

Національний університет
«Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»

Навчально-науковий інститут фінансів, економіки управління та права

Кафедра економіки, підприємництва та маркетингу

Кваліфікаційна робота бакалавра

**на тему:
«Аналіз витрат підприємства
та обґрунтування напрямів їх зниження
(на матеріалах АТ «Укрпошта»)»**

Виконав: здобувач першого рівня вищої
освіти, групи 401-ЕП

спеціальності 076 «Підприємництво,
торгівля та біржова діяльність»

Умаір Мухаммад Алі

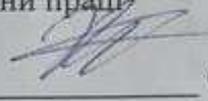
Керівник: Хадарцев О.В.

Рецензент: Свистун Л.А.

Полтава – 2023 р.

Консультанти:

з охорони праці

16. 06 . 2023 р.  О.В.Хадарцев

Здобувач 16. 06 . 2023 р.  Мухаммад Алї Умаїр

Керівник роботи 16. 06 . 2023 р.  О.В.Хадарцев

Нормоконтроль 16. 06 . 2023 р.  О.В.Хадарцев

Допустити до захисту

Завідувачка кафедри 16. 06 . 20__ р.  М.Б.Чижевська

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

Навчально-науковий інститут фінансів, економіки управління та права

Кафедра економіки, підприємництва та маркетингу

ступінь вищої освіти «бакалавр»

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

ЗАТВЕРДЖУЮ

В.о.завідувача кафедри економіки,
підприємництва та маркетингу

М.Б. Чижевська
"17" квітня 2023 року

ЗАВДАННЯ **НА ВИПУСКНУ КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ БАКАЛАВРА**

Умаір Мухаммад Алі

(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема роботи Аналіз витрат підприємства та обґрунтування напрямів їх зниження (на матеріалах АТ «Укрпошта»)

керівник роботи Хадарцев О.В., к.е.н., доцент
(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

затверджені наказом закладу вищої освіти від "20" березня 2023 року №236-фа

2. Строк подання здобувачем роботи 23.06.2023 р.

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

4. Зміст випускної кваліфікаційної роботи бакалавра (перелік питань, які потрібно розробити) Вступ. Розділ 1. Теоретичні основи аналізу витрат. Розділ 2. Організаційно-методичні основи аналізу витрат підприємства. Розділ 3. Аналіз витрат підприємства на шляхи їх скорочення. Висновки, рекомендації, список використаних джерел. Додатки.

5. Перелік графічного матеріалу: 32 аркушів представлений у

Ілюстративний матеріал у кількості

Додатку 1

6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
II	Назаренко О.В., к.е.н. доц.		05.05.23

7. Дата видачі завдання 17.04.2023

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1	Теоретична частина	17.04–07.05.23	
2	Аналітична частина	08.05–28.05.23	
3	Проектна частина. Виготовлення ілюстративного матеріалу, перевірка на плагіат	29.05–18.06.23	
4	Рецензування та підготовка до захисту	19.06–25.06.23	
5	Захист випускної роботи бакалавра	26.06–02.07.23	

Здобувач

(підпис)

Умаір Мухаммад Алі

(прізвище та ініціали)

Керівник роботи

(підпис)

Хадарцев О.В.

(прізвище та ініціали)

Примітки:

7. Форму призначено для видачі завдання студенту на виконання дипломного проекту (роботи) і контролю за ходом роботи з кафедри (циклової комісії) і декана факультету (завідувача відділення).
8. Розробляється керівником дипломного проекту (роботи). Видіється кафедрою (цикловою комісією).
9. Формат бланка А4 (210 × 297 мм), 2 сторінки.

РЕФЕРАТ

Умаір Мухаммад Алі. Аналіз витрат підприємства та обґрунтування напрямів їх зниження (на матеріалах АТ «Укрпошта»). Рукопис. Кваліфікаційна робота на здобуття першого рівня вищої освіти за спеціальністю 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність» – Полтава: Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка», 2023.

Робота містить 131 аркушів машинного тексту та 32 аркуші ілюстративного матеріалу; таблиць – 21; рисунків – 19; формул – 3; перелік використаної літератури – 65 найменувань.

Об'єктом дослідження кваліфікаційної роботи є АТ «Укрпошта», його виробничо-господарська діяльність, специфічні методи і механізми управління виробничою діяльністю підприємства, їх дієвість в процесі здійснення господарської діяльності підприємства.

Випускню кваліфікаційну роботу присвячено розв'язанню питань, які науково обґрунтовують економічну сутність, значення та методику формування і оцінювання витрат підприємства.

В роботі проаналізовано економічний стан підприємства, виконано діагностування господарської діяльності підприємства та розроблені пропозиції щодо підвищення її ефективності.

Метою кваліфікаційної роботи є опрацювання теоретичних та методичних положень формування витрат підприємства та на їх основі розроблення практичних рекомендацій щодо скорочення витратності АТ «Укрпошта».

Результатом дослідження стали оцінка та аналіз витрат об'єкту дослідження та сформована система пропозицій щодо покращення господарської діяльності підприємства.

Отримані результати можуть бути використані на даному підприємстві та на інших підприємствах України.

Ключові слова: «підприємство», «витрати», «класифікація витрат», «формування витрат».

ESSAY

Umair Muhammad Ali. Analysis of the costs of the enterprise and justification of the directions for their reduction (based on the materials of JSC «Ukrposhta»). Manuscript. Qualification work for obtaining the first level of higher education in specialty 076 "Entrepreneurship, trade and exchange activity" - Poltava: National University «Yuriy Kondratyuk Poltava Polytechnic», 2023.

The work contains 131 sheets of machine text and 32 sheets of illustrative material; tables - 21; drawings - 19; formulas - 3; list of used literature – 65 name.

The object of study of the qualifying work is JSC «Ukrposhta», its production and economic activities, specific methods and mechanisms for managing the production activities of the enterprise, their effectiveness in the process of implementing the economic activities of the enterprise.

The final qualifying work is devoted to solving issues that scientifically substantiate the economic essence, significance and methodology for the formation and evaluation of enterprise costs.

The paper analyzes the economic state of the enterprise, diagnoses the economic activity of the enterprise and develops proposals to improve its efficiency.

The purpose of the qualification work is to work out the theoretical and methodological provisions for the formation of enterprise costs and, on their basis, to develop practical recommendations for reducing the cost of JSC «Ukrposhta».

The result of the study was the assessment and analysis of the costs of the object of study and a system of proposals was formed to improve the economic activity of the enterprise.

The obtained results can be used at this enterprise and other enterprises of Ukraine.

Keywords: «enterprise», «expenses», «classification of expenses», «formation of expenses».

ЗМІСТ

Вступ.....	8
Розділ 1 Теоретичні основи дослідження витрат підприємства	10
1.1. Економічна сутність поняття «витрати» та її види	10
1.2. Напрямки формування витрат на підприємстві.....	25
1.3. Джерела і фактори зниження витрат підприємства	36
Розділ 2 Організаційно-правова і економічна характеристика діяльності АТ «УКРПОШТА».....	42
2.1. Стан, проблеми та перспективи розвитку поштового зв'язку в Україні.....	42
2.2. Організаційно-правові основи функціонування АТ «Укрпошта»	64
2.3. Аналіз основних економічних та фінансових показників діяльності товариства	75
2.4. Стан охорони праці на підприємстві	89
Розділ 3 Аналіз витрат підприємства та визначення шляхів їх скорочення	96
3.1. Оцінювання витрат АТ «Укрпошта»	96
3.2. Рекомендації щодо скорочення витратності підприємства	111
Висновки та пропозиції	116
Глосарій.....	121
Список використаних джерел	127
Додаток А. Фінансова звітність АТ «Укрпошта» за 2019 рік	132
Додаток Б. Фінансова звітність АТ «Укрпошта» за 2020 рік	141
Додаток В. Фінансова звітність АТ «Укрпошта» за 2021 рік	150
Додаток Г. Ілюстративний матеріал до кваліфікаційної роботи.....	159

ВСТУП

Функціонування промислових підприємств у сучасному ринковому середовищі характеризується значною невідповідністю між кінцевими результатами їх діяльності та витратами на їх функціонування. Рівень виробничих витрат вітчизняних виробників на одну гривню доходу (виручки) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) значно вищий, ніж у зарубіжних конкурентів, що зумовлює необхідність удосконалення управління всіма видами витрат.

Формування оптимальної величини витрат надає підприємствам можливість вирішувати свої основні економічні проблеми та забезпечувати необхідну ефективність господарювання за рахунок впровадження організаційно-економічних механізмів управління витратами, ресурсами всіх видів у процесі розробки, експлуатації та виробництва нової продукції.

У зв'язку з цим проблема дослідження ефективності процесів управління витратами та виявлення резервів їх зниження набуває першочергового значення.

Метою даної роботи є кількісна оцінка причин, що зумовлюють зміну витрат, виявлення тенденцій та темпів формування витрат, визначення впливу цих факторів на фінансовий стан підприємств та визначення шляхів удосконалення процесу формування витрат на підприємствах.

Об'єктом дослідження є Акціонерне товариство «Укрпошта».

Предметом дослідження є витрати як економічна категорія та процеси їх формування і розподілу на підприємствах.

Для досягнення вищезазначеної мети в роботі розглядаються наступні питання

– Дослідження теоретичних основ формування витрат підприємства (загальна характеристика витрат підприємства, їх класифікація, напрями формування витрат на підприємстві, джерела та фактори зниження витрат підприємства);

– Фінансово-економічна характеристика АТ «Укрпошта» (проблеми та перспективи розвитку поштового зв'язку в Україні, організаційно-правові засади

діяльності підприємства, дослідження основних фінансово-економічних показників діяльності підприємства та їх аналіз);

- Удосконалення процесів формування АТ «Укрпошта» (аналіз формування та структури витрат АТ «Укрпошта», пошук пропозицій щодо зменшення їх величини та відповідно збільшення прибутку підприємства).

Робота складається з трьох розділів. Перший розділ присвячено з'ясуванню сутності поняття витрат як економічної категорії, визначенню її місця в економічній теорії та ідентифікації її видів. Розглянуто механізми формування витрат господарської діяльності на підприємствах. Також розглядаються можливості зниження витрат і збільшення прибутку.

У другому розділі описано діяльність АТ «Укрпошта» в цілому, визначено види та цілі його діяльності, представлено організаційну структуру підприємства. Також подано детальний аналіз техніко-економічних показників та фінансового стану АТ «Укрпошта» у 2019-2021 роках.

У третьому розділі представлено детальний аналіз витрат підприємства, розраховано вплив факторів на витрати та виявлено резерви їх зниження. У третьому розділі також запропоновано заходи щодо підвищення прибутковості АТ «Укрпошта» на основі зниження витрат.

У роботі були використані наступні аналітичні методи: вертикальний та горизонтальний аналіз, групування, коефіцієнтний аналіз, факторний аналіз, інтегральний аналіз та кореляційний аналіз.

При написанні роботи були використані різні нормативно-правові документи та законодавчі акти, праці вітчизняних вчених (Бланк І.А., Мочерний С.В., Аранчій В.І., Бутинець Ф.Ф., Поддєрьогін А.М., Чумак В.Д.) та зарубіжних науковців (Беркар Колас, Бернард Ж.-Ж., Колли Ж.-К.). Колли Ж.-К., Ковальов В.В. та ін.). Аналіз та розрахунки базуються на фінансовому звіті АТ «Укрпошта», який додається до цієї роботи в якості додатку.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ДОСЛІДЖЕННЯ ВИТРАТ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Економічна сутність поняття «витрати» та її види

У ринковій економіці максимізація прибутку є головною метою кожного підприємства. Для досягнення цієї мети економічний сектор підприємства повинен приділяти велику увагу витратам. Це пов'язано з тим, що витрати є основним обмежуючим фактором прибутку, а також основним фактором, що впливає на пропозицію продукції.

Питання сутності витрат досліджували провідні вітчизняні та зарубіжні вчені, зокрема: А. С. Бакаєв, П. С. Безруких, Ф. Ф. Бутинець, Н. Д. Врублевський, С. Ф. Голов, Е. Дурбін, В. А. Дерій, Р. Ентоні, В. П. Завгородній, Л. В. Нападовська, Ж. Ріс, В. Сопко, Н. Ткаченко, М. Чумаченко, проте в економічній літературі пропонується нечітке визначення поняття вартості. Поте до сих пір відсутній необхідний акцент на його змісті, що значно знижує об'єктивність розуміння.

Витрати – поняття, невід'ємне від діяльності компаній та організацій, як юридичних, так і фізичних осіб.

Витрати необхідні для досягнення будь-якої мети та забезпечення кінцевого результату. Об'єктивність суспільного розвитку, реалії практичної діяльності, закони сучасної дійсності та логіка пізнання показують, що спочатку є витрати, а потім – результати, пов'язані з цими витратами [12].

В економіці поняття «витрати» є одним з ключових понять, навколо якого групуються інші поняття, і дуже важливо, щоб це поняття чітко трактувалося, визначалося і використовувалося в науці та практиці.

Наразі в економічній літературі поняття «витрати» визначається по-різному, але ці визначення часто є нечіткими і розглядаються з різних точок зору. Тому

необхідно проаналізувати визначення поняття «витрати» у працях вітчизняних та зарубіжних науковців і нормативно-правових актах (табл. 1.1).

Таблиця 1.1 – Визначення поняття «витрати» в роботах вітчизняних і зарубіжних вчених, а також нормативно-правових актах

Автори	Визначення поняття
<i>1. Нормативно-правовий підхід</i>	
Податковий кодекс України [пп. 14.1.27 п. 14.1 ст. 14]	Витрати – сума будь-яких витрат платника податку в грошовій, матеріальній або нематеріальній формах, здійснюваних для провадження господарської діяльності платника податку, в результаті яких відбувається зменшення економічних вигод у вигляді вибуття активів або збільшення зобов’язань, унаслідок чого відбувається зменшення власного капіталу (крім змін капіталу за рахунок його вилучення або розподілу власником)
Національне положення (стандарт) бухгалтерського обліку № 1 «Загальні вимоги до фінансової звітності»	Зменшення економічних вигод у вигляді зменшення активів або збільшення зобов’язань, що призводить до зменшення власного капіталу (за винятком зменшення капіталу за рахунок його вилучення або розподілення власниками)
НП (с) БО № 16 «Витрати»	Витрати – або зменшення активів, або збільшення зобов’язань, що призводить до зменшення власного капіталу підприємства (за винятком зменшення капіталу внаслідок його вилучення чи розподілу власниками), за умови, що ці витрати можуть бути достовірно оцінені
Концептуальна основа фінансової звітності (МСФЗ)	Витрати – зменшення економічної вигоди протягом звітного періоду, що відбувається у формі вибуття або використання активів чи збільшення зобов’язань, що веде до зменшення власного капіталу підприємства за умови, що ці витрати можуть бути достовірно оцінені
<i>2. Ресурсно-виробничий підхід</i>	
Бутинець Ф.Ф.	Спожиті ресурси або гроші, які необхідно заплатити за товари, роботи і послуги.
Волкова І.А.	Важливий елемент відтворювального процесу первинної ланки, що відтворює у собі витрати підприємства на всі спожиті ресурси на виробництво продукції.
Пушкар М.С.	Сума спожитих на виробництві товарів, робіт і послуг факторів виробництва (ресурсів).
Мочерний С. В.	Витрати виробництва – витрати на придбання основних чинників виробництва: робочої сили, засобів виробництва (засобів і предметів праці, в тому числі землі) та інших засобів для виготовлення продукції протягом певного періоду
<i>3. Фінансово-грошовий підхід</i>	
Бланк І.А.	Виражені в грошовій формі поточні витрати трудових, матеріальних, фінансових та інших видів ресурсів на виробництво продукції.

Автори	Визначення поняття
Климко В.П., Нестеренко Л.О., Поддєрьогін А.М.	Обсяг використаних ресурсів підприємства у грошовому вимірі для здійснення господарської діяльності.
<i>4. Економічний підхід</i>	
Економічний словник	Формуються в процесі використання ресурсів під час здійснення певної його діяльності. Вони мають цільову спрямованість. Витрати підприємства визначаються як сума зменшення вартості активів або зменшення власного капіталу (збиток).
Сидоров І.І.	Трата енергії і тільки енергії, зокрема інтелектуальної і фізичної енергії людини. На практиці ці витрати виявляються у вигляді цілеспрямованого й упорядкованого руху і використання деяких обмежених ресурсів: капіталовкладень, основних і оборотних фондів, природних багатств.
Цал-Цалко Ю.С.	Сукупні витрати живої та уречевленої праці на виробництво продукції становлять витрати господарської діяльності суб'єктів підприємництва.
<i>5. Бухгалтерський (обліковий) підхід</i>	
Прохар Н.В., Кулішов В.В.	Це зменшення економічних вигод у вигляді вибуття активів або збільшення зобов'язань, яке призводить до зменшення власного капіталу (за винятком зменшення капіталу за рахунок його вилучення або розподілу власниками).
Лень В.С. Коблянська О.І.	Найважливіша частина фінансової діяльності підприємства, тому слід знати порядок їх здійснення, обліку й розподілу.
Нашкерська Г.В.	Споживання або використання матеріалів, товарів, робіт, послуг в процесі одержання доходу.
<i>6. Управлінський підхід</i>	
Козак В.Г.	Одна з важливих категорій управлінського обліку та якісної оцінки діяльності підприємства. Для управління менеджерам необхідні не просто витрати, а інформація про витрати на будь-що (продукт, або його партію, послуги тощо).
Нападовська Л.В.	Для управління виробничою собівартістю витрачення ресурсів у виробництві можна відображати через використання поняття «затрати», що є зменшенням економічних вигод протягом звітного періоду, або збільшення зобов'язань підприємства, що призводить до зменшення капіталу.
Хорнгрен Ч.	Витрати, які впливають на управлінські рішення, розглядаються в системі управлінського обліку, оскільки лише в ній формуються релевантні витрати. Для прийняття управлінських рішень потрібна інформація про витрати на «щось» (продукцію, обладнання, послуги, процес тощо). Автор називає це «щось» об'єктом обліку витрат або об'єктом калькулювання собівартості, згідно з яким і відбувається групування та вартісне вимірювання витрат.
<i>7. Маркетинговий підхід</i>	
Котлер Ф.	Ф. Котлер виділяє три підходи до визначення базових, вихідних цін: основані на витратах, на думці споживачів і на ціни конкурентів.
С.С. Гаркавенко	Витрати виступають інструментом цінової політики підприємства, тому що попит визначає верхній рівень ціни, а її мінімальну величину – витрати. Отже, під час управління маркетинговою діяльністю на певному етапі процесу ціноутворення, під час аналізу витрат з метою визначення ціни продукції їх класифікують на певні види за такими ознаками.

Продовження таблиці 1.1

Автори	Визначення поняття
<i>8. Аналітичний підхід</i>	
Турило А.М., Кравчук Ю.Б., Турило А.А.	Вартісне вираження абсолютної величини застосовано-спожитих ресурсів, необхідних для здійснення ним поставленої мети.
Іващенко Н.А.	Собівартість продукції і прибуток перебувають в обернено-пропорційній залежності: зниження собівартості приводить до відповідного зростання суми прибутку, і навпаки.
Циган Р.М., Савченко О.С.	Фінансовий результат діяльності будь-якого підприємства визначається шляхом порівняння витрат і доходів підприємства. Дані автори зазначають, що для збільшення ефективності роботи кожне підприємство повинно контролювати витрати (проводити політику оптимізації витрат) з метою недопущення перевищення їх над доходами.

Очевидно, що категорія «витрати» по-різному трактується в літературі та нормативно-правових актах, що свідчить про відсутність консенсусу серед науковців з цього питання. Узагальнимо трактування сутності поняття «собівартість» за такими підходами: ресурсів і виробництва, фінансів і грошей, економіки, обліку, менеджменту, маркетингу та регулювання. Однак навіть у межах одного підходу трактування поняття "вартість" дещо відрізняються, але мають спільні складові [54].

Таким чином, «витрати – це всі ресурси і фактори виробництва, які потребують обліку, виражені в грошовій формі, використовуються в процесі господарської діяльності для отримання фінансових результатів, їх аналіз необхідний для прийняття управлінських рішень, а також є внутрішніми факторами ціноутворення».

Систематизація складових поняття «витрати» за всіма підходами дає змогу сформулювати схему, яка представляє цю категорію (рис. 1.1).

Проаналізувавши низку поглядів на сутність поняття «витрати», можна стверджувати, що думки авторів розділилися, а основні погляди можна класифікувати наступним чином [62]:

– Грошова форма (фінансовий підхід) – Глен А. Уелч, Деніел Г. Шор та Л. В. Нападовська;

– Вартість або споживання ресурсів (ресурсний підхід) – Коцюба О. С. та Грещак М. Г., Турило А. М., Трубочкіна М. І., Пушкар М. С;



Рисунок 1.1 – Сутність поняття «витрати» з урахуванням різних підходів

– Зменшення активів або збільшення зобов'язань (бухгалтерський підхід) – Й. Шим, П(С)БО № 16, Податковий кодекс України.

Оскільки кожен автор по-своєму трактує це поняття залежно від переслідуваних цілей, ми вважаємо, що «витрати» – це сума грошових витрат, понесених компанією для придбання ресурсів, які використовуються для досягнення певних цілей (фінансовий підхід), і які зменшуються в результаті вибуття активів або збільшення зобов'язань (бухгалтерський підхід). Іншими словами, це визначення поєднує в собі всі підходи, оскільки поняття «витрати» включає в себе всі вищезгадані аспекти [32].

Аналізуючи поняття «витрати», можна помітити неоднозначність цього терміну, пов'язану з перекладом та узгодженістю між українською, російською та англійською мовами. Тому виникає необхідність розмежування таких понять, як «витрати» та «затрати».

Пилипенко А.А. пропонує наступний підхід до розмежування цих понять (табл. 1.2).

Таблиця 1.2 – Існуючі підходи до розуміння понять «витрати» та «затрати»

Це синоніми	Це різні поняття	
Підхід № 1	Підхід № 2	Підхід № 3
Немає різниці, яке з понять вживати	Затрати – це натурально-речовий показник	Затрати – вартісна оцінка використаних ресурсів, не зменшують власний капітал організації
	Витрати – це вартісний показник	Витрати – зменшення активів або збільшення зобов'язань, що призводить до зменшення власного капіталу

Підхід № 3 відображає трактування поняття «витрати» в П(С)БО 16 і є найбільш коректним, оскільки витрати не є зменшенням капіталу (як витрати), а є вартістю ресурсів, використаних у процесі господарської діяльності [5].

Таким чином, витрати – це використання будь-яких ресурсів, у тому числі придбання активів, тоді як під витратами розуміють лише використання ресурсів у процесі визначення фінансового результату підприємства за звітний період, який відповідає отриманим доходам (нарахування доходів і витрат та дотримання принципу нарахування).

Таким чином, «витрати» і «затрати» – це різні поняття, і в бухгалтерському обліку їх слід розрізняти.

У цьому розділі ми будемо використовувати термін «витрати», який більше підходить для роботи економічного характеру.

Витрати можуть бути визнані, якщо виконуються такі умови [31]:

- витрати понесені відповідно до конкретного договору, законодавчих або нормативних вимог чи комерційної практики;
- сума витрат може бути достовірно визначена;
- існує ймовірність того, що економічні вигоди суб'єкта господарювання зменшаться в результаті певної операції.

Відповідно до МСБО 16 «Витрати» (стаття 9), не визнаються витратами і не включаються до звіту про фінансовий стан:

- платежі, здійснені на користь комітента або агента за договорами комісії, агентськими договорами та іншими подібними договорами
- передоплата за запаси, роботи та послуги;
- погашення позик;
- будь-яке інше зменшення активів або збільшення зобов'язань, що не відповідає критеріям, визначеним у пункті 6 цього Кодексу (стандарту);
- витрати, що визнаються як вирахування з власного капіталу відповідно до положень (критеріїв) Положення (стандарту) бухгалтерського обліку;
- балансова вартість валюти.

Витрати, які є об'єктом управління, мають декілька характеристик [16]:

- 1) Динамічність – витрати перебувають у постійному русі. Ціни на ресурси, матеріали та вартість робочої сили змінюються в ринковому середовищі;
- 2) Різноманітність – витрати можна класифікувати та ідентифікувати, а управління ними вимагає використання різноманітних прийомів та методів; та
- 3) Труднощі у вимірюванні, обліку та оцінці;
- 4) Складність і непослідовність впливу витрат на економічні результати; і
- 5) обмеженість – більшість ресурсів вичерпуються; 6) Незворотність – після того, як ресурс вичерпано, він може бути використаний для інших цілей
- 6) Незворотність – після того, як витрати понесені, їх контроль стає безглуздим; і
- 7) Недосконалість контролю.

Основною метою управління витратами на підприємствах є їх класифікація за принципом «різні витрати – різні цілі». Кожне підприємство має чітке уявлення про структуру витрат на виробництво готової продукції. Для того, щоб ринковий механізм працював, необхідно розробити та налагодити чітку систему аналізу та контролю виробничих витрат і калькулювання собівартості продукції.

Системи управління витратами на підприємствах є ефективними, якщо вони ґрунтуються на логічній класифікації витрат за різними ознаками, більш глибокому вивченні складу і характеру витрат, повному і детальному їх аналізу, посиленні контролю за ними, економічному групуванні витрат в економічній практиці

роботи, що забезпечить використання обґрунтованих методів. Це також забезпечить системність Класифікації та її відповідність потребам управління. Згідно з Економічною енциклопедією, класифікація – це поділ предметів, понять і назв на класи, групи і розряди відповідно до їхніх спільних ознак.

Класифікація витрат – це поділ витрат на класи на основі певних спільних ознак об'єктів або закономірних зв'язків між ними. Класифікація вважається науково обґрунтованою лише тоді, коли вона базується на об'єктивних і важливих ознаках, як того вимагає складність і різноманітність структури процесу формування витрат. Від точності класифікаційних ознак значною мірою залежить точність визначення собівартості та корисність інформації, яку продукує система бухгалтерського обліку. Не є новою теза про те, що чим конкретніші класифікаційні ознаки, тим вищий ступінь знань про об'єкт дослідження. Класифікація витрат як інформаційного об'єкта добре вивчена у вітчизняній та міжнародній теоріях бухгалтерського обліку. Метою цього розділу є визначення класифікаційних ознак, які уможливають якісне управління витратами [28].

Питанню класифікації витрат приділено значну увагу на рівні українського законодавства, зокрема Методичних рекомендацій з формування собівартості продукції (робіт, послуг) у промисловості та Методичних рекомендацій з формування складу витрат і калькулювання собівартості продукції (робіт, послуг) у господарській діяльності (далі – Методичні рекомендації). Методичні рекомендації передбачають групування витрат за дев'ятьма критеріями (табл. 1.3).

План рахунків бухгалтерського обліку для визначення фінансових результатів за видами діяльності передбачає класифікацію витрат за видами діяльності (витрати основної діяльності, витрати від участі в капіталі, фінансові витрати, інші витрати основної діяльності, витрати від надзвичайних подій) та економічними факторами [22].

Більшість зарубіжних авторів виділяють три групи завдань (цілей), що виникають на практиці, відповідно до яких пропонується класифікувати витрати:

- для визначення собівартості продукції і прибутку та оцінки запасів;
- для прийняття управлінських рішень і планування;

Таблиця 1.3 – Класифікація витрат підприємства згідно з «Методичними рекомендаціями з формування собівартості продукції (робіт, послуг) в промисловості»

Ознаки	Витрати
1. За центрами відповідальності (місцем виникнення витрат)	Витрати виробництва, цеху, дільниці, технологічного переділу, служби
2. За видами продукції, робіт, послуг	Витрати на вироби, типові представники виробів, групи однорідних виробів, одноразові замовлення, напівфабрикати, валову, товарну, реалізовану продукцію
3. За єдністю складу (однорідністю витрат)	Одноелементні, комплексні
4. За видами витрат	Витрати за економічними елементами, витрати за статтями калькуляції
5. За способом перенесення вартості на продукцію	Витрати прямі та непрямі
6. За ступенем впливу обсягу виробництва на рівень витрат	Витрати змінні та постійні
7. За календарними періодами	Витрати поточні, довгострокові, одноразові
8. За доцільністю витрачання	Продуктивні та непродуктивні
9. За визначенням відношення до собівартості продукції	Витрати на продукцію та витрати періоду

– для адміністративних та регуляторних цілей.

Перший напрямок забезпечується фінансовою (виробничою) системою, а другий та третій – в системі управлінського (табл. 1.4).

