

Міністерство освіти і науки України
Національний університет «Києво-Могилянська академія»
Факультет економічних наук
Кафедра маркетингу та управління бізнесом

Кваліфікаційна робота

освітній ступінь – бакалавр

на тему: **«УПРАВЛІННЯ ПОТЕНЦІАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА АТ
«УКРПОШТА»**

Виконала: студентка 4-го року
навчання,

Спеціальності

073 Менеджмент

Андрусяк Андріана Олексіївна

Керівник Сербенівська А. Ю.

кандидат економічних наук,

старший викладач

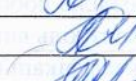
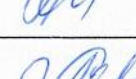
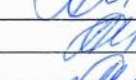
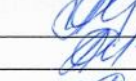
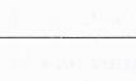
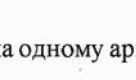
Рецензент Скоропад І. С.

Кваліфікаційна робота захищена
з оцінкою _____

Секретар ЕК Ісаєнко А.М.

« ____ » _____ 20 ____ р.

ГРАФІК ПІДГОТОВКИ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ ДО ЗАХИСТУ

№ з/п	ПЕРЕЛІК РОБІТ	Термін виконання	Дата ознайомлення наукового керівника	Підпис наукового керівника	Примітки
1.	Вибір теми, затвердження її на засіданні кафедри та закріплення наукового керівника Узгодження календарного графіка підготовки кваліфікаційної роботи. Ознайомлення студента з критеріями оцінювання кваліфікаційної роботи (п. 8.5).	жовтень	11.10.2021		
2.	Вивчення джерел літератури, матеріалів архівів, періодичних видань, збір та узагальнення фактів, даних	жовтень – листопад	13.10.2021- 10.11.2021		
3.	Складання плану каліф. роботи та узгодження з науковим керівником	листопад	10.11.2021		
4.	Написання розділів роботи <i>або</i> Постановка експерименту, аналіз отриманих результатів наукового дослідження	листопад – березень	12.11.2021- 26.03.2022		
5.	Проміжний контроль виконання роботи	лютий	14.02.2022		
6.	Написання кваліфікаційної роботи в цілому, ознайомлення з її першим варіантом наукового керівника	січень – березень	15.01.2022- 28.03.2022		
	Розділ 1 (постановка проблеми, теоретичні основи, огляд літературних джерел)		15.01.2022- 10.02.2022		
	Розділ 2 (аналітично-дослідницька частина) (експериментальна частина для природничих і біологічних наук)		11.02.2022- 05.03.2022		
	Розділ 3 (проектно-рекомендаційна частина) (аналіз результатів експерименту для природничих і біологічних наук)		06.03.2022- 28.03.2022		
7.	Повне завершення написання кваліфікаційної роботи, оформлення її згідно з вимогами й подання на відгук науковому керівнику	квітень – початок червня	07.06.2022		
8.	Подання кваліфікаційної роботи для перевірки письмових робіт студентів НаУКМА на відповідність вимогам академічної доброчесності,	середина червня	10.06.2022		
9.	Подання на зовнішню рецензію	середина червня	08.06.2022		
10.	Підготовка до захисту кваліфікаційної роботи на засіданні кафедри: написання доповіді та виготовлення ілюстративного матеріалу	до 22 травня	19.05.2022		
11.	Попередній захист кваліфікаційної роботи на засіданні кафедри	23 травня	22.05.2022		
12.	Подання кваліфікаційної роботи на кафедру з усіма супроводжувальними документами	до 15 червня	14.06.2022		
13.	Публічний захист кваліфікаційної роботи перед екзаменаційною комісією	згідно з розкладом роботи ЕК			

Графік узгоджено «__» _____ 20__ р.

Науковий керівник Сербенівська Аліна Юріївна 

Виконавець кваліфікаційної роботи Андрусак Андріана Олексіївна 

ПРИМІТКА: Завдання на кваліфікаційну/магістерську роботу та графік підготовки кваліфікаційної/магістерської роботи до захисту друкуються на одному аркуші, на двох сторінках.

Національний університет «Києво-Могилянська академія»

Факультет **економічних наук**

Кафедра **маркетингу та управління бізнесом**

Освітній ступінь **бакалавр**

Спеціальність **073 Менеджмент**

(код і назва)

Освітня програма **Менеджмент**

(назва)

ЗАТВЕРДЖУЮ
Завідувач кафедри Пічик К.В.

“___” _____ 20__ року

З А В Д А Н Н Я
ДЛЯ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ СТУДЕНТУ
Андрусяк Андріана Олексіївна

1. Тема роботи «Управління потенціалом підприємства АТ «Укрпошта»

керівник роботи кандидат економічних наук, старший викладач Сербенівська
Аліна Юріївна

затверджені наказом вищого навчального закладу від «__» червня 2022 року
№__

2. Строк подання студентом роботи 10 червня 2022 р.

3. План роботи Вступ. Розділ 1. Теоретико-методичні основи управління
потенціалом підприємства. Розділ 2. Організаційно-економічний аналіз АТ
«Укрпошта». Розділ 3. Підвищення ефективності управління потенціалом АТ
«Укрпошта». Висновки і пропозиції.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	5
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ПОТЕНЦІАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА	8
1.1. Значення, сутність та класифікація потенціалу підприємства	8
1.2. Підходи до управління потенціалом підприємства.....	13
1.3. Методичні підходи до оцінки ефективності потенціалу підприємства	17
РОЗДІЛ 2. ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНИЙ АНАЛІЗ АТ «УКРПОШТА»	22
2.1. Організаційно-економічна характеристика підприємства АТ «Укрпошта»	22
2.3. Аналіз структури та ефективності використання потенціалу АТ «Укрпошта»	32
РОЗДІЛ 3. ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ ПОТЕНЦІАЛОМ АТ «УКРПОШТА».....	40
3.1. Обґрунтування ефективних напрямків покращення складових потенціалу АТ «Укрпошта»	40
3.2. Економічне обґрунтування доцільності та ефективності реалізації запропонованих заходів.....	45
3.3. Вплив запропонованих заходів на потенціал підприємства.....	51
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ	56
ВИКОРИСТАНІ ДЖЕРЕЛА	58
ДОДАТКИ.....	64

ВСТУП

Актуальність дослідження. Динамічні зміни ринкової кон'юнктури дедалі частіше загострюють питання ефективного формування та використання можливостей і ресурсів підприємства. Забезпечення балансу між потенціалом організації та зовнішнім середовищем відіграє важливу роль у процесі досягнення стратегічних цілей. Так, для підвищення рівня конкурентоспроможності організації значну увагу необхідно приділяти вдосконаленню виробничих, фінансових, трудових, науково-технічних та інших елементів потенціалу.

Дослідження потенціалу підприємства слугує основою не лише для оцінки поточного стану організації, а й здатне охарактеризувати перспективи її розвитку на зовнішніх ринках. Спостерігається, що дедалі частіше управлінський апарат компаній фокусує свою увагу на нарощуванні можливостей і ресурсів задля забезпечення стійкості на ринках і збільшення прибутку. Саме тому, на сьогодні дослідження аспектів управління потенціалом підприємства є актуальним питанням.

Теоретико-методологічні та прикладні положення особливості управління потенціалом підприємства представлені у працях таких дослідників, як Краснокутська Н. С., Маслак О. І., Лапін Є. В., Безручко О. О., Хомяков В. І., Афанасьєва М. В., Рєпіна І. М., Бачевський Б. Є. та інші.

Метою дипломної роботи є надання теоретико-методичних та практичних рекомендації щодо особливостей управління потенціалом та підвищення ефективності його використання.

Відповідно до мети дослідження встановлено та вирішено такі завдання:

- дослідити теоретичні основи управління потенціалом підприємства;
- охарактеризувати підходи до управління та оцінки ефективності потенціалу підприємства;
- здійснити економіко-організаційний аналіз АТ «Укрпошта»;

- провести аналіз структури та ефективності використання потенціалу АТ «Укрпошта»;
- розробити шляхи покращення складових потенціалу АТ «Укрпошта»;
- здійснити економічне обґрунтування запропонованих рекомендацій.

Об’єктом дослідження є єдиний національний оператор поштового зв’язку України АТ «Укрпошта».

Предметом дослідження є процес управління потенціалом підприємства як основи підвищення ефективності господарської діяльності.

Методи досліджень. Загальною методологічною основою дослідження є емпіричні та теоретичні методи пізнання. При аналізі конкретних питань застосовувалися економіко-статистичні методи збору та обробки інформації: фінансово-економічний аналіз (при аналізі економічної діяльності та фінансового стану підприємства), графічний метод (для зображення результатів дослідження), експертні оцінки (для порівняння досліджуваного підприємства із конкурентами), метод мозкового штурму (для визначення сильних та слабких сторін АТ «Укрпошта») та опис (для фіксації та узагальнення результатів, отриманих після проведення дослідження). Для накопичення, зберігання, обробки інформації та подання результатів дослідження використані сучасні комп’ютерні технології та пакети програмного забезпечення.

Практичне значення одержаних результатів. Отримані автором результати проведених досліджень слугують базою для конкретних методичних рекомендацій щодо підвищення ефективності управління потенціалом АТ «Укрпошта» на ринку послуг поштового зв’язку.

Інформаційним забезпеченням дипломної роботи слугували праці вітчизняних вчених, що вивчали дану проблематику, матеріали міжнародних організацій, статті періодичних видань, дані управлінського обліку та фінансових документів АТ «Укрпошта», а також вихідна інформація про компанію.

Структура роботи. Дипломна робота складається зі вступу, трьох основних розділів, висновків та списку використаних джерел. Повний обсяг

роботи – 85 сторінок комп’ютерного тексту, з них 52 основного тексту. Дипломна робота містить 16 рисунків, 24 таблиці, 4 додатки, список використаних джерел містить 44 найменування.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ПОТЕНЦІАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Значення, сутність та класифікація потенціалу підприємства

В умовах сучасних стрімких змін ринкової кон'юнктури, що характеризуються процесами глобалізації, загостренням конкуренції та вдосконаленням технологій, перед організаціями стоїть питання своєчасного та ефективного формування та використання власних можливостей і ресурсів. Саме тому, протягом тривалого часу проблематику управління потенціалом підприємства досліджувало безліч українських науковців, серед яких Краснокутська Н. С., Лапін Є. В., Афанасьєва М. В., Рєпіна І. М., Бачевський Б. Є., Хомяков В. І. та інші.

Загалом поняття «потенціал» не має єдиного визначення, проте, знайшло своє трактування у багатьох працях. Наприклад, у Академічному тлумачному словнику вказано, що це «сукупність усіх наявних засобів, можливостей, продуктивних сил і т. ін., що можуть бути використані в якій-небудь галузі, ділянці, сфері» [1]. Також існує думка, що «потенціал підприємства – це його властивість, як носія штучного походження, забезпечити очікуваний суб'єктом оцінки позитивний (або негативний) результат в існуючій системі зовнішніх обмежень з урахуванням здатності носія до розвитку» [2]. На думку Рєпіна І. М. потенціал підприємства можна характеризувати як «сукупність ресурсів (трудових, матеріальних, технічних, фінансових, інноваційних) навичок і можливостей керівників, спеціалістів та інших категорій персоналу щодо виробництва товарів, здійснення послуг, отримання максимального доходу (прибутку) і забезпечення сталого функціонування та розвитку підприємства» [3]. Хомяков В. І. у своїй праці «Управління потенціалом підприємства» дійшов висновку, що потенціал можна ототожнити із джерелами, можливостями, засобами та запасами, «які можуть бути приведеними в дію, використанні для

вирішення якоїсь задачі, досягнення певної цілі, можливості окремої особи, суспільства, держави, підприємства в певній галузі» [4].

Підсумовуючи все вищесказане, можна сказати, що потенціал підприємства – це сукупність усіх наявних можливостей, ресурсів та засобів підприємства, що використовуються задля досягнення конкретних цілей.

Спираючись на різноманітні підходи до трактування поняття «потенціал підприємства» та його значення для економічної діяльності організацій, слід розглянути узагальнену класифікацію за певними ознаками (табл. 1.1).

Таблиця 1.1

**Узагальнена класифікація потенціалу підприємства за певними
ознаками**

Класифікаційна ознака	Вид потенціалу	Автор
1	2	3
Об'єкт дослідження	– Ресурсний – Результативний	Краснокутська Н. С. [5]
Ступінь реалізації	– Фактичний – Перспективний	
Сфера реалізації	– Ринковий – Внутрішній	
Принцип ієрархії	– Потенціал підприємства – Потенціал бізнес-одиниць	
Функціональний напрямок	– Маркетинговий – Виробничий – Організаційний – Фінансовий	
Рівень виявлення	– Явний – Прихований (латентний)	Турило А. М., Богачевська К. В. [6]
Спектр врахування можливостей	– Повний – Частковий (внутрішньо- системний)	
Рівень використання	– Активний – Пасивний	
Період охоплення можливостей	– Поточний – Стратегічний	
Досягнутий рівень	– Нормативний – Реальний – Стратегічний	Овдієнко В. Н., Котлова В. А. [7]
Ресурсна структура	– Трудовий – Основних фондів – Матеріальних ресурсів	

1	2	3
Зміст	– У вартісних вимірах – У натурально-речовинній формі	Овдієнко В. Н., Котлова В. А. [7]
Належність до сфери суспільного виробництва	– Виробничий – Невиробничий	

Джерело: узагальнено автором на основі [5-7]

Дані табл. 1.1 свідчать, що не існує єдиного підходу до класифікації потенціалу підприємства і його можна розглядати за різними ознаками, серед яких: об'єкт дослідження, ступінь і сфера реалізації потенціалу, принцип ієрархії та функціональний напрямком [5], а також рівень виявлення і використання, спектр врахування та період охоплення можливостей [6]. Так само Овдієнко В. Н., Котлова В. А. виділили такі ознаки, як належність до сфери суспільного виробництва, зміст, досягнутий рівень та ресурсна структура [7]. Така різноманітна класифікація цього поняття дозволяє глибше і якісніше зрозуміти його сутність та значення для підприємства.

Проте, так як потенціал є складною та динамічною системою, варто розглянути його структуру (рис. 1.1).

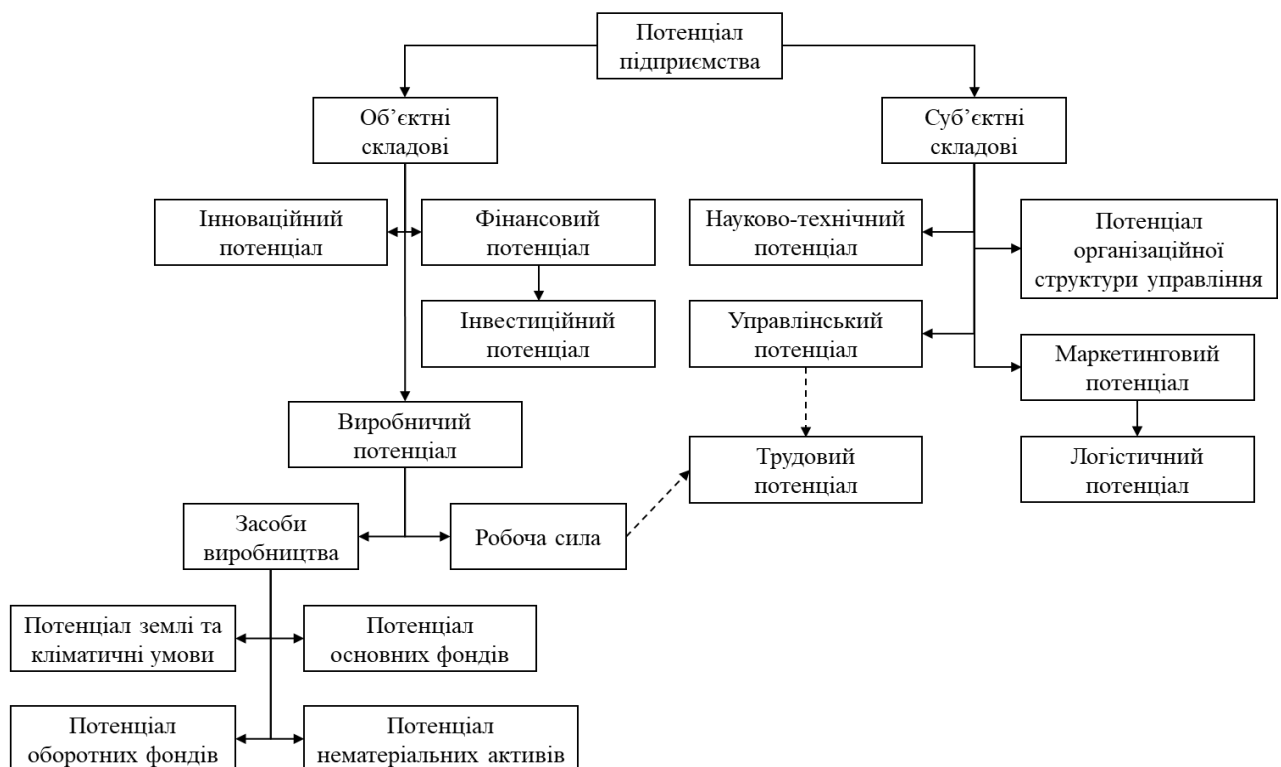


Рис. 1.1. Структура потенціалу підприємства

Джерело: узагальнено автором на основі [8-10]

З рис. 1.1 видно, що потенціал підприємства складається з об'єктних (тобто тих, що пов'язані з матеріальною та особовою формами організації) та суб'єктних складових (тих складових, що характеризуються суспільною формою). Головною відмінністю цих груп складових є те, що об'єктні існують для споживання та відтворення у певній формі, а суб'єктні навпаки, служать передумовою та соціальним чинником споживання об'єктних [8].

До об'єктних складових потенціалу підприємства відносять [8-10]:

- Інноваційний потенціал – це обсяг можливостей підприємства, що призначені для створення та впровадження нових ідей;
- Фінансовий потенціал характеризується сукупністю власних та позикових фінансових ресурсів, що використовуються у витратному аспекті діяльності;
- Інвестиційний потенціал є складовою фінансового і являє собою сукупність можливостей у сфері відтворення;
- Виробничий потенціал – усі ресурси (наявні та потенційні), що стосуються залучення та використання чинників виробництва для випуску максимального об'єму продукції. У свою чергу він формується з двох основних складових: засобів виробництва та робочої сили.

До складу засобів виробництва відносять [8-10]:

- Потенціал землі та кліматичні умови, тобто можливість організації використовувати у своїй діяльності природні ресурси (корисні копалини, рослини, паливо, вода тощо);
- Потенціал оборотних фондів, що характеризується сукупністю предметів праці (сировини, матеріалів і т.д.);
- Потенціал основних фондів – це всі можливості основних фондів підприємства, що служать основою для його виробничої потужності;
- Потенціал нематеріальних активів – це здатність організації застосовувати права інтелектуальної праці на існуючі або нові продукти, послуги чи ідеї у процесі своєї діяльності.

Наступною групою у структурі потенціалу підприємства є суб'єктні складові, до складу яких входять [3]:

- Науково-технічний потенціал характеризує рівень науково-технічного забезпечення виробництва, тобто можливість співробітників підприємства здійснювати дослідження та розробки, пов'язані зі збільшенням ефективності виробничих процесів;
- Потенціал організаційної структури – це управлінська система, що включає як формальні, так і неформальні складові та пов'язана із організацією і структуруванням взаємозв'язків функціональних елементів;
- Маркетинговий потенціал – це певна здатність підприємства спрямовувати свої можливості на задоволення споживчих потреб та ринків збуту.
- Логістичний потенціал є структурним елементом маркетингового і охоплює діяльність, пов'язану із пересуванням у просторі та часі;
- Управлінський потенціал – це сукупність навичок і компетенцій управлінського апарату підприємства спрямована для розвитку та підтримки соціальної системи;
- Трудовий потенціал – це структурна одиниця потенціалу підприємства, що пов'язана як з об'єктними, так і суб'єктними складовими. Можна сказати, що це поняття розглядає можливості організації з точки зору окремого працівника та їх групи.

Отже, у цьому підрозділі визначено значення та сутність потенціалу підприємства, проаналізовано різноманітні підходи дослідників до визначення поняття «потенціал підприємства». Спираючись на аналіз робіт українських вчених, наведено узагальнену класифікацію потенціалу підприємства. Встановлено, що потенціал підприємства є складною системою та охарактеризовано його структуру з точки зору поділу на об'єктні та суб'єктні складові.

1.2. Підходи до управління потенціалом підприємства

Сучасний стан економіки України та її постійна трансформація вимагає від підприємств швидких і ефективних дій щодо господарської діяльності і потенціалу зокрема. Так, управління потенціалом носить не лише стратегічний характер, а й дозволяє організаціям керувати своїм поточним станом. Сутність та проблематику управління потенціалом підприємства досліджували такі вчені, як Лапін Є. В., Отенко І. П., Краснокутська Н. С., Маслак О. І., Безручко О. О. та багато інших.

Перш за все, варто з'ясувати значення поняття «управління потенціалом», адже протягом тривалого часу воно не набуло єдиного трактування. Кузнецова Т. В. розглядає цей термін як «комплекс заходів, необхідних для аналізу поточного стану справ, прогнозування поведінки підприємства в умовах зміни ринкової кон'юнктури; розробка рекомендацій щодо прийняття оптимальних рішень і визначення найкращих способів використання підприємницького потенціалу» [11]. Також існує думка, що управління потенціалом «передбачає планування, розроблення та реалізацію організаційних рішень, спрямованих на забезпечення раціональності процесів формування, нарощування та використання ресурсів і можливостей суб'єкта господарювання на кожній стадії його життєвого циклу» [12]. Наприклад, Прус Л. Р. охарактеризував дане поняття таким чином: «вплив на формування, підтримку та розвиток потенціалу підприємства для забезпечення його конкурентоспроможності в умовах агресивного середовища» [13]. Ще один дослідник вважає, що управління потенціалом підприємства – це створення і формування передумов, а також використання умов для ефективного функціонування і розвитку підприємства [14].

Таким чином, під управлінням потенціалом слід розуміти комплекс організаційних дій (планування, розробка, реалізація, контроль тощо), що спрямовані на ухвалення оптимальних рішень задля ефективного використання

та нарощування потенціалу організації у певний момент часу за визначених умов.

Так як управління потенціалом підприємства відіграє важливу роль під час економічної діяльності організації варто розглянути основні етапи даної системи (рис 1.2).



