

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

**ЕКОНОМІЧНИЙ ФАКУЛЬТЕТ**

Кафедра фінансів, банківської справи та страхування

**Кваліфікаційна робота**

магістра

на тему Стратегія управління оборотними активами АТ «Укрпошта»

Виконала: студентка 2 курсу, групи 8.0728-з  
спеціальності 072 Фінанси, банківська справа та  
страхування

освітньої програми фінанси і кредит  
спеціалізації Корпоративні фінанси

\_\_\_\_\_ Шаповалова Л.С. \_\_\_\_\_

Керівник д.е.н., професор Болдуєва О.В. \_\_\_\_\_

Рецензент к.е.н., доцент Линенко А.В. \_\_\_\_\_

Запоріжжя – 2019

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

Факультет економічний  
Кафедра фінансів, банківської справи та страхування  
Рівень вищої освіти магістр  
Спеціальність 072 Фінанси, банківська справа та страхування  
Освітня програма фінанси і кредит  
Спеціалізація Корпоративні фінанси

**ЗАТВЕРДЖУЮ**

Завідувач кафедри \_\_\_\_\_ А.П. Кущик

« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2019 року

**З А В Д А Н Н Я  
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ СТУДЕНТЦІ**

Шаповаловій Любові Сергіївні

1. Тема роботи: «Стратегія управління оборотними активами АТ «Укрпошта»  
керівник роботи: Болдуєва Оксана Валеріївна, д.е.н., професор  
затверджені наказом ЗНУ від 4 липня 2019 року № 1111-с.
2. Строк подання студентом роботи: 2 грудня 2019 року.
3. Вихідні дані до роботи: дані фінансової звітності та практичні матеріали АТ «Укрпошта», нормативно-правові акти України, матеріали мережі Інтернет, а також монографічні дослідження та наукові статті вітчизняних і зарубіжних авторів.
4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити): розглянути теоретичні аспекти стратегічного управління оборотними активами, розглянути особливості стратегічного управління їх основними елементами, провести аналіз діючої практики управління оборотними активами на АТ «Укрпошта» та запропонувати шляхи підвищення ефективності управління оборотними активами.
5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень): кваліфікаційна робота містить 17 рис., 26 табл. і 7 формул.
6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
1	Болдуєва О.В., професор	09.08.2019 р.	09.08.2019 р.
2	Болдуєва О.В., професор	06.09.2019 р.	06.09.2019 р.
3	Болдуєва О.В., професор	04.10.2019 р.	04.10.2019 р.

7. Дата видачі завдання: 05 липня 2019 року

### КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1.	Складання бібліографії та вивчення літературних джерел	05.07.2019 р. – 09.07.2019 р.	виконано
2.	Виконання вступу	10.07.2019 р. – 08.08.2019 р.	виконано
3.	Виконання розділу 1	09.08.2019 р. – 05.09.2019 р.	виконано
4.	Виконання розділу 2	06.09.2019 р. – 03.10.2019 р.	виконано
5.	Виконання розділу 3	04.10.2019 р. – 07.11.2019 р.	виконано
6.	Формування висновків	08.11.2019 р. – 21.11.2019 р.	виконано
7.	Оформлення роботи, одержання відгуку та рецензії	22.11.2019 р. – 29.11.2019 р.	виконано
8.	Подання роботи на кафедру	02.12.2019 р.	виконано

Студент \_\_\_\_\_ Л.С. Шаповалова  
( підпис ) ( ініціали та прізвище )

Керівник роботи \_\_\_\_\_ О.В. Болдуєва  
( підпис ) ( ініціали та прізвище )

**Нормоконтроль пройдено**

Нормоконтролер \_\_\_\_\_ А.В. Линенко  
( підпис ) ( ініціали та прізвище )

## РЕФЕРАТ

Кваліфікаційна робота: 102 с., 17 рис., 26 табл., 80 джерел, 4 додатка.

Об'єктом дослідження даної роботи є процес стратегічного управління оборотними активами підприємства АТ «Укрпошта».

Метою кваліфікаційної роботи полягає у вивченні особливостей стратегій управління оборотними активами підприємства АТ «Укрпошта» та розроблення практичних рекомендацій щодо підвищення ефективності використання оборотного активу.

Завдання: удосконалення розвитку теоретичних аспектів у сфері ефективних стратегій управління оборотними активами; виробленні практичні рекомендації з удосконалення управління оборотними активами та застосування відомих зарубіжних моделей управління основними їх видами.

Методи дослідження: діалектичний, системний, комплексний та структурно-функціональний підхід, кількісний аналіз, аналітичний, порівняння, зведення та ін.

Одержані результати та їх новизна: удосконалено систему управління оборотними активами підприємства за рахунок оптимізації структури запасів підприємства та розрахунку оптимальних складових оборотних активів, що дозволяє підприємству здійснювати їх планування більш ефективно.

Практичне значення одержаних результатів полягає в можливості застосування ряду положень кваліфікаційної роботи для подальшого застосування на підприємствах з метою підвищення ефективності управління оборотними активами.

**МАТЕРІАЛЬНІ РЕСУРСИ, ОБОРОТНІ АКТИВИ, ОПТИМІЗАЦІЯ, СТРАТЕГІЯ, СТРУКТУРА, УПРАВЛІННЯ.**

## SUMMARY

Qualifying work: 102 pages, 17 figures, 26 tables, 80 sources, 4 applications.

The object of the study of this work is the process of strategic management of current assets of the enterprise of JSC «Ukrposhta».

The purpose of the qualification work is to study the peculiarities of strategies for managing the current assets of the enterprise of JSC «Ukrposhta» and to develop practical recommendations for improving the efficiency of use of the current asset.

Based on this goal, the following main research objectives were developed: the essence of current assets in modern economic conditions is considered, the role and place of management of them in the general system of enterprise management is determined; peculiarities of strategic management of current assets are considered; strategic models of management of current assets are studied; the financial status of JSC «Ukrposhta» and the current system of functional support for the management of current assets were analyzed; the efficiency of formation and use of current assets at the studied enterprise is analyzed; approaches to optimizing the structure of current assets are generalized; Improvement of effective management of current assets is considered.

The object of the research is the process of strategic management of current assets of the enterprise.

Objectives: improving the development of theoretical aspects in the field of effective strategies for managing current assets; making practical recommendations for improving the management of current assets and the application of well-known foreign models of management of their main types.

Research methods: dialectical, systemic, complex and structural-functional approach, quantitative analysis, analytical, comparison, summary, etc.

The theoretical and methodological basis of the study is the work of domestic and foreign specialists in the field of strategic management of current assets. The research is based on the application of the basic principles of systematic approach,

modern theory of finance, management, marketing, logistics, economic-mathematical and statistical methods of analysis.

The results and their novelty: the system of management of the current assets of the enterprise is improved by optimizing the structure of the enterprise stocks and the calculation of the optimal components of the current assets, which allows the enterprise to carry out their planning more effectively.

The practical significance of the obtained results is the possibility of applying a number of provisions of qualification work on the organization and improvement of the system of control and management of business activity of JSC «Ukrposhta».

MATERIAL RESOURCES, CURRENT ASSETS, OPTIMIZATION, STRATEGY, STRUCTURE, MANAGEMENT.

## ЗМІСТ

Вступ.....	8
1 Теоретичні аспекти стратегічного управління оборотними активами.....	11
1.1 Сутність та роль оборотних активів в діяльності підприємства.....	11
1.2 Особливості стратегічного управління оборотними активами.....	17
1.3 Методичні аспекти оцінювання оборотних активів підприємства.....	38
Висновки до розділу 1.....	43
2 Стратегія управління оборотними активами АТ «Укрпошта».....	45
2.1 Організаційно-економічна характеристика підприємства.....	45
2.2 Аналіз оборотних активів підприємства та джерел їх утворення.....	53
2.3 Аналіз ефективності формування та використання оборотних активів підприємства.....	60
Висновки до розділу 2.....	73
3 Шляхи підвищення ефективності управління оборотними активами АТ «Укрпошта».....	75
3.1 Оптимізація структури оборотних активів підприємства.....	75
3.2 Удосконалення процесу управління запасами підприємства.....	80
3.3 Підвищення ефективності управління оборотними активами.....	86
Висновки до розділу 3.....	90
Висновки.....	92
Список використаних джерел .....	96
Додатки.....	104

## ВСТУП

Перетворення у національній економіці та зміни соціально-економічних реалій суттєво вплинули на ведення господарської діяльності підприємств. Перед ними виникли нові умови формування та використання майнового комплексу, зокрема оборотної його частини. Так, проблемними питаннями багатьох підприємств є відсутність власних обігових коштів, низька оборотність поточних активів, недостатня ліквідність, а подекуди, і збитковість оборотних активів. Тому збалансований підхід до управління оборотними активами є запорукою стабільного розвитку підприємства та покращення економічної ситуації у цілому.

Ефективність управління оборотними активами для підприємства має важливе значення. Адже оптимальне управління оборотними активами веде до збільшення доходів і зниження ризику дефіциту, покращення інвестиційного клімату в країні (приплив іноземного капіталу). Правильне управління дозволяє максимізувати прибуток і мінімізувати комерційний ризик, а також дозволяє вирішувати різноманітні задачі фінансового менеджменту і підпорядковане його головній цілі.

Вивчення наукових джерел показує, що концептуальні основи сутності та теорії ефективного управління оборотними активами підприємства розглядаються в багатьох наукових працях вітчизняних і зарубіжних вчених–економістів. Значний внесок в дослідження проблем управління оборотними активами зробили такі вітчизняні вчені, як Бланк І.О. [9], Базилінська О.Я. [3], Білик М.Д. [7], Ізмайлова Н.В. [33], Кірейцев Г.Г. [35], Нашкерська Г.В. [42], Слав'юк Р.А. [59], Філімоненков О.С. [65] та ін. Досягнення у цій галузі науки досить вагомі. Однак система управління оборотними активами підприємства вимагає подальших досліджень, що мають бути спрямовані на удосконалення та визначення її функцій з позиції адаптації до сучасного стану розвитку економіки.



Мета кваліфікаційної роботи полягає у вивченні особливостей стратегічного управління оборотними активами підприємства АТ «Укрпошта» та розроблення практичних рекомендацій щодо підвищення ефективності використання оборотного активу.

Виходячи з поставленої мети, були розроблені такі основні задачі дослідження:

- розглянуто суть оборотних активів у сучасних умовах господарювання, визначено роль і місце управління ними в загальній системі управління підприємством;

- розглянуто особливості стратегічного управління оборотними активами;

- вивчено стратегічні моделі управління оборотними активами;

- проаналізовано фінансовий стан АТ «Укрпошта» та наявну систему функціонального забезпечення управління оборотними активами;

- проаналізовано ефективність формування і використання оборотних активів на досліджуваному підприємстві;

- удосконалено систему управління оборотними активами підприємства.

Об'єктом дослідження є сукупність теоретичних, методичних і прикладних аспектів щодо ефективного управління оборотними активами.

Предметом дослідження є сукупність теоретичних, методичних і прикладних аспектів щодо ефективного стратегічного управління оборотними активами.

Теоретичною та методологічною основою дослідження є праці вітчизняних і зарубіжних фахівців в галузі стратегічного управління оборотними активами. Дослідження ґрунтуються на використанні основних положень системного підходу, сучасної теорії фінансів, менеджменту, маркетингу, логістики, економіко-математичних і статистичних методів аналізу.

У роботі використані методи: логічного узагальнення – для

узагальнення наукового досвіду з досліджуваної проблематики й викладання послідовності положень кваліфікаційної роботи; дедуктивний – для дослідження теоретичних аспектів управління оборотними активами; фінансово-економічного та статистичного аналізу, порівняння, зведення – при оцінюванні фінансового стану підприємства; узагальнення теоретичних досліджень – для теоретичного узагальнення одержаних результатів та формулювання висновків; логічної аргументації – при обґрунтуванні шляхів удосконалення процесу управління оборотними активами.

Інформаційною базою дослідження є законодавчі та нормативно-правові акти, фахова література, матеріали наукових конференцій та періодичних видань, звітні дані балансу, звіт про фінансові результати АТ «Укрпошта», результати власних досліджень та проведеного аналізу.

В процесі дослідження отримано наступні результати, яким характерна наукова новизна: удосконалено систему управління оборотними активами підприємства за рахунок оптимізації структури запасів підприємства та розрахунку оптимальних складових оборотних активів, що дозволяє підприємству здійснювати їх планування більш ефективно.

Практичне значення одержаних результатів полягає в можливості застосування ряду положень кваліфікаційної роботи для подальшого застосування на підприємствах з метою підвищення ефективності управління оборотними активами.

Публікації. За матеріалами дослідження опубліковано 1 статтю.

# 1 ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ОБОРОТНИМИ АКТИВАМИ

## 1.1 Сутність та роль оборотних активів в діяльності підприємства

Сучасна підприємницька діяльність потребує проведення розумної, зваженої політики управління підприємством. Одним з найважливіших структурних елементів виробничого процесу є оборотні активи. Раціональна організація процесів формування та використання оборотних активів підприємства є основою його розвитку та забезпечення його безперебійного функціонування як суб'єкта господарської діяльності. Прийняття економічно обґрунтованих рішень, що підвищують фінансову результативність і формують основу стабільної роботи, неможливе без розуміння економічної сутності «оборотних активів».

Згідно Національного положення (стандарту) бухгалтерського обліку 2 «Баланс» оборотні активи – це «грошові кошти та їх еквіваленти, що не обмежені у використанні, а також інші активи, призначені для реалізації чи споживання протягом операційного циклу, чи протягом дванадцяти місяців з дати балансу» [49]. В господарському кодексі України взагалі немає трактування такої категорії як «оборотні активи», але у ст. 139 «Майно у сфері господарювання» зазначено, що «оборотними засобами є сировина, паливо, матеріали, малоцінні предмети та предмети, що віднесено законодавством до оборотних засобів».

Аналіз літературних джерел показав, що доволі часто поняття «оборотних активів» ототожнюють із поняттями «оборотного капіталу» та «оборотних коштів» [15].

Поняття «оборотній капітал» та «оборотні активи» часто використовуються як синоніми, хоча оборотні активи у процесі виробничої діяльності підприємства споживаються і витрачаються, на відміну від

оборотного капіталу, що лише авансується. Але слід зазначити, що на капітал перетворюється не весь обсяг авансових грошових коштів, а лише той, що забезпечує економічний, соціальний або екологічний ефект. Тому, можна зробити висновок, що оборотні активи й оборотний капітал це дві категорії, які характеризують одні й ті ж об'єкти: грошові кошти, короткострокові фінансові вкладення, дебіторську заборгованість і запаси [15].

Погоджуючись з думкою Кірейцев Г.Г хибність ототожнення оборотних активів з оборотними коштами полягає в тому, що загальноприйнятий поділ оборотних коштів на оборотні фонди та фонди обігу не враховує такої складової господарських засобів підприємства, як короткострокові фінансові вкладення. До оборотних активів включаються як матеріальні, так і грошові ресурси, тому, поняття оборотних активів є дещо ширшим, ніж поняття оборотних коштів [35].

Вчена Білик М.Д., ототожнює оборотні активи з сукупністю мобільних активів, термін використання яких до одного року, що покликані цілком обслуговувати операційну діяльність підприємства. Основну функцію оборотних активів вчений визначає, як забезпечення платоспроможності підприємства за поточними зобов'язаннями [7].

Ізмайлова Н.В. вважає, що економічна сутність оборотних активів «полягає у втілених в них грошових коштах, які повністю споживаються чи реалізуються впродовж одного виробничого циклу (або протягом дванадцяти місяців) при здійсненні операційної, фінансової та інвестиційної діяльності, що сприяє безперервності виробничо-комерційного циклу, а також дозволяє підтримувати достатній рівень ліквідності і прибутковості підприємства» [33].

На думку Бланка І.О., під поняттям оборотні (поточні) активи розуміється сукупність майнових цінностей підприємства, які обслуговують його поточну виробничо-комерційну діяльність і повністю споживаються протягом одного операційного циклу [9].

Демченко Т.А. тлумачить поняття «оборотні активи» як сукупність оборотних фондів і фондів обігу, які використовуються для фінансування

поточної господарської діяльності і виражені в грошовій формі [24].

Базилінська О.Я. розкриває оборотні активи – це активи, які за умови нормальної господарської діяльності підприємства змінюють свою матеріально-речову форму за відносно коротким строком (менше ніж рік) [3].

Для більш точного аналізу даної категорії всі варіанти визначень різних авторів зведено в табл. 1.1.

Таблиця 1.1 – Визначення поняття «оборотні активи»

Автор	Визначення
1	2
П(С)БО 2 «Баланс» [49]	Оборотні активи – це грошові кошти та їх еквіваленти, що не обмежені у використанні, а також інші активи, призначені для реалізації чи споживання протягом операційного циклу, чи протягом дванадцяти місяців з дати балансу
Білик М.Д. [7]	Оборотні активи – група мобільних активів із періодом використання до одного року, що безпосередньо обслуговують операційну діяльність підприємства і внаслідок високого рівня їх ліквідності мають забезпечувати його платоспроможність за поточними фінансовими зобов'язаннями.
Бланк І.О. [9]	Оборотні активи – сукупність майнових цінностей підприємства, що забезпечують поточну виробничо-комерційну діяльність підприємства та, що повністю споживаються у процесі одного виробничо-комерційного циклу.
Брейлі Р., Майерс С. [80]	Оборотні активи – це такі активи, які компанія в найближчому майбутньому збирається перетворити в грошові кошти.
Савицька Г.В. [55]	Оборотні активи – це мобільна частина майна підприємства, тобто вся вартість тих оборотних активів, які при нормальних умовах роботи протягом року (або навіть коротшого періоду) перетворюються в грошові кошти в результаті отримання виручки від реалізації, обігу цінних паперів і т.д.
Демченко Т.А. [24]	Оборотні активи – сукупність оборотних фондів і фондів обігу, які використовуються для фінансування поточної господарської діяльності і виражені в грошовій формі.
Кірейцев Г.Г. [35]	Оборотні активи – це сукупність коштів, авансованих в оборотні виробничі фонди і фонди обігу для забезпечення безперервності процесу виробництва та реалізації продукції.
Нашкерська Г.В. [42]	Оборотні активи – це грошові кошти, що вкладені для створення оборотних виробничих фондів та фондів обігу з метою забезпечення безперервного процесу виробництва і реалізації продукції

## Продовження таблиці 1.1

1	2
Слав'юк Р.А. [59]	Оборотні активи – ресурси, які належать підприємству і які напевно буде перетворено на гроші чи використано іншим чином протягом року з дати складання бухгалтерського балансу.
Тютюнник Ю.М. [62]	Оборотні активи – грошові кошти та мобільні активи, які перетворюються в грошові кошти впродовж одного виробничого циклу, що забезпечує безперервність процесу виробництва, обороту та отримання прибутку.
Філімоненков О.С. [65]	Оборотні активи – сукупність матеріально-речовинних цінностей і грошових коштів, які беруть участь у створенні продукту, цілком споживаються у виробничому процесі і повністю переносять свою вартість на виробничий продукт упродовж операційного циклу або дванадцять місяців з дати балансу.

Як видно з табл. 1.1, можна виділити декілька підходів до трактування сутності поняття «оборотні активи».

Перша група авторів, Демченко Т.А. [24], Кірейцев Г.Г. [35], визначають оборотні активи як сукупність оборотних фондів та фондів обігу або авансованих у них коштів. Таке визначення відображає сутність оборотних активів як вартісної категорії, та є досить обґрунтованим, так як до складу оборотних фондів входять виробничі запаси, незавершене виробництво, напівфабрикати власного виробництва та витрати майбутніх періодів, а в фонди обігу включають готову продукцію, дебіторську заборгованість і грошові кошти.

На основі виділення саме грошової природи оборотних активів, ґрунтуються визначення таких вчених, як Нашкерська Г.В. [42], Брейлі Р., Майерс С. [80].

Подібним визначенням, але з уточненням терміну використання оборотних активів, оперують Савицька Г.В. [55], Тютюнник Ю.М. [62] які визначають їх як грошові кошти та їх еквіваленти, а також інші активи, що використовують в одному операційному циклі.

Найпоширенішою точкою зору серед таких науковців як Слав'юк Р.А. [59], Бланк І.О. [9], Білик М.Д. [7], у якій акцентується увага на термін використання оборотних активів, є їх розуміння як сукупності майнових цінностей, які обслуговують поточну господарську діяльність підприємства і

повністю споживаються протягом одного операційного циклу.

В роботах Філімоненкова О.С. [65] оборотні активи трактуються як натурально-речовинна категорія, тобто як засоби підприємства, які повністю переносять свою вартість на вартість виготовленої продукції. Разом з тим в умовах існування товарно-грошових відносин матеріальні засоби підприємств виражаються не лише в натуральній, а й у вартісній формі.

На основі аналізу визначень різних авторів запропоновано авторське визначення категорії «оборотні активи». За економічною сутністю під оборотними активами слід розуміти сукупність матеріальних цінностей, що використовуються у виробничому процесі, перетворюються на грошові кошти та переносять свою вартість на готову продукцію, протягом одного операційного циклу. Оборотні активи включають в себе матеріально-виробничі запаси і витрати, товари і готову продукцію, дебіторську заборгованість, грошові кошти та їх еквіваленти (рис. 1.1.).

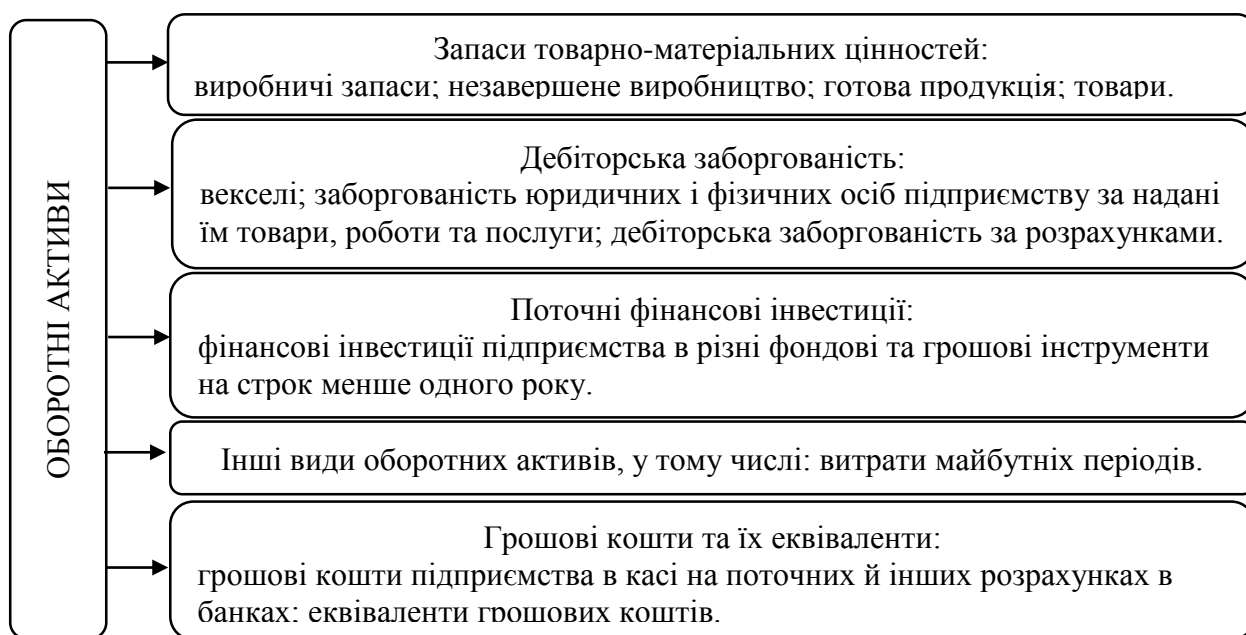


Рис. 1.1 – Оборотні активи підприємства відповідно П(С)БО 2 «Баланс»

Оборотні кошти є мобільною частиною активів підприємства. Перебуваючи в постійному русі, оборотні активи забезпечують безперебійний

процес виробництва. Характерною особливістю оборотних активів є їх повне використання в кожному виробничому циклі та повне перенесення своєї вартості на готову продукцію. Оборотні активи відображаються у бухгалтерському обліку у другому розділі.