Таблиця 1.4 – Класифікація витрат стосовно мети дослідження

Ознака класифікації	Назва групи витрат	Визначення
<i>Витрати для визначення собівартості продукції і отриманого прибутку, оцінки запасів</i>		
Вплив на фінансові результати	Вхідні (невичерпані, неспожиті)	збільшення зобов'язань або зменшення активів у процесі поточної діяльності для отримання доходу у майбутніх періодах (тобто ресурси, які були придбані у процесі поточної діяльності, капіталізовані у вигляді запасів в активі балансу та повинні принести дохід у майбутньому)
	Вихідні (вичерпані, спожиті)	збільшення зобов'язань або зменшення активів у процесі поточної діяльності для отримання доходу у звітному періоді (тобто це ресурси, які у процесі поточної діяльності повністю використані для одержання доходу і не мають перспективи подальшого використання для одержання доходу у майбутньому. Ці витрати формують собівартість продукції й відображаються у Звіті про фінансові

Ознака класифікації	Назва групи витрат	Визначення
		результати того періоду, в якому потенціал майбутнього використання цих ресурсів було втрачено)
Відношення до періоду виробництва	Витрати на продукцію	витрати, пов'язані з виробництвом готової продукції, виконанням робіт (послуг) або витрати, пов'язані із придбанням товарів для реалізації
	Витрати періоду	витрати, які не включаються в собівартість продукції й запасів і розглядаються як витрати того періоду, у якому вони були здійснені
За періодами визнання (часом виникнення)	Поточні	витрати на виробництво поточного звітного періоду, що мають бути включені до собівартості продукції (робіт, послуг), виготовленої протягом цього звітного періоду
	Майбутніх періодів	витрати, які понесені в поточному звітному періоді, але підлягають уключенню до складу собівартості продукції (робіт, послуг), що випускатиметься в наступних звітних періодах (напр., авансові платежі з орендної плати, з передплати періодичних видань тощо)
	Майбутні	своєрідне «дзеркальне відображення» витрат майбутніх періодів. До них відносять витрати, які в поточному звітному періоді ще не вироблені, але для правильного формування фактичної собівартості продукції (робіт, послуг) підлягають уключенню до витрат виробництва за поточний звітний період у плановому розмірі (напр., забезпечення на оплату відпусток)
Спосіб віднесення на собівартість продукції (робіт, послуг)	Прямі	витрати, які пов'язані безпосередньо з виробництвом певного виду продукції, можуть бути прямо віднесені на конкретний виріб і розраховані на підставі техніко-економічних розрахунків
	Конверсійні	витрати на обробку сировини для перетворення її на готовий продукт
	Непрямі	це витрати, що не можуть бути віднесені до певного об'єкта витрат прямим економічно можливим шляхом, бо вони пов'язані з виготовленням різних виробів одночасно (заробітна плата обслуговуючого і управлінського персоналу, утримання і експлуатація будівель, споруд, машин тощо)
Періодичність виникнення (за календарними періодами)	Поточні (звичайні)	витрати, у яких періодичність менша, ніж місяць (ресурси організації, що забезпечують її поточну діяльність, тобто це вкладення в оборотні активи, розділ II активу балансу)
	Одноразові (однократні, капітальні)	витрати, що змінюються періодично (періодичність більша, ніж місяць) і спрямовуються на забезпечення процесу виробництва протягом тривалого часу (кошти

Ознака класифікації	Назва групи витрат	Визначення
		підприємства, вкладені в необоротні активи, розділ I активу балансу)
	Періодичні	витрати, які не можна проінвентаризувати; розмір цих витрат залежить від тривалості періоду і не залежить від обсягів виробництва (комерційні та адміністративні витрати)
За єдністю складу (однорідністю) витрат	Одноелементні (елементні)	однорідні за економічним змістом витрати, тобто складаються з одного елемента витрат і є первинними (наприклад, витрати сировини та матеріалів, заробітна плата, витрати палива, енергії тощо)
	Комплексні	складаються з різних за економічним змістом елементів (наприклад, загальновиробничі витрати, до складу яких входять заробітна плата цехового персоналу, матеріали, використані на господарські потреби цеху, амортизація будівлі цеху тощо)
Відношення до технологічного процесу (проц. виробництва)	Основні	сукупність прямих витрат на виробництво продукції
	Накладні	витрати, які пов'язані з управлінням та обслуговуванням виробництва
Сфера виникнення	Виробничі	витрати, які безпосередньо пов'язані з виробництвом продукції (робіт, послуг)
	Невиробничі	витрати, які безпосередньо не залежать від процесів виробництва
Вид діяльності	Витрати основної (операційної) діяльності	витрати, пов'язані з основним видом діяльності підприємства
	Витрати фінансової діяльності	витрати підприємства, які не пов'язані безпосередньо з виробничою діяльністю і здійснюються з метою отримання додаткового
		доходу. До них належать витрати, пов'язані з придбанням цінних паперів, з надією на отримання по них дивідендів, сплата відсотків за отримані кредити та позики, за розміщення та емісію власних акцій та облігацій тощо
	Витрати інвестиційної діяльності	довгострокові вкладення капіталу підприємства з метою отримання прибутку у майбутньому (капітальне будівництво, розширення та розвиток виробництва, придбання довгострокових цінних паперів тощо)
	Витрати надзвичайної діяльності	витрати, які пов'язані з подіями або операціями, які відрізняються від звичайної діяльності підприємства, та не очікується, що вони повторюватимуться періодично або в кожному звітному періоді.
За фазами кругообігу засобів	Постачально-Заготівельні	витрати, пов'язані із сукупністю господарських процесів та операцій по забезпеченню підприємства предметами праці, необхідними для виготовлення продукції

Ознака класифікації	Назва групи витрат	Визначення
	Виробничі	витрати, пов'язані із сукупністю процесів і операцій з виготовлення продукції, створення матеріальних і нематеріальних благ; виникають упродовж виробничого процесу, його обслуговування і управління (прямі матеріальні витрати, зарплата виробничого персоналу, загальновиробничі витрати)
	Збутові	витрати, що пов'язані з реалізацією (збутом) продукції (товарів, робіт, послуг): <ul style="list-style-type: none"> ✓ витрати матеріалів для пакування готової продукції на складах готової продукції; ✓ оплата праці та комісійні винагороди продавцям, торговим агентам та працівникам підрозділів, що забезпечують збут; ✓ витрати на рекламу та дослідження ринку (маркетинг); ✓ витрати на гарантійний ремонт і гарантійне обслуговування тощо.
За ступенем готовності продукції (відношенням до кінцевого продукту)	Витрати в незавершеному виробництві, на товарний випуск	
<i>Витрати для прийняття управлінських рішень і планування</i>		
За кількістю випущеної продукції	Загальні (сукупні)	витрати, які необхідно зробити, щоб здійснити весь обсяг випуску і (або) продажу продукції (товарів) за певний період
	Питомі	витрати, необхідні для виробництва (продажу) одиниці продукції (товару)
Ступінь впливу обсягу виробництва на рівень витрат	Постійні	витрати, розмір яких не змінюється за певний період залежно від зміни обсягу виробництва
	Змінні	витрати, загальна сума яких змінюється прямо пропорційно обсягу виробництва: <ul style="list-style-type: none"> ✓ лінійні витрати (загальні витрати зростають пропорційно збільшенню обсягу виробництва: витрати на сировину, на основі якої виготовляється продукція); ✓ прогресуючі (загальні витрати зростають вищими темпами, ніж обсяг виробництва: відрядно-прогресивна оплата праці); ✓ дегресуючі витрати (загальні витрати зростають нижчими темпами, ніж обсяг виробництва: орендна плата приміщення та поточний ремонт, амортизація, податки) ✓ регресуючі (загальні витрати зменшуються внаслідок збільшення виробництва продукції; рідкісні випадки на практиці).

Ознака класифікації	Назва групи витрат	Визначення
Доцільність витрачання	Продуктивні (ефективні)	витрати – це витрати, які передбачені технологією та організацією виробництва
	Непродуктивні (неефективні)	витрати непродуктивного характеру, у результаті яких не будуть отримані доходи, оскільки не буде вироблено продукт; необов'язкові, виникають у результаті певних недоліків організації виробництва, порушення технології тощо (наприклад, втрати від браку, простоїв, нестачі і втрати від псування товарно-матеріальних цінностей тощо)
Вплив на прийняття рішень	Релевантні (виправні, залежні, поворотні)	витрати, яких можна уникнути або змінити їх величину внаслідок прийняття (неприйняття) певного управлінського рішення
	Нерелевантні (безповоротні, незалежні)	Витрати, які виникають у будь-якому випадку та не можуть бути змінені внаслідок прийняття певного рішення, оскільки не залежать від нього
Оцінка різних альтернативних рішень	Дійсні (реальні)	витрати передбачають реальну сплату грошей або використання інших активів
	Можливі (уявні)	витрати показують майбутню втрачену вигоду, якщо вибір одного напрямку дії вимагає відмовитися від альтернативного рішення
Визначення собівартості додаткової одиниці продукції	Маржинальні (граничні)	витрати на виробництво додаткової продукції
	Середні	середньоарифметичне значення витрат, що відносяться до виробництва продукції
Можливість планування	Витрати, що плануються	витрати, розраховані на певний обсяг виробництва відповідно до норм, лімітів або кошторисів і включаються до планової (нормативної) собівартості продукції.
	Неплановані	витрати, які відображаються тільки у фактичній собівартості продукції
Охоплення плануванням	Планові (заплановані)	економічно обґрунтована мінімальна величина витрат, необхідних в планованому періоді для виробництва кожного виду і всієї промислової продукції підприємства, що відповідає вимогам щодо її якості
	Позапланові	фактивно понесені підприємством витрати, не передбачені планом на звітний період
Залежно від об'єкту управління	У місцях виникнення	Місце виникнення витрат – це місце їхнього формування (робоче місце, група робочих місць, дільниця, цех, бригада, служба, інші адміністративно відокремлені структурні підрозділи)
	в центрах витрат	Центр витрат – підрозділ, керівник якого відповідає тільки за витрати (напр., цех ремонту енергетичного устаткування). Центр витрат – найдрібніший підрозділ

Ознака класифікації	Назва групи витрат	Визначення
	у центрах відповідальності	Витрати виробництва, витрати цеху, витрати технологічного переліду, витрати служби тощо Центри відповідальності – сегмент усередині підприємства, на чолі якого стоїть відповідальна особа, яка приймає рішення; складається з центрів витрат
За стадіями життєвого циклу виробу	Витрати на НДР, виробництво, реалізацію, утилізацію	
Залежно від терміну прийняття рішення	Короткострокові	Витрати підприємства у короткостроковому періоді (короткостроковий період – це період часу занадто короткий, щоб підприємство змогло змінити свої постійні ресурси, або виробничі потужності)
	Довгострокові	Економічні витрати, які обслуговують процес виробництва фірми у довгостроковому періоді (довгостроковий період – період часу, протягом якого підприємство може змінити кількість не тільки змінних, але й постійних факторів)
За видами витрат (економічним змістом)	Витрати за економічними елементами	Поелементне групування витрат показує, скільки вироблено тих чи інших видів витрат (матеріальних, грошових) у цілому по підприємству за певний період часу без розподілу їх на окремі види продукції та інші загальновиробничі потреби. При цьому не має значення, де вони виникли і на виробництво якого конкретного виробу використані.
	Витрати за статтями калькуляції	Класифікація витрат за статтями калькуляції розкриває цільове призначення витрат і їх зв'язок з технологічним процесом
<i>Витрати для здійснення процесу контролю і регулювання</i>		
Ступень контролю і регулювання	Контрольовані	витрати, що знаходяться в межах контролю керівника, які він може регулювати і на які може впливати
	Неконтрольовані	витрати, що знаходяться поза межами контролю керівника, які він не може регулювати і на які не може впливати
	Регульовані	витрати, на величину яких може впливати керівник своїм рішенням
	Нерегульовані	витрати, на величину яких не може впливати керівник

Ознака класифікації	Назва групи витрат	Визначення
Охоплення нормуванням	Нормовані	розраховуються на основі заздалегідь встановлених норм витрати матеріалів, трудовитрат на виріб, вид робіт (послуг) або МВЗ по всім або найважливішою складовою собівартості. Норми прямих витрат розробляються на деталі, вузли, напівфабрикати, вироби, технологічні операції обробки чи переробки. Такі витрати можуть контролюватися за відхиленнями від норм
	Ненормовані	Для даних витрат норми заздалегідь не визначені
За порядком обчислення	Фактичні	реально здійснені витрати на виготовлення продукції та їх реалізацію (витрати сировини, заробітної платні, фактичні накладні витрати)
	Планові (бюджетні) або прогнозовані	витрати на запланований (бюджетний) або прогнозний обсяг діяльності (планові витрати, визначені на основі бюджетних розрахунків)
	Нормативні (стандартні)	попередньо встановлені, обґрунтовані спеціалістами витрати, яких слід дотримуватися у процесі здійснення господарської діяльності (нормативи витрат сировини, нормативи робочого часу, накладних витрат тощо)
За видами виробництва	Витрати основного виробництва, допоміжних, другорядних (підсобних) та обслуговуючих виробництв і господарств	
За видами продукції, робіт, послуг	Витрати на вироби, на типові представники виробів, на групи однорідних виробів, на деталі, вузли, замовлення, процеси тощо	
По відношенню до потужності підприємства	Обов'язкові	витрати, розмір яких розраховується відповідно до нормальних потужностей при нульовому обсязі діяльності (амортизаційні відрахування, податки, орендна плата тощо)
	Дискретні	витрати, що виникають протягом певного періоду часу за результатом ухваленого конкретного рішення, незалежно від обсягів виробництва і реалізації продукції (витрати на вартість рекламних засобів, на програми підвищення кваліфікації персоналу, спеціалізовану літературу тощо)

Групування витрат за економічними факторами є однаковим у всіх галузях національної економіки і тому може використовуватися для складання фінансової та статистичної звітності про витрати виробництва [19].

Метою класифікації витрат є виділення із загальної маси витрат релевантних частин (тих частин, на які можна вплинути в даний момент). Отже, метод класифікації залежить від конкретного завдання, поставленого перед

менеджментом. Тому класифікація витрат повинна бути пов'язана з характеристиками конкретного завдання (табл. 1.5).

Таблиця 1.5 – Використання класифікації витрат щодо завдань підприємства

Питання, які стоять перед керівником	Класифікація витрат
1. Як зміниться прибуток при оцінці зміни цін, затрат і обсягу виробництва? 2. Які наслідки будуть мати зміни структури випуску? 3. Яка оптимальна (найкраща) структура випуску? 4. Яким повинен бути обсяг виробництва? 5. Наскільки великий ризик і який «запас міцності»?	За динамікою витрат відносно обсягу випуску продукції
1. Які затрати па виробництво в цілому? 2. Які затрати на виробництво даного виду продукції чи групи видів продукції? 3. Які затрати даного підрозділу?	За способом віднесення на собівартість продукції (робіт, послуг)
1. Наскільки значні відхилення «план-факт» і чим вони викликані? 2. Хто відповідає за відхилення? 3. Чи є можливість фінансового маневру? У чому конкретні резерви економії?	За ступенем контролю і регулювання

1.2. Напрямки формування витрат на підприємстві

Основним завданням управління формуванням витрат підприємства є визначення їх обґрунтованої величини в усіх структурних підрозділах підприємства з метою управління та підвищення ефективності (зростання прибутку та рентабельності) діяльності підприємства. Він характеризується наступними особливостями [54]:

- Калькуляція собівартості здійснюється на всіх стадіях виробництва;
- Облік витрат супроводжує всі етапи життєвого циклу підприємства, від його створення до ліквідації;
- Процес формування собівартості продукції є регулярним;
- Процес формування витрат на виробництво є безперервним (це характерно для постійних витрат);
- Процес формування витрат на виробництво є регулярним;

– Процес формування витрат на виробництво є безперервним (це характерно для постійних витрат);

– Механізми формування витрат господарської діяльності є детермінованими та регульованими. Детермінованість характеризується кількісною визначеністю витрат у часі, кількості та структурі; регульованість визначається певною системою методів оперативного управління;

– Процес формування собівартості продукції має системний характер, а ефективне формування собівартості продукції є важливою умовою фінансової стійкості підприємств, оскільки низькі рівні витрат включаються у високі рівні витрат, аж до формування найвищого рівня собівартості продукції.

У зв'язку з цими особливостями необхідно розрізнити два напрямки формування собівартості продукції на підприємствах: економічний механізм формування витрат за факторами та економічний механізм формування витрат за місцями виникнення.

Розглянемо кожен з цих напрямків більш детально.

1. формування витрат за економічними елементами регулюється чинним Положенням (стандартом) бухгалтерського обліку 16 "Витрати", згідно з яким операційні витрати підприємства формуються за такими елементами: матеріальні витрати: витрати на оплату праці: відрахування на соціальні заходи: амортизація: інші операційні доходи [15].

До складу елемента "матеріальні витрати" включаються витрати на такі елементи, що споживаються в процесі операційної діяльності

1) матеріали та комплектуючі вироби, що використовуються в процесі торгівлі, для забезпечення виробництва продукції, для господарських потреб, для технічних цілей, а також для гарантійного ремонту, гарантійного обслуговування проданих товарів, у тому числі

– поточні матеріальні витрати некапітального характеру, пов'язані із забезпеченням нормальних умов праці та дотриманням нормальних умов праці та інших спеціальних вимог, передбачених нормативно-правовими актами з охорони

праці, санітарно-гігієнічними правилами та правилами внутрішнього розпорядку підприємства торгівлі, в установленому законодавством порядку;

– реактиви, прилади, інше приладдя та матеріали, необхідні для роботи власних лабораторій;

– комплектуючі та інші деталі;

2) сировина та покупні напівфабрикати, що використовуються у виробництві власної продукції;

3) паливно-мастильні матеріали всіх видів, придбані у сторонніх підприємств та організацій і використані для технічних та інших експлуатаційних цілей, таких як належна експлуатація транспортних засобів, опалення та освітлення приміщень тощо.

Витрати, пов'язані з власним виробництвом та використанням електричної та інших видів енергії, включаються до відповідних елементів витрат;

4) будівельні матеріали та запасні частини для поточного ремонту основних засобів та інших необоротних матеріальних активів, у тому числі придбаних у тимчасове користування за договорами операційної оренди, а також малоцінні та швидкозношувані предмети

5) тара і тарні матеріали, що використовуються в господарській діяльності підприємства

6) товари: вартість товарів, що використовувалися (але не були реалізовані) підприємством, оцінка якості яких проводилася з подальшим порушенням цілісності зразка, а також вартість товарів, відібраних для проведення фізичних, хімічних та мікробіологічних досліджень

7) малоцінні, швидкозношувані предмети, які використовуються в господарській діяльності підприємства протягом одного року або довше, якщо нормальний операційний цикл більше одного року:

– Інструменти, господарський інвентар, спеціальне обладнання;

– Засоби гігієни, спеціальний одяг, взуття та захисні засоби;

– Відшкодування витрат працівникам на придбання мила та інших мийних і знешкоджувальних засобів, молока, лікувально-профілактичного харчування,

спеціального одягу, спеціального взуття та інших засобів індивідуального захисту, якщо вони не надаються адміністрацією;

8) інші матеріальні витрати, пов'язані з виконанням підприємством виробничих і невиробничих завдань та послуг (наприклад, виконання певних завдань з продажу товарів (продукції), виготовлення продукції, лабораторний аналіз сировини, що використовується підприємствами громадського харчування у виробництві продукції).

Складова "витрати на оплату праці" включає основну заробітну плату, додаткову заробітну плату та інші заохочувальні та компенсаційні виплати.

1. витрати на основну заробітну плату включають

– відрядні розцінки, тарифні ставки (оклади) працівників, нараховані за виконану роботу (робочий час) відповідно до встановлених норм праці (норми часу, виробітку, обслуговування, посадові оклади), посадові оклади в усіх формах і системах оплати праці, прийнятих на підприємстві;

– вартість товарів (продукції), що виплачуються працівникам у натуральній формі відповідно до чинного законодавства (Закон України "Про оплату праці" (108/95-ВР));

– сума відсотків або комісійних від суми доходу (прибутку), отриманого від реалізації товарів (продукції) (якщо вони є основною заробітною платою).

2. додаткові виплати до заробітної плати, а саме

– Надбавки та доплати до тарифних ставок і посадових окладів у розмірах, передбачених чинним законодавством;

– Премії та винагороди за виробничі результати керівників, спеціалістів та інших службовців і робітників;

– Гарантійні та компенсаційні виплати, оплата відпусток, оплата іншого невідпрацьованого часу та інші витрати на оплату праці.

Включає такі види надбавок і доплат до тарифних ставок і посадових окладів у розмірах, передбачених чинним законодавством.

– Для кваліфікованих працівників, які завдяки своїй високій кваліфікації зайняті на особливо відповідальних роботах;

– Для віднесення до категорії водіїв автотранспортних засобів, працівників, зайнятих на ключових професіях, та інших категорій працівників підприємств торгівлі, де запроваджено надбавки і доплати за звання майстрів і класи кваліфікації.

– Керівникам бригад з числа працівників, не звільнених від основної роботи для керівництва бригадою;

– Персональні надбавки;

– керівникам, фахівцям і службовцям за високі досягнення у праці або за виконання особливо важливих завдань у період виконання обов'язків;

– за суміщення професій (посад), розширення зони обслуговування або збільшення обсягу виконуваних робіт;

– доплати до середнього заробітку, якщо це передбачено законодавством;

– за роботу у важких, шкідливих і особливо шкідливих умовах праці; за роботу в багатозмінному і безперервному режимі виробництва (включаючи доплати за роботу у вихідні дні, які є робочими днями за графіком); за роботу в нічний час;

– на знання іноземних мов;

– Оплата праці кваліфікованих робітників, керівників і спеціалістів підприємства, які беруть участь у підготовці, перепідготовці та підвищенні кваліфікації працівників без звільнення від основної роботи, а також за керівництво виробничою практикою учнів;

– інші надбавки та доплати, передбачені законодавством. Мінімальні міжпосадові доплати та надбавки передбачені Кодексом законів про працю України (322-08) і є обов'язковими.

Премії та заохочення керівних, професійних та інших службовців і робітників за виробничі результати включають такі види

– За виконання і перевиконання виробничих завдань;

– За підвищення продуктивності праці та збільшення обсягів виробництва;

– За поліпшення кінцевих результатів господарської діяльності бригад, дільниць, цехів

– За економію сировини, матеріалів, інструментів та інших матеріальних цінностей;

– винагороду (відсоткову надбавку) за вислугу років та стаж роботи (надбавку за стаж роботи за фахом на підприємстві), визначену чинним законодавством.

3. інші заохочувальні та компенсаційні виплати, які включають винагороду за підсумками роботи за рік, премії та компенсації, які виплачуються за спеціальними системами і положеннями, та виплати у формі інших грошових і матеріальних виплат, які не передбачені чинним законодавством або які провадяться понад встановлені ним же норми.

Розмір трудових і соціальних пільг, що надаються підприємством своїм працівникам, за погодженням з профспілкою, включає

– оплата додаткової відпустки (понад передбачену законодавством), в тому числі жінкам, які виховують дітей,

– тимчасову допомогу працівникам, які виходять на пенсію

– доплати та надбавки до державних пенсій пенсіонерам за вислугу років

– Плата за навчання дітей працівників у навчальних закладах;

– Вартість путівок на лікування та відпочинок або сума компенсації, що надається замість путівок;

– Експерсії та подорожі;

– Зменшення вартості харчування працівників за рахунок готівкових та безготівкових розрахунків у їдальні, буфетах та профілакторіях;

– Погашення кредитів, виданих на поліпшення житлових умов працівників. Сюди відносяться первинні внески на вступ до житлово-будівельних кооперативів, індивідуальне будівництво, придбання садових будинків та кошти на створення особистого селянського господарства;

– витрати на поліпшення садівничого кооперативу (будівництво доріг, енерго-, водопостачання, водовідведення та інші загальні витрати); будівництво гаражів; інші виплати особистого характеру (оплата квартир і найманого житла, крім гуртожитків; продовольчих і непродовольчих товарів (товари, отримані за

бартером, продуктиві замовлення, туристичні путівки, путівки в оздоровчі абонементи на оздоровлення в організаціях тощо));

- передплата газет та журналів, протезування;

- виплата різниці в цінах на паливо або компенсація працівникам витрат на паливо, що надається у випадках, не передбачених чинним законодавством, наприклад;

- Сума прибутку з моменту персоніфікації придбання акцій (для членів трудового колективу), коштів, використаних членами трудового колективу на придбання майна підприємства за рахунок коштів підприємства (або коштів, запозичених у банку, з моменту початку їх погашення);

- Сума страхових внесків підприємства (без урахування суми матеріальної допомоги, що надається підприємством на поховання) за добровільним страхуванням працівників (від нещасних випадків, безробіття тощо), коли договором страхування передбачено виплату застрахованій особі обумовленої суми після закінчення строку дії договору страхування, незалежно від настання страхового випадку. витрати в разі настання страхового випадку.

Елемент "витрати на соціальне забезпечення" включає в себе наступне

- Відрахування на обов'язкове пенсійне страхування;

- Відрахування на загальнообов'язкове державне соціальне страхування у зв'язку з тимчасовою втратою працездатності, вагітністю та пологами та витратами, зумовленими похованням;

- Відрахування на загальнообов'язкове державне соціальне страхування на випадок безробіття;

- Відрахування на загальнообов'язкове державне соціальне страхування від нещасного випадку на виробництві та професійного захворювання, які спричинили втрату працездатності;

- Оплата перших п'яти днів тимчасової непрацездатності внаслідок захворювання або травми, не пов'язаної з нещасним випадком на виробництві, за рахунок коштів підприємства;

- Медичне страхування;

– Внески на інші соціальні заходи.

Знос та амортизація включає нараховану амортизацію основних засобів, нематеріальних активів та інших необоротних активів.

"Інші операційні витрати" включають, серед іншого, витрати, що не увійшли до попередніх елементів витрат, а саме

1) витрати на послуги сторонніх компаній, пов'язані з пожежною та охоронною службами; та

2) витрати на послуги сторонніх компаній з проведення рекламних заходів, пов'язаних з діяльністю компанії; та

3) витрати на транспортно-експедиторські послуги, не пов'язані з придбанням запасів та інших акцій; та

4) витрати на страхування та брокерські послуги; та

5) витрати на утримання основних засобів та інших матеріальних активів (оренда, ремонт, комунальні послуги) (без урахування амортизації)

6) витрати на охорону праці

7) витрати на придбання літератури для інформаційного забезпечення господарської діяльності підприємства

8) витрати на відвідування семінарів

9) витрати на гарантійний ремонт та гарантійне обслуговування; 9) витрати на гарантійний ремонт та гарантійне обслуговування

10) податки, збори та обов'язкові платежі (наприклад, загальнодержавні податки, плата за землю, плата за видачу дозволу на розміщення об'єкта торгівлі, комунальні платежі, експортні податки та митні збори), крім податку на прибуток, який стягується відповідно до чинного законодавства;

11) Втрати від операційної курсової різниці

12) втрати від знецінення запасів

13) збитки від нестачі грошових коштів та інших цінностей або псування цінностей (якщо винуватця нестачі не встановлено на момент виявлення нестачі)

14) вартість активів (основних засобів, необоротних матеріальних активів та нематеріальних активів) за вартістю, що залишилася на момент вибуття (амортизація)

15) витрати на розрахунково-касове обслуговування в банківських установах

16) витрати, пов'язані з управлінням готівкою (наприклад, платежі стороннім організаціям за обслуговування касових апаратів, технічний нагляд та догляд, витрати на касетні стрічки, витрати на чорнило для друкувальних механізмів касових апаратів).

17) Витрати, пов'язані із забезпеченням нормальних умов та безпеки праці (оплата медичним закладам за медичні огляди працівників торгівлі та громадського харчування, аптечки, медикаменти тощо).

18) витрати на облаштування та утримання кімнат відпочинку, роздягалень, душових, гардеробів для спеціального одягу та інших приміщень;

19) представницькі витрати (наприклад, на прийоми, конференції, свята, участь у виставках та ярмарках); та

20) визнана сума фінансових санкцій (штрафи, пені, неустойки);

21) собівартість реалізованої продукції в іноземній валюті

22) сума визнаної безнадійної дебіторської заборгованості за реалізовані товари (продукцію), роботи, послуги

23) витрати, пов'язані з адмініструванням торговельної діяльності, у т.ч:

- витрати на відрядження, витрати на оплату послуг сторонніх організацій за транспортні послуги, пов'язані з управлінням торговельною діяльністю, у тому числі

- витрати на професійні послуги (юридичні, аудиторські, консультаційні, інформаційні), пов'язані з торговельною діяльністю підприємства; 24) витрати на професійні послуги (юридичні, аудиторські, консультаційні, інформаційні), пов'язані з торговельною діяльністю підприємства;

- Витрати на поштові та телеграфні послуги.

- Витрати на послуги централізованих бухгалтерій та обчислювальних центрів

- Витрати на оцінку майна;

24) інші операційні витрати.

Цей механізм використовується для оцінки операційних витрат підприємства.

Формування витрат за економічними факторами відбувається в усіх галузях економічної діяльності, що дає змогу виокремити витрати сировини, матеріалів, праці та їх співвідношення у собівартості продукції (використовується для міжгалузевих балансів), а також визначити економічно однорідні конкретні види ресурсів незалежно від місця виникнення витрат чи виду продукції. Можна визначити загальну потужність підприємств у певній галузі. Він також дає можливість виявити особливості структури витрат в окремих галузях і розрахувати такі показники, як їх матеріаломісткість, капіталомісткість і трудомісткість.

2. суть економічного механізму формування витрат за місцем виникнення витрат полягає у створенні умов, за яких виробничий підрозділ відповідає за результати своєї діяльності і, перш за все, виконує своє завдання щодо зниження собівартості продукції.

Витрати повинні розподілятися за місцями виникнення відповідно до організаційної структури підприємства та його підрозділів. Ця організаційна структура відображає рівні управління підприємством і структурні характеристики на кожному рівні (ієрархію в системі виробничих підрозділів, відділів і служб).

Важливо зазначити, що контроль повинен застосовуватися лише до тих частин витрат, які можна виміряти, спланувати і безпосередньо контролювати, і лише там, де вони знаходяться. У цьому випадку центр витрат стає основним об'єктом його формування. Центри витрат можуть бути визначені за різними критеріями:

- Організаційна структура;
- Наявність та використання обладнання;
- Операційні та функціональні показники.

Вибір місця виникнення витрат визначається бажанням керівництва мати точку контролю на підприємстві та мати можливість калькулювати собівартість

продукції. Центри витрат - це основні підрозділи, які підприємства визначають для управління цими витратами. Центри витрат можуть збігатися з організаційними одиницями (цехами, дільницями) або бути частиною цих організаційних одиниць. Підставою для виділення центрів витрат є єдність об'єктів, господарських операцій або функцій.

Залежно від особливостей структурного підрозділу за функціями та операціями, а також виду виробничих витрат, центри можна поділити на центри виробничих витрат та центри обслуговування (допоміжні). Центри виробничих витрат виділяються за основними виробничими одиницями, які беруть участь у виготовленні продукту. Це може бути машина або група машин з однаковими параметрами, окремий працівник або група працівників, які виконують одну й ту саму роботу, або одне чи кілька завдань однакового характеру.

Створення центрів є засобом отримання детальної картини виробничих витрат з метою організації поточного контролю шляхом їх локалізації за місцем виникнення.