Рис. 1.2. Етапи управління потенціалом підприємства

Джерело: узагальнено автором на основі [15-16]

З рис. 1.2 видно, що першим етапом є формування інформаційної бази, адже саме вона слугує основою для ухвалення та втілення управлінських рішень. Важливо, що інформація повинна бути об'єктивною, актуальною та повною, а також містити дані не лише про внутрішній стан підприємства, а й про зовнішнє середовище. На наступному етапі підприємству варто вибрати пріоритетні

завдання, що впливають із місії, і враховувати їх при формуванні стратегії. Оцінка фінансових показників – це 3 етап управління, що служить для аналізу діяльності підприємства на поточному етапі. Наступним етапом є оцінка потенціалу підприємства, що передбачає аналіз впливу факторів на нього та його окремі складові, а також дослідження рівня потенціалу за допомогою кількісних показників. Під час 5 етапу здійснюється оцінка рівня залежності між фінансовими показниками та потенціалом підприємства. Результати даного дослідження можуть слугувати базою для визначення резервів збільшення потенціалу підприємства. На основі попередніх етапів підприємству варто розробити (етап 6) та впровадити (етап 7) стратегію управління потенціалом і надалі здійснювати її моніторинг та оцінювати отримані результати (етап 8).

Описані вище етапи можуть слугувати загальною схемою для системи управління потенціалом підприємства. Проте, аналізуючи праці вітчизняних дослідників, можна дійти висновку, що загалом виділено декілька основних підходів до управління потенціалом підприємства, а саме системний, функціональний, цільовий, фрактальний, процесний, структурний, ситуаційний та інтеграційний (рис. 1.3).



Рис. 1.3. Підходи до управління потенціалом підприємства

Джерело: розроблено автором на основі [14-18]

Системний підхід полягає у розгляді потенціалу підприємства з позиції системи, тобто сукупності його елементів, кожен з яких виконує власні функції під час взаємодії з іншими [17]. Можна сказати, що при використанні даного підходу увагу акцентують на взаємозв'язках структурних складових потенціалу підприємства, що дає можливість для їх ефективного використання і досягнення цілей системи загалом.

Функціональний підхід характеризується поглядом на управління потенціалом з точки зору реалізації набору функції менеджменту (контроль, планування, організація, координація тощо), що спрямовані на розвиток організації та її структурних компонентів. Тобто, він зосереджений на виділенні функцій, що варто реалізовувати для того, щоб найбільш ефективно здійснювати управління потенціалом [16-17].

Наступним підходом до управління потенціалом є цільовий, який пов'язаний із визначенням рівня поточного потенціалу та його здатності досягти поставлених цілей [14].

Фрактальний підхід є відносно новим підходом і його основу складає самоподібність систем та процесів, що досліджуються. За допомогою цього підходу підприємство має змогу враховувати процеси самоорганізації та розвитку потенціалу [18].

Ще одним підходом є процесний, який розглядає управління потенціалом у ролі процесу, що складається із мережі взаємопов'язаних елементів, кожен з яких також сприймається як процес. З точки зору цього підходу управління – це послідовність певних дій, які комплексно допомагають у досягненні поставлених цілей [14, 16-17].

Структурний підхід пов'язаний із визначенням структури потенціалу підприємства і виділенням значимих складових для їх розвитку, а також раціонального розподілу ресурсів [12, 14].

Ситуаційний підхід розглядає підприємство як відкриту систему, що постійно взаємодіє зі зовнішнім середовищем і тому існує певна потреба в ухваленні рішень залежно від конкретних ситуацій. Цей підхід базується на

адаптивності управління потенціалом та його максимальній гнучкості до поточних умов [16-17].

Останнім підходом до управління потенціалом є інтеграційний, що характеризується детальним аналізом взаємозв'язків елементів системи та їх посиленням [10].

Таким чином, у цьому підрозділі проаналізовано різні трактування та суть поняття «управління потенціалом підприємства». Виділено та описано основні етапи системи управління потенціалом. Встановлено, що існує безліч підходів до управління потенціалом, а також наведено характеристику кожного із них.

1.3. Методичні підходи до оцінки ефективності потенціалу підприємства

Так як у попередньому підрозділі з'ясовано, що одним із елементів системи управління потенціалом підприємства є його оцінка, варто детальніше розглянути цей етап.

Аналізуючи праці науковців, можна зробити висновок, що найбільш об'єктивним критерієм оцінки потенціалу підприємства є його ринкова вартість. При використанні такої методології базисом виступає сукупність принципів міжнародних стандартів оцінки [9]. Так, виділяють три основні підходи до оцінки вартості потенціалу підприємства (рис. 1.4).

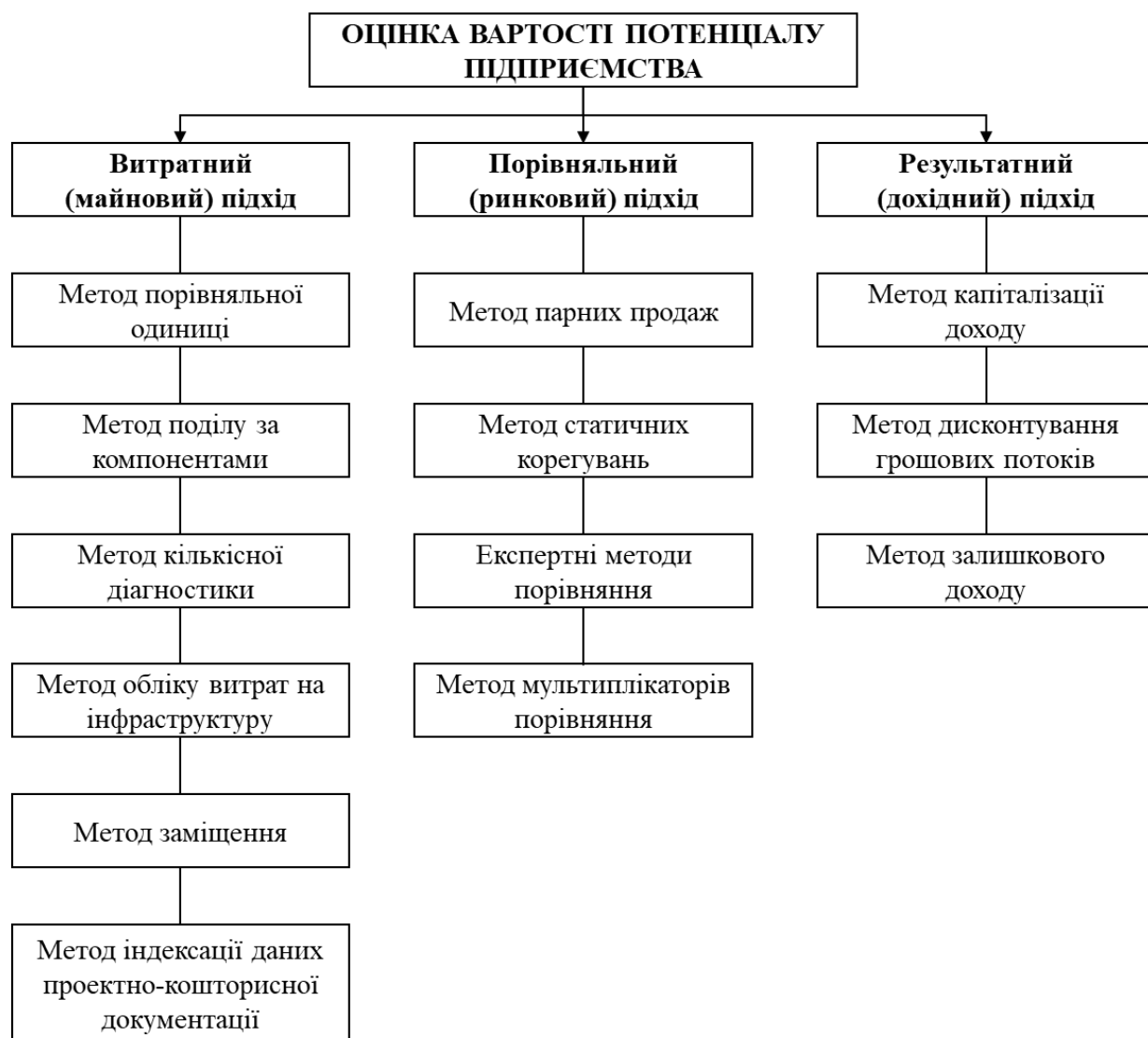


Рис. 1.4. Основні підходи до оцінки вартості потенціалу підприємства

Джерело: [11]

Витратний (майновий) підхід включає методи, що пов'язані із обчисленням суми витрат на створення та використання об'єкту. Тобто, оцінці вартості, як правило, піддаються такі елементи потенціалу, як нерухомість, земельні ділянки, рухоме майно, матеріали, устаткування, цілісний майновий комплекс тощо. Недоліком такого підходу є обмеженість цілями оцінки, адже вартість активів не повною мірою відображає ефективність їх використання [19]. Наприклад, важко порівнювати витрати на устаткування родовища природних ресурсів та нафтового терміналу.

Важливим компонентом при використанні витратних методів оцінки потенціалу є кошториси, що формуються для визначення витрат на певний елемент земельно-майнової та соціально-організаційної складових

підприємства. Основою для кошторисів, як правило, є проектна документація, встановлені нормативи та договори на придбання тощо. Так, можна виділити три базові рівні кошторисів [9]:

- локальні – це документи, що слугують для фіксації повних витрат на виконання певних робіт та здійснення окремих комерційних операцій;
- об’єктні – зведена документація, яка збирає та підсумовує дані з локальних кошторисів у розрізі цілісних об’єктів;
- зведені утворюють останній рівень кошторисів і містять інформацію з об’єктних, що дає можливість оцінити суму повних витрат підприємства в цілому.

Проте, сума витрат на об’єкт, визначена у кошторисі, повинна коригуватися на рівень зносу, так як протягом певного часу він перебував в експлуатації. Саме тому, виділили такі види зносу [3]:

- фізичний знос – це рівень фізичного руйнування об’єкту, що міг бути спричинений під дією природних та/або антропогенних чинників під час використання;
- функціональне старіння пов’язане із втратою вартості через невідповідність технічного рівня об’єкту сучасним вимогам;
- технологічне старіння виникає внаслідок науково-технічного прогресу, тобто з появою на ринку прогресивніших та дешевих аналогів.

Порівняльний (ринковий) підхід визначає вартість потенціалу підприємства на основі даних про аналоги, що вже стали об’єктами ринкових операцій. Важливо, що базою для таких метод слугує якісний підбір інформації про об’єкти, що повинна містити фізичні характеристики, час та умови продажу, місце розташування тощо [20]. Тобто, вартість об’єкта, що оцінюється визначається на основі мінімальної вартості об’єкта-аналога. Проте, так як не існує абсолютних аналогів елементів потенціалу, використовують методи коригування вартості. Цей процес відбувається за допомогою оціночних коефіцієнтів або мультиплікаторів, тобто показників, які можна визначити як співвідношення суттєвого критерію з певною фінансовою базою [9]:

$$V_m = \frac{\text{Значення критерію порівняння}}{\text{База порівняння}} \quad (1.1)$$

Існує певна класифікація мультиплікаторів залежно від бази порівняння, визначення у часі та змісту показників. (табл. 1.2).

Таблиця 1.2

Класифікація мультиплікаторів за певними ознаками

Класифікаційна ознака	Характеристика
Залежно від бази порівняння	
Ресурсні	Базою порівняння виступає сума витрат на певний об'єкт
Результатні	За базу порівняння приймають результати діяльності підприємства
Залежно від визначення у часі	
Одномоментні	Вартість об'єкта обчислюють згідно з витратами та результатами на певну дату
Інтервальні	Відтворюють взаємозв'язок вартості об'єкта оцінки та показників, що накопичуються протягом певного періоду
Залежно від змісту показників	
Вартісні	Співвідношення вартості об'єкта до показника, визначеного як база
Фінансові	Співвідношення фінансових або економічних показників і аналогічних показників бази порівняння

Джерело: узагальнено автором на основі [2-3]

Результатний (дохідний) підхід базується на величині чистого потоку позитивних результатів від користування ним. Суть таких методів полягає у прогнозуванні доходів від використання об'єкта у майбутньому та їх перетворення у поточну вартість. При використанні цього підходу важливого значення набувають такі показники, як тривалість експлуатації елементів потенціалу (період отримання доходу) та види, ступінь і ймовірність настання ризиків під час такого періоду. Саме тому використовують специфічні коефіцієнти, що допомагають перетворювати майбутні доходи у поточну вартість – коефіцієнт капіталізації та ставки дисконту [11].

Загалом метод дисконтування передбачає, що вартість об'єкта – це сума його майбутніх грошових потоків, що дисконтовані за ставкою, яка визначає та враховує рівень ризиків отримання збитків для діяльності підприємства певної галузі. Загалом ставка дисконту обчислюється з урахуванням таких факторів [9]:

- швидкість зміни вартості грошей у часі;
- ризик чи ступінь ймовірності отримання позитивних чи негативних результатів у майбутньому;
- рівень відсоткових ставок за кредитами.

У свою ж чергу, коефіцієнт капіталізації пов'язаний із нормою прибутковості інвестованого капіталу та нормою його повернення. Тобто, суть цього коефіцієнта полягає у взаємодії двох економічних процесів: одержання доходу на капітал і його відшкодування власнику [20].

Таким чином, у цьому підрозділі встановлено, що одним із основних етапів управління потенціалом підприємства є його оцінка, найбільш об'єктивним критерієм якої варто вважати ринкову вартість. Проаналізовано три базові підходи оцінки потенціалу, серед яких витратний (майновий), порівняльний (ринковий) та результатний (дохідний). Наведено їх характеристику, а також здійснено аналіз основних методів оцінки вартості потенціалу підприємства.

РОЗДІЛ 2. ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНИЙ АНАЛІЗ АТ «УКРПОШТА»

2.1. Організаційно-економічна характеристика підприємства АТ «Укрпошта»

Для детального дослідження потенціалу підприємства та процесу управління потенціалом обрано єдиного національного оператора поштового зв'язку України АТ «Укрпошта» (табл. 2.1).

Таблиця 2.1

Загальна інформація про АТ «Укрпошта»

Повне найменування юридичної особи	Акціонерне Товариство «Укрпошта»
Назва іноземною мовою	STOCK COMPANY «UKRPOSHTA»
Код ЄДРПОУ	21560045
Організаційно-правова форма	Акціонерне товариство
Місцезнаходження юридичної особи	Україна, 01001, місто Київ, вул. Хрещатик, буд. 22
Розмір статутного капіталу	6518597 тис. грн
Статус юридичної особи	Не перебуває в процесі припинення

Джерело: узагальнено автором на основі [21]

Акціонерне товариство «Укрпошта» – це підприємство, засновником і акціонером якого є держава Україна в особі Міністерства інфраструктури України. Діяльність Укрпошти регламентується Законом України «Про поштовий зв'язок», іншими Законами України, а також нормативними актами Всесвітнього поштового союзу, членом якого Україна є з 1947 року [22].

Загалом Укрпошта створена у 1947 році, проте, згодом у 1994 році її реорганізовано в Українське державне підприємство поштового зв'язку «Укрпошта» (УДППЗ «Укрпошта») згідно з Програмою реструктуризації Укрпошти, затвердженою постановою Кабінету Міністрів України. У 2017 році згідно законодавства України Укрпошту зареєстровано у формі публічного акціонерного товариства, а у 2018 році змінено тип з публічного на приватне і підприємство перейменовано на АТ «Укрпошта» [22].

Основними видами діяльності підприємства є забезпечення населення, державних організацій та комерційних підприємств послугами поштового зв'язку та іншими супутніми послугами, серед яких [23]:

- пересилання кореспонденції, листівок і посилок по території України та за кордон;
- виплати та доставка соціальних виплат населенню;
- фінансові послуги (платежі за комунальні послуги; поштові перекази у межах України та міжнародні перекази);
- розповсюдження періодичних друкованих видань;
- інші послуги.

Захист прав акціонера, а також нагляд за діяльністю компанії і її регулювання здійснює спеціальний колегіальний орган, а саме Наглядова рада, склад якої представлено у табл. 2.2.

Таблиця 2.2

Склад Наглядової ради станом на 31 грудня 2020 року

Посада	ПІБ
Голова Наглядової ради	Пан Бенуа Плеска
Член Наглядової ради, Голова Комітету з питань аудиту та Комітету з фінансових послуг	Пан Якуб Карновск
Член Наглядової ради, Голова Комітету з питань призначень та визначення винагороди посадовим особам товариства	Пані Оксана Волчко
Член Наглядової ради, Голова Комітету з поштової логістики та посилок	Пан Джоон Салувер
Член Наглядової ради	Пан Томі Дженсен
Член Наглядової ради	Пан Зінкін Олександр
Член Наглядової ради	Пан Сафаров Фарід Каміл огли

Джерело: [23]

Організаційна структура АТ «Укрпошта» складається з двох рівнів та побудована за функціональними напрямками (рис. 2.1).

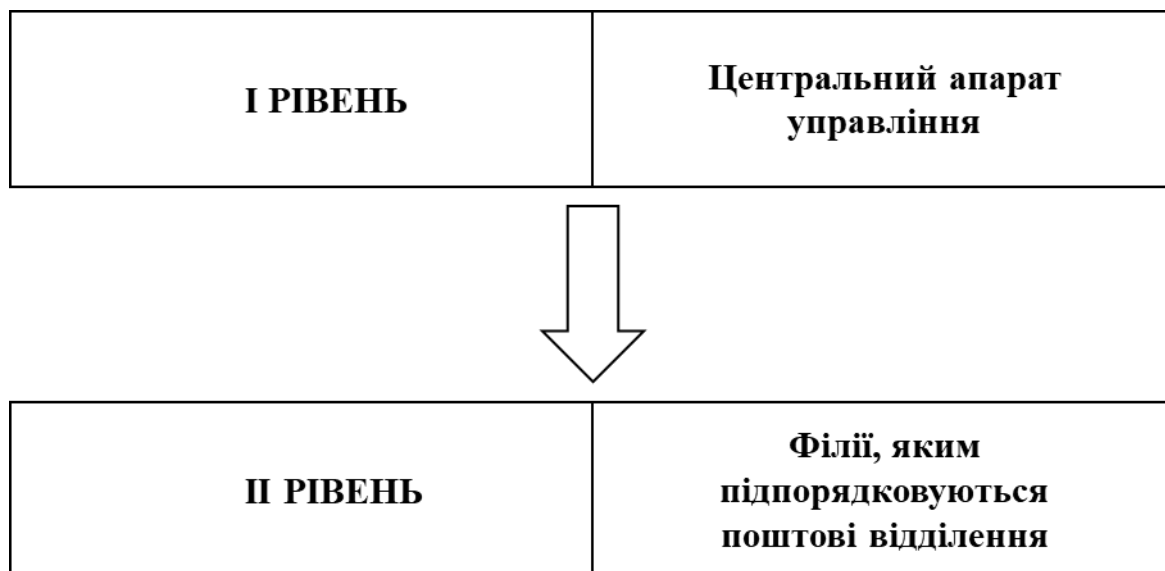


Рис. 2.1. Організаційна структура АТ «Укрпошта»

Джерело: [24]

Варто зазначити, що центральний апарат управління розташований за місцезнаходженням юридичної особи, тобто місто Київ, вул. Хрещатик, буд. 22. У свою ж чергу, філії є відокремленими структурними підрозділами, що знаходяться за межами юридичної особи, водночас виконуючи частину її функцій. Станом на 2020 р. до складу АТ «Укрпошта» входило 27 філій, основним завданням яких є забезпечення потреб споживачів у послугах, які надає компанія [24].

Для оцінки техніко-економічного стан досліджуваного підприємства, потрібно розглянути динаміку показників, що наведені у табл. 2.3.

Таблиця 2.3

Основні техніко-економічні показники підприємства за 2018 – 2020 роки

Показники	Значення по роках			Відхилення
	2018	2019	2020	2020/2018
1	2	3	4	5
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), тис. грн	6791536	7777843	9182437	1,352
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг), тис. грн	6364050	6596957	7774565	1,222
Чистий прибуток (збиток), тис. грн	-507781	405357	164923	1,325
Середньорічна вартість основних засобів, тис. грн	3292226	3364934	3358176	1,020

Продовження табл. 2.3

1	2	3	4	5
Середньорічна вартість оборотних активів, тис. грн	3336973	3399079	5258221	1,576
Середньорічна вартість активів підприємства, тис. грн	6883025	6968105	8908414	1,294
Середньорічна вартість власного капіталу, тис. грн	2533342	2409800	2568862	1,014
Рентабельність активів підприємства, %	-7,38	5,82	1,85	1,250
Рентабельність власного капіталу підприємства, %	-20,04	16,82	6,42	1,320

Джерело: систематизовано автором на основі [23, 25-27]

Отже, з даних табл. 2.3 видно, що чистий дохід від реалізації продукції АТ «Укрпошти» протягом 2018-2020 р. мав тенденцію до збільшення і станом на 2020 р. зріс на 35,2%. Водночас збільшився показник собівартості реалізованої продукції на 22,2% у порівнянні з 2018 р. Варто зазначити, що у 2018 р. чистий збиток підприємства становив 507781 тис. грн, проте, у 2019 р. АТ «Укрпошта» отримало чистий прибуток у розмірі 405357 тис. грн., який у 2020 р. скоротився на 240434 тис. грн або майже на 60%. Середньорічна вартість активів підприємства протягом досліджуваного періоду зросла на 29,4%: середньорічна вартість основних засобів збільшилася на 65950 тис. грн, а вартість оборотних активів – на 57,6%. У свою ж чергу, рентабельність активів фіксується на низькому рівні, що свідчить про неефективність їх використання: у 2018 р. показник становив -7,38%, проте, у 2020 р. зріс до 1,85%. Середньорічна вартість власного капіталу за 2018-2020 р. помірно збільшилася на 1,4% (хоча у 2019 р. спостерігався спад на 123542 тис. грн порівняно із 2018 р.). Показник рентабельності власного капіталу у 2018 р. був від’ємним (-20,04%), однак у 2020 р. його значення збільшилося до 6,42%. Такі зміни свідчать про підвищення ефективності використання власного капіталу та норми прибутку на вкладені власні кошти.

При здійсненні економічного аналізу, також варто детально розглянути розмір та структуру майна підприємства, що включає в себе необоротні, оборотні та інші активи (рис. 2.2).