Для того, щоб цілком розкрити сутність поняття «оборотні активи», варто виділити їх окремі види за певними кваліфікаційними ознаками (табл. 1.2).

Таблиця 1.2 – Класифікація оборотних активів підприємства [45]

Ознаки	Види активів
1	2
За функціональним призначенням	– оборотні виробничі фонди; – фонди обігу.
За принципами організації	– нормовані; – ненормовані.
За джерелом формування	– власні; – позикові; – залучені.
За ступенем ліквідності та ризику вкладення	– високоліквідні; – середньоліквідні; – низьколіквідні.
За періодом функціонування	– постійні; – змінні.
За характером участі в операційному процесі	– виробничий цикл (запаси сировини, матеріали, напівфабрикати, незавершене виробництво, запаси готової продукції); – фінансовий цикл (дебіторська заборгованість, грошові кошти).

Ключовою характеристикою оборотних активів є відносно висока швидкість їх обороту (власне, тому ці активи і називають оборотними).

Кругообіг оборотного капіталу схематично зображено на рис. 1.2.

Виходячи із даного кругообігу оборотного капіталу виділяють 3 стадії, які оборотні активи послідовно проходять в процесі свого руху [34]:

1) грошова стадія, на якій відбувається перетворення грошового капіталу на продуктивний (виробничий) капітал;

2) виробнича стадія, що продукує перетворення продуктивного капіталу на товарний капітал;



3) грошова стадія, що передбачає перетворення товарного капіталу на грошовий капітал.

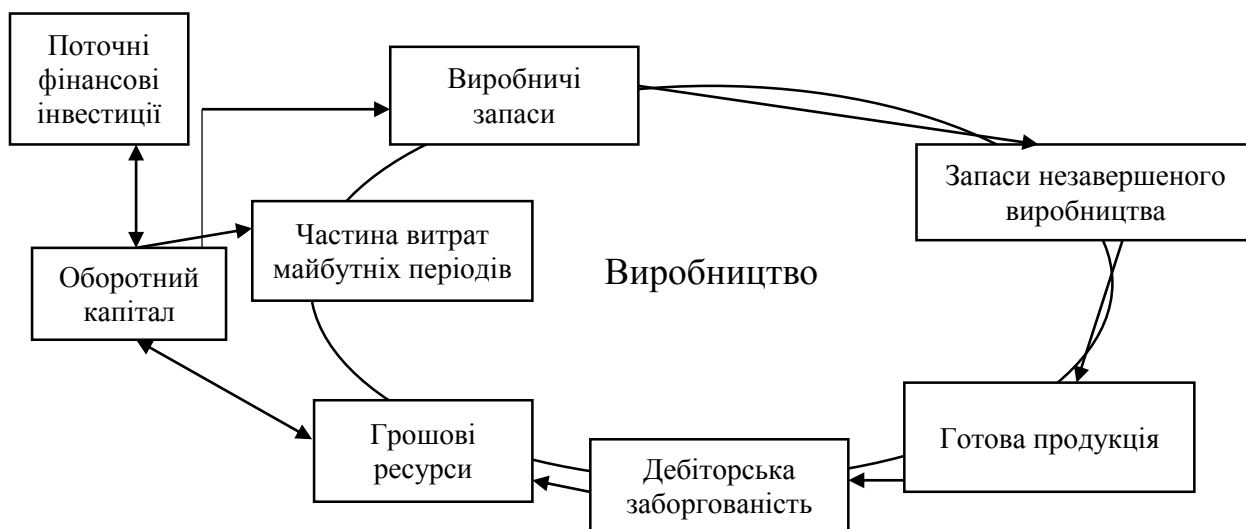


Рис. 1.2 – Обіг оборотного капіталу [34]

Оборотні активи, супроводжуючи діяльність підприємства, виконують дві основні функції [47]:

1. Виробничу – полягає у забезпеченні безперервності процесу виробництва і перенесенні вартості на новостворений продукт.
2. Розрахункову – полягає в обслуговуванні завершення кругообігу коштів і перетворенні оборотних активів із товарної форми в грошову.

Отже, оборотні активи являють собою сукупність багатьох важливих ланок, без яких неможливий виробничий процес та нормальне функціонування підприємства в цілому.

## 1.2 Особливості стратегічного управління оборотними активами

Частиною загальної фінансової політики організації є управління оборотними активами, яка полягає в їх формуванні, оптимізації їх обороту і раціоналізації структури джерел їх фінансування.

Управління оборотними активами більшість науковців визначають як важливу складову загальної фінансової стратегії підприємства, основною метою якої є раціоналізація та оптимізація структури джерел фінансування оборотних активів, а також формування оптимального обсягу і складу оборотних активів [68].

Під системою управління оборотними активами необхідно усвідомлювати сукупність відокремлених, але пов'язаних між собою елементів, що забезпечують цілеспрямований вплив на об'єкт управління, шляхом реалізації функцій управління через використання комплексу методів управління з метою забезпечення належного рівня фінансової стійкості, платоспроможності та ліквідності підприємства [68].

На думку Поддєрьогіна А.М., управління оборотними активами – це комплекс заходів, які спрямовані на забезпечення умов оптимізації й безперервності процесу їхнього обороту, формування достатнього їхнього обсягу, раціональної структури й ефективної організації їх використання [47].

Бланк І.О. вважає, що «політика управління оборотними активами полягає у формуванні необхідного обсягу й складу оборотних активів, раціоналізації й оптимізації структури джерел їхнього фінансування» [9].

Тому, систему управління оборотними активами можна визначити як сукупність цілеспрямованих та узгоджених взаємозв'язків між суб'єктом та об'єктом управління шляхом реалізації функцій управління із використання сформованих методів, засобів, механізмів і фінансово-економічних інструментів аналізу, дослідження, перетворення пов'язаних між собою процесів розподілення, формування, використання, контролювання оборотних активів і джерел їх фінансування за обсягом, структурою та складом за умови врахування внутрішніх та зовнішніх загроз та з метою підвищення рівня фінансової стійкості [68].

Об'єктом управління в різний час у різному співвідношенні є товарні запаси у процесі формування, реалізації та зберігання, кредити, грошові залишки, дебіторська заборгованість, а також економічні відносини. З

розвитком фінансового ринку та подальшою стабілізацією економіки виникає можливість раціонального використання тимчасово вільних грошових коштів підприємств, зокрема.

Суб'єктами управління оборотними активами на підприємствах є загальні збори засновників, правління, фінансові і комерційні підрозділи, а також персонал суб'єктів підприємництва, що використовують специфічні методи цілеспрямованого впливу на оборотні активи [9].

Важливе значення в управлінні оборотними активами відіграють їхні етапи. Управління оборотними активами підприємства в сучасних умовах господарювання здійснюється за такими етапами:

- 1) аналіз оборотних активів підприємства у попередньому періоді;
- 2) вибір політики формування оборотних активів підприємства;
- 3) оптимізація об'єму оборотних активів;
- 4) оптимізація співвідношення постійної та змінної частин оборотних активів;
- 5) забезпечення необхідної ліквідності оборотних активів;
- 6) забезпечення необхідної рентабельності оборотних активів;
- 7) вибір форм і джерел фінансування оборотних активів.

З метою управління оборотними активами тісно пов'язані принципи, на яких даний процес повинен базуватися, та функції, здійснення яких забезпечить реалізацію поставлених завдань (табл. 1.3).

Таблиця 1.3 – Принципи управління оборотними активами [37]

Ознаки	Характеристика принципів управління оборотними активами
1	2
Принцип взаємопов'язаності	Управління оборотними активами здійснюється у межах загальної системи управління фінансами підприємств, оскільки будь-яке управлінське рішення прямо або опосередковано впливає на ефективність діяльності підприємств.
Принцип своєчасності	Кожне управлінське рішення щодо формування та використання кожної складової оборотних активів має прийматися своєчасно та на основі отримання оперативної достовірної інформації.
Принцип координації	Спрямовуватиме управлінців підприємств на досягнення узгодженості управлінських рішень у сфері оборотних активів з рішеннями щодо поточних зобов'язань.

1	2
Принцип безперервності	Управління оборотними активами розглядається як постійний процес, який забезпечує прийняття ряду управлінських рішень, що впливають на ліквідність та платоспроможність підприємства.
Принцип оптимальності	Кожне управлінське рішення щодо визначення обсягів оборотних активів та всіх їх складових направляється на знаходження їх оптимального розміру.
Принцип раціональності	Усі складові оборотних активів повинні бути раціонально розміщені між стадіями відтворювального процесу підприємства.

Кожен з цих етапів на підприємстві передбачає обґрунтування прийнятих обсягів оборотних активів, кожної їхньої складової та найраціональнішої стратегії їх фінансування.

Як видно на рис. 1.3, до основних функцій управління оборотними активами відносять [68]:

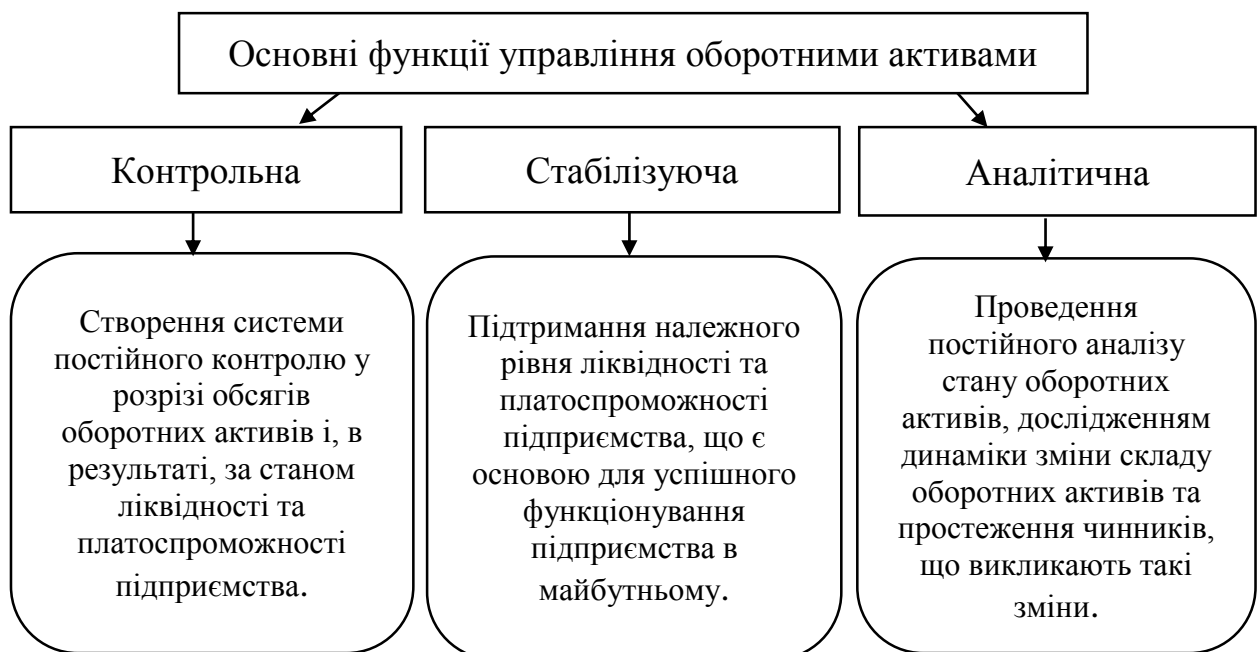


Рис. 1.3 – Основні функції управління оборотними активами

Система управління оборотними активами представляє собою частину загальної фінансової стратегії підприємства, що полягає у формуванні необхідного обсягу і складу оборотних активів, раціоналізації й оптимізації структури джерел їх фінансування [4].

Управління оборотними активами направлене на вирішення таких завдань [5]:

- формування достатнього обсягу оборотних активів для забезпечення поточної платоспроможності;
- оптимізація елементів оборотних активів, спрямована на виконання нормативів ліквідності;
- забезпечення підвищення прибутковості та рентабельності оборотних активів;
- формування джерел фінансування оборотних активів із урахуванням вимог забезпечення фінансової стійкості;
- мінімізація ризиків і втрат, пов'язаних з формуванням і використанням оборотних активів.

Управління оборотними активами необхідно здійснювати з урахуванням етапів операційного циклу (періоду менше року) [19].

Операційний цикл – це проміжок часу між придбанням запасів для здійснення господарської діяльності та отримання коштів від реалізації виробленої з них продукції або товарів і послуг.

У процесі управління оборотними активами в рамках операційного циклу виділяють дві основні його складові:

- 1) виробничий цикл підприємства;
- 2) фінансовий цикл або цикл грошового обігу підприємства.

Виробничий цикл підприємства характеризує період повного обороту матеріальних елементів оборотних активів, що використовуються для обслуговування виробничого процесу, починаючи з моменту надходження сировини, матеріалів і напівфабрикатів на підприємство та закінчуючи моментом відвантаження виготовленої з них готової продукції покупцям [14].

Фінансовий цикл або цикл грошового обігу підприємства представляє собою період повного обороту коштів, інвестованих в оборотні активи, починається з моменту оплати постачальникам визначених матеріалів (погашення кредиторської заборгованості), закінчується в момент одержання

грошей від покупців за відвантажену продукцію (погашення дебіторської заборгованості) [14].

Обсяг оборотного капіталу, який використовується в операційному процесі, різні види активів, що формуються за рахунок даного капіталу, визначна його роль у прискоренні обороту капіталу й забезпеченні постійної платоспроможності підприємства, а також ряд інших умов визначають складність задач, пов'язаних з управлінням оборотними активами.

Для оцінки тривалості циклів використовуються показники оборотності (період обороту в днях) (рис. 1.4).



Рис. 1.4 – Взаємозв'язок виробничого і фінансового циклів підприємства

За оцінками фахівців, що займаються консультуванням у сфері фінансового менеджменту, із загальної економії, що може одержати

підприємство при ефективному управлінні фінансами, 50% може дати ефективне управління товарно-матеріальними запасами, 40% - управління запасами готової продукції і дебіторською заборгованістю і інші 10% - управління власне технологічним циклом [10].

Зменшення тривалості фінансового циклу (періоду обороту власних оборотних коштів) при збереженні певного балансу між рахунками дебіторів і кредиторів може служити одним із критеріїв управління фінансами підприємства.

Оскільки тривалість операційного циклу більше тривалості фінансового циклу на період обороту кредиторської заборгованості, то скорочення фінансового циклу забезпечує зазвичай зменшення операційного циклу. Шляхи скорочення фінансового циклу залежать від термінів обороту його складових [58]:

$$\text{ФЦ (дні)} = \text{ВЦ} + \text{ПобДЗ} - \text{ПобКЗ} \pm \text{ПобА}, \quad (1.1)$$

де, ВЦ – виробничий цикл;

ПобДЗ – період обороту дебіторської заборгованості;

ПобКЗ – період обороту кредиторської заборгованості;

ПобА – період обороту авансів.

Останній доданок у формулі (1.1) варто розуміти в такий спосіб: «плюс» береться для авансів виданих; «мінус» – для авансів отриманих.

Скорочення виробничого циклу потребує зменшення періоду обороту запасів, зменшення періоду обороту незавершеного виробництва, зменшення періоду обороту готової продукції.

Зменшення періоду обороту дебіторської заборгованості [46]:

$$\text{ПобДЗ} = \frac{\text{ДЗ}}{\text{Вир.Р}} * n \quad (1.2)$$

де, ДЗ – середня дебіторська заборгованість;

ВР – виручка від реалізації за період;

n – число днів в аналізованому періоді.

Збільшення періоду обороту кредиторської заборгованості [46]:

$$\text{ПобКЗ} = \frac{\text{КЗ}}{\text{Вит.В}} * n \quad (1.3)$$

де, КЗ – середня кредиторська заборгованість;

ВР – витрати на виробництво продукції за період;

n – число днів в аналізованому періоді.

При прагненні до скорочення фінансового циклу підприємство звичайно має у своєму розпорядженні можливості зменшення періодів обороту запасів і готової продукції. Деякою мірою можливості підприємства обмежені при скороченні періоду обороту дебіторської заборгованості і збільшенні періоду обороту кредиторської заборгованості [22].

Результат ефективного управління оборотними активами – збільшення обсягу фінансових коштів, які можуть бути використані в якості оборотних активів або вкладень.

Слід зазначити, що необхідність та важливість управління оборотними активами підприємства в умовах фінансової нестабільності визначаються браком фінансових ресурсів необхідних для забезпечення потреби в оборотних активах, забезпечення безперервності та збалансованості господарських процесів, досягнення стабільної платоспроможності, рентабельності та інших результатів фінансової діяльності підприємства.

Тому метою управління оборотними активами підприємства є забезпечення оптимального поєднання необхідних обсягів усіх складових оборотних активів із джерелами їх фінансування відповідно до цільового призначення, що сприятиме формуванню належного рівня платоспроможності та рентабельності [4].



Кінцевою метою діяльності підприємства в ринкових умовах є отримання прибутку. Тому дуже важливо стратегічне планування оборотними активами. Під час якого потрібно врахувати усі фактори й аспекти подальшого розвитку для повного і обґрунтованого визначення величини прибутку та забезпечення певного рівня прибутковості. Водночас при стратегічному плануванні маємо низку особливостей, специфічних аспектів, які треба враховувати для фінансового забезпечення насамперед сталого розвитку підприємства [50].

Варто наголосити, що управління оборотними активами, включає стратегію і тактику управління. Стратегія – це загальний напрямок і спосіб використання засобів для досягнення поставленої мети. Стратегія, встановлюючи певні правила й обмеження, дозволяє сконцентрувати зусилля на тих рішеннях, що не суперечать обраному напрямку управлінської діяльності. Тактика управління – це конкретні прийоми і методи досягнення поставленої мети у певній ситуації та у певний момент часу. Завдання тактики управління – вибір найбільш оптимального рішення і способів його втілення в ситуації, яка склалася.

Стратегії виступають як інструменти досягнення цілей, а для успішної реалізації обраного стратегічного набору необхідно, щоб підприємство функціонувало відповідно до обраної концепції управління [1].

Стратегічне управління – це реалізація концепції, в якій поєднуються цільовий та інтегральний підходи до діяльності підприємства, що дає змогу встановлювати цілі розвитку, порівнювати їх з наявними можливостями (потенціалом) підприємства та приводити їх у відповідність за рахунок розробки та реалізації системи стратегії .

Правильна стратегія щодо управління оборотними активами важлива, перш за все, з позиції забезпечення безперервності і ефективності поточної діяльності підприємства [38].

Стратегія управління оборотними активами представляє собою частину загальної стратегії управління активами підприємства. Вона полягає у

формуванні необхідного обсягу і складу активів, оптимізації процесу їх обігу. Розробка стратегії управління оборотними активами зводиться до вивчення і детального аналізу кожного елемента структури оборотних активів окремо, розробці стратегії управління кожним з них з урахуванням особливостей життєвого циклу конкретного підприємства, формування єдиної стратегії управління оборотними активами [1].

Залежно від вибору джерел покриття постійної і змінної частин оборотного капіталу, вчені виділяють три основні стратегії управління оборотними активами: консервативна, помірна (компромісна) і агресивна Рис. 1.5. При цьому дуже часто зустрічаються їхні модифікації, що передбачають видозмінене трактування їх фінансового змісту. При цьому враховується класифікація оборотних активів по періоду функціонування з виділення постійної і змінної частини оборотних активів, а також співвідношення дохідності та ризику [9].

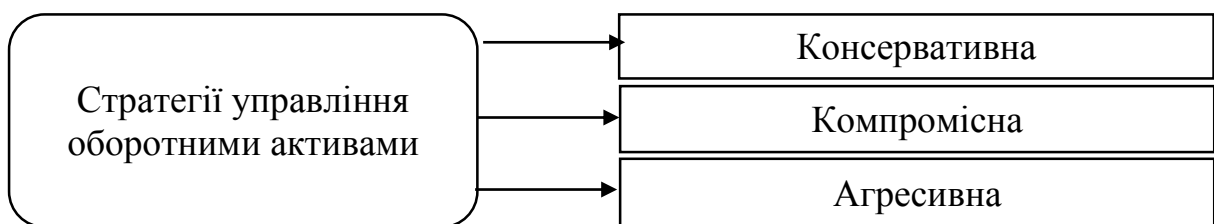


Рис. 1.5 – Стратегії управління оборотними активами

1. Консервативна стратегія управління оборотними активами передбачає не тільки повне задоволення поточної потреби в усіх їх видах, що забезпечує нормальний хід операційної діяльності, а й створення високих розмірів їх резервів на випадок непередбачених складнощів у забезпеченні підприємства сировиною і матеріалами, погіршення внутрішніх умов виробництва продукції, затримки інкасації дебіторської заборгованості, активізації попиту покупців і т.п. Така стратегія гарантує мінімізацію операційних і фінансових ризиків, але негативно позначається на ефективності використання оборотних активів – їх оборотності і рівні рентабельності [9].

2. Помірна стратегія управління оборотними активами спрямована на забезпечення повного задоволення поточної потреби в усіх видах оборотних активів та формування оптимального страхового резерву на випадок найбільш типових збоїв в ході операційної діяльності підприємства. При такій стратегії забезпечується доцільне співвідношення між ризиком та ефективністю використання оборотних активів підприємством [9].

3. Агресивна стратегія управління оборотними активами полягає в мінімізації усіх форм страхових резервів за окремими видами активів. При відсутності збоїв в ході операційної діяльності така стратегія забезпечує найбільш високий рівень ефективності використання оборотних активів. Однак будь-які збоїв в здійсненні нормального ходу операційної діяльності, викликані дією внутрішніх або зовнішніх факторів, призводять до суттєвих фінансових втрат через скорочення обсягу виробництва і реалізації продукції [9].

Також виділяють [50]:

1) стратегія мінімізації періоду звернення. Ця стратегія хороша для ринку з низькою невизначеністю. Застосовуючи цю стратегію, підприємство прагне отримувати від покупців оплату якомога швидше, мінімізуючи тим самим обсяг дебіторської заборгованості. При чітко налагодженій системі поставок і відвантажень, безперебійно працює виробництві, дисциплінованих покупців, які оплачують продукцію вчасно, і інших ідеальних умовах ця стратегія веде до максимізації прибутку підприємства.

2) стратегія мінімізації ризику. Застосовуючи цю стратегію, підприємство стимулює покупців наданням значних відстрочок платежів при купівлі товарів і послуг підприємства. Це веде до зростання дебіторської заборгованості. В якості компенсації додаткових витрат підприємство, що дотримується цієї стратегії, отримує мінімізацію ризику, пов'язаного з коливаннями ринку, проблемами постачальників і т. п.

Практично ніколи описані стратегії не застосовуються в чистому вигляді. Оптимальне рішення лежить десь посередині і залежить від

особливостей кожного підприємства [50].

Цілі і характер використання окремих видів оборотних активів, сформованих за рахунок операційного капіталу, мають істотні відмітні особливості. Тому на підприємствах з великим об'ємом оборотного капіталу, що використовується розробляється стратегія управління окремими видами оборотних активів [11]:

- запасами товарно-матеріальних цінностей (вони включають запаси сировини, матеріалів і готової продукції);
- дебіторською заборгованістю;
- грошовими активами (до них прирівнюються і короткострокові фінансові вкладення, які розглядаються як форма тимчасового використання вільного залишку грошових активів) (рис. 1.6).



Рис. 1.6 – Напрями управління оборотними активами

Ефективне управління товарно-матеріальними запасами як одного з елементів оборотних активів дозволяє: зменшити виробничі втрати через дефіцит матеріалів; прискорити оборотність цієї категорії оборотних активів; звести до мінімуму лишки товарно-матеріальних запасів, які збільшують

вартість операцій; знизити ризик старіння і псування товарів; знизити витрати на зберігання товарно-матеріальних запасів [40].

