

# КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на здобуття освітнього ступеня

Магістр

(назва освітнього ступеня)

на тему: Вдосконалення систем роботи з клієнтами із використанням сучасних ІКТ (на прикладі ТД АТ "Укрпошта")

Виконала: студентка 6 курсу, групи ПКмз-61  
спеціальності 051 Економіка

(шифр і назва спеціальності)

Стрельбіцька Р.В.  
(підпис) (прізвище та ініціали)

Керівник Берестецька О.М.  
(підпис) (прізвище та ініціали)

Нормоконтроль Берестецька О.М.  
(підпис) (прізвище та ініціали)

Завідувач кафедри Дмитрів Д.В.  
(підпис) (прізвище та ініціали)

Рецензент Синькевич Н.І.  
(підпис) (прізвище та ініціали)

## АНОТАЦІЯ

**Стрельбіцька Р. В. Вдосконалення систем роботи з клієнтами із використанням сучасних ІКТ (на прикладі ТД АТ "Укрпошта") – Рукопис.**

Дослідження на здобуття освітнього ступеня магістра за спеціальністю 051 «Економіка» - Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя. – Тернопіль. 2023.

Кваліфікаційну роботу виконано на 67 аркушах, містить 6 рисунків, 5 таблиць, додатки розміщено на 5 сторінках. В роботі використано 27 літературних джерел, а саме: законодавчі акти, монографії, підручники, статті, інтернет-сайти.

Об'єкт дослідження – діяльність АТ «Укрпошта».

Предмет дослідження – система показників, які характеризують діяльність АТ «Укрпошта». *Методи дослідження – економічний аналіз, статистичний аналіз, порівняння, узагальнення, спостереження, SWOT – аналіз.*

В першому розділі розкрито поняття інформаційно-комунікаційної системи та виокремлено особливості системи управління відносинами з клієнтами.

В другому розділі розглянуто організаційну структуру та напрями діяльності АТ «Укрпошта», проведено економічний аналіз досліджуваного підприємства.

В третьому розділі зазначено проблеми та виведено перспективи розвитку акціонерного товариства «Укрпошта» в умовах війни; обґрунтовано стратегію вдосконалення систем роботи з клієнтами з використання сучасних ІКТ.

В четвертому розділі висвітлені питання безпеки в надзвичайних ситуаціях та охорони праці працівників АТ «Укрпошта» в умовах війни.

Ключові слова: ЗВ'ЯЗОК, ІНТЕРНЕТ МЕРЕЖА, ІНФОРМАЦІЙНО-КОМУНІКАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ, ІНФОРМАЦІЯ, ПОШТОМАТ, ПОШТАМТ, CALL - ЦЕНТР, CRM - СИСТЕМА, ВІДДІЛЕННЯ УКРПОШТИ.

## ANNOTATION

**Roksolana Strelbitska Improvement of customer relationship systems using modern ICT (TS JSC “Ukrposhta” as a case study). - Manuscript.**

Research for obtaining a master's degree in specialty 051 "Economics" - Ternopil Ivan Puluj National Technical University, Ukraine - Ternopil. 2023.

The qualification work is completed on 67 sheets, contains 6 figures, 5 tables, appendices are placed on 5 pages. The work uses 26 literary sources, namely: legislative acts, monographs, textbooks, articles, Internet sites.

The object of the research is the activity of TS JSC "Ukrposhta".

The subject of the study is a system of indicators that characterize the activity of TS JSC "Ukrposhta". Research methods - economic analysis, statistical analysis, comparison, generalization, observation, SWOT - analysis.

In the first chapter, the concept of the information and communication system is revealed and the features of the customer relationship management system are highlighted.

In the second chapter, the organizational structure and directions of activity of JSC "Ukrposhta" were considered, and an economic analysis of the investigated enterprise was carried out.

In the third section, the problems and prospects for the development of the joint-stock company "Ukrposhta" in war conditions are identified; the strategy of improving systems of working with clients based on the use of modern ICT is substantiated.

In the fourth chapter, the issues of safety in emergency situations and occupational health and safety of employees of JSC "Ukrposhta" in the conditions of war are highlighted.

Keywords: COMMUNICATION, INTERNET NETWORK, INFORMATION AND COMMUNICATION TECHNOLOGIES, INFORMATION, POST OFFICE, POST OFFICE, CALL - CENTER, CRM - SYSTEM, DEPARTMENT OF UKPOST.

## ЗМІСТ

ВСТУП	7
<i>ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНИЙ РОЗДІЛ</i>	9
1.1. Поняття про інформаційно-комунікаційні системи	9
1.2. Особливості системи управління відносинами з клієнтами	12
<i>АНАЛІТИКО-РОЗРАХУНКОВИЙ РОЗДІЛ</i>	19
2.1. Опис діяльності підприємства та організаційна структура АТ «Укрпошта»	19
2.2. Економічний аналіз АТ «Укрпошта»	22
<i>ПРОЄКТНО-РЕКОМЕНДАЦІЙНИЙ РОЗДІЛ</i>	34
3.1. Проблеми та перспективи розвитку акціонерного товариства «Укрпошта» в умовах війни	34
3.2. Розробка стратегії вдосконалення систем роботи з клієнтами з використання сучасних ІКТ.	46
<i>ОХОРОНА ПРАЦІ ТА БЕЗПЕКА У НАДЗВИЧАЙНИХ СИТУАЦІЯХ</i>	50
4.1. Безпеки в надзвичайних ситуаціях: оповіщення населення про надзвичайні ситуації та інформування про наявну обстановку і вжиті заходи	50
4.2. Організація навчання і перевірки знань з питань охорони праці працівників АТ «Укрпошта» в умовах війни	53
ВИСНОВКИ	56
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	59
ДОДАТКИ	63

## ВСТУП

Дослідження розвитку підприємств поштового зв'язку дозволяє всебічно простежити процеси обробки даних та роботи з клієнтами з використанням новітніх технологій. Інформатизація є основним рушієм, що впливає на формування позитивного іміджу та діяльність поштових систем, покращуючи їхні головні сегменти. Вона передбачає якісне надання інформаційних послуг користувачам, мобільність технічного обладнання, зручність отримання та передавання товарів й швидкість оплати послуг. Покращена організація робочого процесу заохочує користувачів різних вікових категорій співпрацювати із даними підприємствами.

Поштова діяльність ґрунтується на поєднанні кількох форм у процесі обробки інформації. Паперова форма подання інформації у вигляді документів: чеків за оплату послуг та товарів, маркованих конвертів та марок, виписок періодичних та неперіодичних видань тощо. Електронна форма виражена через оплату податків, комунальних послуг, заборгованостей, товарів за допомогою QR-кодів та поштових додатків.

Поштова сфера поєднує паперові і електронні форми надання послуг, що підтримує користувачів поштових сервісів. Формуванню позитивного іміджу підприємства сприяє робота операторів зв'язку, що виконують послуги-побажання клієнтів. Актуальність питання формування іміджу поштових служб є безсумнівною і потребує врахування запитів користувачів цифрового інформаційного середовища

Метою дослідження є визначення потреби і напрямів вдосконалення систем роботи з клієнтами з використанням інформаційно-комунікаційних технологій на базі АТ «Укрпошта».

Завданнями дослідження є:

- визначити особливості діяльності АТ «Укрпошта»;

- провести економічний аналіз діяльності досліджуваного підприємства;
- запропонувати шляхи вдосконалення систем роботи з клієнтами;
- прослідкувати вплив інформаційних технологій на діяльність державного підприємства поштового зв'язку;
- дослідити проблеми та виявити перспективи розвитку акціонерного товариства «Укрпошта» в умовах війни;
- розробити стратегію вдосконалення систем роботи з клієнтами з використання сучасних ІКТ

Об'єктом дослідження виступає практика та напрями вдосконалення систем роботи з клієнтами АТ «Укрпошта». Предметом дослідження є функціональність інформаційно-комунікаційних, фінансових, кур'єрських та інших видів послуг, налагодження системи обслуговування користувачів підприємствами зв'язку.

Наукова новизна одержаних результатів полягає у виявленні особливостей розвитку інформаційно-комунікаційних технологій та їх впровадження у формуванні позитивного іміджу поштової служби України; висвітленні потреб користувачів та переліку її послуг, а також необхідності розширення послуг у зв'язку з впровадженням новітніх інформаційних технологій; формулюванні рекомендацій для створення позитивного іміджу підприємства поштового зв'язку через співпрацю користувачів та актуальності послуг.

*Апробація результатів кваліфікаційної магістерської роботи.* За результатами дослідження опубліковано тези доповіді на тему: «Вдосконалення систем роботи з клієнтами з використанням сучасних ІКТ на прикладі АТ «Укрпошта» у збірнику тез доповідей IV Міжнародної науково-практичної конференції «Цифрова економіка як фактор інновацій та сталого розвитку суспільства», Тернопіль, 7-8 грудня 2023 року.

Теоретичні результати дослідження висвітлено у доповіді на IV Міжнародній науково-практичній конференції «Цифрова економіка як фактор інновацій та сталого

розвитку суспільства» на тему: «Інноваційні підходи діяльності АТ «Укрпошта, яка відбулася 7-8 грудня 2023 року в ТНТУ, Тернопіль, Україна.

## ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНИЙ РОЗДІЛ

### 1.1. Поняття про інформаційно-комунікаційні системи

ІКТ (інформаційно-комунікаційні технології) – це термін, який означає використання комп'ютерів, програмного забезпечення, мереж і інших технологій для обробки, передачі і зберігання інформації. ІКТ включає в себе широкий спектр технологій, таких як інтернет, мобільні пристрої, соціальні медіа, бази даних, хмарні обчислення, програмування і багато іншого. ІКТ використовуються у різних сферах, від освіти та бізнесу до медицини та наукових досліджень. Вони дозволяють збільшити ефективність роботи, покращити доступ до інформації та спростити комунікацію.

Інформаційно-комунікаційні технології в роботі з клієнтами відіграють дуже важливу роль у сучасному бізнесі. Технологічний прогрес дозволяє підприємствам забезпечити більш ефективний та зручний сервіс для своїх клієнтів, а також спростити та прискорити взаємодію з ними.

Передумови застосування ІКТ включають наявність необхідних технічних засобів і з'єднань, а також наявність, розвиток і використання програмного забезпечення інформаційних систем. Деякі з передумов для використання ІКТ можуть включати:

- доступ до комп'ютерів або інших пристроїв (наприклад, смартфонів, планшетів) із доступом до Інтернету;
- наявність надійного та стабільного підключення до Інтернету, що дозволяє передавати дані без перебоїв;
- вміння користуватися комп'ютером та основними програмами (наприклад, браузером, текстовим редактором тощо);

- доступ до відповідної програмної підтримки, наприклад, операційних систем, офісних пакетів, програм для обробки зображень чи відео, програм для створення веб-сайтів тощо;
- розуміння принципів цифрової безпеки та заходів безпеки інформації;
- навички використання ІКТ у практичних ситуаціях, таких як пошук інформації, спілкування в мережі, створення та редагування документів, використання електронної пошти тощо [16].

Основні способи використання ІКТ в роботі з клієнтами включають:

- конструювання електронних платформ та інтернет-порталів, які дозволяють клієнтам самостійно отримувати необхідну інформацію, здійснювати покупки онлайн та здійснювати різні операції. Це робить процес отримання продукту або послуги більш зручним та швидким;

- використання електронної пошти та автоматизованих систем повідомлень для комунікації з клієнтами. Підприємства можуть надсилати розсилки новин, акцій та спеціальних пропозицій, а також автоматизувати процеси замовлення та прийому заявок;

- впровадження CRM-систем (системи управління взаємодією з клієнтами), які допомагають зберігати та аналізувати дані про клієнтів, їх поведінку та вподобання. Це дозволяє персоналу більш ефективно взаємодіяти з клієнтами, пропонуючи їм індивідуальні рішення та вирішуючи їх проблеми;

- застосування соціальних медіа для взаємодії з клієнтами. Багато підприємств використовують Facebook, Instagram, Twitter та інші платформи для спілкування зі своїми клієнтами, а також для проведення рекламних кампаній та отримання зворотного зв'язку;

- введення он лайн - чатів та чат-ботів на веб-сайті або в мобільних додатках. Це дозволяє клієнтам отримати негайну відповідь на свої запитання та отримати підтримку без необхідності чекати на відповідь електронною поштою або телефоном.

Інформаційно-комунікаційні технології є широким терміном, який включає в себе будь-які технології, що обробляють, передають та зберігають



інформацію. Це охоплює використання комп'ютерів, мобільних пристроїв, телефонів, телевізорів, інтернету, програмного забезпечення, соціальних мереж, хмарних обчислень та багато іншого.

ІКТ використовується у всіх сферах життя, включаючи освіту, бізнес, медицину, науку, розваги, комунікації, транспорт, екологію та управління. Це дає можливість ефективніше та швидше виконувати роботу, спрощувати процеси, отримувати та передавати інформацію в реальному часі, покращувати комунікацію та співпрацю.

Наприклад, в освіті ІКТ використовується для електронного навчання, використання інтерактивних дошок, управління навчальним процесом, електронного доступу до навчальних матеріалів та інших ресурсів. У бізнесі ІКТ допомагає автоматизувати бізнес-процеси, вести облік, проводити електронну комерцію, забезпечувати безпеку та захист інформації тощо.

Окрім цього, ІКТ дає можливість спілкуватися та обмінюватися інформацією через електронну пошту, соціальні мережі, чати, відеозв'язок та інші засоби комунікації. Воно також дозволяє отримувати доступ до великого обсягу інформації через інтернет та інші ресурси. У світі ІКТ постійно розвиваються, з'являються нові технології та інструменти для роботи з інформацією. Комп'ютери стають все потужнішими, мобільні пристрої отримують більше функцій, інтернет має все швидший доступ, а програмне забезпечення стає більш ефективним. Загалом, ІКТ відіграє важливу роль у сучасному світі та має безліч застосувань, спрощуючи і поліпшуючи наше щоденне життя.

Методи застосування інформаційно-комунікаційних технологій у різних сферах життя включають в себе використання комп'ютерів, програмного забезпечення, мереж, мультимедіа, інтернету та інших технологій для покращення процесів навчання, роботи, комунікації, досліджень та багатьох інших сфер. Деякі популярні з них включають використання:

- електронних документів та електронних таблиць для збереження та обробки інформації;

- презентаційного програмного забезпечення для графічного представлення інформації;
- електронних навчальних платформ та засобів для дистанційного навчання та самонавчання;
- веб - конференцій та спільного редагування документів для комунікації та співпраці у режимі реального часу;
- мультимедійних ресурсів (відео, зображення, звук) для покращення засвоєння матеріалу та створення цікавіших уроків.