Витрати розподіляються бухгалтерією між центрами, де вони були понесені. Бухгалтерія у співпраці з іншими відділами та службами розробляє робочі інструкції з формування конкретних видів витрат. Важливою умовою формування витрат за місцями виникнення є встановлення цільових показників щодо можливостей нормування та зниження собівартості продукції, а також отримання інформації про фактичні суми витрат за кожним центром витрат. У підсумку цей напрям формування собівартості продукції забезпечує контроль за співвідношенням витрат і доходів, визначеним підприємством для своїх структурних підрозділів.

З вищесказаного можна сказати, що будь-яке підприємство повинно використовувати такий механізм формування виробничої собівартості, який дозволяє йому отримувати повну інформацію про витрати на виробництво своєї продукції. Така інформація забезпечує успіх підприємства в конкурентному середовищі. Своєчасне реагування на витрати, що відхиляються від норми, може

запобігти збільшенню собівартості продукції та прямому впливу на прибуток підприємства.

1.3. Джерела і фактори зниження витрат підприємства

Успіх компанії в умовах конкуренції та її здатність підтримувати стабільне фінансове становище значною мірою залежить від скорочення витрат та утримання рівня витрат на рівні, вищому за середньогалузевий [26].

Чому зниження витрат важливе?

– Зниження витрат є найважливішим джерелом зростання прибутку для компаній;

– Зниження витрат дає можливість знизити ціни на продукцію. Це важливо для успішної конкуренції;

– Зниження витрат зменшує потребу в оборотному капіталі та дозволяє підприємствам витратити більше коштів на виробничі та соціальні потреби.

Можливості зниження собівартості продукції аналізуються і плануються за двома напрямками: за факторами і за джерелами [32].

Джерела визначаються як витрати, які можуть бути зекономлені для зниження загальних витрат на виробництво.

До основних джерел зниження витрат на виробництво і реалізацію продукції (робіт) належать

– Зменшення витрат сировини, матеріалів і палива на одиницю продукції (робіт);

– Зменшення суми амортизаційних відрахувань на одиницю продукції (робіт);

– Зменшення заробітної плати на одиницю продукції (робіт);

– Зменшення адміністративно-управлінських витрат;

– Усунення непродуктивних витрат і втрат.

Під факторами розуміють технічні, економічні та інші умови виробничо-господарської діяльності підприємства, під впливом яких змінюється абсолютна величина і рівень витрат на виробництво одиниці продукції (робіт, послуг).

Багатоаспектність поняття собівартості та її багатокомпонентність зумовлюють різні підходи до виявлення та аналізу факторів, що формують її рівень. Так, на думку І.М. Бойчика, основними факторами формування собівартості є технічний рівень виробництва, організація виробництва і праці, зміни в структурі та кількості продукції, галузеві та інші фактори.

Ю.С. Цал-Цалко до факторів ефективного формування витрат виробництва відносить критичну зацікавленість працівників у результатах своєї праці [44]; Давидович І.Є. поділяє всі фактори, що впливають на формування витрат, на зовнішні (ціни на матеріальні ресурси, умови збуту продукції, оподаткування та умови тощо) та внутрішні. впливати на них справедливо та раціонально [16]. На думку цього вченого, важливим фактором формування витрат, особливо в сільському господарстві, є також форма власності на виробничі ресурси. Однак сьогодні в аграрному секторі економіки приватна власність на засоби виробництва та виробничі ресурси настільки домінує, що цей вплив важко виокремити.

Є сенс розглянути фактори, які формують виробничі витрати, починаючи з тих, що безпосередньо пов'язані з виробництвом. До них відносяться, по-перше, масштаб виробництва, тобто розмір підприємства. Це загальна виробнича потужність, що відрізняється за типом, кількістю та максимальною віддачею від наявних потенційних факторів виробництва. Підприємствами різних розмірів вважаються підприємства з різними типами, кількістю та строками експлуатації засобів виробництва, кваліфікацією працівників та віковою структурою. У короткостроковому періоді розмір підприємства не може бути змінений. Це пов'язано з тим, що наймання та звільнення працівників, придбання та ліквідація виробничого обладнання потребують часу і пов'язані з прийняттям інвестиційних рішень та необхідністю ретельного обґрунтування цих рішень. У цьому випадку розмір підприємства визначається його виробничою потужністю. Однак у довгостроковій перспективі розмір підприємства, звичайно, може змінюватися.

Зміна виробничих потужностей має певний вплив на масштаб витрат підприємства. Крім того, розмір підприємства в першу чергу впливає на величину змінних витрат і, таким чином, формує загальну собівартість продукції.

Безпосереднім фактором, що впливає на витрати, є структура виробничої програми підприємства, тобто асортимент видів продукції, що виробляється протягом певного виробничого періоду, та їх приблизні обсяги. Програма передбачає виробництво протягом обмеженого періоду часу в межах асортименту продукції, характерного для профілю підприємства. Асортимент продукції змінюється лише через довший період часу. Що стосується виробничих планів, то вони можуть бути змінені за відносно короткий проміжок часу. Іншими словами, виробничий план компанії регулюється самою компанією. Вплив на витрати безпосередньо пов'язаний з кількістю ресурсів, що споживаються для виробництва. Якщо обсяг виробництва зменшується або збільшується, відповідно змінюються витрати на виробничі ресурси, робочу силу та матеріали.

На витрати може впливати так звана глибина виробництва. Ця глибина характеризується кількістю виробничих стадій у багатостадійному виробничому процесі, а також тим, якою мірою потреба в первинних проміжних продуктах і матеріалах задовольняється за рахунок власного виробництва, а якою - за рахунок зовнішніх закупівель. Оскільки вся продукція, яка не купується на ринку і використовується у виробничому процесі в господарстві, є складовою виробничої програми цього господарства, зрозуміло, що питання глибини виробництва і, відповідно, рішення про те, чи виробляти її власними силами, чи закуповувати із зовнішніх джерел, тісно пов'язане з формуванням виробничої програми. Тому залежність витрат від глибини виробництва можна вважати одним з аспектів впливу виробничої програми на витрати [18].

Важливим фактором, що впливає на формування витрат, є організація виробництва, тобто його реалізація, яка тісно пов'язана з технологією виробничого процесу.

Іншим важливим фактором, що впливає на формування виробничих витрат, є якість продукції. Ця якість характеризується характеристиками факторів

виробництва, які визначають їх придатність для використання у виробничому процесі. Підприємство з найкращим технічним оснащенням, продуктивним персоналом та вільним доступом до відповідних матеріалів має найбільш сприятливі умови для виконання виробничого плану. Тому ключовим питанням є вибір факторів виробництва такої якості, щоб витрати на одиницю продукції були мінімальними.

На рівень витрат також впливає зайнятість підприємства, тобто кількість продукції, яку виробляє підприємство. Відношення цієї продукції до виробничих потужностей компанії вказує на рівень зайнятості [26].

Фактори зайнятості впливають на витрати двома способами. Потенційна зайнятість факторів виробництва, виражена в одиницях продукції, розраховується шляхом множення інтенсивності праці на виробничий час. Довший час виробництва призводить до більшої амортизації та вищих заробітних плат. Чим вища інтенсивність праці, тим швидше зношується агрегат, що призводить до додаткових виплат робітникам.

Ціни на фактори виробництва мають прямий вплив на витрати. Це пов'язано з тим, що фізичні витрати є постійними в довгостроковій перспективі, але ціни на певні ресурси змінюються. Зростання цін на електроенергію призводить до збільшення витрат на експлуатацію обладнання. Водночас ціни на фактори виробництва можуть впливати на витрати опосередковано, змінюючи співвідношення витрат на різні фактори виробництва. Наприклад, якщо умови виробництва дозволяють змінювати ресурси, збільшення ціни на один фактор виробництва може бути певною мірою заміщене іншим фактором виробництва з більш прийнятною ціною.

Між цими факторами існує тісний взаємозв'язок і навіть взаємозалежність. Наприклад, зміни в розмірах підприємства, плануванні виробництва та організації виробництва завжди призводять до зміни якості факторів виробництва та їх пропорцій. При цьому слід мати на увазі, що кожна зміна рівня витрат має протилежний вплив на якість факторів виробництва [23].

До факторів, які також мають значний вплив на формування собівартості продукції, але за своєю природою відносяться до інших сфер діяльності підприємства, можна віднести процес організації збуту продукції, фінансування, кредитування, оподаткування та науково-дослідні та дослідно-конструкторські роботи.

Вся діяльність підприємства у сфері збуту, яка гарантує реалізацію продукції на ринку, впливає на загальний рівень витрат підприємства.

Капітальні витрати, пов'язані з виробничими ресурсами, залежать від типу фінансування, тому останнє впливає на загальний рівень витрат.

Науково-дослідницька діяльність спрямована на покращення якості продукції, факторів виробництва та методів виробництва. Тому вони опосередковано впливають на рівень витрат.

Зниження виробничих витрат наразі досягається переважно за рахунок внутрішніх факторів.

Значного скорочення виробничих витрат можна досягти завдяки використанню передових методів організації виробництва. Прикладом є метод виробництва «точно в строк», який був розроблений в Японії і широко використовується в усьому світі. Це знижує виробничі витрати завдяки бездефектному виробництву. Його суть полягає в тому, що деталі та компоненти доставляються споживачеві в потрібне місце, в потрібний час і в потрібній кількості. Якщо виявляється дефектний продукт, виробничий процес зупиняється, оскільки на виробничому майданчику немає запасів [25].

Системи «точно в строк» сприяють зниженню витрат у двох напрямках:

– Як для споживачів, так і для виробників, вони зменшують витрати на складування та зберігання напівфабрикатів. Останні також можуть зменшити витрати на збут.

Використання системи – неможливе без гарантії бездефектного виробництва на підприємстві постачальника.

Для цього японські компанії навчають усіх співробітників методам контролю якості, підвищують відповідальність виробничих робітників за якість і

використовують автоматичне обладнання для контролю якості. В результаті знижуються виробничі витрати, витрати на сировину і заробітну плату на переробку бракованої продукції.

В рамках систем «точно в строк» розробляються і використовуються підсистеми, гуртки якості тощо, що дозволяють скоротити витрати під час руху комплектуючих по цеху, в результаті підвищення відповідальності робітників і фахівців за якість продукції і полегшення контролю виробничих процесів [27; 39].

Великий інтерес економістів викликають такі резерви економії витрат, як перекласифікація, відрахування та калькулювання собівартості. Наприклад, диференціація витрат на виробництво продукції вищої якості та нестандартної продукції, застосування єдиної системи калькулювання собівартості на всіх стадіях життєвого циклу продукції, посилення ролі калькулювання собівартості та чіткий розподіл витрат на управління, підготовку виробництва та впровадження досягнень науково-технічного прогресу, в тому числі на підвищення якості продукції.

Висновки до розділу 1.

Отже, у розділі 1 було досліджено сутність, роль та види витрат, а також теоретичні основи процесу формування витрат підприємства. Також було визначено склад факторів, що впливають на величину витрат підприємств з урахуванням сучасних тенденцій розвитку економіки.

Акцентовано увагу на тому факті, що важливе місце в управлінській діагностиці слід відводити діагностиці виробничих витрат, що допоможе оцінити ефективність використання всіх ресурсів підприємства, зібрати інформацію для підготовки планів і прийняття раціональних управлінських рішень в області витрат. Діагностика є важливим інструментом для рішення питань формування витрат, ефективності використання ресурсів, а також виробництва й реалізації продукції.

У наступному розділі детально описано діяльність АТ «Укрпошта», розглянуто його організаційну структуру, проведено оцінку техніко-економічних показників та фінансового стану підприємства, а також проаналізовано витрати АТ «Укрпошта».

РОЗДІЛ 2

ОРГАНІЗАЦІЙНО-ПРАВОВА І ЕКОНОМІЧНА ХАРАКТЕРИСТИКА ДІЯЛЬНОСТІ АТ «УКРПОШТА»

2.1. Стан, проблеми та перспективи розвитку поштового зв'язку в Україні

Стан розвитку поштового зв'язку в Україні характеризується значним відставанням у споживанні послуг поштового зв'язку не тільки від промислово розвинених країн, але й від багатьох країн Європи, що розвиваються, а також відсутністю дієвих регуляторних механізмів управління, падінням деяких показників економічної діяльності та інвестиційної привабливості національного оператора. Поряд з цим ринок послуг поштового зв'язку зростає з кожним роком. Цьому сприяє розвиток Інтернет-торгівлі, карантинні обмеження, маркетинг, поява інновацій. Новітні технології швидко впроваджуються та використовуються не державними операторами поштового зв'язку, тим самим посилюючи їхні конкурентні переваги з однієї сторони. З іншої сторони, такі оператори віддають перевагу найвигіднішим послугам та діяльності у великих містах. Це призводить до дисбалансу розвитку ринку поштових послуг за географічним розташуванням, рівнем прибутковості, переліком наданих послуг.

Для 2021 року в цілому характерним було поступове відновлення економіки, враховуючи менш жорсткі ніж у 2020 році карантинні обмеження та адаптацію суб'єктів економічної діяльності і населення до нової ковідної реальності. Більшість галузей адекватно зреагували як на виклики, так і на стимулюючі дії Уряду, а також відновлення активності у світовій економіці. За даними Держстату, економіка України в 2021 році продемонструвала лише 3,2% річного зростання, що не компенсувало падіння на 4% в 2020 році [20]. Продовжувалася реалізація Урядом різних антикризових програм з цільової фінансової підтримки населенню

та бізнесу, зокрема реалізація заходів в рамках Державної програми стимулювання економіки для подолання негативних наслідків, спричинених обмежувальними заходами щодо запобігання виникненню і поширенню гострої респіраторної хвороби COVID-19.

Офіційний курс гривні щодо долара США на 31 грудня 2021 року становив 27,2782 гривні за 1 долар США проти 28,2746 гривні за 1 долар США на 31 грудня 2020 року. Рішенням Правління Національного банку України від 20 січня 2022 року № 24-рш «Про розмір облікової ставки» ухвалено підвищити облікову ставку до 10% річних. Реалізація значної кількості інфляційних ризиків вимагало посилення монетарної політики НБУ для поліпшення інфляційних очікувань. Наприкінці року інфляція знижувалася завдяки рекордним врожаям і корекції окремих світових цін на продовольство, ефектам від зміцнення гривні в попередні місяці, вичерпанню низької бази порівняння та посиленню монетарної політики.

Крім того, погіршення інформаційного фону на тлі геополітичного напруження наприкінці минулого року позначилося на настроях різних груп економічних суб'єктів та спричинило девальваційний тиск на гривню. З 24 лютого 2022 року російські війська почали вторгнення в Україну. Військовий напад, що досі триває, вже привів до значних жертв, переміщення населення, пошкодження інфраструктури та порушення економічної діяльності в Україні.

Війна в Україні та пов'язані з нею події проходять під час значної глобальної економічної невизначеності та волатильності. Її наслідки, ймовірно, будуть взаємодіяти з поточними ринковими умовами та поглиблювати їх. Деякі юрисдикції вже стикаються з наслідками зростання цін на сировину та збільшення вартості сировини в результаті зростання споживчого попиту. Вузькі місця в ланцюгах поставок, які викликані наслідками пандемії, продовжують зберігатися і посилюються через нехватку робочої сили та торгові суперечки. Ці умови можуть значно посилитися через наслідки війни в Україні, підвищенням інфляційного тиску.

У контексті політичних та економічних подій останніх років, особливо на тлі військової агресії російської федерації, ступінь непевності, у тому числі щодо

майбутнього напрямку реформ, залишається вкрай високим. Крім того, негативні тенденції на світових ринках у зв'язку з пандемією коронавірусу можуть в подальшому вплинути на економіку України.

З метою збереження ринкових позицій АТ «Укрпошта» та завоювання нового сегменту ринку, необхідно проводити регулярний аналіз конкурентів.

При оцінюванні споживачів, насамперед, проведемо сегментацію ринку споживачів послуг поштового зв'язку серед основної групи клієнтів – фізичних осіб (населення). Також необхідно дослідити, який рівень споживання, прибутковості продажів та конкуренції у тому чи іншому сегменті є найбільш привабливими для компанії.

Для аналізу споживачів АТ «Укрпошта» було розглянуто 3 ключових критерії: демографічні, економічні та психологічні критерії (рис. 2.1-2.3).

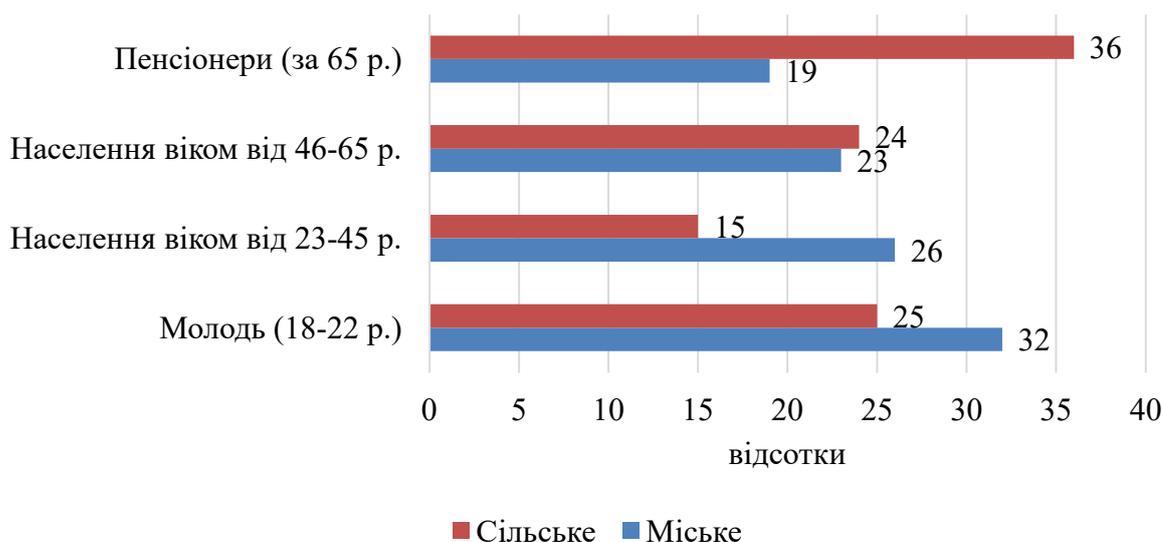


Рисунок 2.1 – Сегментація споживачів АТ «Укрпошта» за віком та місцем проживання у 2021 р.

На основі отриманих результатів було визначено, що основну групу споживачів АТ «Укрпошта» складає група міського населення віком від 25 до 35 років із середнім рівнем доходів, які користуються послугами електронної комерції та грошових переказів.

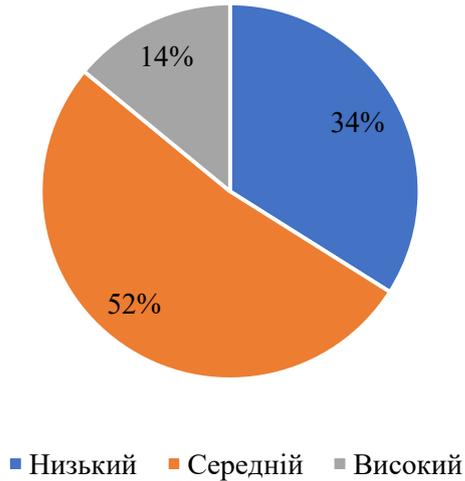


Рисунок 2.2 – Сегментація споживачів АТ «Укрпошта» за рівнем доходу у 2021 р.



Рисунок 2.3 – Сегментація споживачів АТ «Укрпошта» за обраною послугою 2021 р.

Сфера зв'язку є надзвичайно важливою у забезпеченні функціонування економічної, соціальної та інших сфер суспільства, що обумовлює особливу значущість послуг зв'язку. Сфера зв'язку надає широкий спектр послуг, зокрема: поштові, фінансові, рекламні та інші комерційні послуги. З поширенням Інтернет-торгівлі, а також самої Інтернет-мережі, потенційний покупець отримує

можливість вибору, дізнається про інноваційні товари, які не доступні в його регіоні. Тому виникає потреба доставки товару за оптимальними критеріями: швидкість, зручність, доступність. Це породило зростання кількості операторів поштового зв'язку на ринку України. Досліджуючи найбільших поштових операторів України, ми спиралися на дані експертів компанії «Marketer», які поклали в основу своїх досліджень наступні критерії: популярність оператора; ціни на перевезення; терміни доставки замовлення; широта мережі відділень; графік роботи; автоматизація процесів обробки інформації та інтеграція з іншими сервісами; зручність і функціональність сайту; співпраця з інтернет – підприємствами; наявність мобільного додатка; рівень обслуговування; додаткові послуги. Результати дослідження представлено на рис. 2.4.

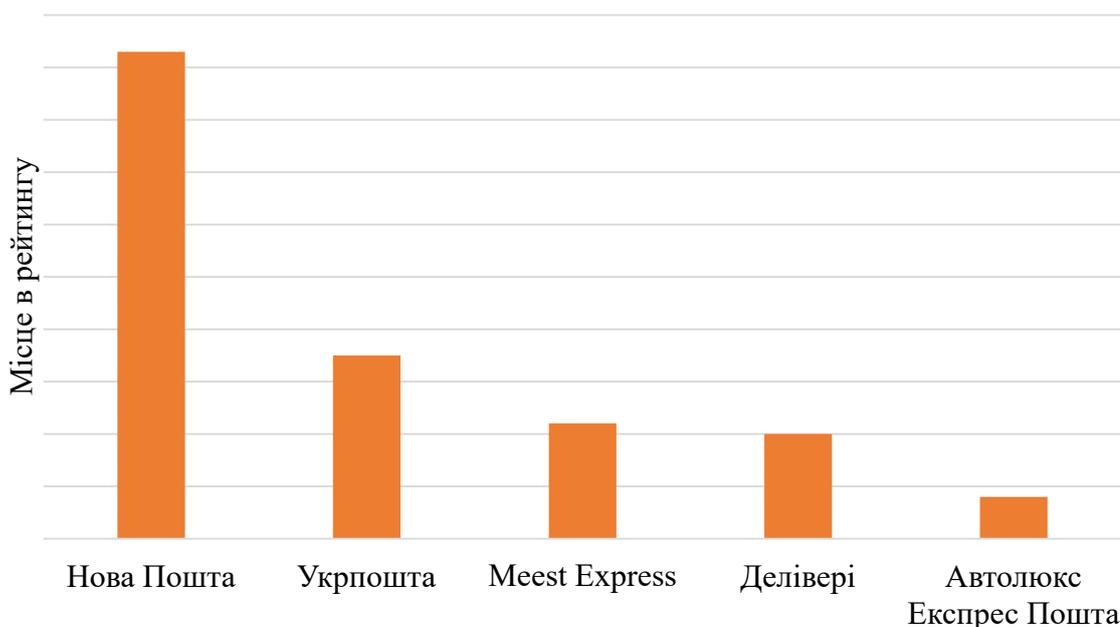


Рисунок 2.4 – Топ-5 поштових операторів в Україні 2021 р. за результатами дослідження експертів компанії «Marketer» [88]

Як видно з рис. 2.4 основними гравцями на ринку поштових послуг України є: ТОВ «Нова Пошта», АТ «Укрпошта», ТОВ «Торговий дім «Міст Експрес».

Для комплексного аналізу основних конкурентів на ринку поштових послуг нами було розроблено бальну шкалу, яка дає можливість визначити якість надання послуги з доставки посилок (табл. 2.1).

До основних показників, які визначають якість надання послуги з відправлення посилки з відділення до відділення у межах України нами було визначено наступні: близькість розташування найближчого відділення; час на оформлення замовлення відправлення; компетенція та ввічливість співробітників відділення; термін доставки посилки; можливість відслідковувати переміщення відправлення за допомогою мобільного додатку; вартість відправлення та якість пакування.

Основними респондентами у проведенні дослідженні виступили споживачі послуг досліджуваних поштових операторів. Біля кожного з відділень було проведено опитування 10 відправників, що здійснювали відправлення Україною. На основі їх оцінки за нашими критеріями було сформовано загальну оцінку конкурентних переваг кожного поштового оператора (табл. 2.2).

Як бачимо, ТОВ «Нова пошта» має найбільший загальний бал, що становить 32 бали із 35 можливих, тобто дана компанія максимально задовольняє потреби споживачів. Основними перевагами ТОВ «Нова пошта» є велика кількість поштових відділень та поштоматів, невеликий час доставки посилок, високий рівень впровадження інновацій.

Друге місце посіла компанія АТ «Укрпошта», набравши 29,2 балів. Найбільше балів компанія отримала за велику кількість відділень, цінову категорію та якість упаковки. Товариству слід більше приділяти уваги скороченню термінів доставки, впровадження інновацій та роботи з персоналом щодо підвищення рівня задоволеності споживачів.

Meest Express посіла третє місце, набравши 4,06 бали. До конкурентних переваг даної служби доставки можна віднести компетентність фахівців, використання сучасних новітніх технологій, що дозволяють зменшувати час оформлення відправлень та мати повний доступ до переміщення посилок.

Таблиця 2.1 – Бальна шкала показників надання послуги з доставки посилки між відділеннями пошти по Україні вагою до 10 кг

Найменування показника	Коефіцієнт вагомості	Бал «2»	Бал «3»	Бал «4»	Бал «5»
Близькість розташування найближчого відділення	0,1	Найближче відділення розташоване в радіусі 2,0 та більше км у спальному районі міста	Найближче відділення розташоване в радіусі до 2,0 км у спальному районі міста	Найближче відділення розташоване в радіусі 1,0 км у спальному районі міста	Найближче відділення можна знайти в радіусі 500 м у спальному районі міста
Час на оформлення замовлення відправлення	0,1	більше 9 хв	від 6 до 9 хв	від 3 до 6 хв	до 3 хв
Компетенція та ввічливість співробітників відділення	0,15	Не відповідний рівень компетенції або неввічливе поводження з клієнтами	Невисокий рівень компетентності працівників, ввічливе спілкування з клієнтом	Достатній рівень компетентності працівників, ввічливе спілкування з клієнтом	Висока компетентність працівників, ввічливе спілкування з клієнтом
Термін доставки посилки	0,2	більше 6 днів	5-6 днів	3-4 дні	1-2 дні
Якість відслідковування переміщення відправлення за допомогою мобільного додатку	0,1	є можливість отримання смс сповіщення	є можливість отримання смс сповіщення або відслідковування переміщення відправлення на сайті компанії	наявний мобільний додаток, що потребує удосконалення	зручний мобільний додаток, що надає можливість відслідковувати
Вартість відправлення	0,2	більше 80 грн	від 65 до 80 грн	від 50 до 65 грн	до 50 грн
Якість пакування	0,15	Якість пакувального матеріалу середня, допускаються помилки при пакуванні відправлення	Якість пакувального матеріалу середня, проте дотримуються усі вимоги щодо способу пакування	Якість пакувального матеріалу висока, бажано додати додаткових пакувальних матеріалів	Якість пакувального матеріалу висока, предмети в ящику упаковані правильно з використання додаткових пакувальних матеріалів

Таблиця 2.2 – Загальна оцінка споживачами послуги доставки відправлень вагою 10 кг між відділеннями пошти по Україні

Найменування показника конкурентоспроможності	Коефіцієнт вагомості	Нова Пошта	Укрпошта	Meest Express	Делівері	Автолюкс Експрес Пошта
Близькість розташування найближчого відділення	0,15	4,6	4,8	2,6	2,4	2,38
Час на оформлення замовлення відправлення	0,1	4,8	4,2	4,4	4,3	4,13
Компетенція та ввічливість співробітників відділення	0,1	4,9	4,2	4,5	4,4	4,63
Термін доставки посилки	0,3	4,7	3,4	4,3	4,5	4,63
Можливість відслідковувати переміщення відправлення за допомогою мобільного додатку	0,1	5	3,4	4,5	4,6	3,25
Вартість відправлення	0,2	3,5	4,6	4,1	3,7	3,75
Якість пакування	0,05	4,5	4,6	4,4	4,3	4,38
Загальний бал (зважений)		4,495	4,07	4,06	3,995	3,916

Четверте місце з результатом 28,2 бали отримала компанія «Делівері», яка має високі конкурентні показники за термінами доставки, компетентністю працівників та використанням інноваційних програм.

Останню сходинку посіла компанія «Автолюкс Експрес Пошта» із показником 27,1 балів, що має невелику кількість відділень та порівняно високу ціну за надання досліджуваної послуги. Проте, підприємство відзначається дуже швидкою доставкою та високою компетенцією працівників.

Враховуючи коефіцієнт вагомості кожного показника конкурентоспроможності досліджуваної послуги було розраховано комплексну оцінку (табл. 2.3).

На основі отриманих результатів було розраховано конкурентні переваги та конкурентні відставання (табл. 2.4).