Збільшення обсягу запасів має переваги: можливість змінювати обсяг виробництва в залежності від коливань попиту, знижувати ступінь залежності виробничої діяльності від дотримання постачальниками графіка поставок. Запаси готової продукції дозволяють підприємству ефективно задовольняти споживчий попит. Таким чином, діяльність організації більш еластична.

Однак при цьому існують очевидні витрати: загальні витрати з утримання запасів, включаючи витрати на зберігання і перевезення, а також упущена вигода від коштів, вкладених в надлишкові запаси, можуть бути досить значними. Додатковий збиток – загроза старіння, природного убутку, усушки та інше [39].

Для підтримки мінімального рівня запасів, необхідних для здійснення діяльності підприємства, створюється підсистема автоматизованого контролю запасів, до функцій якої входить: контроль руху запасів; формування відомостей по залишкам товарно-матеріальних запасів; визначення критичної кількості запасів.

Найбільшу питому вагу дебіторської заборгованості припадає на розрахунки з покупцями, тому управління дебіторською заборгованістю пов'язано в першу чергу з оптимізацією розміру і забезпеченням інкасації заборгованості покупців [46].

Стратегія управління дебіторською заборгованістю включає: аналіз дебіторської заборгованості в попередньому періоді; формування принципів кредитної політики і системи кредитних умов, диференціацію умов надання кредиту з урахуванням оцінки покупців; встановлення процедури інкасації дебіторської заборгованості та її рефінансування; побудова ефективних систем контролю за рухом і своєчасної інкасацією дебіторської заборгованості.

Сутність оперативного управління дебіторською заборгованістю полягає в здійсненні заходів по поточному управлінню боргами споживачів

підприємства. Для цього можуть застосовуватися різні методи, спрямовані на зниження ризиків і підвищення поточної ліквідності боргів.

З метою максимізації припливу коштів підприємства необхідна система договірних взаємовідносин з контрагентами, що застосовує гнучкі умови і форми оплати, до яких відносяться [34]:

- передоплата, при якій може бути встановлена мінімальна ціна продажу;
- часткова передоплата, що поєднує передоплату і продаж товарів у кредит;
- передача на реалізацію, яка передбачає збереження продавцем права власності на реалізовані товари, поки він не отримає повну суму оплати за них;
- виставлення проміжного рахунку, зазвичай використовується при довгострокових контрактах для забезпечення регулярного припливу грошових коштів в міру виконання окремих етапів роботи;
- застосування гнучких цін, які можуть бути прив'язані до різних індикаторів, наприклад, до загального індексу інфляції або до курсу долара.

Гнучка ціна використовується для захисту підприємства від інфляційних збитків або збитків за курсовими різницями [71].

При управлінні грошовими коштами часто виникають такі проблеми: менеджери не мають повної оперативної інформації про джерела грошових надходжень, про суми і терміни майбутніх платежів; фінансові потоки розрізнені і неузгоджені за часом; бувають випадки втрати платіжних документів, касовий план іноді створюється на основі неповної інформації; рішення про розподіл коштів приймається при потужне лобіювання з боку різних служб; запити на фінансування часто не відповідають реальним потребам; рішення про залучення кредитів приймаються без належної оцінки їх необхідної величини і термінів погашення.

Основне завдання аналізу потоків готівки полягає в виявленні причин їх нестачі (надлишку), визначенні джерел їх надходжень і напрямків використання.

У теорії фінансового менеджменту прийнято виділяти різні стратегії фінансування оборотних активів з урахуванням специфіки діяльності кожного підприємства [47].

Стратегія фінансування оборотних активів значною мірою залежить від вибору джерел покриття змінної частини оборотних активів. Виділяють чотири моделі стратегії фінансування оборотних активів: ідеальну, агресивну, консервативну, компромісну (рис. 1.7).



Рис. 1.7 – Моделі стратегії фінансування оборотних активів

1. Ідеальна модель побудована виходячи з понять «поточні активи» та «поточні зобов'язання». Термін «ідеальний» означає рівність поточних активів та поточних зобов'язань [47].

Сутність цієї стратегії полягає в тому, що довгострокові пасиви встановлюються на рівні необоротних активів, тобто ця модель має такий вигляд:

$$ДП = НА, \tag{1.4}$$

де ДП – довгострокові пасиви (власний капітал + довгострокові зобов'язання);

НА – необоротні активи.

Схематично ідеальну модель можна зобразити у такий спосіб (рис.1.8):

Необоротні активи	Власний капітал
	Довгострокові зобов'язання

Оборотні активи	Поточні зобов'язання
-----------------	----------------------

Рис. 1.8 – Ідеальна модель фінансового управління оборотними активами

Довгострокові пасиви включають: власні кошти (статутний капітал, додатковий капітал, резервний капітал, нерозподілений прибуток) та запозичені (довгострокові кредити банку, інші довгострокові позики).

До необоротних активів належать: нематеріальні активи, незавершене будівництво, основні засоби, довгострокові фінансові інвестиції, довгострокова дебіторська заборгованість (заборгованість за майно), відстрочені податкові активи, інші необоротні активи [50].

У реальному житті ідеальна модель практично не застосовується через те, що вона найбільш ризикована, оскільки за несприятливих умов (наприклад, коли треба розрахуватися зі всіма кредиторами одночасно) підприємство може опинитися перед необхідністю продажу частини основних засобів для покриття поточної кредиторської заборгованості. Сутність цієї моделі полягає в тому, що довгострокові пасиви встановлюються на рівні необоротних активів, а поточні активи – на рівні поточних пасивів. Робочий капітал тут дорівнює нулю.

2. Агресивна модель фінансування поточних активів полягає в тому, що довгострокові пасиви є джерелом покриття необоротних активів та постійної частини поточних активів, тобто їх мінімуму, який необхідний для здійснення господарської діяльності. У цьому разі змінна частина поточних активів у повному обсязі покривається короткостроковою кредиторською заборгованістю. З позиції ліквідності ця стратегія також є ризикованою, оскільки в практичній діяльності обмежуватися лише мінімумом поточних активів неможливо [47].

Агресивна модель фінансування поточних активів має такий вигляд:



$$\text{ДП} = \text{НА} + \text{ПЧ}, \quad (1.5)$$

де ПЧ – постійна частина оборотних активів (норматив оборотних коштів).

Змінна частина оборотних активів повністю покривається за рахунок короткострокової заборгованості.

Схематично агресивну модель можна зобразити так (рис. 1.9):

Необоротні активи	Власний капітал
Постійна частина оборотних активів	Довгострокові зобов'язання
Змінна частина оборотних активів	Поточні зобов'язання

Рис. 1.9 – Агресивна модель фінансування оборотних активів

Таку стратегію фінансування оборотних активів може дозволити собі підприємство, яке не має проблем з отриманням короткострокових кредитів або з комерційних кредитів постачальників [47].

За агресивної моделі фінансування оборотних активів робочий капітал дорівнює постійній частині оборотних активів.

Агресивна політика управління оборотними активами має такі ознаки:

– підприємство не ставить перед собою яких-небудь обмежень щодо збільшення оборотних активів;

– підприємство накопичує запаси сировини, матеріалів, готової продукції, збільшує дебіторську заборгованість і тимчасово вільні залишки грошових коштів на поточному рахунку в комерційному банку.

У результаті цього частка оборотних активів у загальному обсязі майна підприємства висока (більше 50 %), а період їх обертання тривалий (понад 90 днів).

Агресивна політика здатна знизити ризик неплатоспроможності, але не може забезпечити високої рентабельності активів.

Ознакою агресивної політики управління оборотними активами є також збільшення короткострокової заборгованості, а саме: значне збільшення питомої ваги короткострокових кредитів комерційних банків (понад 50 %) у загальній сумі пасивів підприємства.

3. Консервативна модель фінансування оборотних активів передбачає, що змінна частина поточних активів також покривається довгостроковими пасивами [47].

Як правило, консервативна модель застосовується на початкових стадіях діяльності підприємства за умови достатньої величини капіталу власників підприємства і доступності довгострокових кредитів для інвестиційного фінансування. У цьому разі короткострокової кредиторської заборгованості немає, відсутній ризик втрати ліквідності, тобто модель має штучний вигляд. У господарській діяльності такого не буває, щоб була відсутня кредиторська заборгованість.

Консервативна модель фінансування оборотних активів має такий вигляд:

$$\text{ДП} = \text{НА} + \text{ПЧ} + 34, \quad (1.6)$$

де 34 – змінна частина поточних активів.

Схематично консервативну модель фінансування оборотних активів можна зобразити так (рис. 1.10):

Необоротні активи	Власний капітал
Постійна частина оборотних активів	Довгострокові зобов'язання
Змінна частина оборотних активів	

Рис. 1.10 – Консервативна модель фінансування оборотних активів

Наведений рисунок показує, що довгострокові пасиви дорівнює довгостроковим активам. При цьому робочий капітал дорівнює сумі

оборотних активів.

Консервативна політика управління оборотними активами забезпечує високу рентабельність активів, але має ризик неплатоспроможності через непередбачені зміни ситуації на товарному і фінансовому ринках [47].

Характерними ознаками консервативної політики управління оборотними активами є те, що підприємство стримує збільшення поточних активів і прагне зробити їх мінімальними. У результаті цього питома вага оборотних активів у загальній вартості майна незначна (30 % і менше), а період їх обороту відносно незначний.

Таку політику підприємство проводить в умовах достатньо визначеної ситуації, коли обсяг реалізації продукції, строки надходження грошових коштів та платежів за зобов'язаннями, необхідний запас матеріальних цінностей та строки їх поставок заздалегідь відомі або за жорсткої економії всіх видів ресурсів.

Ознакою консервативної політики управління оборотними активами є відсутність або низький рівень короткострокових кредитів банку у загальній валюті банку. У цьому випадку необоротні й оборотні активи покриваються тільки власними коштами та довгостроковими зобов'язаними [50].

4. Компромісна модель фінансування оборотних активів найбільш реальна. Сутність її полягає в тому, що необоротні активи, постійна частина поточних активів і приблизно половина змінної частини поточних активів покриваються довгостроковими пасивами. При цьому робочий капітал визначається як різниця між довгостроковими пасивами та необоротними активами [47].

За компромісної моделі в окремі періоди господарської діяльності підприємство може мати надмірні поточні активи, що негативно впливає на розмір прибутку.

Водночас це дає можливість підтримувати ліквідність балансу підприємства на відповідному рівні.

Компромісна модель фінансування оборотних активів має такий вигляд:

$$\text{ДП} = \text{НА} + \text{ПЧ} + 0,534 \quad (1.7)$$

Схематично компромісну модель фінансування оборотних активів можна зобразити так (рис. 1.11):

Необоротні активи	Власний капітал
Постійна частина оборотних активів	Довгострокові зобов'язання
0,5 змінної частини оборотних активів	Поточні зобов'язання

Рис. 1.11 – Компромісна модель фінансування оборотних активів

Для компромісної політики управління оборотними активами характерний середній рівень рентабельності та оборотності оборотних активів [38].

Ознакою компромісної політики управління оборотними активами є помірна питома вага короткострокових кредитів банку. Цій моделі управління оборотними активами може відповідати будь-яка модель управління короткостроковими зобов'язаннями. У практиці зарубіжних та вітчизняних підприємств застосовують різні методи управління оборотними активами (рис. 1.12).



Рис. 1.12 – Методи управління оборотними активами

1. Коефіцієнтний метод – це метод, за допомогою якого розраховують показники, що характеризують стан оборотного капіталу, а також стан джерел формування оборотного капіталу та ефективність його використання.

2. Методи нормування, що можуть бути використані лише для оборотних виробничих фондів, готової продукції на складі, а також відвантаженої продукції, на яку розрахункові документи не здані в банк [12].

3. Метод ABC – метод, згідно з яким усю номенклатуру запасів, що використовують на виробництві, залежно від їхньої цінності, поділяють на 3 категорії: запаси, які є найціннішими з погляду їхньої вартості, запаси із середньою вартістю і середньою кількістю їх використання у виробничому процесі; різноманітний асортимент запасів, які одночасно є незначними з погляду їхньої вартості у грошовому вираженні.

Процес створення ефективної системи управління оборотними активами на підприємствах здійснюється шляхом виконання визначених цілей (рис. 1.13).

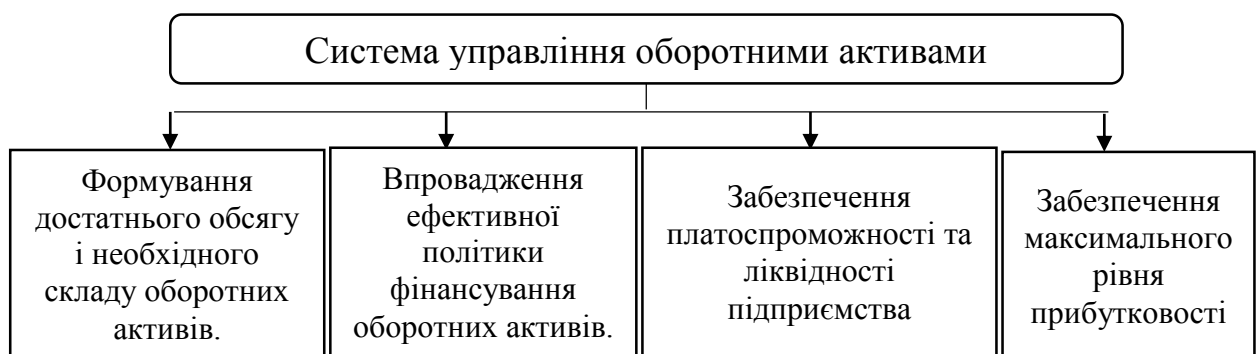


Рис. 1.13 – Методи управління оборотними активами

Виділяють зовнішні (опосередкованого впливу) і внутрішні (безпосереднього впливу) чинники, що впливають на управління оборотними активами. До зовнішніх належать: конкурентне середовище, ступінь розвитку фінансового ринку, законодавча база регулювання, нецінові детермінанти попиту, відносини з контрагентами; до внутрішніх: виробнича технологія підприємства, облікова політика підприємства, кваліфікація фінансових менеджерів, організаційна структура підприємства, стратегічні цілі підприємства [36].

Отже, кожна система під час створення повинна формуватися з урахуванням сучасних чинників впливу та особливості галузевої

приналежності, зміни факторів зовнішнього середовища, потенціалу формування фінансових ресурсів, темпів економічного розвитку, форм організації виробничої й фінансової діяльності, фінансового стану й інших параметрів функціонування підприємства. Важливо не лише оцінювати існуючий стан діяльності організації та робити висновки, але й моделювати майбутні кроки її діяльності. Практичне застосування наведеної моделі дозволить підвищувати ефективність використання оборотного капіталу підприємства та забезпечувати високий рівень платоспроможності та ліквідності.

### 1.3 Методичні аспекти оцінювання оборотних активів підприємства

Результати діагностики оборотних активів дозволяють правильно планувати та управляти оборотними активами. У цьому аспекті в працях, що присвячені управлінню оборотних активів, основними показниками ефективності оборотних активів є коефіцієнт обертання оборотних коштів, тривалість обертання оборотних коштів, коефіцієнт завантаження оборотних коштів, рентабельність оборотних коштів, абсолютне та відносне вивільнення оборотних коштів [18].

У практиці зарубіжних та вітчизняних підприємств аналіз оборотних активів проводять у наступній послідовності [28]:

На першому етапі оцінюють загальний розмір оборотних активів підприємства та аналізують зміни в їх обсязі впродовж звітного періоду. При проведенні цієї роботи визначається також питома вага оборотних активів у загальному обсязі майна та її зміна протягом періоду;

На другому етапі досліджують структуру оборотних активів підприємства за видами активів, а також іншими кваліфікаційними ознаками (прибутковості, швидкості оборотності, платоспроможності). Це дозволяє оцінити основні тенденції в зміні складу оборотних активів та ступінь

досягнення відповідної мети діяльності;

На четвертому етапі аналізу оцінюють зміни в складі джерел фінансування оборотних активів підприємства. Для цього обчислюють розмір власного оборотного капіталу, порівнюють з відповідними показниками за попередні періоди. Питома вага власних джерел фінансування оборотних активів використовується для оцінки ступеня фінансової стійкості підприємства, його незалежність від зовнішніх джерел фінансування;

На п'ятому етапі аналізу розраховують показники ефективності використання оборотних активів, проводять їх аналіз та роблять аналітичні висновки [28].

Для проведення аналізу ефективності використання оборотних активів на підприємствах використовуватимемо такі загальновизнані методи [18]: горизонтальний аналіз; вертикальний аналіз; аналіз із застосуванням коефіцієнтів; факторний аналіз; нормування; метод АВС; оптимізація.

Суть горизонтального аналізу полягає в порівнянні показників оборотних активів попереднього і поточного року. При цьому здійснюється постатейне зіставлення показників і визначається абсолютна і відносна їх зміна [28].

На відміну від горизонтального, що показує динаміку показників оборотних активів за ряд років, вертикальний аналіз є аналізом внутрішньої структури оборотних активів. При проведенні такого аналізу ціла частина прирівнюється до 100 % і обчислюється питома вага кожної її складової. Цілими частинами приймаються підсумки (загальний обсяг оборотних активів підприємства, загальний обсяг запасів, загальний капітал підприємств тощо). За допомогою цього методу аналізу з'ясовують, яку частку у групі (або підгрупі) становить конкретна стаття, що дозволяє визначити вплив показника цієї статті на діяльність підприємств.

Метод аналізу за допомогою коефіцієнтів полягає в тому, що оцінку ефективності проводять за допомогою коефіцієнтів, розрахованих за статистичними даними діяльності підприємств. Цим способом вивчаються такі важливі аспекти фінансового стану і результатів діяльності підприємства,

як ліквідність, довгострокова платоспроможність, рентабельність [47].

Ефективність використання оборотних коштів оцінюється на основі фінансової звітності за допомогою системи показників, до яких належать:

– коефіцієнт обертання оборотних коштів – визначається як відношення обсягу реалізації продукції до середньорічної суми оборотних активів;

– тривалість обертання оборотних коштів (дні) – відношення тривалості планового періоду (360 днів) до коефіцієнта обертання;

– коефіцієнт завантаження оборотних коштів – показник, обернений до коефіцієнта обертання;

– рентабельність оборотних коштів (%) – визначається як відношення прибутку від звичайної діяльності до оборотних активів.

У працях Фальченко О.О. пропонується аналіз ефективності використання оборотних засобів підприємства вести у двох напрямках:

- 1) традиційний аналіз абсолютних і відносних показників;
- 2) якісний, кількісний і факторний аналіз [64].

Цей підхід є найбільш прийнятним, оскільки пропонується діагностика оборотних активів за рахунок різного роду показників, як абсолютних, так і відносних.

Бланк І.О. у своїх працях пропонує здійснювати аналіз оборотних активів за показниками ділової активності, що дозволяє виявити як швидко обертаються фінансові ресурси підприємства, вкладені в його поточні активи [9].

Підсумовуючи вищезазначене, варто говорити про те, що аналіз оборотних активів пропонується проводити за показниками ділової активності. Окремі з авторів, подають ще показники рентабельності. Зокрема, Власюк Н.І. і багато інших економістів для аналізу ефективності використання оборотних засобів пропонують розраховувати показник рентабельності оборотних засобів як відношення прибутку від реалізації продукції до розміру оборотних засобів [12].



У ході діагностики оборотних активів за їх видами необхідно здійснити їх розподіл, а пізніше в динаміці провести аналіз змін. Це дозволить виявити, яким чином змінився склад оборотних активів, джерела їх формування та визначити, яким чином, це пов'язано з діяльністю господарюючого суб'єкта.

Головним інструментом в оцінюванні оборотних активів виступають саме методи економічного аналізу, за допомогою яких можна оцінити та обґрунтувати вплив оборотних активів на фінансовий стан підприємства.

Фальченко О.О. для аналізу оборотних активів виділяє такі групи фінансових коефіцієнтів: показники стану та структури оборотних активів; узагальнюючі показники ефективності оборотних активів (показники рентабельності); показники ділової активності; показники ліквідності; показники фінансової стійкості [64].

Горбонос Ф.В., до показників, що характеризують оборотні кошти, відносить: коефіцієнт оборотності оборотних коштів, тривалість одного обороту, показник віддачі (рентабельності) оборотних коштів та суму вивільнення [20].

Річард Брейлі, Стюарт Майєрс при аналізі оборотних активів виділяють ліквідність та ефективність. У складі показників ліквідності виділяють відношення чистого оборотного капіталу до загальної сукупності активів, коефіцієнт поточної ліквідності, коефіцієнт термінової ліквідності, коефіцієнт абсолютної ліквідності та безпечний інтервал. У складі показників ефективності виділяють оборотність активів, оборотність чистого оборотного капіталу, тривалість запасів в днях, оборотність запасів, середній період збору дебіторської заборгованості, оборотність дебіторської заборгованості [80].

Ефективність використання оборотних активів підприємств можна також визначити за допомогою ряду коефіцієнтів (табл. 1.4).

Таблиця 1.4 – Обчислення показників аналізу використання оборотних активів та їх економічний зміст [30]

Показники	Формула	Економічний зміст
-----------	---------	-------------------

	розрахунку	
1	2	3
Коефіцієнт оборотності оборотних активів	$K_{обА} = \frac{ЧД}{ОА}$	Характеризує розмір чистої виручки від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) в розрахунку на 1 грн оборотного капіталу.
Тривалість обороту оборотних активів	$T_{обОА} = \frac{360}{K_{обОА}}$	Показує тривалість одного обороту оборотних коштів в днях.
Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості	$K_{обДЗ} = \frac{ЧД}{ДЗ}$	Показує, скільки разів за рік обернулися кошти, вкладені в розрахунки.
Строк погашення дебіторської заборгованості	$T_{обДЗ} = \frac{360}{K_{обДЗ}}$	Показує середній період погашення дебіторської заборгованості підприємства.
Коефіцієнт оборотності грошових коштів	$K_{обГК} = \frac{ЧД}{ГК}$	Відображає число оборотів грошових коштів за аналізований період.
Тривалість обороту грошових коштів	$T_{обГК} = \frac{360}{K_{обГК}}$	Показує кількість оборотів грошових коштів в аналізованому періоді.
Коефіцієнт оборотності матеріальних запасів	$K_{обМЗ} = \frac{С}{МЗ}$	Характеризує швидкість реалізації товарно-матеріальних запасів підприємства.
Тривалість обороту матеріальних запасів	$T_{обМЗ} = \frac{360}{K_{обМЗ}}$	Показує тривалість оборотів товарно-матеріальних запасів підприємства за аналізований період.
Коефіцієнт оборотності основних засобів (фондовіддача)	$T_{обМЗ} = \frac{360}{K_{обМЗ}}$	Він показує ефективність використання основних засобів підприємства.
Коефіцієнт забезпеченості власним оборотним капіталом	$K_{забВОК} = \frac{ВОК}{ОА}$	Відображає частку власного оборотного капіталу в загальній величині оборотних активів.
Коефіцієнт забезпечення матеріальних записів власними оборотними коштами	$K_{забМЗВОК} = \frac{ВОК}{МЗ}$	Даний коефіцієнт показує, якою мірою матеріальні запаси покриті власними коштами і не потребують залучення позикових. Нормальним явищем є рівень коефіцієнта 60 – 80%. Деякі автори називають критичну величину – 50%.
Коефіцієнт рентабельності оборотних активів	$K_{рОА} = \frac{ЧП}{ОА} * 100\%$	Характеризує відносну прибутковість оборотних активів.

## Продовження таблиці 1.4

1	2	3
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	$K_{абсЛ} = \frac{ГК}{ПЗ}$	Дозволяє визначити частку короткострокових зобов'язань, що підприємство може погасити найближчим часом, не чекаючи оплати дебіторської заборгованості й реалізації інших активів.
Коефіцієнт покриття	$K_{пок} = \frac{ОА}{ПЗ}$	Характеризує здатність підприємства забезпечити свої короткострокові зобов'язання з найбільше легко реалізованої частини активів – оборотних коштів.
Коефіцієнт швидкої ліквідності	$K_{шЛ} = \frac{ОА-З}{ПЗ}$	Показує, яку частину поточних зобов'язань підприємство спроможне погасити за рахунок найбільш ліквідних оборотних коштів – грошових коштів та їх еквівалентів, фінансових інвестицій та дебіторської заборгованості.