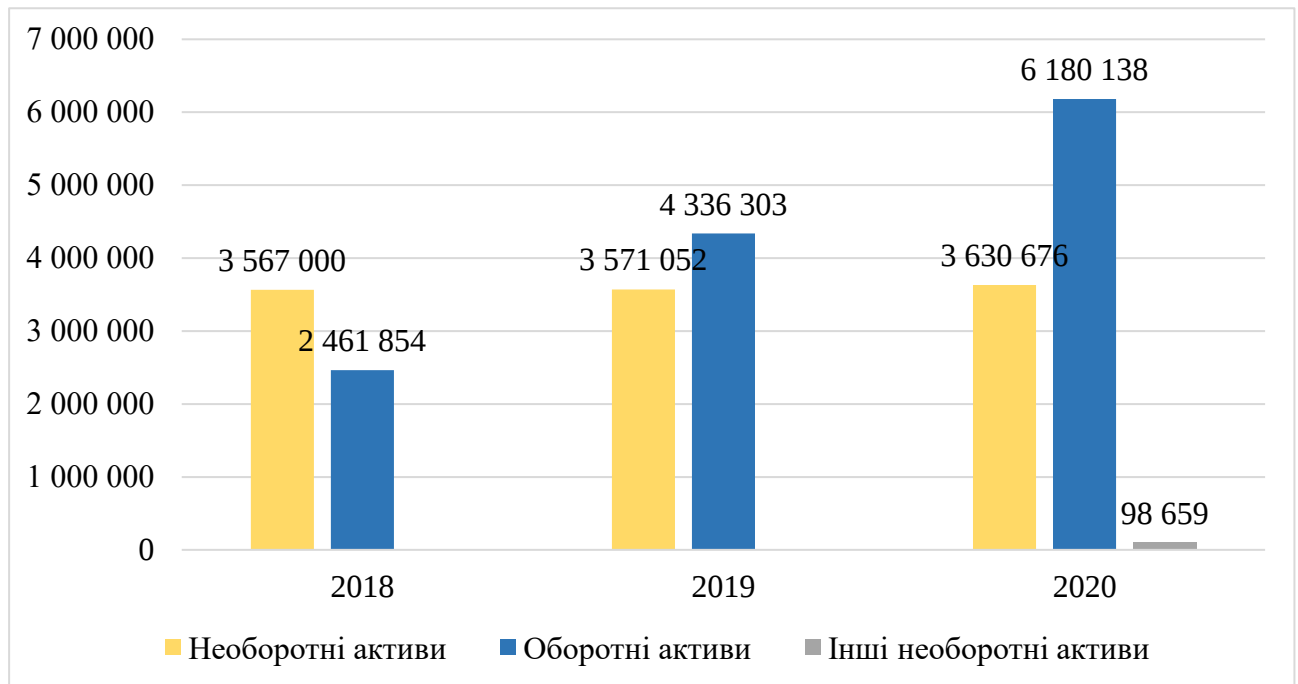


Рис. 2.2. Динаміка активів АТ «Укрпошта» за 2018-2020 роки, тис. грн

Джерело: складено автором на основі [23, 26-27]

Дані рис. 2.2 свідчать про збільшення активів підприємства протягом 2018-2020 рр. на 3880619 тис. грн. або ж на 64,4%. Значною мірою такі зміни пов'язані зі зростанням оборотних активів АТ «Укрпошта» на 46,7%, що відображається у структурі майна підприємства (рис. 2.3).

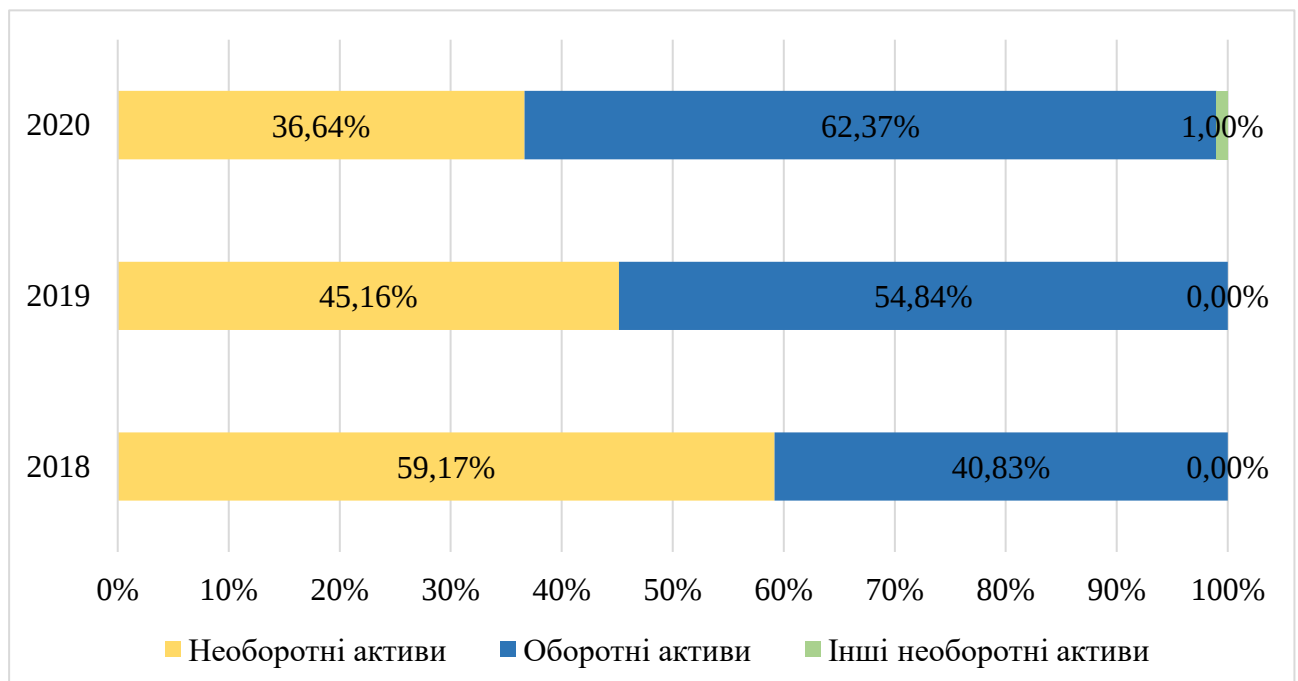


Рис. 2.3. Структура активів АТ «Укрпошта» за 2018-2020 роки, тис. грн

Джерело: складено автором на основі [23, 26-27]

Отже, за даними рис. 2.3 можна зробити висновок, що у 2020 р. порівняно із 2018 р. питома вага необоротних активів скоротилася на 22,53 в. п. та становить 36,64% від усіх активів АТ «Укрпошта». Водночас зросла частка оборотних активів, що станом на 2020 р. фіксується на рівні 62,37%. Варто зазначити, що така тенденція спричинена збільшенням високоліквідних активів, а саме грошових коштів та їх еквівалентів, як на кінець 2020 р. становили 5246112 тис. грн. (84,89% від всіх оборотних активів підприємства).

Аналогічно слід проаналізувати розмір та структуру капіталу АТ «Укрпошта» (рис. 2.4-2.5).

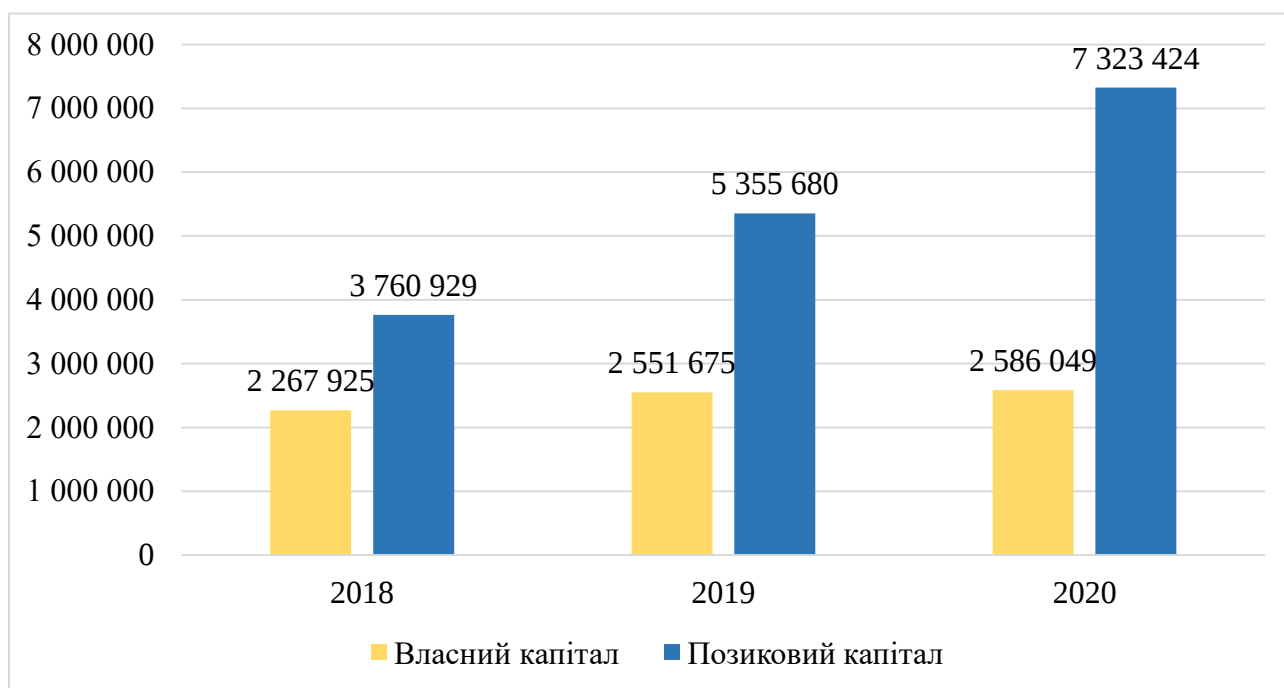


Рис. 2.4. Динаміка капіталу АТ «Укрпошта» за 2018-2020 роки, тис. грн

Джерело: складено автором на основі [23, 26-27]

Дані рис. 2.4 свідчать, що протягом досліджуваного періоду розмір капіталу підприємства поступово збільшувався за рахунок позикового капіталу, який зріс майже удвічі (на 94,72%). У свою чергу, власний капітал також має тенденцію до збільшення: у 2020 р. його сума зросла на 318124 тис. грн.

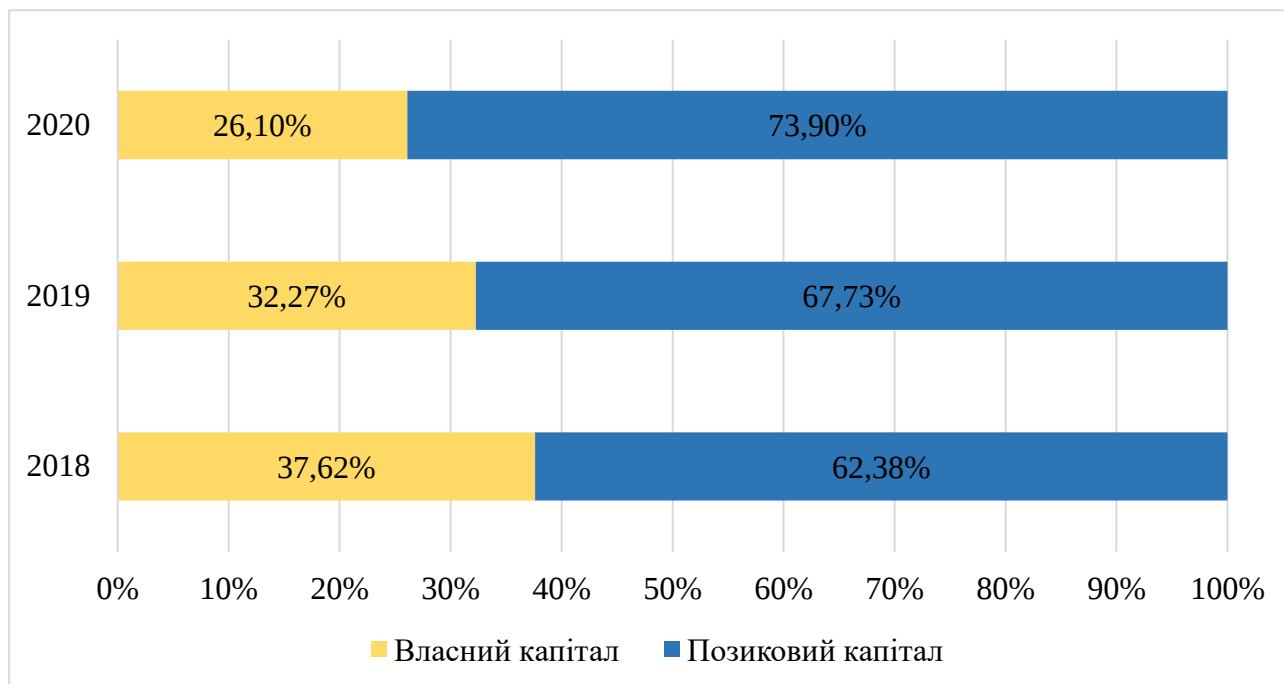


Рис. 2.5. Структура капіталу АТ «Укрпошта» за 2018-2020 роки, тис. грн
Джерело: складено автором на основі [23, 26-27]

Структура капіталу змінювалася протягом 2018-2020 р. таким чином: питома вага власного капіталу скоротилася на 11,52 в. п. у 2020 р., водночас позиковий капітал становив 73,90% від усіх пасивів АТ «Укрпошта».

Отже, у цьому підрозділі здійснено організаційно-економічний аналіз підприємства АТ «Укрпошта». Наведено загальну інформацію про АТ «Укрпошта», а саме повне найменування юридичної особи, її місцезнаходження, організаційно-правову форму та розмір статутного капіталу. Встановлено, що організаційна структура є дворівневою та побудована за функціональними напрямками, а регулювання діяльності компанії здійснює спеціальний орган – Наглядова рада, до складу якої входить 7 осіб. Здійснено аналіз основних техніко-економічних показників підприємства, а також динаміки і структури активів та пасивів АТ «Укрпошта за 2018-2020 роки.

2.2. Аналіз бізнес-середовища АТ «Укрпошта»

Протягом тривалого часу поштовий зв'язок залишається одним із ключових елементів інфраструктури держави та важливим механізмом при

функціонуванні економіки України. Саме тому, проблематика аналізу ринку послуг поштового зв'язку та його вдосконалення є досить актуальною. У зв'язку із стрімкою диджиталізацією усіх сфер життя українців та популяризацією замовлень через мережу Інтернет, ринок поштового зв'язку зростає (рис. 2.6).

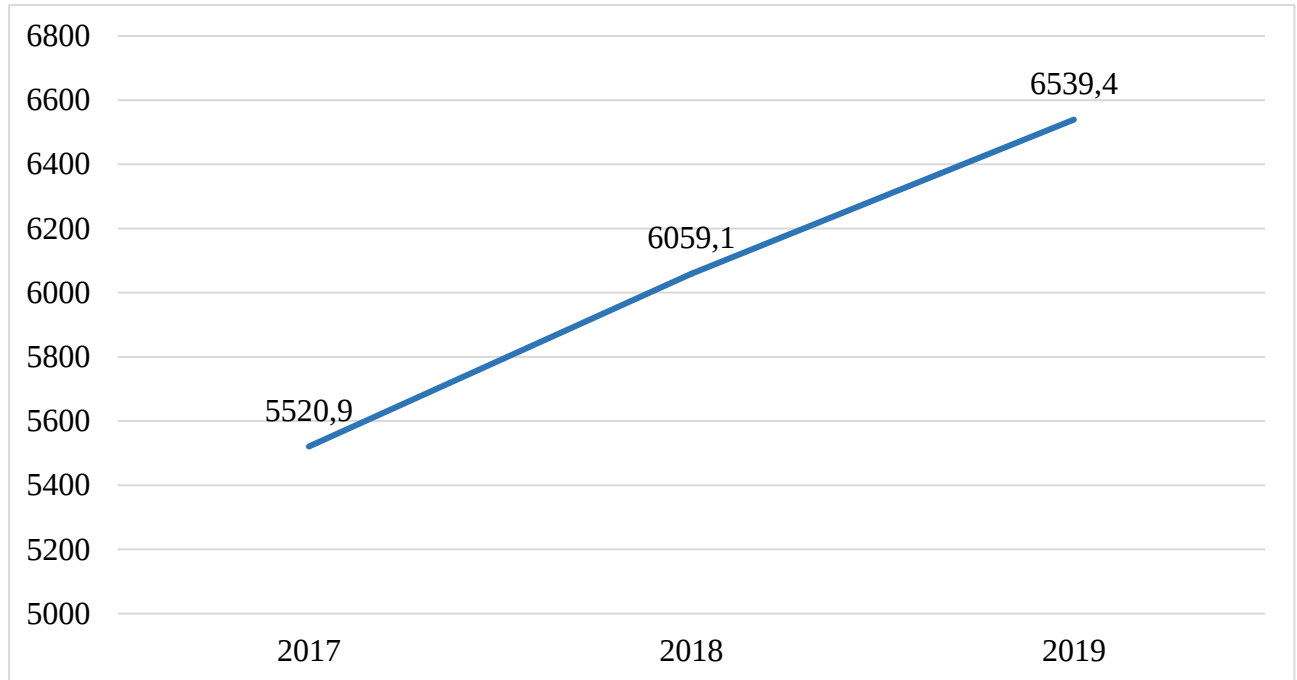


Рис. 2.6. Обсяг реалізованих послуг у сфері поштового зв'язку за 2017-2019 роки, тис. грн

Джерело: складено автором на основі [28]

У 2019 р. обсяг реалізованих послуг у сфері поштового зв'язку, а саме поштова та кур'єрська діяльність, збільшилася на 18,44% або ж 1018,5 млн грн, що свідчить про зростання привабливості даного ринку.

Сьогодні основними гравцями на ринку залишаються АТ «Укрпошта» та ТОВ «Нова пошта». Загострення конкуренції змушує обидві організації вдосконалюватися, розширювати асортимент послуг, підвищувати рівень обслуговування тощо. Для аналізу конкурентоспроможності компаній виділено основні критерії оцінки та здійснено їх порівняння (табл. 2.4).

Порівняння АТ «Укрпошта» та ТОВ «Нова Пошта»

Критерій оцінки	АТ «Укрпошта»	ТОВ «Нова пошта»
Кількість відділень та поштоматів	11589	16400
Термін доставки по Україні, дні	1-2	2-6
Наявність мобільного додатку	✓	✓
Міжнародна доставка	✓	✓
Перевезення великогабаритних вантажів	✓	✓

Джерело: складено автором на основі [22, 29]

Отже, дані табл. 2.4 вказують на те, що кількість відділень та поштоматів по Україні ТОВ «Нова пошта» суттєво більша (на 4811 одиниць), що є значною перевагою. Варто зазначити, що тривалість здійснення доставки по Україні АТ «Укрпошта» майже утричі довша. Дві компанії здійснюють перевезення великогабаритних вантажів та міжнародну доставку, а також у їхніх споживачів є можливість скористатися мобільним додатком. Проте, значним чинником при виборі оператора поштового зв'язку є тарифи, які пропонує компанія. Саме тому, для порівняння базових тарифів взято послуги АТ «Укрпошта» «Укрпошта Стандарт» та ТОВ «Нова пошта» «Доставка Посилок по Україні» (рис.2.7).

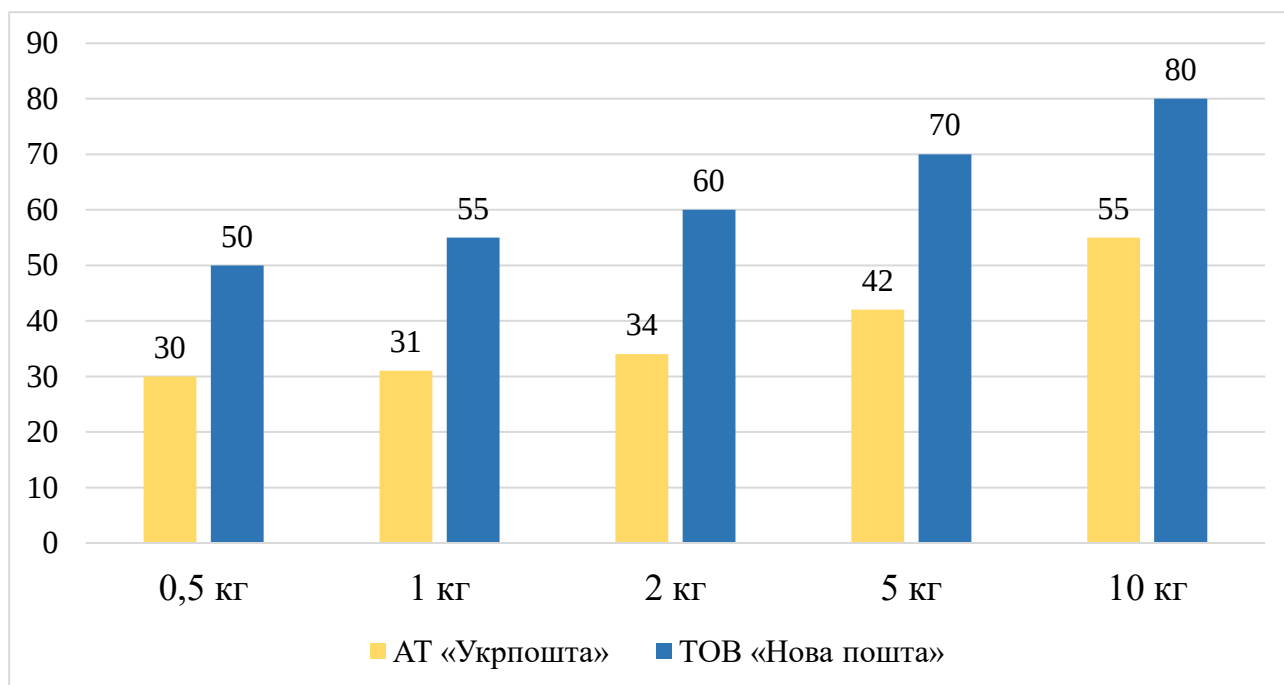


Рис. 2.7. Тарифи з пересилання відправлень АТ «Укрпошта» та ТОВ «Нова Пошта» станом на 2020 рік, грн

Джерело: складено автором на основі [30-31]

Таким чином, з діаграми на рис. 2.7 видно, що базові тарифи компанії «Укрпошта» нижчі в середньому на 20-30 грн. або на 40-43%, що є досить вагомим фактором для клієнтів.