Таблиця 2.4 – Результати розрахунку конкурентних переваг та відставання АТ «Укрпошта» від конкурентів

Найменування показника конкурентоспроможності	Нова Пошта	Meest Express	Делівер	Автолюкс Експрес Пошта
Близькість розташування найближчого відділення	+0,03	+0,33	+0,36	+0,36
Час на оформлення замовлення відправлення	-0,06	-0,02	-0,01	+0,01
Компетенція та ввічливість співробітників відділення	-0,07	-0,03	-0,02	-0,04
Термін доставки посилки	-0,39	-0,27	-0,33	-0,37
Можливість відслідковувати переміщення відправлення за допомогою мобільного додатку	-0,16	-0,11	-0,12	+0,02
Вартість відправлення	+0,22	+0,1	+0,18	+0,17
Якість пакування	-	+0,01	+0,015	+0,01
Загальна оцінка	-0,43	+0,01	+0,08	+0,16

Отже, АТ «Укрпошта» посіла загальне друге місце, поступившись лише ТОВ «Нова Пошта» на 0,43 бали. Велика кількість відділень та поштоматів АТ «Укрпошта» забезпечило досліджуваному товариству перевагу за критерієм близькості розташування найближчого відділення на 0,03 бали над ТОВ «Нова Пошта». Проте, не зважаючи на це, суттєвою перевагою ТОВ «Нова Пошта»

Таблиця 2.3 – Розрахунок комплексної оцінки якості доставки відправлень вагою до 10 кг між відділеннями пошти по Україні АТ «Укрпошта» та найближчих конкурентів

Найменування показника конкурентоспроможності	Коефіцієнт вагомості	Нова Пошта	Укрпошта	Meest Express	Делівері	Автолюкс Експрес Пошта
Близькість розташування найближчого відділення	0,15	0,69	0,72	0,39	0,36	0,36
Час на оформлення замовлення відправлення	0,1	0,48	0,42	0,44	0,43	0,41
Компетенція та ввічливість співробітників відділення	0,1	0,49	0,42	0,45	0,44	0,46
Термін доставки посилки	0,3	1,41	1,02	1,29	1,35	1,39
Можливість відслідковувати переміщення відправлення за допомогою мобільного додатку	0,1	0,5	0,34	0,45	0,46	0,33
Вартість відправлення	0,2	0,7	0,92	0,82	0,74	0,75
Якість пакування	0,05	0,225	0,23	0,22	0,215	0,22
Комплексний показник за характеристиками споживачів		4,495	4,07	4,06	3,995	3,91
Місце зразка в рейтингу конкурентоспроможності		1	2	3	4	5

над АТ «Укрпошта» – є швидкість доставки, яка переважає на 0,39 балів. ТОВ «Торговий дім «Міст Експрес» має лише 3350 відділень, проте, завдяки швидким термінам доставки складає конкуренцію АТ «Укрпошта».

Слід зазначити, що АТ «Укрпошта» за критерієм близькість розташування найближчого відділення перевищує значення усіх досліджуваних операторів, тобто, широта розміщення відділень та паштомотів досліджуваного товариства є його найбільшою перевагою над конкурентами. Іншою конкурентною перевагою АТ «Укрпошта» є вартість відправлення, за даним показником товариство перевищує усіх конкурентів, причому лідера групи ТОВ «Нова Пошта» на 0,22 бали, що є найвищим показником. До конкурентних переваг досліджуваної компанії доречно віднести якість пакування відправлень. За результатами дослідження даний показник є на одному рівні з ТОВ «Нова Пошта» та перевищують показники якості пакування решти досліджуваних компаній.

Найбільшим конкурентним відставанням АТ «Укрпошти» є терміни доставки пакування, які є найнижчими за показники конкурентів. Так, терміни доставки на ТОВ «Нова Пошта» перевищують на 0,39 балів, «Автолюкс Експрес Пошта» – на 0,37 балів, «Делівер» – на 0,33 балів та «Meest Express» – на 0,27 балів, що є досить високим негативним показником. Досліджуваному товариству також необхідно звернути увагу на такі показники як час оформлення замовлення відправлення та компетенція й ввічливість співробітників відділення, адже за цими показниками АТ «Укрпошта» також має конкурентні відставання.

Враховуючи сучасну тенденцію до електронної комерції, іншою конкурентною перевагою досліджуваних поштових операторів є можливість реалізації експрес-доставки. Наразі на ринку експрес доставки йде запекла боротьба за гаманець споживача. У табл. 2.5 досліджено конкурентів переваги досліджуваних операторів поштового зв'язку.

З отриманих даних можемо зробити висновок, що саме АТ «Укрпошта» отримала серед споживачів найвищий рівень оптимальності ціни/якість, яка склав близько 30%. Непоганий рівень відповідності має й найближчий конкурент

Таблиця 2.5 – Конкурентний аналіз послуги експрес-доставки на ринку поштових операторів [61-65]

Показники	Нова Пошта	Укрпошта	Meest Express	Делівері	Автолюкс Експрес Пошта
Фокус на сегмент	eCommerce C2C B2B express	eCommerce C2C	eCommerce	B2B express	eCommerce
Кількість точок контакту	>11 800	>11 000	3270	420	>500
Знання: Top of mind	80%	15%	1%	1%	-
Заявлена швидкість	1-3 дні	2-6 дні	1-6 дні	1-3 дні	1-2 дні
Відношення до ціни: % клієнтів відзначили оптимальність ціни/якість	21%	30%	11%	11%	6%

досліджуваного товариства ТОВ «Нова Пошта» – 21 %. Компанії Meest Express та Делівері отримали по 11 %. Найменш оптимальна співвідношення ціни/якості споживачі віддали «Автолюкс Експрес Пошта».

З метою аналізу конкуренції на ринку поштових послуг застосуємо модель п'яти конкурентних сил М. Портера, яка допоможе визначити конкурентні переваги АТ «Укрпошта», оцінити основні загрози конкуренції, визначити необхідні важливі стратегічні рішення для збереження та зміцнення конкурентоспроможності досліджуваного товариства у довгостроковому періоді.

За даним видом аналізу необхідно дослідити 5 факторів, представлених на рис. 2.5.

Далі у дослідженні було здійснено аналіз конкурентних сил та здійснено оцінку їх параметрів. Аналіз було проведено, привласнюючи кожному параметру бал, що відображає рівень загрози для національного поштового оператора. Оцінка параметрів проводилася за 3-бальною шкалою.

У табл. 2.6 оцінено параметри сили послуг-замінників. Для більш наглядного відображення отримані результати проілюстровано на рис. 2.6.

Проаналізувавши показники на першому етапі, які стосуються послуг-замінників, внутрішньогалузевої конкуренції та загрози виходу на ринок нових гравців, можна зробити наступні висновки:

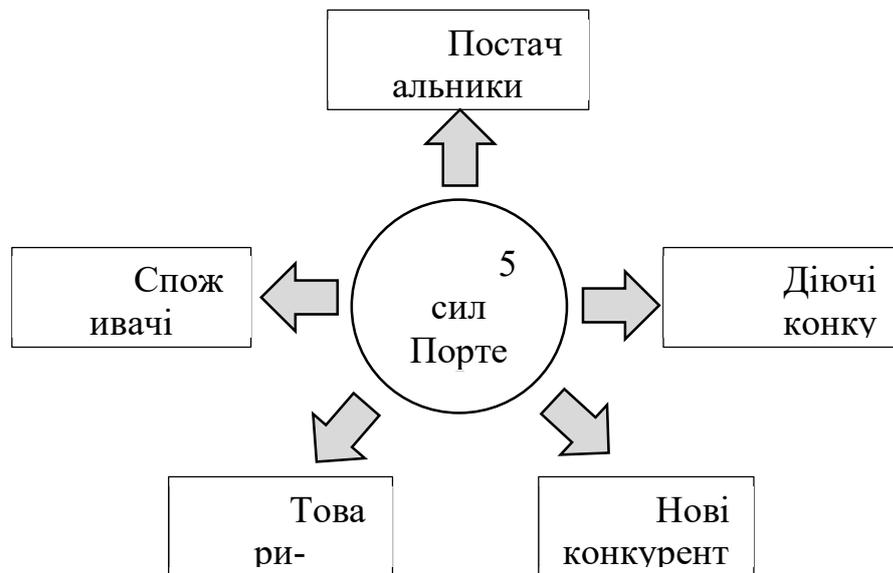


Рисунок 2.5 – 5 сил конкуренції за М. Портером [100]

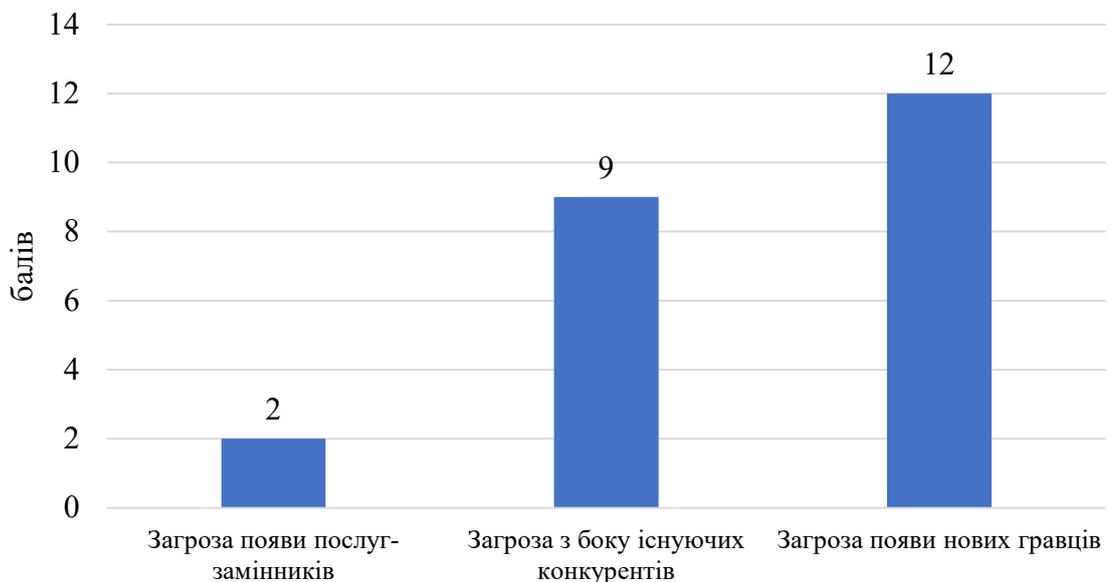


Рисунок 2.6 – Результати оцінки параметрів сили послуг-замінників для АТ «Укрпошта»

- наразі на ринку поштових послуг є середній рівень загрози зі сторони послуг-замінників, що вимагає від компанії аналізувати дії конкурентів та вчасно реагувати на зміни;
- рівень небезпеки від внутрішньогалузевої конкуренції є високим, що свідчить про подібність послуг на ринку, які виконують стандартні функції, проте відрізняються за певними відмінностями;

Таблиця 2.6 – Оцінка параметрів сили послуг-замінників для АТ «Укрпошта» (перший етап за моделлю 5 сил

М. Портера)

Параметр оцінки	Коментарі	Оцінка чинника з урахуванням його важливості		
		3	2	1
1. Загроза появи послуг-замінників				
Послугозамінники за принципом "ціна-якість"	Високий рівень конкуренції, постійно зростаюча кількість підприємств-конкурентів	На ринку поштових послуг існує велика кількість послуг-замінників і даний ринковий сегмент швидко розширюється	Різноманітна кількість послуг, проте всі вони децю відрізняються і тому не є конкурентними	Ніша подібних товарів на ринку пуста
			+	
Загальний бал		2		
1 бал		Низький рівень зі сторони послуг-замінників		
2 бали		Середній рівень зі сторони послуг-замінників		
3 бали		Високий рівень зі сторони послуг-замінників		
2. Загроза з боку існуючих конкурентів				
Кількість гравців	Кількість компаній-конкурентів досить висока, які надають подібні послуги.	На ринку існує багато схожих поштових операторів	Існує небагато подібних компаній, адже ринок лише розвивається	Конкуренція відсутня
		+		
Темп росту ринку	Ринок поштових послуг вже знаходиться на стадії зрілості, проте час від часу з'являються нові конкуренти	Стагнація або зниження об'ємів ринку	Помірний темп росту ринку	Високий темп росту
			+	
Рівень диференціації послуги на ринку	Поштові послуги виконують однакову функцію, проте компанії надають супутні послуги.	Послуги стандартизовані та не диференційовані	Послуги схожі, проте кожна має свої конкурентні переваги	Послуги унікальні та несхожі між собою
			+	
Обмеження в підвищенні цін	Підвищення ціни на послуги можливе, проте може призвести до відтоку клієнтів до підприємств-конкурентів.	Жорстка конкуренція на ринку та відсутність можливості підвищення ціни	Існує можливість диференціації ціни тільки в рамках покриття вартості витрат	Існує можливість підвищення цін за умови високої якості та суттєвих конкурентних переваг послуги
			+	
Загальний бал		9		

Продовження таблиці 2.6

Параметр оцінки	Коментарі	Оцінка чинника з урахуванням його важливості		
		3	2	1
4 бал		Низький рівень внутрішньогалузевої конкуренції		
5-8 балів		Середній рівень внутрішньогалузевої конкуренції		
9-12 бали		Високий рівень внутрішньогалузевої конкуренції		
3. Загроза появи нових гравців				
Економія на масштабах надання послуги	Великий ринок дає можливість споживати більше послуг, що здешевлює собівартість послуги	Ринок великий, споживається велика кількість поштових послуг, що дає можливість зменшити їх собівартість	Ринок поштових послуг середній, рівень споживання послуг невисокий, що не дає можливості зменшити собівартість послуг	Ринок вузький, рівень користування послугами невисокий, зменшення собівартості за рахунок масштабів – відсутня
		+		
Сильні марки зі значним рівнем впізнаваності та лояльності	На ринку є декілька підприємств, які займають більшу частинку ринку – Нова Пошта, Укрпошта, Meest Express.	Великі гравці на ринку відсутні	2-3 крупні гравці охоплюють близько 50% ринку	2-3 крупні гравці охоплюють більше 80% ринку
			+	
Політика уряду	Рівень втручання уряду в регулювання діяльності галузі	Держава не втручається у діяльність галузі	Середній рівень втручання держави в діяльність галузі	Високий рівень державного регулювання
				+
Готовність існуючих гравців до зниження цін	Ціни можливо буде знизити лише по всій галузі. Окреме підприємство не буде понижувати ціни.	Конкуренти не підуть на зниження цін	Тільки великі гравці на ринку не підуть на зниження цін	При будь-якій спробі введення більш дешевої пропозиції існуючі гравці знижують ціни
		+		
Темп росту галузі	Як швидко відбуваються зміни в поштовій галузі у вигляді появи нових послуг, удосконалених послуг та взаємопроникнення в інші ринкові галузі	Галузь розвивається швидкими темпами	Галузь розвивається середніми темпами	Поштова галузь майже не розвивається
		+		
Загальний бал		12		
5 бал		Низький рівень загрози з боку нових гравців		
6-9 балів		Середній рівень загрози з боку нових гравців		
10-15 бали		Високий рівень загрози з боку нових гравців		

– загроза з боку нових гравців є високою, адже ринок розвивається швидкими темпами, має невеликі бар'єри входження тому підприємству слід зосереджувати свої зусиль не лише на найближчих конкурентах, а й відслідковувати появу нових компаній.

На наступному етапі було розглянуто ступінь влади споживачів над АТ «Укрпошта» (табл. 2.7).

Отримані результати засвідчують, що ймовірність переходу споживачів послуг АТ «Укрпошти» є середньою, адже вони в основному задоволені якістю та рівнем цін. Хоча перехід до непрямих конкурентів є досить реальним, адже служби доставки вирізняються своєю оперативністю. Наступний етап – оцінка ступеня влади постачальників на АТ «Укрпошта» (табл. 2.8).

Таблиця 2.8 – Ступінь влади постачальників на АТ «Укрпошта» (третій етап за моделлю 5 сил М. Портера)

Параметр оцінки	Коментарі	Оцінка чинника з урахуванням його важливості	
		2	1
Кількість постачальників	Компанія надає послуги, тому не має постачальників	Незначна кількість постачальників чи монополія	Широкий вибір постачальників
			+
Обмеженість ресурсів постачальників	Компанія надає послуги, тому не має постачальників	Обмеженість в обсягах	Необмеженість в обсягах
			+
Загальний бал		2	
2 бали		Низький рівень влади постачальників	
3 балів		Середній рівень влади постачальників	
4 бали		Високий рівень влади постачальників	

Враховуючи, що АТ «Укрпошта» спеціалізується на надання послуг з доставки посилок, листів, кореспонденції та інш, то підприємство має дуже низький рівень залежності від постачальників. До основних поставок підприємства можна віднести пакувальний матеріал, конверти, листівки, марки, паливно-мастильні матеріали.

Об'єднавши усі результати аналізу в одну таблицю, можна побачити загальну картину та визначити рівень основних загроз та запропонувати напрям подальшої діяльності досліджуваного підприємства (табл. 2.9).

Таблиця 2.7 – Ступінь влади споживачів на АТ «Укрпошта» (другий етап за моделлю 5 сил М. Портера)

Параметр оцінки	Коментарі	Оцінка чинника з урахуванням його важливості		
		3	2	1
Частка споживачів з великим рівнем доходів	Основні клієнти АТ «Укрпошта» – фізичні особи, тому обсяг продажів розділений приблизно рівномірно	Більш ніж 80% продажів забезпечують кілька клієнтів	Незначна частина клієнтів тримає близько 50% продажів	Обсяг продажів рівномірно розподілений між усіма клієнтами
				+
Схильність до перемикання на послуги субститути	Через велику кількість прямих та непрямих (служби доставки) конкурентів, послуга є частково унікальною.	Послуга не унікальна, існують повні аналоги	Послуга частково унікальна, є характеристик и, що вирізняють її та є важливими для клієнтів	Послуга компанії абсолютно унікальна, аналогів немає
			+	
Чутливість до ціни	Споживач віддає перевагу одному сервісу, де зберігаються усі контактні дані та інформація.	Споживач обирає послугу з найнижчою ціною	Споживач буде перемикатись лише при значній різниці в ціні	Споживач є постійним клієнтом, не реагуючи на ціну
			+	
Задоволеність якістю послуг	Рієнь задоволення якістю послуг	Повна задоволеність якістю наданих послуг	Незадоволеніс ть другорядними характеристиками наданих послуг	Повна незадоволеність якістю послуг
			+	
Загальний бал		7		
4 бал		Низький рівень влади споживачів		
5-8 балів		Середній рівень влади споживачів		
9-12 бали		Високий рівень влади споживачів		

Таблиця 2.9 – Підсумок оцінювання конкурентного середовища АТ «Укрпошта» (за моделлю 5 сил М. Портера)

Параметр	Значення	Рівень загрози	Характеристика	Напрямок діяльності
Загроза зі сторони послуг-замінників	3	Високий	Ринок поштових послуг є досить насиченим та диферсифікованим, підприємства намагаються постійно покращувати якість наданих послуг, надавати нові, більш комплексні послуги	Підтримувати та удосконалювати високу якість послуг.
Загроза внутрішньо-галузевої конкуренції	9	Високий	Компанія має середню кількість конкурентів, які мають схожі послуги та ціни. Проте підприємство має «своїх» споживачів, які схильні обирати тільки його для задоволення усіх їхніх поштових потреб.	Моніторинг нових послуг у конкурентів. Розвиток власних унікальних послуг. Зниження впливу цін конкурентів
Загроза зі сторони нових гравців	12	Високий	Вихід на ринок поштових послуг має незначні бар'єри	Проводити постійний моніторинг нових гравців. Підвищувати імідж та впізнаваність компанії
Загроза втрати існуючих покупців	7	Середній	Не зважаючи на те, що компанія вже зарекомендувала себе на ринку, вона має потребу у розширенні бази постійних клієнтів, які дуже чутливі до якості послуг, хоча можуть нівелювати ціновим рівнем	Налагоджувати партнерську діяльність з великим бізнесом
Загроза нестабільності поставок	2	Низький	Компанія не має значної залежності від постачальників, проте самі постачальники не вважають дану галузь пріоритетною	Переговори про зниження вартості від постачальників

Отже, АТ «Укрпошта» має досить сприятливе конкурентне середовище і займає досить сильні позиції на ньому. Проте значна кількість конкурентів, які надають схожі послуги та мають схожі ціни породжує необхідність удосконалювати свої послуги, роблячи акцент на конкурентних перевагах досліджуваної компанії. Також поштовий оператор має високий ступінь загрози зі сторони послуг-замінників, внутрішньо-галузевої конкуренції та зі сторони нових гравців. Тому виникає необхідність формування певної стратегії розвитку досліджуваного підприємства та позицій, яка відповідає становищу

підприємству на ринку, стабільності його розвитку, обсягам зростання прибутку та масштабів діяльності.

АТ «Укрпошта» функціонує у досить турбулентному середовищі, що перешкоджає розвитку досліджуваного товариства. В сучасному середовищі функціонування товариства існує велика кількість загроз та перешкод. Для оцінки впливу зовнішнього середовища на діяльність АТ «Укрпошта» та виокремлення факторів, які мають найбільшу вагу скористаємося PEST-аналізом. Він передбачає аналіз зовнішнього середовища за такими групами факторів макросередовища, як: політичні, економічні, соціальні та технологічні. PEST-аналіз АТ «Укрпошта» представимо у табл. 2.10.

Таблиця 2.10 – PEST-аналіз АТ «Укрпошта»

№	Фактори	Важливість для підприємства (в сукупності 1)	Ступінь впливу (1, 2, 3)	Характер впливу (+;-)	Оцінка впливу
1	2	3	4	5	6
1. Політичні фактори:					
1.1	Військові дії на території країни	0,3	3	-	-0,9
1.2	Посилення тиску через державне регулювання	0,2	2	-	-0,4
1.3	Розвинена світова мережа поштових послуг	0,15	2	+	+0,3
1.4	Обмеження у торгівлі з деякими країнами	0,1	1	+	+0,1
1.5	Високий рівень корупції в державі	0,15	2	-	-0,3
1.6	Членство у асоціації Всесвітнього поштового зв'язку	0,1	2	+	+0,2
Разом		1			-1,0
2. Економічна фактори:					
2.1	Падіння ВВП через війну з Росією	0,3	3	-	-0,9
2.2	Девальвація національної валюти	0,2	3	-	-0,6
2.3	Збільшення мінімальної заробітної плати	0,1	2	-	-0,2
2.4	Зниження реальних доходів потенційних споживачів	0,1	2	-	-0,2
2.5	Швидкий розвиток ринку поштових послуг	0,15	3	+	+0,45
2.6	Розвиток безготівкової економіки	0,15	2	+	+0,30
Разом		1			-1,15
3. Соціальні фактори:					
3.1	Соціальна напруженість через військові дії	0,25	3	-	-0,75
3.2	Зміна потреб споживачів	0,15	2	-	-0,3
3.3	Демографічна криза зумовлена вимушеною еміграцією населення	0,2	2	-	-0,4

Продовження таблиці 2.10

1	2	3	4	5	6
3.4	Національне піднесення	0,2	1	+	+0,2
3.5	Інформаційний підхід до аналізу поведінки клієнтів, особливо онлайн-покупців	0,2	2	+	+0,4
Разом		1			-0,85
4. Технологічні фактори:					
4.1	Підвищення рівня автоматизації процесів, що пов'язані з відправкою, сортуванням, перевезенням пошти та посилок	0,25	3	+	+0,75
4.2	Недостатній рівень інформатизації підприємства	0,25	2	-	-0,5
4.3	Необхідність впровадження технології «Покупка в один клік»	0,2	2	-	-0,4
4.4	Державні підтримки технологічного розвитку	0,3	3	+	+0,9
Разом		1			+0,75

З проведеного PEST-аналізу можемо дійти до висновку, що загалом вплив факторів макросередовища на АТ «Укрпошта» є негативним. Найбільший вплив на діяльність досліджуваного суб'єкта господарювання мають економічні та політичні фактори. З позитивного впливу слід виділити технологічні фактори. Сьогодні науково-технічний розвиток набуває небувалого прогресу, існує велика кількість доступних технологій, які може АТ «Укрпошта» впроваджувати у свою діяльність тим самим домагаючись підвищення конкурентоспроможності. Враховуючи, що для технологічного розвитку АТ «Укрпошта» задіює кошти з різноманітних міжнародних та державних фондів, які надаються на вигідних умовах, саме вплив технологічних факторів має вирішальний позитивний вплив на подальшу діяльність підприємства.

Серед найбільших загроз та перешкод, які існують у зовнішньому середовищі АТ «Укрпошта» слід виділити такі:

- військові дії на території країни;
- падіння ВВП через війну з Росією;
- девальвація національної валюти;
- соціальна напруженість через військові дії.

Для дослідження конкурентних переваг оператора поштового зв'язку АТ «Укрпошта», було виокремлено сильні та слабкі сторони підприємства за допомогою SWOT-аналізу (табл. 2.11).

Таблиця 2.11 – SWOT-аналіз АТ «Укрпошта»

№	Сильні сторони	Слабкі сторони
1	Бренд досить відомий, існує на ринку багато років	Складне фінансове становище підприємства
2	Державне акціонерне товариство	Зменшення кількості відділень
3	Розвинена інфраструктура	Значні постійні витрати.
4	Велика кількість клієнтів	Наявність стереотипів, що стосуються діяльності державного підприємства
5	Підвищення лояльності споживачів протягом останніх років	Високий ступінь бюрократії
6	Новий брендинг.	Поганий імідж у минулому.
7	Можливість міжнародних доставок.	Довший термін доставки, у порівнянні з конкурентами
8	Широкий спектр фінансових послуг	
№	Можливості розвитку	Загрози для новоствореного бізнесу
1	Збільшення кількості мобільних відділень	Ризики для екології при збільшенні транспорту для доставки
2	Покращення логістики та пришвидшення доставки посилок	Зниження кваліфікації співробітників
3	Діджиталізація послуг	Тиск з боку держави
4	Можливість партнерства з великими мережами торгівлі	Нестабільна ситуація, у зв'язку з військовим станом
5	Покращення маркетингової діяльності	Відтік клієнтів до конкурентів
6	Розвиток існуючих маршрутів та розробка нових	Розширення функцій непрямих конкурентів.
7		Зменшення прихильності споживачів
8		Зміна законодавства.

До внутрішнього середовища належить величезний досвід роботи на вітчизняному ринку, стабільне фінансове становище, низька плинність кадрів, наявність флателії, велика частка на ринку фінансових послуг, широка клієнтська база, доставка за часовими інтервалами, низькі ціни та низька собівартість послуги. Одними з найслабших сторін є довгі терміни виконання послуги та відсутність сучасного технічного забезпечення, в тому числі, обладнання та транспорту. Зі сторони зовнішнього середовища виникають такі можливості, як використання клієнтської бази для маркетингової діяльності та захоплення нових сегментів ринку. Проте, постають загрози, основними з яких є зменшення частки ринку або вихід з нього через відсутність інновацій.

Не зважаючи на розвиток підприємств, що надають поштові послуги, галузь має й певні проблеми, які перешкоджають швидкому розвитку поштових

послуг в Україні. Проведений аналіз діяльності основних поштових операторів країни дозволив визначити основні проблеми їх розвитку (рис.2.7).

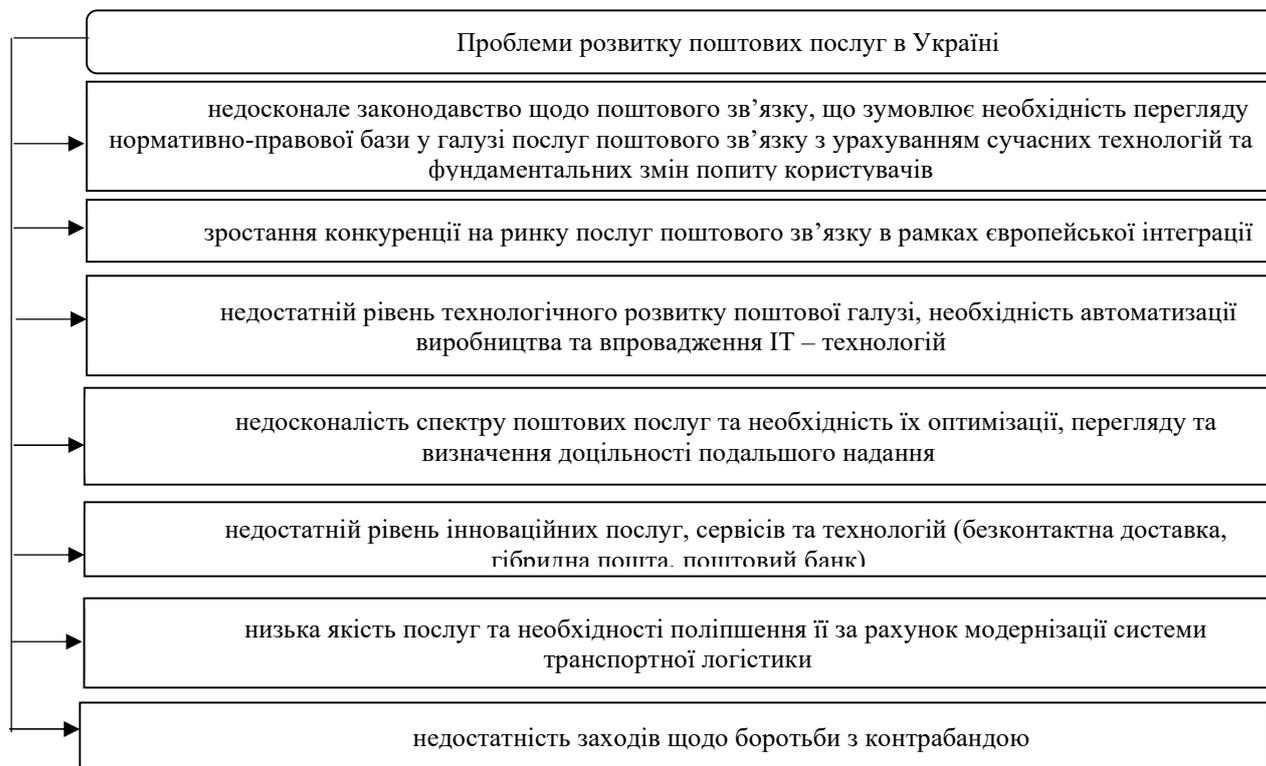


Рисунок 2.7 – Проблеми розвитку поштових послуг в Україні

Отже, незважаючи на певні покращення у 2019-2021 роках, остаточний результат політичної та економічної ситуації в Україні та її наслідки передбачити вкрай складно, проте вони можуть мати подальший суттєвий вплив на економіку України та діяльність поштових операторів. Наразі, при порівнянні таких показників діяльності поштових операторів, як: кількість відділень, терміни доставки, наявності інших зручностей для споживача, визначено, що лідерами є ТОВ «Нова Пошта», АТ «Укрпошта», ТОВ «Торговий дім «Міст Експрес». АТ «Укрпошта» має досить сприятливе конкурентне середовище і займає досить сильні позиції на ньому. Проте значна кількість конкурентів, які надають схожі послуги та мають схожі ціни породжує необхідність удосконалювати свої послуги, роблячи акцент на конкурентних перевагах досліджуваної компанії. Найбільший вплив на діяльність досліджуваного суб'єкта господарювання мають економічні та політичні фактори. З позитивного впливу слід виділити

технологічні фактори. Сьогодні науково-технічний розвиток набуває небувалого прогресу, існує велика кількість доступних технологій, які може АТ «Укрпошта» впроваджувати у свою діяльність тим самим домагаючись підвищення конкурентоспроможності. Серед найбільших загроз та перешкод, які існують у зовнішньому середовищі АТ «Укрпошта» слід виділити такі: військові дії на території країни; падіння ВВП через війну з Росією; девальвація національної валюти; соціальна напруженість через військові дії. Проведено SWOT-аналіз зазначив, що АТ «Укрпошта» є лідером на ринку фінансових послуг та має в доступі велику клієнтську базу.