Ці методи ІКТ можуть бути застосовані у різних сферах, включаючи освіту, бізнес, наукові дослідження, адміністрування та управління. Вони сприяють покращенню ефективності, доступності та якості різних процесів завдяки використанню сучасних технологій ІКТ.

## **1.2. Особливості та принципи системи управління відносинами з клієнтами**

Управління відносинами з клієнтами, CRM (в перекладі з англійської мови Customer relationship management) – це поняття, що охоплює концепції, котрі використовуються компаніями для управління взаємовідносинами зі споживачами, включаючи збір, зберігання й аналіз інформації про споживачів, постачальників, партнерів та інформації про взаємовідносини з ними.

Розвиток CRM-систем на підприємствах є першочерговим завданням сучасного корпоративного сектора. Це важливо, оскільки процес функціонування такої системи передбачає можливість контролю фінансових ресурсів, пошуку інструментів для управління клієнтською базою, а також можливих засобів маркетингових аналітичних операцій, які забезпечують багато конкурентних переваг. Впровадження такої системи, незалежно від її типу та форми, буде спрямоване на контроль комунікаційної політики компанії з клієнтами [26,с.8]

Дослідженням проблем використання CRM - систем, а також аналізом їх практичного застосування в Україні займалися багато вчених, таких як

Білоцерківський О.Б. [2], Гордєєва – Герасимова Л.Ю. [4], Мозгова Г.В. [6], Рибачук - Ярова Т.В. [15]. Так, у своїх працях згадані науковці розглядають теоретичні основи застосування CRM-систем на підприємствах різного виду діяльності України.

Сучасна CRM направлена на вивчення ринку і конкретних потреб клієнтів. На основі цих знань розробляються нові товари або послуги і, таким чином, компанія досягає поставлених цілей і покращує свій фінансовий показник.

Існують три відомі CRM-підходи, кожен з яких може бути реалізованим окремо від інших (табл.1.1).

Таблиця 1.1

#### Призначення та напрямки роботи CRM-підходів

Назва підходу	Призначення	Напрямки роботи
операційний	оптимізація робочих процесів, тож такі CRM-системи містять інструменти для лідогенерації, підігріву лідів та підвищення якості обслуговування клієнтів.	1.Автоматизація маркетингу 2.Автоматизація продажів 3.Автоматизація обслуговування
аналітичний	використовуються для надання клієнтам якісних послуг на основі збирання та аналізу даних.	1.Збір даних 2.Хостинг даних 3.Аналітична он лайн-обробка даних (OLAP)
колаборативний	для узгодження сейлз-процесів, маркетингу та обслуговування клієнтів для допомоги в обміні інформацією про клієнтів.	1.Керування взаємодією з клієнтами 2.Управління каналами

Крім цього, CRM-системи виділяють за типами:

- Для менеджменту кампаній - це поєднання операційних та аналітичних CRM-систем одночасно, так як вони допомагають організувати та запустити декілька процесів, керуючи їхнім плануванням й виконанням окремих завдань, володіючи інструментами, які дозволяють діяти більш цілеспрямовано та персоналізовано.
- Стратегічні CRM за їхнім призначенням їх часто відносять до колаборативних, адже вони формують ціннісну пропозицію для клієнтів та можуть покращувати відносини з ними на довгострокову перспективу.

Загалом, сучасні системи управління відносин з клієнтами спрямовуються на наступне:

а) збільшення продуктивності: CRM-системи надають комплексні інструменти для автоматизації рутинних завдань, управління завданнями, розкладами та електронною поштою. Це дозволяє працювати більш ефективно і економити час;

б) покращення комунікації з клієнтами: CRM-системи зберігають великий обсяг інформації про клієнтів і дозволяють підтримувати стеження за їхніми потребами та історією взаємодії. Це дозволяє забезпечити персоналу доступ до актуальної інформації під час обслуговування клієнтів та поліпшити їхнє задоволення;

в) аналітика та звітність: сучасні CRM-системи надають аналітичні засоби, що допомагають відстежувати продажі, прогнозувати попит, аналізувати тенденції та отримувати звіти про діяльність компанії. Це дозволяє зробити осмислені рішення на основі даних та покращити стратегію бізнесу;

г) персоналізація: CRM-системи надають можливості для встановлення зв'язку з клієнтами індивідуально. Вони дозволяють врахувати потреби та вподобання кожного клієнта, а також встановити персоналізовані рекомендації, сповіщення та акції, що допомагають збільшити лояльність клієнта;

д) інтеграція з іншими системами: багато CRM-систем мають можливості для інтеграції з іншими інструментами, такими як електронна пошта, соціальні медіа, телефонія та інше. Це дозволяє забезпечити єдність даних та ефективний обмін інформацією між різними системами.

Ці підходи можуть допомогти організації покращити взаємодію з клієнтами, збільшити продуктивність та відстежувати ключові моменти діяльності. Сучасні CRM-системи надають широкий спектр функцій для оптимізації роботи з клієнтами та покращення ефективності бізнесу.

Відповідно CRM-система — це програма, яка оптимізує усі процеси, пов'язані зі взаємодією компанії з клієнтами шляхом зберігання, структурування та керування їхніми даними.

Більшість з таких програм складаються з кількох модулів, які мають різне призначення. Найпоширеніші з них:

Модуль лідогенерації. Він відповідає за те, щоб CRM-система була спроможна збирати контакти та іншу інформацію про клієнтів. Для цього він містить відповідний набір рішень: пошукові інструменти для збирання даних на сайтах, у соцмережах або у великих базах даних.

Сховище. Тут в структурованому вигляді зберігаються дані, які зібрала CRM-система та інформація, яка була додана її користувачами. Насамперед йдеться про контакти клієнтів, дописи щодо роботи із ними від різних працівників, командні таски тощо.

Модуль аутрічу. Він містить канал комунікації з клієнтами, завдяки якому CRM-система надає можливість контактувати напрямку з лідами та покупцями, а також зберігати в хронологічному, структурованому вигляді всю історію спілкування з кожним потенційними або наявним клієнтом.

Модуль продажів. Це, власне, інтерфейс, в якому CRM-система візуалізує всі користувацькі угоди, поділяючи їх за статусами (напр. активні, закриті, призупинені тощо) та надаючи інструменти для їхнього менеджменту, редагування, додавання або видалення.

Модуль сапорту. Для повноти інформації про клієнтів CRM-система спрямовує сюди їхні звернення, які надалі опрацьовуються спеціалістами зі служби підтримки й додаються до загальної клієнтської інформації, за допомогою якої можна сформуванати уявлення про користувацький досвід.

Аналітичний модуль. Саме завдяки йому CRM-система збирає показники зі всіх інших модулів та надає статистики ефективності кампаній із залучення клієнтів, успішності закриття угод, відповідності досягнень працівників до заздалегідь встановлених КРІ тощо.

Основними принципами CRM-систем є:

- наявність єдиного сховища інформації, звідки в будь-який момент доступні усі відомості про усі випадки взаємодії з клієнтом;
- синхронізація управління множинними каналами взаємодії;

- постійний аналіз зібраної інформації про клієнтів та прийняття відповідних організаційних рішень — наприклад, «сортування» клієнтів на основі їхньої значимості для компанії.

Можливості, які надають CRM - системи:

- швидкий доступ до актуальної інформації про клієнтів;
- оперативність обслуговування клієнтів та проведення операцій;
- формалізація схем взаємодії з клієнтами, автоматизація документообігу;
- швидке отримання всіх необхідних звітних даних та аналітичної інформації;
- зниження операційних витрат менеджерів;
- контроль роботи менеджерів;
- узгоджена взаємодія між співробітниками і підрозділами;
- управління бізнес-процесами, що дозволяє автоматизувати послідовні операції, які виконуються співробітниками організації;
- управління контактами, історія взаємодії з клієнтами — це єдина база даних всіх контрагентів компанії (клієнтів, постачальників, конкурентів) з внесеною раніше докладною інформацією про них, про їх співробітників тощо. Система дозволяє здійснювати швидкий пошук важливої інформації про контрагентів, отримувати всю історію зустрічей, переговорів, листування, угод та інше. Це дуже зручний інструмент для швидкої і якісної роботи з величезними масивами інформації про клієнтів. Система автоматично нагадує про необхідність зробити дзвінок, про заплановані зустрічі та інші заходи;
- планування та управління продажами — CRM дозволяє складати плани за різними показниками (дохід з продажу по менеджерах, відділах, продуктах). По історії проєктів можна відбудувати воронку продажів, що дозволяє визначати проблемні зони в циклах продажу. Планування і контроль виконання плану по факту - є можливість ведення різних прайс-листів (оптових, дрібнооптових, роздрібних), враховувати акційні пропозиції, знижки від обсягу покупки. Вся робота з клієнтом

- відбувається в одній системі: планування заходів, здійснення угод, підготовка і виписка необхідних звітних документів;
- планування та управління закупівлями і доставками — в системі менеджери завжди можуть бачити наявність і кількість товарів на складі. Відповідальні співробітники можуть стежити виконанням плану закупівель;
  - управління маркетингом — електронна розсилка, sms розсилання. Система дозволяє управляти маркетинговими заходами і визначати їхню результативність. Можливість сегментації наявних в базі клієнтів (діючих і потенційних) за певними параметрами для проведення маркетингових заходів;
  - автоматизація документообігу — в систему можна ввести шаблони будь-яких документів, які використовуються в організації, при цьому зникає необхідність ручного складання нового документа при виникненні події. Швидке автоматичне заповнення шаблонів договору, які зберігаються в системі. Автоматичне виставлення рахунків і контроль оплати по них через сумісність з Клієнт-банком;
  - можливість роботи через мережу.

Класифікують можливості (модулі) CRM-систем за функціональністю та рівнем обробки інформації. За функціональністю можна згрупувати блоки процесів: маркетинг, обробка заявок та побажань, продажі, сервісне обслуговування.

Таблиця 1.2

### Класифікація і функції CRM - системи

Цільове використання	Призначення
<b>Оперативне</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- забезпечення оперативного доступу до інформації у ході контакту з клієнтом в процесі продажу та обслуговування;</li> <li>- охоплює маркетинг, продажі і сервіс.</li> </ul>
<b>Аналітичне</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- спільний аналіз даних, що характеризують діяльність клієнта і фірми;</li> <li>- отримання нових знань, висновків, рекомендацій і т.д.;</li> <li>- використовує складні математичні моделі для пошуку</li> </ul>

	статистичних закономірностей і вибору найефективнішої стратегії маркетингу, продажів, обслуговування клієнтів.
<b>Співробітницьк е</b>	- забезпечує безпосередню участь клієнта в діяльності фірми і можливість впливати на процеси розробки продукту, його виробництво, сервісне обслуговування.

Як окремі складові зазвичай виділяють call-центри — центри обробки вхідних викликів. Спочатку це були телефонні дзвінки, а останнім часом сюди почали включати усі канали взаємодії;

Серед функцій обробки інформації є: оперативна - реєстрація та оперативний доступ до первинної інформації за розділами бази даних: Події, Компанії, Проекти, Контакти, Документи тощо; аналітична та кооперативна функція, тобто організація тісної взаємодії з кінцевими споживачами та клієнтами аж до впливу клієнта на внутрішні процеси компанії (опитування для зміни характеристик продукту чи порядку обслуговування, Web-сторінки для відслідковування клієнтами стану замовлення тощо).

Ефективна CRM-система забезпечує керівника необхідними для прийняття правильних управлінських рішень даними, а співробітникам дозволяє якісно виконувати свої обов'язки. Крім того, це невід'ємний елемент побудови міцних та тривалих взаємин з клієнтами [1, с. 29].



## АНАЛІТИКО - РОЗРАХУНКОВИЙ РОЗДІЛ

### 2.1. Опис діяльності підприємства та організаційна структура АТ «Укрпошта»

Акціонерне товариство «Укрпошта» - це державне підприємство поштового зв'язку. Міністерство інфраструктури України, як представник держави володіє усіма акціями підприємства.

Діяльність акціонерного товариства «Укрпошта» регламентується статутом підприємства, актами Всесвітнього поштового союзу, в який вона увійшла у 1947 році та Законом України «Про поштовий зв'язок» від 4 жовтня 2001 року.

Час створення державного підприємства датується 1947 роком, а після реорганізації у 1994 році починає самостійно здійснювати свою діяльність. Теперішній статус акціонерного товариства «Укрпошта» підприємство отримало лише наприкінці 2018 року.

Розмір статутного капіталу складає 6 518 597 тис. грн.

На даний час акціонерне товариство налічує 28 філій (без права юридичної особи), які у свою чергу складаються з відділень зв'язку, 26 із яких виконують діяльність з регіонального представництва національного поштового оператора, а 2 – виконують спеціальні функції із забезпечення операційної діяльності регіональних філій. Основним завданням філій виступає якісне, своєчасне і повне задоволення потреб споживачів через усі види наданих послуг та ефективний розвиток мережі поштового сервісу України.

Головна мета функціонування державного підприємства – це отримання прибутку через виконання поштових послуг.

Місія Товариства – це надання сучасних фінансово-логістичних послуг на всій території України та за її межами.

Також існує низка соціальних зобов'язань, які покладено державою, а саме, доставка пенсійних виплат та допомог, забезпечення доступності фінансових послуг, надання послуг із розповсюдження періодичних видань за передплатою по всій території України.

Окрім поштових послуг АТ «Укрпошта» ще надає фінансові та інші послуги як і фізичним особам, так і підприємствам різних організаційно правових форм і форм власності.

Загалом надається близько 50 видів послуг:

- грошові перекази в т.ч. і міжнародні;
- послуги поштових скриньок;
- виплата пенсій та допомог;
- оплата комунальних платежів;
- поповнення мобільно та Інтернет зв'язку;
- оформлення передплати на періодичні видання та їх доставка;
- продаж товарів ( канцелярія, продукти харчування та ліки);
- поповнення та зняття коштів з банківських карток
- пересилання поштових відправлень та багато інших послуг.

Державне підприємство включає в себе дворівневу організаційну структуру сформованою за функціями. Перший рівень складається з керівництва організації підприємства, тобто, апарат управління товариства, розташований за місцезнаходженням юридичної особи, другий рівень – з структурних підрозділів та філій, розташованих поза межами знаходження юридичної особи, що виконують частину функцій юридичної особи.

Організаційна структура АТ «Укрпошта», офіційно відомої як ДП "Укрпошта", є ієрархічним системою, що управляється згідно зі стандартами українського державного підприємства. Нижче наведено загальну інформацію про організаційну структуру Укрпошти:

- Головне управління: Укрпошта керується Головним управлінням, яке знаходиться в Києві. Воно відповідає за загальне керівництво і координацію діяльності Укрпошти, а також встановлює стратегічні цілі та політику компанії;
- Регіональні дирекції: Україна поділена на регіони, кожен з яких має свою регіональну дирекцію. Кожна регіональна дирекція відповідає за управління та координацію поштової діяльності у своєму регіоні;
- Поштові відділення: Вся країна має мережу поштових відділень, які забезпечують поштовий сервіс населенню. Кількість поштових відділень може варіюватись залежно від розміру населеного пункту;
- Центральні служби: Укрпошта також має центральні служби, які виконують функції з фінансового управління, персоналу, маркетингу, інформаційних технологій та інших адміністративних функцій.