Отже, незважаючи на велику кількість досліджень різних науковців щодо визначення методичних рекомендацій розрахунку показників щодо аналізу оборотних активів, вважаємо за доцільне систематизувати основні з них з метою покращення якості управління фінансовим станом підприємства. Таким чином, провівши аналіз вищевикладеного матеріалу, запропонуємо наступну послідовність проведення аналізу оборотних активів.

## Висновки до розділу 1

Отже, в результаті виконання теоретичного розділу було сформульовано суть оборотних активів як грошових коштів підприємства, вкладених в оборотні виробничі фонди і фонди обігу з метою забезпечення безперервності процесу виробництва і реалізації продукції.

Розглянуто головну мету, завдання, принципи, функції та етапи управління оборотними активами підприємства в процесі забезпечення його ефективної діяльності. Від якості управління оборотними активами буде залежати платоспроможність господарюючого суб'єкта, рівень його

рентабельності, формування можливостей роботи у непередбачуваних ситуаціях, масштабність та рівень виробництва і кінцевої реалізації продукції.

Розглянуто стратегічне управління оборотними активами, до якого відносять: консервативну, компромісну та агресивну стратегію.

Можна зробити висновок, що з погляду оптимізації прибутковості і ризику оптимальною є компромісна стратегія фінансування оборотних активів. Ця стратегія оптимально поєднує рівень прибутковості і середній рівень ризику, забезпечує достатньо високий рівень фінансової стійкості та платоспроможності підприємства. Взагалі, вибираючи стратегію фінансування, необхідно знайти бажане співвідношення між рівнем рентабельності і використання власного капіталу та рівнем ризику зниження фінансової стійкості підприємства, яка оцінюється величиною його робочого капіталу.

За умови забезпечення вдалої стратегії управління оборотними активами на підприємстві вдається досягти деякого вивільнення активів, які можна застосувати для забезпечення зростання прибутковості його функціонування, пришвидшення обіговості оборотних коштів, забезпечення безперебійної виробничої діяльності та максимізації прибутковості, що беззаперечно є першочерговою місією для кожного суб'єкта господарювання.

## 2 СТРАТЕГІЯ УПРАВЛІННЯ ОБОРОТНИМИ АКТИВАМИ АТ «УКРПОШТА»

### 2.1 Організаційно-економічна характеристика підприємства

Акціонерне товариство «Укрпошта» (АТ «Укрпошта») – підприємство поштового зв'язку, підпорядковане Міністерству інфраструктурі України, національний оператор поштового зв'язку. Підприємство забезпечує надання універсальних послуг поштового зв'язку, перелік яких і відповідні тарифи затверджуються Національною комісією з питань регулювання зв'язку, а також має виключне право на видання, введення в обіг та організацію розповсюдження поштових марок, маркованих конвертів і карток, а також виведення їх з обігу в Україні [63].

Місцезнаходження АТ «Укрпошта» – 01001, м. Київ, вулиця Хрещатик, будинок №22.

Згідно з розпорядженням Кабінету Міністрів України від 10.01.2002 №10-р «Про національного оператора поштового зв'язку» на АТ «Укрпошта» покладено виконання функцій національного оператора поштового зв'язку.

АТ «Укрпошта» є національним оператором поштового зв'язку в Україні та бере активну участь у роботі міжнародних організацій: Всесвітнього поштового союзу, Асоціації європейських державних поштових операторів PostEurop, Регіональної співдружності у галузі зв'язку.

АТ «Укрпошта» є правонаступником Українського державного підприємства поштового зв'язку «Укрпошта» (ідентифікаційний код 21560045) [63].

АТ «Укрпошта» утворене відповідно до вимог Цивільного кодексу України, Господарського кодексу України, Закону України «Про акціонерні товариства», Закону України «Про управління об'єктами державної власності».

Відповідно до наказу Міністерства інфраструктури від 14.12.2018 №611 змінено тип ПАТ «Укрпошта» з публічного на приватне та перейменовано його в АТ «Укрпошта». Засновником і єдиним акціонером АТ «Укрпошта» є держава в особі Міністерства інфраструктури України, 100% акцій якого належать державі.

Статутний капітал АТ «Укрпошта» сформовано державою та оплачене за рахунок вартості переданого майна та грошових коштів [63].

Статутний капітал становить 6518597000 грн., який поділяється на 6518597 простих іменних акцій номінальною вартістю 1000 грн. кожна. Акціонер, який володіє 100% акцій АТ «Укрпошта», не може відчужувати належні йому акції до прийняття в установленому порядку рішення про приватизацію пакета акцій АТ «Укрпошта». Акції АТ «Укрпошта» існують в бездокументарній формі.

АТ «Укрпошта» може здійснювати розміщення облігацій та інших цінних паперів відповідно до законодавства та цього Статуту. Рішення про розміщення цінних паперів на суму, що перевищує 25% вартості активів АТ «Укрпошта», приймається загальними зборами.

Органами управління АТ «Укрпошта» є: загальні збори; наглядова рада; генеральний директор [25].

До складу АТ «Укрпошта» входить 31 філія (без права юридичної особи), з яких 27 здійснюють діяльність з регіонального представництва Національного поштового оператора, а 4 виконують спеціальні функції із забезпечення діяльності регіональних філій: Головний навчальний центр «Зелена Буча», Дирекція оброблення та перевезення пошти, дирекція «Автотранспошта» та інформаційно-розрахункова дирекція.

Організаційна структура АТ «Укрпошта» наведена на рис. 2.1.

Організацією виробничої діяльності підприємства і загальним управлінням займається генеральний директор.

Відокремлені підрозділи АТ «Укрпошта» (філії) не є юридичними особами і здійснюють свою діяльність від імені АТ «Укрпошта» в межах

повноважень, наданих їм АТ «Укрпошта» і закріплених положеннями.



Рис. 2.1 – Організаційна структура управління АТ «Укрпошта»

Філії ведуть окремий баланс, мають рахунки в банках в національній та іноземних валютах, є платниками податків та інших обов'язкових платежів, передбачених законодавством України. Філії відповідно до своїх положень мають вести бухгалтерський, податковий, управлінський обліки, надавати податкову, статистичну та іншу звітність згідно з законодавством України; внутрішньогосподарську звітність за формами та відповідно до порядку, затвердженого АТ «Укрпошта», з подальшим включенням її показників до фінансової звітності [63].

У 2018 році середньооблікова чисельність штатних працівників АТ «Укрпошта» становить 72340 особи, середня чисельність позаштатних працівників та осіб, які працюють за сумісництвом – 408 осіб, чисельність працівників, які працюють на умовах неповного робочого часу (дня, тижня) – 20556 осіб.

АТ «Укрпошта» співпрацює з вищими навчальними закладами, які

здійснюють підготовку фахівців для поштової галузі.

Загалом АТ «Укрпошта» пропонує споживачам близько 50 видів послуг, основними серед яких є послуги поштового зв'язку (пересилання внутрішніх та міжнародних поштових карток, листів, бандеролей, посилок), послуги, пов'язані з виплатою та доставкою пенсій, грошової допомоги, доставка періодичних друкованих видань, фінансові послуги (приймання платежів та пересилання поштових переказів), послуги з розміщення реклами, надання адміністративних послуг через пошту тощо [63].

Результатом діяльності АТ «Укрпошта» є чистий прибуток, який формується за рахунок надходжень від провадження господарської діяльності після покриття всіх витрат, пов'язаних з діяльністю, сплати відсотків за кредитами банків, облігаціями та іншими запозиченнями (зобов'язаннями), а також передбачених законом податків і зборів.

Фінансування АТ «Укрпошта» здійснюється за рахунок власних коштів. Для поточних потреб достатньо робочого капіталу. З метою розвитку мережі, оптимізації процесів, покращення логістики (оновлення автотранспорту, комп'ютерної техніки) придбання нематеріальних та інших матеріальних активів використовується залучення позикового капіталу.

Підтримування оптимальної структури капіталу та забезпечення ліквідності досягається шляхом залучення: фінансового лізингу та боргових цінних паперів. Основними завданнями політики АТ «Укрпошта» щодо фінансування діяльності є [25]:

- визначення та розвиток пріоритетних напрямів інвестування;
- забезпечення збалансованості у функціонуванні всіх ланок підприємства;
- модернізація мережі автопарку підприємства;
- комп'ютеризація всіх відділень, включаючи відділення в сільській місцевості;
- оптимізація та переобладнання мережі, приведення всіх об'єктів поштового зв'язку до єдиних форматів;



– використання додаткових залучених коштів з дотриманням вимог оптимальної вартості грошових ресурсів та здатності вчасно їх повертати.

– забезпечення конкурентоспроможні підприємства на ринку поштових послуг [25].

З метою дослідження, відповідно методики аналізу фінансово-господарської діяльності підприємств державного сектору економіки, на основі фінансової звітності АТ «Укрпошта» за 2016-2018 рр. (Додатки А, Б, В), було проведено аналіз основних показників діяльності АТ «Укрпошта» (табл. 2.1) [51].

Таблиця 2.1 – Основні фінансові показники діяльності АТ «Укрпошта» за 2016-2018 рр., тис. грн.

Показники	2016 р.	2017 р.	2018 р.	Відхилення			
				+,-		%	
				2017/ 2016	2018/ 2017	2017/ 2016	2018/ 2017
1	2	3	4	5	6	7	8
Чистий дохід від реалізації	4590576	5377253	6814368	786677	1437115	17,14	26,73
Собівартість реалізованої продукції	4106203	5198099	6276651	1091896	1078552	26,59	20,75
Валовий прибуток (збиток)	484373	179154	537717	-305219	358563	-63,01	200,14
Інші операційні доходи	122384	299855	47097	177471	-252758	145,01	-84,29
Адміністративні витрати	203684	361655	967144	157971	605489	77,56	167,42
Витрати на збут	140628	227014	180418	86386	-46596	61,43	-20,53
Інші операційні витрати	255735	102962	120913	-152773	17951	-59,74	17,43
Фінансовий результат від операційної діяльності	6710	-212622	-683661	-219332	-471039	-3268,73	221,54
Інші фінансові доходи	26332	35170	154474	8838	119304	33,56	339,22

Продовження таблиці 2.1

1	2	3	4	5	6	7	8
Інші доходи	5383	8097	1309	2714	-6788	50,42	-83,83
Фінансові витрати	58853	34802	104386	-24051	69584	-40,87	199,94
Інші витрати	39367	15283	19610	-24084	4327	-61,18	28,31
Фінансовий результат від звичайної діяльності до оподаткування	-59795	-219440	-651874	-159645	-432434	266,99	197,06
Податок на прибуток від звичайної діяльності	591	41960	116094	41369	74134	6999,83	176,68
Чистий фінансовий результат	-60386	-177480	-535780	-117094	-358300	193,91	201,88
Валюта балансу	5084674	6809904	6911375	1725230	101471	33,93	1,49
Власний капітал	2976239	2798759	2262979	-177480	-535780	-5,96	-19,14
Залучений капітал	2906374	4938436	3822575	2032062	-1115861	69,92	-22,6
Необоротні активи	3361415	3525103	3575131	163688	50028	4,87	1,42
Оборотні активи	2521198	4212092	2510423	1690894	-1701669	67,07	-40,4

З даних, наведених у табл. 2.1, бачимо, що фінансовим результатом діяльності АТ «Укрпошта» протягом 2016-2018 рр. був збиток, який відповідно за періодами становив 60386 тис. грн., 177480 тис. грн. та 535780 тис. грн. відповідно. Протягом усього звітного періоду фінансовий результат мав тенденцію до зменшення і збиток у 2018 році порівняно з 2016 роком збільшився більш ніж у вісім разів.

Величина власного капіталу компанії впродовж досліджуваного періоду поступово зменшується (з 2976239 тис. грн. у 2016 році, до 2262979 тис. грн. у 2018 році).

Зазначені зміни вартості активів відбулися внаслідок зміни вартості оборотних активів: у 2017 році вартість зросла на 1690894 тис. грн. та у 2018 році зменшилася на 1701669 тис. грн. та збільшення вартості необоротних активів на 163688 тис. грн. та на 50028 тис. грн. відповідно.

Виходячи з вище зазначеного, валюта балансу збільшилась в 2018 році на 101471 тис. грн., тобто на 1,49 %, а 2017 році – на 1725230 тис. грн. тобто на 33,93 %. Загальна ситуація на даному підприємстві говорить про те, що воно є недосить успішним.

Щоб визначити яку частку в загальному доході становлять його окремі елементи було проведено аналіз структури доходів АТ «Укрпошта» (табл. 2.2).

Таблиця 2.2 – Аналіз доходів АТ «Укрпошта» за 2016-2018 рр. тис. грн.

Показники	2016 р.		2017 р.		2018 р.	
	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%
1	2	3	4	5	6	7
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	4590576	96,75	5377253	93,32	6814368	95,53
Інші операційні доходи	122384	2,58	299855	5,2	47097	0,66
Доходи від участі в капіталі	0	0,00	0	0,00	0	0,00
Інші фінансові доходи	26332	0,56	35170	0,61	154474	2,17
Інші доходи	5383	0,11	8097	0,14	1309	0,01
Дохід з податку на прибуток	0	0,00	41960	0,73	116094	1,63
Усього доходів	4744675	100	5762335	100	7133342	100

Отримані дані свідчать про те, що загальна сума доходів АТ «Укрпошта» у 2018 році порівняно з 2016 роком збільшилася більш ніж в 1,5 раза та становила 4744675 тис. грн., 5762335 тис. грн. та 7133342 тис. грн. відповідно за періодами.

Основною складовою доходів АТ «Укрпошта» є чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) (далі – чистий дохід), питома вага якого у досліджуваному періоді становила 4590576 тис. грн. (96,75 %), 5377253 тис. грн. (93,32 %) та 6814368 тис. грн. (95,53 %) відповідно.

Інші операційні доходи становили незначну частку у загальному обсязі доходів АТ «Укрпошта» – 122384 тис. грн. (2,58 %), 299855 тис. грн. (5,2 %) та 47097 тис. грн. (0,66 %) відповідно в 2016 – 2018 роках.

Доходи від фінансової діяльності та інші доходи звичайної діяльності у

періоді, який підлягав аналізу, згідно зі звітними даними АТ «Укрпошта» становили 0,56 %, 0,61 % та 2,17 % відповідно за періодами.

Також було проведено аналіз витрат АТ «Укрпошта», загальна сума витрат у звітному періоді збільшилася на 2864061 тис. грн. та становила 4805061 тис. грн., 5939815 тис. грн. та 7669122 тис. грн. відповідно за періодами (табл. 2.3).

Слід зазначити, що фактичні витрати в 2017-2018 роках значно перевищують планові, зокрема, у частині адміністративних витрат та інших витрат.

Таблиця 2.3 – Аналіз витрат АТ «Укрпошта» за 2016-2018 рр. тис. грн.

Показники	2016 р.		2017 р.		2018 р.	
	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%
1	2	3	4	5	6	7
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	4106203	85,46	5198099	87,51	6276651	81,84
Адміністративні витрати	203684	4,24	361655	6,09	967144	12,61
Витрати на збут	140628	2,93	227014	3,82	180418	2,35
Інші операційні витрати	255735	5,32	102962	1,73	120913	1,58
Фінансові витрати	58853	1,22	34802	0,59	104386	1,36
Витрати від участі в капіталі	0	0,00	0	0,00	0	0,00
Інші витрати	39367	0,82	15283	0,26	19610	0,26
Витрати з податку на прибуток	591	0,01	-41960	0,00	-116094	0,00
Усього витрат	4805061	100	5939815	100	7669122	100

Встановлено, що перевиконання показників адміністративних витрат пов'язане із впровадженням нових положень щодо мотивації праці, зміною структури управління та переведенням персоналу, який належав до збуту, до адміністративного (2017 рік), а також змін в обліку витрат на оплату праці, зокрема, частину витрат на оплату праці із собівартості та витрат на збут перенесено до адміністративних витрат (2018 рік).

За результатами роботи 2016-2017 років АТ «Укрпошта» здійснило неодноразове коригування показників фінансової звітності, що призвело до значного зростання інших витрат. Зазначені коригування не відображені в

звітах про виконання фінансових планів на відповідні роки.

Крім того, у 2016 році до складу інших витрат віднесені суми оцінки об'єктів, що не використовуються у виробництві, а також знецінення інших необоротних активів, а саме: коштів на рахунках в банках, які ліквідовано.

Основною складовою витрат АТ «Укрпошта» є собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг) (далі – собівартість продукції), питома вага якої у досліджуваному періоді становила 4106203 тис. грн. (85,46 %) у 2016 році, 5198099 тис. грн. (87,51 %) у 2017 році та 6276651 тис. грн. (81,84 %) у 2018 році.

Отже, на основі аналізу фінансових показників діяльності АТ «Укрпошта» протягом звітного періоду відбувалося фактичне збільшення як доходів так і витрат. У 2016 році порівняно з 2015 роком дохід збільшився на 364496 тис. грн., витрати – на 465708 тис. грн. у 2017 році порівняно з 2016 роком дохід – на 1017660 тис. грн., витрати – на 1134754 тис. грн. У 2018 році порівняно з 2017 роком дохід – на 1371007 тис. грн., витрати на – 1729307 тис. грн.

## 2.2 Аналіз оборотних активів підприємства та джерел їх утворення

Одним із головних завдань аналізу оборотних активів є визначення їх обсягу і структури (табл. 2.4), (табл. 2.5) адже для забезпечення довгострокової виробничої і ефективної діяльності підприємству необхідно мати достатній рівень поточних активів для того, щоб бути спроможним покрити кредиторські зобов'язання і зберегти свою ліквідність та платоспроможність. Від стану оборотних активів залежить успішне здійснення виробничого циклу підприємства, бо недолік оборотних коштів паралізує виробничу діяльність, перериває виробничий цикл і в кінцевому підсумку призводить підприємство до відсутності можливості оплачувати за своїми зобов'язаннями і до банкрутства [3].

Таблиця 2.4 – Аналіз активів АТ «Укрпошта» за 2016-2018 рр., тис. грн.

Показники	2016 р.	2017 р.	2018 р.	Відхилення			
				+,-		%	
				2017/ 2016	2018/ 2017	2017/ 2016	2018/ 2017
1	2	3	4	5	6	7	8
Необоротні активи	3361415	3525103	3575131	163688	50028	4,87	1,42
Оборотні активи	2521198	4212092	2510423	1690894	-1701669	67,07	-40,4
Баланс	5882613	7737195	6085554	1854582	-1651641	31,53	-21,35

З даних, наведених у табл. 2.4, бачимо, що впродовж 2016 року та 2018 року спостерігається перевищення питомої ваги необоротних активів над оборотними, але у 2017 році навпаки – необоротні активи менші ніж оборотні. Станом на кінець 2018 році необоротні активи зросли і становили 1,42 %, що супроводжувалось зниженням оборотних активів на 40,4 %.

Оборотні активи у 2018 році зменшилися на 1701669 тис. грн. на 40,4 % в порівнянні з 2017 роком, але у 2017 році спостерігається збільшення оборотних активів на 1690894 тис. грн. тобто на 67,07 % в порівнянні з 2016 роком.

Таблиця 2.5 – Структура активів АТ «Укрпошта» за 2016-2018 рр., тис. грн.

Показники	2016 р.		2017 р.		2018 р.	
	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%
1	2	3	4	5	6	7
Необоротні активи	3361415	57,14	3525103	45,56	3575131	58,75
Оборотні активи	2521198	42,86	4212092	54,44	2510423	41,25
Усього	5882613	100	7737195	100	6085554	100

Отже, у загальній вартості активів у 2016 та 2018 роках необоротні активи займали основну питому вагу та становили 3361415 тис. грн. (57,14 %) та 3575131 тис. грн. (58,75 %) відповідно, а у 2017 році становили 3525103 тис. грн. (45,56 %). У загальній вартості активів у 2017 році оборотні активи займали основну питому вагу та становили 4212092 тис. грн. (54,44 %), у 2016 та 2018 роках становили 2521198 тис. грн. (42,86 %) та 2510423 тис. грн. (41,25 %).

%) відповідно (рис. 2.2).

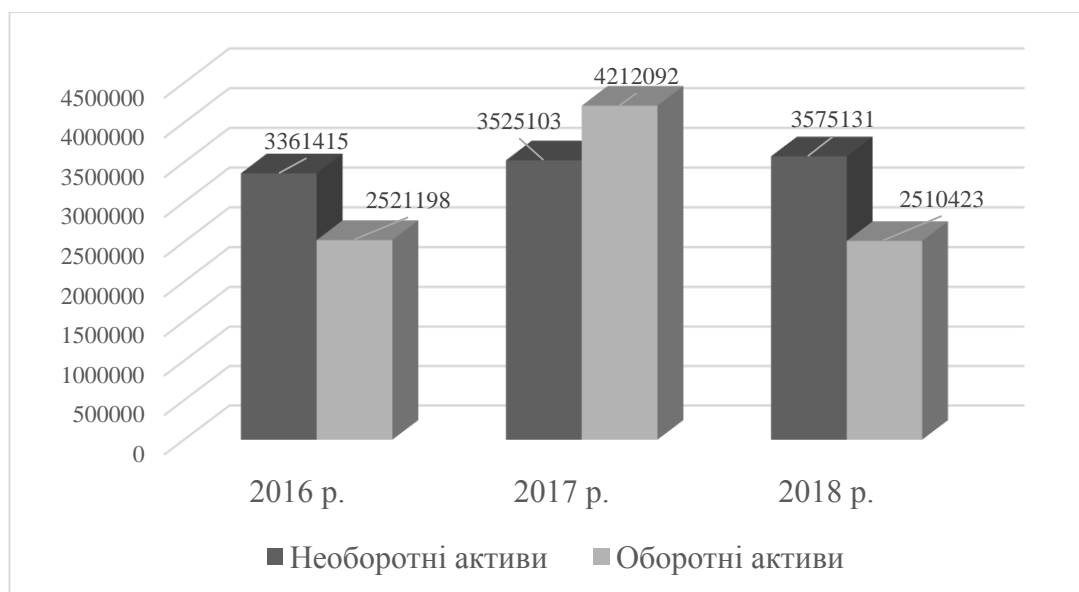


Рис. 2.2 – Активи АТ «Укрпошта» за 2016-2018 рр., тис. грн.

Виявлено, що на початку 2016 року сума виробничих запасів становила 92119 тис. грн. Приріст запасів становив в 2017 році 47,87 % в порівнянні з роком раніше. У загальному випадку підвищення обсягу цього елементу активів позитивно впливає на безперервність виробничого і збутового процесу. Але проблемою може бути їх надмірне накопичення, яке веде до залучення додаткових позикових коштів. Наступного року спостерігається подальше збільшення суми запасів на 17,3 % в порівнянні з роком раніше. На кінець 2018 року сума виробничих запасів становила 159774 тис. грн. (табл. 2.6).

Як показав аналіз результатів дослідження, на початок періоду, в 2016 році сума дебіторської заборгованості за товари, роботи та послуги становила 709222 тис. грн. Підвищення показника в 2017 році становить 17,69 % в порівнянні з роком раніше. З одного боку, таке збільшення стимулює збут продукції і послуг, але з іншого боку – негативно впливає на фінансові витрати, адже необхідно залучати додаткові кошти для фінансування цього елемента активів. Після цього спостерігаємо зміну тенденції і зменшення суми дебіторської заборгованості за товари, роботи та послуги на 74,18 %. На кінець

2018 року сума дебіторської заборгованості за товари, роботи та послуги становила 215543 тис. грн.

Таблиця 2.6 – Аналіз оборотних активів АТ «Укрпошта» за 2016-2018 рр., тис. грн.