2.2. Організаційно-правові основи функціонування АТ «Укрпошта»

Акціонерне товариство «Укрпошта» – це підприємство, 100% акцій якого належать державі Україна, та відноситься до сфери управління Міністерства інфраструктури України. Компанію було утворено у 1947 році в епоху Радянського Союзу, яка в подальшому була реорганізована в Українське державне підприємство поштового зв'язку «Укрпошта» у 1994 році. У лютому 2016 року Уряд України прийняв рішення про реорганізацію УДППЗ «Укрпошта» в АТ. У березні 2017 року АТ «Укрпошта» було зареєстровано у формі ПАТ відповідно до законодавства України. Акції товариства не мали лістингу на міжнародних та національних фондових біржах. У грудні 2018 року тип публічного акціонерного товариства змінено з публічного на приватне та перейменовано в Акціонерне Товариство «Укрпошта» [64].

Акціонер «Укрпошта» має права, визначені чинним законодавством України та Статутом товариства, дотримання та захист яких забезпечується підприємством. Пріоритети, згідно з якими держава володіє товариством, визначені у політиці власності, затверджені наказом Міністерства інфраструктури України 11 січня 2021 р. [64].

Місією АТ «Укрпошта» є надавати якісних, простих й доступних послуг, стираючи кордони між людьми, країнами, містами та селами. Змінюючи себе,

змінюється країна на краще [64].

У таблиці 2.12 наведемо коротку інформаційну карту досліджуваного підприємства.

Таблиця 2.12 – Інформаційна карта АТ «Укрпошта» [64]

№	Найменування статті	Характеристика
1	Повне найменування юридичної особи	АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО «УКРПОШТА»
2	Скорочена назва	АТ «Укрпошта»
3	Код ЄДРПОУ	21560045
4	Дата реєстрації	15.12.1993
5	Уповноважені особи	Смілянський Ігор Юхимович
6	Розмір статутного капіталу	6 518 597 000,00 грн
7	Організаційно-правова форма	Акціонерне товариство
8	Форма власності	Недержавна власність
9	Основний вид діяльності	53.10 Діяльність національної пошти
10	Допоміжні види діяльності	82.99 Надання інших допоміжних комерційних послуг, н.в.і.у. 46.90 Неспеціалізована оптова торгівля 47.81 Роздрібна торгівля з лотків і на ринках харчовими продуктами, напоями та тютюновими виробами 47.89 Роздрібна торгівля з лотків і на ринках іншими товарами 64.19 Інші види грошового посередництва
11	Місцезнаходження юридичної особи	Адреса: Україна, 01001, місто Київ, вулиця Хрещатик, будинок 22 E-mail: www.ukrposhta.ua Телефон: +380443232020 Факс: +380442787969

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

Основні статистичні дані діяльності АТ «Укрпошта» за 2021 р. наведено в табл. 2.13.

Основним видом діяльності досліджуваного підприємства є надання універсальних та комерційних послуг поштового зв'язку, а також фінансових та

Таблиця 2.13 – Статистичні дані діяльності АТ «Укрпошта» за 2021 р [64].

Показники	Значення
Кількість пересувних та стаціонарних відділень, поштамтів	10 505
Кількість надаваних послуг	більше 50
Кількість відправлень письмової кореспонденції за рік	156,8 млн. один.
Кількість відправлень посилок за рік	понад 31 млн.
Кількість автомобілів	5 300
Кількість працівників	63 856
NPS	24,9 %

інших послуг населенню, державним організаціям та комерційним підприємствам (рис. 2.8).

Отже, у загальному можна зазначити, що досліджуване підприємство надає 3 види послуг: поштові послуги, фінансові та послуги торгівлі.

Предмет діяльності АТ «Укрпошта» представлений нами у таблиці 2.14.

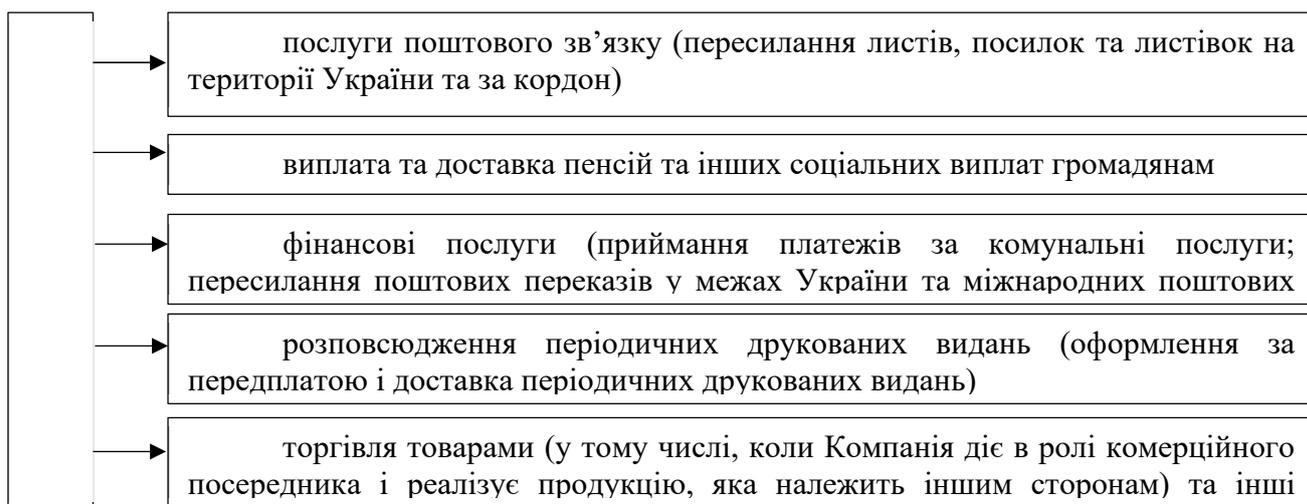


Рисунок 2.8 – Послуги АТ «Укрпошта» [64]

Для ефективного ведення господарською діяльністю АТ «Укрпошта» повинна мати високі показники використання майна. Починаючи з 20 жовтня 2019 року у зв'язку зі змінами в Законодавстві України, АТ «Укрпошта» отримала право на відчуження майна шляхом продажу через відкриті системи аукціонів. На підставі Рішення акціонера в особі Міністерства інфраструктури України, АТ «Укрпошта» переводить об'єкти нерухомості зі складу основних засобів до складу необоротних активів, утриманих для продажу.

Таблиця 2.14 – Предмет діяльності АТ «Укрпошта» [92]

Діяльність національної пошти	Інші види грошового посередництва	Розповсюдження періодичних друкованих видань за передплатою
забезпечення надання універсальних поштових послуг на всій території України, перелік яких затверджується Кабінетом Міністрів України	відправлення поштових переказів по Україні	замовлення тиражів та продаж періодичних видань
випуск, введення в обіг та організація розповсюдження поштових марок, до яких належать поштові марки, блоки, маркові конверти та картки, а також їх вилучення з обігу	пересилання міжнародних поштових переказів у національній та іноземній валюті	оптова та роздрібна торгівля періодичними виданнями та ін. друкованими видання
інші поштові послуги, включаючи пересилання внутрішніх та міжнародних поштових відправлень; відправлення «Товару поштою»; пересилання згрупованих поштових відправлень з позначкою "Консигнація"; пересилання предметів "EM8" тощо,	оплата та приймання готівкових переказів платіжними системами відповідно до укладених угод	кур'єрські операції
	приймання платежів	банківські операції
	прийняття торгового доходу	
	виплата та доставка пенсій, грошових виплат громадянам з низьким рівнем доходу, інших соціальних виплат на договірній основі	
	розрахунково-касові операції	

АТ «Укрпошта» підписала кредитні угоди з міжнародними фінансовими установами за якими Міністерство Фінансів України виступає гарантом щодо погашення заборгованості. Як застава за гарантією, в іпотеку було передано нерухоме майно, балансова вартість якого станом на 31 грудня 2021 становить 693 679 тисяч гривень.

Основним джерелом забезпечення розвитку АТ «Укрпошти» є дохід від реалізації послуг. Дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) протягом досліджуваного періоду мав наступну динаміку (табл. 2.15).

Таблиця 2.15 – Аналіз обсягу реалізованої продукції, робіт, послуг АТ «Укрпошта за 2019-2021 рр. [83-85]

Види послуг (у тисячах гривень)	Період			Відхилення		Темп зростання, %	
	2019 рік	2020 рік	2021 рік	2021 р. – 2019 р.	2021 р. – 2020 р.	2021 р. /2019 р.	2021 р. /2020 р.
<i>Послуги національної пошти</i>	4 667 708	4 870 948	6 180 133	1 512 425	1 309 185	132,40	126,88
Письмова кореспонденція	1 871 237	1 779 622	2 106 805	235 568	327 183	112,59	118,38
Доставка посилок та дрібних пакетів	1 197 424	1 713 592	2 476 208	1 278 784	762 616	206,79	144,50
Міжнародний поштовий обмін	983 417	701 298	883 178	-100 239	181 880	89,81	125,93
Оформлення за передплатою та доставка періодичних друкованих видань	482 199	446 390	429 017	-53 182	-17 373	88,97	96,11
Інші поштові послуги	223 431	230 046	284 925	61 494	54 879	127,52	123,86
<i>Фінансові та пов'язані з ними послуги</i>	2 728 511	3 904 777	4 551 837	1 823 326	647 060	166,82	116,57
Виплати і доставки пенсій та інших соціальних виплат	1 673 088	2 627 218	2 937 917	1 264 829	310 699	175,60	111,83
Приймання платежів	765 993	966 874	1 266 241	500 248	299 367	165,31	130,96
Поштові перекази	227 239	235 686	258 623	31 384	22 937	113,81	109,73
Інші фінансові послуги	62 191	74 999	89 056	26 865	14 057	143,20	118,74
<i>Торгівля власними та комісійними товарами</i>	365 460	402 929	448 185	82 725	45 256	122,64	111,23
<i>Інші комерційні послуги</i>	16 164	3 783	1 713	-14 451	-2 070	10,60	45,28
Всього доходу від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	7 777 843	9 182 437	11 181 868	3 404 025	1 999 431	143,77	121,77

На основі результатів проведеного аналізу можемо зробити висновок про щорічне зростання доходу від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг). Причому, у 2021 р. доходи збільшилися на 21,8%, у порівнянні з попереднім роком та на 43,8% у порівнянні з 2019 р. Найвищі темпи зростання обсягів доходу показали такі послуги як «виплати і доставки пенсій та інших соціальних виплат» (175,6%), «фінансові та пов'язані з ними послуги» (166,8%) та «приймання платежів» (165,3%).

Проте, такі послуги як «міжнародний поштовий обмін» та «оформлення за передплатою та доставка періодичних друкованих видань» знизилися на 10%. Інші комерційні послуги зменшилися майже у 9 разів.

У питомій вазі доходів найбільшу питому вагу займає послуга «виплати і доставка пенсій», питома частка якої становить 26%. На другому місці послуга «доставка посилок та дрібних пакетів», частка якої становить 22%. «Письмова кореспонденція» займає 19% від усіх наданих послуг. Прийняття платежів становлять 11% у структурі доходів досліджуваного товариства. Інші фінансові послуги становлять близько 8%. Оформлення за передплатою та торгівля власними та комерційними товарами становлять близько 4%. Інші поштові послуги займають 3%. Найменшу частку в загальній структурі наданих послуг становлять «інші фінансові послуги», частка яких близько 0,9%.

Отже, АТ «Укрпошта» слід приділяти увагу послугам, які приносять компанії найбільше доходів, послуги, які займають незначну питому вагу у структурі доходів підприємства потребують ретельного аналізу та доцільності їх надання.

Структуру обсягів реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг) АТ «Укрпошта» наведемо на рисунку 2.9.

Організаційна модель АТ «Укрпошта» має дворівневу систему ієрархії:

I рівень – апарат управління АТ «Укрпошта», розташований за місцезнаходженням юридичної особи;



Рисунок 2.9 – Структура обсягу реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг) АТ «Укрпошта» у 2021 р.

ІІ рівень – філія – відокремлений структурний підрозділ, розташований поза межами знаходження юридичної особи, що здійснює частину функцій юридичної особи (рис. 2.10).

До складу АТ «Укрпошта» входять Генеральна дирекція, 24 регіональних дирекцій, ГНЦ «Зелена Буча», Дирекція оброблення та перевезення пошти і Автотранспошта, корпоративне видання «Поштовий вісник», 27 філій (без права юридичної особи), з яких 24 здійснюють діяльність з регіонального представництва Національного поштового оператора, а 3 виконують спеціальні функції із забезпечення операційної діяльності регіональних філій.

Основними завданнями філій є забезпечення своєчасного, якісного та повного задоволення потреб споживачів у послугах поштового зв'язку та інших послугах, ефективного розвитку єдиної мережі поштового зв'язку України.

До складу філій входять виробничі підрозділи — відділення поштового зв'язку, які надають послуги користувачам встановленого рівня якості. На території України функціонують понад 10 тис. відділень поштового зв'язку.

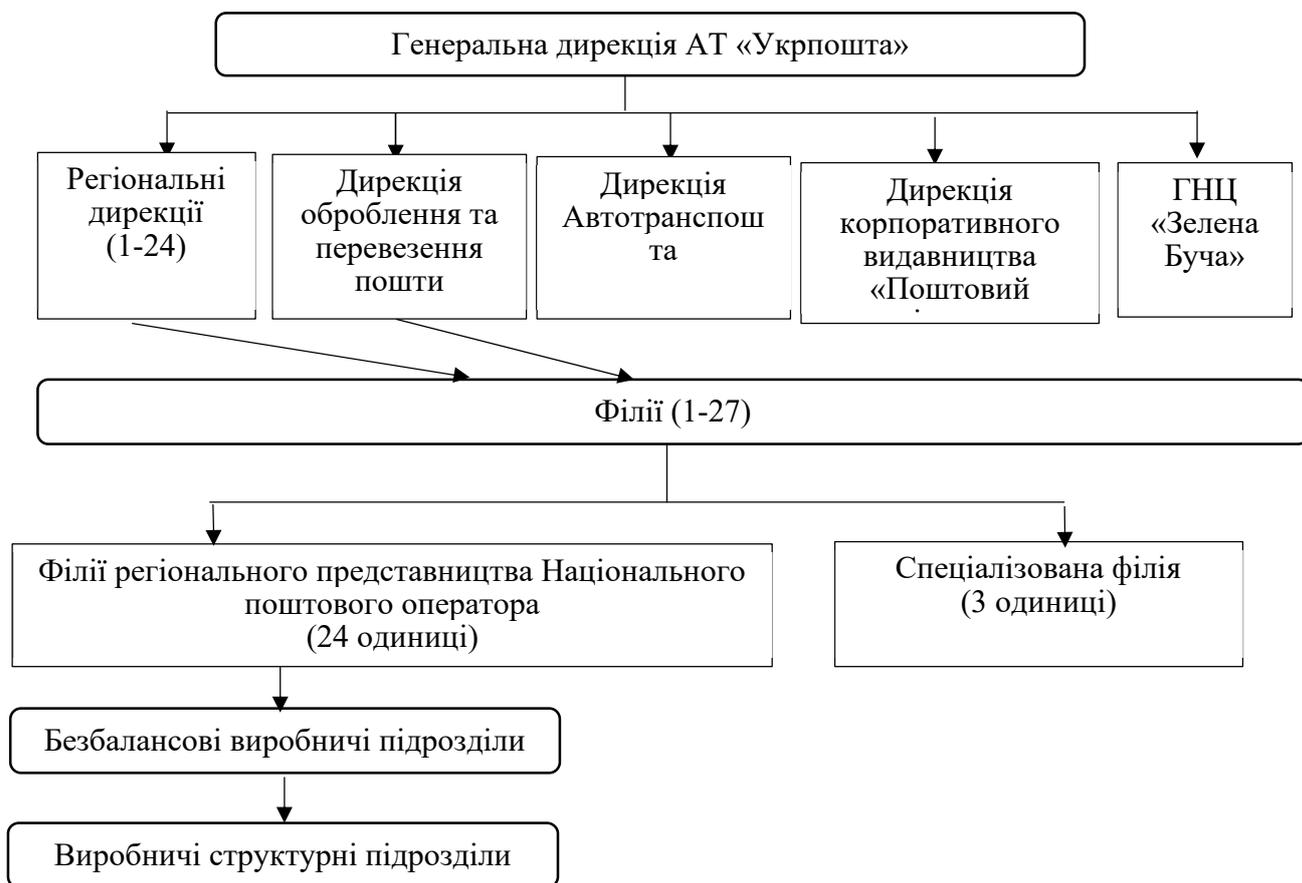


Рисунок 2.10 – Організаційна структура АТ «Укрпошта» у 2021 р. [64]

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

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

Загальні збори є вищим органом управління АТ «Укрпошта». Повноваження загальних зборів товариства здійснює акціонер самостійно і не може передаватися іншим органам товариства. Компетенція загальних зборів акціонерів визначається чинним законодавством України та Статутом товариства. Річні загальні збори проводяться не пізніше 30 квітня року, наступного за звітним. Усі інші загальні збори, вважаються позачерговими [92].

Наглядова рада АТ «Укрпошта» є колегіальним органом, що здійснює захист прав акціонерів товариства і в межах компетенції, визначеної Статутом Товариства та чинним законодавством, здійснює управління АТ «Укрпошта», а також контролює та регулює діяльність генерального директора. Компетенція, структура, порядок роботи, права, обов'язки та відповідальність Наглядової ради визначається чинним законодавством України, Статутом та Положенням про Наглядову раду Товариства. Наглядова рада Товариства складається з 7 осіб, з яких: 5 членів Наглядової ради є незалежними (незалежні директори) та були обрані на конкурсній основі із дотриманням чинного законодавства України про проведення конкурсного відбору кандидатів на посаду незалежного члена наглядової ради; 2 члени Наглядової ради є представниками держави та були призначені відповідними рішеннями Акціонера. Наглядова рада Товариства може утворювати постійні чи тимчасові комітети з числа її членів для попереднього вивчення і підготовки до розгляду на засіданні питань, що належать до компетенції Наглядової ради.

У 2021 році станом на 01.01.2021 у Товаристві діяли такі комітети Наглядової ради:

- Комітет з питань аудиту;
- Комітет з питань призначень та винагород;
- Цифровий комітет;
- Комітет з питань поштової логістики та посилок;
- Комітет з питань стратегії;
- Комітет з питань етики та комплаєнс

Управління поточною діяльністю АТ «Укрпошта» здійснює генеральний директор. Генеральний директор підзвітний загальним зборам та наглядовій раді й організовує виконання їх рішень. Генеральний директор обирається наглядовою радою на підставі подання комітету наглядової ради з призначень та винагород. Строк, на який обирається генеральний директор, установлюється рішенням наглядової ради. Одна особа може обиратися генеральним директором неодноразово. До компетенції генерального

директора належить вирішення всіх питань, пов'язаних з керівництвом поточною діяльністю АТ «Укрпошта», крім питань, що належать до компетенції загальних зборів та наглядової ради. За підсумками року генеральний директор звітує перед Наглядовою радою Товариства.

Виробнича структура підприємства характеризує кількісне співвідношення і розміри внутрішніх структурних підрозділів підприємства, а також механізм їхнього взаємозв'язку.

АТ «Укрпошта» самостійно визначає перспективи розвитку та планує свою діяльність, виходячи з попиту на його продукцію (роботи, послуги) та необхідності забезпечення виробничого та соціального розвитку товариства, підвищення його доходів.

АТ «Укрпошта» встановлює ціни та тарифи на свою продукцію самостійно або на підставі домовленостей, а у випадку з законодавством – на підставі державних цін та тарифів.

Розрахунки товариства проводяться в безготівковому порядку та готівкою через установи банків, у відповідності з правилами розрахункових операцій затверджених НБУ. Підприємство у праві користуватися банківським кредитом та надавати право банку використовувати вільні кошти товариства. АТ «Укрпошта» може продавати або придбати будь яке майно або цінні папери, якщо у нього є в цьому потреба.

Усі громадяни, які своїм трудом приймають участь у діяльності АТ «Укрпошта» на умовах трудового договору, складають трудовий колектив товариства. Відносини між виконавчим органом (адміністрацією) товариства та трудовим колективом регулюються чинним законодавством та колективним договором. Інтереси трудового колективу представляють Загальні Збори трудового колективу.

Схему виробничої структури АТ «Укрпошта» показано на рис. 2.11.

До основних функціональних структурних підрозділів АТ «Укрпошта» відносяться відділи та служби філій товариства. До виробничих структурних підрозділів – цехи, відділення, дільниці та лабораторії. Поштомати і центри

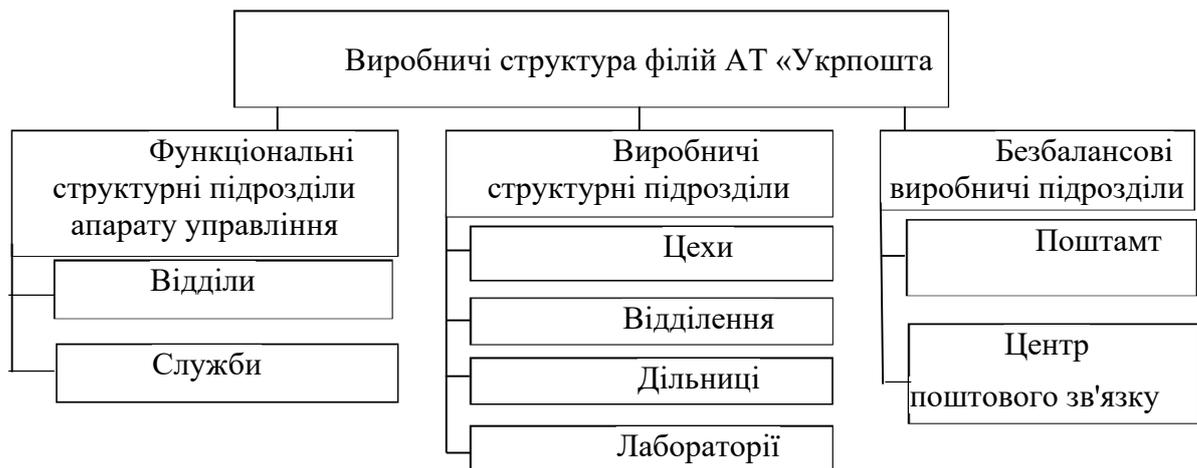


Рисунок 2.11 – Виробнича структура АТ «Укрпошта»

поштового зв'язку становлять безбалансові виробничі підрозділи.

Функціональні структурні підрозділи апарату управління, виробничі структурні підрозділи та безбалансові виробничі підрозділи діють на підставі Положень про них, затверджених директором відповідної філії.

Враховуючи, що АТ «Укрпошта» є великим специфічним підприємством, виробнича структура товариства є складною.

Отже, АТ «Укрпошта» – це підприємство, 100% акцій якого належать державі Україна, та відноситься до сфери управління Міністерства інфраструктури України. Місією АТ «Укрпошта» є надавати якісних, простих й доступних послуг, стираючи кордони між людьми, країнами, містами та селами. Змінюючи себе, змінюється країна на краще. Основним джерелом забезпечення розвитку АТ «Укрпошти» є дохід від реалізації послуг. Найбільшу питому вагу займає послуга «виплати і доставка пенсій», питома частка якої становить 26%. На другому місці послуга «доставка посилок та дрібних пакетів», частка якої становить 22%. «Письмова кореспонденція» займає 19% від усіх наданих послуг. Найменшу частку в загальній структурі наданих послуг становлять «інші фінансові послуги», частка яких близько 0,9%. Організаційна структура АТ «Укрпошта» побудована за функціональними напрямками, що забезпечує виконання стратегічної мети.

Організаційна модель має дворівневу систему ієрархії: I рівень – апарат управління Укрпошти; II рівень – філія – відокремлений структурний підрозділ. До складу АТ «Укрпошта» входять Генеральна дирекція, 24 регіональних дирекцій, ГНЦ «Зелена Буча», Дирекція оброблення та перевезення пошти і Автотранспошта, корпоративне видання «Поштовий вісник». Органами управління АТ «Укрпошта» є: загальні збори; наглядова рада; генеральний директор. Виробнича структура АТ «Укрпошта» є формою організації виробничого процесу товариства. Виробничі процеси, за допомогою яких предмети праці перетворюються на готовий продукт, є основними й утворюють основне виробництво. Матеріальними об'єктами виробничої структури підприємств є функціональні структурні підрозділи, виробничі структурні підрозділи та безбалансові виробничі підрозділи. Основою діяльності досліджуваного підприємства є надання поштових послуг на ринку.

2.3. Аналіз основних економічних та фінансових показників діяльності товариства

Діагностика фінансово-економічної діяльності підприємства відіграє досить важливу роль завдяки допомагає вчасно виявити недоліки в менеджменті підприємства, оцінити ефективність роботи виробництва, рівень конкурентоспроможні продукції, порівняно з конкурентами, доречність використання передових науково-технологічних технологій. Саме своєчасність та систематичність діагностики фінансово-економічної діяльності як самого підприємства, так і його найближчих конкурентів, може гарантувати стійкий фінансовий стан підприємства, своєчасність прийняття управлінських рішень, впевнену діяльність у своїй галузі.

Для подальшого аналізу показників розробляємо таблицю основних фінансово-економічних показників діяльності підприємства (табл. 2.16).

Таблиця 2.16 – Основні фінансово-економічні показники діяльності АТ «Укрпошта» у 2019-2021 рр.