Головна мета організаційної структури Укрпошти полягає в забезпеченні ефективного функціонування та наданні якісних поштових послуг в усіх регіонах України. Застосування усіх рівнів управління допомагає забезпечити зручну і надійну систему доставки пошти для всіх користувачів.

Укрпошта - це національна українська поштова компанія, тому її виробнича структура складається з різних департаментів та підрозділів, що забезпечують роботу поштових послуг по всій країні. Загалом, виробнича структура Укрпошти може містити наступні підрозділи:

- Центральний офіс: виконує керівництво та координацію всіх діяльностей компанії.
- Регіональні філії: розташовані у різних областях України та відповідають за організацію поштових послуг у відповідних регіонах.
- Відділення: це поштові вузли, які забезпечують основні послуги, такі як прийом та видача відправлень, поштові скриньки, грошові перекази тощо. Вони розташовані у містах та населених пунктах по всій країні.

- Центри сортування: місця, де відбувається сортування поштових відправлень за регіонами та маршрутами доставки.
- Транспортні служби: забезпечують перевезення поштових відправлень між відділеннями та іншими логістичними пунктами.
- Відділи зв'язку: займаються наданням додаткових послуг, таких як продаж марок, поштових карт, листівок тощо.
- Відділ інформаційних технологій: відповідає за підтримку та розвиток поштових систем, включаючи веб-сайт та онлайн-сервіси.

Основні стратегічні напрямки розвитку АТ "Укрпошта" у 2017- 2022 затверджено:

- збільшити обсяги пересилання посилок та розвиток нових посилкових продуктів та забезпечити якісне надання універсальних поштових послуг;
- наростити об'єм фінансових послуг та збільшити фінансову інклюзію;
- збільшити об'єми торгівлі шляхом покращення управління торговим каталогом;
- оновити мережу поштових відділень та оптимізація функціонування мережі відповідно до попиту на послуги національного поштового оператора;
- оновити логістичну мережу: оптимізувати маршрути та сортувальні центри, модернізувати автопарк;
- розвинути нові напрямки діяльності, зокрема доставка ліків в віддалені населені пункти;
- завершити корпоратизацію, зокрема створити наглядову раду;

Реалізація стратегії має наступні потенційні ризики: відсутність дозволу на відкриття поштових рахунків, конкуренція в сегменті експортно-імпортних операцій з приватними компаніями, складність залучення зовнішнього фінансування, несприятливі економічні умови та кризи.

## **2.2. Економічний аналіз підприємства**

Всебічний аналіз фінансового стану товариства є основою ефективного його функціонування. За допомогою такого аналізу можна виявити ризики та сформулювати шляхи вирішення.

В кваліфікаційній роботі цікаво дослідити економічне становище та його зміни під час кризових ситуацій на прикладі карантину та повномасштабного вторгнення росії на територію нашої держави. Отже для аналізу я обрала 2019-2022 рр.

Розглянемо основні показники фінансово-господарської діяльності АТ «Укрпошта» (тис.грн):

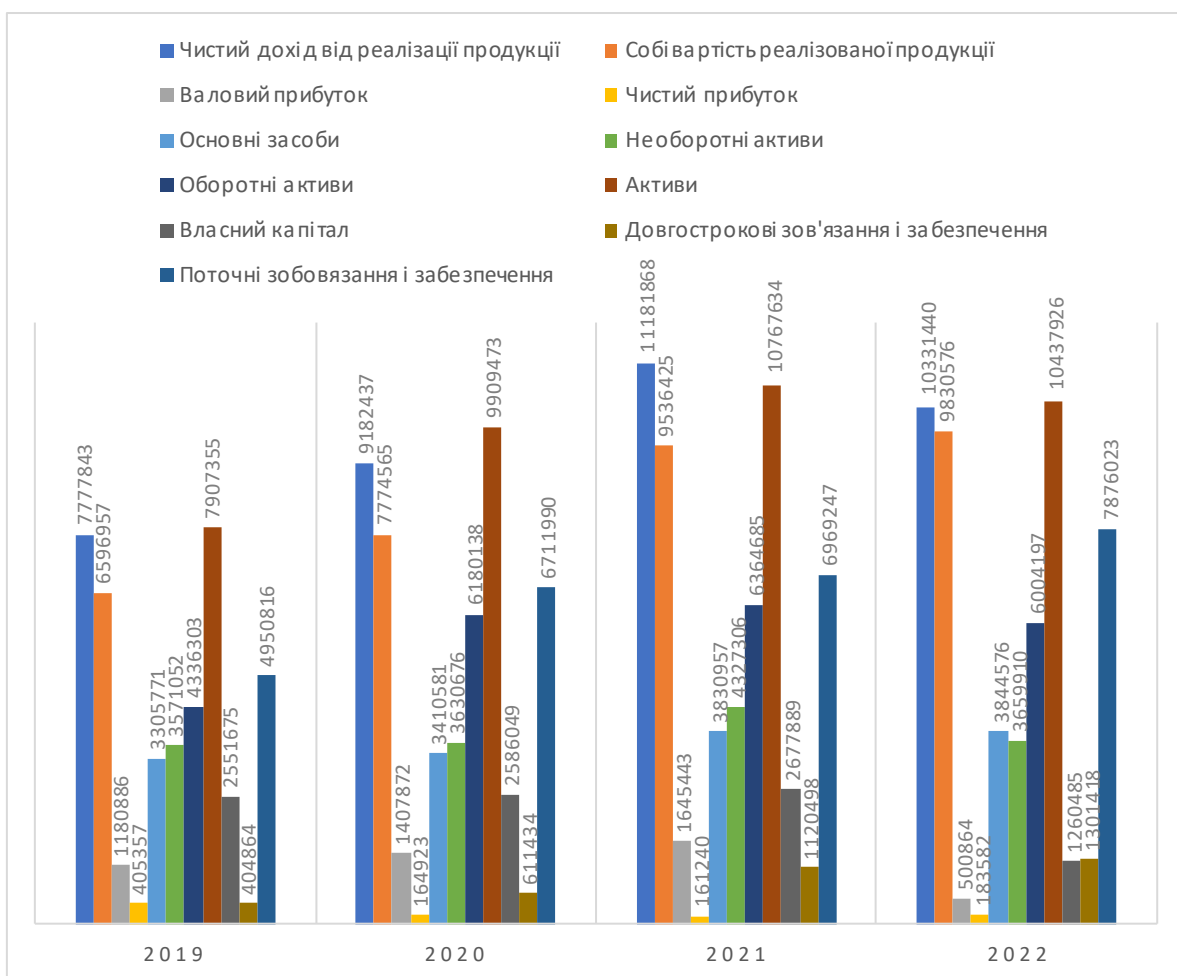


Рис. 2.1. Основні показники фінансово – господарської діяльності АТ «Укрпошта»

Аналізуючи дані діаграми, можна спостерігати, що впродовж 2019-2021 років збільшується сума чистого доходу від реалізації продукції, та дещо зменшується у

2022 році. Загалом порівнюючи 2019 та 2022 роки, даний показник зріс на 2 553 597 тис. грн, темп приросту становить 132% . Даний показник вказує на те що продаж продукції та послуг на підприємстві зріс на 32%.

Якщо досліджувати показник собівартості, то спостерігається чітка тенденція росту, що обумовлене зростанням витрат на реалізацію послуг АТ «Укрпошта». Даний показник у 2019 році становив 6 596 957 тис. грн., у 2022 році ця сума виросла на 3 233 619 тис. грн. і становить 9 830 576 тис. грн., що у відсотковому співвідношенні дорівнює 149% від показника 2019 року.

Розглядаючи чистий прибуток підприємства можна спостерігати коливання даного показника, на який вплинули карантинні обмеження та повномасштабне вторгнення зі сторони агресора. До пандемії Covid -19 чистий прибуток становив 405 357 тис. грн., після запровадження карантинних обмежень цей показник зменшився до 164 923 тис. грн., та у 2022 році зріс на 22 342 тис. грн. Отже, незважаючи на кризу, підприємство збільшило масштаби діяльності. Коли порівняємо 2019 та 2022 роки, то отримаємо темп приросту у 45%, тобто прибуток знизився практично у 2 рази.

На кінець 2022 року вартість основних засобів збільшилась на 538 805 тис. грн. з 3305771 тис. грн. у 2019 році, до 3844576 тис. грн. у 2022 р., отже темп приросту становить 117,5 %. Так, можна відзначити позитивну тенденцію змін діяльності товариства, зокрема це підвищення виробничого потенціалу.

Також, варто відзначити збільшення необоротних активів впродовж 2019-2021рр., що вказує на перспективи збільшення основної діяльності державного підприємства з 3 571 052 тис. грн. у 2019 році до 4 327 306 тис. грн. у 2021, але знову ж таки, війна внесла свої корективи та цей показник у 2022 році знизився до позначки 3 659 910 тис. грн., та, навіть попри це, порівнюючи 2019 та 2022 роки темп приросту становить 102%.

Те ж саме можна сказати і про оборотні активи. Темп приросту цього показника становить 138%. Із 4 336 303 тис. грн. у 2019 році сума зросла до 6 004 197 тис. грн.

Загальний показник активів змінився з 7 907 355 тис. грн. у 2019 році до 10 437 926 тис. грн. у 2022 році. Темп приросту – 132%.

Наступний показник має немалий вплив на інвестиційну привабливість державного підприємства. В даному випадку власний капітал, попри те, що 3 роки поспіль спостерігалася позитивна тенденція зростання, у 2022 році порівняно з 2019 знизився вдвічі. У 2019 році сума власного капіталу дорівнювала 2 251 675 тис. грн., наступні 2 роки значення показника становили 2 586 049 і 2 677 889 тис. грн., а в 2022 році – 1 260 485 тис. грн. Темп приросту дорівнює 49%.

Проаналізувавши довгострокові зобов'язання, можна зробити висновок про наявність залучених джерел фінансування, оскільки, спостерігається значне зростання їх суми. У 2019 році показник дорівнював 404 864 тис.грн., у 2022 році цей показник зріс більш ніж у 3 рази. Темп приросту становить 321%, це на 896 554 тис.грн більше за базисний рік.

Аналогічна ситуація спостерігається і в поточних зобов'язаннях. Стрімке зростання значень цього показника, з 4 950 816 тис. грн. у 2019 році, до 7 876 023 тис. грн у 2022 році (що на 60% більше базисного року), вказує на збільшення фінансових зобов'язань державного підприємства.

Щоб попередньо оцінити показники фінансової діяльності АТ «Укрпошта» порівняємо темпи приросту деяких показників. Для порівняння використаємо в аналіз «золоте правило економіки». Це правило можна зобразити наступним чином:

$$T.p.c.n > T.c.d. > T.p.v.b > 100\%$$

де T.p.c.n – темп росту чистого прибутку

T.c.d. – темп росту чистого доходу від реалізації продукції

T.p.v.b. – темп росту валюти балансу

Для кращого сприйняття перенесемо дані у діаграму.

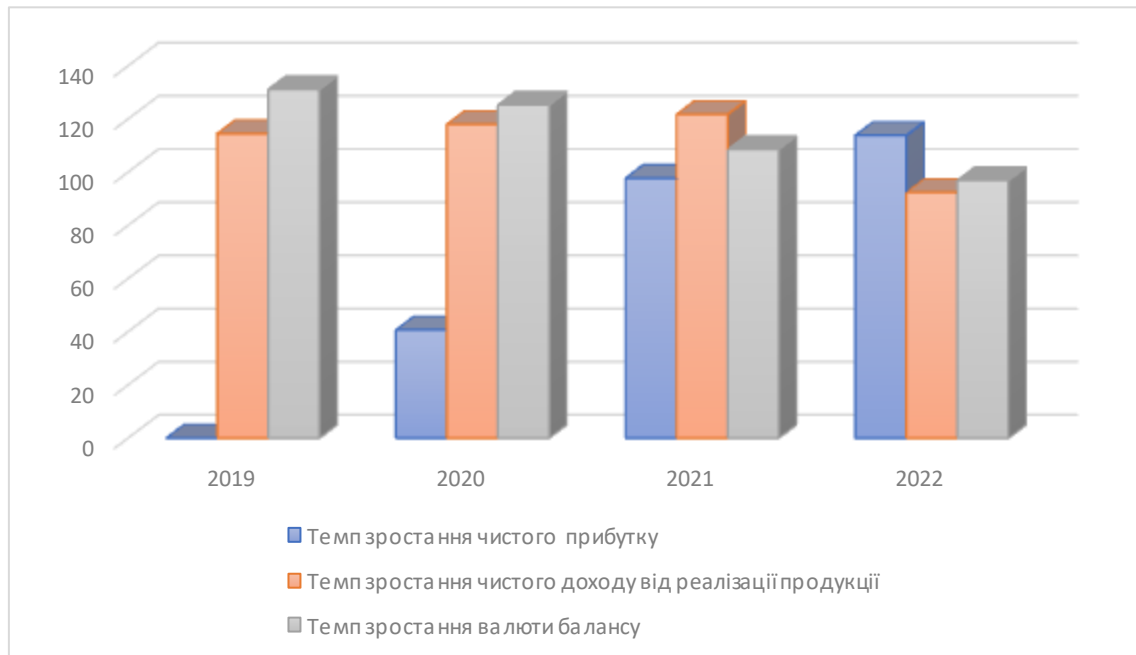


Рис. 2.2. Темпи приросту показників.

Отже, з даних наведених у діаграмі, можна побачити, що умови «золотого правила економіки» не задовольняються, оскільки темп росту чистого прибутку не перевищує темп зростання чистого доходу від реалізації продукції. А також темп зростання валюти балансу зазвичай перевищує дохід від реалізації продукції. Що свідчить про неефективне використання майна поштової організації.

Для кращого розуміння фінансового стану АТ «Укрпошта» варто розрахувати та проаналізувати майновий стан підприємства.

Розпочнемо із розрахунку коефіцієнту зносу основних засобів.

Для цього використаємо наступну формулу:

$$\text{Кз.о.з} = \left( \text{Сума зносу о.з.} \cdot \frac{100}{\text{перв.вартість о.з.}} \right) / 100$$

Отже, у 2019 році цей показник становить 0,35, у 2020 дорівнює 0,37, у 2021 -0,38, та у 2022 – 0,44.