Показники	2016 р.	2017 р.	2018 р.	Відхилення			
				+, -	%	+, -	%
				2017р/ 2016р	2018р/ 2017р	2017р/ 2016р	2018р/ 2017р
1	2	3	4	5	6	7	8
Виробничі запаси	92119	136213	159774	44094	23561	47,87	17,3
Незавершене виробництво	1	0	1081	-1	1081	-100	0,00
Готова продукція	6780	7724	7064	944	-660	13,92	-8,54
Товари	39193	91799	67918	52606	-23881	134,22	-26,01
Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги:							
- чиста реалізаційна вартість	709222	834658	215543	125436	-619115	17,69	-74,18
- первісна вартість	717586	848177	239691	130591	-608486	18,2	-71,74
- резерв сумнівних боргів	8364	13519	24148	5155	10629	61,63	78,62
Дебіторська заборгованість за розрахунками:							
- за бюджетом	15402	15791	14720	389	-1071	2,53	-6,78
- за виданими авансами	18709	24900	22402	6191	-2498	33,09	-10,03
- з нарахованих доходів	4456	3732	5453	-724	1721	-16,25	46,11
Інша поточна дебіторська заборгованість	65026	95681	142822	30655	47141	47,14	49,27
Поточні фінансові інвестиції	0	0	0	0	0	0,00	0,00
Грошові кошти та їх еквіваленти:							
- в національній валюті	1559413	2982647	1846931	1423234	-1135716	91,27	-38,08
- у т.ч. в касі	283143	374635	169106	91492	-205529	32,31	-54,86
Інші оборотні активи	10877	18947	26715	8070	7768	74,19	41,0
Усього	2521198	4212092	2510423	1690894	-1701669	67,07	-40,4

Підприємство не здійснює короткострокових вкладень у фінансові інструменти. Сума грошових коштів у гривні постійно коливається на



розрахунковому рахунку та в касі, що нормально для будь-якого підприємства.

У першому році досліджуваного періоду загальна вартість активів складала 5882613 тис. грн. Спочатку спостерігається приріст активів на 31,53 %. Цей факт свідчить про підвищення потенціалу підприємства генерувати прибуток для власників, адже сума активів, що приймає участь у виробничому, інвестиційному та фінансовому процесі росте. Але в другій частині досліджуваного періоду ситуація змінюється і негативний приріст активів склав 21,35 % порівняно з попереднім роком.

Розрахунки свідчать, що станом на початок 2016 року загальна вартість оборотних активів становила 2521198 тис. грн. Спочатку спостерігається приріст оборотних активів на 67,07 %, де вартість оборотних активів становила 4212092 тис. грн. У наступному періоді ситуація змінилася і вартість оборотних активів зменшується на 40,4 %, де вартість оборотних активів становила 2510423 тис. грн. Аналіз структури оборотних активів показав, що вони складаються із запасів, дебіторської заборгованості за товари, роботи, послуги та за розрахунками, грошових коштів, іншої поточної дебіторської заборгованості, інших оборотних активів (табл. 2.7)

Таблиця 2.7 – Аналіз оборотних активів АТ «Укрпошта» за 2016-2018 рр., тис. грн.

Показники	2016 р		2017 р		2018 р	
	тис. грн	%	тис. грн	%	тис. грн	%
Виробничі запаси	92119	3,65	136213	3,23	159774	6,36
Незавершене виробництво	1	-	-	-	1081	0,04
Готова продукція	6780	0,27	7724	0,18	7064	0,28
Товари	39193	1,56	91799	2,18	67918	2,71
Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги	709222	28,13	834658	19,82	215543	8,59
Дебіторська заборгованість за рахунками	38567	1,53	44423	1,06	42575	1,70
Інша поточна дебіторська заборгованість	65026	2,58	95681	2,27	142822	5,69
Грошові кошти та їх еквіваленти	1559413	61,85	2982647	70,81	1846931	73,57
Інші оборотні активи	10877	0,43	18947	0,45	26715	1,06
Всього	2521198	100	4212092	100	2510423	100

Отримані дані свідчать про те, що найбільш важливими елементами

оборотних активів у досліджуваному періоді були товарні кредити, що не оформлені векселем (дебіторська заборгованість за товари, роботи та послуги): 2016 рік – 28,13 %, 2017 рік – 19,82 %, 2018 рік – 8,59 %; грошові кошти та їх еквіваленти у гривні 2016 рік – 61,85 %, 2017 рік – 70,81 %, 2018 рік – 73,57 % (рис. 2.3).



Рис. 2.3 – Елементи оборотних активів АТ «Укрпошта» за 2016-2018 рр.

Інформацію про аналіз пасивів АТ «Укрпошта» за період, який досліджується, наведено в табл. 2.8.

Як видно з табл. 2.8, власний капітал за період з 2016-2018 роки зменшився на 713260 тис. грн. (станом на 2016 – 2976239 тис. грн., на 2018 – 2262979 тис. грн.). Зменшення відбулося за рахунок ефекту переоцінки при корпоратизації. На кінець звітного 2018 року порівняно з його початком власний капітал зменшився на 535780 тис. грн. Підприємство не формує резервного капіталу, що робить його вразливим до непередбачуваних форс-мажорних обставин [51].

Довгострокові зобов'язання у періоді, який підлягав аналізу, становили у 2016 році – 277360 тис. грн., у 2017 році – 262650 тис. грн. та у 2018 році – 191461 тис. грн. Довгострокові зобов'язання формувалися за рахунок

відстрочених податкових зобов'язань та інших довгострокових зобов'язань.

Таблиця 2.8 – Аналіз пасивів АТ «Укрпошта» за 2016-2018 рр., тис. грн.

	2016		2017		2018	
	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%
<b>1. Власний капітал</b>						
Зареєстрований капітал	1264559	42,49	6518597	232,91	6518597	288,05
Капітал у дооцінках						
Ефект переоцінки при корпоратизації			-	-187,73	-	-232,17
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1711680	57,51	1534200	54,82	998420	44,12
Усього	2976239	100	2798759	100	2262979	100
<b>2. Довгострокові зобов'язання і забезпечення</b>						
Відстрочені податкові зобов'язання	277360	100	235400	89,62	119306	62,31
Інші довгострокові зобов'язання			27250	10,38	72155	37,69
Усього	277360	100	262650	100	191461	100
<b>3. Поточні зобов'язання і забезпечення</b>						
Короткострокові кредити банків	290973	11,07	323878	6,93	112627	3,10
Поточна кредиторська заборгованість за:						
довгостроковими зобов'язаннями			38189	0,82	65993	1,82
товари, роботи, послуги	274830	10,45	496625	10,62	633767	17,45
розрахунки з бюджетом	59871	2,28	57289	1,23	79517	2,22
у т.ч. з податку на прибуток	10081	0,38	35	0,0	35	0,0
розрахунками зі страхування	29518	1,12	38906	0,83	36285	1,00
розрахунками з оплати праці	116360	4,43	137355	2,94	154033	4,24
одержаними авансами	31483	1,20	26626	0,57	74065	2,04
Поточні забезпечення	160004	6,09	222557	4,75	330188	9,09
Доходи майбутніх періодів	212514	8,08	286714	6,13	369955	10,18
Інші поточні зобов'язання	1341615	51,03	3047647	65,18	1774684	48,86
Поточні зобов'язання на окупованих територіях	111846	4,25				
Усього	2629014	100	4675786	100	3631114	100
Баланс	5882613		7737195		6085554	

Довгострокові кредити банків, довгострокове забезпечення та цільове

фінансування у досліджуваному періоді відсутні.

Аналіз динаміки поточних зобов'язань засвідчив, що протягом періоду, що підлягав дослідженню, вони збільшилися на 1002100 тис. грн (з 2629014 тис. грн. до 3631114 тис. грн., або на 38,12 %). Найбільшу частку в структурі поточних зобов'язань займали інші поточні зобов'язання, питома вага яких відповідно за періодами становила 1341615 тис. грн. (51,0 %), 3047647 тис. грн. (65,2 %) та 1774684 тис. грн. (48,9 %).

У першому році загальна вартість пасивів становила 5882613 тис. грн. Спочатку спостерігається приріст показника на 31,53 %. Цей факт свідчить про підвищення загальної суми фінансових ресурсів підприємства, що використовується для здійснення своєї діяльності. Потім ситуація змінюється і негативний приріст пасивів склав 21,35 % порівняно з попереднім роком.

Отже, здійснивши аналіз стану та структури активів на АТ «Укрпошта» впродовж 2016 року та 2018 року спостерігається перевищення питомої ваги необоротних активів над оборотними, але у 2017 році навпаки – необоротні активи менші ніж оборотні. Також, отримані дані свідчать про те, що найбільш важливими елементами оборотних активів у досліджуваному періоді були товарні кредити, грошові кошти та їх еквіваленти.

### 2.3 Аналіз ефективності формування та використання оборотних активів підприємства

Для проведення аналізу ефективності використання оборотних активів АТ «Укрпошта» потрібно розглянути показники, від яких вони залежать. Так як всі показники фінансового стану перебувають у взаємозв'язку та взаємозумовленості, то оцінювати ефективність використання оборотних активів даного підприємства можна лише на підставі використання певного комплексу показників з урахуванням впливу різних факторів на наступні показники: аналіз майнового стану; аналіз ліквідності підприємства; аналіз фінансової стійкості підприємства; аналіз рентабельності підприємства; аналіз

ділової активності підприємства [30].

Усі розрахунки проведеного аналізу, для кращого сприйняття даних, заносимо у таблиці, в якій відображаємо значення показників за досліджуваний період, а також визначимо динаміку їх зміни. Для оцінки майнового стану доцільно розрахувати показники (коефіцієнти), які характеризують виробничий потенціал підприємства (табл. 2.9).

Таблиця 2.9 – Аналіз майнового стану АТ «Укрпошта» за 2016-2018 рр., тис. грн.

Показники	2016 р.	2017 р.	2018 р.	Відхилення			
				+, -		%	
				2017/ 2016	2018/ 2017	2017/ 2016	2018/ 2017
Частка оборотних виробничих фондів в обігових коштах	0,04	0,03	0,06	-0,01	0,03	-25,00	100
Частка основних засобів в активах	0,54	0,41	0,56	-0,13	0,15	-24,07	36,59
Коефіцієнт зносу основних засобів	-0,25	-0,28	-0,30	-0,03	-0,02	12,00	7,14
Коефіцієнт оновлення основних засобів	-0,28	0,04	0,11	0,32	0,07	-114,29	175
Коефіцієнт мобільності активів	0,75	1,19	0,70	0,44	-0,49	58,67	-41,18

Як показав аналіз результатів дослідження в 2016 році 53,73 % пасивів було інвестовано в основні засоби підприємства. В 2017 році значення показника знижується на 12,88 % в порівнянні з роком раніше. В 2018 році ситуація змінилася і абсолютний приріст показника склав 0,15 порівняно з роком раніше.

Коефіцієнт зносу основних засобів найкраще характеризує поточну політику управління основними засобами. Коефіцієнт оновлення основних засобів збільшується протягом досліджуваного періоду: в 2017 році на 0,32, в 2018 році на 0,06, вказує на рівень фізичного та морального оновлення основних засобів підприємства. Збільшення показника – є позитивною тенденцією.

Показник частки довгострокових фінансових інвестицій в активах свідчить про диверсифікацію активів підприємства; високе значення може означати, що підприємство не тільки інвестує кошти у власну діяльність, а й здійснює інвестиції в інші підприємства. В цілому його значення в 2016-2018 роках на кожну гривню активів припадає нуль гривень довгострокових фінансових інвестицій, що є низьким показником.

В 2016 році на кожну гривню необоротних активів припадає 0,75 оборотних активів. Це свідчить про невисоку мобільність активів підприємства. В 2017 році значення показника мобільності активів становило 1,19. В 2018 році – 0,7.

Значення показника ліквідності нижче нормативного значення на початок досліджуваного періоду, тобто підприємство не здатне погасити всі свої зобов'язання протягом року. В 2017 році на кожну гривню поточних зобов'язань припадає 0,90 грн. оборотних активів. В 2018 році ліквідність була низькою і на кожну гривню поточних зобов'язань припадає 0,69 грн. оборотних активів. Існують сумніви в здатності підприємства своєчасно погашати свої зобов'язання (табл. 2.10).

Таблиця 2.10 – Аналіз ліквідності АТ «Укрпошта» за 2016-2018 рр., тис. грн.

Показники	2016 р.	2017 р.	2018 р.	Відхилення			
				+, -		%	
				2017/ 2016	2018/ 2017	2017/ 2016	2018/ 2017
1	2	3	4	5	6	7	8
Коефіцієнт поточної ліквідності (покриття)	0,96	0,90	0,69	-0,06	-0,21	-6,25	-23,33
Коефіцієнт швидкої ліквідності	0,91	0,85	0,63	-0,06	-0,22	-6,59	-25,88
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,59	0,64	0,51	0,05	-0,13	8,47	-20,31
Співвідношення короткострокової дебіторської та кредиторської заборгованості	1,59	1,29	0,41	-0,30	-0,88	-18,87	-68,22

Як видно з табл. 2.10 значення показника ліквідності нижче

нормативного значення на початок досліджуваного періоду, тобто підприємство не здатне погасити всі свої зобов'язання протягом року. В 2017 році на кожну гривню поточних зобов'язань припадає 0,90 грн. оборотних активів. В 2018 році ліквідність була низькою і на кожну гривню поточних зобов'язань припадає 0,69 грн. оборотних активів. Існують сумніви в здатності підприємства своєчасно погашати свої зобов'язання.

Щодо показника швидкої ліквідності, в 2016 році підприємство могло швидко погасити 90,65 % поточних зобов'язань. Тобто значення показника в межах нормативного. В 2017 році значення показника становило 0,85. Тобто значення показника в межах нормативного. На кінець досліджуваного періоду – 0,63. Тобто значення показника в межах нормативного.

Щодо показника абсолютної ліквідності, то в 2016 році підприємство могло негайно погасити 0,59 грн. поточних зобов'язань. В 2017 році значення показника становило 0,64, а на кінець досліджуваного періоду – 0,51.

Так як значення показника співвідношення дебіторської та кредиторської заборгованості в 2016 році більше одиниці, це означає, що підприємство направляє більше коштів на формування дебіторської заборгованості (в тому числі, надає товарні кредити), ніж отримує фінансових ресурсів у формі кредиторської заборгованості (у тому числі, товарних кредитів). В 2017 році значення показника становило 1,29. В 2018 році політика управління кредиторсько-дебіторською заборгованістю була ефективною, адже на кожну гривню кредиторської заборгованості припадає 0,41 гривень дебіторської заборгованості.

У процесі дослідження було встановлено, що наявність власних оборотних коштів дозволяє підприємству проводити гнучку фінансову політику. В продовж дослідженого періоду значення показника було від'ємним і підприємство не володіло власними оборотними засобами. Але власні обігові кошти значно збільшилися у 2017 році на 330,08 %, та у 2018 році на 141,69 %.

Таблиця 2.11 – Аналіз фінансової стійкості АТ «Укрпошта» за 2016-2018

рр., тис. грн.

Показники	2016 р.	2017 р.	2018 р.	Відхилення			
				+, -		%	
				2017/ 2016	2018/ 2017	2017/ 2016	2018/ 2017
1	2	3	4	5	6	7	8
Власні оборотні кошти	- 107816	-463694	- 1120691	- 355878	- 656997	330,08	141,69
Коефіцієнт забезпеченості оборотних активів власними коштами	-0,04	-0,11	-0,45	-0,07	-0,34	172	309,09
Коефіцієнт маневреності робочого капіталу	-1,28	-0,51	-0,21	0,77	0,30	-60,16	-58,82
Коефіцієнт маневреності власних обігових коштів	-14,46	-6,43	-1,65	8,03	4,78	-55,53	-74,34
Коефіцієнт забезпечення власними обіговими коштами запасів	-0,78	-1,97	-4,75	-1,19	-2,78	152,56	141,12
Коефіцієнт покриття запасів	3,54	1,63	-1,27	-1,92	-2,90	-53,95	-177,91
Коефіцієнт фінансової автономії	0,54	0,4	0,43	-0,14	0,03	-25,93	7,50
Коефіцієнт фінансової залежності	1,84	2,51	2,31	0,67	-0,20	36,41	-7,97
Коефіцієнт маневреності власного капіталу	-0,03	-0,15	-0,43	-0,12	-0,28	400	186,67
Коефіцієнт концентрації позикового капіталу	0,49	0,64	0,63	0,15	-0,01	30,61	-1,56
Коефіцієнт фінансової стабільності	1,1	0,62	0,69	-0,48	0,07	-43,64	11,29
Коефіцієнт фінансової стійкості	0,59	0,43	0,46	-0,16	0,03	-27,12	6,98

В 2016 році власні фінансові ресурси не використовувалися для фінансування оборотних коштів. Для цього підприємству доводилося



формувати зобов'язання. В 2017 році значення показника нижче нормативного (є 0,1 та вище) і складає -0,11. В 2018 році власні фінансові ресурси були спрямована на фінансування необоротних засобів, а власні оборотні ресурси не формувалися.

Маневреність робочого капіталу впродовж досліджуваного періоду збільшується у 2017 році на 0,77, у 2018 році на 0,3, що є негативним показником.

Маневреність власних оборотних коштів свідчить про частку абсолютно ліквідних активів у власних оборотних коштах, які забезпечують свободу фінансового маневру. Через відсутність власних оборотних коштів показник негативний у 2016 році його значення становить -14,46, в 2017 році – -6,43, в 2018 році значення показника становить -1,65.

В 2016 році на кожну гривню запасів припадає -0,78 грн. власних оборотних коштів. Це означає, що негативна сума власних обігових коштів не дозволяє фінансувати запаси за свій рахунок. Для цього підприємство залучає позикові ресурси. В 2017 році значення показника становило -1,97. На кінець досліджуваного періоду значення показника становило -4,75, тобто сума власних коштів знижується.

Показник покриття запасів свідчить про те, скільки на одиницю коштів, вкладених в запаси, припадає в сукупності власних оборотних коштів, довго-і короткострокових зобов'язань. Значення нижче 1 свідчить про недостатність коштів для формування запасів. В 2016 році фінансових ресурсів було достатньо для фінансування запасів. В 2017 році значення показника становить 1,63. В 2018 підприємство мало проблеми з формуванням запасів.

В 2016 році частка власного капіталу становила 0,54, тобто коефіцієнт знаходиться в нормативних межах (від 0,4 по 0,6). В 2017 році значення показника було нижчим нормативного, що свідчить про високий рівень фінансових ризиків. На кінець досліджуваного періоду значення показника становило 0,43, що є нормативним.

Коефіцієнт фінансової залежності зворотний показнику автономії.

Нормативне значення 1,66-2,5. В 2016 році на кожну гривню власних коштів припадає 1,84 грн. пасивів. Значення у першому році знаходиться в нормативних межах. В 2017 році значення показника становить 2,51 гривень. В 2018 році на кожну гривню власних коштів припадає 2,31 грн. пасивів, тобто значення показника в нормативних межах.

Коефіцієнт маневреності власного капіталу свідчить про частку власних оборотних коштів у власному капіталі. В досліджуваному періоді значення показника негативне (нормативне значення – 0,1 та вище), адже підприємство не володіє власними оборотними коштами. В 2017 році значення показника становить -0,15. В 2018 році значення показника зменшилося і становить -0,43.

Коефіцієнт концентрації позикового капіталу показує, скільки зобов'язань припадає на сукупний обсяг пасивів. В 2016 році на кожну гривню пасивів припадає 0,49 грн. зобов'язань, що є нормативним значенням (0,4-0,6). В 2017 році 63,83 % пасивів були сформовані за рахунок зобов'язань. На кінець досліджуваного періоду на кожну гривню фінансових ресурсів припадає 0,63 грн. зобов'язань.

Показник фінансової стабільності свідчить про забезпеченість заборгованості власними засобами. Перевищення власними коштами позикових свідчить про фінансову стійкість підприємства. В 2016 році підприємство було фінансово стійким (нормативне значення – 1). В 2017 році на кожну гривню зобов'язань припадає 0,62 грн. власних фінансових коштів, тобто підприємство було фінансово нестійким в цьому році. На кінець періоду значення показника збільшилось на 10,24 % і становило 0,69.

Коефіцієнт фінансової стійкості враховує не тільки власний капітал, але і довгострокові зобов'язання і характеризує рівень фінансової стабільності в перспективі більше 1 року. В 2016 році 58,92 % активів фінансувалося за рахунок постійних або довгострокових джерел фінансування. Нормативним значенням є 0,8 і більше. В 2017 році значення показника становило 0,43, тобто підприємство фінансувало свої активи на 43,27 % за рахунок стійких джерел формування капіталу. Це значення нижче нормативного. Що стосується

значення на 2018 рік, то воно нижче нормативного – 0,46.

З даних, наведених у табл. 2.12, бачимо, що рентабельність активів в 2016 році склала -1,19 %, тобто на кожну гривню активів підприємство отримало -1,19 копійок чистого збитку.

Таблиця 2.12 – Аналіз рентабельності АТ «Укрпошта» за 2016-2018 рр., тис. грн.

Показники	2016 р.	2017 р.	2018 р.	Відхилення			
				+, -		%	
				2017/ 2016	2018/ 2017	2017/ 2016	2018/ 2017
1	2	3	4	5	6	7	8
Рентабельність активів за прибутком від звичайної діяльності	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Рентабельність капіталу (активів) за чистим прибутком	-1,19	-2,61	-7,75	-1,42	-5,14	119,33	196,93
Рентабельність власного капіталу	-2,31	-6,15	-21,17	-3,84	-15,02	166,23	244,23
Рентабельність виробничих фондів	-2,38	-5,42	-15,57	-3,04	-10,15	127,73	187,27
Рентабельність реалізованої продукції за прибутком від реалізації	3,05	-7,62	-8,95	-10,67	-1,33	-349,84	17,45
Рентабельність реалізованої продукції за прибутком від операційної діяльності	0,15	-3,95	-10,03	-4,10	-6,08	-2733,33	153,92
Рентабельність реалізованої продукції за чистим прибутком	-1,32	-3,30	-7,86	-1,98	-4,56	150	138,18
Коефіцієнт реінвестування	-23,82	1,00	1,00	24,82	0,00	-104,2	0,00
Коефіцієнт стійкості економічного зростання	0,48	-0,06	-0,24	-0,54	-0,18	-112,5	300
Період окупності капіталу, рік	-84,20	-38,37	-12,90	45,83	25,47	-54,43	-66,38
Період окупності власного капіталу	-43,25	-16,27	-4,72	26,98	11,55	-62,38	-70,99

В 2017 році на кожну вкладену в активи гривню було отримано -2,61 копійок чистого збитку. В 2018 році значення показника рентабельності активів дорівнювало – 7,75 %.

Щодо показника рентабельності власного капіталу, то в 2016 році кожна вкладена власниками гривня коштів принесла їм -2,31 копійок чистого збитку. В 2017 році кожна вкладена власниками гривня коштів принесла їм -6,15 копійок чистого збитку, тобто ефективність роботи за рік була незадовільною. В 2018 році кожна вкладена власниками гривня коштів принесла їм -21,17 копійок чистого збитку. Такий стан справ веде до деградації підприємства.

Рентабельність виробничих фондів в 2016 році склала -2,38 %, тобто на кожну гривню виробничих фондів підприємство отримало -0,02 грн чистого збитку. В 2017 році на кожну вкладену у виробничі фонди гривню було отримано -0,05 грн чистого збитку. В 2018 році значення показника рентабельності виробничих фондів дорівнює -15,57 %.

Показник рентабельності продажів за прибутком від реалізації показує скільки припадає прибутку від продажів на одиницю виручки. Він дозволяє визначити суму, яка залишається після вирахування собівартості, комерційних і управлінських витрат на покриття інших витрат (інших операційних витрат, відсотків за кредит, податку на прибуток). В 2016 році значення показника становило 3,05 %. Тобто в підприємства залишалися кошти для здійснення інших витрат. В 2017 році рентабельність продажів по прибутку від реалізації становить -7,62 %. На кінець досліджуваного періоду кожна гривня чистої виручки принесла підприємству -0,09 гривень збитку від реалізації.

