 2014. 592 с.
11. Білик Т. Теоретичні аспекти прибутку / Т. Білик // *Формування ринкових відносин в Україні*. – 2015. – С. 7-8

12. Білошапка В.А. Резерви зростання результативності бізнесу в умовах економічного спаду. *Актуальні проблеми економіки*. 2013. Вип 1 (155). С. 115-117.
13. Бланк О.І. Управління фінансами підприємств : підручник. 2-ге вид., переробл. і доповн. Київ: КНТЕУ, 2017. 792 с.
14. Блонська В.І. Прибуток – особливості його формування та використання в ефективному управлінні підприємством. *Науковий вісник НЛТУ України : зб. наук.-техн. праць*. Львів: РВВ НЛТУ України, 2014. Вип. 6. С. 129-134.
15. Буряковський В.В. Регіональна економіка: навчальний посібник для студентів. Суми: Папірус, 2011. 354 с.
16. Власенко Т.Ю. Прибутковість підприємства: сутність та ефективність управління. *Молодий вчений*. 2018. Вип.12. С. 256 –259.
17. Вожжов А.П. Управління фінансами суб'єктів господарювання: практикум. Київ: Знання, 2014. 324 с.
18. Гайбура Ю. А. Прибутковість підприємства: поняття, фактори, резерви. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету*. 2017. Вип. 24. С. 99-104.
19. Гаєвська Л.М. Підприємницька діяльність: підручник. Ірпінь: Університет ДФС України, 2019. 500 с.
20. Гетьман О.О., Шаповал В.М. Економіка підприємства: навчальний посібник. 2-ге видання. Київ: Центр учбової літератури, 2010. 313 с.
21. Гринчуцький В.І. Економіка підприємства: навчальний посібник. Київ: Центр навчальної літератури, 2019. 304 с.
22. Гуменюк В.С. Фактори зростання прибутку підприємства. *Молодий вчений*. 2017. Вип. 7(34). С. 46-49.
23. Денисенко М.П., Захарова Ю.І. Заходи підвищення прибутковості підприємства. *Агросвіт*. 2020. Вип. 1. С. 24-28.
24. Джеджула В.В. Фактори впливу на формування прибутку підприємств. *ModernEconomics*. 2019. Вип.14 (2019). С. 81–86.

25. Дмитрієв І.А. Економіка підприємства: навчальний посібник для практичних занять і самостійної роботи студентів вищих навчальних закладів. Харків: ХНАДУ, 2018. 292 с.

26. Єпіфанова І.Ю., Гуменюк В.С. Фактори зростання прибутку підприємства. *Молодий вчений*. 2016. Вип.7. С. 46–49.

27. Жигалкевич Ж.М. Система управління прибутком як умова ефективного функціонування підприємства. *Економіка і суспільство*. 2016. Вип.4. С.145-148.

28. Звір'яко Г.П. Методичні підходи щодо аналізу прибутковості господарської діяльності господарського суб'єкта господарювання. *Вісник Національного технічного університету «Харківський політехнічний інститут»*. 2011. Вип. 7. С. 28-36.

29. Кіндрацька Г.І. Аналіз господарської діяльності: підручник. Львів: Видавництво Львівської політехніки, 2019. 320 с.

30. Ковальська Л.Л., Кривов'язюка І.В. Економіка підприємства: підручник. Київ: Видавничий дім «Кондор», 2020. 620 с.

31. Колєватова А.В. Напрями вдосконалення процесу формування та управління прибутком на підприємствах. *Молодий вчений*. 2018. Вип. 5. С. 717–720.

32. Косова Т.Д. Фінансовий аналіз: навчальний посібник. Київ: Центр учбової літератури, 2013. 440 с.

33. Крамаренко Г.О. Фінансовий менеджмент: підручник для ВНЗ. Київ: Центр учбової літератури, 2016. 518 с.

34. Круш Н.П. Сучасні підходи до управління процесом формування прибутковості підприємства. *Сучасні проблеми економіки і підприємництва*. Серія: Економічне управління підприємством. 2018. Вип. 22. С. 228-234.

35. Кузьмин В.М. Економіка підприємства: навчальний посібник. 2-е вид, перероб. та доп. Івано-Франківськ: ІФНТУНГ, 2016. 195 с.

36. Кузнєцова А.Я., Азаренкова Г.М. Фінанси: підручник. Київ: УБС НБУ, 2011. 407 с.

37. Куцик В.І. Інструменти підвищення ефективності управління формуванням і використанням прибутку в цілях капіталізації підприємства. *Бізнес Інформ*. 2017. Вип. 1. С. 167-171.