Далі нам потрібно розрахувати коефіцієнт придатності основних засобів за формулою:

$$\text{Кпр.о.з} = 1 - \text{Кз.о.з.}$$



2019 р. = 1 - 0,35 = 0,65

2020 р. = 1 - 0,37 = 0,63

2021 р. = 1 - 0,38 = 0,62

2022 р. = 1 - 0,44 = 0,56

А також для аналізу нам знадобиться коефіцієнт реальної вартості основних засобів:

$$\text{К.р.в} = \text{Основні засоби} / \text{Загальна сума активів}$$

Отже, у 2019 році цей показник дорівнював 0,42, у 2020 році – 0,34, у 2021 – 0,35, у 2022 – 0,37.

Для зручності аналізу перенесемо дані на діаграму.

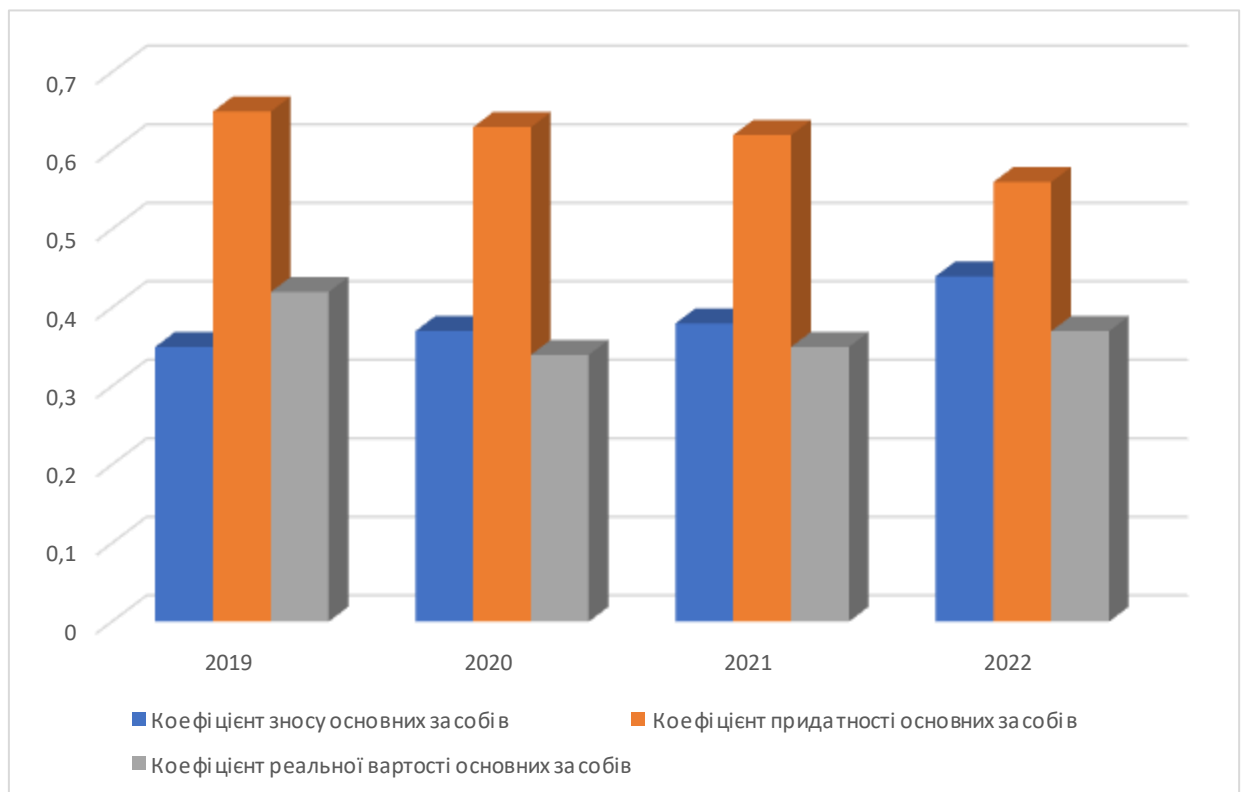


Рис.2.3. Оцінка майнового стану АТ «Укрпошта»

На основі даних наведених у діаграмі, можемо спостерігати, що коефіцієнт зносу основних засобів знаходиться в межах норми, оскільки, не перевищує значення 0,5, і коливається у значенні від 0,35 у 2019 році до 0,44 у 2022р. Та, попри

це, стає зростання показника в майбутньому може призвести до скорочення виробничого потенціалу товариства.

Коли розглянемо коефіцієнт придатності основних засобів то можемо спостерігати чітке та стає зменшення показника від 0,65 у 2019 році до 0,56 у 2022 році. Така тенденція вказує на те що, погіршується технічний стан основних засобів.

Коефіцієнт реальної вартості немає чіткої тенденції, оскільки його значення дещо коливається впродовж 4 років. Так, у 2020 році бачимо позитивне зменшення показника від значення 0,42 у 2019 до 0,34 у 2020, в наступні 3 роки ми бачимо стає зростання показника до значення 0,37 у 2022 році. Цей коефіцієнт вказує на частку залишкової вартості основних засобів у загальній вартості майна державного підприємства.

Наступним кроком у аналізі АТ «Укрпошта» буде розрахунок показників ліквідності підприємства, за допомогою якого, можна визначити швидкість перетворення підприємством активів на ліквідні кошти. До таких показників відносяться:

- Коефіцієнт покриття
- Коефіцієнт швидкої ліквідності
- Коефіцієнт абсолютної ліквідності.

Перенесемо дані показники у діаграму (рис.2.4).

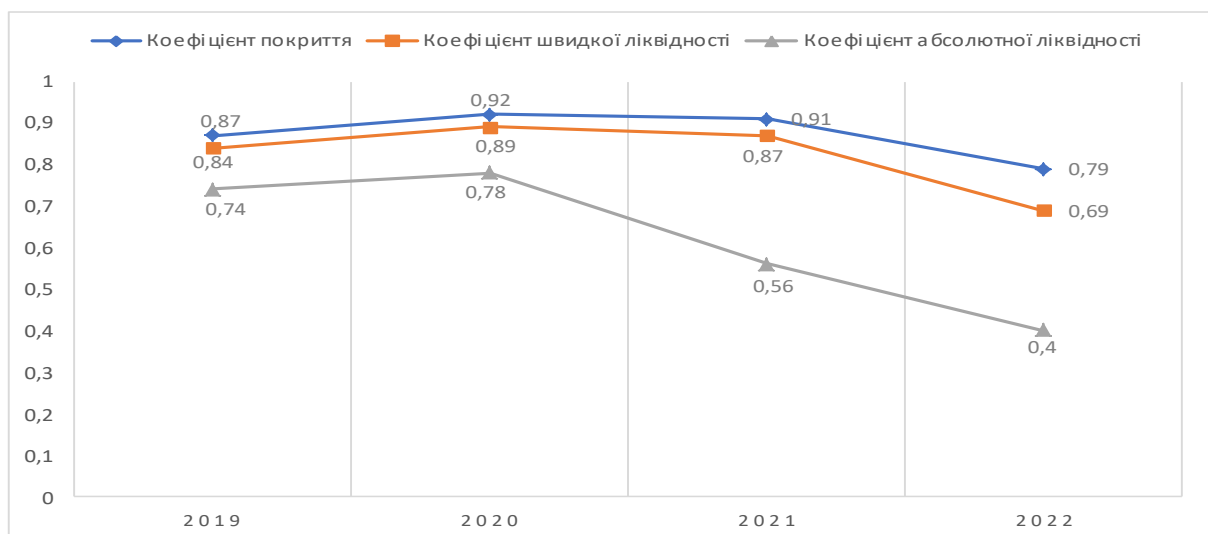


Рис. 2.4. Показники ліквідності АТ «Укрпошта».

Проаналізувавши коефіцієнт покриття, можемо зробити висновок, що державне підприємство знаходиться в проблемному стані платоспроможності, тобто для того, щоб відповісти за поточними зобов'язаннями недостатньо оборотних активів. Це впливає з того, що показники за звітні роки нижчі за нормативні. Найбільш наближеним показник був у 2020 році, його значення тоді становило 0,92. У 2022 році цей показник дорівнює 0,76, що на 0,24 нижче норми, а це загрожує товариству зниженням довіри з боку контрагентів, а також до збільшенням вартості позикових коштів і, як результат, прямих фінансових втрат.

Та не зважаючи на попередній показник, коефіцієнт швидкої ліквідності знаходиться в межах норми впродовж усього звітного періоду. А це вказує на здатність товариства вчасно погасити короткострокові зобов'язання за допомогою високоліквідних активів. Значення показника у 2019 році становив 0,84 та у 2022 році знизився до позначки 0,69.

Оцінивши коефіцієнт абсолютної ліквідності, бачимо, що його значення вище норми. Так, у 2019 році його значення дорівнює 0,74, у 2020 – 0,78, у 2021 році цей показник ще знизився на 0,22 і становить 0,56 та у 2022 році вже дорівнює 0,4, ця позитивна тенденція зниження означає покращення ситуації в компанії та використання більш ефективної стратегії управління фінансовими ресурсами.

Розрахуємо та зобразимо за допомогою діаграми показник чистого оборотного капіталу АТ «Укрпошта» (рис.2.5).



Рис. 2.5. Чистий оборотний капітал АТ «Укрпошта», тис. грн.

Отже, як бачимо, чистий оборотний капітал від'ємний на всьому досліджуваному проміжку. Такий результат вказує на те, що оборотних коштів недостатньо для погашення короткострокових зобов'язань.

Загалом показники ліквідності показують, що державне підприємство є платоспроможним, але і водночас наявний недостатній рівень ліквідності, що пов'язано із специфікою діяльності суб'єкта господарювання.

Наступними показниками, які ми розглянемо, будуть показники ділової активності АТ «Укрпошта». З огляду на показники наведені в таблиці 2.1, можемо спостерігати коливання коефіцієнта оборотності активів.

Таблиця 2.1

## Показники ділової активності АТ «Укрпошта»

Показник	Рік				Відхилення 2022р. до 2019р.
	2019	2020	2021	2022	
Аналіз ділової активності					
Коефіцієнт оборотності активів	1,12	1,03	1,08	0,97	-0,15
Період обертання активів, днів	327	354	337	375	48
Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості	35,89	30,08	30,36	15,08	-20,81
Строк погашення дебіторської заборгованості, днів	10	12	12	24	14
Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості	14,37	11,34	8,89	4,99	-9,38
Строк погашення кредиторської заборгованості, днів	25	32	41	73	48
Коефіцієнт оборотності матеріальних запасів	30,6	36,94	36,72	22,99	-7,61
Період обертання матеріальних запасів, днів	12	10	10	16	4
Коефіцієнт оборотності основних засобів	2,31	2,73	3,09	2,69	0,38
Період обертання основних засобів, днів	158	133	118	136	-22
Коефіцієнт оборотності власного капіталу	3,23	3,57	4,25	5,25	2,02
Період обертання власного капіталу, днів	113	102	86	70	-43
Операційний цикл, днів	22	22	22	40	18
Фінансовий цикл, днів	-3	-10	-19	-33	-30

Цей показник зменшився на 0.15 пунктів, а це означає що на кожну гривню залучених коштів було надано послуг 1,12 грн. у 2019 році , а в 2022 році надано послуг на 0,97 грн. А отже, можна зробити висновок, що фірма зазнала збитків у цій сфері.

Період обертання активів демонструє ефективність використання даних активів, та, у випадку АТ « Укрпошта» ми бачимо, що у 2022 році цей показник значно зріс порівняно з попередніми роками. Порівнюючи із 2019 роком, то відхилення становить 48 днів, що є позитивним результатом для підприємства, адже збільшення цього періоду вказує на покращення політики управління запасами, дебіторською заборгованістю, грошовими коштами та іншими оборотними активами.

Розглянемо коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості державного підприємства. Даний показник дещо коливається, та у 2022 році знизився практично вдвічі з 2019 року, що вказує на несвоєчасність розрахунків із постачальниками; більш ніж вдвічі зріс і період погашення дебіторської заборгованості - у 2022 році показник становить 24 дні, а у 2019 році становив 10 днів.

Якщо взяти до уваги коефіцієнт оборотності кредитних коштів, то тут ситуація дещо гірша, оскільки, показник падає, а період оборотності кредитних коштів значно зріс. У 2019 році значення показника дорівнювало 14,37, у 2022 році значення зменшилося на 9.38 пунктів та становить 4,99. Період обертання зріс майже втричі, з 25 днів у 2019 році до 73 днів у 2022 році. Такі зміни мають негативний вплив на фінансовий стан державного підприємства.

Щодо показника оборотності матеріальних запасів, то його значення у 2019 році становить 30,6, протягом наступних 2 років цей показник мав позитивну тенденцію росту, та у 2022 році, через вплив повномасштабного вторгнення, показник знизився на 7.61 пунктів, і дорівнює 23, що у свою чергу вказує на неефективність використання матеріальних запасів. Відповідно і період обертання зріс на 4 дні, з 12 днів у 2019 році до 16 днів у 2022 році.

Краща ситуація спостерігається при аналізі показника оборотності основних засобів. Коефіцієнт зростав впродовж 2019-2021 років. Від 2,31 у 2019 році до 3,09 у 2021. У 2022 році показник дещо нижчий його значення дорівнює 2,69, але в загальному його приріст дорівнює 0,38. Відповідно і зменшився період обертання основних засобів з 158 днів у 2019 році, до 136 днів у 2022 році. Такі зміни свідчать про збільшення ефективності використання основних засобів на АТ «Укрпошта».

Те ж саме можна побачити і при розрахунку коефіцієнта оборотності власного капіталу державного підприємства. Спостерігається чітка тенденція зростання коефіцієнта з 3,23 у 2019 році до 5,25 у 2022р, та зменшення періоду обертання з 113 днів у 2019 році до 70 днів у 2022 році. З цього можна зробити висновок, про ефективне використання власного капіталу, а отже з кожної гривні власних коштів було продано послуг на 5,25 грн.

Операційний цикл, тобто час збуту продукції впродовж 3 років був стабільно незмінним і становив 22 дні, у 2022 році ситуація дещо ускладнилася, та зріс на 18 днів і становить 40 днів, така зміна показника може сприяти зниженню ефективності використання фінансових ресурсів та може знизити рівень фінансової стійкості.

Впродовж всього досліджуваного періоду, спостерігається від'ємне значення фінансового циклу. Це явище зумовлюється безоплатним використанням коштів інших суб'єктів господарювання.

Також проведемо аналіз показників рентабельності. Перенесемо дані розрахунків на діаграму (рис.2.6).