Рентабельність реалізованої продукції за чистим прибутком показує скільки припадає чистого прибутку на одиницю виручки. Як правило, підприємство, де менеджмент працює на високому рівні, мають більш високі доходи, оскільки вони краще розпоряджаються доступними ресурсами. В 2016 році кожна отримана гривня виручки принесла підприємству -0,01 грн чистого збитку. В 2017 році рентабельність продажів по прибутку від реалізації становить -3,30 %. На кінець 2018 року значення показника становило -7,86 %.

Чистий прибуток, що залишився для самофінансування підприємства, може бути розподілений по статутному і резервному фондам або залишатися

як нерозподілений. В активах він може бути спрямований на фінансування будь-яких майнових об'єктів. Нерозподілений прибуток є власністю засновників, і тому збільшує суму власного капіталу, а сума збитку відповідно його зменшує. В 2016 році значення показника свідчить про те, що чистий збиток знижує обсяг власного капіталу.

Коефіцієнт стійкості економічного зростання вказує на темп росту власного капіталу за рахунок чистого прибутку. В 2016 році 48,33 % власного капіталу було збільшено за рахунок чистого прибутку. В 2017 і в 2018 роках чистий прибуток не використовувався для збільшення обсягу власного капіталу [51].

Значення показника окупності було негативним в продовж дослідженого періоду і тому не має економічного пояснення. Це вказує на низьку ефективність використання активів та власного капіталу [12].

Як видно з табл. 2.13, початок 2016 року значення показника оборотності активів становило 0,90. Це означає, що за допомогою використання кожної гривні активів було вироблено продукції та надано послуг на суму 0,90 гривень. В 2017 році значення показника знижується і кожна вкладена в активи гривня дозволила отримати 0,79 гривень виручки. Тобто знижується ефективність використання активів загалом. В 2018 році ситуація змінюється і підприємство підвищує ефективність використання активів – на 0,20 грн. в порівнянні з попереднім роком.

Щодо показника фондівіддачі, то він вказує на те, що в 2016 році кожна гривня вкладена в основні засоби принесла підприємству 1,84 грн. виручки. В 2017 році ефективність використання виробничих і збутових основних засобів знижується на 0,14.

Таблиця 2.13 – Аналіз оцінки ділової активності АТ «Укрпошта» за 2016-2018 рр., тис. грн.

Показники	2016 р.	2017 р.	2018 р.	Відхилення			
				+, -		%	
				2017/ 2016	2018/ 2017	2017/ 2016	2018/ 2017
1	2	3	4	5	6	7	8

Оборотність активів, ресурсовіддача, коефіцієнт трансформації, (обороті)	0,90	0,79	0,99	-0,11	0,20	-12,22	25,32
Фондовіддача	1,84	1,70	2,07	-0,14	0,37	-7,61	21,76
Коефіцієнт оборотності обігових коштів (обороті)	2,09	1,60	2,03	-0,49	0,43	-23,44	26,88
Період одного обороту обігових коштів (днів)	171,84	225,39	177,57	53,55	-47,82	31,16	-21,22
Коефіцієнт оборотності запасів (обороті)	59,47	27,81	26,62	-31,66	-1,19	-53,24	-4,28
Період одного обороту запасів (днів)	6,05	12,94	13,52	6,89	0,58	113,88	4,48
Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості (обороті)	11,28	6,01	9,90	-5,27	3,89	-46,72	64,73
Період погашення дебіторської заборгованості (днів)	31,92	59,90	36,36	27,98	-23,54	87,66	-39,3
Продовження Коефіцієнт оборотності готової продукції (оборотів)	1354,15	741,49	921,61	-612,66	180,12	-45,24	24,29
Період погашення кредиторської заборгованості (днів)	12,05	26,71	32,42	14,67	5,71	121,66	21,38
Період виробничого циклу (днів)	6,05	12,94	13,52	6,89	0,58	113,88	4,48
Період операційного циклу (днів)	37,98	72,85	49,89	34,87	-22,96	91,81	-31,52
Період фінансового циклу (днів)	25,93	46,13	17,47	20,20	-28,66	77,9	-62,13
Коефіцієнт оборотності власного капіталу (обороті)	1,69	1,71	2,38	0,03	0,67	1,18	39,18

В 2018 році відбувається підвищення ефективності використання основних засобів і на кожну гривню основних засобів, залучену до операційного процесу, підприємством було виготовлено продукції та надано послуг на суму 2,07 грн.

В 2016 році оборотні активи здійснили 2,09 обороти. В 2017 році

спостерігається зниження показника на 0,50, тобто наявні оборотні активи використовуються менш ефективно. В 2018 році ситуація змінюється і ефективність використання оборотних активів зростає – на 0,43 грн. в порівнянні з роком раніше.

Так як оборотність постійно коливається, то і середній термін обороту оборотних активів також нестабільний. В 2017 році спостерігається приріст показника на 53,55 днів, а в 2018 році – зниження на 47,82 днів.

В 2016 році запаси здійснили 59,47 оборотів. Якщо коефіцієнт значно перевищує середньогалузеві норми, то це створює ризик, пов'язаний з недостатнім розміром запасів, наслідком якого буде зниження обсягу виручки від реалізації. Занадто високий коефіцієнт може бути ознакою нестачі вільних коштів і сигналом про можливу неплатоспроможність підприємства. Нормальне значення коефіцієнта може коліватися для різних сфер бізнесу від 4 до 8. В 2017 році значення показника знижується на 31,66 у порівнянні з попереднім роком. Це вказує на зниження ефективності управління запасами і може бути ознакою зниження збутової активності. В 2018 році тенденція залишається незмінною і відбувається зниження ефективності використання запасів. В 2018 році вони здійснили 26,62 оборотів.

Відповідно при зниженні оборотності запасів середній термін обороту зростає. Якщо на початок 2016 року значення показника одного обороту запасів становить 6,05 днів, то в 2018 році – 13,52 днів.

Оборотність дебіторської заборгованості в 2016 році склала 11,28, тобто протягом 2016 року дебіторська заборгованість здійснила 11,28 оборотів. В 2017 році значення показника знизилося на 5,27. Це вказує на зниження ефективності управління дебіторською заборгованістю. В 2018 році тенденція змінюється і на кінець досліджуваного періоду дебіторська заборгованість здійснила 9,90 оборотів.

Відповідно в 2017 році зростає середній термін обороту дебіторської заборгованості на 27,98 днів, а в 2018 році - зменшується на 23,54 днів. На кінець досліджуваного періоду значення показника становило 36,36 днів.

Період обороту кредиторської заборгованості в 2016 році склав 12,05, тобто в середньому протягом 2016 року кредиторська заборгованість здійснила оборот за 12,05 днів. В 2017 році значення показника виросло на 14,67. Це вказує на підвищення ефективності управління кредиторською заборгованістю, адже це означає, що підприємство використовує кожен окрему гривню цих коштів протягом тривалішого періоду часу. В 2018 році тенденція незмінна і на кінець досліджуваного періоду кредиторська заборгованість здійснювала оборот за 32,42 днів.

Період виробничого циклу означає період протягом якого сировина та матеріали набувають форми готового продукту. Позитивною динамікою є скорочення показника і навпаки. На початок 2016 року значення показника становить 6,05 днів. В 2017 році для перетворення сировини в готовий товар було потрібно на 6,89 днів більше. В 2018 році тенденція продовжується і виробничий період збільшився до 13,52 днів. Це свідчить про наявність резервів зниження рівня запасів.

Період операційного циклу означає період протягом якого сировина та матеріали (товари у разі підприємства торгівлі) набувають грошову форму. Позитивною тенденцією є спадна динаміка. В 2017 році спостерігається збільшення операційного циклу в порівнянні з роком раніше на 34,87 днів. В 2018 році напрямок тенденції змінюється і операційний період зменшується на 22,96 днів в порівнянні з роком раніше. Це позитивне явище [8].

Період фінансового циклу означає період обороту коштів підприємства. Позитивною тенденцією є скорочення показника, однак якщо значення є нижчим нуля, то це свідчить про недостатній обсяг грошових ресурсів для своєчасного розрахунку з кредиторами. Протягом 2016 року значення показника становить 25,93 днів. В 2017 році період фінансового циклу склав 46,13 днів. В 2018 – 17,47 днів.

На початок 2016 року значення показника оборотності власного капіталу становило 1,69. Це означає, що за допомогою кожної гривні власного капіталу було вироблено продукції та надано послуг на суму 1,69 гривні. В 2017 році



значення показника зростає і кожна гривня власного капіталу, вкладена в робочий процес, дозволила отримати 1,71 гривень виручки. Тобто зростає ефективність використання власного капіталу. В 2018 році продовжується зростання показника і на кожную гривню власного капіталу підприємство отримало 2,38 гривень доходу від здійснення діяльності. Це вказує на постійне підвищення ефективності використання власного капіталу протягом усього періоду.

Отже, основні показники, які характеризують фінансовий стан АТ «Укрпошта» показали, що рівень використання основних засобів на підприємстві за 2016-2018 рр. знизився, про що свідчить зниження таких показників, як рентабельності, прибутковості, фінансової стійкості, ліквідності та капітальних інвестицій і що свідчить про нестійке фінансове становище, збитковість діяльності та його неплатоспроможність.

## Висновки до розділу 2

Отже, аналізуючи отримані результати, можемо зробити висновок про те, що управління оборотними активами відбувається відповідно до їх об'ємів та структури, але існують і проблемні зони які потребують альтернативних шляхів управління, а саме зменшення суми дебіторської заборгованості, що успішно відбувається, але потрібно пришвидшити даний процес. Та ефективно управляти грошовими коштами та їх еквівалентами для отримання доходу від їх використання у поточних короткострокових інвестиціях, а не як у даному випадку залишення їх на рахунку в банку.

В результаті дослідження було виявлено, що оборотні активи АТ «Укрпошта» в 2017 році в порівнянні з 2016 роком збільшилися на 1690894 тис. грн. або на 67,07 %. У наступному періоді ситуація змінилася і вартість оборотних активів зменшується на 1701669 тис. грн. або на 40,4 %, де вартість оборотних активів становила 2510423 тис. грн.

Впродовж 2016 року та 2018 року спостерігається перевищення питомої

ваги необоротних активів над оборотними, але у 2017 році навпаки – необоротні активи менші ніж оборотні. Станом на кінець 2018 році необоротні активи зросли і становили 1,42 %, що супроводжувалось зниженням оборотних активів на 40,4 %. В 2016 році на кожну гривню необоротних активів припадає 0,75 оборотних активів. Це свідчить про невисоку мобільність активів підприємства. В 2017 році значення показника мобільності активів становило 1,19, а в 2018 році – 0,7.

Також, отримані дані свідчать про те, що найбільш важливими елементами оборотних активів у досліджуваному періоді були товарні кредити, грошові кошти та їх еквіваленти.

Аналіз коефіцієнтів рентабельності, прибутковості, фінансової стійкості, ліквідності та капітальних інвестицій за 2016-2018 роки засвідчив значне погіршення показників порівняно з 2016 роком, що свідчить про нестійке фінансове становище АТ «Укрпошта», збитковість діяльності та його неплатоспроможність. Протягом усього звітного періоду фінансовий результат мав тенденцію до зменшення, а збиток за 2018 рік склав 504,5 млн грн і в порівнянні з 2016 роком збільшився більш ніж у 8 разів.

Зростання загальної суми витрат відбулося за рахунок збільшення собівартості, адміністративних та інших витрат. Крім того, у 2016 році до складу інших витрат віднесені суми оцінки об'єктів, що не використовуються у виробництві, а також знецінення інших необоротних активів, а саме коштів на рахунках в банках, які ліквідовано.

### 3 ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ ОБОРОТНИМИ АКТИВАМИ АТ «УКРПОШТА»

#### 3.1 Оптимізація структури оборотних активів підприємства

На сучасному етапі управління оборотними активами має велике значення для підприємств, що функціонують в умовах нестабільного ринкового середовища. Дієве та ефективне управління цією частиною майна суб'єктів господарювання є невід'ємною умовою забезпечення належного рівня платоспроможності, кредитоспроможності, конкурентоспроможності та інвестиційної привабливості. Проблеми, що супроводжують реалізацію процесу управління оборотними активами, належать до найбільш актуальних для більшості вітчизняних підприємств, необхідним складником успішного функціонування яких є оптимізація їх складу та структури для отримання максимального прибутку [26].

Дослідження сучасних науково-методичних підходів до забезпечення оптимального складу та структури оборотних активів підприємства дало змогу виокремити такі три основні напрями, як [9]:

- досягнення оптимального складу та структури оборотних активів на основі їх нормування ;
- оптимізація оборотних активів як складника структури капіталу – через наявний розмір чистого оборотного капіталу;
- реалізація оптимізаційного процесу з урахуванням встановлених цільових оптимізаційних критеріїв та вимог.

Оптимізація оборотних активів передбачає сукупність прийомів та методів формування елементів оборотних активів, необхідних для досягнення планових показників та дотримання вимог розрахунково-платіжної дисципліни з метою максимізації доходності та прибутковості.

При цьому реалізація цього процесу, має ґрунтуватися на

загально визнаних принципах оптимізації оборотних активів, таких як [26]:

- створення мінімального обсягу оборотних активів, що забезпечує безперервність обігу;
- забезпечення структури оборотних активів, прийнятної з позиції ефективності господарської діяльності;
- раціональне розміщення оборотних активів з метою мінімізації ризиків;
- формування та поповнення оборотних активів без ризику втрати платоспроможності та фінансової стійкості;
- узгодженість зі стратегічними цілями та тактичними завданнями розвитку підприємства.

Традиційно в економічній літературі для процесу оптимізації складу та структури оборотних активів застосовуються такі методи, як метод техніко-економічних розрахунків; економіко-статистичні методи, евристичні методи або експертних оцінок, економіко-математичні методи [26].

Слід зазначити, що оптимізація структури оборотних активів насамперед передбачає визначення мінімального обсягу оборотних активів та ефективне співвідношення їх складників, яке б забезпечило досягнення належного рівня ліквідності та платоспроможності підприємства

Реалізацію оптимізаційного процесу щодо складу та структури оборотних активів розглянемо за результатами фінансово-господарської діяльності АТ «Укрпошта».

На початковому етапі здійснюється аналіз динаміки фактичного складу та структури оборотних активів досліджуваного підприємства (табл. 3.1).

Як свідчать наведені в табл. 3.1 дані, станом на початок 2016 року загальна вартість оборотних активів становила 2521198 тис. грн. Спочатку спостерігається приріст оборотних активів на 67,07 %, де вартість оборотних активів становила 4212092 тис. грн. У наступному періоді ситуація змінилася і вартість оборотних активів зменшується на 40,40 %, де вартість оборотних активів становила 2510423 тис. грн.

У складі оборотних активів найбільший обсяг припадає на дебіторську заборгованість 2016 рік – 28,13 %, 2017 рік – 19,82 %, 2018 рік – 8,59 %; грошові кошти та їх еквіваленти у гривні 2016 рік – 61,85 %, 2017 рік – 70,81 %, 2018 рік – 73,57 %.

Таблиця 3.1 – Склад оборотних активів АТ «Укрпошта» за 2016-2018 рр., тис. грн.

Показники	2016 р.	2017 р.	2018 р.	Відхилення			
				+,-		%	
				2017/ 2016	2018/ 2017	2017/ 2016	2018/ 2017
Запаси	138093	235736	235837	97643	101	70,71	0,04
Дебіторська заборгованість	812815	974762	400940	161947	-573822	19,92	-58,87
Грошові кошти та їх еквіваленти	1559413	2982647	1846931	1423234	-1135716	91,27	-38,08
Інші оборотні активи	10877	18947	26715	8070	7768	74,19	41,00
Всього	2521198	4212092	2510423	1690894	-1701669	67,07	-40,40

Також, одним із основних критеріїв ефективного управління оборотними активами підприємства є встановлення відповідності їх складових елементів забезпеченню платоспроможності підприємства, що може бути здійснено на основі розрахунку групи показників ліквідності (табл. 3.2).

Як видно з таблиці значення показника ліквідності нижче нормативного значення на початок досліджуваного періоду, тобто підприємство не здатне погасити всі свої зобов'язання протягом року. В 2017 році на кожному гривню поточних зобов'язань припадає 0,90 грн. оборотних активів. В 2018 році ліквідність була низькою і на кожному гривню поточних зобов'язань припадає 0,69 грн. оборотних активів. Існують сумніви в здатності підприємства своєчасно погашати свої зобов'язання.

Таким чином, організація оборотних активів АТ «Укрпошта» потребує удосконалення в частині їх оптимізації.

Таблиця 3.2 – Оцінка оптимальності складу та структури оборотних

активів АТ «Укрпошта» за період 2016–2018 рр.

Показники	2016 р.	2017 р.	2018 р.	Відхилення			
				+, -		відносне, %	
				2017/ 2016	2018/ 2017	2017/ 2016	2018/ 2017
Коефіцієнт поточної ліквідності (покриття)	0,96	0,90	0,69	-0,06	-0,21	-6,25	-23,33
Коефіцієнт швидкої ліквідності	0,91	0,85	0,63	-0,06	-0,22	-6,59	-25,88
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,59	0,64	0,51	0,05	-0,13	8,47	-20,31
Співвідношення короткострокової дебіторської та кредиторської заборгованості	1,59	1,29	0,41	-0,30	-0,88	-18,87	-68,22

Реалізація цього процесу, як уже зазначалося, насамперед має бути спрямована на формування такого співвідношення складників оборотних активів, за якого підприємство здатне було б виконати фінансові зобов'язання. Для здійснення оптимізації оборотних активів досліджуваного підприємства було використано методичний підхід. В оптимізаційну модель як обмежуючі параметри було включено нормативні значення показників ліквідності, і на основі відповідних перетворень отримуємо декілька варіантів структури оборотних активів за різного діапазону нормативних значень загального показника ліквідності (табл. 3.3).

Таблиця 3.3 – Структура оборотних активів для різних нормативних значень коефіцієнта покриття, 2018 р., %

Показник	Значення коефіцієнта покриття (Кп)			
	0,69 (факт)	1,5	2,0	2,5
Частка запасів у структурі оборотних активів	9,39	20,41	27,22	34,02
Частка дебіторської заборгованості у структурі оборотних активів	15,97	34,72	46,29	57,86
Частка високоліквідних активів у структурі оборотних активів	74,64	162,26	216,35	270,43

Таким, чином як свідчать наведені варіанти структури оборотних

активів, фактична структура оборотних активів значно відрізняється від отриманих у результаті оптимізації варіантів. З метою вибору з представлених варіантів структури оборотних активів оптимального для АТ «Укрпошта» було проведено обчислення вартісних показників у розрізі статей оборотних активів та визначено значення показників ліквідності за кожної варіації їх частки в загальній структурі оборотних активів (табл. 3.4).

Таблиця 3.4 – Вихідні дані для вибору та обґрунтування оптимальної структури оборотних активів АТ «Укрпошта» за 2018 р., тис. грн.

Показник	Значення коефіцієнта покриття (Кп)			
	Кп = 0,69	Кп = 1,5	Кп = 2	Кп = 2,5
1	2	3	4	5
Сума оборотних активів, всього тис. грн. в т.ч.	2510423	5457441	7276588	9095735
Запаси	235837	512689	683586	854482
Дебіторська заборгованість, тис. грн.	400940	871609	1162145	1452681
Гроші та поточні фінансові інвестиції, тис. грн.	1873646	4073143	5430858	6788572
Коефіцієнт швидкої ліквідності	0,63	1,36	1,82	2,27
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,51	1,12	1,50	1,87

Отримані результати оптимізації оборотних активів засвідчують, що забезпечення цільових вимог досягається за трьох значень показників покриття, тобто значення показників ліквідності забезпечують досягнення належного рівня платоспроможності досліджуваного підприємства. Проте, під час вибору ефективного варіанту насамперед слід враховувати потреби підприємства в оборотних активах та реальні можливості підприємства щодо досягнення встановлених параметрів.

На сучасному етапі функціонування АТ «Укрпошта» найбільш реалістичним є варіант, який відповідає значенню коефіцієнта покриття на рівні 1,5: підприємство виконуватиме всі вимоги щодо досягнення платоспроможності і матиме реальні можливості щодо зміни вартості відповідних статей.

Окрім того, скорочення оборотних активів можливе в основному за рахунок зменшення розміру дебіторської заборгованості. Мінімізація обсягу

дебіторської заборгованості передбачає побудову ефективної системи контролю за управлінням та своєчасною оплатою дебіторської заборгованості [16].

Із збільшенням частки дебіторської заборгованості можна констатувати наявну неефективну систему управління даним видом оборотних активів. Дебіторська заборгованість складає досить велику частку від всіх оборотних активів підприємства. Такі дані свідчать про недотримання договірної і розрахункової дисципліни, несвоєчасне пред'явлення претензій, зростання невиправданої дебіторської заборгованості. Такі проблеми з дебіторською заборгованістю можуть в подальшому призвести до погіршення і так нестабільного фінансового стану підприємства [6].

Отже, можемо зробити висновок про те, що управління оборотними активами відбувається відповідно до їх об'ємів, структури та потреб виробництва, але існують і проблемні зони які потребують альтернативних шляхів управління, а саме зменшення суми дебіторської заборгованості, що успішно відбувається, але потрібно пришвидшити даний процес. Та ефективно управляти грошовими коштами та їх еквівалентами для отримання доходу від їх використання у поточних короткострокових інвестиціях, а не як у даному випадку залишення їх на рахунку в банку.

### 3.2 Удосконалення процесу управління запасами підприємства

При вивченні динаміки руху оборотних активів на АТ «Укрпошта», можна констатувати, що за три аналізовані роки відбувся приріст таких видів оборотних активів як запасів, грошових коштів та їх еквівалентів. Запаси збільшились на 70,78 %, а грошові кошти зросли на 18,44 %, що дає можливість їх використання з отриманням доходу (рис. 3.1).



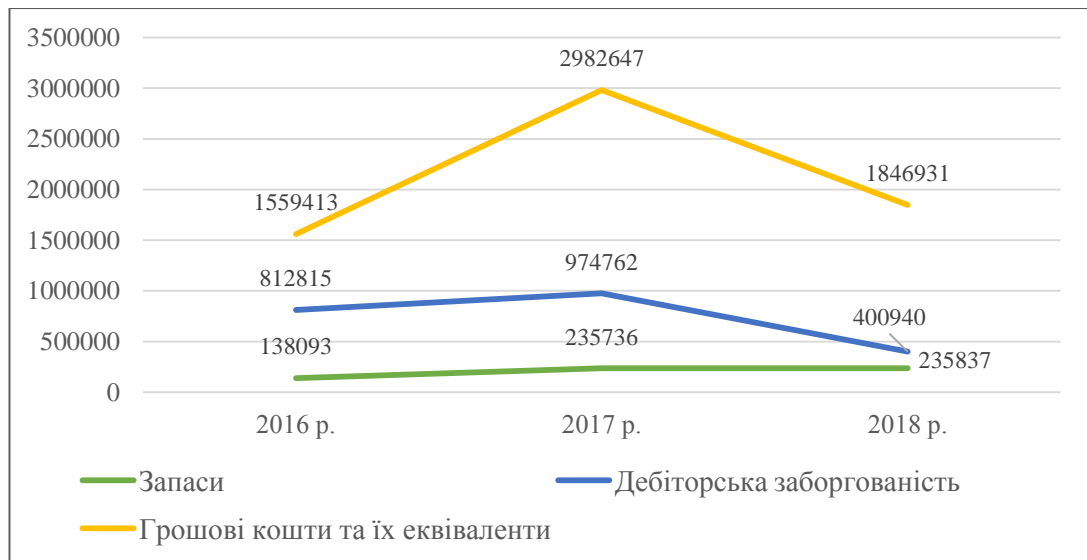


Рис. 3.1 – Структура найбільших елементів оборотних активів АТ «Укрпошта» за 2016-2018 рр., тис. грн.