№	Показники	Одиниці виміру	Рік			Відхилення			
			2019	2020	2021	2020 – 2019		2021 – 2020	
						Абсолютне	Темп зростання	Абсолютне	Темп зростання
	1. КАПІТАЛ ТА РЕСУРСИ ПІДПРИЄМСТВА								
1.1	Середня вартість сукупного капіталу	тис. грн.	7008104,5	8908414,0	10338553,5	1900309,5	1,271	1430139,5	1,161
1.2	Середня вартість власного капіталу	тис. грн.	2409800,0	2568862,0	2631969,0	159062,0	1,066	63107,0	1,025
1.3	Основні засоби								
1.3.1	за первинною вартістю на кінець року	тис. грн.	5066378,0	5401367,0	6160904,0	334989,0	1,066	759537,0	1,141
1.3.2	за залишковою вартістю на кінець року	тис. грн.	3305771,0	3410581,0	3830957,0	104810,0	1,032	420376,0	1,123
1.3.3	знос на кінець року	тис. грн.	1760607,0	1990786,0	2329947,0	230179,0	1,131	339161,0	1,170
1.3.4	середньорічна вартість основних засобів	тис. грн.	5006238,5	5233872,5	5781135,5	227634,0	1,045	547263,0	1,105
1.4	Нематеріальні активи								
1.4.1	за первинною вартістю на кінець року	тис. грн.	119590,0	115114,0	150078,0	-4476,0	0,963	34964,0	1,304
1.4.2	за залишковою вартістю на кінець року	тис. грн.	25037,0	18695,0	55518,0	-6342,0	0,747	36823,0	2,970
1.4.3	знос (накопичена амортизація) на кінець року	тис. грн.	94553,0	96419,0	94560,0	1866,0	1,020	-1859,0	0,981
1.4.4	середня вартість нематеріальних активів	тис. грн.	159326,5	117352,0	132596,0	-41974,5	0,737	15244,0	1,130
1.5	Оборотні активи								
1.5.1	усього на кінець року	тис. грн.	4336303	6180138	6364685	1843835,0	1,425	184547,0	1,030
1.5.2	Запаси на кінець року	тис. грн.	195381	225554	293899	30173,0	1,154	68345,0	1,303
1.5.3	Дебіторська заборгованість на кінець року	тис. грн.	439303	483682	610438	44379,0	1,101	126756,0	1,262
1.5.4	Грошові кошти та їх еквіваленти на кінець року	тис. грн.	3675137	5246112	3893395	1570975,0	1,427	1352717,0	0,742
1.5.5	середні залишки оборотних засобів	тис. грн.	3399078,5	5258220,5	6272411,5	1859142,0	1,547	1014191,0	1,193
1.6	Середньооблікова чисельність								
1.6.1	середньооблікова чисельність працівників	осіб	64655	63856	61779	-799,0	0,988	-2077,0	0,967
1.6.2	середньооблікова чисельність робітників	осіб	50302	49361	48744	-941,0	0,981	-617,0	0,988

Продовження табл. 2.6

№	Показники	Одиниці виміру	Рік			Відхилення			
			2019	2020	2021	2020 – 2019		2021 – 2020	
						Абсолютне	Темп зростання	Абсолютне	Темп зростання
	2. ЕКОНОМІЧНІ ТА ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ								
2.1	Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції	тис. грн.	7777843,0	9182437,0	11181868,0	1404594,0	1,181	1999431,0	1,218
2.2	Обсяг реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	тис. грн.	7777843,0	9182437,0	11181868,0	1404594,0	1,181	1999431,0	1,218
2.3	Обсяг виробництва продукції	тис. грн.	7777843,0	9182437,0	11181868,0	1404594,0	1,181	1999431,0	1,218
2.4	Собівартість реалізованої продукції	тис. грн.	6596957,0	7774565,0	9536425,0	1177608,0	1,179	1761860,0	1,227
2.5	Валовий прибуток (збиток)	тис. грн.	1180886,0	1407872,0	1645443,0	226986,0	1,192	237571,0	1,169
2.6	Прибуток (збиток) від операційної діяльності	тис. грн.	501654,0	185610,0	201481,0	-316044,0	0,370	15871,0	1,086
2.7	Прибуток (збиток) від звичайної діяльності до оподаткування	тис. грн.	499213,0	207296,0	237946,0	-291917,0	0,415	30650,0	1,148
2.8	Чистий прибуток (збиток)	тис. грн.	405357,0	164923,0	183582,0	-240434,0	0,407	18659,0	1,113
2.9	Фонд оплати праці усіх працівників	тис. грн.	4691193,0	5280313,0	6194389,0	589120,0	1,126	914076,0	1,173
2.10	Фонд робочого часу	люд-години	125650527,0	124097750,4	120061308,6	-1552776,6	0,988	-4036441,8	0,967
	3. ПОКАЗНИКИ ЕФЕКТИВНОСТІ ВИКОРИСТАННЯ РЕСУРСІВ								
3.1	Продуктивність праці одного працівника	тис. грн. / особа	120,30	143,80	181,00	23,502	1,195	37,199	1,259
3.2	Продуктивність праці одного робітника	тис. грн. / особа	154,62	186,03	229,40	31,403	1,203	43,374	1,233
3.3	Рівень оплати праці за 1людино-годину	грн. / люд-год	37,34	42,55	51,59	5,214	1,140	9,044	1,213
3.4	Середньомісячна заробітна плата одного працівника	тис. грн..	6,05	6,89	8,36	0,844	1,140	1,465	1,213
3.5	Коефіцієнт зносу основних засобів на кінець року	%	0,348	0,369	0,378	0,021	1,061	0,010	1,026

Продовження табл. 2.6

№	Показники	Одиниці виміру	Рік			Відхилення			
			2019	2020	2021	2020 – 2019		2021 – 2020	
						Абсолютне	Темп зростання	Абсолютне	Темп зростання
3.6	Коефіцієнт оновлення основних засобів	%	0,06	0,08	0,09	0,0	1,333	0,0	1,125
3.7	Коефіцієнт вибуття основних засобів	%	0,08	0,1	0,11	0,0	1,250	0,0	1,100
3.8	Фондовіддача	грн./ грн.	1,554	1,754	1,934	0,201	1,129	0,180	1,102
3.9	Фондоозброєність праці працівників	тис. грн./ особу	77,430	81,964	93,578	4,534	1,059	11,614	1,142
3.10	Коефіцієнт обіговості оборотних засобів	обороти	2,288	1,746	1,783	-0,542	0,763	0,036	1,021
3.11	Середній період обороту оборотних засобів	дні	157,327	206,150	201,940	48,823	1,310	-4,210	0,980
3.12	Коефіцієнт обіговості активів	грн./ грн.	1,110	1,031	1,082	-0,079	0,929	0,051	1,049
3.13	Коефіцієнт обіговості дебіторської заборгованості за товари, роботи, послуги	обороти	35,892	30,078	30,358	-5,813	0,838	0,280	1,009
3.14	Середній період обороту дебіторської заборгованості	дні	10,030	11,969	11,859	1,938	1,193	-0,110	0,991
3.15	Коефіцієнт обіговості запасів	обороти	36,074	43,629	43,052	7,555	1,209	-0,576	0,987
3.16	Середній період зберігання запасів	дні	9,980	8,251	8,362	-1,728	0,827	0,110	1,013
3.17	Тривалість операційного циклу	дні	20,010	20,220	20,220	0,210	1,011	0,000	1,000
	4. ПОКАЗНИКИ РЕНТАБЕЛЬНОСТІ								
4.1	Рентабельність продажу	%	6,4	2,3	2,1	-4,2	0,352	-0,1	0,943
4.2	Рентабельність активів	%	7,1	2,3	2,3	-4,8	0,327	0,0	0,989
4.3	Рентабельність власного капіталу	%	16,8	6,4	7,0	-10,4	0,382	0,6	1,086

Упродовж досліджуваного періоду вартість активів АТ «Укрпошта» мала стабільну тенденцію до зростання. У 2021 р. порівняно з 2020 р. вартість зросла на 858 171 тис. грн (на 8,66%) та становила 10 767 634 тис. грн. У порівнянні з 2019 р, вартість збільшилася на 2 860 279 тис. грн (на 36,17%).

Зазначені зміни вартості активів відбулися за рахунок збільшення необоротних активів на 756 254 тис. грн (21,18%) та оборотних активів на 2 028 382 тис. грн (46,78%). Хоча необоротні активи утримані для продажу та групи вибуття зменшилися на 75 643 тис. грн, що становить 23,33% (рис. 2.12).



Рисунок 2.12 – Динаміка вартості майна АТ «Укрпошта» у 2019-2021 рр.

Протягом усього досліджуваного періоду у загальній вартості активів АТ «Укрпошта» основну питому вагу займали оборотні активи 54,84%; 62,3%; 59,11% відповідно. Найбільшу питому вагу в оборотних активах підприємства (близько 85% у 2019-2020 рр. та 61% у 2021 р.) становлять гроші та їх еквіваленти, хоча їх динаміка як в абсолютних, так і відносних показниках має тенденцію до зменшення, що може свідчити про покращення фінансово-економічної стабільності на кінець досліджуваного періоду.

Дебіторська заборгованість підприємства на кінець досліджуваного періоду збільшилася на 26,21% у порівнянні з 2019 р. і становила на кінець 2021 р. 610438 тис.грн., хоча її частка у структурі оборотних активів

зменшилася на 0,54% до 9,59%. Якщо у 2019 р. АТ «Укрпошта» у структурі оборотних активів не мала поточних фінансових інвестицій, то у 2020 р. їх частка становила 3,16%, а у 2021 р. – 23,71%, що свідчить про прагнення підприємства користуватися такими джерелами фінансування, які легко конвертуються у грошові кошти та характеризуються невеликим рівнем ризику. Інші оборотні активи підприємства займають незначну частку в оборотних активах АТ «Укрпошта» і становлять менше 1%.

Отже, у структурі капіталу за досліджуваний період відбулося збільшення необоротних активів та зменшення оборотних активів та необоротних активів утриманих для продажу та групи вибуття. Не дивлячись на це, оборотні активи і надалі переважають у структурі активів підприємства, що свідчить про ліквідність балансу підприємства.

Дослідження джерел формування капіталу АТ «Укрпошта» за період, який підлягав аналізу, показав, що фінансування діяльності товариства здійснювалося за рахунок власних джерел фінансування, позикового капіталу у вигляді банківських кредитів, інвестиційного лізингу та доходів майбутнього періоду. При чому частка внутрішніх джерел фінансування АТ «Укрпошта» у 2019 р. становила 32,27%. Проте на кінець досліджуваного періоду питома вага власного капіталу у пасивах підприємства зменшилася до 24,87%. Хоча в абсолютному значенні відбулося незначне збільшення власного капіталу на 126 264 тис. грн (або на 4,95%).

Зважаючи на те, що зареєстрований капітал залишається стабільним (6 518 597 тис. грн), збільшення власного капіталу відбувається за рахунок зменшення ефекту переоцінки корпорації та збільшення нерозподіленого прибутку, що є позитивним показником діяльності товариства та засвідчує про економічну ефективність господарської діяльності використання чистого прибутку.

Додатковий та резервний капітал на підприємстві відсутні.

Позиковий капітал АТ «Укрпошта» складається із довгострокових, короткострокових позик та кредиторської заборгованості та виданих векселів.

Довгострокові зобов'язання і забезпечення АТ «Укрпошта» за аналізований період збільшилися у 2,8 рази з 404 864 тис. грн. у 2019 р. до 1 120 498 тис. грн., що свідчить про зростання економічного потенціалу підприємства.

Найбільшу питому вагу у позиковому капіталі підприємства становить кредиторська заборгованість та векселі видані. Їх абсолютне значення у 2021 р. склало 2 444 226 тис. грн., що на 3,12% (або 78725 тис. грн) менше, у порівнянні з 2019 р. та на 20,87% (або 64458 тис. грн.) у порівнянні з 2020 р.

Короткострокові позики становлять незначну частину у структурі позикового капіталу. Найбільша сума цих коштів була задіяна АТ «Укрпошта» у 2020 р. і становила 250 758 тис. грн. У звітному році обсяг цих коштів знизився майже удвічі до 127 223 тис. грн.

Доходи майбутніх періодів займають 6-7% у загальній структурі позикового капіталу підприємства.

Структура джерел формування капіталу АТ «Укрпошта» представлена на рис. 2.13.

Отже сума джерел формування капіталу значно зросла за рахунок збільшення власного та позикового капіталу. Проте, спостерігається щорічне зменшення питомої частки власного капіталу з 32,27% на початку досліджуваного періоду до 24,87% – на кінець. Не зважаючи на такі зміни, підприємство наразі є економічно привабливим.

Вартість основних засобів АТ «Укрпошта» також мала стабільну динаміку до зростання. Приріст за цим показником склав 14,06% або 759537 тис. грн, у порівнянні з минулим роком. Загальний приріст основних засобів підприємства за ці два роки склав 21,60% або 1094526 тис. грн.

Коефіцієнт зносу основних засобів підприємства становив 0,35; 0,37; 0,38 відповідно досліджуваним рокам, що свідчить про щорічне погіршення стану основних засобів та малий відсоток оновлення, який за аналізований період склав відповідно: 0,06; 0,08; 0,09. Проте, коефіцієнт придатності основних засобів на АТ «Укрпошта» досить високий, що говорить про

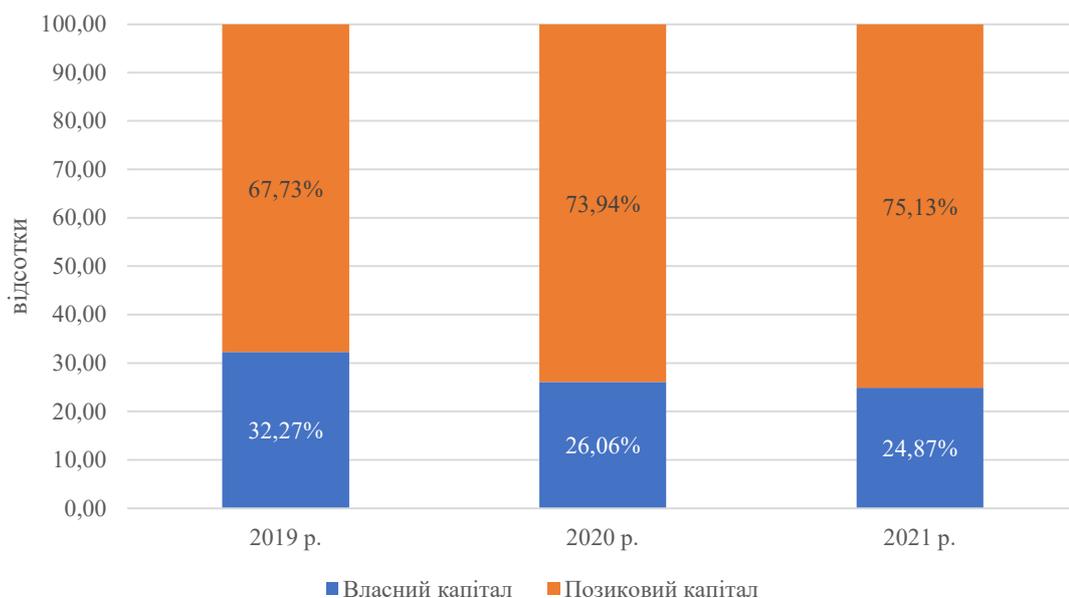


Рисунок 2.13 – Структура джерел формування капіталу АТ «Укрпошта» за 2019-2021 рр., %

достатній технічний стан основних засобів на підприємстві.

За допомогою таких показників як фондovіддача, фондомісткість, фондоозброєність та рентабельність основних засобів було визначено ефективність використання основних засобів АТ «Укрпошта» за останні 3 роки.

Фондовіддача АТ «Укрпошта» щорічно зростала з 1,55 грн./ грн. до 1,93 грн./ грн., що говорить про підвищення ефективності використання підприємством основних фондів (рис. 2.14).

Оберненим показником до фондovіддачі є фондомісткість, що засвідчила зниження потреби в основних виробничих фондах підприємства для забезпечення надання одиниці послуги, що є позитивною динамікою.

Фондоозброєність працівників товариства також зростала з 77,43 тис. грн./ особу у 2019 р. до 93,58 тис. грн./ особу у 2021 р., що становить 20,85% приросту. На підвищення даного показника мало позитивний вплив комп'ютеризація робочих місць поштових операторів, закупка програмного забезпечення та впровадження нових прийомів взаємодії зі споживачами.

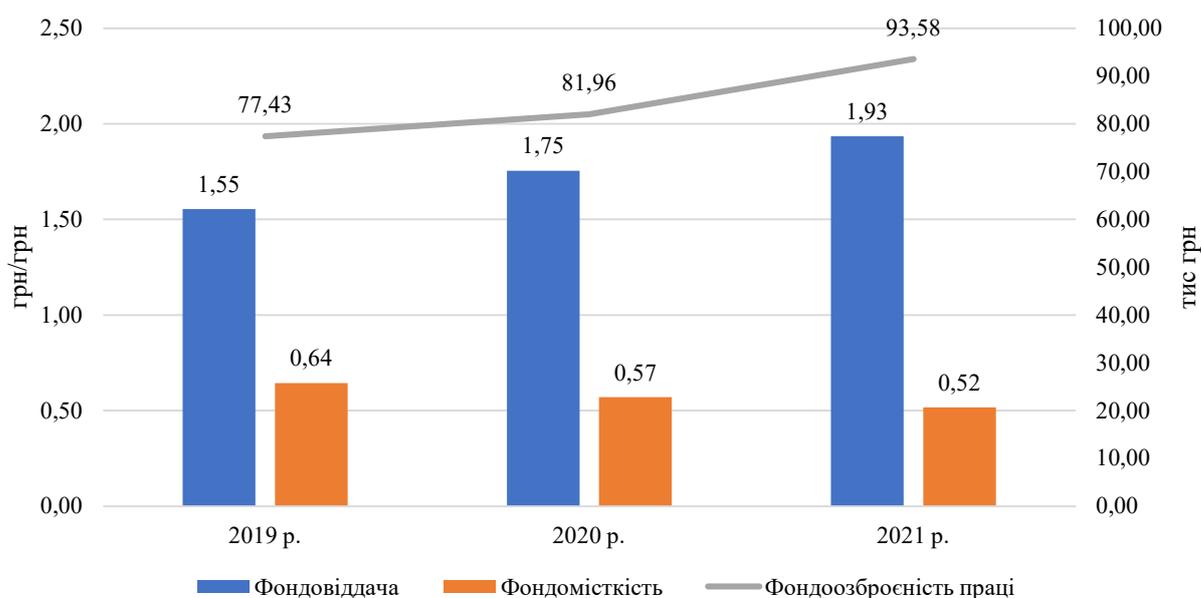


Рисунок 2.14 – Динаміка показників ефективності використання основних засобів АТ «Укрпошта» за 2019-2021 рр.

Рентабельність основних засобів є невисокою та демонструє динаміку до зниження, а саме з 6,75% у 2019 р. до 1,80 % у 2021 р. Така тенденція свідчить про погіршення господарської діяльності підприємства.

Аналіз структури складу та динаміки оборотних засобів АТ «Укрпошта» (рис. 2.15) показав, що найбільшу питому вагу займають гроші та їх еквіваленти, питома частка яких на початку досліджуваного періоду складала 84,75%, більшу частину з яких становили рахунки в банках. На кінець досліджуваного періоду питома вага даного показника знизилася до 61,17%, хоча в абсолютному значенні сума грошових коштів збільшилася на 218 258 тис. грн. за досліджувані роки.

Дебіторська заборгованість на АТ «Укрпошта» посідає друге місце і займає 10,13%; 7,83; 9,59% відповідно рокам у структурі оборотних засобів. Хоча в абсолютному значенні спостерігається щорічне зростання дебіторської заборгованості. Так, на кінець 2021 р. її сума склала 610438 тис. грн., що на 126 766 тис. грн. (або 26,21%) більше, у порівнянні з попереднім роком та на 171 135 тис. грн. (або 38,96%) за весь аналізований період. Найбільшу питому

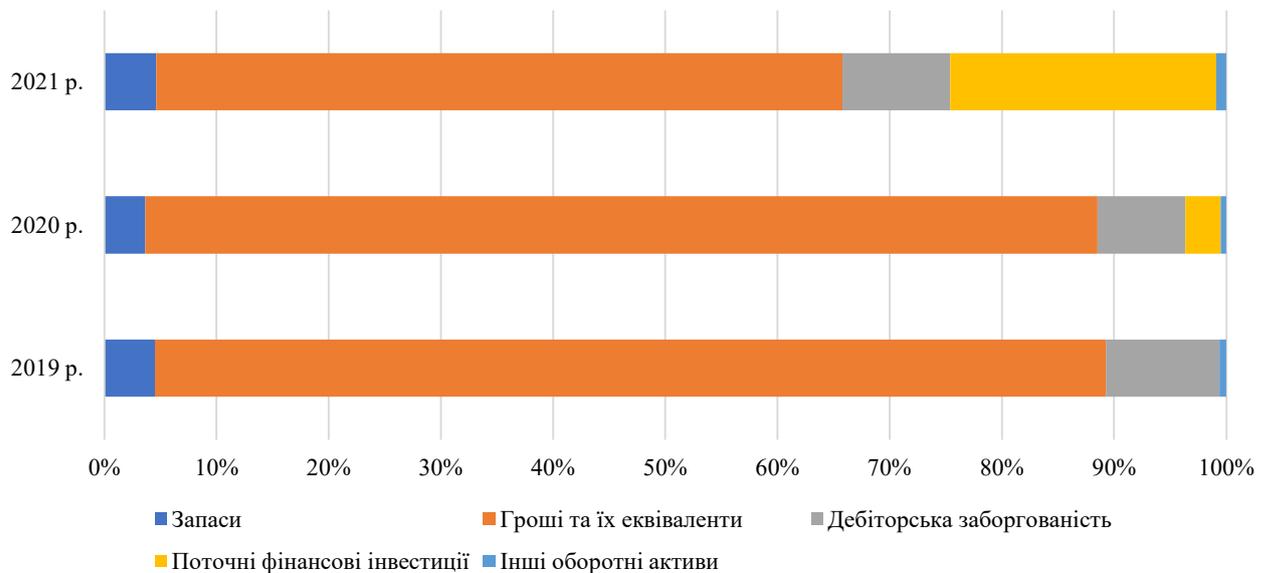


Рисунок 2.15 – Динаміка змін складу та структури оборотних засобів АТ «Укрпошта» за 2019-2021 рр.

вагу у структурі дебіторської заборгованості становить заборгованість за товари, роботи, послуги, при чому сума заборгованості щорічно зростає.

Така тенденція свідчить про неефективну роботу з дебіторами, що затримує надходження коштів на підприємство та використання їх для виробничо-господарської діяльності.

Запаси у структурі оборотних активів АТ «Укрпошта» займають близько 4% хоча за абсолютними показниками спостерігається динаміка до щорічного зростання. Найбільшу питому вагу у запасах підприємства становлять виробничі запаси, що визвано специфікою діяльності підприємства та відповідає функціонуванню галузі.

Поточні біологічні активи, депозити перестраховування, векселі одержані, витрати майбутніх періодів. частка перестраховика у страхових резервах на досліджуваному підприємстві відсутні.

Поточні фінансові інвестиції АТ «Укрпошта» почала використовувати у 2020 р. При чому, якщо у зазначеному році їх питома вага становила лише 3,16% у структурі оборотних засобів, то у 2021 р. збільшилася до 23,71% або на 1 314 138 тис. грн, що майже у 8 разів більше за попередній рік.

Інші оборотні активи займають незначну питому вагу у загальній структурі оборотних засобів, менше 1%, хоча в абсолютному вираженні помітна тенденція до зростання: з 26 482 тис. грн у 2019 р. до 57 720 тис. грн., тобто більше, ніж удвічі.

Показники ефективності використання оборотних активів товариства мали позитивну динаміку, що свідчить про підвищення ділової активності підприємства. Одноденна виручка від реалізації на досліджуваному підприємстві щорічно зростала з 21605 тис. грн у 2019 р. до 31061 тис. грн, що становить 43,77 % зростання.

Оборотності оборотних активів мала неоднозначну тенденцію, уповільнившись у 2020 р. на 49 днів до 206 днів, проте пришвидшившись у 2021 р. на 4 дні. Хоча загальна динаміка оборотності оборотних активів мала негативну динаміку до уповільнення, що зумовлює зростаючу потребу в оборотних активах підприємства.

Оборотність грошових коштів та їх еквівалентів мала подібну динаміку уповільнення з 128 днів у 2019 р. до 147 днів у 2021 р., що свідчить про недостатність на АТ «Укрпошта» грошових коштів, що є небезпечною умовою при значному обсязі дебіторської заборгованості.

Слід наголосити, що оборотності запасів АТ «Укрпошта» характеризує швидкість реалізації товарно-матеріальних запасів підприємства. На АТ «Укрпошта» зазначений показник дещо збільшився, що свідчить про незначне зростання попиту на послуги досліджуваного підприємства. Відповідно на 1 день зменшився період зберігання виробничих запасів у 2021 р, порівняно з попереднім роком.

У 2020 р. на досліджуваному підприємстві спостерігається оборотних активів у зв'язку зі змінами їх оборотності, що дозволило вивільнити матеріальні елементи оборотних коштів, менше потрібно запасів сировини, матеріалів, палива, залишків незавершеного виробництва та ін., а отже, вивільняються і грошові ресурси, раніше вкладені в ці запаси. Проте, у 2021 р.

досліджуване підприємство повинно було залучати додаткові кошти у розмірі 1131 тис. грн для безперебійної роботи підприємства.

Коефіцієнт рентабельності оборотних активів підприємства зменшилася на 75,46%, що свідчить про погіршення ефективності використання оборотних активів АТ «Укрпошта».

Одним із ключових місць в фінансово-економічному аналізі посідає дослідження ефективності використання персоналу підприємства.

Персонал АТ «Укрпошта» можна розділити на три основні груп: адміністративно-управлінський, оператори та листоноші, обслуговуючий персонал (водії, вантажники).

У товаристві станом на 31 грудня 2021 року облікова кількість штатних працівників становила 63 632 осіб. Середньооблікова кількість штатних працівників за 2021 рік становила 61 779 осіб. У гендерній структурі АТ «Укрпошта» частка жінок (87%, або 53 748 осіб) переважає над часткою чоловіків (13%, або 8 031 осіб), що обумовлено специфікою виробничої діяльності. Зокрема, до вищого керівництва компанії входять 39 жінок, що становить 40% [85].

Серед загальної кількості штатних працівників протягом досліджуваного періоду частка працівників адміністративно-управлінського штату мала незначну тенденцію до зменшення із 8,8% у 2019 р. до 8,2 % у 2021 р. Виробничий штат підприємства становить близько 91-92%. Структура виробничого персоналу АТ «Укрпошта» представлена на рисунку 2.16.

Середній вік персоналу АТ «Укрпошта» становить 45,8 р., адміністративно-управлінського персоналу – 43,4 р., виробничого персоналу – 46,7 р. У 2021 році коефіцієнт плинності персоналу загалом по АТ «Укрпошта» становив 27,1%.

Ефективність використання трудового ресурсу підприємства визначається продуктивністю праці, яка досліджується на основі обсягу виробленої продукції та живого трудового потенціалу підприємства.

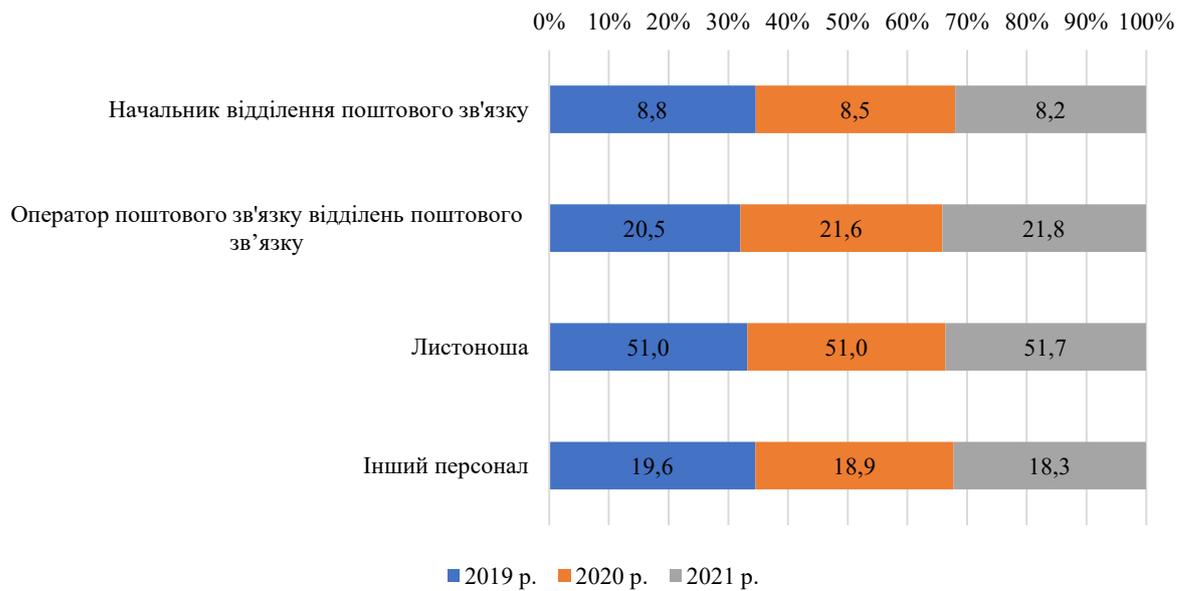


Рисунок 2.16 – Структура виробничого персоналу АТ «Укрпошта» у 2019–2021 р.

Аналіз обсягів надання послуг АТ «Укрпошта» показав, що у 2021 р. він збільшився, порівняно з 2019 р. на 143,77% та на 121,8%, у порівнянні з 2020 р. Тобто, не дивлячись на складну ситуацію, яка склалася в Україні на фоні коронавірусної пандемії, АТ «Укрпошта» змогла зміни підходи у своїх діяльності та домогтися збільшення основного джерела доходу товариства – зростання обсягів виробництва підприємства.

Трудові ресурси підприємства щорічно зменшуються. На початок досліджуваного періоду середня чисельність працівників становила 64655 осіб, 5032 з яких були робітники. На кінець періоду загальна кількість працюючих зменшилася на 2876 осіб і становила 61779 осіб. Зменшення кадрів підприємства склало 4,5%.

Питома вага робітників у складі персоналу протягом досліджуваного періоду досить висока і складає 77-79%. Динаміка частки робітників мала хвилеподібну тенденцію – зменшившись у 2020 р. на 0,5% та збільшившись у 2021 р. на 1,1%, у порівнянні з 2019 р.

Заробітна плата, оплачувані річні відпустки, а також премії нараховуються у тому році, в якому відповідні послуги надаються працівниками АТ «Укрпошта». Компанія робить на користь своїх працівників

єдиний внесок до фондів соціального страхування. Внесок розраховується як процент від поточної валової суми заробітної плати та відноситься на витрати того періоду, якого він стосується.

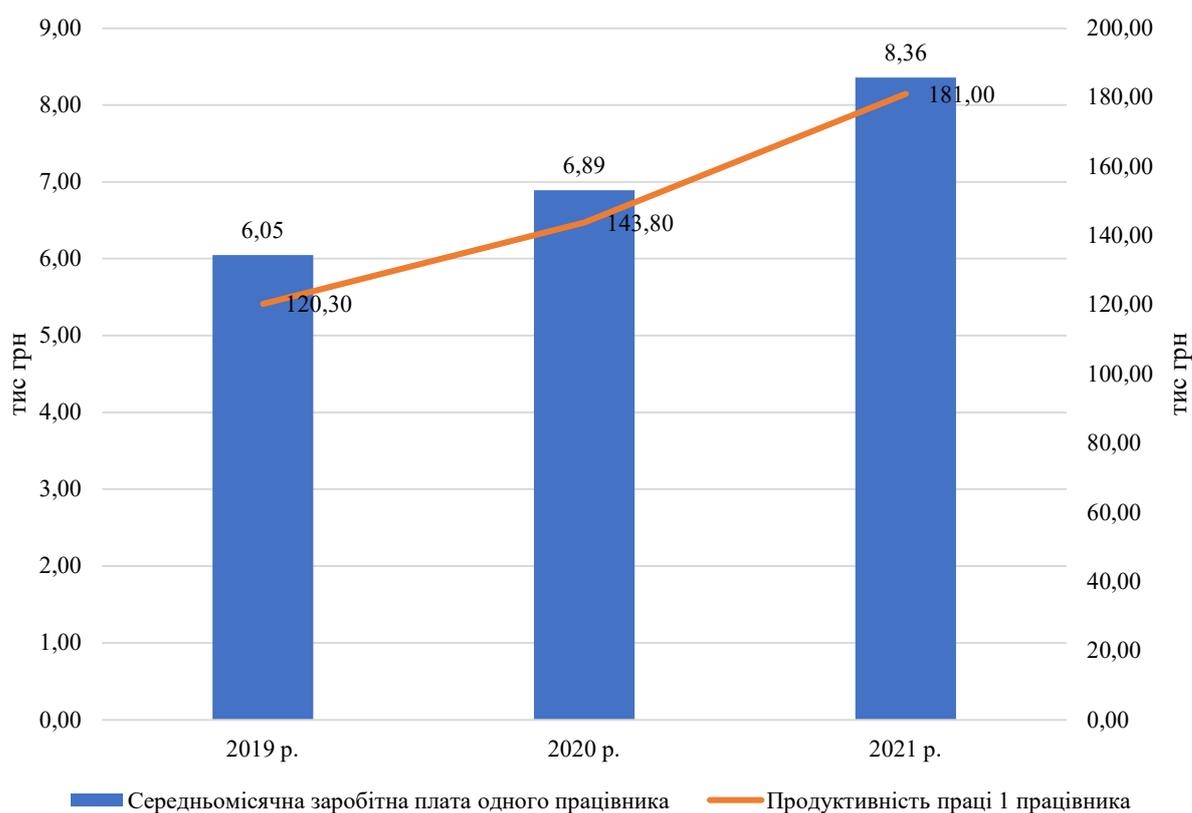
На АТ «Укрпошта» діє оновлена система оплати праці для управлінського персоналу – ключовий показник ефективності, преміювання працівників відділень за результатами виконання плану та якість сервісу, поетапне підвищення зарплати.