Для глибшого дослідження зовнішнього та внутрішнього середовища компанії «Укрпошта» варто провести SWOT-аналіз, що вказує на сильні та слабкі сторони компанії, а також виявляє загрози і можливості (табл. 2.5).

Таблиця 2.5

Результати SWOT-аналізу АТ «Укрпошта»

Сильні сторони	Слабкі сторони
1. Великий досвід роботи на ринку України 2. Широкий асортимент послуг 3. Постійна модернізація відділень 4. Висока пізнаваність бренду 5. Низькі поштові тарифи 6. Розвинена мережа в Україні поштового зв'язку	1. Нестача кваліфікованих кадрів 2. Високий рівень плинності кадрів 3. Відсутність технічного забезпечення усіх відділень 4. Низький рівень вмотивованості персоналу 5. Тривалі терміни виконання замовлень
Можливості	Загрози
1. Модернізація фінансових послуг 2. Заохочення нових сегментів споживачів 3. Підвищення якості надання послуг	1. Модернізація та розвиток конкурентів 2. Низька платоспроможність споживачів 3. Обмеження з боку нормативно-правової бази України

Джерело: розроблено автором на основі [22, 32-34]

До внутрішнього середовища організації варто віднести великий досвід роботи на внутрішньому ринку України, впізнаваність бренду «Укрпошта», широкий асортимент послуг, що надає компанія, розвинену мережу на території країни і, як вже було згадано, низькі тарифи. Водночас слабкими сторонами є низький рівень кваліфікації кадрів та їх вмотивованості, а також високі показники плинності кадрів, погане технічне забезпечення відділень і досить тривалі терміни виконання замовлень. Аналіз зовнішнього середовища АТ «Укрпошта» показав, що у компанії наявні такі можливості, як модернізація фінансових послуг, підвищення якості надання власних послуг та захоплення нових сегментів вітчизняного ринку. Серед загроз можна виділити зміни у нормативно-правовій базі держави (а саме запровадження нових обмежень), зниження рівня платоспроможності цільових споживачів і вдосконалення/виникнення конкурентів.

Таким чином, у цьому підрозділі встановлено, що ринок поштового зв'язку залишається важливим елементом інфраструктури України і протягом тривалого часу має тенденцію до збільшення власної привабливості. Проаналізовано основних гравців-конкурентів на даному ринку, а саме АТ «Укрпошта» та ТОВ «Нова пошта» та здійснено їх порівняння за такими критеріями, як кількість відділень та поштоматів по Україні, тривалість доставки, базові тарифи, послуги міжнародної доставки та перевезення великогабаритних вантажів, а також наявність мобільного додатку. Для глибокого дослідження бізнес-середовища компанії АТ «Укрпошта» наведено результати SWOT-аналізу.

2.3. Аналіз структури та ефективності використання потенціалу АТ «Укрпошта»

Як вже було зазначено у попередніх підрозділах, потенціал підприємства відіграє важливу роль у процесі здійснення господарської діяльності. Першим кроком при аналізі потенціалу варто оцінити забезпеченість АТ «Укрпошта» основними засобами, розглянути їх структуру та динаміку, а також оцінити основні технічні коефіцієнти (табл. 2.6).

Таблиця 2.6

Склад та структура основних засобів за 2019-2020 роки, тис. грн

Найменування основних засобів	Значення за роками, тис грн		Відхилення (+/-)	Темп росту, %
	2019	2020		
1	2	3	4	5
Будівлі та споруди	2749284	2626539	-122745	95,54
Виробниче та інше обладнання	185439	138666	-46773	74,78
Транспортні засоби	328835	608680	279845	185,1
Офісні меблі та обладнання	42213	36696	-5517	86,93
Всього основних засобів	3305771	3410581	104810	103,17

Джерело: систематизовано автором на основі [23, 25-27]

Загалом у АТ «Укрпошта» спостерігається тенденція до збільшення основних засобів у 2020 р. загальною сумою на 104810 тис. грн. або ж на 3,17%. Проте, дані табл. 2.6 свідчать, що протягом 2020 року відбулося скорочення майже усіх складових основних засобів: будівель та споруд на 4,46%;

виробничого та іншого обладнання на 25,22%; офісних меблів та обладнання на 23,07%. Тобто, збільшення суми основних засобів пов'язане із оновленням близько 20% автопарку АТ «Укрпошти» та купівлею нових автомобілів (стаття транспортні засоби» зросла на 85,1%). Такі зміни відбиваються і на структурі основних засобів підприємства, що наведена на рис. 2.8.

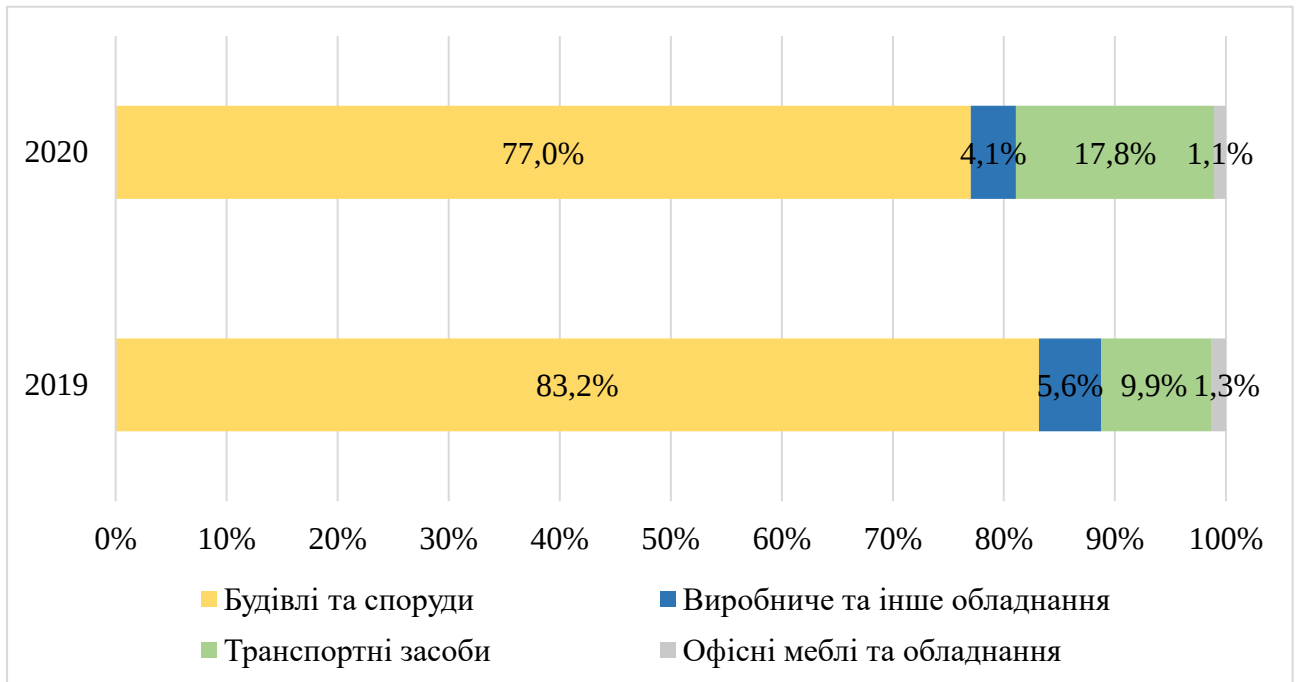


Рис. 2.8. Структура основних засобів АТ «Укрпошта» за 2019-2020 роки

Джерело: систематизовано автором на основі [23, 25-27]

Отже, у 2020 р. питома вага майже усіх основних засобів скоротилася, окрім транспортних засобів: їх частка у структурі збільшилася на 7,9%.

Для оцінки технічного стану та рівня ефективності використання основних засобів варто проаналізувати динаміку таких показників, як коефіцієнти зносу, придатності, оновлення та вибуття, а також фондівдачу (табл.2.7).

Показники технічного стану та ефективності використання основних засобів АТ «Укрпошта» за 2019-2020 роки

Показники	Значення за роками		Відхилення (+/-)	Темп росту, %
	2019	2020		
Коефіцієнт зносу	0,348	0,369	0,021	106,06
Коефіцієнт придатності	0,652	0,631	-0,021	96,77
Коефіцієнт оновлення	2,177	3,722	1,545	170,95
Коефіцієнт вибуття	0,592	4,173	3,581	705,07
Фондовіддача	1,554	1,754	0,201	112,92

Джерело: систематизовано автором на основі [23, 25-27]

Отримані результати свідчать про незадовільний стан основних засобів, адже коефіцієнт зносу протягом досліджуваного періоду зростає на 6,06%, водночас показник придатності знижується. Щодо коефіцієнту оновлення, то станом на 2019 р. він вищий за коефіцієнт вибуття, що вказує на позитивну тенденцію. Проте, у 2020 р. ситуація змінилася і коефіцієнт вибуття значно збільшився (на 3,581 в. п.) та перевищує коефіцієнт оновлення, що може свідчити про недостатню модернізацію основних засобів. Показник ефективності використання основних засобів, тобто фондовіддача, має позитивну тенденцію: у 2020 р. відбувся ріст на 0,201 в. п.

Для оцінки ефективності використання фінансового потенціалу АТ «Укрпошта», перш за все, варто провести аналіз ліквідності підприємства (табл. 2.8).

Таблиця 2.8

Аналіз ліквідності АТ «Укрпошта» за 2018-2020 роки

Показники	Значення за роками			Відхилення
	2018	2019	2020	
Коефіцієнт покриття	0,689	0,876	0,921	1,337
Коефіцієнт швидкої ліквідності	0,615	0,831	0,856	1,392
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,517	0,742	0,782	1,513

Джерело: систематизовано автором на основі [23, 25-27]

Отже, за даними табл. 2.8 у 2020 р. фіксується зростання коефіцієнта загальної ліквідності (покриття) на 33,7% порівняно із 2018 р. Проте, його значення залишається меншим за критичне (>1), що свідчить про недостатність

ресурсів підприємства для погашення його поточних зобов'язань. Аналогічна ситуація спостерігається із коефіцієнтами швидкої та абсолютної ліквідності: протягом 2018-2020 р. вони збільшуються на 39,2% і 51,3% відповідно.

Важливим елементом аналізу фінансового потенціалу є дослідження фінансової стійкості, тобто платоспроможності підприємства (табл. 2.9).

Таблиця 2.9

Аналіз платоспроможності АТ «Укрпошта» за 2018-2020 роки

Показники	Значення за роками			Відхилення
	2018	2019	2020	2020/2018
Коефіцієнт платоспроможності (автономії)	0,376	0,323	0,261	0,694
Коефіцієнт фінансової стійкості	0,407	0,374	0,323	0,793
Коефіцієнт фінансової залежності	2,658	3,099	3,832	1,441

Джерело: систематизовано автором на основі [23, 25-27]

Протягом досліджуваного періоду можна зауважити зниження коефіцієнту платоспроможності на 30,6%, що свідчить про скорочення питомої ваги власного капіталу в загальній сумі засобів, авансованих у діяльність АТ «Укрпошта». Коефіцієнт фінансової стійкості також значно знизився у 2020 р., а саме на 20,7%; у свою ж чергу показник фінансової залежності, що відображає суму вартості майна, що припадає на 1 грн. власного капіталу, зріс майже у 1,5 рази.

Наступним кроком при оцінці фінансового потенціалу АТ «Укрпошта» є аналіз ділової активності, результати якого наведені в табл. 2.10.

Таблиця 2.10

Аналіз ділової активності АТ «Укрпошта» за 2018-2020 роки

Показники	Значення за роками			Відхилення
	2018	2019	2020	2020/2018
1	2	3	4	5
Коефіцієнт оборотності активів	0,987	1,12	1,03	1,05
Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості	4,854	5,30	4,44	0,91
Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості	10,25	19,69	19,62	1,91
Строк погашення дебіторської заборгованості, днів	35,13	18,28	18,35	0,52
Строк погашення кредиторської заборгованості, днів	74,16	67,98	81,13	1,09

Продовження табл. 2.10

1	2	3	4	5
Коефіцієнт оборотності матеріальних запасів	14,40	18,04	21,81	1,52
Коефіцієнт оборотності власного капіталу	2,68	3,23	3,58	1,33

Джерело: систематизовано автором на основі [23, 25-27]

Аналіз ділової активності АТ «Укрпошта» показав, що оборотність активів у 2020 р. зросла порівняно із 2018 р. на 4,5%, проте, порівнюючи із минулим роком, можна зауважити скорочення коефіцієнта на 7,6%. Аналогічна ситуація спостерігається і з показниками оборотності кредитної та дебіторської заборгованостей: станом на 2019 р. вони збільшуються, однак у 2020 р. фіксується скорочення, що є негативною тенденцією. Відповідно змінюються терміни погашення дебіторської та кредиторської заборгованостей і у 2020 р. вони становили 18,3 та 81,1 днів відповідно. Аналізуючи динаміку коефіцієнта оборотності власного капіталу, можна зробити висновок, що ефективність його використання також підвищувалася і у 2020 р. зросла на 33,3% порівняно із 2018 р.

Далі варто оцінити трудовий потенціал АТ «Укрпошта», тобто проаналізувати забезпеченість компанії кваліфікованими кадрами, їх структуру та динаміку (табл. 2.11).

Таблиця 2.11

**Кількісні характеристики трудового потенціалу АТ «Укрпошта» за
2019-2020 роки**

Показники	Значення за роками		Відхилення (+/-)	Темп росту, %
	2019	2020		
Середньооблікова кількість працівників, чол.	64655	63322	-1333	97,94
Чисельність працівників на кінець року, чол.	67171	66299	-872	98,7
Середня зарплата виробничого персоналу, грн\місяць	6625	7733	1108	116,72
Плинність кадрів, %	32,6	27,1	-	83,13

Джерело: систематизовано автором на основі [24, 35-37]

За даними табл. 2.11 у 2020 р. спостерігається зменшення середньооблікової кількості працівників на 1333 чол. або ж на 2,06%. Також

скоротилася чисельність працівників на кінець року: у 2019 р. він становив 67171 чол., а у 2020 р. – 66322 чол., тобто зменшився на 1,3%. Позитивною тенденцією для АТ «Укрпошта» є збільшення середньої заробітної плати виробничого персоналу на 16,72% (або на 1108 грн/місяць) та скорочення рівня плинності кадрів із 32,6% у 2019 р. до 27,1% у 2020 р.

Структуру та динаміку трудового потенціалу досліджуваного підприємства представлено у табл. 2.12.

Таблиця 2.12

Структура трудового потенціалу АТ «Укрпошта» за 2019-2020 роки, чол.

Показник	Значення за роками		Відхилення		Структура, %	
	2019	2020	абсолютне	відносне, %	2019	2020
Виробничий штат, з якого:	59574	58259	-1315	97,79	92,15	92,00
- Начальники ВПЗ (заступники)	12370	12280	-90	99,27	19,13	19,39
- Листоноші	26892	26316	-576	97,86	41,60	41,56
- Листоноші із супроводження пошти	829	848	19	102,29	1,28	1,34
- Оператори поштового зв'язку	10970	10866	-104	99,05	16,97	17,16
- Сортиувальники поштових відправлень і виробів друку	1953	1777	-176	90,99	3,02	2,81
- Водії автотранспортних засобів	2194	2267	73	103,33	3,39	3,58
- Інші працівники виробничого штату	4366	3905	-461	89,44	6,75	6,17
Адміністративно-управлінський персонал	5076	5065	-11	99,78	7,85	8,00
Всього	64650	63324	-1326	97,95	100,00	100,00

Джерело: систематизовано автором на основі [24, 35-37]

З вищенаведеної таблиці видно, що у 2020 р. скоротилася чисельність майже усіх категорій працівників у середньому до 10%, окрім листоношів із супроводження пошти, кількість яких зросла на 19 чол. та водіїв автотранспортних засобів (чисельність збільшилася на 3,33%). Розширення

штату водіїв АТ «Укрпошти» може бути пов'язаним із програмою придбання нових та оновлення автомобілів компанії.

Окрім кількісних характеристик трудового потенціалу підприємства варто звернути увагу на рівень розвитку професійних знань та навичок співробітників підприємства. Постійне навчання працівників надають можливість підвищувати рівень кваліфікації кадрів та, як наслідок, підвищувати ефективність трудового потенціалу. Кількість проведених заходів з підвищення кваліфікації працівників АТ «Укрпошта» за 2019-2020 роки представлено у табл. 2.13.

Таблиця 2.13

**Кількість проведених заходів з підвищення кваліфікації працівників
АТ «Укрпошта» за 2019-2020 роки**

Показники	Значення за роками		Відхилення (+/-)	Темп росту, %
	2019	2020		
Відбулося аудиторних людино-заходів	78841	146714	67873	186,09
Відбулося дистанційних людино-заходів	376849	550348	173499	146,04
Працівники, що пройшли підготовку, перепідготовку та підвищення кваліфікації, з яких:	36278	32741	-3537	90,25
- Підготовлені, перепідготовлені та навчені іншим професіям на робочих місцях	3249	5162	1913	158,88
- Підвищили кваліфікацію та взяли участь у інших заходах з розвитку	33029	27579	-5450	83,50

Джерело: систематизовано автором на основі [24, 35-37]

За даними табл. 2.13 можна зробити висновок, що у 2020 суттєво збільшилася кількість проведених як аудиторних, так і дистанційних заходів (на 86% і 46% відповідно). Проте, кількість працівників, що пройшли підготовку, перепідготовку та підвищення кваліфікації скоротилася у 2020 р. на 3537 чол. (значною мірою через скорочення кількості співробітників, які підвищили кваліфікацію та взяли участь у інших заходах з розвитку на 12,5%).

Таким чином, у цьому розділі розглянуто структуру та ефективність використання потенціалу АТ «Укрпошта». Проаналізовано забезпечення підприємства основними засобами, їх склад, структуру і динаміку, а також фізичний стан. Здійснено оцінку фінансового потенціалу АТ «Укрпошта»

шляхом отримання результатів від аналізу ліквідності, платоспроможності та ділової активності організації. Досліджено структуру трудового потенціалу підприємства та рівень розвитку професійних навичок кадрів АТ «Укрпошта».

РОЗДІЛ 3. ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ ПОТЕНЦІАЛОМ АТ «УКРПОШТА»

3.1. Обґрунтування ефективних напрямків покращення складових потенціалу АТ «Укрпошта»

На основі результатів аналізу діяльності АТ «Укрпошта» та оцінки управління потенціалом підприємства в попередньому розділі ухвалено рішення про доцільність вдосконалення таких складових потенціалу як інноваційна, фінансова, маркетингова та логістична.

Найбільш вагомою проблемою в процесі здійснення господарської діяльності АТ «Укрпошта» є довга тривалість надсилання відправлень порівняно із найближчим конкурентом ТОВ «Нова пошта» (див. табл. 2.4). У цьому питанні ТОВ «Нова пошта» є прикладом для розвитку досліджуваного підприємства, адже термін доставки по Україні складає всього лише 1-2 дні (водночас показник АТ «Укрпошта» – 3-6 днів). Тому за основу підвищення логістичного, інноваційного та маркетингового потенціалу можна взяти досвід ТОВ «Нова пошта».

Як вже було згадано у попередньому розділі, ще одною значною перевагою ТОВ «Нова пошта» є більша кількість відділень, тобто це означає, що споживачі завжди знаходяться в безпосередній близькості від одного з відділень компанії. При цьому швидких темпів розповсюдження набирають поштомати, які мають значний рід переваг:

- збільшення мережі поштового зв'язку з мінімальними витратами на оренду та оплату праці персоналу;
- підвищення ефективності надання послуг (скорочення часу на отримання замовлення, можливість отримання посилки цілодобово тощо);
- залучення нових користувачів;
- отримання зворотного зв'язку від споживачів про послугу за допомогою опитування на екрані поштомата чи у мобільному додатку.

АТ «Укрпошта» у вересні 2021 року встановила лише перші 30 поштоматів в столиці, однак їх кількість надто мала порівняно із ТОВ «Нова пошта» і рівень їхньої роботи також дещо гірший (наприклад, їх робочий час обмежений) [38].

Загалом, поштомат являє собою автоматичну станцію, котра здійснює прийом та видачу відправлень малогабаритних розмірів [39]. Така станція має певну кількість комірок різних розмірів, доступ до яких можна отримати за допомогою сенсорного екрану на поштоматі, через використання додатку поштової служби та Bluetooth або сканування QR-коду.

На даний момент, щоб отримати посилку за допомогою поштомата АТ «Укрпошта» необхідно виконати такі дії:

1. На екрані поштомату натиснути «Отримати»;
2. Ввести 6-значний код, котрий було отримано раніше (як підтвердження про доставку посилки до відповідного поштомата);
3. Забрати посилку із комірки, яка автоматично відчинилася;
4. Зачинити комірку.

Натомість конкуренти використовують більш інноваційні способи, такі як сканування QR-коду на поштоматі або ж під'єднання за допомогою Bluetooth. Такі способи є більш надійними, адже люди часто блокують або видаляють повідомлення, а також відбуваються збої у системі і повідомлення може не прийти. Водночас функція сканування QR-коду і Bluetooth присутня у всіх сучасних смартфонах та знижує ймовірність виникнення таких ризиків.

Ще одним мінусом встановлених поштоматів від АТ «Укрпошта» є те, що їх розмістили у самих відділеннях, тобто з одного боку споживачі можуть зекономити час, тому що не будуть стояти в загальній черзі до оператора, а з іншого боку відділення пошти може знаходитися далеко від дому і споживач надасть перевагу поштовій службі, яка має відділення чи поштомат ближче до його місця знаходження.

Отже, при встановленні нових поштоматів від АТ «Укрпошта» потрібно перш за все звернути увагу на місця їхнього розташування, їхню кількість та зручність отримання відправлень. Саме тому, найкраще встановлювати майбутні поштомати у людних місцях (супермаркети, торгові центри, метро тощо) або ж

поблизу спальних районів, житлових кварталів або безпосередньо у будинках. На даний момент, сучасні житлові квартали включають декілька будинків або ж секцій із сотнями квартир та великою кількістю мешканців, а також мають розвинену інфраструктуру: магазини, спортзали, поліклініки тощо. Встановлення поштоматів у таких ЖК має значні конкурентні переваги, адже жителям не потрібно шукати найближчі відділення пошти чи поштомати в супермаркетах, а можна скористатися тим, що є у своєму домі. Таким чином потенційні споживачі обираючи місце доставки, будуть надавати перевагу тій компанії, точки отримання якої знаходяться найближче. Відповідно за таких умов АТ «Укрпошта» може збільшити кількість власних споживачів для одного поштомоту.