Одним з важливих чинників підвищення ефективності діяльності підприємств є ефективне управління запасами. Сучасні підприємства ще не включили управління запасами до складу основних напрямків активно здійснюваної стратегії своєї поведінки у ринковому середовищі і явно недостатньо використовують даний фактор підвищення конкурентоспроможності. Аналіз існуючої практики господарювання на підприємствах індустріально розвинутих країн показує, що загальним орієнтиром в управлінні запасами є їх мінімізація в допустимих межах, що приводить до прискорення обороту власних коштів і підвищення на цій основі конкурентоспроможності, зміцнення і розширення своєї ніші на ринку товарів, робіт і послуг [23].

В будь-якій галузі виробництва доводиться вирішувати завдання управління запасами з метою забезпечення нормального функціонування економічного суб'єкта, в умовах суспільного поділу праці з виникненням обміну між товаровиробниками накопичення запасів стає умовою відтворення [41].

Найважливішим фактором, що забезпечує досягнення зазначених цілей,

є ефективно управління запасами матеріальних ресурсів на підприємстві. Найбільш важкореалізована частина оборотних активів – це запаси.

Занижені запаси матеріальних ресурсів можуть привести до збитків, пов'язаних з простоями, з незадоволеним попитом і, отже, до втрати прибутку, а також втрати потенційних покупців продукції. З іншого боку, накопичення зайвих запасів пов'язує оборотний капітал підприємства, зменшуючи можливість його вигідного альтернативного використання і уповільнюючи його оборот, що позначається на величині загальних витрат виробництва і фінансових результатах діяльності підприємства [69].

Ефективне управління запасами дає змогу знизити тривалість виробничого й усього операційного циклу, зменшити поточні витрати на їх зберігання, вивільнити із поточного господарського обороту частину фінансових коштів, реінвестуючи їх в інші активи.

Керівництву АТ «Укрпошта» необхідно більш раціонально підходити до управління запасами. У зв'язку з цим, було проаналізовано рівень ефективності управління виробничими запасами протягом трьох років та оцінено вплив факторів на зміни в обсягах запасів (табл. 3.5).

Таблиця 3.5 – Інформація про склад запасів АТ «Укрпошта» за 2016-2018 рр. тис. грн.

Показники	2016 р.	2017 р.	2018 р.
1	2	3	4
Товарно-матеріальні запаси	131313	228012	228773
Готова продукція	6780	7724	7064
Всього	138093	235736	235837

З метою визначення шляхів удосконалення управління виробничими запасами на АТ «Укрпошта» ми здійснили:

- проаналізували рівень оборотності запасів, обсяг економії (перевитрат) у зв'язку з прискоренням (уповільненням) оборотності запасів;
- кількісно оцінили вплив факторів, що визначають зміни в обсягах;

– окреслили напрями підвищення ефективності управління запасами.

Інформація про результати діяльності підприємства АТ «Укрпошта» наведена в табл. 3.6.

Таблиця 3.6 – Інформація про результати діяльності АТ «Укрпошта» за 2016-2018 рр.

Показники	2016 р.	2017 р.	2018 р.
Виручка від реалізації	4590576	5377253	6814368
Собівартість продукції	4106203	5198099	6276651
Матеріальні витрати	494930	507853	668243
Частка матеріальних витрат у собівартості продукції	12,05	9,77	10,65

Розрахуємо показники оборотності запасів, результати заносимо в табл. 3.7 та розраховуємо абсолютне відхилення показників по підприємству.

Таблиця 3.7 – Аналіз рівня оборотності запасів підприємства АТ «Укрпошта»

Показники	Формули розрахунку	2016 р.	2017 р.	2018 р.
Коефіцієнт оборотності товарно-матеріальних запасів	$\text{КобТМЗ} = \frac{\text{МВ}}{\text{ТМЗ}}$	3,91	2,83	2,93
Період обороту товарно-матеріальних запасів, днів	$\text{ПобТМЗ} = \frac{n}{\text{КобТМЗ}}$	92,07	127,21	122,87
Коефіцієнт оборотності готової продукції	$\text{КобГП} = \frac{\text{Сб}}{\text{ГП}}$	605,63	672,99	888,54
Період обороту готової продукції, днів	$\text{ПобГП} = \frac{n}{\text{КобГП}}$	0,59	0,53	0,41
Коефіцієнт оборотності запасів (відносно до виручки від реалізації), разів	$\text{КобЗ} = \frac{\text{ВР}}{3}$	33,24	22,81	28,89
Період обороту запасів, днів	$\text{ПобЗ} = \frac{n}{\text{КобЗ}}$	10,83	15,78	12,46

Методом ланцюгових підставок оцінюємо вплив обсягів діяльності та коефіцієнта оборотності на обсяг запасів, виходячи з рівняння:

$$31 = \text{ВР1}/31 = 4590576/3,91 = 1174060;$$

$$32 = \text{BP2}/31 = 5377253/3,91 = 351728;$$

$$33 = \text{BP2}/32 = 5377253/2,83 = 1900089;$$

$$34 = \text{BP3}/32 = 6814368/2,83 = 2407903;$$

$$35 = \text{BP3}/33 = 6814368/2,93 = 2325723.$$

За допомогою табл. 3.4 оцінюємо вплив окремих факторів на обсяг запасів і обсяг економії (перевитрат) у зв'язку з прискоренням (уповільненням).

Результати аналізу свідчать про зростання оборотності запасів на підприємстві впродовж досліджуваного року: спостерігається збільшення періодів обороту запасів і готової продукції та, відповідно, зменшення коефіцієнтів їх оборотності, що є негативною тенденцією.

Таблиця 3.8 – Кількісна оцінка факторів, що впливають на обсяг запасів АТ «Укрпошта»

Проказники	Значення
Зміна обсягів запасів за рахунок змін обсягів діяльності	-1017974
Зміна обсягів запасів за рахунок зміни рівня їх оборотності (економія чи перевитрати за рахунок зміни оборотності запасів)	233997

Отримані дані свідчать про те, що у 2017 році загальний обсяг запасів збільшився на 97643 тис. грн., у 2018 році – 101 тис. грн.: при цьому відбулося також збільшення обсягів діяльності у 2017 році на 786677 тис. грн., у 2018 році – 1437115 тис. грн. та відповідно перевитрати обсягів запасів становлять 233997 тис. грн. за рахунок зменшення коефіцієнта оборотності запасів.

Таким чином, перевитрати від зменшення оборотності запасів становили 233997 тис. грн.

Ефективне управління матеріальними ресурсами підприємства на основі запропонованих вище індикаторів дасть змогу забезпечити зміну обсягів запасів за рахунок змін обсягів діяльності та зміну обсягів запасів за рахунок зміни їх оборотності [62].

Отже, прискорення оборотності оборотних активів на АТ «Укрпошта» має велике значення для забезпечення стабільності фінансового стану

підприємства, що пояснюється трьома основними причинами [30]:

а) від швидкості оборотності оборотних активів залежить розмір річного обороту, адже підприємство, що має невеликий обсяг оборотних коштів, але ефективніше їх використовує, здатне робити такий самий оборот, як і підприємство з більшим обсягом коштів, але з меншою швидкістю оборотності;

б) з оборотністю пов'язують відносну величину витрат, зменшення яких знижує собівартість одиниці продукції;

в) прискорення обороту на тій чи іншій стадії кругообігу коштів (наприклад, скорочення часу перебування матеріалів на складі) змушує прискорити оборот на інших стадіях.

При цьому, на різних стадіях руху оборотних коштів джерела зазначених резервів відрізняються [12]. На стадії створення виробничих запасів такими можуть бути [56]:

- впровадження економічно обґрунтованих норм запасу;
- наближення постачальників сировини до споживачів, широке використання прямих тривалих зв'язків;
- розширення складської системи матеріально-технічного забезпечення, а також оптової торгівлі матеріалами й устаткуванням;
- комплексна механізація й автоматизація вантажно-розвантажувальних робіт на складах.

Інформаційна підтримка процесу управління підприємства набуває особливого значення в умовах жорстокої конкуренції, з одного боку, і глибокої системної кризи вітчизняної економіки – з іншого, для промислових підприємств, що долають затяжний період спаду виробництва й економічної невизначеності.

Отже, підприємство АТ «Укрпошта» має значні внутрішні резерви прискорення оборотності мобільних коштів, на які воно може суттєво вплинути, але на практиці майже не звертається до їх використання. За аналізований період оборотність запасів збільшувалася, а період їх

знижувався. Підприємству також необхідно переглянути свою маркетингову і збутову політику, і не допускати накопичення великих запасів матеріалів і готової продукції на складах, хоча має наявні можливості утримання даних запасів.

### 3.3 Підвищення ефективності управління оборотними активами

Основною метою управління оборотними активами на АТ «Укрпошта» має бути: забезпечення оптимальних обсягів усіх складових, які сприятимуть підвищенню економічної вигоди підприємства. Визначення даної мети пов'язане з таким фактором, як швидка зміна зовнішнього середовища, яка стимулює прийняття рішень щодо обсягів всіх складових оборотних активів та пропорції між ними, які повинні забезпечувати дохідність (беззбитковість) діяльності даного підприємства та забезпечувати достатній рівень його ліквідності та платоспроможності. Стратегія управління оборотними активами повинна забезпечити пошук компромісу між ризиком втрати ліквідності і ефективністю роботи даного підприємства, що зводиться до вирішення таких двох важливих задач, як забезпечення платіжності та прийняттого обсягу, структури і рентабельності активів (табл. 3.8).

В даному випадку не можна говорити про ефективність використання оборотних коштів у 2017 р., так як в динаміці спостерігається збільшення тривалості обороту оборотних коштів на 5,73, а також зменшення коефіцієнта оборотності на 0,06.

Уповільнення швидкості обороту оборотних активів повільне зменшення дебіторської заборгованості в період з 2016 по 2018 рр., різке збільшення запасів з 2016 по 2018 рр., а також затримка та нарощення обсягу запасів на всьому протязі періоду – все це говорить про неефективне управління оборотними активами в цілому.

З 2016 по 2018 роки рентабельність оборотних активів продовжувала

неухильно скорочуватися, в 2018 році взагалі наявний дуже низький результат (8,80), що є негативною тенденцією і говорить про зниження загальної ефективності його функціонування, зниження віддачі від використання оборотних активів, а також про нераціональне використання оборотного капіталу, а саме залишення його на рахунках в банку.

Таблиця 3.9 – Показники ефективності використання оборотних активів на АТ «Укрпошта» за 2016-2018 рр., тис. грн.

Показники	2016 р.	2017 р.	2018 р.	Відхилення 2018/2016	
				+, -	%
Коефіцієнт оборотності обігових коштів	2,09	1,6	2,03	-0,06	-2,87
Період одного обороту обігових коштів (днів)	171,84	225,39	177,57	5,73	3,33
Коефіцієнт завантаження оборотних коштів	1,28	1,44	0,89	-0,39	-30,47
Коефіцієнт ефективності	-0,01	-0,02	-0,09	-0,08	800
Рентабельність	-1,03	-2,29	-8,80	-7,77	754,37

Управління оборотними активами, як це показано вище, прямо пов'язане з фінансовою стійкістю підприємства, на яку впливають різні фактори [32]:

- положення підприємства на товарному ринку;
- виробництво і випуск дешевої продукції, яка користується попитом;
- потенціал підприємства в діловому співробітництві;
- ступінь залежності від зовнішніх кредиторів та інвесторів;
- наявність неплатоспроможних дебіторів;
- ефективність господарських і фінансових операцій.

Щоб подолати наявні негативні явища, а також для покращення стану управління оборотними активами потрібні нові можливості для даного підприємства. Основними можливостями збільшення прибутку, можуть бути: перша – нарощування обсягу випуску і реалізації товарів, а також збільшення глибини та ширини асортименту, друга – зменшення витрат [71].

З огляду на вплив циклічності на підприємства і специфіку АТ «Укрпошта» нарощування обсягу випуску і реалізації все-таки необхідно поєднувати зі зменшенням витрат, пошуку інструментів, що дозволяють зі стихійного отримання доходів та перейти до регульованих доходів. У той же час, недостатньо забезпечити тільки прибутковість. Необхідно, щоб підприємство акцентувала свою увагу на реалізації і збуті продукції і як наслідок збільшення доходів. Також доцільним було б ефективне управління виробництвом з метою зниження витрат [60].

Ми вважаємо, що в першу чергу з тим, щоб керівництво підприємства орієнтувалося не стільки на отримання максимального прибутку, стільки на отримання максимального доходу. Максимальне отримання прибутку в основному буде пов'язано зі зниженням виробничих витрат. Однак в умовах, коли самими витратами підприємство ще зможе управляти, то ціна на кожен вхідний ресурс практично в умовах інфляції, залишається некерованою. Таким чином, АТ «Укрпошта» вкрай обмежена в можливості знижувати виробничі витрати, домагаючись таким шляхом збільшення прибутку. Тому, тут виникає необхідність переоцінки інших якісних характеристик, що впливають на збільшення доходів підприємства [72].

А також, варто придивитись до джерел, що послабляють фінансову напруженість [44]:

- тимчасово вільні власні кошти (кошти на рахунку в банку, фонди економічного стимулювання, фінансові резерви і ін.);
- кредити банку на тимчасове поповнення оборотних коштів та інші позикові кошти.

В умовах ринкових відносин, що характеризується появою нових підприємств, які стають конкурентами для діяльності АТ «Укрпошта» тому постійно потрібно удосконалювати якість надання послуг.

Забезпечення високої якості послуг на АТ «Укрпошта» можна досягти лише спрямованою діяльністю по управлінню якість. Це, в свою чергу, потребує створення комплексу відповідних передумов – виробничо-



технічних, організаційних, економічних і соціальних.

До виробничо-технічних передумов відноситься вдосконалення проектування, використання найсучасніших техніки і технології. Коли застосовувана техніка зв'язку недосконала, не відповідає останнім досягненням в галузі зв'язку, то як би добре не виконувалася певна операція на підприємстві зв'язку, як би не старалися працівники, неможливо дістати високу якість послуг. До організаційних належать вдосконалення організації виробництва і праці, методів контролю, підвищення кваліфікації кадрів, дотримання технологічної та виробничої дисципліни, забезпечення загальної культури виробництва [40].

До економічних передумов належить створення відповідної системи планування і прогнозування якості, встановлення прийнятих для виробника і споживача тарифів, економічне стимулювання виробництва та надання високоякісних послуг поштового зв'язку [64].

До соціальних передумов відноситься проведення правильної кадрової політики, створення належних умов праці і відпочинку, мотивація праці, активізація людського чинника. Враховуючи аналіз сильних і слабких сторін підприємства, та пам'ятаючи основні критерії сервісної компанії, сформовано пропозиції і рекомендації [64]:

- зростання якості продукції та надання споживачам додаткових фірмових послуг;
- конкурентна ціна на послуги з урахуванням високого рівня сервісу;
- необхідності впровадження інноваційних технологій виробництва та обслуговування;
- зміни структури витрат виробництва і зростання частки витрат, пов'язаних з реалізацією продукції. Все це вимагає принципово нових підходів до управління і організації, безпосередньо стосується і управління прибутком;
- підвищення швидкості руху оборотних коштів, скорочення всіх видів запасів, максимально швидкого просування продукції від виробника до споживача.

Здійснюючи тактику постійних покращень, навіть у давно відомої продукції і послуг, можна забезпечити собі неухильне зростання частки ринку, обсягів продажів і доходів. Конкурентоспроможність підприємства може забезпечити оптимальне управління рухом фінансових ресурсів і активів, що знаходяться в його розпорядженні [56].

Рекомендації щодо підвищення ефективності діяльності підприємства за рахунок вдосконалення системи управління оборотними активами, прибутком і рентабельністю, платоспроможністю і фінансовою стійкістю дозволять зберегти кадровий і виробничий потенціал підприємства, збільшити показник виручки від реалізації продукції і хоча б частково покрити комерційні витрати не виробничого періоду, стабілізувати кількісні і якісні показники управління – прибуток, рентабельність, собівартість, обсяг реалізації, економічне зростання, якість продукції і послуг, продуктивність праці, витрати на утримання апарату управління, економічність, гнучкість, конкурентоспроможність [37].

Отже, основними шляхами підвищення ефективності управління оборотними активами на АТ «Укрпошта» є грамотне впровадження логістичних систем в управління оборотними активами. Це дасть можливість підприємству зменшити обсяг витрат на оборотні активи, які простоюють, та залучити їх до отримання доходу.

### Висновки до розділу 3

Отже, процес управління потенціалом підприємства через управління оборотними активами відіграє важливу роль у його діяльності, оскільки саме від прийняття ефективних управлінських рішень керівництва стосовно активів підприємства залежить подальша фінансова діяльність та платоспроможність підприємства.

Значення показника ліквідності нижче нормативного значення на початок досліджуваного періоду, тобто підприємство не здатне погасити всі

свої зобов'язання протягом року. В 2017 році на кожну гривню поточних зобов'язань припадає 0,90 грн. оборотних активів. В 2018 році ліквідність була низькою і на кожну гривню поточних зобов'язань припадає 0,69 грн. оборотних активів.

При вивченні динаміки руху оборотних активів на АТ «Укрпошта», можна констатувати, що за три аналізовані роки відбувся приріст таких видів оборотних активів як запасів, грошових коштів та їх еквівалентів. Запаси збільшились на 97744 тис. грн. або на 70,78 %, а грошові кошти зросли на 287518 тис. грн. або на 18,44 %, що дає можливість їх використання з отриманням доходу.

Уповільнення швидкості обороту оборотних активів, повільне зменшення дебіторської заборгованості в період з 2016 по 2018 рр., різке збільшення запасів з 2016 по 2018 рр., а також затримка та нарощення обсягу запасів на всьому протязі періоду – все це говорить про неефективне управління оборотними активами в цілому.

Ефективне управління виробничими запасами за сучасних умов ведення бізнесу потребує науковообґрунтованого підходу до їх аналізу. Застосування систематизованої методики аналізу виробничих запасів в управлінні ними дозволить здійснювати всебічну оцінку забезпеченості виробництва матеріальними ресурсами та виявляти потенційні можливості підвищення ефективності їх використання задля забезпечення безперебійного функціонування підприємства, збільшення обсягів виробництва та максимального задоволення потреб споживачів. Внесені нами пропозиції щодо удосконалення факторної системи матеріалоемності дозволять оперативно і без важких математичних обчислень дослідити вплив чинників на її зміну та визначити шляхи їх зменшення.

## ВИСНОВКИ

В умовах ринкової економіки всі підприємства зацікавлені в ритмічному

і стабільному функціонуванні. Щоб досягти високих результатів, потрібна чітко збудована, обґрунтована і ефективна фінансова політика управління активами.

У кваліфікаційній роботі були вивчені теоретичні аспекти управління оборотними активами та практичні деталі ефективності виробничої діяльності АТ «Укрпошта», а також розглянута стратегія управління оборотними активами на даному підприємстві. Було вивчено загальну характеристику підприємства, в тому числі управлінську структуру, проаналізовані фінансові показники підприємства, а також досліджено виробничу діяльність підприємства. У процесі дослідження були розглянуті особливості стратегічного управління оборотними активами підприємства АТ «Укрпошта» та розроблення практичних рекомендацій щодо підвищення ефективності використання оборотного активу.

Були розроблені такі основні задачі дослідження: розглянуто суть оборотних активів у сучасних умовах господарювання, визначено роль і місце управління ними в загальній системі управління підприємством; розглянуто особливості стратегічного управління оборотними активами ; вивчено стратегічні моделі управління оборотними активами; проаналізовано фінансовий стан п АТ «Укрпошта» та наявну систему функціонального забезпечення управління оборотними активами; проаналізовано ефективність формування і використання оборотних активів на досліджуваному підприємстві; узагальнено підходи до оптимізації структури оборотних активів; розглянуто вдосконалення ефективного управління оборотними активами.

Після аналізу теоретико-методичних аспектів управління активами підприємства у процесі господарювання було з'ясовано, що управління активами є основою стійкого фінансового стану підприємства.

В першому розділі даної роботи на основі проведеного аналізу та узагальнення наукових підходів, сутність терміну «оборотні активи», слід розглядати як мобільну частину активів підприємства, яка використовується

протягом одного року у процесі операційної, фінансовою, інвестиційної діяльності з метою отримання економічної вигоди у майбутньому.

Від того, які асигнування вкладені в основні та оборотні засоби, скільки їх знаходиться у сфері виробництва і в сфері обігу, в грошовій та матеріальній формі, значною мірою залежать результати виробничо-фінансової діяльності і відповідно фінансовий стан.

Оборотні активи являються засадою ефективного функціонування підприємства, так як вони за рахунок високої маневреності та ліквідності дозволяють швидше здобувати прибуток, саме тому в наступних розділах більшу увагу приділяємо аналізу цих активів.

У другому розділі аналіз оборотних активів підприємства являє собою вивчення результативних показників діяльності суб'єкта господарювання, динаміку зміни цих показників з метою виявлення резервів для покращення ефективності використання оборотних активів. Є три основних виду аналізу: горизонтальний, вертикальний та коефіцієнтний.

Здійснивши аналіз фінансово-господарської діяльності АТ «Укрпошта» бачимо, що фінансовим результатом діяльності АТ «Укрпошта» протягом 2016-2018 рр. був збиток, який відповідно за періодами становив 60386 тис. грн., 177480 тис. грн. та 535780 тис. грн. відповідно. Протягом усього звітного періоду фінансовий результат мав тенденцію до зменшення і збиток у 2018 році порівняно з 2016 роком збільшився більш ніж у вісім разів.

Також спостерігається недостатність у власних оборотних коштах, величина яких поступово зменшується впродовж досліджуваного періоду. Підприємство не формує резервного капіталу, що робить його вразливим до непередбачуваних форс-мажорних обставин.

Загальна сума доходів АТ «Укрпошта» у 2018 році порівняно з 2016 роком збільшилася більш ніж в 1,5 раза. Основною складовою доходів є чистий дохід. Також було проведено аналіз витрат, загальна сума яких збільшилася, що фактично значно перевищують планові, зокрема, у частині адміністративних витрат, собівартості та інших витрат.

Аналіз ліквідності показав, що при наявній структурі джерел фінансових ресурсів баланс не є абсолютно ліквідним, що говорить про те, що АТ «Укрпошта» не зможе погасити всі борги у терміновий строк, тільки за умови своєчасного розрахунку дебіторів. Значення показника ліквідності нижче нормативного значення на початок досліджуваного періоду, тобто підприємство не здатне погасити всі свої зобов'язання протягом року. В 2017 році на кожну гривню поточних зобов'язань припадає 0,90 грн. оборотних активів. В 2018 році ліквідність була низькою і на кожну гривню поточних зобов'язань припадає 0,69 грн. оборотних активів.

Аналіз структури оборотних активів показав, що найбільш важливими елементами оборотних активів у досліджуваному періоді були товарні кредити, що не оформлені векселем (дебіторська заборгованість за товари, роботи та послуги), та грошові кошти та їх еквіваленти.

Показник оборотності оборотних активів знижується. Це означає, що у найближчий час підприємство буде змушене залучити додатковий капітал. Уповільнення оборотності оборотних активів супроводжується залученням в оборот додаткових коштів, відбувається перевитрати. Через збільшення перевитрат знизилася ефективність використання оборотних активів і загальна рентабельність підприємства, що говорить про погіршення раціональності господарської діяльності підприємства.

Також стійкість підприємства залежить від співвідношення дебіторської та кредиторської заборгованості, при порівнянні яких можна стверджувати, що підприємство висуває менш жорсткіші умови до дебіторів, ніж умови погашення кредиторської заборгованості, які вимагають від них кредитори.

Аналіз коефіцієнтів рентабельності, прибутковості, фінансової стійкості, ліквідності та капітальних інвестицій за 2016-2018 роки засвідчив значне погіршення показників порівняно з 2016 роком, що свідчить про нестійке фінансове становище АТ «Укрпошта», збитковість діяльності та його неплатоспроможність.