38. Кушик І.Л. Управління процесом формування прибутковості на підприємстві. *Актуальні проблеми економіки та управління*: збірник наукових праць молодих вчених. 2017. Вип. 5. С. 66-75.

39. Литвин Б.М., Стельмах М.В. Фінансовий аналіз: навчальний посібник. Київ: «Хай-Тек Прес», 2013. 336 с.

40. Макалюк І.В., Бершадська І.І. Фактори та резерви підвищення прибутковості на підприємстві. *Сучасні проблеми економіки і підприємництва*. 2017. Вип.19. С. 150-165.

41. Маркіна І.А., Вороніна В.Л. Управління прибутком торговельних підприємств: монографія. Полтава: Вид-во ПП «Астроя». 2018. 167 с.

42. Мелень О.В., Холондач Ю.Ю. Актуальні питання прибутковості підприємства та шляхи її збільшення. *Вісник Національного технічного університету «ХПІ»*: збірник наукових праць: Технічний прогрес і ефективність виробництва. Харків: НТУ «ХПІ». 2015. Вип. 25 С. 123 – 126.

43. Мельничук Г.С., Нестерук А.А. Теоретичні засади розробки механізму управління формуванням прибутку підприємства. *Вісник Миколаївського національного університету імені В.О. Сухомлинського*. 2016. Вип. 14. С. 458 –462.

44. Михайлова Н.В. Дискусійні підходи до розподілу прибутку підприємств. *Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі*. 2017. Вип. 2 (64). С. 280-285.

45. Мірошниченко О.Ю. Механізм управління прибутком вітчизняних підприємств. *Бізнес Інформ*. 2017. Вип. 5. С. 280-285.

46. Міщенко К.Г. Прибутковість підприємства та шляхи її підвищення. *Міжнародний науковий журнал «Інтернаука»*. Серія: Економічні науки. 2017. Вип. 2(24). Т. 2. С. 105-107.

47. Мних Є.В., Барабаш Н.С. Фінансовий аналіз: підручник. Київ: КНТЕУ, 2014. 536 с.

48. Мочерний С.В., Мочерна Я.С. Політична економія: навчальний посібник. 2-ге вид., випр. і доп. Київ. Знання, 2007. 684 с.
49. Николишин С.Є. Прибуток підприємства та особливості управління ним. *Молодий вчений*. 2017. Вип. 2. С. 299-303.
50. Норд Г.Л., Куслії В.О. Визначення системи показників щодо формування фінансових результатів. *Вісник ЖДТУ*. 2018. Вип. 2 (84). С. 21-27.
51. Оксенюк Т.М. Фактори підвищення прибутковості підприємства: еволюційний аспект. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. Вип. 13. Ч. 3. 2015. С. 115-118.
52. Орехова А.І. Економічна сутність категорії прибуток. *Науково-виробничий журнал «Інноваційна економіка»*. 2013. Вип. 7. С. 313- 316.
53. Петришина Н.С., Кнець Ю.О. Методичні основи аналізу фінансових результатів діяльності промислового підприємства. *Наука й економіка*. 2014. Вип. 2 (34). С. 52-54.
54. Пилипенко С.М. Теоретичні засади оцінки ефективності діяльності підприємства. Глобальні та національні проблеми економіки. 2016. №10. С. 425-456.
55. Пігуль Н.Г., Бочкарьова Т.О., Кулинич Р.О. Показники рентабельності підприємств різних галузей України та шляхи підвищення їх рівня. *Економіка і суспільство*. 2017. Вип. 10. С. 188-193.
56. Попович Д.В. Славчаник О.Р. Удосконалення системи управління прибутком як умова ефективного функціонування підприємств. *Молодий вчений*. 2018. Вип. 2. С. 746 –749.
57. Посохов І.М. та інші. Економіка підприємства: навчальний посібник. Харків: НТУ «ХП», 2016. 380 с.
58. Пудичева Г.О. Факторний аналіз прибутку підприємства. *Science and innovation. Collection of scientific articles*. Montreal, Canada: Publishing house «BREEZE», 2018. С. 97-102.
59. Річний звіт. Головна пошта країни. 2019. – 33 с.

60. Рзаєв Г.І. Драгочинська Д.О. Показники рентабельності як аналітичні ознаки прояву ризику за умов невизначеності. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2017. Вип. 5. С. 73-77.

61. Романченко Н.В., Кожемякіна Т.В., Пічик К.В. Економіка підприємства: навчальний посібник. Київ: НаУКМА, 2018. 304 с.