Додатковою послугою, що збільшить привабливість АТ «Укрпошта» та яка ще відсутня у конкурентів в Україні, є відправлення посилок за допомогою поштомоту. Схожий сервіс автоматизації та самообслуговування надає ТОВ «Нова пошта»: він дозволяє зареєструвати відправлення за допомогою додатку на смартфонах з платформами Android та iOS. та уникаючи черг, відправити посилку у відділенні. Тобто він дозволяє зареєструвати посилку з будь-якої точки, а у відділенні потрібно лише відсканувати штрих-код з мобільного додатку за допомогою спеціального пристрою, роздрукувати відповідне маркування та наклеїти його на своє відправлення, а вже тоді залишити його в спеціальному боксі. Аналогічні дії можна додати до звичних послуг поштоматів і, як наслідок, збільшити його функціональні можливості.

Отже, для того, щоб споживачі мали змогу надсилати відправлення безпосередньо з поштомоту необхідне встановлення поштоматів з можливістю друкування маркування для посилки. Так, споживачі зможуть відправляти посилки за допомогою наступного алгоритму дій:

1. Запакувати посилку відповідно до правил пакування АТ «Укрпошта» або ж обрати тип пакування у відповідній секції (оператор пошти здійснить пакування самостійно на відділенні перед безпосереднім відправленням).
2. Створити експрес-накладну за допомогою мобільного додатку або особистої сторінки на веб-сайті компанії.

3. Сплатити послугу онлайн за допомогою мобільного додатку або особистої сторінки на веб-сайті компанії.
4. Під'єднатися до поштомату через сканування QR-коду або Bluetooth, обрати варіант відправлення посилки, обрати один із запропонованих розмірів товару.
5. Роздрукувати маркування за допомогою пристрою у поштоматі та наклеїти її на посилку.
6. Покласти посилку у комірку поштомату, що відчинилася та закрити її.

Після цього у додатку з'явиться звична послуга трекінгу відправлення. Кур'єр АТ «Укрпошта» у визначений час забере вкладене відправлення, доставить його до найближчого поштового відділення, після чого оператори пошти здійснюватимуть звичний процес відправлення посилок споживачів.

Наступним заходом для підвищення ефективності використання потенціалу АТ «Укрпошта» є розширення автопарку компанії для послуги «Пересувні відділення». Протягом тривалого часу АТ «Укрпошта» оновлює свій автопарк та здійснює закупівлі нових автомобілів, проте, загальні характеристики автопарку є дещо застарілими (наприклад, середній вік авто становить 8,5 років), а кількість машин залишається недостатньою для якісного надання послуг. Так, станом на 2020 р. у використанні підприємства перебуває 4,3 тис. автомобілів, 500 з яких задіяні у наданні послуги «Пересувні відділення».

Загалом, пересувне відділення – це повноцінне відділення, що дозволяє жителям сіл (з населенням до 1200 осіб) отримувати послуги поштового зв'язку, однак, у 2020 р. програма діяла лише у 6 областях України [22]. Саме тому, часто виникають труднощі із отриманням посилок для мешканців малих міст, запізненням доставки, з'являються скарги щодо поганих умов праці з боку листонош чи водіїв.

Загалом, розширення автопарку позитивно вплине на діяльність АТ «Укрпошта»:

- покращить технічні характеристики автомобілів (вантажопідйомність, швидкість, витрати пального тощо);

- підвищить рівень надання поштових послуг (якість перевезення посилок та термін їх доставки);
- дозволить збільшити мережу поштових послуг по Україні;
- знизити рівень витрат на утримання стаціонарних відділень;
- покращить умови праці персоналу і, як наслідок, збільшить привабливість АТ «Укрпошта» як роботодавця.

Запропоновані заходи матимуть ряд переваг, відображених на рис. 3.1, однак при використанні поштоматів для відправки замовлень споживачам варто усвідомлювати власну відповідальність за неправильність вказаної адреси або ж відсутність маркування на відправленні.



Рис. 3.1. Переваги запропонованих заходів підвищення потенціалу АТ «Укрпошта»

Джерело: розроблено автором

Дані рис. 3.1. свідчать, що запропоновані заходи зможуть позитивно вплинути на діяльність АТ «Укрпошта» та її потенціал. Встановлення

поштоматів з функцією відправки посилки призведуть до скорочення часу отримання послуг поштового зв'язку та збереження їх низької вартості, а також значно розширять мережу АТ «Укрпошти» при мінімальних витратах на оренду та заробітну плату працівникам, що підвищить ефективність використання логістичного потенціалу. Водночас розширення автопарку дозволить збільшити покриття сіл послугою пересувні відділення та розширить аудиторію АТ «Укрпошта». Використання новітніх технологій, які ще не доступні конкурентам та вдосконалення транспортних засобів зможуть позитивно вплинути на маркетинговий, інноваційний, фінансовий та логістичний елементи потенціалу підприємства.

3.2. Економічне обґрунтування доцільності та ефективності реалізації запропонованих заходів

Аналізуючи доцільність впровадження запропонованих заходів, що описані вище, варто здійснити економічне обґрунтування ефективності їх реалізації. Основною статтею витрат запропонованих проектів є вартість встановлення поштоматів та закупівля нових автомобілів.

Загалом, одним з лідерів виготовлення та встановлення продукції, пов'язаної із сферою самообслуговування в Україні є компанія «Self-Servise». Серед широкого спектру послуг є і виготовлення автоматизованих поштоматів різного розміру та кількістю комірок. Уся продукція компанії є сертифікованою і при виникненні неполадок, компанія здійснює сервісне обслуговування та періодичний огляд встановленого обладнання. Звісно, що дизайн усіх поштоматів повинен відповідати брендингу АТ «Укрпошта» (рис. 3.2).



Рис. 3.2. Приклади поштоматів для АТ «Укрпошта» від компанії «Self-Servise»

Джерело: розроблено автором на основі [39]

Мінімальна вартість встановлення поштомату становить 27 тис. грн, а середня ринкова ціна – 38 тис. грн, тому для розрахунку ефективності запропонованих заходів використано саме середню ціну на ринку. Для початку доцільно встановити 500 поштоматів у густонаселених містах, а впродовж наступних років їх кількість варто збільшувати на 700-1300 штук в рік.

У табл. 3.1 відображено загальну вартість витрат на встановлення 500 поштоматів АТ «Укрпошта» в м. Київ та м. Львів.

Таблиця 3.1

Витрати на встановлення поштоматів АТ «Укрпошта», тис грн

Показник	Витрати
Кількість поштоматів	850
Середня вартість поштомату	38
Програмне забезпечення	7,35
Загальна вартість встановлення	38550

Отже, витрати на встановлення 850 поштоматів становитимуть 38,55 млн грн, що включають безпосередньо вартість станцій та їх програмне забезпечення.

Наступним кроком для обґрунтування доцільності проекту є розрахунок орієнтованої кількості споживачів, що зможуть скористатися послугами через поштомати (табл. 3.2).

Таблиця 3.2

Розрахунок середньої кількості користувачів поштою АТ «Укрпошта»

Поверховість будинку	Кількість житлових поверхів	Кількість квартир на поверсі	Кількість секцій	Середня кількість квартир	Середня кількість жильців
10	9	7	11	693	1386
16	15	4	12	720	1440
26	24	7	8	1344	2688

Дані вищенаведеної таблиці свідчать про те, встановленим поштою АТ на території житлового комплексу зможу скористатися від 1800 потенційних споживачів залежно від величини ЖК, поверховості його будинків, кількості будинків, житлових секцій та кількості квартир на поверсі.

У перший рік запуску даного проекту вартість відправлення посилок буде фіксованою і дорівнюватиме 32 грн не залежно від ваги. Як вже було згадано раніше, на сьогодні тариф на відправлення посылки вагою 1 кг АТ «Укрпошта» становить 31 грн, 2 кг – 34 грн, а 5 кг – 42 грн (див. рис. 2.7). Таким чином, вартість відправлення за допомогою поштою АТ буде дещо дешевшою ніж якщо користуватися послугою у відділенні. Так, АТ «Укрпошта» зможе заохотити більшу кількість споживачів до нової послуги.

Для розрахунку ефективності реалізації проекту слід використати такі показники: чиста теперішня вартість (NPV), індекс рентабельності інвестиції (PI), та дисконтований коефіцієнт рентабельності інвестицій (DROI). Дані показники беруть до уваги втрату вартості грошей у часі і обчислюються на основі приведення грошових потоків, що генерує проект.

Чистий приведений дохід (NPV) розраховується за формулою:

$$NPV = \sum_{k=1}^n \frac{CF_t}{(1+i)^n} - I \quad (3.1)$$

де CF_t – грошовий потік у рік t ;

C_t – витрати проекту у рік t ;

i – ставка дисконту;

n – тривалість проекту;

I – величина інвестицій.

Індекс прибутковості розраховується за наступною формулою:

$$PI = \sum_{k=1}^n \frac{B_t - C_t}{(1+i)^n} : I \quad (3.2)$$

Дисконтований коефіцієнт рентабельності інвестицій (DROI) розраховуємо за наступною формулою:

$$DROI = PI - 1 \quad (3.3)$$

У табл. 3.3-3.4 наведено розрахунки показників для оцінки ефективності запропонованих заходів за умови, що в середньому на один поштомат припадатиме 2000 потенційних споживачів, кожен з яких впродовж року хоча б раз скористається поштою для отримання чи відправлення посилки вагою до 5 кг включно.

Таблиця 3.3

Розрахунки показників ефективності запропонованих заходів, тис. грн

Показник	Значення за роками				
	1	2	3	4	5
Величина початкових інвестицій	38550	-	-	-	-
Чистий грошовий потік	51568	56725	136142	289300	425442
Коефіцієнт дисконтування	1	0,80	0,64	0,51	0,41
Чистий дисконтований грошовий потік	51568	45379,8	87130,6	147543	174431

Показники ефективності запропонованих заходів

Показник	Значення показника
Чистий приведений дохід (NPV)	467502
Індекс прибутковості (PI)	13,13
Дисконтований коефіцієнт рентабельності інвестицій (DROI)	12,13

Таким чином, можна зробити висновок, що вже в перший рік чистий грошовий потік від проекту буде додатнім, тобто запропоновані заходи приносять дохід для АТ «Укрпошта». Підтвердженням цього є і значення NPV, котре наприкінці 5 року впровадження становитиме 467502 тис. грн (> 0). Індекс прибутковості дорівнюватиме 13,13, що є хорошим показником, відповідно дисконтований коефіцієнт рентабельності інвестицій становитиме 12,13.

При обґрунтуванні ефективності запровадження проекту вдосконалення автопарку АТ «Укрпошта», спершу варто обчислити кількість нових автомобілів для програми «Пересувні відділення». Звісно, що кількість необхідних машин залежить від площі певної області України та кількості сіл з населенням до 1200 осіб. Проте, за даними АТ «Укрпошта» [22], в середньому на одну область варто виділяти 85 автомобілів. Отже, послугу потрібно розширити ще на 18 областей України, з чого можна зробити висновок, що автопарк підприємства варто збільшити на 1530 автомобілів.

Найбільш вдалим вибором для послуги пересувні відділення є автомобіль типу міні-фургон, що зображений на рис. 3.3.



Рис. 3.3. Приклад міні-фургона для послуги «Пересувні відділення» АТ
«Укрпошта»

Джерело: розроблено автором

Вартість такого автомобіля залежить від виробника та комплектації, проте, за основу для обчислень обрано середню ринкову ціну – 500 тис. грн. Так, розрахунок витрат на придбання необхідної кількості автомобілів відображено у табл. 3.5.

Таблиця 3.5

**Витрати на закупівлю автомобілів для пересувних відділень АТ
«Укрпошта», тис грн**

Показник	Значення
Кількість автомобілів	1530
Середня вартість авто	500
Загальна вартість	765000

Таким чином, закупівля нового автопарку АТ «Укрпошта» коштуватиме 765 млн. грн. До основної вигоди компанії від реалізації даного проекту варто віднести економію витрат, що виникли б при утриманні та обслуговуванні стаціонарних відділень. Аналогічно попередній рекомендації, показники ефективності реалізації проекту наведено у таблицях 3.6-3.7.

Таблиця 3.6

Розрахунки показників ефективності запропонованих заходів, тис. грн

Показник	Значення за роками				
	1	2	3	4	5
Величина початкових інвестицій	765000	-	-	-	-
Чистий грошовий потік	498875	563728,8	637013	719825	813403
Коефіцієнт дисконтування	1	0,80	0,64	0,51	0,41
Чистий дисконтований грошовий потік	498875	450983	407689	367111	333495

Таблиця 3.7

Показники ефективності запропонованих заходів

Показник	Значення
Чистий приведений дохід (NPV)	1293152,54
Індекс прибутковості (PI)	2,69
Дисконтований коефіцієнт рентабельності інвестицій (DROI)	1,69

З даних вищенаведених таблиць можна зробити висновок, що скорочення витрат на утримання стаціонарних відділень за рахунок впровадження пересувних позитивно вплине на дохід компанії. Адже значення NPV є додатнім та становить 1293152,54 тис. грн, а індекс прибутковості та дисконтований коефіцієнт рентабельності інвестицій дорівнюватимуть 2,69 та 1,69 відповідно.

3.3. Вплив запропонованих заходів на потенціал підприємства

Розрахунки, що проведені у попередньому підрозділі, свідчать про те, що запропоновані заходи приносятимуть дохід вже у перший рік їх впровадження, водночас зростатиме кількість посилок і скорочуватимуться витрати на утримання стаціонарних відділень. Далі варто здійснити аналіз впливу запропонованих заходів саме на потенціал підприємства (рис. 3.4).

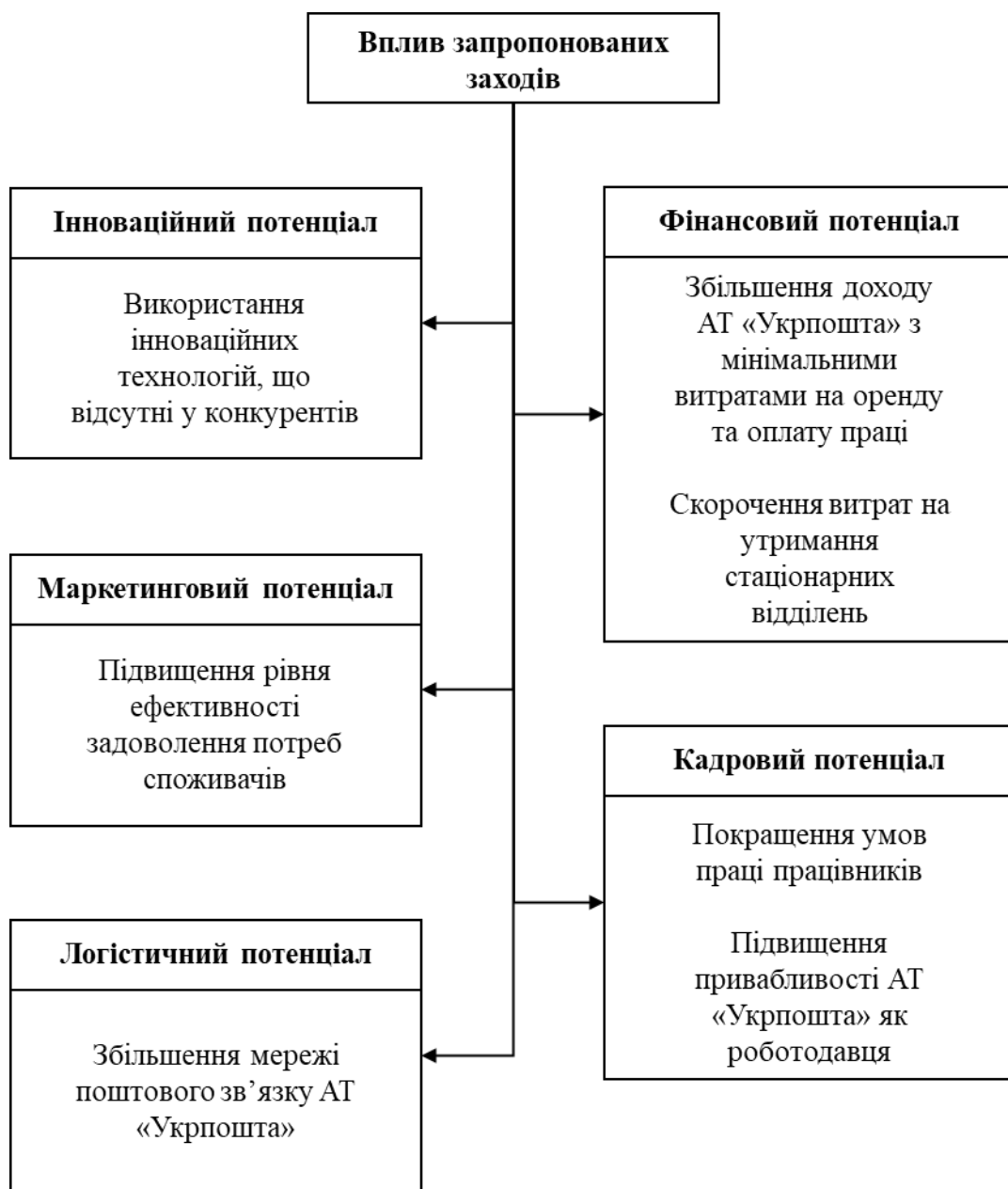


Рис. 3.4. Вплив запропонованих заходів на складові потенціалу АТ «Укрпошта»

Джерело: розроблено автором

Дані рис. 3.4. свідчать про позитивний вплив на складові потенціалу АТ «Укрпошта», тобто, запропоновані заходи зможуть підвищити інноваційну спроможність підприємства, залучити нових споживачів та зміцнити зв'язок із клієнтами, збільшити власний дохід за рахунок збільшення товарообігу послуг та скорочення витрат на обслуговування стаціонарних відділень, розширити власну мережу, а також покращити умови праці персоналу (водіїв та листонош).

Для підтвердження ефективності впровадження запропонованих заходів здійснено обчислення економічного впливу на діяльність АТ «Укрпошта» (табл. 3.8).

Таблиця 3.8

Вплив запропонованих заходів на техніко-економічні показники діяльності АТ «Укрпошта», тис. грн

Показник	Значення показника		Оцінка впливу	
	до	після	Відхилення	
	впровадження заходів		абсолютне	відносне
Чистий дохід, тис. грн	9182437	9232756	50319	100,55
Чистий прибуток, тис. грн	164923	178377	13454	108,16
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг), тис. грн	7774565	7298632	-475933	93,88
Витрати на оплату праці, тис. грн	5280313	4125192	-1155121	78,12
Фондовіддача	1,754	1,930	-	110,03
Коефіцієнт рентабельності діяльності	1,796	1,932	-	107,57

Дані табл. 3.8 свідчать, що запропоновані заходи матимуть позитивний вплив на техніко-економічні показники діяльності АТ «Укрпошта». Так, чистий дохід зросте на 50319 тис. грн, а собівартість продукції скоротиться на 6,12% за рахунок зменшення витрат на оренду та заробітну плату персоналу. Розширення автопарку та встановлення поштоматів дозволять підвищити чистий прибуток на 8,16%, водночас зменшити витрати на оплату праці на 22%. Також запропоновані проекти позитивно вплинуть на фондовіддачу: показник ефективності використання основних засобів зросте на 10%, а коефіцієнт рентабельності зросте на 7,57%.

Наступним кроком потрібно провести аналіз впливу запропонованих заходів на складові потенціалу АТ «Укрпошта», результати якого наведено у табл. 3.9.

Вплив запропонованих заходів на складові потенціалу АТ

«Укрпошта», тис. грн

Показник	Значення показника		Оцінка впливу	
	до	після	Відхилення	
	впровадження заходів		абсолютне	відносне
Фінансовий потенціал				
Транспортні засоби	608680	1373680	765000	2,26
Всього основних засобів	3410581	4214131	803550	1,24
Питома вага транспортних засобів у структурі основних засобів	17,84	32,60	14,76	1,83
Коефіцієнт зносу	0,37	0,35	-0,019	0,95
Коефіцієнт придатності	0,63	0,65	0,019	1,03
Коефіцієнт оновлення	3,72	19,07	15,35	5,12
Кадровий потенціал				
Виробничий штат, з якого:	58259	59980	1721	1,03
- Водії автотранспортних засобів	2267	3797	1530	1,67
- Інші працівники виробничого штату	3905	4096	191	1,05
Логістичний потенціал				
Кількість поштоматів	30	880	850	29,33
Кількість областей, де функціонує послуга «пересувні відділення»	6	24	18	4,00

Спираючись на дані табл. 3.9, можна зробити висновок, що запропоновані заходи загалом підвищать ефективність використання фінансового, кадрового та логістичного елементів потенціалу АТ «Укрпошта». Тобто зросте забезпечення підприємства основними засобами (їх сума після реалізації проектів зросте на 24%), водночас значно збільшиться питома вага транспортних засобів у структурі основних засобів, а саме на 14,76 в.п. Покращиться і ефективність використання основних засобів: коефіцієнт зносу знизиться на 5%; показник придатності зросте на 3%; коефіцієнт оновлення збільшиться майже у 5 разів. Також відбудеться кількісна зміна виробничого штату АТ «Укрпошта» значною мірою через збільшення чисельності водіїв автотранспорту на 67% або 1530 чол. та інших працівників виробничого штату (додатковий технічний персонал для

обслуговування поштоматів) на 5%. Ефективність використання логістичного потенціалу також матиме тенденцію до зростання завдяки розширенню мережі поштового зв'язку, а саме збільшенню кількості поштоматів на 850 одиниць та поширення послуги «пересувні відділення» на всю Україну.