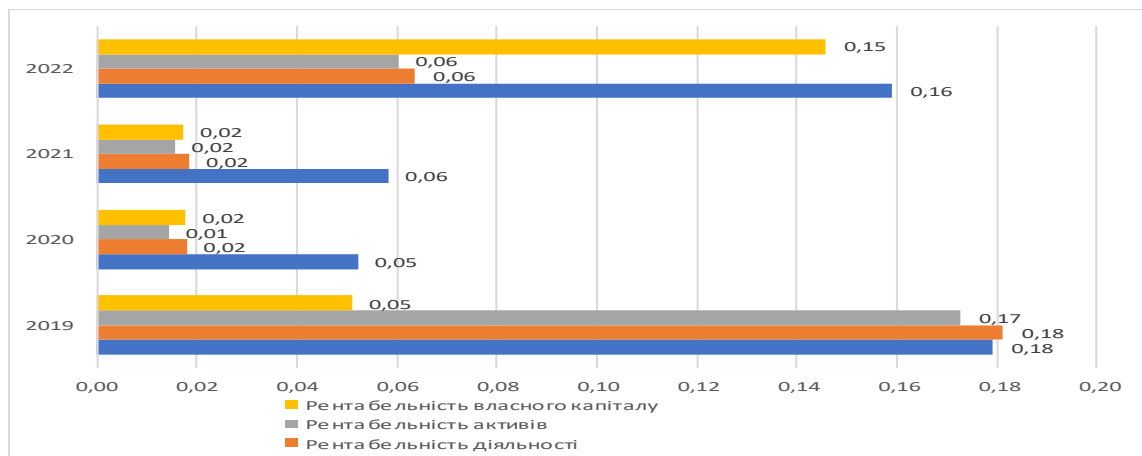


Рис.2.6. Показники рентабельності АТ «Укрпошта»

Отже, з огляду на дані діаграми, можемо побачити, що рентабельність власного капіталу незважаючи на низький показник та його спад впродовж 2019-2021 років, у 2022 році цей показник значно зріс.

Якщо розглядатимемо рентабельність активів, то показники перебувають на досить низькому рівні, хоча порівнюючи три останні роки, у 2022 році спостерігається збільшення його значення, тобто активи почали використовуватися більш ефективно. У 2019 році цей показник дорівнював 0,17%, у 2020 – 0,01%, у 2021 становив 0,02% та у 2022 році його значення становить 0,06%.

Рентабельність діяльності також коливалася під впливом різних чинників. У 2019 році показник дорівнював 0,18%. Наступні 2 роки ситуація погіршилася і значення впало до позначки 0,02%, та у 2022 році ситуація дещо покращилася і рентабельність зросла до значення 0,06%, що в перспективі може позитивно вплинути на фінансовий стан підприємства.

Аналогічно до попередніх розрахунків коливався і показник рентабельності продукції, та знову ж таки у 2022 році ситуація покращилася, незважаючи на запровадження воєнного стану.

Отже, підведемо підсумки загального аналізу АТ «Укрпошта». За 2019-2022 роки спостерігається задовільний рівень майна державного підприємства.

З огляду на показники ділової активності, зросла ефективність використання оборотних активів та виявлено неефективне використання кредитних та дебіторських коштів. Незважаючи на це, результати аналізу свідчать про значну суму грошових коштів на рахунках АТ «Укрпошта», що у свою чергу спричинило значне перевищення норми абсолютної ліквідності.

Загалом на підприємстві спостерігається позитивний фінансовий результат.

## ПРОЄКТНО-РЕКОМЕНДАЦІЙНИЙ РОЗДІЛ

### **3.1. Проблеми та перспективи розвитку акціонерного товариства «Укрпошта» в умовах війни**

Значний вплив на економічний стан та безпосередню діяльність АТ «Укрпошта» мало і має введення тимчасових обмежень, через повномасштабне військове вторгнення російської федерації в Україну 24 лютого 2022 року та впровадження Указом Президента України воєнного стану. Різке скорочення споживання основних послуг та операційної діяльності, зумовлених військовими діями на території нашої держави, спричинило суттєве зменшення доходів, особливо в перші місяці вторгнення. Впродовж трьох перших місяців, товариство отримало значний грошовий відтік на операційному рівні, оскільки дане явище супроводжувалося зростанням транспортним витрат через значне зростання цін на паливо та логістичні затримки, а також відносно сталих витрат на оплату праці. Укрпошті вдалося зберегти сильні позиції ліквідності у 2022 році, завдяки прибуткам минулих років та заходів щодо збереження готівкових коштів, що забезпечило вчасне виконання своїх фінансових зобов'язань та перезапуск програми капітальних інвестицій, через підтримку операційної діяльності без дефіциту грошових коштів.

Для отримання більш лояльних строків розрахунків з іноземними поштовими операторами, а також умов, керівництвом компанії було здійснено відповідні кроки. Для скорочення фонду оплати праці у 2022 році було ініційовано заходи з оптимізації витрат та персоналу, під оновлені, зменшені обсяги бізнесу.

Також державне підприємство було залучено у державних програмах відповідно до Постанови уряду № 305 датованої 17 березня 2022 року. Обов'язками компанії були безоплатні перевезення майна вітчизняних підприємств, установ та організацій із зони бойових дій, в рамках евакуації, та доставка гуманітарної допомоги у вигляді продуктів харчування.



Внаслідок військових дій Укрпошта тимчасово втратила контроль над приблизно 12% своїх поштових відділень, здебільшого в окупованих районах Луганської, Донецької, Херсонської та Запорізької областей.

Звісно ж наслідком воєнного стану стало зниження чистого доходу від реалізації продукції у 2022 році, на 7,7% що в грошовому еквіваленті становить 858,5 млн грн, в порівнянні з цим же показником у 2021 році. Така ситуація не вплинула лише на доходи від послуг пересилання посилок та дрібних пакетів, а також на доходи від торгівлі, усі інші послуги зазнали впливу воєнних дій.

Через введення воєнного стану внаслідок збройної агресії російської федерації, виникли негативні економічні процеси, і у висновку невиконання плану доходів.

Розглянемо детальніше кожен із послуг:

«письмова кореспонденція» - у порівнянні з 2021 роком доходи та обсяги цього сектору зменшилися на 18,3% (386,5 млн грн) та 53,4% (86,4 млн грн) відповідно, проте поступово відновлювалися до кінця 2022 року. Хорошим та ефективним рішенням було створення та розповсюдження художніх поштових марок, та відповідного мерчу, присвячених визначним для українського народу подіям, офлайн та Інтернет - маркетплейсах.

«посилки внутрішні» - попри стійке зростання обсягів посилок до війни, у 2022 році цей показник залишився на рівні попереднього року, тобто дорівнюють 37,2 млн. одиниць. Типи відправлень які враховують як доходи від посилок це: Укрпошта Стандарт ( в тому числі універсальні посилки), Укрпошта Експрес та Укрпошта документи. Напрямок розвитку бізнесу з доставки приніс дохід у сумі 1,1 млрд. грн. Також у 2022 році було залучено до співпраці нових контрагентів, та сприяння збільшенню обсягів основних клієнтів.

«міжнародні поштові операції» - у 2022 році сума доходу від міжнародних операцій дорівнює 2,1 млрд. грн. З них 1,53 млрд. грн. становить експорт (посилок, дрібних пакетів та інших міжнародних операцій), та імпорт

(міжнародний поштовий обмін) – 571,1 млн. грн. Обсяги експорту знизились на 23%, попри це, за рахунок росту курсу валют доходи зросли на 5%. В свою чергу доходи від імпорту міжнародних поштових відправлень зменшилися на 35%.

«розповсюдження періодичних видань» - аналогічно попереднім послугам обсяги та доходи періодичних друкованих видань у 2022 році зменшилися, обсяги зменшилися майже вдвічі у порівнянні з 2021 роком. Дохід у 2022 році дорівнює 332,9 млн. грн, у відсотковому співвідношенні це на 22% менше ніж у попередньому році. Думаю така тенденція зумовлена поступовим зниженням попиту серед населення через розвиток технологій, та збільшення попиту на використання гаджетів.

«пенсія та грошова допомога» - доходи від виплат становлять 2,7 млрд. грн. Незважаючи на те, що підприємству вдалося зберегти переважну більшість своїх клієнтів, завдячуючи тому що працювали в умовах війни, та банківські установи в цей час були закритими, виплати пенсій у порівнянні із 2021 роком зменшилися на 20% . Така тенденція зумовлена тим, що старше покоління вмирає, а молодше - вже отримує пенсійні та інші виплати на банківську картку.

«приймання платежів» - через міграцію населення, а також через значні руйнування комунальної інфраструктури а в деяких випадках введення платіжних канікул, приблизно на 30 % зменшилась і кількість прийнятих платежів у порівнянні із 2021 роком. У 2022 році зменшилися, відповідно, і доходи від реалізації цієї послуги, їх сума становить близько 1 млрд. грн, а це приблизно на 19% менше ніж у попередньому році.

«поштові перекази» - доходи від даної послуги також зменшилися і у 2022 році дорівнюють 168,1 млн. грн. у відсотковому співвідношенні це на 35% менше за 2021 рік.

«торгівля без собівартості реалізованих товарів» - гідприємство змогло збільшити виручку від торгівлі на 147 млн грн, що на 41,9% більше, ніж у попередньому році, без урахування собівартості реалізованої продукції. Це

стало можливим завдяки підтримці значних запасів продукції за доступними цінами з акцентом на товари першої необхідності.

«інші поштові послуги» - дохід, отриманий від цього сегменту, становить 268,5 млн грн без урахування доходів, отриманих від послуг «Укрпошта Документи», які відображені в замовленнях на суму 21,5 млн грн. Крім того, у категорії «Міжнародні поштові операції» відображені відправлення з позначкою «Консигнація» та прийом міжнародних відправлень авіаекспрес-доставки (DHL) на суму 4,0 млн грн.

«інші фінансові послуги» - за рік, що минув, доходи від «інших фінансових послуг» зменшилися на 0,7%. У 2022 році сягнув 88,5 млн грн. Таке падіння можна пояснити зменшенням надання таких послуг, як формування та передача електронних реєстрів отриманих платежів, укладання договорів страхування (полісів) та інших фінансових послуг.

«інші комерційні послуги» - загальна сума «інших комерційних послуг» становить 700 тис. грн. [17].

Для покращення обслуговування клієнтів АТ «Укрпошта» було автоматизовано наступні процеси:

- в ERP-системі реалізовано автоматичне формування актів наданих послуг на підставі даних касових звітів по регіональним та централізованим договорам корпоративного та ключового бізнесу;

- запроваджено уніфіковану форму первинного документу «Рахунок-Акт наданих послуг» до стандартних договорів з пересилання поштових відправлень.

Реалізовано нові послуги та сервіси:

- точка видачі;

- вручення ПВ з підтвердженням по коду СМС;

- договори Оферти на сайті. Продовжено співпрацю з державним сегментом:

- у жовтні 2022 р. відновлено проєкт доставки водійських прав з ДП «Інфотех» після повторного запуску кабінету водія;

- запущена доставка повторно замовлених на порталі «Дія» свідоцтва та витягів з Державного реєстру актів цивільного стану (ДРАЦС);

- проєкт доставки постанов про адміністративні правопорушення габаритно-вагових норм, реалізований з Державною службою України з безпеки на транспорті стартував у жовтні 2022 р.;

- укладено трьохсторонній меморандум між Міністерством цифрової трансформації, ДП «Дія» та АТ «Укрпошта».

Незважаючи на виклики, які виникли у 2022 році, включаючи військові дії, відключення електроенергії, комендантську годину, сирени повітряної тривоги та управління зростанням бізнесу, у ході повсякденної діяльності було вжито різноманітних гуманітарних заходів. Ці проєкти включали:

- у 2022 році рекордні обсяги були досягнуті на таких популярних маркетплейсах, як OLX, Prom і Rozetka, лише на OLX припадає понад 1 мільйон відправлень щомісяця. Як бонус, усі одержувачі мають право на безкоштовну доставку з цих ринків;
- «Укрпошта» у партнерстві з «Аптекою 9-1-1» розпочала безкоштовну доставку ліків отримувачам, які проживають на раніше окупованих територіях;
- через портал «Дія» можна оформити замовлення дублікатів довідок та витягів з ДРАЦС, доставку яких несе Укрпошта;
- на знак підтримки місцевих українських виробників Укрпошта стала ексклюзивним логістичним партнером проєкту Made with Bravery;
- нещодавно Укрпошта запустила нову ініціативу – проєкт «Залізна пошта», спрямований на полегшення транспортування гуманітарної допомоги службами доставки залізничним транспортом. Програма спрямована на переміщення підприємств;
- у співпраці з організацією «ЕПІЦЕНТР» була успішно реалізована гуманітарна ініціатива, яка передбачала 10 тисяч відправлень.

Технологічна інфраструктура компанії постраждала від значного зносу через використання застарілих транспортних засобів та ІТ-обладнання, а

також через низький рівень автоматизації та комп'ютеризації. Ця технологічна стагнація призвела до втрати клієнтів і частки ринку для Укрпошти в попередні роки. Однак у період з 2016 по 2022 рік «Укрпошта» пройшла масштабну реконструкцію інфраструктури та бізнес-процесів. У рамках оновлення всі відділення в селах з населенням понад 2000 жителів були переведені на комп'ютеризовані системи. Крім того, до 2022 року «Укрпошта» має намір відкрити 120 нових відділень, реконструювати 326 існуючих відділень і розгорнути 780 нових мобільних відділень.

Потік доставки пошти оптимізовано шляхом модифікації основних поштових маршрутів. Хмельницький сортувальний комплекс перетворено з регіонального на міжрегіональний, що призвело до значного покращення термінів доставки поштових відправлень між східними, південними та західними регіонами України.

Для вирішення проблеми обмеженого нічного руху автотранспорту на магістральних дорогах реалізовано ініціативу «Залізна пошта», яка передбачала підписання угоди з АТ «Укрзалізниця» на запуск поштових вагонів для прискореної доставки пошти та вантажів. З 1 квітня 2022 року по 31 березня 2023 року поштові вагони здійснили 3899 рейсів і перевезли приблизно 9,1 млн посилок. У 2022 році урочисто відкрито 780 нових мобільних відділень, модернізовано 7 автопарків компанії. Згідно з індексом задоволеності клієнтів (CSI), рівень задоволеності клієнтів зріс на 9,1%, а показник Net Promoter Score (NPS) досяг 51%. За цей час Укрпошта також активізувала розвиток фінансових послуг, зокрема у сфері еквайрингу. За рік компанія додала 780 POS-терміналів у власні відділення. Завдяки збільшенню загальної кількості одиниць до понад 8,5 тис. та перегляду з 18 липня 2022 року тарифів на послуги з видачі готівки через власні мережеві термінали, дохід від послуг з еквайрингу зріс порівняно з 2021 роком на 194,3% і склав 67,5 млн гривень. Зокрема, оновлено основні поштові сервіси, а саме «Укрпошта Експрес» та «Укрпошта Стандарт». Крім того, тепер доступні нові сучасні сервіси, такі як мобільний додаток як для iOS, так і для Android,

оформлення посилок через «Особистий кабінет», чат-боти у Facebook, Telegram і Viber, а також онлайн-підписка на періодичні видання.