Після аналізу ефективності управління оборотними активами АТ

«Укрпошта» у третьому розділі нами було запропоновано можливі шляхи покращення стану підприємства: визначити мінімальний обсяг оборотних активів та ефективне співвідношення їх складників; оптимізувати структуру оборотних активів; оптимізувати процес управління запасами оборотних активів; встановити відповідність складових елементів оборотних активів забезпеченню платоспроможності підприємства, на основі розрахунку групи показників ліквідності; грамотне впровадження логістичних систем в управління оборотними активами, яке дасть можливість підприємству зменшити обсяг витрат на оборотні активи, які простоюють, та залучити їх до отримання доходу та відповідно покращення загального фінансового стану підприємства.

Оборотні активи займають значну частку у загальній сумі активів підприємства. Наявність їх у достатньому обсязі та їх оптимальна структура – необхідні передумови для його нормального функціонування та фінансової стійкості в умовах ринкової економіки.

Таким чином, проведений аналіз управління оборотними активами підприємства, свідчить, вибір правильної та економічно обґрунтованої стратегії щодо управління активами є дуже важливим для всього фінансового стану підприємства. За умови забезпечення вдалої стратегії управління оборотними активами на підприємстві вдасться досягти деякого вивільнення активів, які можна застосувати для забезпечення зростання прибутковості його функціонування, пришвидшення обіговості оборотних коштів, забезпечення безперебійної виробничої діяльності та максимізації прибутковості, що беззаперечно є першочерговою місією для кожного суб'єкта господарювання.

#### СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Азаренкова Г.М. Вдосконалення фінансової стратегії для забезпечення стабільності підприємства. *Фінансово-кредитна діяльність проблеми теорії та практики*. 2015. № 1. С. 103-109.
2. Аналіз стану та використання оборотних активів підприємства.

URL: <http://www.d-learn.pu.if.ua/data/users/7519/materialy%20do%20lekciy%205.pdf> (дата звернення: 15.09.2019).

3. Базилінська О.Я. Фінансовий аналіз: теорія та практика : навч. посіб. Київ : Центр учбової літератури, 2009. 328 с.

4. Безрукова Т.Л. Управління оборотними активами. *Успехи современного естествознания*. 2015. №1. С. 102-105.

5. Белова І.М. Організація стратегічного управління інноваційною діяльністю підприємства : Обліково-аналітичне і організаційно-правове забезпечення діяльності підприємства в умовах інституційних трансформацій: монографія. Тернопіль : Вектор, 2017. 260 с.

6. Белозерцев В.С. Фактори впливу на динаміку та якість дебіторської заборгованості підприємства: теоретичний аспект. *Технологический аудит и резервы производства*. № 4(24). 2015. С. 4–10.

7. Білик М.Д. Обліково-аналітичне забезпечення управління фінансовими результатами діяльності підприємств. *Бізнес Інформ*. 2015. № 4. С. 205-213.

8. Білик М.Д., Павловська О.В., Притуляк Н.М., Невмержицька Н.Ю. Фінансовий аналіз : навч. посіб. Київ : КНЕУ, 2005. 592 с.

9. Бланк И.А. Управление активами. Київ : Ника–Центр, Эльга, 2002. 702 с.

10. Бланк И.А. Финансовый менеджмент: учебный курс. Київ : Ника-Центр, 2001. 528 с.

11. Брушко Г.В. Методологічні основи управління оборотними активами. URL: <http://dspace.nbuv.gov.ua/bitstream/handle/123456789/54467/09/Brushko.pdf?sequence=1> (дата звернення: 28.10.2019).

12. Власюк Н.І. Фінансовий аналіз : навч. посіб. Магнолія 2016, 2010. 328 с.

13. Витвицька У.Я., Андрійчук І.В., Петрунів Д.В. Інтегральна оцінка ефективності управління оборотними активами. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. 2018. № 28. С. 79-83.



14. Волкова Н.А., Волчек Р.М., Гайдаєнко О.М. Економічний аналіз. Одеса : ОНЕУ, 2015. 310 с.
15. Гаватюк Л.С. Теоретичні аспекти сутності управління оборотними активами підприємства. *Економіка і управління підприємствами*. 2017. № 6(11). С. 107-110.
16. Ганусич В.О. Облік дебіторської заборгованості: управлінський та організаційний аспекти. *Науковий вісник Ужгородського університету*. 2016. С. 441-445.
17. Гнатенко Є. П. Аналіз співвідношення дебіторської та кредиторської заборгованості підприємства. *Науковий вісник Миколаївського державного університету імені В.О. Сухомлинського*. 2015. № 1. С. 38–42.
18. Гнатенко Є.П. Методичні підходи до проведення аналізу фінансових результатів діяльності підприємства. *Науковий вісник МНУ імені в. В.О. Сухомлинського* 2016. №1(6). С. 42-46.
19. Головка О.Г. Особливості управління оборотними активами підприємства. *Фінанс.-кредит. діяльність: проблеми теорії та практики : зб. наук. пр.* 2017. № 1. С. 182-188.
20. Горбонос Ф.В. Економіка підприємств : навч. посіб. / Мін-во освіти і науки України. Київ : Знання, 2010. 463 с.
21. Гудзь О.Є. , Стецюк П.А. Фінансова політика підприємства : навч. посіб. Львів : Ліга-Прес, 2017. 120 с.
22. Давиденко Н.М. Стратегія забезпечення фінансової стійкості підприємств в умовах сучасних викликів та загроз. *Науковий вісник Ужгородського університету*. 2016. № 1(1). С. 350-353.
23. Данілов О.Д., Паєнтко Т.В. Фінанси підприємств у запитаннях і відповідях : навч. посіб. Київ. ЦУЛ, 2011. 256 с.
24. Демченко Т.А. Оборотні активи та їх відображення в бухгалтерському обліку і фінансовій звітності. *Актуальні проблеми економіки*. Київ. 2017. № 9. С. 179-185.
25. Державна служба статистики України. URL: [www.ukrstat.gov.ua/](http://www.ukrstat.gov.ua/)

(дата звернення: 15.10.2019).

26. Дехтяр Н.А. Оптимізація структури оборотних активів підприємства. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2018. № 1(12). С. 289-293.

27. Донін Є.О. Політика управління оборотними активами сучасного підприємства. *Фінанси, облік, банки*. 2017. № 1(22). С. 231-240.

28. Дугинська І.О. Організація і методика економічного аналізу : навч. посіб. Донецьк : ДонУЕП, 2008. 85 с.

29. Дяконенко О.І. Продуктивність наукової діяльності та її вплив на економіку України. *Демографія та соціальна економіка*. 2017. № 2. С. 177-190.

30. Єпіфанова І.Ю. Фінансовий аналіз та звітність : практикум. Вінниця : ВНТУ, 2017. 143 с.

31. Жук О.С. Оцінка стану та структури активів підприємства. *Економіка і управління галузями та підприємствами*. 2016. № 3. С. 16-20.

32. Зянько В.В., Фурик В.Г., Вальдшмідт І.М. Фінанси підприємств : навч. посіб. / Вінниц. нац. техн. ун-т. Вінниця : ВНТУ, 2016. 143 с.

33. Ізмайлова Н.В. Управління оборотними активами підприємств : автореф. дис. канд. екон. наук: 08.00.08 / Київ. нац. екон. ун-т ім. В.Гетьмана. Київ, 2009. 20 с.

34. Казачков І.О., Даньченко О.Е. Напрямки удосконалення процесу управління оборотними коштами підприємства. *Економічний випуск Запорізької державної інженерної академії*. 2014. № 7. С. 136-143.

35. Кірейцев Г.Г. Фінанси підприємств : навч. посіб. Київ : ЦУЛ, 2002. 268 с.

36. Кос А.М. Управління оборотними активами як складовою потенціалу підприємства. URL: [https://conf.ztu.edu.ua/wp-content/uploads/2017/12/12\\_9.pdf](https://conf.ztu.edu.ua/wp-content/uploads/2017/12/12_9.pdf) (дата звернення: 05.10.2019).

37. Лисьонкова Н.М. Підвищення ефективності управління оборотними активами підприємства. *Приазовський економічний вісник*. 2018.

№ 5. С. 354-358.

38. Марінович О.О. Основні стратегії фінансування оборотних активів підприємства. *Ефективна економіка*: електрон. наук. фахове вид. 2017. № 4. URL: [http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/1\\_2019/152.pdf](http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/1_2019/152.pdf) (дата звернення 15.10.2019).

39. Мартиненко В.П. Прогресивні підходи до управління оборотними активами промислових підприємств. *Сучасні проблеми економіки і підприємництва*. 2016. № 18. С. 225–229.

40. Михайлова О.В. Ефективність політики формування оборотних активів підприємств роздрібної торгівлі : автореф. дис. канд. екон. наук : 08.00.04 / ВНЗ Укоопспілки «Полтав. ун-т економіки і торгівлі». Полтава, 2014. 21 с.

41. Нагаєва Г.О. Обґрунтування показників ефективності політики фінансування оборотних активів. *Вісник Харків. нац. техн. ун-ту сіл. госп-ва ім. П. Василенка*. 2017. № 185. С. 283-290.

42. Нашкерська Г.В. Фінансовий облік : навч. посіб. Київ : Кондор, 2005. 503 с.

43. Омельченко Л.С. Аналіз стратегій управління оборотними активами. *Економіка: реалії часу*. 2015. № 3(19). С. 178-183.

44. Павленко О.П., Бурсук Г.Ю. Фінансовий аналіз оборотних активів та оптимізація джерел їх формування. *Молодий вчений*. 2017. № 10. С. 981-984.

45. Панадій О.П. Наукові підходи до класифікації оборотних активів. *Облік і фінанси АПК*: бухгалтерський портал. URL: <http://magazine.faaf.org.ua/naukovi-pidhodi-do-klasifikacii-oborotnih-aktiviv-silskogospodarskih-pidприємstv.html> (дата звернення: 17.09.2019).

46. Пилипенко К.А. Управління дебіторською та кредиторською заборгованістю як шлях зміцнення розрахункової дисципліни. URL: <https://www.pdaa.edu.ua/sites/default/files/nppdaa/4.3/302.pdf> (дата звернення 27.11.2019).

47. Поддєрьогін А.М. Фінансовий менеджмент : підручник Київ :

КНЕУ, 2005. 536 с.

48. Про затвердження Національного положення (стандарт) бухгалтерського обліку 1 «Загальні вимоги до фінансової звітності». URL: <http://zakon1.rada.gov.ua/laws/show/z0336-13> (дата звернення 27.11.2019).

49. Про затвердження Національного положення (стандарт) бухгалтерського обліку 2 «Баланс». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/main/z0396-99> (дата звернення 27.09.2019).

50. Пюро Б.І. Стратегія управління активами підприємства. *Вчені записки ТНУ імені В. І. Вернадського*. 2018. № 6. С. 78-82.

51. Річна звітність АТ «Укрпошта». URL: [https://stockmarket.gov.ua/cabinet/xml/show/fin\\_general/8738](https://stockmarket.gov.ua/cabinet/xml/show/fin_general/8738) (дата звернення 15.10.2019).

52. Рубаха М.В. Прикладні аспекти аналізу оборотних капіталу суб'єкта господарювання. *Ефективна економіка*: електрон. наук. фахове вид. 2017. № 4. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5531> (дата звернення 15.10.2019).

53. Руденко І.В. Аналіз раціональності формування матеріальних оборотних активів підприємства. *Бізнес Інформ*. 2015. № 12. С. 198-205.

54. Рудь В.Ю. Управління оборотними активами підприємства. *Гроші, фінанси і кредит*. 2018. № 25. С. 759-764.

55. Савицька Г.В. Економічний аналіз діяльності підприємства : із змін. та допов. 3-тє вид., допов. і перероб. Київ : Знання, 2007. 668 с.

56. Сагайдак-Нікітюк Р.В. Управління господарською діяльністю підприємства : навч. посіб. / Нац. фармацевт. ун-т. Харків : Зебра, 2015. 256 с.

57. Севрук Є. Фінансування оборотних активів підприємств торгівлі України. *Вісник Київ. нац. торг.-екон. ун-ту*. 2017. № 3. С. 94-104.

58. Серединська В.М. Економічний аналіз : навч. посіб. Тернопіль : Астон, 2010. 624 с.

59. Слав'юк Р.А. Фінанси підприємств : навч. посіб. / Волин. держ.

ун-ту ім. Лесі Українки. Луцьк : Вежа, 2001. 460 с.

60. Сукач О. Підходи щодо управління оборотними активами підприємства *Економічні науки*. 2016. № 36. С. 70–71.

61. Сюркало Б.І. Галузеві особливості складу та структури оборотних активів підприємств. *Бізнес Інформ*. 2016. № 6. С. 150-154.

62. Тютюнник Ю. М. Фінансовий аналіз : навч. посіб. Ч. 1 / Полтав. держ. агр. акад. Полтава: РВВ ПДА, 2014. 358 с.

63. «Укрпошта». Головна пошта країни. URL: <https://www.ukrposhta.ua/ru/> (дата звернення 03.10.2019).

64. Фальченко О.О. Удосконалення економічного аналізу фінансових результатів діяльності підприємства. *Вісник НТУ «ХПИ»*. 2015. №59. С. 57-60.

65. Філімоненков О.С. Фінанси підприємств : навч. посіб. Київ : МАУП, 2004. 328 с.

66. Фінансова звітність АТ «Укрпошта». URL: <https://smida.gov.ua/db/participant/21560045> (дата звернення 03.10.2019).

67. Череп А.В. Економіка підприємства : підручник. ДВНЗ «Запоріж. нац. ун-т». Запоріжжя : ЗНУ, 2014. 335 с.

68. Швець Ю.О. Управління оборотними активами підприємств. *Науковий вісник міжнародного гуманітарного університету*. 2015. №13. С. 127-130.

69. Шепелевич В.В. Проблеми в управлінні оборотними активами та шляхи їх подолання. *Агросвіт*. 2014. № 14. С. 73–80.

70. Шкроміда В.В. Використання багатофакторного мультиплікатора оборотності оборотних активів в управлінні конкурентоспроможністю підприємства. *Бізнес Інформ*. 2018. № 2. С. 191-196.

71. Шматковська Т.О. Деякі аспекти проблематики управління оборотними активами на підприємстві. *Науковий вісник*. 2016. № 3. С. 174-184.

72. Яковенко О. Теоретичні аспекти вдосконалення управління

оборотними активами. *Науковий вісник Одес. нац. екон. ун-т.* 2017. № 1/2. С. 174-189.

73. Ясіновська І.Ф. Оцінка фінансового стану підприємств регіону. *Регіональна економіка.* 2016. № 1. С. 188-195.

74. Amarjit G. Relationship Between Working Capital Management And Profitability: Evidence From The United States. *Business and Economics Journal.* 2010. Vol. 10, P. 1-9.

75. Arbidane I., Zelgalve E. Current assets structure and exploration of business. *European integration studies.* Vol. 6. 2012. P. 185-191.

76. Asset Management Strategy. Randwick City Council. NSW 2018. P. 42.

77. Datta P. Asset management – Overview, principles and terminology. *International standard.* Switzerland, 2014. 19 p.

78. Ismailova R.A. Forecasting the financial results from enterprise activity. *Actual problems of economics.* 2016. Vol. 12. P. 378-386.

79. Ozbayrak M. and Akgun M. The Impact of Production Management Strategies on Nacycle Cash Conversion in Production Systems. *International Journal of Production Economics.* Vol. 103. 2006. P. 535-550.

80. Richard A. Brealey, Stewart C. Myers. Principles of Corporate Finance. Olympus Business, 2015. 1008 p.

**Декларація академічної доброчесності**  
**здобувача вищої освіти ЗНУ**

Я, Шаповалова Любов Сергіївна, студентка 2 курсу,  
заочної форми навчання, економічного факультету, спеціальності 072  
«Фінанси, банківська справа та страхування, освітньої програми «Фінанси і  
кредит», адреса електронної пошти shapovalovals2929@gmail.com,

- підтверджую, що написана мною кваліфікаційна робота на тему «Стратегія  
управління оборотними активами АТ «Укрпошта»

відповідає вимогам академічної доброчесності та не містить порушень, що  
визначені у ст. 42 Закону України «Про освіту», зі змістом яких ознайомена;

- заявляю, що надана мною для перевірки електронна версія роботи є  
ідентичною її друкованій версії;

- згодна на перевірку моєї роботи на відповідність критеріям *академічної  
доброчесності у будь-який спосіб, у тому числі за допомогою* Інтернет-  
системи, а також на архівування роботи в базі даних цієї системи.

Дата \_\_\_\_\_

Підпис \_\_\_\_\_

ПІБ (студент) Шаповалова Л.С.

Дата \_\_\_\_\_

Підпис \_\_\_\_\_

ПІБ (науковий керівник) Болдуєва О.В.

## ДОДАТОК А

Баланс (Звіт про фінансовий стан) Форма №1 (Активи)

з 2016 року по 2018 рік

Актив	Код рядка	2016 р.	2017 р.	2018 р.
I. Необоротні активи				
Нематеріальні активи:	1000	27658	35965	28401
первісна вартість	1001	112519	122831	119062
накопичена амортизація	1002	(84861)	(86866)	(90661)
Незавершені капітальні інвестиції	1005	154469	302426	91102
Основні засоби:	1010	3160759	3160356	3426853
первісна вартість	1011	4210579	4401533	4929163
знос	1012	(1049820)	(1241177)	(1502310)
Інвестиційна нерухомість:	1015	11685	13435	14937
первісна вартість	1016	11685	13435	14937
знос	1017			
Довгострокові біологічні активи:	1020			
первісна вартість	1021			
накопичена амортизація	1022			
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030			
Інші фінансові інвестиції	1035	5497	12399	13372
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	1347	522	466
Відстрочені податкові активи	1045			
Гудвіл	1050			
Необоротні активи на окупованих територіях	1091	362314	362314	362314
Резерв під знецінення необоротних активів на окупованих територіях	1092	(362314)	(362314)	(362314)
Усього за розділом I	1095	3361415	3525103	3575131
II. Оборотні активи	1100			
Запаси	1100	138093	235736	235837
виробничі запаси	1101	92119	136213	159774
незавершене виробництво	1102	1	-	1081
готова продукція	1103	6780	7724	7064



товари	1104	39193	91799	67918
--------	------	-------	-------	-------

Продовження додатку А

Поточні біологічні активи	1110			
Депозити перестраховання	1115			
Векселі одержані	1120			
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	709222	834658	215543
первісна вартість	1125.1	717586	848177	239691
резерв під знецінення	1125.2	(8364)	(13519)	(24148)
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	18709	24900	22402
з бюджетом	1135	15402	15791	14720
з нарахованих доходів	1140	4456	3732	5453
із внутрішніх розрахунків	1145			
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	65026	95681	142822
первісна вартість	1155.1	65087	100915	158650
резерв під знецінення	1155.2	(61)	(5234)	(15828)
Поточні фінансові інвестиції	1160			
Грошові кошти та їх еквіваленти	1165	1559413	2982647	1846931
готівка	1166	283143	374635	169106
поточні рахунки в банках	1167	1276270	2608012	1677825
Витрати майбутніх періодів	1170			
Частка перестраховика у страхових резервах	1180			
у тому числі в:				
резервах довгострокових зобов'язань	1181			
резервах збитків або резервах належних виплат	1182			
резервах незароблених премій	1183			
інших страхових резервах	1184			
Інші оборотні активи	1190	10877	18947	26715
Оборотні активи на окупованих територіях	1191	107109	109757	109757
Резерв під знецінення оборотних активів на окупованих територіях	1192	(107109)	(109757)	(109757)
Усього за розділом II	1195	2521198	4212092	2510423
III. Необоротні активи,	1200			

утримувані для продажу, та групи вибуття				
Баланс	1300	5882613	7737195	6085554

ДОДАТОК Б

Баланс (Звіт про фінансовий стан) Форма №1 (Пасиви)  
з 2016 року по 2018 рік

Пасив	Код рядка	2016	2017	2018
I. Власний капітал				
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	1264559	6518597	6518597
Ефект корпоратизації	1419	-	(5254038)	(5254038)
Капітал у дооцінках	1405			
Додатковий капітал	1410			
Резервний капітал	1415			
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	1711680	1534200	998420
Неоплачений капітал	1425			
Вилучений капітал	1430			
Інші резерви	1435			
Усього за розділом I	1495	2976239	2798759	2262979
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення				
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	277360	235400	119306
Пенсійні зобов'язання	1505			
Довгострокові кредити банків	1510			
Інші довгострокові зобов'язання	1515	-	27250	72155
Довгострокові забезпечення	1520			
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521			
Цільове фінансування	1525			
Благодійна допомога	1526			
Страхові резерви, у тому числі:	1530			
резерв довгострокових зобов'язань; (на початок звітнього періоду)	1531			
резерв збитків або резерв належних виплат; (на початок звітнього періоду)	1532			
резерв незароблених премій; (на	1533			

початок звітнього періоду)				
інші страхові резерви; (на початок звітнього періоду)	1534			
Інвестиційні контракти;	1535			
Призовий фонд	1540			
Усього за розділом II	1595	277360	262650	191461

Продовження додатку Б

III. Поточні зобов'язання і забезпечення				
Короткострокові кредити банків	1600	290973	323878	112627
Векселі видані	1605			
Поточна кредиторська заборгованість: за довгостроковими зобов'язаннями	1610	-	38189	65993
за товари, роботи, послуги	1615	274830	496625	633767
за розрахунками з бюджетом	1620	59871	57289	79517
за у тому числі з податку на прибуток	1621	10081	35	35
за розрахунками зі страхування	1625	29518	38906	36285
за розрахунками з оплати праці	1630	116360	137355	154033
за одержаними авансами	1635	31483	26626	74065
за розрахунками з учасниками	1640			
із внутрішніх розрахунків	1645			
Поточні забезпечення	1660	160004	222557	330188
Доходи майбутніх періодів	1665	212514	286714	369955
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670			
Інші поточні зобов'язання	1690	1341615	3047647	1774684
Поточні зобов'язання на окупованих територіях	1691	111846	-	-
Усього за розділом III	1695	2629014	4675786	3631114
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700			
V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1800			
Баланс	1900	5882613	7737195	6085554

## ДОДАТОК В

Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід) Форма № 2

з 2016 року по 2018 рік

### I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

Стаття	Код рядка	2016	2017	2018
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	4590576	5377253	6814368
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(4106203)	(5198099)	(6276651)
Валовий: прибуток	2090	484373	179154	537717
Валовий: збиток	2095			
Інші операційні доходи	2120	122384	299855	47097
Адміністративні витрати	2130	(203684)	(361655)	(967144)
Витрати на збут	2150	(140628)	(227014)	(180418)
Інші операційні витрати	2180	(255735)	(102962)	(120913)
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2190	6710	-	-
Фінансовий результат від операційної діяльності: збиток	2195	-	(212622)	(683661)
Дохід від участі в капіталі	2200			
Інші фінансові доходи	2220	26332	35170	154474
Інші доходи	2240	5383	8097	1309
Дохід від благодійної допомоги	2241			
Фінансові витрати	2250	(58853)	(34802)	(104386)
Втрати від участі в капіталі	2255			
Інші витрати	2270	(39367)	(15283)	(19610)
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290			
Фінансовий результат до оподаткування: збиток	2295	(59795)	(219440)	(651874)
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	(591)	41960	116094
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350			
Чистий фінансовий результат: збиток	2355	(60386)	(177480)	(535780)

## ДОДАТОК Г

Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід) Форма № 2

з 2016 року по 2018 рік

### III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Стаття	Код рядка	2016	2017	2018
Матеріальні затрати	2500	494930	507853	668243
Витрати на оплату праці	2505	2487682	3350848	4282103
Відрахування на соціальні заходи	2510	550924	808216	1019201
Амортизація	2515	165904	195021	266652
Інші операційні витрати	2520	1006810	1027792	1308927
Разом	2550	4706250	5889730	7545126