Отже, у даному розділі здійснено обґрунтування доцільності встановлення 850 поштоматів АТ «Укрпошта» з функцією відправки посилок у житлових комплексах густонаселених міст як Київ та Львів, а також збільшення автопарку задля розширення послуги «пересувні відділення». Проаналізовано переваги запропонованих заходів як для споживачів, так і компанії «Укрпошта». Проведено економічний аналіз реалізації даних проектів, що показав позитивні результати, а саме збільшення чистого доходу, зменшення собівартості продукції та витрат на оплату праці. Виявлено, що встановлення поштоматів із додатковою функцією відправки посилок та розширення автопарку підвищать ефективність використання фінансового, маркетингового, інноваційного, логістичного та кадрового елементів потенціалу АТ «Укрпошта».

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

Проведене дослідження управління потенціалом підприємства дозволило зробити такі висновки:

1. Встановлено, що поняття «потенціал підприємства» характеризує комплекс наявних та потенційних можливостей, засобів і ресурсів підприємства, які використовуються при досягненні стратегічних цілей. Основними класифікаційними ознаками виділяють об'єкт дослідження, ступінь та сфера реалізації, функціональний напрямок, рівень використання тощо. А сам потенціал підприємства є динамічною та складною системою, структура якої складається з об'єктних та суб'єктних складових.
2. Визначено, що управління потенціалом підприємства – це сукупність організаційних дій, які спрямовані на ухвалення управлінських рішень з метою ефективного формування, використання та вдосконалення потенціалу організації. Базовими підходами до управління потенціалом є системний, функціональний, процесний, цільовий, ситуаційний, структурний, фрактальний та інтеграційний.
3. Виявлено, що найбільш об'єктивним критерієм при дослідженні ефективності потенціалу є його ринкова вартість, основними підходами до оцінки якої є витратний (майновий), порівняльний (ринковий) та результатний (дохідний).
4. Встановлено, що поштовий зв'язок є однією із основних складових інфраструктури держави і протягом останніх років привабливість ринку поштових послуг має тенденцію до зростання. Дослідження цього ринку в Україні показало, що основними гравцями-конкурентами залишаються АТ «Укрпошта» і ТОВ «Нова пошта».
5. Проведено організаційно-економічний аналіз єдиного національного оператора поштового зв'язку України АТ «Укрпошта», результати якого показали, що стан господарської діяльності загалом покращується, проте,

компанія все ще не є лідером на ринку. За результатами аналізу складових потенціалу досліджуваного підприємства виявлено, що ефективність використання складових потенціалу має позитивну тенденцію.

6. Рекомендовано АТ «Укрпошта» приділити увагу вдосконаленню фінансового, інноваційного, маркетингового та логістичного потенціалів. Задля підвищення ефективності використання потенціалу компанії запропоновано скористатися досвідом прямого конкурента ТОВ «Нова пошта» і встановити 850 поштоматів з додатковою функцією відправки посилок у житлових комплексах густонаселених міст як Київ та Львів. Також надано рекомендацію щодо збільшення автопарку компанії на 1530 машин задля розширення послуги «пересувні відділення» по всіх областях України. Економічне обґрунтування реалізації запропонованих заходів показало, що рекомендації матимуть позитивний вплив на діяльність АТ «Укрпошта», зокрема збільшать чистий дохід, скоротять витрати на оплату праці та знизять собівартість продукції. Таким чином, ці проекти дозволять збільшити кількість потенційних споживачів і, як результат, підвищити фінансовий і маркетинговий потенціали АТ «Укрпошти». Водночас використання новітніх технологій, що досі відсутні у конкурентів, допоможе підвищити інноваційну складову потенціалу підприємства, а розширення власної мережі поштових послуг компанії вдосконалить її логістичні можливості.

ВИКОРИСТАНІ ДЖЕРЕЛА

1. Академічний тлумачний словник [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://sum.in.ua/s/potencia>
2. Потенціал і розвиток підприємства: навч. посіб. / Б.Є. Бачевський, І.В. Заблодська, О.О. Решетняк. К.: Центр учбової літератури, 2009. 400 с.
3. Федонін О.С., Рєпіна І.М., Олексюк О.І. Потенціал підприємства: формування та оцінка: навч. посіб. К.: КНЕУ, 2004. 316 с
4. Хомяков В.І. Управління потенціалом підприємства / В.І. Хомяков, І.В. Бакум. — К. : Кондор, 2009. — 400 с.
5. Краснокутська Н.С. Потенціал підприємства: формування та оцінка: навч. пос. / Н.С. Краснокутська. — К.: ЦУЛ, 2005. — 352 с.
6. Турило А.М. Потенціал підприємства: сутність, класифікація, види / А.М. Турило, К.В. Богачевська // БІЗНЕС ІНФОРМ. — № 2. — 2014. — С. 259—263.
7. Овдиенко В.Н. Производственный потенциал предприятия / В.Н. Овдиенко, В.А. Котлов. — М.: Экономика, 2002. — 559 с.
8. Економіка підприємства: магістерський курс : підручник. Ч. 1 / М. В. Загірняк [та ін.] ; ред. М. В. Загірняк, П. Г. Перерва, О. І. Маслак. — Кременчук : ТОВ "Кременчуцька міська друкарня", 2015. — 736 с.
9. Воронков О. О. Потенціал і розвиток підприємства : конспект лекцій для студентів заочної форми навчання Еспеціальності 051 – Економіка) / О. О. Воронков ; Харків. нац. ун-т міськ. госп-ва ім. О. М. Бекетова. — Харків : ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2018. — 133 с.
10. Кузнєцова Т.В., Красовська Ю.В., Подлевська О.М. Управління потенціалом підприємства: Навчальний посібник. — Рівне: НУВГП, 2017. — 196 с.
11. Кузнєцова Т.В., Романів О.Я., Гарнага О.М., Ковальова Т. С. Управління потенціалом підприємства: Навчально-методичний посібник. — Рівне: НУВГП, 2007. — 150 с.

12. Маслак О. І., Безручко О. О. Управління економічним потенціалом підприємства на різних стадіях його життєвого циклу. Маркетинг і менеджмент інновацій. 2014. № 1. С. 201-212.
13. Прус Л. Р. Управління потенціалом підприємства : навч. пос. / Людмила Романівна Прус. - Хмельницький : Метод. - ред. центр ПВНЗ «УЕП», 2010. - 483 с.
14. Іванець О. О. Концептуальні підходи до управління потенціалом розвитку підприємства / О. О. Іванець. // Економіка, організація і управління підприємством. – 2012. – №4.
15. Грабчук О. М. Теоретичні аспекти управління потенціалом підприємства / О. М. Грабчук, Г. С. Бовсуновська // Управління розвитком. - 2016. - № 4. - С. 150–155
16. Безручко О.О. Особливості управління економічним потенціалом підприємства в умовах мінливого зовнішнього середовища / О.О. Безручко // Вісник КрНУ імені Михайла Остроградського. – 2014. – № 1 (3). – Серія «Економічні науки». – С. 96-107
17. Жидков, О. І. Концептуальні аспекти управління потенціалом підприємства на маркетингових засадах/ О. І. Жидков, І. А. Ажаман // Економіка та держава. – 2021. – № 2. – С. 47-52.
18. Байдаков А.Н. Фрактальный подход в управлении экономическими системами / А.Н. Байдаков // Научный журнал КубГАУ. – 2012. – №83 (09).
19. Сабадирьова А.Л., Бабій О.М., Куклінова Т.В., Салавеліс Д.Є. Потенціал і розвиток підприємства: Навчальний посібник. – Одеса: ОНЕУ, ротапринт, 2013. – 343 с.
20. Грицуленко С.І. Потенціал і розвиток підприємства: навч. посіб. [для студ. напр. підгот. 6.030504 «Економіка підприємства» ден. та заочн. форм навч.] / Грицуленко С.І. – Одеса: ОНАЗ ім. О.С. Попова, 2014. – 99 с.
21. Рішення для бізнесу YouControl – повне досьє на кожну компанію України. *Рішення для бізнесу YouControl – повне досьє на кожну компанію України.*

Режим

доступу:

https://youcontrol.com.ua/catalog/company_details/21560045/

22. Акціонерне товариство «Укрпошта» [Електронний ресурс] : [веб-сайт]. – Режим доступу: <https://www.ukrposhta.ua/ua>
23. Акціонерне товариство «Укрпошта». Фінансова звітність відповідно до Міжнародних стандартів фінансової звітності та звіт незалежного аудитора [Електронний ресурс] / Акціонерне товариство «Укрпошта». – 2020. – Режим доступу до ресурсу: https://www.ukrposhta.ua/doc/annual-reports/final_financial_statements_mandatory_ukr.pdf
24. Акціонерне товариство «Укрпошта». ЗВІТ ПРО УПРАВЛІННЯ АКЦІОНЕРНОГО ТОВАРИСТВА «УКРПОШТА» 2020 [Електронний ресурс] / Акціонерне товариство «Укрпошта». – 2020. – Режим доступу до ресурсу: https://www.ukrposhta.ua/doc/issuer-reporting/zvit_pro_upravlinnia_za_2020_rik.pdf
25. Акціонерне товариство «Укрпошта». Фінансова звітність відповідно до Міжнародних стандартів фінансової звітності та звіт незалежного аудитора [Електронний ресурс] / Акціонерне товариство «Укрпошта». – 2017. – Режим доступу до ресурсу: https://www.ukrposhta.ua/doc/annual-reports/Ukrposhta-2017_FS-and-audit-report-signed_ukr.pdf
26. Акціонерне товариство «Укрпошта». Фінансова звітність відповідно до Міжнародних стандартів фінансової звітності та звіт незалежного аудитора [Електронний ресурс] / Акціонерне товариство «Укрпошта». – 2018. – Режим доступу до ресурсу: https://www.ukrposhta.ua/doc/annual-reports/Ukrposhta-2018_FS-and-audit-report-signed_ukr.pdf
27. Акціонерне товариство «Укрпошта». Фінансова звітність відповідно до Міжнародних стандартів фінансової звітності та звіт незалежного аудитора [Електронний ресурс] / Акціонерне товариство «Укрпошта». – 2019. – Режим доступу до ресурсу: https://www.ukrposhta.ua/doc/annual-reports/Ukrposhta_FS_2019_Ukr_2606.pdf

28. Державна служба статистики України. [Електронний ресурс] // Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua/>
29. Товариство з обмеженою відповідальністю «Нова пошта» [Електронний ресурс] : [веб-сайт]. – Режим доступу: <https://novaposhta.ua/>
30. Акціонерне товариство «Укрпошта». Тарифи на послугу з пересилання відправлень «Укрпошта Стандарт» [Електронний ресурс] / Акціонерне товариство «Укрпошта». – 2020. – Режим доступу до ресурсу: https://www.ukrposhta.ua/doc/tariffs/taryfy_standart_01_10_2021.pdf
31. Товариство з обмеженою відповідальністю «Нова пошта». Базові тарифи між відділеннями [Електронний ресурс] / Товариство з обмеженою відповідальністю «Нова пошта». – 2020. – Режим доступу до ресурсу: <https://novaposhta.ua/uploads/misc/doc/tarify.pdf>
32. Горбаль Н. І. Конкурентна ситуація на ринку поштового зв'язку України / Н. І. Горбаль, Я. О. Шаровський, В. В. Ярошенко. // БІЗНЕСІНФОРМ. – 2019. – №5. – С. 123–128.
33. ТАРДАСКІНА Т. М. МАРКЕТИНГОВИЙ ІНСТРУМЕНТАРІЙ ВИЗНАЧЕННЯ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ ОПЕРАТОРІВ ПОШТОВОГО ЗВ'ЯЗКУ / Т. М. ТАРДАСКІНА, І. В. СТАНКЕВИЧ, С. І. ІВАСІЛЄВИЧ. // Дніпропетровський національний університет залізничного транспорту ім. академіка В. Лазаряна. – 2018. – №15. – С. 73–83.
34. Кушнір О. К. ДОСЛІДЖЕННЯ КОНКУРЕНТНОГО СЕРЕДОВИЩА ОПЕРАТОРІВ ПОШТОВОГО ЗВ'ЯЗКУ / О. К. Кушнір, О. В. Кріль. // ЕКОНОМІКА ТА СУСПІЛЬСТВО. – 2021. – №32.
35. Акціонерне товариство «Укрпошта». РІЧНИЙ ЗВІТ ГОЛОВНА ПОШТА КРАЇНИ 2020 [Електронний ресурс] / Акціонерне товариство «Укрпошта». – 2020. – Режим доступу до ресурсу: https://www.ukrposhta.ua/doc/issuer-reporting/UP_Report_2020.pdf
36. Акціонерне товариство «Укрпошта». РІЧНИЙ ЗВІТ ГОЛОВНА ПОШТА КРАЇНИ 2019 [Електронний ресурс] / Акціонерне товариство «Укрпошта».

- 2019. – Режим доступу до ресурсу: https://www.ukrposhta.ua/doc/issuer-reporting/Annual_Report_Ukrposhta_2019.pdf
37. Акціонерне товариство «Укрпошта». ЗВІТ ПРО УПРАВЛІННЯ АКЦІОНЕРНОГО ТОВАРИСТВА «УКРПОШТА» 2019 [Електронний ресурс] / Акціонерне товариство «Укрпошта». – 2019. – Режим доступу до ресурсу: https://www.ukrposhta.ua/doc/issuer-reporting/zvit_pro_upravlinnia_za_2019_rik.pdf
 38. Економічна правда. Пілотний проєкт: «Укрпошта» встановила перші поштомати у київських відділеннях [Електронний ресурс] / Економічна правда. – 2021. – Режим доступу до ресурсу: <https://www.epravda.com.ua/news/2021/09/17/677924/>
 39. Self-Service innovations [Електронний ресурс] : [веб-сайт]. – Режим доступу: <https://selfservice4u.com/ua/about-company>
 40. Puzyrova P. The theoretical aspects of the enterprise potential management model in the conditions of sustainable development / P. Puzyrova // Science, innovations and education: problems and prospects : proceedings of VII International scientific and practical conference, Tokyo, Japan, February 9-11, 2022. – CPN Publishing Group, Tokyo, Japan, 2022. – P. 726-734.
 41. V. Tkachenko. Development and effectiveness of financial potential management of enterprises in modern conditions / V. Tkachenko, A. Kwilinski, B. Kaminska, I. Tkachenko, P. Puzyrova // Financial and credit activity: problems of theory and practice. – 2019. – Vol. 3, No. 30. – P. 85-94.
 42. Gerasymchuk N. A. Resource potential of enterprises' production process / N. A. Gerasymchuk // Вестник КазЭУ. — 2015. — № 2. — С. 76-86.
 43. Słodkiewicz A. KSZTAŁTOWANIE I WYKORZYSTANIE POTENCJAŁU ORGANIZACJI – STUDIUM PRZYPADKU [Електронний ресурс] / Agata Słodkiewicz // Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu. – 2014. – Режим доступу: <https://www.wir.ue.wroc.pl/docstore/download.seam?fileId=WUT3075d0eade6f43a88acb484368b94145>

44. Kniaz S. PRINCIPLES OF ENTERPRISE POTENTIAL MANAGEMENT IN THE COORDINATES SYSTEM OF ORGANIZATIONAL DEVELOPMENT [Электронный ресурс] / Svyatoslav Kniaz. – 2020. – Режим доступа: https://www.researchgate.net/publication/344561430_PRINCIPLES_OF_ENTERPRISE_POTENTIAL_MANAGEMENT_IN_THE_COORDINATES_SYSTEM_OF_ORGANIZATIONAL_DEVELOPMENT

ДОДАТКИ

Додаток А

АТ "Укрпошта"

Баланс (Звіт про фінансовий стан)

Усі суми наведені у тисячах гривень

Підприємство: АТ "Укрпошта"

Територія: Україна, м. Київ, Шевченківський р-н

Організаційно-правова форма господарювання: Державна акціонерна компанія (товариство)

Вид економічної діяльності: Діяльність національної пошти

Середня кількість працівників: 73 373

Адреса, телефон: вул. Хрещатик 22, Київ

Одиниця виміру: тис. грн., без десяткового знаку

Складено (зробити позначку "v" у відповідній клітинці):

за Положеннями (стандартами) бухгалтерського обліку

за Міжнародними стандартами фінансової звітності

v

Баланс (Звіт про фінансовий стан)

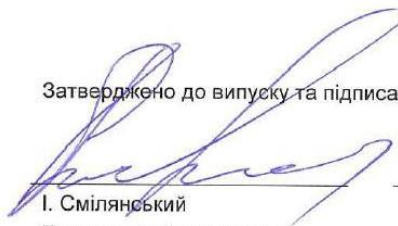
АКТИВ	Прим.	Форма № 1 Код за ДКУД		1801001
		Код рядка	31 грудня 2016 р.	31 грудня 2017 р. (скориговано – див. Примітку 6)
I. Необоротні активи				
Нематеріальні активи		1000	27 658	35 965
первісна вартість		1001	112 519	122 831
амортизація		1002	(84 861)	(86 866)
Незавершені капітальні інвестиції	9	1005	154 469	302 426
Основні засоби	9	1010	3 160 759	3 160 356
первісна вартість		1011	4 210 579	4 401 533
знос		1012	(1 049 820)	(1 241 177)
Інвестиційна нерухомість		1015	11 685	13 435
первісна вартість		1016	11 685	13 435
знос		1017	-	-
Інші фінансові інвестиції		1035	5 497	12 399
Довгострокова дебіторська заборгованість		1040	1 347	522
Відстрочені податкові активи		1045	-	-
Необоротні активи на окупованих територіях	13	1091	362 314	362 314
Резерв під знецінення необоротних активів на окупованих територіях		1092	(362 314)	(362 314)
Усього за розділом I		1095	3 361 415	3 525 103
II. Оборотні активи				
Запаси	10	1100	138 093	235 736
виробничі запаси		1101	92 119	136 213
незавершене виробництво		1102	1	-
готова продукція		1103	6 780	7 724
товари		1104	39 193	91 799
Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги	11	1125	709 222	834 658
первісна вартість		1125.1	717 586	848 177
резерв під знецінення		1125.2	(8 364)	(13 519)
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	11	1130	18 709	24 900
з бюджетом		1135	15 402	15 791
у тому числі з податку на прибуток		1136	-	-
з нарахованих доходів		1140	4 456	3 732
Інша поточна дебіторська заборгованість	11	1155	65 026	95 681
первісна вартість		1155.1	65 087	100 915
резерв під знецінення		1155.2	(61)	(5 234)
Грошові кошти та їх еквіваленти	12	1165	1 559 413	2 982 647
Готівка		1166	283 143	374 635
Поточні рахунки у банку		1167	1 276 270	2 608 012
Інші оборотні активи		1190	10 877	18 947
Оборотні активи на окупованих територіях	13	1191	107 109	109 757
Резерв під знецінення оборотних активів на окупованих територіях		1192	(107 109)	(109 757)
Усього за розділом II		1195	2 521 198	4 212 092
Баланс		1300	5 882 613	7 737 195

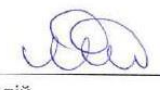
АТ "Укрпошта"
Баланс (Звіт про фінансовий стан)
 Усі суми наведені у тисячах гривень

Баланс (Звіт про фінансовий стан) (продовження)

Форма № 1		Код за ДКУД		1801001
ПАСИВ	Прим.	Код рядка	31 грудня 2016 р.	31 грудня 2017 р. (скориговано – див. Примітку 6)
I. Власний капітал				
Зареєстрований (пайовий) капітал	14	1400	1 264 559	6 518 597
Ефект корпоратизації		1419	-	(5 254 038)
Нерозподілений прибуток		1420	1 711 680	1 534 200
Усього за розділом I		1495	2 976 239	2 798 759
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення				
Відстрочені податкові зобов'язання	27	1500	277 360	235 400
Довгострокові кредити банків		1510	-	-
Інші довгострокові зобов'язання	15	1515	-	27 250
Усього за розділом II		1595	277 360	262 650
III. Поточні зобов'язання і забезпечення				
Короткострокові кредити банків	15	1600	290 973	323 878
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	15	1610	-	38 189
товари, роботи, послуги	16	1615	274 830	496 625
розрахунками з бюджетом		1620	59 871	57 289
у тому числі з податку на прибуток		1621	10 081	35
розрахунками зі страхування		1625	29 518	38 906
розрахунками з оплати праці		1630	116 360	137 355
Поточна кредиторська заборгованість за одержаними авансами		1635	31 483	26 626
Нарахування та інші забезпечення	17	1660	160 004	222 557
Доходи майбутніх періодів	18	1665	212 514	286 714
Інші поточні зобов'язання	19	1690	1 341 615	3 047 647
Поточні зобов'язання на окупованих територіях	13	1691	111 846	-
Усього за розділом III		1695	2 629 014	4 675 786
БАЛАНС		1900	5 882 613	7 737 195

Затверджено до випуску та підписано 13 березня 2019 року.


 І. Смілянський
 Генеральний директор


 М. Палій
 Заступник генерального
 директора з фінансових
 питань


 Н. Сердюк
 Головний бухгалтер

АТ "Укрпошта"

Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)

Усі суми наведені у тисячах гривень

Підприємство: АТ "Укрпошта"

Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)

за 2017 рік

Форма № 2

Код за ДКУД

1801003

I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

Стаття	Прим.	Код рядка	За звітний період - 2017 рік (скориговано – див. Примітку 6)	За попередній період попереднього року 2016 рік
1		2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	20	2000	5 377 253	4 590 576
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	21	2050	(5 198 099)	(4 106 203)
Валовий:				
Прибуток		2090	179 154	484 373
Збиток		2095	-	-
Інші операційні доходи	26	2120	299 855	122 384
Адміністративні витрати	23	2130	(361 655)	(203 684)
Витрати на збут	22	2150	(227 014)	(140 628)
Інші операційні витрати	24	2180	(102 962)	(255 735)
Фінансовий результат від операційної діяльності:				
Прибуток		2190	-	6 710
Збиток		2195	(212 622)	-
Інші фінансові доходи		2220	35 170	26 332
Інші доходи		2240	8 097	5 383
Фінансові витрати	25	2250	(34 802)	(58 853)
Інші витрати		2270	(15 283)	(39 367)
Фінансовий результат до оподаткування:				
Прибуток		2290	-	-
Збиток		2295	(219 440)	(59 795)
(Витрати) дохід з податку на прибуток	27	2300	41 960	(591)
Чистий фінансовий результат:				
Прибуток		2350	-	-
Збиток		2355	(177 480)	(60 386)

II. СУКУПНИЙ ДОХІД

Стаття	Прим.	Код рядка	За звітний період - 2017 рік (скориговано – див. Примітку 6)	За попередній період попереднього року 2016 рік
1		2	3	4
Переоцінка необоротних активів		2400	-	-
Інший сукупний дохід		2445	-	-
Інший сукупний дохід до оподаткування		2450	-	-
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом		2455	-	-
Інший сукупний дохід після оподаткування		2460	-	-
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)		2465	(177 480)	(60 386)

АТ "Укрпошта"

Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)

Усі суми наведені у тисячах гривень

Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)
за 2017 рік
(продовження)

Форма № 2

III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Стаття	Прим.	Код рядка	За звітний період - 2017 рік (скориговано – див. Примітку 6)	За попередній період попереднього року 2016 рік
1		2	3	4
Матеріальні витрати		2500	507 853	494 930
Витрати на оплату праці		2505	3 350 848	2 487 682
Відрахування на соціальні заходи		2510	808 216	550 924
Знос/амортизація		2515	195 021	165 904
Інші операційні витрати		2520	1 027 792	1 006 810
Разом		2550	5 889 730	4 706 250

IV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ

Стаття	Прим.	Код рядка	За звітний період - 2017 рік (скориговано – див. Примітку 6)	За попередній період попереднього року 2016 рік
1		2	3	4
Середньорічна кількість простих акцій	-	2600	-	-
Скоригована середньорічна кількість простих акцій		2605	-	-
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію		2610	-	-
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію		2615	-	-
Дивіденди на одну просту акцію		2650	-	-

Затверджено до випуску та підписано 13 березня 2019 року.