У компанії впроваджено оновлену систему оплати праці керівного персоналу, яка є найважливішим показником ефективності. Ця система передбачає систему преміювання співробітників філії за результатами роботи та якість обслуговування, а також поступове підвищення заробітної плати. Усі процедури закупівель проводяться неупереджено та прозоро через систему електронних торгів, що призводить до збільшення частки тендерних процедур та кількості учасників.

Укрпошта одними з перших державних підприємств почали здавати в оренду нерухомість через ProZorro.Продажі. Укладено понад 1041 договір оренди, за якими передано в оренду нежитлове приміщення загальною площею 65690 м<sup>2</sup>, отримано 72506 тис. грн орендної плати без ПДВ. Крім того, через «ProZorro.Продажі» у 2022 році Укрпошта продала 35 об'єктів нерухомості загальною площею 17 320,78 м<sup>2</sup>

Для вдосконалення систем роботи з клієнтами із залученням сучасних ІКТ нами пропонуються наступні напрямки використання капітальних інвестицій у 2024 році:

а) впровадження нових пересувних відділень поштового зв'язку є заходом, який вжито для підвищення доступності та зручності послуг поштового зв'язку. Його метою є модернізація моделі роботи поштових відділень, розташованих у сільській місцевості з населенням менше 1000 жителів. Сума планованих інвестицій у мільйонах гривень становить 181,0.

б) для сприяння відкриттю нових поштових відділень, покращенню якості існуючих та підвищенню рівня автоматизації необхідно реалізувати ряд заходів. Одним із таких заходів є закупівля нового обладнання та інструментів для допомоги в цих зусиллях. Метою є розширення мережі об'єктів поштового зв'язку та створення середовища для підвищення якості та ефективності роботи. На реалізацію цього завдання потрібно 180,0 млн. грн.

в) реалізація певних заходів може значно підвищити ефективність і функціональність ІТ-систем компанії. Одним із таких заходів є заміна застарілого обладнання, що потенційно може зменшити час простою та втрати, пов'язані з ІТ-обладнанням. Крім того, цей захід може зменшити час роботи, в тому числі час, присвячений обслуговуванню клієнтів, і підвищити рівень наданих ІТ-послуг. Заміна застарілого обладнання також полегшує використання більш актуального програмного забезпечення та забезпечує безпеку інформації на ПК. Стандартизація робочих місць і покращення іміджу компанії є додатковими перевагами. Загальний обсяг інвестицій, необхідних для реалізації цієї ініціативи, становить 90,0 млн. грн.

г) оновлення поштового обладнання. Метою вдосконалення поштового обладнання та обладнання для обробки пошти є мінімізація часу, необхідного для сортування поштових відправлень, і зниження витрат на оплату праці. На це потрібно інвестувати 43,0 млн. грн.

д) одним із планованих заходів є створення єдиних оперативних центрів. Цей крок призведе до подальшого збільшення пропускної здатності, оптимізації персоналу, покращення умов праці та загального підвищення якості обслуговування. Загальний обсяг інвестицій у цю ініціативу становить 40,0 млн. грн.

е) впровадження нового фронту та системи планування ресурсів підприємства (ERP) передбачає вжиття значних заходів. Ці заходи включають автоматизацію всіх функцій торгових точок (POS), забезпечення їх належного обліку та контролю, а також оперативну адаптацію персоналу до нової системи. Це призведе до покращення загальної якості обслуговування клієнтів, створення єдиної системи обліку. Загальний обсяг інвестицій у цю систему складе 23,0 млн. грн.

є) для досягнення скорочення операційних витрат та підвищення якості та доступності послуг поштового зв'язку, а також для покращення умов праці та доходів компанії, об'єкти поштового зв'язку потребують масштабної реконструкції. Пропоноване капіталовкладення на цей капітальний ремонт

становить 0,8 млн. грн., які будуть отримані як за рахунок власних коштів підприємства, так і за рахунок лізингу.

ж) одним із напрямків діяльності є придбання транспортних засобів. Ця діяльність спрямована на заміну застарілого автотранспорту для підвищення якості та ефективності поштових перевезень, збільшення обсягу поштових відправлень та зменшення операційних витрат. Загальний обсяг інвестицій, необхідних для здійснення цієї діяльності, становить 253,3 млн. грн.

Важливо визнати, що незважаючи на тривалість і наслідки конфлікту, а також перешкоди економічному прогресу під час війни, АТ «Укрпошта» показало покращення як фінансових, так і операційних показників у другій половині 2022 року. Проте це Варто зазначити, що через триваючі військові дії на певних територіях та тимчасову окупацію інших, Компанія не змогла надавати повні послуги на цих територіях, що призвело до неповної картини діяльності Укрпошти, за весь 2022 рік поки не вдалось компенсувати збитки і повернутись до позитивного показника EBITDA.

Інвестиційна діяльність у 2022 році фінансувалася за рахунок власних та позикових коштів компанії. Фінансування ключових інвестиційних проєктів, зокрема «Сільське відділення», повної автоматизації мережі та розвитку логістичної мережі, здійснюється переважно за рахунок кредитів міжнародних фінансових організацій. Для проведення успішної перевірки фінансової звітності за 2022 рік було залучено міжнародного аудитора, і фінансову звітність було визнано відповідною міжнародним стандартам фінансової звітності.

Наразі існує значна невизначеність навколо військового вторгнення Російської Федерації в Україну, включаючи його тривалість і потенційний вплив на роботу компанії, робочу силу, ліквідність і збереження активів. Основні фактори ризику, які заслуговують на увагу, стосуються конкретних аспектів. До них відноситься:

- безпека та захист основних фондів, які є вразливими до перебігу військових подій. Потенційні збитки, понесені цим фактором ризику,



варіюються від фізичного знищення та пошкодження майна до погіршення його вартості через неможливість отримати доступ або зберегти контроль над цим майном, що призводить до списання;

- зменшення покриття поштової мережі, збої в роботі, такі як кібератаки, і зниження попиту на певні послуги сприяли зниженню обсягу діяльності.

- потенціал забезпечення позик для фінансування операційної діяльності Компанії;

- крім згаданих раніше, є додаткові елементи, які слід враховувати.

Головною рушійною силою впізнаваності бренду Компанії у 2022 році є продаж філателістичної продукції. Однак важливо відзначити наступні події. 24 лютого президент РФ оголосив про «спеціальну військову операцію в Україні», яка призвела до ракетних ударів по всій країні та повномасштабного військового наступу. До 1 березня, всього через чотири дні, українське відзначення 30-річчя сучасної поштової марки перетворилося на відкритий конкурс Укрпошти. Через популярність марки і велику кількість бажаючих її придбати «Укрпошта» була змушена ввести обмеження на індивідуальний продаж. У відповідь Укрпошта запустила оновлений інтернет-магазин і розширила свою присутність на відомих вітчизняних майданчиках Rozetka, Prom, Casta та зарубіжних маркетплейсах Amazon і Ebay. Крім того, зараз вони розробляють новий і сучасний продукт під назвою «Філателістична онлайн-підписка», який раніше був доступний лише оффлайн.

Незважаючи на виклики, пов'язані з триваючою війною, Укрпошта у 2022 році випустила 18 випусків із 36 художніми поштовими марками проти 43 випусків із 75 поштовими марками у 2021 році. Порівняно з минулим роком у 2022 році кількість художніх марок в обігу зросла в рази. Обсяг продажів зріс у шість разів, а дохід від продажу – майже в дванадцять разів. Крім того, асортимент розширено: немарковані художні конверти, листівки, презентаційні папки з наборами товарів, сувенірні рамки, сувенірна продукція для кожного поштового випуску.

Після введення в обіг поштових марок в інтернет-магазині «Укрпошти» за перші дні було розміщено близько 4 тис. замовлень на годину. Кількість передплат на поштові випуски України порівняно з довоєнним періодом зроста майже в п'ять разів.

Введення в обіг поштових марок в Україні, як правило, супроводжувалося спеціальним погашенням по всій країні. Під час війни Укрпошта організовувала різноманітні публічні конкурси на вибір теми наступного поштового номера та розробку ескізів до нього. Ці конкурси дозволили громадськості взяти участь у створенні поштових марок часів війни, які відтоді стали національним надбанням України. Крім того, ці конкурси відкрили світові безліч талановитих, недосвідчених авторів. Під час останнього голосування було використано державний портал цифрових сервісів «Дія» та соцмережі, які зібрали майже 1 мільйон респондентів.

Сьогодні українські поштові марки вважаються цінною частиною історії та розумною інвестицією. Деякі воєнні поштові випуски містять навіть благодійну складову, спрямовану на допомогу Збройним Силам та постраждалим від війни.

Під час війни зразки українських поштових марок збирали міжнародні лідери та глави держав, які відвідували Україну. Незважаючи на сумні наслідки війни, 2022 рік української філателії пережив рік відродження та розквіту. Укрпошта збільшила випуск поштових марок та філателістичної продукції, розширивши асортимент та тираж відповідно до зростаючого попиту. Тематичний постановочний план був оперативно скоригований з урахуванням актуальних військово-соціальних питань.

Укрпошта зробила поштові марки національним надбанням, а українці займалися підбором тем і дизайнів для поштових марок. Було зміцнено та розширено канали зв'язку як з національними, так і з іноземними ЗМІ. Для просування бренду були залучені інфлюенсери, блогери та лідери думок. У столиці та регіонах пройшли десятки тематичних церемоній спецпогашення.

Поштові марки України стали інструментом популяризації незламності духу українців та брендом, відомим у всьому світі.

Для проведення якісної передплатної кампанії на періодичну пресу у 2022 році надруковано та розповсюджено на поштові відділення 92 тис. примірників каталогів із загальнодержавними та місцевими виданнями та 4240 індексів періодичних видань. Незважаючи на складні умови активних бойових дій по всій країні, Укрпошті вдалося сформувати та надрукувати передплатні каталоги на друге півріччя. Це забезпечило вчасне відкриття передплатних кампаній і сприяло підтримці ринку друкованих ЗМІ, на який негативно вплинув початок війни. Щоб залучити більше передплатників, національні та місцеві друковані та інтернет-ЗМІ опублікували понад 270 статей про роботу Укрпошти у воєнний час, зокрема «онлайн передплату», передплату за варіантами «Без світла» та передплату на деокупованих територіях. Крім того, організовано благодійну ініціативу для підтримки громадян, які проживають на деокупованих територіях Харківської та Херсонської областей.

Для стабільної присутності на комунікаційній арені з видавцями та ключовими партнерами понад 20 тис. примірників видань було розповсюджено вільним тиражем серед місцевих жителів, а 350 жителям Дніпропетровської області оформлено передплату на 2023 рік. У рамках благодійної акції, у 2021 році меценати та клієнти Укрпошти передплатили в українських дитячих будинках, геріатричних центрах та лікарнях газети та журнали на суму 452 тис. грн. Для інформування та стимулювання передплатників проводилися роботи з піару та стимулювання продажів, наприклад «Дні передплатника» – серія масштабних заходів, які проводились відділеннями до Дня захисника України, Дня Збройних Сил України, Святого Миколая. Незважаючи на обставини, для клієнтів було проведено близько 1200 заходів, передплачено понад 66,4 тис. примірників періодичних видань на загальну суму 6,2 млн грн.

У зв'язку з військовою агресією проти України на початку 2022 року, АТ «УКРПОШТА» поставило собі за пріоритет впродовж року зберегти високі показники продажів своїх поштових товарів, зокрема, тари для поштових

відправлень. Завдання по доходу від реалізації цих товарів виконано на 95,5% на загальну суму 70,3 млн. грн., трохи менше плану в 73,6 млн. грн. Це все ще означає темп зростання приблизно на 10% порівняно з попереднім роком. Цьому сприяло розширення асортименту поштової тари, в тому числі випуск двох нових видів коробки з патріотичною тематикою «Доброго вечора, ми з України», що призвело до збільшення загального доходу від реалізації тари на 1,6 млн грн.

### **3.2. Розробка стратегії вдосконалення систем роботи з клієнтами з використання сучасних ІКТ**

Для вдосконалення систем роботи з клієнтами вважаємо доцільним впровадженням покращення деяких напрямків потенціалу, а саме інноваційний, фінансовий, маркетинговий та логістичний напрямки.

Тривалість надсилання відправлень є однією з найбільш вагомих проблем акціонерного товариства. Оскільки термін доставки посилок становить 3-6 днів, в той час коли головний конкурент «Нова пошта» доставляє посилки за 1-2 дні. Тому вважаю, що за основу можна взяти досвід ТОВ «Нова Пошта» та впровадити нову послугу «Доставка посилок у пошто마트». Це забезпечить притік клієнтів, оскільки вирішиться проблема черг на відділенні поштового зв'язку, та з'явиться можливість забирати посилку цілодобово у зручний для клієнта час, а також збільшиться мережа поштового зв'язку, але мінімізуються витрати за рахунок зменшення витрат на оренду та оплату праці.

У вересні 2021 року АТ «Укрпошта» запустила у тестовому режимі проєкт по впровадженню поштоматыв. Тому у своєму дослідженні хочу проаналізувати доцільність запровадження даного проєкту.

Поштоматы - це автоматична станція, для отримання та видачі відправлень малогабаритних розмірів.

Недоліки АТ «Укрпошта» при впровадженні поштоматыв у порівнянні із конкурентом ТОВ «Нова пошта»:

- Доступ до комірок.

Для отримання поштових відправлень у поштоматі Укрпошти потрібно використовувати отриманий попередньо 6-ти значний код, та на сенсорному екрані поштоводу натиснути «отримати» та ввести код.

У поштоматах Нової пошти використовуються QR - код, що розміщений на поштоматі, або ж за допомогою Bluetooth, що в свою чергу є більш надійним у використанні, оскільки, можливі збої в системі та повідомлення може не прийти, або ж люди часто блокують чи видаляють смс - повідомлення.

- Розміщення.

Укрпошта встановила поштомати безпосередньо у відділеннях, що встановлює обмеження в часі при отриманні посилки (тобто лише за графіком відділення поштового зв'язку).

Поштомати Нової пошти встановлені у більш людних місцях (супермаркети, торгові центри, метро, у житлових кварталах, спальних районах, безпосередньо в будинках, тощо) та доступні у будь-який час доби.

Також доцільним було б введення послуги відправки посилок через поштомат, за допомогою додатку на смартфоні. Схожий сервіс вже використовує у своїй роботі і Нова пошта.

Перевагами встановлення поштоводу можна вважати:

- скорочення часу отримання поштових відправлень;
- нижча вартість відправлень;
- зниження витрат на оплату праці та оренду приміщення;
- розширення мережі поштового зв'язку ;
- покращення якості надання послуг.