Фонд оплати праці АТ «Укрпошта» у 2021 р. порівняно з 2020 р. збільшився на 17,3% або на 914 076 тис. грн, а у порівнянні з 2019 р. – на 32,0% або 1 503 196 тис. грн. Таке збільшення відбулося в основному, за рахунок підвищення мінімальної заробітної плати. Так рівень мінімальної заробітної плати в Україні на кінець 2019 р. становив 4723 грн., а на кінець 2020 р. – 5000 грн., на кінець 2021 р. – 6500 грн.

Саме з цих причин зросла і середньомісячна заробітна плата. Якщо у 2019 році вона становила 6,05 тис. грн, у в 2020 р. – 6,89 тис. грн, у 2021 р. – 8,36 тис. грн. (рис. 2.17).

Згідно наведеного аналізу рівень середньомісячної заробітної плати працівників АТ «Укрпошта» щорічно зростає. Найвищою вона була у звітному році. Продуктивність праці працівника була найвищою у 2021 р. і становила 181 тис. грн. на одного працюючого, що на 60,7 тис. грн. більше, порівняно з 2019 р. Тобто, спостерігається пряма залежність – зі збільшення середньомісячної заробітної плати, зростає продуктивність праці одного працівника. Для підвищення продуктивності праці АТ «Укрпошта» необхідно, щоб компанія постійно розвивалась, приділяючи особливу увагу розвитку персоналу. Враховуючи світові тенденції та досвід провідних компаній, АТ «Укрпошта» має прагнути розвивати свій персонал, робити з них мотивованих, висококваліфікованих фахівців. Допоможуть компанії у цьому визначені нами два напрямки: 1) удосконалювати систему навчання та формування необхідних знань, умінь та навичок персоналу в сфері надання поштових послуг; 2) впровадження механізму мотивації персоналу.

Отже, у товаристві станом на 31 грудня 2021 року облікова кількість



Рисунки 2.17 – Динаміка середньомісячної заробітної плати працівників та продуктивності праці АТ «Укрпошта» за 2019-2021 рр., тис. грн.

штатних працівників становила 63 632 осіб. У гендерній структурі АТ «Укрпошта» частка жінок (87%, або 53 748 осіб) переважає над часткою чоловіків (13%, або 8 031 осіб), що обумовлено специфікою виробничої діяльності. Зокрема, до вищого керівництва компанії входять 39 жінок, що становить 40%. Фонд оплати праці АТ «Укрпошта» у 2021 р. порівняно з 2020 р. збільшився на 17,3% або на 914 076 тис. грн, а у порівнянні з 2019 р. – на 32,0% або 1 503 196 тис. грн. Таке збільшення відбулося в основному, за рахунок підвищення мінімальної заробітної плати.

2.4. Стан охорони праці на підприємстві

Розглянемо основні вимоги до охорони праці, що діють на АТ «Укрпошта».

Робота з охорони праці має бути організована відповідно до галузевого Положення про організацію роботи з охорони праці.

Управління охороною праці здійснюють:

- на підприємстві – керівники підприємства (начальник, головний інженер, заступники начальника);
- у структурних підрозділах та функціональних службах – керівники відповідних підрозділів та служб.

Організаційно-методичне керівництво діяльністю структурних підрозділів та функціональних служб у питаннях охорони праці здійснює служба охорони праці (відділ, інженер з охорони праці або посадова особа, на яку покладено ці обов'язки).

Вирішення завдань управління охороною праці має забезпечуватися взаємодією всіх підрозділів та служб підприємства.

Забезпечення здорових та безпечних умов праці на діючих підприємствах покладається на адміністрацію підприємств – керівників та спеціалістів відповідно до їх посадових обов'язків.

Керівники та фахівці, відповідальні за створення безпечних умов праці на підприємствах поштового зв'язку та Укрпошти, зобов'язані забезпечувати виконання вимог цих Правил, а також чинних норм, Правил та інструкцій з охорони праці.

Нагляд та контроль за станом охорони праці має бути спрямований:

- на перевірку стану умов праці;
- на виявлення порушень вимог стандартів ССБТ, Правил, норм та іншої нормативної та організаційно-методичної документації з охорони праці;
- на перевірку виконання структурними підрозділами та функціональними службами своїх обов'язків у питаннях охорони праці;
- на вжиття ефективних заходів щодо усунення виявлених порушень;

Нагляд та контроль за станом охорони праці здійснюють:

- керівники структурних підрозділів, керівники робіт, посадові особи;
- органи державного нагляду;
- трудові колективи та відповідні виборні профспілкові органи.

Контроль за виконанням Правил, законодавчих та інших нормативних актів та інструкцій з охорони праці здійснюється відповідно до галузевого Положення про організацію роботи з охорони праці.

Контроль за станом охорони праці повинен включати вимірювання рівнів небезпечних та шкідливих виробничих факторів.

Посадові особи, винні у порушенні законодавчих актів, правил та норм з охорони праці, притягуються до адміністративної, дисциплінарної, матеріальної або кримінальної відповідальності в порядку, встановленому законодавством.

Працівники підприємств за порушення вимог нормативних актів з охорони праці (норм, правил, інструкцій тощо) притягуються до дисциплінарної відповідальності в установленому порядку.

Якщо дія працівників спричинили тяжкі наслідки, то вони можуть бути притягнуті до інших видів відповідальності відповідно до законодавства.

Виробничі, адміністративні, побутові будівлі та приміщення підприємств поштового зв'язку та Укрпошти повинні відповідати вимогам діючих, будівельних норм та правил та інструкцій з проектування підприємств, будівель та споруд, санітарних норм та інших нормативних документів з будівництва, а також Відомчих норм технологічного проектування.

Склад виробничих, адміністративних та побутових приміщень, а також норми площ повинні відповідати Відомчим нормам технологічного проектування.

Територія підприємств, майданчики для проведення вантажно-розвантажувальних робіт, транспортні та під'їзні шляхи повинні мати тверде та рівне покриття, утримуватись у справному стані, у зимовий час очищатись від снігу та льоду, посипатись піском.

Адміністрацією підприємства мають бути розроблені та доведені до відома всіх працівників схеми руху транспортних засобів та пішоходів по території підприємства.

Схеми руху транспортних засобів та пішоходів повинні бути вивішені перед входами та в'їздами на територію підприємства, а також на видних місцях у цехах та на ділянках робіт.

Отвори для в'їзду до будівель транспортних засобів мають бути забезпечені воротами та обладнані повітряно-тепловими завісами та сигналізацією.

Відкриті люки або отвори в підлогах, у міжповерхових перекриттях або на робочих майданчиках повинні бути огорожені перилами висотою не менше 1,0 м з суцільною металевою обшивкою по низу перил на висоту не менше 0,15 м і з додатковою планкою, що огорожує, на висоті 0,5 м.

Класифікація приміщень за ступенем небезпеки ураження електричним струмом повинна відповідати Правилам пристрою електроустановок (ПВЕ).

У виробничих приміщеннях, металоконструкції будівель, комунікації (системи опалення, водопроводу, каналізації) тощо, що мають з'єднання із землею, повинні бути огорожені ізолюючими ґратами, що виключають можливість одночасного дотику персоналу до зазначених об'єктів з одного боку та до технологічного обладнання, що має у своєму складі електроустановки – з іншого.

Категорії виробничих та допоміжних будівель та приміщень щодо вибухопожежної та пожежної небезпеки та класи вибухо- та пожежонебезпечних зон повинні бути визначені відповідно до Загальносоюзних норм технологічного проектування "Визначення категорій приміщень та будівель за вибухопожежною та пожежною небезпеками" (ОНТП2 електроустановок (ПВЕ)).

Евакуаційні шляхи повинні забезпечувати безпечну евакуацію всіх людей, які перебувають у приміщеннях будівель через евакуаційні виходи.

Ширина шляхів евакуації у світлі має бути не менше 1 м, дверей – не менше 0,8. Висота дверей у світлі та проходу на шляхах евакуації має бути не менше 2 м. Двері на шляхах евакуації повинні відчинятися у напрямку виходу з будівлі.

У приміщеннях та коридорах слід передбачати димовидалення на випадок пожежі відповідно до СНіП 2.04.05-86.

Показники мікроклімату виробничих приміщень (температура, вологість та швидкість руху повітря) повинні відповідати вимогам ГОСТ 12.1.005 та «Санітарних норм мікроклімату виробничих приміщень», затверджених МОЗ СРСР 31.03.06 № 4088-86.

Системи вентиляції, опалення та кондиціонування повітря повинні задовольняти вимоги СНіП 2.04.05-91 «Опалення, вентиляція та кондиціонування» та відомчих будівельних норм.

Температура повітря, що надходить на постійні робочі місця через відкриті ворота, двері або технологічні отвори (вікна обміну тощо) у холодний період року повинна бути не нижче: 14 °С при легкій фізичній роботі; 12 °С при фізичній роботі середньої тяжкості; 8 °С при важкій фізичній роботі.

Технологічні отвори (вікна обміну тощо) повинні бути обладнані повітряно-тепловими завісами або спеціальними фартухами.

Влаштування та експлуатація освітлювальних установок природного та штучного освітлення повинні відповідати вимогам глави СНіП II-4-79 щодо проектування природного та штучного освітлення та Відомчої інструкції з проектування штучного освітлення підприємств зв'язку.

Люмінесцентні лампи і джерела світла, що містять ртуть, до їх встановлення повинні зберігатися упакованими в спеціальному приміщенні, а люмінесцентні лампи, що вийшли з ладу, і джерела світла, що містять ртуть, вивозитися для утилізації.

Допустимі рівні шуму на робочих місцях, загальні вимоги до захисту від шуму на робочих місцях, шумові характеристики машин, механізмів, засобів транспорту та іншого обладнання повинні відповідати вимогам ДСТУ 12.1.003 «Санітарних норм допустимих рівнів шуму на робочих місцях», затверджених МОЗ СРСР (№ 3223-85 від 13.03.85 р.) та Відомчих норм допустимого шуму на підприємствах зв'язку ВСН 601-92, затвержені наказом Міністерства зв'язку України від 23.11.92 № 429.

Гігієнічні норми вібрації, вимоги до вібраційних характеристик виробничого обладнання повинні відповідати ДСТУ 12.1.012, «Санітарним нормам вібрації робочих місць» № 3044-84 та «Санітарним нормам та правилам при роботі з машинами та обладнанням, що створюють локальну вібрацію, що передається на руки» № 3041-84, затвердженими МОЗ СРСР.

Санітарно-побутове обслуговування має передбачати забезпечення працюючих санітарно-побутовими приміщеннями та пристроями відповідно до глави СНіП 2.09.04-87 з проектування адміністративних та побутових будівель та Відомчими нормами технологічного проектування та Переліком професій працівників галузі «Зв'язок» з віднесенням їх затвердженим наказом Міністерства зв'язку України від 29.04.93 № 94.

Внутрішній водопровід, каналізація та водостоки повинні відповідати вимогам глави СНіП 2.04.01-85 щодо проектування внутрішнього водопроводу та каналізації будівель.

З'єднання мереж господарсько-питного водопостачання з мережами водопроводів, що подають воду непитної якості, не допускається.

Пристрої для постачання працюючих питною водою повинні відповідати вимогам глави БНіП 2.09.04-87.

Відстань від робочих місць до санітарно-побутових приміщень має бути:

- на майданчику (території) підприємства – не більше 150 м;
- у виробничих будівлях – не більше 75 м.

Прибирання виробничих приміщень підприємств зв'язку та технологічного обладнання повинні щодня проводити працівники, які пройшли інструктаж з охорони праці під наглядом відповідального зміни.

Очищення світильників у приміщеннях для обробки письмової кореспонденції, бандеролей, газетно-журнальної кореспонденції, посилок, мішкової тари, а також у поштових вагонах повинно проводитися не рідше ніж 1 раз на місяць. В інших приміщеннях підприємств зв'язку – не рідше 1 разу на три місяці під наглядом працівника, який має групу з електробезпеки не нижче III.

Генеральне прибирання всіх виробничих, побутових та допоміжних приміщень слід проводити не рідше 1 разу на місяць (з видаленням пилу зі стін, стель, карнизів, вентиляційних повітроводів, опалювальних приладів, виробничих меблів, електрощитів тощо) у дні, встановлені керівником підприємства зв'язку та під наглядом працівника, що має кваліфікаційну групу з електробезпеки не нижче III.

Висновки до розділу 2.

Отже, вартість основних засобів АТ «Укрпошта» також мала стабільну динаміку до зростання. Фондовіддача та фондоозброєність мали динаміку до зростання. Рентабельність основних засобів погіршувалася. Найбільшу питому вагу у структурі оборотних засобів мають гроші та їх еквіваленти, оборотність яких уповільнилася протягом аналізованого періоду, що свідчить про недостатність на АТ «Укрпошта» грошових коштів, що є небезпечною умовою при значному обсязі дебіторської заборгованості, яка займає близько 10% у загальній структурі оборотних засобів.

Запаси у структурі оборотних активів АТ «Укрпошта» займають близько 4%. У 2021 р. їх оборотність прискорилося на 1 день, у порівнянні з попереднім роком і становила 43 дні.

Погіршення ефективності використання оборотних активів АТ «Укрпошта» засвідчує і рентабельність оборотних активів, яка зменшилася з 11,93% у 2019 р. до 2,93% у 2021 р. Такі показники засвідчують необхідність прийняття швидких управлінських рішень щодо покращення роботи з оборотними активами підприємства.

РОЗДІЛ 3

АНАЛІЗ ВИТРАТ ПІДПРИЄМСТВА ТА ВИЗНАЧЕННЯ ШЛЯХІВ ЇХ СКОРОЧЕННЯ

3.1. Оцінювання витрат АТ «Укрпошта»

Проаналізуємо формування та структуру витрат компанії. Цілі такого аналізу витрат і собівартості полягають у тому, щоб:

- оцінити загальне виконання плану витрат для компанії в цілому і для окремих продуктів;
- аналіз витрат з метою оцінки досягнутих результатів;
- перевірити обґрунтованість управлінських рішень, прийнятих щодо витрат;
- дослідити причини відхилень між фактичними та плановими витратами за кожною статтею витрат, видом або групою продукції; –
- проведення аналізу витрат з метою контролю беззбитковості виробництва;
- контролювати витрати за підрозділами та центрами відповідальності;
- проводити оперативний аналіз відхилень собівартості продукції за допомогою стандартних методів;
- виявляти резерви зниження собівартості та витрат;
- розробляти відповідні засоби мобілізації внутрішньовиробничих резервів та їх використання у виробництві.

Результатом виконання вищезазначених завдань буде аналіз витрат та витрат:

- аналіз виробничих витрат;
- аналіз собівартості одиниці продукції;
- аналіз витрат на гривню товарної продукції;

- аналіз прямих матеріальних витрат;
- аналіз прямих витрат на оплату праці;
- аналіз комплексних статей витрат
- систематичний контроль за виконанням планів прибутку;
- виявлення факторів формування показників прибутку та розрахунок їх впливу;
- вивчення напрямів і тенденцій розподілу прибутку;
- виявлення резервів збільшення прибутку;
- розробка заходів щодо використання виявлених резервів.

Джерелами аналітичної інформації є дані звіту по собівартості продукції, звіту про фінансові результати і звіту підприємства з праці. Залучають також планові та звітні калькуляції з окремих видів продукції та відповідні дані бухгалтерського обліку.

Склад та структура операційних витрат показано в таблицях 3.1 та 3.2.

Таблиця 3.1 – Склад та структура операційних витрат АТ «Укрпошта» за 2019-2020 роки

Елемент витрат	Сума витрат, тис. грн.			Структура витрат, %		
	2019 рік	2020 рік	Відхилення (+ / -)	2019 рік	2020 рік	Відхилення (+ / -)
Матеріальні затрати	555 274	521 443	-33 831	6,95	5,63	-1,32
Витрати на оплату праці	4 691 193	5 280 313	+589 120	58,72	57,03	-1,69
Відрахування на соціальні заходи	1 105 498	1 237 219	+131 721	13,84	13,36	-0,48
Амортизація	290 590	354 882	+64 292	3,64	3,83	+0,20
Інші операційні витрати	1 346 945	1 865 648	+518 703	16,86	20,15	+3,29
Разом	7 989 500	9 259 505	+1 270 005	100,00	100,00	x

Як свідчать отримані в таблиці 3.1 результати, протягом 2019-2020 рр. сума операційних витрат підприємства збільшилась з 7989500,0 тис. грн. до 9259505,0 тис. грн. (тобто на +1270005,0 тис. грн. відносно аналогічного показника минулого року). Таке зростання було обумовлено:

– зменшенням величини матеріальних витрат (-33831 тис. грн.), що відбулось незважаючи на зростання обсягів виробництва продукції;

– збільшенням величини витрат на оплату праці (+589120,0 тис. грн.) та відрахувань на соціальні потреби (+131721,0 тис. грн.), що обумовлено відповідним зростанням обсягів виробництва продукції;

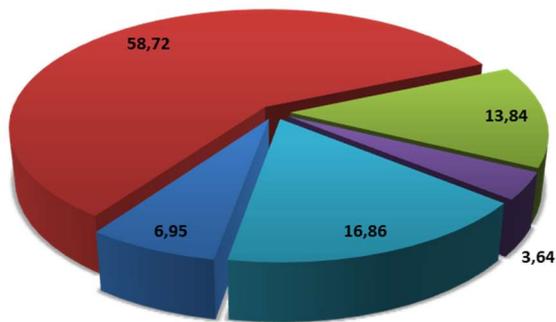
– збільшенням сум нарахованих амортизаційних відрахувань (+64292,0 тис. грн.);

– збільшенням величини інших операційних витрат (+518703,0 тис. грн.).

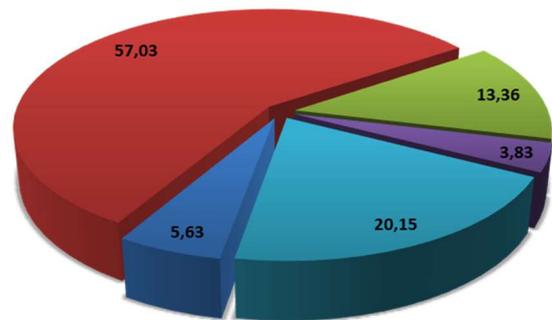
Дані таблиці 3.1 також свідчать, що найбільшу питому вагу в структурі операційних у 2019 році мають витрати, пов'язані з оплатою праці, – 72,56%, та інші операційні витрати – 16,86%. В наступному 2020 році структура операційних витрат дещо змінилась: найбільшу питому вагу займали витрати, пов'язані з оплатою праці та матеріальні витрати (34,1% та 34,0% відповідно), а також інші операційні витрати – 29,9%. Усі інші витрати становлять значно меншу частку операційних витрат підприємства.

Таблиця 3.2 – Склад та структура операційних витрат АТ «Укрпошта» за 2020-2021 роки

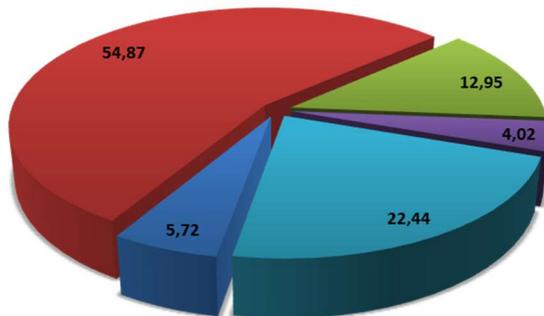
Елемент витрат	Сума витрат, тис. грн.			Структура витрат, %		
	2020 рік	2021 рік	Відхилення (+ / -)	2020 рік	2021 рік	Відхилення (+ / -)
Матеріальні затрати	521 443	645 645	+124 202	5,63	5,72	+0,09
Витрати на оплату праці	5 280 313	6 194 389	+914 076	57,03	54,87	-2,16
Відрахування на соціальні заходи	1 237 219	1 461 785	+224 566	13,36	12,95	-0,41
Амортизація	354 882	454 092	+99 210	3,83	4,02	+0,19
Інші операційні витрати	1 865 648	2 533 947	+668 299	20,15	22,44	+2,30
Разом	9 259 505	11 289 858	+2 030 353	100,00	100,00	x



а) 2019 рік



б) 2020 рік



в) 2021 рік

Умовні позначення:

- Матеріальні затрати
- Витрати на оплату праці
- Відрахування на соціальні заходи
- Амортизація
- Інші операційні витрати

Рисунок 3.1 – Структура операційних витрат АТ «Укрпошта» у 2019-2020 рр.

Як свідчать отримані в таблиці 3.2 результати, протягом 2020-2021 рр. сума операційних витрат підприємства збільшилась з 9259505,0 тис. грн. до 11289858,0 тис. грн. (тобто на +2030353,0 тис. грн. відносно аналогічного показника минулого року). Таке зростання було обумовлено:

- збільшенням величини матеріальних витрат (+124202,0 тис. грн.);
- збільшенням величини витрат на оплату праці (+914076,0 тис. грн.) та відрахувань на соціальні потреби (+224566,0 тис. грн.);
- збільшенням сум нарахованих амортизаційних відрахувань (+99210,0 тис. грн.);
- збільшенням величини інших операційних витрат (+668299,0 тис. грн.).

Зазначені зміни у величині операційних витрат мали своє відображення і на їх структурі, яка зберегла свої основні риси, притаманні попереднім

аналізованим рокам. Найбільшу питому вагу в структурі операційних у 2021 році посідають витрати, пов'язані з оплатою праці – 67,82% (приріст склав - 2,57%) та інші операційні витрати – 22,44% (+2,3%). Питома вага матеріальних витрат збільшилась на 0,09% та складала вже 5,72% проти 5,63% у 2020 році. Питома вага амортизації трохи зменшилась: 3,83% у 2020 році та 4,02% – у 2021 році.

Для оцінки впливу кожної статті витрат на собівартість 1 грн. реалізованої продукції розраховуємо рівень витрат по кожному елементу витрат. Аналіз проведений в аналітичних таблицях 3.3, 3.4.

Таблиця 3.3 – Аналіз рівня операційних витрат на 1 грн. реалізованої продукції витрат АТ «Укрпошта» за 2019-2020 роки

Найменування показника	2019 рік		2020 рік		Відхилення рівня витрат
	Сума, тис. грн.	Рівень витрат	Сума, тис. грн.	Рівень витрат	
Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції (ЧД)	7777843		9182437		
Елементи витрат:					
Матеріальні затрати (МВ)	555 274	0,071	521 443	0,057	-0,015
Витрати на оплату праці (ОП)	4 691 193	0,603	5 280 313	0,575	-0,028
Відрахування на соціальні заходи (ВСЗ)	1 105 498	0,142	1 237 219	0,135	-0,007
Амортизація (А)	290 590	0,037	354 882	0,039	0,001
Інші операційні витрати (ІОВ)	1 346 945	0,173	1 865 648	0,203	0,030
Разом	7 989 500	1,027	9 259 505	1,008	-0,019

Таким чином, рівень операційних витрат у 2020 році зменшився за елементами «матеріальні витрати» на 0,015 грн./грн., «витрати на оплату праці» – на 0,028 грн./грн та «відрахування на соціальні заходи» – на 0,007 грн./грн.; за іншими елементами відбулося зростання рівня: за елементом «амортизація» – на +0,001 грн./грн.; за елементом «інші операційні витрати» – на +0,030 грн./грн. В результаті сумарного впливу зазначених факторів рівень операційних витрат у 2020 році зменшився на 0,019 грн./грн., що складає 1,9% від його значення у 2019 році.

Таблиця 3.4 – Аналіз рівня операційних витрат на 1 грн. реалізованої продукції витрат АТ «Укрпошта» за 2020-2021 роки

Найменування показника	2020 рік		2021 рік		Відхилення рівня витрат
	Сума, тис. грн.	Рівень витрат	Сума, тис. грн.	Рівень витрат	
Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції (ЧД)	9182437		11181868		
Елементи витрат:					
Матеріальні затрати (МВ)	521 443	0,067	645 645	0,070	+0,003
Витрати на оплату праці (ОП)	5 280 313	0,679	6 194 389	0,675	-0,004
Відрахування на соціальні заходи (ВСЗ)	1 237 219	0,159	1 461 785	0,159	–
Амортизація (А)	354 882	0,046	454 092	0,049	+0,004
Інші операційні витрати (ІОВ)	1 865 648	0,240	2 533 947	0,276	+0,036
Разом	9 259 505	1,190	11 289 858	1,230	+0,039

Таким чином, рівень операційних витрат у 2021 році зменшились лише за елементом «витрати на оплату праці», на 0,004 грн./грн., за іншими елементами відбулося зростання рівня: за елементом «матеріальні витрати» – на +0,003 грн./грн.; за елементом «амортизація» – на +0,004 грн./грн.; за елементом «інші операційні витрати» – на +0,036 грн./грн. В результаті сумарного впливу зазначених факторів рівень операційних витрат у 2021 році збільшився на 0,039 грн./грн., що складає 3,3% від його значення у 2020 році.

Ефективність витрат характеризує рентабельність витрат за звичайними видами діяльності, що визначається відношенням прибутку від продажів до витрат за той же період:

$$P = \frac{Pr_{on}}{B} \quad (3.1)$$

Зростання цього показника в динаміці свідчить про підвищення ефективності коштів, вкладених в основні види діяльності.

Використовуючи дані про витрати і прибутки від операційної діяльності визначимо рівень рентабельності коштів, вкладених в основні види діяльності.

Таблиця 3.5 – Аналіз рентабельності операційних витрат
АТ «Укрпошта» за 2019-2020 роки

Найменування показника	2019 рік	2020 рік	Відхилення (+ / -)		Темп зростання
			абсолютне	відносне, %	
Прибуток (збиток) від операційної діяльності, тис. грн.	501654	185610	-316044	-0,630	0,370
Операційні витрати, тис. грн.	7 989 500	9 259 505	+1270005	+0,159	1,159
Рентабельність (збитковість) операційних витрат, грн./грн.	0,063	0,020	-0,043	-0,681	0,319

Таблиця 3.6 – Аналіз рентабельності операційних витрат
АТ «Укрпошта» за 2020-2021 роки

Найменування показника	2020 рік	2021 рік	Відхилення (+ / -)		Темп зростання
			абсолютне	відносне, %	
Прибуток (збиток) від операційної діяльності, тис. грн.	185610	201481	+15871	+0,086	1,086
Операційні витрати, тис. грн.	9 259 505	11 289 858	+2030353	+0,219	1,219
Рентабельність (збитковість) операційних витрат, грн./грн.	0,020	0,018	-0,002	-0,110	0,890

Дані таблиць 3.5-3.6 свідчать про зниження ефективності діяльності підприємства: так, протягом досліджуваного періоду рентабельність операційних витрат підприємства постійно знижувалась. Так протягом 2019-2020 рр. рентабельність діяльності підприємства знизилась майже втричі: із 6,3% до 2,0%, що свідчить про погіршення ситуації на підприємстві. Схожа ситуація мала місце у 2021 році, але зниження рентабельності відбувалось повільнішими темпами: рентабельність витрат знизилась з 2,0% до 1,8% або лише на 11,0% відносно рівня 2020 року.

Визначимо, як саме рівень витрат та обсяг реалізованої продукції впливають на величину операційних витрат підприємства у 2020 році.

$$\Delta OB_{\text{ЧД}} = OB_{\text{СК}} - OB_{\text{О}} = 9432316,96 - 7989500 = +1442816,96 \text{ (тис.грн.)}$$

$$\Delta OB_{\text{РВ}} = OB_{\text{1}} - OB_{\text{СК}} = 9259505 - 9432316,96 = -172811,96 \text{ (тис.грн.)}$$

$$\text{Перевірка: } \Delta OB_{\text{ЧД}} + \Delta OB_{\text{РВ}} = OB_{\text{2020}} - OB_{\text{2019}}$$

+1270005 тис. грн. = +1270005,0 тис. грн.

З даних розрахунків і таблиць видно, що за період 2019-2020 років операційні витрати підприємства збільшилися на 1270005,0 тис. грн.

Це відбулося за рахунок впливу таких факторів ,а саме:

– за рахунок збільшення обсягів виконуваних робіт на 1404594,0 тис. грн. операційні витрати збільшилися на 1442816,96 тис. грн., в тому числі в частині:

- а) матеріальних витрат – на +100276,46 тис. грн.;
- б) витрат на оплату праці – на +847178,52 тис.грн.;
- в) відрахувань на соціальні заходи – на +199640,94 тис.грн.;
- г) амортизації – на +52477,4 тис.грн.;
- д) інших операційних витрат – на +243243,64 тис.грн.;

– за рахунок зміни рівня операційних витрат на 1 грн. реалізованої продукції на -0,019 грн./грн. операційні витрати зменшились на 172811,96 тис. грн., в тому числі в частині:

- а) матеріальних витрат – на -134107,46 тис. грн., що сталося в результаті зниження матеріаломісткості продукції на 0,015 грн./грн.;
- б) витрат на оплату праці – на -258058,52 тис.грн., що сталося в результаті зниження зарплатомісткості продукції на 0,028 грн./грн.;
- в) відрахувань на соціальні заходи – на -67919,94 тис.грн., що сталося в результаті зниження питомих витрат на соціальні відрахування внаслідок змін у системі оподаткування на 0,007 грн./грн.;
- г) амортизації – на +11814,60 тис.грн., що сталося в результаті зростання питомих витрат на амортизацію на 0,001 грн./грн.;
- д) інших операційних витрат – на +275459,36 тис.грн., що сталося в результаті зростання питомих витрат на інші операційні витрати на 0,03 грн./грн.