І. Смілянський
Генеральний директор


М. Палій
Заступник генерального
директора з фінансових
питань


Н. Сердюк
Головний бухгалтер

АТ "Укрпошта"
Звіт про рух грошових коштів
 Усі суми наведені у тисячах гривень

Підприємство: АТ "Укрпошта"
 Звіт про рух грошових коштів (за непрямим методом)
 за 2017 рік

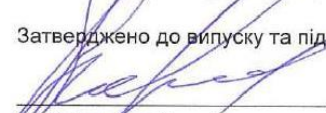
Форма №3

Код за ДКУД 1801004

Стаття	Прим.	Код рядка	За звітний період	За попередній період
1		2	3	4
I. Рух коштів у результаті операційної діяльності				
Збиток до оподаткування		3500	(219 440)	(59 795)
Коригування на:				
Амортизацію необоротних активів		3505	195 021	165 904
Збільшення забезпечень		3510	136 753	76 179
Прибуток від нереалізованих курсових різниць		3515	(116 918)	(90 132)
Прибуток від неопераційної діяльності та інших негрошових операцій		3520	15 336	22 682
Знецінення необоротних активів на окупованих територіях		3526	-	167 063
Припинення визнання зобов'язань на окупованих територіях та в Криму		3527	(111 846)	-
Фінансові витрати	25	3540	34 802	58 853
Фінансові доходи		3524	(35 170)	(26 332)
(Збільшення) зменшення оборотних активів		3550	(155 214)	(127 388)
Збільшення (зменшення) поточних зобов'язань		3560	1 955 852	424 486
Рух коштів у результаті операційної діяльності		3570	1 699 176	611 520
Сплачений податок на прибуток		3580	(10 046)	(2 518)
Проценти сплачені		3585	(5 963)	(22 852)
Чистий рух коштів від операційної діяльності		3195	1 683 167	586 150
II. Рух коштів у результаті інвестиційної діяльності				
Проценти отримані		3215	35 170	26 218
Витрачання на придбання: основних засобів та нематеріальних активів		3260	(300 870)	(170 969)
Чистий рух коштів від інвестиційної діяльності		3295	(265 700)	(144 751)
III. Рух коштів у результаті фінансової діяльності				
Облігації випущені		3305	4 700	-
Дивіденди сплачені		3355	-	(5 215)
Чистий рух коштів від фінансової діяльності		3395	4700	(5 215)
Чисте збільшення (зменшення) грошових коштів та їх еквівалентів		3400	1 422 167	436 184
Залишок грошових коштів та їх еквівалентів на початок року		3405	1 559 413	1 114 884
Вплив змін курсів обміну		3410	1 067	8 345
Залишок грошових коштів та їх еквівалентів на кінець року	12	3415	2 982 647	1 559 413

Протягом 2017 року негрошова інвестиційна і фінансова діяльність представлена придбанням транспортних засобів та комп'ютерного обладнання на умовах фінансової оренди в сумі 68 мільйонів гривень (у 2016 році - нуль).

Затверджено до випуску та підписано 13 березня 2019 року.


 І. Смілянський
 Генеральний директор


 М. Палій
 Заступник генерального
 директора з фінансових
 питань


 Н. Сердюк
 Головний бухгалтер

АТ "Укрпошта"
Звіт про власний капітал
 Усі суми наведені у тисячах гривень

АТ "Укрпошта"
Звіт про зміни капіталу
 за 2017 рік
 Форма №4

Код за ДКУД 1801005

Стаття	Код рядка	Зареєстрований (пайовий) капітал	Ефект корпоратизації	Нерозподілений прибуток	Разом
1	2	3	4	5	6
Залишок на початок року	4000	1 264 559	-	1 711 680	2 976 239
Виправлення помилок	4010	-	-	-	-
Скоригований залишок на початок року	4095	1 264 559	-	1 711 680	2 976 239
Чистий збиток за звітний період	4100	-	-	(177 480)	(177 480)
Інший сукупний дохід за звітний період	4110	-	-	-	-
Реорганізація компанії	4240	5 254 038	(5 254 038)	-	-
Розподіл капіталу		-	-	-	-
Разом змін у капіталі	4295	5 254 038	(5 254 038)	(177 480)	(177 480)
Залишок на кінець року	4300	6 518 597	(5 254 038)	1 534 200	2 798 759

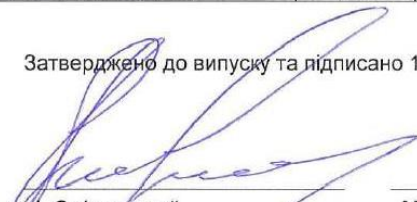
Звіт про зміни капіталу
 за 2016 рік

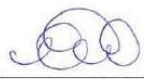
Форма №4

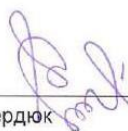
Код за ДКУД 1801005

Стаття	Код рядка	Зареєстрований (пайовий) капітал	Ефект корпоратизації	Нерозподілений прибуток	Разом
1	2	3	4	5	6
Залишок на початок року	4000	1 264 559	-	1 772 066	3 036 625
Виправлення помилок	4010	-	-	-	-
Скоригований залишок на початок року	4095	1 264 559	-	1 772 066	3 036 625
Чистий збиток за звітний період	4100	-	-	(60 386)	(60 386)
Інший сукупний дохід за звітний період	4110	-	-	-	-
Виплати власникам:	4240	-	-	-	-
Розподіл капіталу		-	-	-	-
Разом змін у капіталі	4295	-	-	(60 386)	(60 386)
Залишок на кінець року	4300	1 264 559	-	1 711 680	2 976 239

Затверджено до випуску та підписано 13 березня 2019 року.


 І. Смілянський
 Генеральний директор


 М. Палій
 Заступник генерального
 директора з фінансових
 питань


 Н. Сердюк
 Головний бухгалтер

АТ "Укрпошта"**Баланс (Звіт про фінансовий стан)**

Усі суми наведені у тисячах гривень

Підприємство: АТ "Укрпошта"

Територія: Україна, м. Київ, Шевченківський р-н

Організаційно-правова форма господарювання: Державна акціонерна компанія (товариство)

Вид економічної діяльності: Діяльність національної пошти

Середня кількість працівників: 70 129

Адреса, телефон: вул. Хрещатик 22, Київ

Одиниця виміру: тис. грн., без десяткового знаку

Складено (зробити позначку "v" у відповідній клітинці):

за Положеннями (стандартами) бухгалтерського обліку

за Міжнародними стандартами фінансової звітності

v

Баланс (Звіт про фінансовий стан)

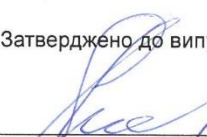
		Форма № 1	Код за ДКУД	1801001
Актив	Прим.	Код рядка	31 грудня 2017 р.	31 грудня 2018 р.
I. Необоротні активи				
Нематеріальні активи		1000	35 965	28 402
первісна вартість		1001	122 831	119 063
амортизація		1002	(86 866)	(90 661)
Незавершені капітальні інвестиції	9	1005	302 426	85 738
Основні засоби	9	1010	3 160 356	3 424 096
первісна вартість		1011	4 401 533	4 946 099
знос		1012	(1 241 177)	(1 522 003)
Інвестиційна нерухомість		1015	13 435	14 937
первісна вартість		1016	13 435	14 937
знос		1017	-	-
Інші фінансові інвестиції		1035	12 399	13 372
Довгострокова дебіторська заборгованість		1040	522	455
Відстрочені податкові активи		1045	-	-
Усього за розділом I		1095	3 525 103	3 567 000
II. Оборотні активи				
Запаси	10	1100	235 736	235 837
виробничі запаси		1101	136 213	159 774
незавершене виробництво		1102	-	1 081
готова продукція		1103	7 724	7 064
товари		1104	91 799	67 918
Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги	11	1125	834 658	158 358
первісна вартість		1125,1	848 177	183 982
резерв під знецінення		1125,2	(13 519)	(25 624)
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	11	1130	24 900	22 402
з бюджетом	11	1135	15 791	25 794
у тому числі з податку на прибуток		1136	-	-
з нарахованих доходів	11	1140	3 732	5 453
Інша поточна дебіторська заборгованість	11	1155	95 681	138 635
первісна вартість		1155,1	100 915	151 564
резерв під знецінення		1155,2	(5 234)	(12 929)
Грошові кошти та їх еквіваленти	12	1165	2 982 647	1 846 931
Готівка		1166	374 635	169 106
Поточні рахунки у банку		1167	2 608 012	1 677 825
Інші оборотні активи		1190	18 947	28 444
Усього за розділом II		1195	4 212 092	2 461 854
Баланс		1300	7 737 195	6 028 854

АТ "Укрпошта"
Баланс (Звіт про фінансовий стан)
 Усі суми наведені у тисячах гривень

Баланс (Звіт про фінансовий стан) (продовження)

		Форма № 1 Код за ДКУД		1801001
Пасив	Прим.	Код рядка	31 грудня 2017 р.	31 грудня 2018 р.
I. Власний капітал				
Зареєстрований (пайовий) капітал	14	1400	6 518 597	6 518 597
Ефект переоцінки при корпоратизації	14	1416	(5 254 038)	(5 254 038)
Нерозподілений прибуток		1420	1 534 200	1 003 366
Усього за розділом I		1495	2 798 759	2 267 925
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення				
Відстрочені податкові зобов'язання	28	1500	235 400	114 263
Довгострокові кредити банків		1510	-	-
Інші довгострокові зобов'язання	15	1515	27 250	72 328
Усього за розділом II		1595	262 650	186 591
III. Поточні зобов'язання і забезпечення				
Короткострокові кредити банків	15	1600	323 878	112 627
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	15	1610	38 189	65 993
товари, роботи, послуги	16	1615	496 625	541 590
розрахунками з бюджетом		1620	57 289	94 929
у тому числі з податку на прибуток		1621	35	14 329
розрахунками зі страхування		1625	38 906	36 285
розрахунками з оплати праці		1630	137 355	154 033
Поточна кредиторська заборгованість за одержаними авансами		1635	26 626	106 818
Нарахування та інші забезпечення	17	1660	222 557	330 188
Доходи майбутніх періодів	18	1665	286 714	364 277
Інші поточні зобов'язання	19	1690	3 047 647	1 767 598
Усього за розділом III		1695	4 675 786	3 574 338
БАЛАНС		1900	7 737 195	6 028 854

Затверджено до випуску та підписано 16 грудня 2019 року.


 І. Смілянський
 Генеральний директор


 М. Палій
 Заступник генерального
 директора з фінансових
 питань


 Н. Сердюк
 Головний бухгалтер

АТ "Укрпошта"**Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)**

Усі суми наведені у тисячах гривень

Підприємство: АТ "Укрпошта"

Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід) за 2018 рік

Форма № 2

Код за ДКУД

1801003

I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

Стаття	Прим.	Код рядка	За звітний період - 2018 рік	За попередній період попереднього року (після зміни презентації – див. Прим. 3)
1		2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	20	2000	6 791 536	5 405 784
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	21	2050	(6 364 050)	(4 917 253)
Валовий:				
Прибуток		2090	427 486	488 531
Збиток		2095	-	-
Інші операційні доходи	27	2120	43 292	271 324
Адміністративні витрати	23	2130	(817 456)	(707 764)
Витрати на збут	22	2150	(180 418)	(161 751)
Інші операційні витрати	24	2180	(130 672)	(96 231)
Фінансовий результат від операційної діяльності:				
Прибуток		2190	-	-
Збиток		2195	(657 768)	(205 891)
Інші фінансові доходи	25	2220	154 474	35 170
Інші доходи		2240	1 309	8 097
Фінансові витрати	26	2250	(107 204)	(34 802)
Інші витрати		2270	(17 805)	(22 014)
Фінансовий результат до оподаткування:				
Прибуток		2290	-	-
Збиток		2295	(626 994)	(219 440)
(Витрати) дохід з податку на прибуток	28	2300	119 213	41 960
Чистий фінансовий результат:				
Прибуток		2350	-	-
Збиток		2355	(507 781)	(177 480)

II. СУКУПНИЙ ДОХІД

Стаття	Прим.	Код рядка	За звітний період - 2018 рік	За попередній період попереднього року 2017 рік
1		2	3	4
Переоцінка необоротних активів		2400	-	-
Інший сукупний дохід		2445	-	-
Інший сукупний дохід до оподаткування		2450	-	-
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом		2455	-	-
Інший сукупний дохід після оподаткування		2460	-	-
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)		2465	(507 781)	(177 480)

АТ "Укрпошта"

Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)

Усі суми наведені у тисячах гривень

**Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)
за 2018 рік
(продовження)**

Форма № 2

III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Стаття	Прим.	Код рядка	За звітний період - 2018 рік	За попередній період попереднього року 2017 рік (після зміни презентації – див. Прим. 3)
1		2	3	4
Матеріальні витрати		2500	616 404	526 688
Витрати на оплату праці		2505	4 282 103	3 350 848
Відрахування на соціальні заходи		2510	1 019 201	808 216
Знос/амортизація та знецінення		2515	291 710	210 357
Інші операційні витрати		2520	1 171 151	899 765
Собівартість реалізованих товарів		2530	112 027	87 125
Разом		2550	7 492 596	5 882 999

IV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ

Стаття	Прим.	Код рядка	За звітний період - 2018 рік	За попередній період попереднього року 2017 рік
1		2	3	4
Середньорічна кількість простих акцій	-	2600	-	-
Скоригована середньорічна кількість простих акцій		2605	-	-
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію		2610	-	-
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію		2615	-	-
Дивіденди на одну просту акцію		2650	-	-

Затверджено до випуску та підписано 16 грудня 2019 року.

І. Смілянський
Генеральний директор

М. Палій
Заступник генерального
директора з фінансових
питань

Н. Сердюк
Головний бухгалтер

АТ "Укрпошта"
Звіт про рух грошових коштів
 Усі суми наведені у тисячах гривень

Підприємство: АТ "Укрпошта"
 Звіт про рух грошових коштів (за непрямим методом)
 за 2018 рік

Форма №3

Код за ДКУД 1801004

Стаття	Прим.	Код рядка	За звітний період	За попередній період
1		2	3	4
I. Рух коштів у результаті операційної діяльності				
Збиток до оподаткування		3500	(626 994)	(219 440)
Коригування на:				
Знос, амортизацію та знецінення необоротних активів		3505	291 710	210 357
Збільшення забезпечень		3510	185 194	136 753
Прибуток від нереалізованих курсових різниць		3515	(11 603)	(116 918)
Прибуток від неопераційної діяльності та інших негрошових операцій		3520	(3 475)	-
Припинення визнання зобов'язань на окупованих територіях та в Криму		3527	-	(111 846)
Фінансові витрати	26	3540	107 204	34 802
Фінансові доходи	25	3524	(154 474)	(35 170)
(Збільшення) зменшення оборотних активів		3550	614 522	(155 214)
Збільшення (зменшення) поточних зобов'язань		3560	(1 117 489)	1 955 852
Рух коштів у результаті операційної діяльності		3570	(715 405)	1 699 176
Сплачений податок на прибуток		3580	-	(10 046)
Проценти сплачені		3585	(25 874)	(5 963)
Чистий рух коштів від операційної діяльності		3195	(741 279)	1 683 167
II. Рух коштів у результаті інвестиційної діяльності				
Проценти отримані		3215	38 589	35 170
Витрачання на придбання основних засобів та нематеріальних активів		3260	(198 198)	(300 870)
Чистий рух коштів від інвестиційної діяльності		3295	(159 609)	(265 700)
III. Рух коштів у результаті фінансової діяльності				
Облігації випущені		3305	104 308	4 700
Дивіденди сплачені		3355	-	-
Погашення зобов'язань за договорами фінансової оренди		3365	(64 858)	-
Погашення кредитів		3390	(285 881)	-
Чистий рух коштів від фінансової діяльності		3395	(246 431)	4 700
Чисте збільшення (зменшення) грошових коштів та їх еквівалентів		3400	(1 147 319)	1 422 167
Залишок грошових коштів та їх еквівалентів на початок року		3405	2 982 647	1 559 413
Вплив змін курсів обміну		3410	11 603	1 067
Залишок грошових коштів та їх еквівалентів на кінець року	12	3415	1 846 931	2 982 647

Протягом 2018 року негрошова інвестиційна і фінансова діяльність представлена придбанням транспортних засобів на умовах фінансової оренди в сумі 137 914 тисяч гривень (у 2017 році – 68 010 тисяч гривень).

Затверджено до випуску та підписано 16 грудня 2019 року.

І. Смілянський
 Генеральний директор

М. Палій
 Заступник генерального
 директора з фінансових
 питань

Н. Сердюк
 Головний бухгалтер

АТ "Укрпошта"
Звіт про зміни капіталу
 Усі суми наведені у тисячах гривень

АТ "Укрпошта"
Звіт про зміни капіталу
за 2018 рік
Форма № 4

Код за ДКУД 1801005

Стаття	Код рядка	Зареєстрований (пайовий) капітал	Ефект переоцінки при корпоратизації	Нерозподілений прибуток	Разом
1	2	3	4	5	6
Залишок на початок року	4000	6 518 597	(5 254 038)	1 534 200	2 798 759
Зміна облікової політики (1)	4005	-	-	(8 760)	(8 760)
Виправлення помилок	4010	-	-	(14 293)	(14 293)
Скоригований залишок на початок року	4095	6 518 597	(5 254 038)	1 511 147	2 775 706
Чистий збиток за звітний період	4100	-	-	(507 781)	(507 781)
Разом змін у капіталі	4295	-	-	(507 781)	(507 781)
Залишок на кінець року	4300	6 518 597	(5 254 038)	1 003 366	2 267 925

(1) Докладну інформацію про запровадження МСФЗ 9 розкрито у Примітці 5.

Звіт про зміни капіталу
за 2017 рік
Форма № 4

Код за ДКУД 1801005

Стаття	Код рядка	Зареєстрований (пайовий) капітал	Ефект корпоратизації	Нерозподілений прибуток	Разом
1	2	3	4	5	6
Залишок на початок року	4000	1 264 559	-	1 711 680	2 976 239
Виправлення помилок	4010	-	-	-	-
Скоригований залишок на початок року	4095	1 264 559	-	1 711 680	2 976 239
Чистий збиток за звітний період	4100	-	-	(177 480)	(177 480)
Інший сукупний дохід за звітний період	4110	-	-	-	-
Реорганізація компанії:	4240	5 254 038	(5 254 038)	-	-
Розподіл капіталу		-	-	-	-
Разом змін у капіталі	4295	5 254 038	(5 254 038)	(177 480)	(177 480)
Залишок на кінець року	4300	6 518 597	(5 254 038)	1 534 200	2 798 759

Затверджено до випуску та підписано 16 грудня 2019 року.

І. Смілянський
 Генеральний директор

М. Палій
 Заступник генерального
 директора з фінансових
 питань

Н. Сердюк
 Головний бухгалтер

Додаток В

АТ «Укрпошта»
Баланс (Звіт про фінансовий стан)
 Усі суми наведені у тисячах гривень

Підприємство: АТ «Укрпошта»
 Територія: Україна, м. Київ, Шевченківський р-н
 Організаційно-правова форма господарювання: Державна акціонерна компанія (товариство)
 Вид економічної діяльності: Діяльність національної пошти
 Середня кількість працівників: 64 655
 Адреса, телефон: вул. Хрещатик 22, Київ
 Одиниця виміру: тис. грн., без десяткового знаку
 Складено (зробити позначку "v" у відповідній клітинці):
 за Положеннями (стандартами) бухгалтерського обліку
 за Міжнародними стандартами фінансової звітності

v

Баланс (Звіт про фінансовий стан)

		Форма № 1	Код за ДКУД	1801001
Актив	Прим.	Код рядка	31 грудня 2018 р.	31 грудня 2019 р.
I. Необоротні активи				
Нематеріальні активи		1000	28 402	25 037
первісна вартість		1001	119 063	119 590
амортизація		1002	(90 661)	(94 553)
Незавершені капітальні інвестиції	9	1005	85 738	38 416
Основні засоби	9	1010	3 424 096	3 305 771
первісна вартість		1011	4 946 099	5 066 378
знос		1012	(1 522 003)	(1 760 607)
Інвестиційна нерухомість	9	1015	14 937	187 724
первісна вартість		1016	14 937	187 724
знос		1017	-	-
Інші фінансові інвестиції		1035	13 372	13 816
Довгострокова дебіторська заборгованість		1040	455	288
Відстрочені податкові активи		1045	-	-
Усього за розділом I		1095	3 567 000	3 571 052
II. Оборотні активи				
Запаси	10	1100	235 837	195 381
виробничі запаси		1101	159 774	123 546
незавершене виробництво		1102	1 081	2 606
готова продукція		1103	7 064	8 422
товари		1104	67 918	60 807
Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги	11	1125	158 358	275 050
первісна вартість		1125,1	183 982	307 690
резерв під знецінення		1125,2	(25 624)	(32 640)
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	11	1130	22 402	19 097
з бюджетом	11	1135	25 794	10 143
у тому числі з податку на прибуток		1136	-	-
з нарахованих доходів	11	1140	5 453	8 335
Інша поточна дебіторська заборгованість	11	1155	138 635	126 678
первісна вартість		1155,1	151 564	144 050
резерв під знецінення		1155,2	(12 929)	(17 372)
Грошові кошти та їх еквіваленти	12	1165	1 846 931	3 675 137
Готівка		1166	169 106	210 346
Поточні рахунки у банку		1167	1 677 825	3 464 791
Інші оборотні активи		1190	28 444	26 482
Усього за розділом II		1195	2 461 854	4 336 303
Баланс		1300	6 028 854	7 907 355

АТ «Укрпошта»
Баланс (Звіт про фінансовий стан)
 Усі суми наведені у тисячах гривень

Баланс (Звіт про фінансовий стан) (продовження)

		Форма № 1	Код за ДКУД	1801001
Пасив	Прим.	Код рядка	31 грудня 2018 р.	31 грудня 2019 р.
I. Власний капітал				
Зареєстрований (пайовий) капітал	14	1400	6 518 597	6 518 597
Ефект переоцінки при корпоратизації	14	1416	(5 254 038)	(5 254 038)
Нерозподілений прибуток		1420	1 003 366	1 287 116
Усього за розділом I		1495	2 267 925	2 551 675
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення				
Відстрочені податкові зобов'язання	28	1500	114 263	208 119
Довгострокові кредити банків		1510	-	-
Інші довгострокові зобов'язання	15	1515	72 328	196 745
Усього за розділом II		1595	186 591	404 864
III. Поточні зобов'язання і забезпечення				
Короткострокові кредити банків	15	1600	112 627	41 939
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	15	1610	65 993	98 902
товари, роботи, послуги	16	1615	541 590	541 110
розрахунками з бюджетом		1620	94 929	94 574
у тому числі з податку на прибуток		1621	14 329	124
розрахунками зі страхування		1625	36 285	49 526
розрахунками з оплати праці		1630	154 033	179 259
Поточна кредиторська заборгованість за одержаними авансами		1635	106 818	50 972
Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками з акціонером	14	1640	-	121 607
Нарахування та інші забезпечення	17	1660	330 188	424 173
Доходи майбутніх періодів	18	1665	364 277	401 630
Інші поточні зобов'язання	19	1690	1 767 598	2 947 124
Усього за розділом III		1695	3 574 338	4 950 816
БАЛАНС		1900	6 028 854	7 907 355

Затверджено до випуску та підписано 26 червня 2020 року.