Отже, проведемо розрахунки вартості витрат на встановлення поштоводу.

Середня ринкова вартість поштоводу дорівнює – 38 тис. грн. Нехай початковою кількістю встановлених поштоводу буде 850 шт. Також для ефективного функціонування потрібно відповідне програмне забезпечення,

вартість якого становить 7,35 тис. грн. Відповідно, загальна вартість встановлення 850 поштоматів - 38,55млн. грн.

Оскільки, першопочаткова вартість доставки у поштомат, буде фіксованою і дорівнюватиме 32 гривні не залежно від ваги, то вартість доставки у поштомат буде дещо дешевшою, аніж відправкою у відділення, що дозволить заохотити більшу кількість клієнтів до нової послуги.

Для розрахунку ефективності реалізації проєкту використаємо наступні показники:

- Дисконтований грошовий потік:

$$ГП_{\text{диск}} = ГП \cdot K_{\text{д}}$$

$$K_{\text{д}} = 1/(1+i)^n$$

де  $K_{\text{д}}$  - коефіцієнт дисконтування;

$i$  - норма дисконту, 10%;

$n$  - кількість років.

- Чиста теперішня вартість:

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

де  $CF_t$  - теперішня вартість грошового потоку, млн грн.

$I$  - початкові інвестиції, млн грн.

- Індекс прибутковості інвестиції:

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

Допустимо, що в середньому на один поштомотат припадатиме 2000 потенційних клієнтів, кожен з яких впродовж року хоча б раз скористається його послугами. Дане припущення дозволить отримати грошовий потік 54,400 млн.грн. Проведені розрахунки наведено в таблицях 3.1 та 3.2.

Таблиця 3.1.

## Дані для розрахунків показників ефективності

Показники	Значення
Величина початкових інвестицій, млн. грн..	38,550
Початковий грошовий потік, млн. грн..	54, 400
Норма дисконту, %	10
Коефіцієнт дисконтування	0,9091
Дисконтований грошовий потік, млн. грн..	49,455

Таблиця 3.2.

## Показники ефективності проєкту

Показник	Значення показника
Теперішня вартість грошового потоку, млн.грн.	49, 455
Чиста теперішня вартість, млн.грн.	10, 905
Індекс прибутковості	1,28
Термін окупності, роки	0,8

Отже, з розрахунків можемо побачити, що впровадження даного проєкту є прибутковим із прийнятним терміном окупності, що позитивно вплине на компанію та приносить дохід вже з першого року.

## ОХОРОНА ПРАЦІ ТА БЕЗПЕКА У НАДЗВИЧАЙНИХ СИТУАЦІЯХ

### **4.1. Безпеки в надзвичайних ситуаціях: оповіщення населення про надзвичайні ситуації та інформування про наявну обстановку і вжиті заходи.**

Надзвичайні ситуації - це непередбачені події або обставини, що загрожують життю, здоров'ю, майну та безпеці людей, а також природній та соціально-економічній інфраструктурі. Їх можна класифікувати наступним чином:

Природні надзвичайні ситуації: Стихійні лиха, такі як повені, землетруси, торнадо, урагани, цунамі, виверження вулканів тощо.

Техногенні надзвичайні ситуації: Техногенні аварії, вибухи промислових установок, пожежі, авіаційні та залізничні катастрофи, викиди небезпечних речовин, аварії на ядерних електростанціях тощо.

Соціально-політичні надзвичайні ситуації: Терористичні акти, війна, громадські заворушення, політична нестабільність, масові протести і так далі.

Екологічні надзвичайні ситуації: Забруднення водних ресурсів, аномальні погодні явища, зміни клімату, епідемії та пандемії, виснаження родючості ґрунтів тощо.

Транспортні надзвичайні ситуації: ДТП з великою кількістю потерпілих, транспортні затори, зруйновані мости або дороги, аварії морського чи повітряного транспорту тощо. Це лише загальні категорії, і кожна надзвичайна ситуація може мати свої унікальні особливості та наслідки.

Оповіщення населення про надзвичайні ситуації - це система, що використовується для ефективного та швидкого повідомлення громадян про потенційні загрози, небезпечні події або надзвичайні ситуації. Її метою є попередження населення та надання важливої інформації для забезпечення безпеки та захисту громадян. Такі системи можуть використовувати різні



канали комунікації, такі як мобільні телефони, телевізори, радіо, гучномовці, електронні пейджери або соціальні медіа.

Оповіщення можуть містити інформацію про стихійні лиха, терористичні загрози, екологічні аварії, епідемії та інші небезпечні ситуації, які можуть вплинути на безпеку та життя людей. Ці системи оповіщення розроблені для того, щоб оперативно сповістити населення в разі нагальної потреби, дати рекомендації щодо поведінки в екстремальних умовах і надати інформацію про доступні ресурси і допомогу. Вони є важливою складовою системи громадської безпеки та допомагають забезпечити ефективну реакцію та захист населення в надзвичайних ситуаціях.

Оповіщення населення про такі ситуації є важливим етапом у забезпеченні безпеки та захисту громадян. Основні методи оповіщення населення про надзвичайні ситуації можуть включати:

- системи аварійного сповіщення, наприклад сирени, динамічні інформаційні табло, аудіо- та візуальні радіо- або телевізійні повідомлення. Ці системи можуть бути розташовані в публічних місцях, школах, офісах, медичних установах та інших приміщеннях.

- SMS та мобільні додатки, використання яких дозволяє органам управління надсилати сповіщення про надзвичайні ситуації напряму на мобільні телефони громадян. Цей метод є особливо ефективним, оскільки більшість людей має мобільні телефони і може швидко отримувати повідомлення.

- транслявання повідомлень про надзвичайні ситуації через радіо- та телевізійні станції. Цей метод дозволяє досягти широкої аудиторії та надати детальну інформацію про ситуацію та необхідні заходи безпеки.

- використання веб-сайтів та соціальних медіа для оповіщення громадян про надзвичайні ситуації. Важливо мати міжсекторну співпрацю між владними органами, медичними установами, силовими структурами та іншими зацікавленими сторонами для ефективного оповіщення населення про

надзвичайні ситуації. Інформація повинна бути чіткою, доступною та розповсюдження.

План реагування на надзвичайні ситуації:

- Визначення небезпеки: слід оцінити потенційні небезпеки, які можуть виникнути у вашій місцевості, такі як стихійні лиха, технічні аварії чи інциденти, спричинені людиною.
- Оцінка ризиків, пов'язаних з кожною небезпекою, і визначення їх пріоритетності на основі їхньої ймовірності та потенційного впливу.
- Команда реагування на надзвичайні ситуації: створення групи реагування на надзвичайні ситуації, до складу якої входять спеціалісти з різних дисциплін і досвіду, які керуватимуть і координуватимуть дії з реагування.
- Розроблення процедури реагування з описом дій, які необхідно вжити під час різних сценаріїв надзвичайної ситуації. Це має включати протоколи евакуації, плани зв'язку, медичну допомогу та управління ресурсами.
- Навчання та тренування на надзвичайних ситуаціях, регулярно їх проведення, щоб перевірити їх готовність і визначити сфери, які потребують покращення.
- Складення комунікаційного плану, який включає внутрішні та зовнішні комунікаційні стратегії. Переконайтеся, що існує кілька методів зв'язку, таких як телефонні лінії, радіо та системи на основі Інтернету.
- Визначення ресурсів та матеріально-технічного забезпечення, а також захист необхідних ресурсів, обладнання та засобів, необхідних для ефективного реагування на надзвичайні ситуації. Це може включати медичне приладдя, тимчасові притулки, транспорт і допоміжні послуги.
- Координація із зацікавленими сторонами, співпраця з місцевою владою, екстреними службами, громадськими організаціями та сусідніми підприємствами, щоб забезпечити скоординовану реакцію та спільне використання ресурсів.

- Постійна оцінка та вдосконалення, тобто перегляд та оновлення плану реагування на надзвичайні ситуації на основі уроків, отриманих із реальних подій, відгуків зацікавлених сторін та змін у місцевому середовищі.
- Сприяння поінформованості громадськості про готовність до надзвичайних ситуацій за допомогою кампаній, освітніх програм і поширення інформації щодо процедур реагування, маршрутів евакуації та порад щодо безпеки.

#### **4.2. Організація навчання і перевірки знань з питань охорони праці працівників АТ «Укрпошта» в умовах війни**

Згідно зі статтею 18 Закону України «Про охорону праці» особи, які працюють на посадах з підвищеною небезпекою або потребують спеціальних навичок, зобов'язані проходити щорічне навчання та перевіряти знання нормативно-правових актів з охорони праці. Роботодавець несе відповідальність за покриття витрат на це навчання. Крім того, посадові особи, залучені до управління безпечними методами праці, кожні три роки зобов'язані проходити навчання та перевірку знань, як під час прийому на роботу, так і періодично після цього із залученням профспілок. (НПАОП 0.00-4.12-05).

Типове положення про порядок проведення навчання і перевірки знань з охорони праці встановлює методи навчання та оцінювання знань посадових осіб з питань охорони праці. Усі центральні, місцеві органи виконавчої влади, органи місцевого самоврядування, бюджетні установи, суб'єкти господарювання незалежно від форм власності та діяльності зобов'язані під час дії воєнного стану дотримуватись вимог, визначених Типовим положенням

У період дії воєнного стану Типове положення зобов'язане дотримуватися всіма центральними та місцевими органами виконавчої влади, а

також органами місцевого самоврядування, бюджетними установами та суб'єктами господарювання (далі – підприємства) незалежно від форми власності, або характер їх діяльності.

Перед перевіркою знань в компанії проводяться інструктажі.

- презентації;
- бесіди;
- семінари;
- виступи;
- навчальні заняття;
- розмовні заходи;
- публічні звернення;
- дискурси;
- виступи;
- навчальні заняття.
- майстерні;
- навчальні заняття;
- навчальні заняття;
- конференції;
- симпозіуми;
- лекції;
- форуми;
- заняття;
- презентації;
- дискусії.

Перевірка розуміння працівниками питань охорони праці проводиться відповідно до нормативно-правових актів з питань охорони праці, які є невід'ємною частиною їх посадових обов'язків. Перевірка знань працівників з питань охорони праці може проводитися у формі тестування, оцінювання, іспиту. Процес тестування контролюється комісією, яка використовує різні технічні інструменти, такі як самоекзамени та модульні тести. З іншого боку,

оцінювання або іспит проводиться шляхом усного або письмового опитування на основі екзаменаційних білетів. Результати перевірки розуміння працівниками питань охорони праці оформлюються відповідним протоколом. Працівники, які досягли задовільних результатів перевірки знань з охорони праці, отримують сертифікати. Але якщо результати перевірки знань будуть визнані незадовільними, то протягом місяця працівник зобов'язаний пройти повторне навчання та перевірку знань.

Особам, як працівникам, так і посадовим особам, які не пройшли навчання, інструктаж і перевірку знань з охорони праці, забороняється займатися будь-якою трудовою діяльністю.

Працівники, залучені до виконання робіт, зазначених у Переліку робіт підвищеної небезпеки, затвердженому Держнаглядом охорони праці України від 26 січня 2005 року наказом № 15 та зареєстрованому в Міністерстві юстиції України 15 лютого, 2005 р. за № 232/10512, а також Перелік робіт, що потребують професійного відбору, затверджений наказом Міністерства охорони здоров'я і Держнаглядом охорони праці України 23 вересня 1994 р. наказом № 263/121. та зареєстровані в Міністерстві юстиції України 25.01.1995 р. за № 18/554 (далі – роботи з підвищеною небезпекою), зобов'язані пройти спеціальне навчання та продемонструвати знання відповідних нормативно-правових актів та законів з охорони праці. Спеціальне навчання з питань охорони праці може проводитись як безпосередньо на підприємстві, так і навчальним центром.

Організацію навчання і перевірки знань з питань охорони праці працівників, у тому числі під час професійної підготовки, перепідготовки і підвищення кваліфікації на підприємстві, здійснюють працівники служби кадрів або інші спеціалісти, яким роботодавець доручає організацію цієї роботи.

## ВИСНОВКИ

В процесі дослідження за темою кваліфікаційної роботи було здійснено розрахунок основних економічних показників акціонерного товариства «Укрпошта», та проаналізовано вплив пандемії та повномасштабного вторгнення зі сторони РФ на економічний стан підприємства, а також розроблено стратегію вдосконалення системи роботи з клієнтами з використанням сучасних інформаційно-комунікаційних технологій.

Дане дослідження було проведено на основі даних АТ «Укрпошта», який є ледь не єдиним національним оператором поштового зв'язку, який заснований державою. АТ «Укрпошта» не обмежується лише поштовими послугами, а надає широкий спектр фінансових та інших послуг як для фізичних осіб, так і для підприємств різних організаційно-правових форм і форм власності. Всього понад 50 різних видів послуг доступні для споживачів АТ «Укрпошта», включаючи поштові, кур'єрські, електронні та банківські послуги, грошові перекази, послуги поштових скриньок та багато іншого.

Підсумовуючи дані отримані в роботі можемо зробити висновок, що вплив різних обтяжуючих обставин впливав, як і негативно, так і, в деякій мірі, з позитивної сторони, на розвиток товариства.

Так, Укрпошта зуміла на початку повномасштабного вторгнення проаналізувати та виявити неабиякий потенціал у виготовленні марок воєнного часу, і як висновок в разі збільшені тиражі та шалений попит на них. Укрпошта у 2022 році випустила 18 випусків із 36 художніми поштовими марками проти 43 випусків із 75 поштовими марками у 2021 році. Порівняно з минулим роком у 2022 році кількість художніх марок в обігу зросла в рази. Обсяг продажів зріс у шість разів, а дохід від продажу – майже в дванадцять разів. Крім того, асортимент розширено: немарковані художні конверти, листівки, презентаційні папки з наборами товарів, сувенірні рамки, сувенірна продукція для кожного поштового випуску. Після введення в обіг поштових марок в інтернет-магазині «Укрпошти» за перші дні було розміщено близько 4 тис. замовлень на годину.

Кількість передплат на поштові випуски України порівняно з довоєнним періодом зросла майже в п'ять разів.

Використавши в аналізі «золоте правило економіки», виявлено, що умови не задовольняються, оскільки темп росту чистого прибутку не перевищує темп зростання чистого доходу від реалізації продукції. А також темп зростання валюти балансу зазвичай перевищує дохід від реалізації продукції. Що свідчить про неефективне використання майна поштової організації

Проаналізувавши майновий стан державного підприємства, можна спостерігати, що коефіцієнт зносу основних засобів знаходиться в межах норми, оскільки, не перевищує значення 0.5, і коливається у значенні від 0,35 у 2019 році до 0,44 у 2022р. Та попри це, стале зростання показника в майбутньому може призвести до скорочення виробничого потенціалу товариства.