За допомогою таблиці 3.8 розрахуємо вплив фактів на зміну операційних витрат протягом 2020-2021 рр.

$$\Delta OB_{\text{ЧД}} = OB_{\text{ск}} - OB_o = 10931671,07 - 9259505 = +1672166,07 \text{ (тис.грн.)}$$

Таблиця 3.7 – Аналіз витратності операційної діяльності АТ «Укрпошта» у 2019-2020 рр.

Найменування показника	2019 рік	2020 рік	Скорегований показник	Відхилення (+ / -)		
				всього	У т.ч. за рахунок	
					ЧД	рівня витрат
Операційні витрати, тис. грн.	7 989 500	9 259 505	9432316,96	+1 270 005	+1442816,96	-172 811,96
в тому числі:						
Матеріальні затрати	555 274	521 443	655550,46	-33 831	+100276,46	-134 107,46
Витрати на оплату праці	4 691 193	5 280 313	5538371,52	+589 120	+847178,52	-258 058,52
Відрахування на соціальні заходи	1 105 498	1 237 219	1305138,94	+131 721	+199640,94	-67 919,94
Амортизація	290 590	354 882	343067,40	+64 292	+52477,40	+11 814,60
Інші операційні витрати	1 346 945	1 865 648	1590188,64	+518 703	+243243,64	+275 459,36
Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції, тис. грн.	7777843	9182437	x	+1 404 594	x	x
Рівень операційних витрат на 1 грн. реалізованої продукції, грн./грн. (PB)	1,027	1,008	x	-0,019	x	x
в тому числі:						
Матеріаломісткість реалізованої продукції (PB _{мат.})	0,071	0,057	x	-0,015	x	x
Зарплатомісткість реалізованої продукції (PB _{зн.})	0,603	0,575	x	-0,028	x	x
Відрахування на соціальні заходи (PB _{соц.})	0,142	0,135	x	-0,007	x	x
Амортизація (PB _{а.в.})	0,037	0,039	x	+0,001	x	x
Інші операційні витрати (PB _{іон.})	0,173	0,203	x	+0,030	x	x

Таблиця 3.8 – Аналіз витратності операційної діяльності АТ «Укрпошта» у 2020-2021 рр.

Найменування показника	2020 рік	2021 рік	Скорегований показник	Відхилення (+ / -)		
				всього	У т.ч. за рахунок	
					ЧД	рівня витрат
Операційні витрати, тис. грн.	9 259 505	11 289 858	10931671,07	+2 030 353	+1672166,07	+358 186,93
в тому числі:						
Матеріальні затрати	521 443	645 645	615609,94	+124 202	+94166,94	+30 035,06
Витрати на оплату праці	5 280 313	6 194 389	6233880,20	+914 076	+953567,20	-39 491,20
Відрахування на соціальні заходи	1 237 219	1 461 785	1460647,32	+224 566	+223428,32	+1 137,68
Амортизація	354 882	454 092	418969,84	+99 210	+64087,84	+35 122,16
Інші операційні витрати	1 865 648	2 533 947	2202563,77	+668 299	+336915,77	+331 383,23
Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції, тис. грн.	9 182 437	11181868	x	+1 999 431	x	x
Рівень операційних витрат на 1 грн. реалізованої продукції, грн./грн. (PB)	1,190	1,230	x	+0,039	x	x
в тому числі:						
Матеріаломісткість реалізованої продукції (PB _{мат.})	0,067	0,070	x	+0,003	x	x
Зарплатомісткість реалізованої продукції (PB _{зн.})	0,679	0,675	x	-0,004	x	x
Відрахування на соціальні заходи (PB _{соц.})	0,159	0,159	x	-	x	x
Амортизація (PB _{а.в.})	0,046	0,049	x	+0,004	x	x
Інші операційні витрати (PB _{іон.})	0,240	0,276	x	+0,036	x	x

$$\Delta OB_{PB} = OB_1 - OB_{CK} = 11289858 - 10931671,07 = +358186,93 \text{ (тис.грн.)}$$

$$\begin{aligned} \text{Перевірка: } \Delta OB_{ЧД} + \Delta OB_{PB} &= OB_{09} - OB_{08} \\ &+ 2030353,0 \text{ тис. грн.} = +2030353,0 \text{ тис. грн.} \end{aligned}$$

З даних розрахунків і таблиць видно, що за період 2020-2021 років операційні витрати підприємства збільшилися на 2030353,0 тис. грн.

Це відбулося за рахунок впливу таких факторів ,а саме:

– за рахунок збільшення обсягів виконуваних робіт на 1999431 тис. грн. операційні витрати збільшилися на 1672166,07 тис. грн., в тому числі в частині:

- а) матеріальних витрат – на +94166,94 тис. грн.;
- б) витрат на оплату праці – на +953567,20 тис.грн.;
- в) відрахувань на соціальні заходи – на +223428,32 тис.грн.;
- г) амортизації – на +64087,84 тис.грн.;
- д) інших операційних витрат – на +336915,77 тис.грн.;

– за рахунок зміни рівня операційних витрат на 1 грн. реалізованої продукції на +0,039 грн./грн. операційні витрати збільшились на 358186,93 тис. грн., в тому числі в частині:

- а) матеріальних витрат – на +30035,06 тис. грн., що сталося в результаті зростання матеріаломісткості продукції на 0,003 грн./грн.;
- б) витрат на оплату праці – на -39491,20 тис.грн., що сталося в результаті зниження зарплатомісткості продукції на 0,004 грн./грн.;
- в) відрахувань на соціальні заходи – на +1137,68 тис.грн., що сталося в результаті збільшення питомих витрат на соціальні відрахування внаслідок змін у системі оподаткування менш ніж на 0,01 грн./грн.;
- г) амортизації – на +35122,16 тис.грн., що сталося в результаті збільшення питомих витрат на амортизацію на 0,004 грн./грн.;
- д) інших операційних витрат – на +331383,23 тис.грн., що сталося в результаті збільшення питомих витрат на інші операційні витрати на 0,036 грн./грн.

Проведемо дослідження впливу операційних витрат на рентабельність витрат операційної діяльності за формулою:

$$P = \frac{Pr_{op}}{MB + ОП + V_{соц.} + A + V_{ини.}} \quad (3.2)$$

де Pr_{op} – прибуток від операційної діяльності;

MB – матеріальні витрати;

$ОП$ – витрати на оплату праці;

$V_{соц.}$ – витрати на соціальні потреби;

A – амортизація;

$V_{ини.}$ – інші операційні витрати.

Для проведення аналізу скористаємося розрахунковими даними аналітичної табл. 3.9.

Із застосуванням послідовного віднімання результатів першого розрахунку із другого, результатів другого розрахунку із третього і т.д., можна виявити вплив кожної складової витрат на рівень рентабельності.

На рентабельність операційних витрат підприємства вплинула зміна наступних чинників:

1. прибутку від операційної діяльності:

$$P_{ум.1} - P_{2020} = 0,0218 - 0,02 = +0,0018$$

2. матеріальних витрат:

$$P_{ум.2} - P_{ум.1} = 0,025 - 0,0218 = -0,0003$$

3. витрат на оплату праці:

$$P_{ум.3} - P_{ум.2} = 0,0196 - 0,0215 = -0,0019$$

4. витрат на соціальні потреби:

$$P_{ум.4} - P_{ум.3} = 0,0191 - 0,0196 = -0,0004$$

5. амортизації:

$$P_{ум.5} - P_{ум.4} = 0,019 - 0,0191 = -0,0002$$

Таблиця 3.9 – Розрахунок зміни рентабельності операційної діяльності методом ланцюгових підставок АТ «Укрпошта» у 2020-2021 рр.

Позначення	$Пр_{оп}$, тис. грн.	$МВ$, тис. грн.	$ОП$, тис. грн.	$В_{соц.}$, тис. грн.	A , тис. грн.	$В_{інш.}$, тис. грн.	P , грн./грн.	ΔP , грн./грн.
$P_{2020} = \frac{Пр_{оп0}}{МВ_0 + ОП_0 + В_{соц.0} + A_0 + В_{інш.0}}$	185610	521 443	5 280 313	1 237 219	354 882	1 865 648	0,0200	х
$P_{ум.1} = \frac{Пр_{оп1}}{МВ_0 + ОП_0 + В_{соц.0} + A_0 + В_{інш.0}}$	201481	521443	5280313	1237219	354882	1865648	0,0218	0,0017
$P_{ум.2} = \frac{Пр_{оп0}}{МВ_1 + ОП_0 + В_{соц.0} + A_0 + В_{інш.0}}$	201481	645 645	5280313	1237219	354882	1865648	0,0215	-0,0003
$P_{ум.3} = \frac{Пр_{оп0}}{МВ_1 + ОП_1 + В_{соц.0} + A_0 + В_{інш.0}}$	201481	645645	6 194 389	1237219	354882	1865648	0,0196	-0,0019
$P_{ум.4} = \frac{Пр_{оп0}}{МВ_1 + ОП_1 + В_{соц.1} + A_0 + В_{інш.0}}$	201481	645645	6194389	1 461 785	354882	1865648	0,0191	-0,0004
$P_{ум.5} = \frac{Пр_{оп0}}{МВ_1 + ОП_1 + В_{соц.1} + A_1 + В_{інш.0}}$	201481	645645	6194389	1461785	454 092	1865648	0,0190	-0,0002
$P_{2021} = \frac{Пр_{оп0}}{МВ_1 + ОП_1 + В_{соц.1} + A_1 + В_{інш.1}}$	201481	645645	6194389	1461785	454092	2 533 947	0,0178	-0,0011

6. інших операційних витрат:

$$P_{2021} - P_{ум.5} = 0,0178 - 0,019 = -0,0011$$

$$\text{Відхилення} = 0,0178 - 0,02 = -0,0022$$

Отже, ефективність використання витрат на підприємстві погіршилась.

Для більш детального аналізу виконаємо розрахунки, використовуючи формулу:

$$P = \frac{Pr_{on}}{ЧД \times (PB_{mat} + PB_{зн} + PB_{соц} + PB_{ав} + PB_{ion})} \quad (3.3)$$

де Pr_{on} – прибуток від операційної діяльності;

$ЧД$ – чистий дохід (виручка) від реалізації продукції;

PB_{mat} – матеріаломісткість реалізованої продукції;

$PB_{зн}$ – зарплатомісткість реалізованої продукції;

$PB_{соц}$ – рівень відрахувань на соціальні заходи, що припадає на 1 грн. реалізованої продукції;

$PB_{ав}$ – рівень амортизаційних відрахувань, що припадає на 1 грн. реалізованої продукції;

PB_{ion} – рівень інших операційних витрат, що припадає на 1 грн. реалізованої продукції.

Для проведення аналізу скористаємося розрахунковими даними аналітичної табл. 3.10.

Згідно отриманих результатів на рентабельність операційних витрат підприємства вплинула зміна наступних елементів:

1. чистого доходу від реалізації:

$$P_{ум.2} - P_{ум.1} = 0,0215 - 0,0261 = -0,0047$$

2. матеріаломісткості продукції:

$$P_{ум.3} - P_{ум.2} = 0,0215 - 0,0215 = 0$$

Таблиця 3.10 – Розрахунок зміни рентабельності операційної діяльності методом ланцюгових підставок АТ «Укрпошта» у 2020-2021 рр.

Позначення	$Пр_{он}$	$ЧД$	P_{mat}	P_{zn}	$P_{соц}$	$P_{ав}$	P_{ion}	P	ΔP
$P_{2020} = \frac{Пр_{он0}}{ЧД_0 \times (PB_{mat,0} + PB_{zn0} + PB_{соц,0} + PB_{ав0} + PB_{ion0})}$	185610	9 182 437	0,0670	0,6789	0,1591	0,0456	0,2399	0,0241	x
$P_{ум.1} = \frac{Пр_{он1}}{ЧД_0 \times (PB_{mat,0} + PB_{zn0} + PB_{соц,0} + PB_{ав0} + PB_{ion0})}$	201481	9 182 437	0,0670	0,6789	0,1591	0,0456	0,2399	0,0261	+0,0021
$P_{ум.2} = \frac{Пр_{он1}}{ЧД_1 \times (PB_{mat,0} + PB_{zn0} + PB_{соц,0} + PB_{ав0} + PB_{ion0})}$	201481	11 181 868	0,0670	0,6789	0,1591	0,0456	0,2399	0,0215	-0,0047
$P_{ум.3} = \frac{Пр_{он1}}{ЧД_1 \times (PB_{mat,1} + PB_{zn0} + PB_{соц,0} + PB_{ав0} + PB_{ion0})}$	201481	11 181 868	0,0703	0,6789	0,1591	0,0456	0,2399	0,0215	+0,0001
$P_{ум.4} = \frac{Пр_{он1}}{ЧД_1 \times (PB_{mat,1} + PB_{zn1} + PB_{соц,0} + PB_{ав0} + PB_{ion0})}$	201481	11 181 868	0,0703	0,6746	0,1591	0,0456	0,2399	0,0214	-0,0001
$P_{ум.5} = \frac{Пр_{он1}}{ЧД_1 \times (PB_{mat,1} + PB_{zn1} + PB_{соц,1} + PB_{ав0} + PB_{ion0})}$	201481	11 181 868	0,0703	0,6746	0,1592	0,0456	0,2399	0,0214	–
$P_{ум.6} = \frac{Пр_{он1}}{ЧД_1 \times (PB_{mat,1} + PB_{zn1} + PB_{соц,1} + PB_{ав1} + PB_{ion0})}$	201481	11 181 868	0,0703	0,6746	0,1592	0,0495	0,2399	0,0215	+0,0001
$P_{2021} = \frac{Пр_{он1}}{ЧД_1 \times (PB_{mat,1} + PB_{zn1} + PB_{соц,1} + PB_{ав1} + PB_{ion1})}$	201481	11 181 868	0,0703	0,6746	0,1592	0,0495	0,2760	0,0222	+0,0007

3. зарплатомісткості продукції:

$$P_{ум.4} - P_{ум.3} = 0,0214 - 0,0215 = -0,0001$$

4. питомих витрат на соціальні відрахування:

$$P_{ум.5} - P_{ум.4} = 0,0214 - 0,0214 = 0$$

5. питомих амортизаційних відрахувань:

$$P_{ум.6} - P_{ум.5} = 0,0215 - 0,0214 = +0,0001$$

6. питомих інших операційних витрат:

$$P_{2010} - P_{ум.6} = 0,0222 - 0,0215 = +0,0007$$

Таким чином, найбільший негативний вплив на рентабельність операційних витрат мало зростання обсягів реалізованої продукції та зарплатомісткості.

Проведений аналіз свідчить про необхідність впровадження на підприємстві системи заходів, спрямованих на зменшення витратності виробничої діяльності.

3.2. Рекомендації щодо скорочення витратності підприємства

Виробничі витрати взаємопов'язані з показниками ефективності виробництва, зокрема прибутком, рентабельністю та витратами на гривню чистого прибутку (доходу) від реалізації продукції. Тому досягнення максимальної ефективності за мінімальних витрат залежить від того, як вирішується питання зниження виробничих витрат, економії трудових, матеріальних і грошових ресурсів. Наприклад, дієвим способом зниження витрат є дотримання принципу ефективного розміщення продуктивних сил, тобто скорочення відстані між виробниками і споживачами та між виробництвом і сировинними ресурсами. Зокрема, слід зазначити, що дотримання загальноекономічних принципів і законодавства є важливим способом зниження виробничих витрат, що дозволяє виробникам отримати

додаткових клієнтів і додаткові прибутки, не призводячи до погіршення якості кінцевого продукту.

Зокрема з'ясовано, що в економічній літературі розрізняють такі поняття, як фактори, рушійні сили та резерви зміни показників діяльності підприємства.

Фактори – це рушійні сили будь-якого процесу, які визначають характер і результат явища. Фактори – це техніко-економічні умови, які впливають на результати діяльності підприємства, зокрема на абсолютну величину або рівень витрат на виробництво одиниці продукції. Економічні фактори охоплюють, наскільки це можливо, всі елементи виробничого процесу, включаючи засоби, предмети праці та саму працю. Вони відображають основні напрямки роботи колективу підприємства, такі як підвищення продуктивності праці, впровадження сучасної техніки і технології, ефективне використання обладнання, недорога закупівля та ефективне використання предметів праці, скорочення адміністративних, збутових та інших накладних витрат, зменшення браку продукції та усунення невиробничих витрат і втрат. Фактори зниження витрат – це причини та рушійні сили зниження витрат, а також умови, за яких вони діють.

Резерви – це кількісно вимірювані можливості економії ресурсів, які можуть бути виявлені на різних стадіях життєвого циклу продукції в процесі виробництва. Резерви як економічна категорія є комплексним поняттям, що включає в себе можливості збільшення обсягів виробництва або зниження витрат за рахунок поліпшення використання ресурсного потенціалу – трудових, сировинних, паливно-енергетичних, природних, фінансових та інших видів ресурсів.

Шляхи зниження собівартості продукції – це конкретні заходи, що ґрунтуються на резервах економії витрат в окремих галузях матеріального виробництва.

З метою підвищення ефективності цінової політики слід приділити увагу більш детальному вивченню факторів, резервів і методів зниження

собівартості продукції. У сфері матеріального виробництва встановлено, що на економію ресурсів впливають такі групи техніко-економічних факторів: підвищення технічного рівня виробництва, зміна відносної величини амортизаційних відрахувань, удосконалення організації виробництва і праці, зміна обсягів виробництва, зміна структури (номенклатури і асортименту) продукції, що випускається, галузеві фактори, інші фактори.

На підприємстві перелік факторів може змінюватися та доповнюватися з урахуванням особливостей виробництва та умов, що склалися на підприємстві. Перелік факторів повинен бути достатньо повним, щоб охоплювати всю сукупність умов, які спричинили зміну витрат, що формують виробничу собівартість. Непередбачені причини або фактори, які не мають суттєвого впливу на величину витрат, до переліку не включаються.

Розглянемо ці технічні та економічні фактори більш детально.

Більш детально техніко-економічні фактори пояснюються в наступних розділах.

1. підвищення рівня технології виробництва проявляється в економії матеріальних і трудових витрат за такими напрямками

а) впровадження нових технологій та вдосконалення, механізація і автоматизація існуючих технологій у виробничому процесі;

б) розширення номенклатури нового обладнання

в) використання нових видів сировини і матеріалів та вдосконалення методів їх використання

г) зниження трудомісткості одиниці продукції;

д) підвищення якості та технічних характеристик продукції, що випускається.

2. розрахунки планування витрат враховують прямі ефекти від використання нових технологій, які проявляються у вигляді зниження трудомісткості, матеріаломісткості, енергомісткості та інших змінних виробничих витрат. Економія від підвищення рівня технології виробництва

розуміється як пряме абсолютне скорочення витрат на одиницю продукції або на запланований обсяг робіт. Вони не включаються до розрахунку:

а) відносна економія, що виникає внаслідок збільшення обсягів виробництва (яка враховується при розрахунку економії на постійних витратах);

б) економія від використання нового обладнання на нововведених виробничих потужностях (враховується в одному з напрямків змін в організації виробництва та умовах праці); та

в) економія від виробництва нових видів продукції. Це враховується при розрахунку кількості продукції в грошовому вираженні та при розрахунку змін у структурі продукції.

Розрахунок економії від покращення технологічного рівня виробництва базується на ефективності впроваджених заходів. Плани щодо встановлення нового обладнання включають деякі з цих заходів. Розрахунок базується на вартості нового обладнання (як зазначено в кошторисі використання наявних у підприємства коштів, включаючи банківські кредити для цієї мети) та середній окупності витрат (економії за рахунок скорочення витрат), визначеній розрахунковим шляхом у порівнянні з минулим періодом.

Якщо підприємство розробило конкретний план технічного переоснащення з розрахунком витрат та економічного ефекту, цей ефект має бути врахований шляхом виділення відповідної частини витрат окремо від загальних асигнувань на технічний розвиток. Річний економічний ефект враховується в розрахунку плану в частині, отриманій з моменту впровадження заходу до кінця року, або виходячи з обсягу робіт, виконаних за цей період, або з відсотка річної економії, що відповідає календарному періоду від початку впровадження заходу до кінця року. При цьому, при розрахунку за напрямом «поширення нових технологій» окремо розраховується різниця між річною економією та запланованою економією в результаті впровадження заходу в базовому році та поширення всіх інших заходів, витрати на які були понесені до цього часу, а також різниця між річною економією та

запланованою економією в результаті впровадження заходу в базовому році та всіх інших заходів, витрати на які були понесені до цього часу.

Основними напрямками у пошуку резервів зниження витратності АТ «Укрпошта» є дотримання режиму економії, зменшення втрат робочого часу працівників підприємства, підвищення якості послуг, збільшення обсягів реалізації найпопулярніших послуг. Для діагностики резервів покращення дохідності товариства актуальним є проведення ABC-XYZ-аналізу асортименту послуг для визначення стану його оптимальності.

Висновки до розділу 3.

Таким чином, проведені дослідження динаміки та структури витрат та витратності дозволили виокремити діяльності АТ «Укрпошта» та розрахувати вплив показників, що її характеризують на величину витрат та прибутковості. Це дозволило зробити висновок, що основними напрямками у пошуку резервів зниження витратності АТ «Укрпошта» є дотримання режиму економії, зменшення втрат робочого часу працівників підприємства, підвищення якості послуг, збільшення обсягів реалізації найпопулярніших послуг. Для діагностики резервів покращення дохідності товариства актуальним є проведення ABC-XYZ-аналізу асортименту послуг для визначення стану його оптимальності.

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

Будь-яка діяльність, особливо виробнича, вимагає витрат ресурсів. Рівень операційних витрат має значний вплив на операційну ефективність та конкурентоспроможність підприємства. Тому управління витратами є важливою функцією господарського механізму будь-якого підприємства.

Під час економічної кризи всі підприємства прагнуть скоротити витрати, але не багатьом вдалося досягти довгострокового позитивного ефекту. Логічним є питання, як зменшити виробничі та невиробничі витрати, зберігаючи при цьому бізнес.

Тенденція до зростання витрат на виробництво та реалізацію продукції, а також неефективна структура витрат, коли понад 40% витрат припадає на допоміжне та обслуговуюче обладнання, системи управління та збуту, зумовлюють необхідність постійної роботи над оптимізацією витрат та забезпеченням їх стійкої позитивної динаміки. Для вирішення цих проблем особливо важливим є пошук і розробка ефективних систем управління витратами.

Тому перший розділ кваліфікаційної роботи базується на критичному огляді методологічних підходів до визначення економічної сутності витрат як економічної категорії в нормальній господарській діяльності підприємств та теоретичних засад управління витратами, що існують на сьогоднішній день і спрямовані на створення умов для ефективного управління промисловими підприємствами. Крім того розглянуто методологічні засади та підходи до класифікації витрат, а також організаційно-методичні аспекти побудови систем управління витратами на підприємствах.

У ході цього дослідження було визначено, що термін "витрати" стосується використання лише тих ресурсів, які узгоджуються з доходами при визначенні вигод суб'єкта господарювання за певний період часу. Витрати можуть бути у формі витрат на оплату праці, витрат у натуральній формі та витрат. Витрати праці - це витрати суспільної праці, виражені у вигляді необхідної та додаткової праці. Натурально-речові витрати виробництва,

виражені у формі вартості, - це витрати на використану частину виробничих фондів і оплату праці найманих працівників.

Відповідно до існуючих концепцій, класифікація витрат підприємства ґрунтується на таких ознаках: вид діяльності, місце виникнення виробничих витрат, спосіб перенесення витрат на продукцію, вид продукції, зв'язок з виробничим процесом, зручність використання, ступінь впливу обсягу виробництва на рівень витрат, календарний рік та вид витрат.

Операційні витрати, тобто витрати, пов'язані з основною діяльністю підприємства та його допоміжними операціями, становлять найбільшу частку в загальних витратах підприємства. Ці витрати формують собівартість продукції, яку виробляє підприємство. Отже, виробнича собівартість - це грошовий вираз поточних витрат підприємства на підготовку, виробництво та реалізацію продукції. Для забезпечення безбиткової виробничо-господарської діяльності ці витрати повинні відшкодуватися за рахунок доходу від реалізації виробленої продукції (наданих послуг, виконаних робіт).

Основним завданням контролю формування витрат підприємства є визначення їх обґрунтованої величини в усіх структурних підрозділах підприємства з метою контролю та підвищення ефективності діяльності підприємства (зростання прибутку та рентабельності). На основі вивчення особливостей процесів формування витрат на підприємстві виділено та досліджено два напрями формування собівартості продукції на підприємстві. А саме, економічний механізм формування витрат за факторами та економічний механізм формування витрат за місцем виникнення.

Оскільки успіх у конкурентній боротьбі та стабільне фінансове становище підприємств значною мірою залежать від здатності знижувати витрати та забезпечувати рівень собівартості, що не перевищує середньогалузевий, у першому розділі дипломної роботи визначено можливості зниження виробничих витрат, які проаналізовано та сплановано за двома напрямками: за факторами та за джерелами.

Об'єктом дослідження кваліфікаційної роботи стало АТ «Укрпошта».

Аналіз стану та перспектив розвитку поштового зв'язку в Україні показав, що незважаючи на певні покращення у 2019-2021 роках, остаточний

результат політичної та економічної ситуації в Україні та її наслідки передбачити вкрай складно. Наразі, при порівнянні таких показників діяльності поштових операторів, як: кількість відділень, терміни доставки, наявності інших зручностей для споживача, визначено, що лідерами є ТОВ «Нова Пошта», АТ «Укрпошта», ТОВ «Торговий дім «Міст Експрес». АТ «Укрпошта» має досить сприятливе конкурентне середовище і займає досить сильні позиції на ньому. Проте значна кількість конкурентів, які надають схожі послуги та мають схожі ціни породжує необхідність удосконалювати свої послуги, роблячи акцент на конкурентних перевагах досліджуваної компанії. Найбільший вплив на діяльність досліджуваного суб'єкта господарювання мають економічні та політичні фактори. З позитивного впливу слід виділити технологічні фактори. Сьогодні науково-технічний розвиток набуває небувалого прогресу, існує велика кількість доступних технологій, які може АТ «Укрпошта» впроваджувати у свою діяльність тим самим домагаючись підвищення конкурентоспроможності. Серед найбільших загроз та перешкод, які існують у зовнішньому середовищі АТ «Укрпошта» слід виділити такі: військові дії на території країни; падіння ВВП через війну з Росією; девальвація національної валюти; соціальна напруженість через військові дії. Проведено SWOT-аналіз зазначив, що АТ «Укрпошта» є лідером на ринку фінансових послуг та має в доступі велику клієнтську базу.

У процесі дослідження організаційно-правової основи функціонування АТ «Укрпошта» було визначено, що 100% акцій підприємства належать державі Україні. Місією АТ «Укрпошта» є надавати якісних, простих й доступних послуг, стираючи кордони між людьми, країнами, містами та селами. Основним джерелом забезпечення розвитку АТ «Укрпошти» є дохід від реалізації послуг. Організаційна структура АТ «Укрпошта» побудована за функціональними напрямками. Організаційна модель має дворівневу систему ієрархії: I рівень – апарат управління Укрпошти; II рівень – філія – відокремлений структурний підрозділ. До складу АТ «Укрпошта» входять

Генеральна дирекція, 24 регіональних дирекцій, ГНЦ «Зелена Буча», Дирекція оброблення та перевезення пошти і Автотранспошта, корпоративне видання «Поштовий вісник». Органами управління АТ «Укрпошта» є: загальні збори; наглядова рада; генеральний директор. Матеріальними об'єктами виробничої структури підприємств є функціональні структурні підрозділи, виробничі структурні підрозділи та безбалансові виробничі підрозділи.

Результати економічного-фінансового аналізу показав, що у товаристві станом на 31 грудня 2021 року облікова кількість штатних працівників становила 63 632 осіб. У гендерній структурі АТ «Укрпошта» частка жінок переважає над часткою чоловіків, що обумовлено специфікою виробничої діяльності. Фонд оплати праці АТ «Укрпошта» щорічно зростає, що зумовлено підвищенням мінімальної заробітної плати. Сума джерел формування капіталу значно зросла за рахунок збільшення власного та позикового капіталу. Проте, спостерігається щорічне зменшення питомої частки власного капіталу. Проведені розрахунки свідчать про неліквідний баланс АТ «Укрпошта» і надають можливість виявляти загрози, слабкі місця, ризики банкрутства та інші можливі негативні чинники для прийняття подальших управлінських рішень з метою покращення ефективної фінансово-господарської діяльності товариства. Зважаючи на кризові умови господарювання, АТ «Укрпошта» складно підтримувати достатній рівень фінансової стійкості. Більшість показників платоспроможності АТ «Укрпошта» знаходяться у межах нормативних значень.

В третьому розділі кваліфікаційної роботи проведений аналіз формування та структури витрат підприємства, а також їх впливу на рентабельність діяльності підприємства за 2019-2021 роки. Даний аналіз і оцінка витрат здійснювалась шляхом зіставлення відповідних показників з показниками попередніх звітних періодів для того, щоб визначити зміни показників і тенденцію цих зміни.

За допомогою показника рентабельності витрат оцінена ефективність використання ресурсного потенціалу, за якими спостерігається зниження

прибутковості по підприємству. Аналіз ефективності управління прибутком протягом досліджуваного періоду АТ «Укрпошта» характеризує зниження прибутковості витрат від 6,3% до 1,8%.

Тому, оскільки прибутковість є основним критерієм оцінки виробничо-господарської діяльності кожного підприємства, був зроблений висновок про необхідність впровадження заходів, спрямованих на покращення діяльності підприємства.