62. Стаднюк Т. Особливості методики аналізу фінансових результатів діяльності підприємств. *Економічний часопис Східноєвропейського національного університету імені Лесі Українки*. 2016. Вип 1. С. 127–132.

63. Статут акціонерного товариства «Укрпошта» від 14.12.2018 р. 55 с.

64. Яріш П.М., Касьянова Ю.В. Методи проведення аналізу фінансових результатів діяльності організацій. *Управління розвитком*. 2015. Вип. 4 (144). С. 159–162.

65. Гречко А.В. Дослідження факторів впливу на прибутковість підприємства та пошук резервів збільшення прибутку. *Ефективна економіка: фахове видання*. 2017. Вип. 11. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=5862> (дата звернення: 04.05.2021)

66. Державна служба статистики України URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення: 10.05.2021)

67. Єпіфанова І.Ю. Прибутковість підприємства: сучасні підходи до визначення сутності. *Економіка і суспільство: електронне фахове видання*. Мукачєво: Мукачівський державний університет, 2016. Випуск №3. URL: http://www.economyandsociety.in.ua/journal/3_ukr/33.pdf (дата звернення: 05.05.2021)

68. Іванюк Т.Ю. Теоретичні засади управління прибутком підприємства. 2015. URL: <http://eztuir.ztu.edu.ua/7793/1/Іванюк.pdf> (дата звернення: 06.05.2021)

69. Лобачева І.Ф., Коцюбинська К.А., Василенко Ю.В. Аналіз факторів, що впливають на прибуток підприємства. URL: http://www.rusnauka.com/11_EISN_2011/Economics/10_85046.doc.htm (дата звернення: 04.05.2021)

70. Навіщо «Укрпошта» розширює свої фінансові послуги. URL: <https://delo.ua/business/navischo-ukrposhta-rozshirjuje-svoji-finansovi-p-332105/> (дата звернення: 22.05.2021)

71. Обсяг реалізованих послуг у сфері телекомунікацій та поштового зв'язку за 2019 рік. URL: http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2019/zv/dnp/dnp_u/dnp0419_u.htm (дата звернення: 11.05.2021)

72. Огляд українських служб доставки. Хорошоп. URL: <https://horoshop.ua/ua/blog/obzor-ukrainskikh-sluzhb-dostavki/> (дата звернення: 11.05.2021)

73. Офіційний сайт «Meest Express» URL: <https://www.meestexpress.com.ua/ua/> (дата звернення: 11.05.2021)

74. Офіційний сайт «Автолюкс» URL: <http://autolux-post.com.ua/> (дата звернення: 11.05.2021)

75. Офіційний сайт «Делівері» URL: <https://delivery-auto.com.ua/> (дата звернення: 11.05.2021)

76. Офіційний сайт «Делфаст» URL: <https://kiev.delfast.co/> (дата звернення: 11.05.2021)

77. Офіційний сайт «Зручна» URL: <https://www.zruchna.ua/ru/> (дата звернення: 11.05.2021)

78. Офіційний сайт «ІнТайм» URL: <https://intime.ua/> (дата звернення: 11.05.2021)

79. Офіційний сайт «Укрпошта» URL: <https://www.ukrposhta.ua> (дата звернення: 11.05.2021)

80. Офіційний сайт компанії «Нова Пошта» URL: <https://novaposhta.ua/ru> (дата звернення: 11.05.2021)

81. Пояснювальна записка до фінансового плану АТ «Укрпошта» на 2021 рік. URL: <https://mtu.gov.ua/news/32470.html> (дата звернення: 14.05.2021)

82. Розпорядження КМУ «Про схвалення Стратегії імплементації положень директив Європейського Союзу у сфері послуг поштового зв'язку та кур'єрських

послуг («дорожньої карти»)» від 14.02.2018 № 104-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/104-2018-%D1%80> (дата звернення: 03.05.2021)

83. Сайт компанії «Marketer». URL: <https://marketer.ua/ua/rating-of-delivery-services-in-ukraine/> (дата звернення: 13.05.2021)

84. Система управління складом WMS. URL: <https://searcherp.techtarget.com/definition/warehouse-management-system-WMS> (дата звернення: 03.05.2021)

85. Українська Асоціація директ-маркетингу. URL: <http://www.uadm.com.ua> (дата звернення: 10.05.2021).

86. Фінансові показники бізнесу: дохід, виручка, прибуток. URL: <https://journal.ostapp.com.ua/uk/articles/post/dohod-vyrucka-pribyl> (дата звернення: 13.05.2021).