Оцінка показників ліквідності показала, що державне підприємство є платоспроможним, але і водночас наявний недостатній рівень ліквідності. Однією з причин цього є надлишок грошових коштів на АТ «Укрпошта», що пов'язано із специфікою діяльності суб'єкта господарювання.

З огляду на показники ділової активності, зросла ефективність використання оборотних активів, та виявлено неефективне використання кредитних та дебіторських коштів. Незважаючи на це результати аналізу свідчать про значну суму грошових коштів на рахунках АТ «Укрпошта», що у свою чергу спричинило значне перевищення норми абсолютної ліквідності. Загалом на підприємстві спостерігається позитивний фінансовий результат та задовільний рівень майна державного підприємства .

Для вдосконалення систем роботи з клієнтами із залученням сучасних іКТ запропоновано наступні заходи: впровадження нових пересувних відділень, закупівля нового обладнання та інструментів для відкриття нових поштових відділень, заміна застарілого обладнання, що потенційно може зменшити час простою та втрати, пов'язані з ІТ - обладнанням, закупівля нової автотехніки,

оновлення поштового обладнання, створення єдиних оперативних центрів, для подальшого збільшення пропускної здатності, оптимізації персоналу, покращення умов праці та загального підвищення якості обслуговування, впровадження нового фронту та системи планування ресурсів підприємства (ERP), тобто автоматизацію всіх функцій торгових точок (POS), забезпечення їх належного обліку та контролю, а також оперативну адаптацію персоналу до нової системи. Для досягнення скорочення операційних витрат та підвищення якості та доступності послуг поштового зв'язку, а також для покращення умов праці та доходів компанії, об'єкти поштового зв'язку потребують також масштабної реконструкції та придбання нових транспортних засобів.

Також в кваліфікаційній роботі було проаналізовано та обґрунтовано доцільність впровадження запропонованого проєкту по встановленню поштоматів від АТ «Укрпошта», та виявлено переваги як для користувачів, так і для державного підприємства та проведено економічний його аналіз, який показав позитивний результат, у вигляді збільшення чистого доходу, зменшення собівартості послуг та витрат на заробітню плату. Загалом впровадження такої послуги забезпечить підвищення ефективності фінансового, маркетингового, інноваційного та кадрового елементів потенціалу АТ «Укрпошта»



## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Берестецька, О., & Різник, Н. (2023). Використання CRM – систем в Україні в умовах невизначеностей. *Bulletin of Sumy National Agrarian University*, (4 (96), 26-31. <https://doi.org/10.32782/bsnau.2023.4.5>
2. Білоцерківський О. Б. Оцінювання економічної ефективності впровадження CRM – систем у діяльність торговельних підприємств. *Вісник ОНУ імені І.І. Мечнікова*. 2020. Т.25.Вип.2(81). С. 167-172.
3. Варічева Р.В. Звіт про власний капітал як джерело аудиту операцій з руху власного капіталу. *Міжнародний збірник наукових праць*. Випуск 2(17).2010. с.37-43.
4. Гордєєва – Герасимова Л. Впровадження CRM – системи на підприємстві. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2022. № 6, Том 2. С.115-118.
5. Методичний посібник для здобувачів освітнього ступеня «магістр» всіх спеціальностей денної та заочної (дистанційної) форм навчання «Безпека в надзвичайних ситуаціях» / В.С. Стручок –Тернопіль: ФОП Паляниця В. А., – 156 с. URL: <https://elartu.tntu.edu.ua/handle/lib/39196>
6. Мозгова Г.В., Морозов А.О., Фомін О.Д. Використання CRM- систем на українському ринку: особливості та перспективи. *Проблеми системного підходу в економіці*. 2017. Випуск 2 (58). С. 89-94.
7. Навчання працівників Укрпошти. URL: <http://learning.ukrposhta.ua/> (дата звернення 23.11.2023)
8. Пігуль Н. Г., Боряк Т. Ю. Сучасні методи аналізу фінансового стану суб'єктів господарювання. *Проблеми та перспективи розвитку фінансово-кредитної системи України* : Матеріали Міжнародної науково-практичної конференції / за заг. ред.: Л. Л. Гриценко, І. В. Тютюник. Суми : Сумський державний університет, 2022. С. 20–22.
9. Пігуль Н. Г., Боряк Т. Ю. Фінансова стійкість підприємства: сутність та значення. *Фінанси, банківська система та страхування в Україні: стан,*

- проблеми та перспективи розвитку в кризовій економіці*: Матеріали VI Міжнародної науково-практичної Інтернет-конференції 2-3 березня 2023 р.: Дніпро : ДДАЕУ, 2023. С.170-171. 26. Пігуль Н.Г., Клименко А.В., Пігуль Є.І. Аналіз фінансової стійкості підприємств України. Приазовський економічний вісник. 2019. №1(12). С. 186-190.
10. Погоріла Ю.В. Інформаційно-комунікативна діяльність підприємств поштового зв'язку України. *Вісник студентського наукового товариства ДонНУ імені Василя Стуса*, Том 1. № 12. 2020. С. 355-359. URL: <https://jvestniksss.donnu.edu.ua/article/view/930>
11. Погоріла Ю.В. Особливості діяльності підприємств поштового зв'язку на прикладі Укрпошти. *Розвиток суспільних наук: європейські практики та національні перспективи*: Матеріали міжнародної науково-практичної конференції (м. Львів, 25–26 грудня 2020 року). Львів: ГО «Львівська фундація суспільних наук», 2020. 88 с. С.24-28
12. Приймак С.В., Волкова О.А. Інформаційне забезпечення фінансової діагностики підприємств. *Принципи формування зовнішньої політики держави: економічні та інституціональні аспекти* : матеріали міжнар. наук.-практ. конф., м. Ужгород, 14-15 травня 2021 р. Ужгород : ДВНЗ «УжНУ», 2021. С. 92–94
13. Про затвердження Інструкції про порядок проведення на підприємствах поштового зв'язку в їхніх філіалах та структурних підрозділах перевірок за фактами втрат. URL: [https://ips.ligazakon.net/document/view/REG2571?an=17881&ed=1998\\_01\\_27](https://ips.ligazakon.net/document/view/REG2571?an=17881&ed=1998_01_27) (дата звернення 4.12.2023)
14. Про фінансові послуги та державне регулювання ринків фінансових послуг. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2664-14#Text> (дата звернення 2.12.2023)
15. Рибачук-Ярова Т.В., Марченко М.І. Теоретико - методичні засади використання CRM - системи на підприємствах. URL:

<https://dspace.nuft.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/31910/1/CRM%20system.pdf> (дата звернення: 5.12.2023).

16. Стрельбіцька Р.В. Вдосконалення систем роботи з клієнтами з використанням сучасних ІКТ на прикладі АТ «Укрпошта». Тези доповідей IV Міжнародної науково - практичної конференції учених та студентів «Цифрова економіка як фактор інновацій та сталого розвитку суспільства». Тернопіль, 7-8 грудня 2023.
17. Укрпошта. Головна пошта України. URL: <https://www.ukrposhta.ua/ua> (дата звернення 28.11.2023)
18. Укрпошта загальна інформація. URL: <https://mtu.gov.ua/content/ukrposhta-zagalna-informaciya.html> (дата звернення 28.11.2023)
19. Фінансова звітність АТ «Укрпошта» за 2022 рік URL: [https://clarity-project.info/edr/21560045/finances?current\\_year=2022](https://clarity-project.info/edr/21560045/finances?current_year=2022) (дата звернення 2.12.2023)
20. Фінансова звітність відповідно до Міжнародних стандартів фінансової звітності та звіт незалежного аудитора 2019. Офіційний сайт АТ "Укрпошта". URL: [https://www.ukrposhta.ua/doc/annual-reports/Ukrposhta\\_FS\\_2019\\_Ukr\\_2606.pdf](https://www.ukrposhta.ua/doc/annual-reports/Ukrposhta_FS_2019_Ukr_2606.pdf) (дата звернення 29.11.2023).
21. Фінансова звітність відповідно до Міжнародних стандартів фінансової звітності та звіт незалежного аудитора 2020. Офіційний сайт АТ "Укрпошта". URL: [https://www.ukrposhta.ua/doc/annual-reports/final\\_financial\\_statements\\_mandatory\\_ukr.pdf](https://www.ukrposhta.ua/doc/annual-reports/final_financial_statements_mandatory_ukr.pdf) (дата звернення 29.11.2023).
22. Фінансова звітність відповідно до Міжнародних стандартів фінансової звітності та звіт незалежного аудитора 2021. Офіційний сайт АТ "Укрпошта". URL: [https://www.ukrposhta.ua/doc/annualreports/ukrposhta\\_financial\\_statements\\_2021](https://www.ukrposhta.ua/doc/annualreports/ukrposhta_financial_statements_2021) (дата звернення 29.11.2023)
23. Фінансовий аналіз : навчальний посібник / за заг. ред. І. О. Школьник. Державний вищий навчальний заклад «Українська академія банківської

- справи Національного банку України». Суми : ДВНЗ «УАБС НБУ», 2015. 421 с.
24. Фінансовий аналіз: навчальний посібник./ За заг. ред. Школьніком І. О. К.: Центр учбової літератури, 2016. - 368 с.
25. Фурман І. В. Процес управління фінансовою стійкістю підприємства та шляхи його вдосконалення. Економіка. Менеджмент. Бізнес. 2017. №. 1. С. 31– 36.
26. Berestetska, O., Iankovets, T., Orozonova, A., Voitovych, S., Parmanasova, A., & Medvedieva, K. (2023). Using Crm Systems for the Development and Implementation of Communication Strategies for Digital Brand Management and Internet Marketing: eu Experience. *International Journal of Professional Business Review*, 8(4), e01613-e01613. p.1-16.
27. Методичні рекомендації до написання, оформлення та захисту кваліфікаційної роботи за другим (магістерським) рівнем вищої освіти для здобувачів вищої освіти галузі знань 05 «Соціальні та поведінкові науки», спеціальності 051 «Економіка» усіх форм навчання / Укладачі: Дмитрів Д.В., Берестецька О.М., Гац Л.Є. Тернопіль: Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя, 2020. 50 с. [<http://elartu.tntu.edu.ua/handle/lib/40548>]

## ДОДАТКИ

АТ «Укрпошта»

Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)

Усі суми наведені у тисячах гривень

Підприємство: АТ «Укрпошта»

Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)

за 2021 рік

Форма № 2

Код за ДКУД

1801003

## I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

Стаття	Прим.	Код рядка	За звітний період - 2021 рік	За попередній період - 2020 рік (перераховано)
1		2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	20	2000	11 181 868	9 182 437
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	21	2050	(9 536 425)	(7 774 565)
<b>Валовий:</b>				
Прибуток		2090	<b>1 645 443</b>	<b>1 407 872</b>
Збиток		2095	-	-
Інші операційні доходи	27, 6	2120	309 471	259 383
Адміністративні витрати	23	2130	(1 324 050)	(1 136 999)
Витрати на збут	22	2150	(259 349)	(211 367)
Інші операційні витрати	24, 6	2180	(170 034)	(147 237)
<b>Фінансовий результат від операційної діяльності:</b>				
Прибуток		2190	<b>201 481</b>	<b>171 652</b>
Збиток		2195	-	-
Інші фінансові доходи	25	2220	104 904	94 517
Інші доходи	28	2240	91 705	68 959
Фінансові витрати	26, 6	2250	(114 569)	(86 028)
Інші витрати	29	2270	(45 575)	(45 477)
<b>Фінансовий результат до оподаткування:</b>				
Прибуток		2290	<b>237 946</b>	<b>203 623</b>
Збиток		2295	-	-
(Витрати) дохід з податку на прибуток	30	2300	(54 364)	(42 383)
<b>Чистий фінансовий результат:</b>				
Прибуток		2350	<b>183 582</b>	<b>161 240</b>
Збиток		2355	-	-

## II. СУКУПНИЙ ДОХІД

Стаття	Прим.	Код рядка	За звітний період - 2021 рік	За попередній період - 2020 рік (перераховано)
1		2	3	4
Переоцінка необоротних активів		2400	-	-
Інший сукупний дохід		2445	-	-
<b>Інший сукупний дохід до оподаткування</b>		<b>2450</b>	-	-
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом		2455	-	-
<b>Інший сукупний дохід після оподаткування</b>		<b>2460</b>	-	-
<b>Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)</b>		<b>2465</b>	<b>183 582</b>	<b>161 240</b>

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

**Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)**  
 за 2021 рік  
 (продовження)

Форма № 2

**III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ**

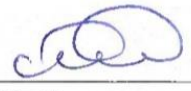
Стаття	Прим.	Код рядка	За звітний період - 2021 рік	За попередній період - 2020 рік (перераховано)
1		2	3	4
Матеріальні витрати		2500	645 645	520 443
Витрати на оплату праці		2505	6 194 389	5 280 313
Відрахування на соціальні заходи		2510	1 461 785	1 237 219
Знос/амортизація		2515	454 092	354 882
Інші операційні витрати		2520	2 437 060	1 784 579
Собівартість реалізованих товарів		2530	96 887	92 732
<b>Разом</b>		<b>2550</b>	<b>11 289 858</b>	<b>9 270 168</b>


**IV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ**

Стаття	Прим.	Код рядка	За звітний період - 2021 рік	За попередній період - 2020 рік (перераховано)
1		2	3	4
Середньорічна кількість простих акцій		2600	-	-
Скоригована середньорічна кількість простих акцій		2605	-	-
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію		2610	-	-
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію		2615	-	-
Дивіденди на одну просту акцію		2650	-	-

Затверджено до випуску та підписано 09 червня 2022 року.

  
 І. Смілянський  
 Генеральний директор

  
 М.Палій  
 Заступник генерального  
 директора з фінансових  
 питань

  
 О. Чорна  
 В.о. головного бухгалтера

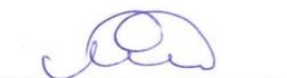
**АТ «Укрпошта»**  
**Баланс (Звіт про фінансовий стан)**  
 Усі суми наведені у тисячах гривень

**Баланс (Звіт про фінансовий стан) (продовження)**

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

Затверджено до випуску та підписано 26 червня 2020 року.

  
 І. Смілянський  
 Генеральний директор

  
 М.Палій  
 Заступник генерального  
 директора з фінансових  
 питань

  
 І. Куц  
 Головний бухгалтер

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

Підприємство: АТ «Укрпошта»  
 Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)  
 за 2019 рік

Форма № 2

Код за ДКУД

1801003

**I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ**

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

**II. СУКУПНИЙ ДОХІД**

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



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

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

Форма № 2

**III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ**


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

**IV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ**

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

Затверджено до випуску та підписано 26 червня 2020 року.

  
 І. Смілянський  
 Генеральний директор

  
 М.Палій  
 Заступник генерального  
 директора з фінансових  
 питань

  
 І. Куц  
 Головний бухгалтер