 І. Смілянський
 Генеральний директор


 М.Палій
 Заступник генерального
 директора з фінансових
 питань


 І. Куц
 Головний бухгалтер

АТ «Укрпошта»

Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)

Усі суми наведені у тисячах гривень

Підприємство: АТ «Укрпошта»

Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід) за 2019 рік

Форма № 2

Код за ДКУД

1801003

I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

Стаття	Прим.	Код рядка	За звітний період - 2019 рік	За попередній період попереднього року (після зміни презентації – див. Прим. 3)
1		2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	20	2000	7 777 843	6 635 591
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	21	2050	(6 596 957)	(6 207 604)
Валовий:				
Прибуток		2090	1 180 886	427 987
Збиток		2095	-	-
Інші операційні доходи	27	2120	713 311	179 319
Адміністративні витрати	23	2130	(1 014 143)	(915 553)
Витрати на збут	22	2150	(188 026)	(238 767)
Інші операційні витрати	24	2180	(190 374)	(110 754)
Фінансовий результат від операційної діяльності:				
Прибуток		2190	501 654	-
Збиток		2195	-	(657 768)
Інші фінансові доходи	25	2220	91 419	154 474
Інші доходи		2240	2 579	1 309
Фінансові витрати	26	2250	(74 048)	(107 204)
Інші витрати		2270	(22 391)	(17 805)
Фінансовий результат до оподаткування:				
Прибуток		2290	499 213	-
Збиток		2295	-	(626 994)
(Витрати) дохід з податку на прибуток	28	2300	(93 856)	119 213
Чистий фінансовий результат:				
Прибуток		2350	405 357	-
Збиток		2355	-	(507 781)

II. СУКУПНИЙ ДОХІД

Стаття	Прим.	Код рядка	За звітний період - 2019 рік	За попередній період попереднього року - 2018 рік
1		2	3	4
Переоцінка необоротних активів		2400	-	-
Інший сукупний дохід		2445	-	-
Інший сукупний дохід до оподаткування		2450	-	-
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом		2455	-	-
Інший сукупний дохід після оподаткування		2460	-	-
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)		2465	405 357	(507 781)

АТ «Укрпошта»
Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)
 Усі суми наведені у тисячах гривень

Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)
 за 2019 рік
 (продовження)

Форма № 2

III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

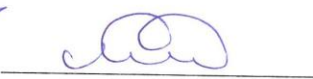
Стаття	Прим.	Код рядка	За звітний період - 2019 рік	За попередній період попереднього року (після зміни презентації – див. Прим. 3)
1		2	3	4
Матеріальні витрати		2500	555 274	616 404
Витрати на оплату праці		2505	4 691 193	4 282 103
Відрахування на соціальні заходи		2510	1 105 498	1 019 201
Знос/амортизація		2515	290 590	291 710
Інші операційні витрати		2520	1 252 050	1 151 233
Собівартість реалізованих товарів		2530	94 895	112 027
Разом		2550	7 989 500	7 472 678

IV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ

Стаття	Прим.	Код рядка	За звітний період - 2019 рік	За попередній період попереднього року - 2018 рік
1		2	3	4
Середньорічна кількість простих акцій		2600	-	-
Скоригована середньорічна кількість простих акцій		2605	-	-
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію		2610	-	-
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію		2615	-	-
Дивіденди на одну просту акцію		2650	-	-

Затверджено до випуску та підписано 26 червня 2020 року.


 І. Смілянський
 Генеральний директор


 М.Палій
 Заступник генерального
 директора з фінансових
 питань


 І. Куц
 Головний бухгалтер

АТ «Укрпошта»
Звіт про рух грошових коштів
 Усі суми наведені у тисячах гривень

Підприємство: АТ «Укрпошта»
Звіт про рух грошових коштів (за непрямим методом)
за 2019 рік

Форма №3

Код за ДКУД 1801004

Стаття	Прим.	Код рядка	За звітний період - 2019 рік	За попередній період попереднього року - 2018 рік
1		2	3	4
I. Рух коштів у результаті операційної діяльності				
Прибуток/(збиток) до оподаткування		3500	499 213	(626 994)
Коригування на:				
Знос, амортизацію та знецінення необоротних активів		3505	290 590	291 710
Збільшення забезпечень		3510	131 338	185 194
Прибуток від нереалізованих курсових різниць		3515	76 812	(11 603)
Збиток/(прибуток) від неопераційної діяльності та інших негрошових операцій		3520	4 227	(3 475)
Фінансові витрати	26	3540	74 048	107 204
Фінансові доходи	25	3524	(91 419)	(154 474)
(Збільшення)/зменшення оборотних активів		3550	(46 243)	614 522
Збільшення/(зменшення) поточних зобов'язань		3560	1 161 312	(1 117 489)
Рух коштів у результаті операційної діяльності		3570	2 099 878	(715 405)
Сплачений податок на прибуток		3580	(1 003)	-
Проценти сплачені		3585	(50 146)	(25 874)
Чистий рух коштів від операційної діяльності		3195	2 048 729	(741 279)
II. Рух коштів у результаті інвестиційної діяльності				
Проценти отримані		3215	86 548	38 589
Витрачання на придбання: основних засобів та нематеріальних активів		3260	(37 003)	(198 198)
Чистий рух коштів від інвестиційної діяльності		3295	49 545	(159 609)
III. Рух коштів у результаті фінансової діяльності				
Облігації випущені/(погашені)		3305	(70 598)	104 308
Дивіденди сплачені		3355	-	-
Погашення зобов'язань з оренди (погашення зобов'язань за договорами фінансової оренди у 2018 році)		3365	(98 665)	(64 858)
Погашення кредитів		3390	(23 993)	(285 881)
Чистий рух коштів від фінансової діяльності		3395	(193 256)	(246 431)
Чисте збільшення (зменшення) грошових коштів та їх еквівалентів		3400	1 905 018	(1 147 319)
Залишок грошових коштів та їх еквівалентів на початок року		3405	1 846 931	2 982 647
Вплив змін курсів обміну		3410	(76 812)	11 603
Залишок грошових коштів та їх еквівалентів на кінець року	12	3415	3 675 137	1 846 931

Затверджено до випуску та підписано 26 червня 2020 року.

І. Смілянський
 Генеральний директор

М.Палій
 Заступник генерального
 директора з фінансових
 питань

І. Куц
 Головний бухгалтер

АТ «Укрпошта»
Звіт про зміни капіталу
 Усі суми наведені у тисячах гривень

АТ «Укрпошта»
Звіт про зміни капіталу
 за 2019 рік
 Форма № 4

Код за ДКУД 1801005

Стаття	Код рядка	Зареєстрований (пайовий) капітал	Ефект переоцінки при корпоратизації	Нерозподілений прибуток	Разом
1	2	3	4	5	6
Залишок на початок року	4000	6 518 597	(5 254 038)	1 003 366	2 267 925
Виправлення помилок	4010	-	-	-	-
Скоригований залишок на початок року	4095	6 518 597	(5 254 038)	1 003 366	2 267 925
Чистий прибуток за звітний період	4100	-	-	405 357	405 357
Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками з акціонером (Примітка 14)	4215	-	-	(121 607)	(121 607)
Разом змін у капіталі	4295	-	-	283 750	283 750
Залишок на кінець року	4300	6 518 597	(5 254 038)	1 287 116	2 551 675

Звіт про зміни капіталу
 за 2018 рік

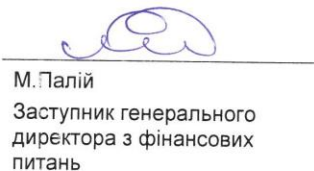
Форма № 4

Код за ДКУД 1801005

Стаття	Код рядка	Зареєстрований (пайовий) капітал	Ефект переоцінки при корпоратизації	Нерозподілений прибуток	Разом
1	2	3	4	5	6
Залишок на початок року	4000	6 518 597	(5 254 038)	1 534 200	2 798 759
Зміна облікової політики	4005	-	-	(8 760)	(8 760)
Виправлення помилок	4010	-	-	(14 293)	(14 293)
Скоригований залишок на початок року	4095	6 518 597	(5 254 038)	1 511 147	2 775 706
Чистий збиток за звітний період	4100	-	-	(507 781)	(507 781)
Разом змін у капіталі	4295	-	-	(507 781)	(507 781)
Залишок на кінець року	4300	6 518 597	(5 254 038)	1 003 366	2 267 925

Затверджено до випуску та підписано 26 червня 2020 року.


 І. Смілянський
 Генеральний директор


 М.Палій
 Заступник генерального
 директора з фінансових
 питань


 І. Куц
 Головний бухгалтер

АТ «Укрпошта»
Баланс (Звіт про фінансовий стан)
 Усі суми наведені у тисячах гривень

Підприємство: АТ «Укрпошта»
 Територія: Україна, м. Київ, Шевченківський р-н
 Організаційно-правова форма господарювання: Державна акціонерна компанія (товариство)
 Вид економічної діяльності: Діяльність національної пошти
 Середня кількість працівників: 63 856
 Адреса, телефон: вул. Хрещатик 22, Київ
 Одиниця виміру: тис. грн., без десяткового знаку
 Складено (зробити позначку "V" у відповідній клітинці):
 за Положеннями (стандартами) бухгалтерського обліку
 за Міжнародними стандартами фінансової звітності

V

Баланс (Звіт про фінансовий стан)

		Форма № 1	Код за ДКУД	1801001
Актив	Прим.	Код рядка	31 грудня 2019 р.	31 грудня 2020 р.
I. Необоротні активи				
Нематеріальні активи		1000	25 037	18 695
первісна вартість		1001	119 590	115 114
амортизація		1002	(94 553)	(96 419)
Незавершені капітальні інвестиції	9	1005	38 416	65 889
Основні засоби	9	1010	3 305 771	3 410 581
первісна вартість		1011	5 066 378	5 401 367
знос		1012	(1 760 607)	(1 990 786)
Інвестиційна нерухомість	9	1015	187 724	117 377
первісна вартість		1016	187 724	120 829
знос		1017	-	(3 452)
Інші фінансові інвестиції		1035	13 816	17 925
Довгострокова дебіторська заборгованість		1040	288	209
Відстрочені податкові активи		1045	-	-
Усього за розділом I		1095	3 571 052	3 630 676
II. Оборотні активи				
Запаси	10	1100	195 381	225 554
виробничі запаси		1101	123 546	161 138
незавершене виробництво		1102	2 606	4 170
готова продукція		1103	8 422	11 518
товари		1104	60 807	48 728
Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги	11	1125	275 050	335 516
первісна вартість		1125.1	307 690	371 650
резерв під знецінення		1125.2	(32 640)	(36 134)
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	11	1130	19 097	24 818
з бюджетом	11	1135	10 143	17 207
у тому числі з податку на прибуток		1136	-	13 270
з нарахованих доходів	11	1140	8 335	8 785
Інша поточна дебіторська заборгованість	11	1155	126 678	97 356
первісна вартість		1155.1	144 050	118 956
резерв під знецінення		1155.2	(17 372)	(21 600)
Поточні фінансові інвестиції	12	1160	-	195 095
Грошові кошти та їх еквіваленти	12	1165	3 675 137	5 246 112
Готівка		1166	210 346	493 831
Поточні рахунки у банку		1167	3 464 791	4 752 281
Інші оборотні активи		1190	26 482	29 695
Усього за розділом II		1195	4 336 303	6 180 138
III. Необоротні активи, утримані для продажу, та групи вибуття	9	1200	-	98 659
Баланс		1300	7 907 355	9 909 473

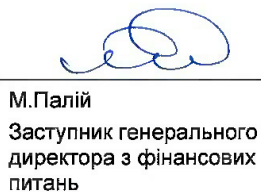
АТ «Укрпошта»
Баланс (Звіт про фінансовий стан)
 Усі суми наведені у тисячах гривень

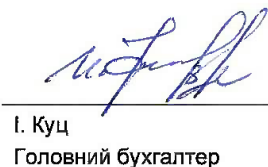
Баланс (Звіт про фінансовий стан) (продовження)

Пасив	Прим.	Код рядка	Форма № 1	Код за ДКУД	1801001
			31 грудня 2019 р.	31 грудня 2020 р.	
I. Власний капітал					
Зареєстрований (пайовий) капітал	14	1400	6 518 597	6 518 597	
Ефект переоцінки при корпоратизації	14	1416	(5 254 038)	(5 254 038)	
Нерозподілений прибуток		1420	1 287 116	1 321 490	
Усього за розділом I		1495	2 551 675	2 586 049	
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення					
Відстрочені податкові зобов'язання	28	1500	208 119	201 646	
Довгострокові кредити банків	15	1510	-	65 878	
Інші довгострокові зобов'язання	15	1515	196 745	343 910	
Усього за розділом II		1595	404 864	611 434	
III. Поточні зобов'язання і забезпечення					
Короткострокові кредити банків	15	1600	41 939	264 395	
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	15	1610	98 902	168 707	
товари, роботи, послуги	16	1615	541 110	1 103 112	
розрахунками з бюджетом		1620	94 574	99 315	
у тому числі з податку на прибуток		1621	124	-	
розрахунками зі страхування		1625	49 526	55 484	
розрахунками з оплати праці		1630	179 259	205 345	
Поточна кредиторська заборгованість за одержаними авансами		1635	50 972	259 671	
Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками з акціонером	14	1640	121 607	49 477	
Нарахування та інші забезпечення	17	1660	424 173	502 007	
Доходи майбутніх періодів	18	1665	401 630	413 663	
Інші поточні зобов'язання	19	1690	2 947 124	3 590 814	
Усього за розділом III		1695	4 950 816	6 711 990	
БАЛАНС		1900	7 907 355	9 909 473	

Затверджено до випуску та підписано 27 квітня 2021 року.


 І. Смілянський
 Генеральний директор


 М.Палій
 Заступник генерального
 директора з фінансових
 питань


 І. Куц
 Головний бухгалтер

АТ «Укрпошта»

Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)

Усі суми наведені у тисячах гривень

**Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)
за 2020 рік
(продовження)**

Форма № 2

III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

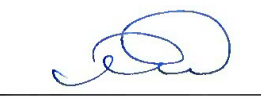
Стаття	Прим.	Код рядка	За звітний період - 2020 рік	За попередній період - 2019 (після зміни презентації – див. Прим. 3)
1		2	3	4
Матеріальні витрати		2500	520 443	555 274
Витрати на оплату праці		2505	5 280 313	4 691 193
Відрахування на соціальні заходи		2510	1 237 219	1 105 498
Знос/амортизація		2515	354 882	267 311
Інші операційні витрати		2520	1 772 916	1 285 751
Собівартість реалізованих товарів		2530	92 732	94 895
Разом		2550	9 258 505	7 999 922

IV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ

Стаття	Прим.	Код рядка	За звітний період - 2020 рік	За попередній період попереднього року - 2019 рік
1		2	3	4
Середньорічна кількість простих акцій		2600	-	-
Скоригована середньорічна кількість простих акцій		2605	-	-
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію		2610	-	-
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію		2615	-	-
Дивіденди на одну просту акцію		2650	-	-

Затверджено до випуску та підписано 27 квітня 2021 року.


І. Смілянський
Генеральний директор


М.Палій
Заступник генерального
директора з фінансових
питань


І. Куц
Головний бухгалтер

АТ «Укрпошта»
Звіт про рух грошових коштів
 Усі суми наведені у тисячах гривень

Підприємство: АТ «Укрпошта»
 Звіт про рух грошових коштів (за непрямим методом)
 за 2020 рік

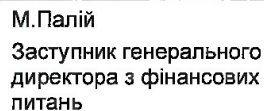
Форма №3

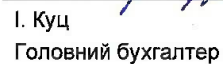
Код за ДКУД 1801004

Стаття	Прим.	Код рядка	За звітний період - 2020 рік	За попередній період - 2019 рік
1		2	3	4
I. Рух коштів у результаті операційної діяльності				
Прибуток(збиток) до оподаткування		3500	207 296	499 213
Коригування на:				
Знос, амортизацію та знецінення необоротних активів		3505	364 271	290 590
Збільшення забезпечень		3510	96 220	131 338
(Прибуток)/ збиток від нереалізованих курсових різниць		3515	(2 295)	76 812
Збиток/(прибуток) від неопераційної діяльності та інших негрошових операцій		3520	(67 793)	4 227
Фінансові витрати	26	3540	96 313	74 048
Фінансові доходи	25	3524	(94 517)	(91 419)
(Збільшення)/зменшення оборотних активів		3550	(80 903)	(46 243)
Збільшення(зменшення) поточних зобов'язань		3560	1 450 923	1 123 959
Збільшення (зменшення) доходів майбутніх періодів		3566	12 033	37 353
Рух коштів у результаті операційної діяльності		3570	1 981 548	2 099 878
Сплачений податок на прибуток		3580	(62 239)	(1 003)
Проценти сплачені		3585	(87 413)	(50 146)
Чистий рух коштів від операційної діяльності		3195	1 831 896	2 048 729
II. Рух коштів у результаті інвестиційної діяльності				
Надходження від реалізації необоротних активів		3205	94 188	-
Проценти отримані		3215	92 740	86 548
Витрачання на придбання:	12			
фінансових інвестицій		3255	(195 095)	-
необоротних активів		3260	(104 321)	(37 003)
Чистий рух коштів від інвестиційної діяльності		3295	(112 488)	49 545
III. Рух коштів у результаті фінансової діяльності				
Облігації випущені/(погашені)		3305	310 135	(70 598)
Дивіденди сплачені		3355	(202 679)	-
Погашення зобов'язань з фінансової оренди		3365	(227 484)	(98 665)
Погашення кредитів		3390	(30 700)	(23 993)
Чистий рух коштів від фінансової діяльності		3395	(150 728)	(193 256)
Чисте збільшення (зменшення) грошових коштів та їх еквівалентів		3400	1 568 680	1 905 018
Залишок грошових коштів та їх еквівалентів на початок року		3405	3 675 137	1 846 931
Вплив змін курсів обміну		3410	2 295	(76 812)
Залишок грошових коштів та їх еквівалентів на кінець року	12	3415	5 246 112	3 675 137

Затверджено до випуску та підписано 27 квітня 2021 року.


 І. Смілянський
 Генеральний директор


 М.Палій
 Заступник генерального
 директора з фінансових
 питань


 І. Куц
 Головний бухгалтер

АТ «Укрпошта»
Звіт про зміни капіталу
 Усі суми наведені у тисячах гривень

АТ «Укрпошта»
Звіт про зміни капіталу
за 2020 рік

Форма № 4

Код за ДКУД 1801005

Стаття	Код рядка	Зареєстрований (пайовий) капітал	Ефект переоцінки при корпоратизації	Нерозподілений прибуток	Разом
1	2	3	4	5	6
Залишок на початок року	4000	6 518 597	(5 254 038)	1 287 116	2 551 675
Чистий прибуток за звітний період	4100	-	-	164 923	164 923
Сума чистого прибутку, належна до бюджету відповідно до законодавства (Примітка 14)	4215	-	-	(130 549)	(130 549)
Разом змін у капіталі	4295	-	-	34 374	34 374
Залишок на кінець року	4300	6 518 597	(5 254 038)	1 321 490	2 586 049

Звіт про зміни капіталу
за 2019 рік

Форма № 4

Код за ДКУД 1801005

Стаття	Код рядка	Зареєстрований (пайовий) капітал	Ефект переоцінки при корпоратизації	Нерозподілений прибуток	Разом
1	2	3	4	5	6
Залишок на початок року	4000	6 518 597	(5 254 038)	1 003 366	2 267 925
Чистий прибуток за звітний період	4100	-	-	405 357	405 357
Сума чистого прибутку, належна до бюджету відповідно до законодавства (Примітка 14)	4215	-	-	(121 607)	(121 607)
Разом змін у капіталі	4295	-	-	283 750	283 750
Залишок на кінець року	4300	6 518 597	(5 254 038)	1 287 116	2 551 675

Затверджено до випуску та підписано 27 квітня 2021 року.


 І. Смілянський
 Генеральний директор


 М.Палій
 Заступник генерального
 директора з фінансових
 питань


 І. Куц
 Головний бухгалтер