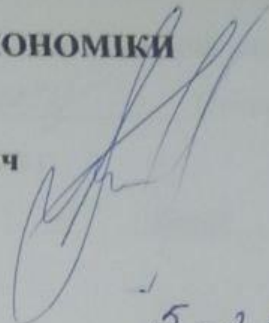


МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ЖИТОМИРСЬКА ПОЛІТЕХНІКА»

ФАКУЛЬТЕТ БІЗНЕСУ ТА СФЕРИ ОБСЛУГОВУВАННЯ

КАФЕДРА ФІНАНСІВ ТА ЦИФРОВОЇ ЕКОНОМІКИ

МЕЛЬНИЧУК Андрій Дмитрович
(студент групи ЕПМ-20)

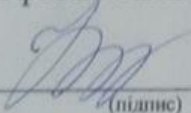


5-2.1
16.12.2023

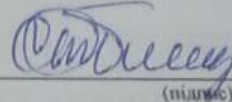
КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

HR-БРЕНД ЯК ЧИННИК ЕФЕКТИВНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

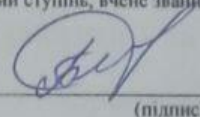
(представлена на здобуття ступеня вищої освіти «магістр»
спеціальності 051 «Економіка»
освітньо-професійна програма «Економіка»)

Допущено до захисту
протокол № 14
від 13 грудня 2023 р.
зав. кафедри фінансів
та цифрової економіки,
д.е.н., проф. Н.Г. Виговська

(підпис)

Науковий керівник
к.е.н., доц. Обіход С.В.
(науковий ступінь, вчене звання, прізвище та ініціали)


(підпис)

Рецензент
к.е.н., доц. Бірюченко С.Ю.
(науковий ступінь, вчене звання, прізвище та ініціали)


(підпис)

Житомир, 2023

Анотація

Мельничук А. Д. HR-бренд як чинник ефективної діяльності підприємства.

Магістерська робота представлена на здобуття освітнього ступеня «магістр» галузі знань 05 «Соціальні та поведінкові науки» спеціальності 051 «Економіка». – Державний університет «Житомирська політехніка», Житомир, 2023.

Актуальність теми дослідження визначається зростаючою роллю HR-брендингу в забезпеченні конкурентоспроможності сучасних компаній. Формування привабливого образу роботодавця дозволяє ефективніше залучати та утримувати талановитих фахівців. Особливо гостро це питання постає для державних підприємств, зокрема АТ «Укрпошта», яке потребує модернізації своєї HR-стратегії.

Мета роботи полягає в аналізі практики формування HR-бренду АТ «Укрпошта» та розробці рекомендацій щодо його вдосконалення.

У роботі досліджено теоретичні засади HR-брендингу, розглянуто моделі та методи оцінки ефективності HR-бренду. Проаналізовано фінансово-економічні показники діяльності АТ «Укрпошта», динаміку та структуру його активів і зобов'язань. Вивчено склад та характеристики персоналу компанії, показники його лояльності та задоволеності. На підставі емпіричних даних побудовано модель HR-бренду АТ «Укрпошта» та оцінено її ефективність за ключовими критеріями.

Отримані результати дозволили ідентифікувати недоліки у формуванні HR-бренду підприємства та розробити конкретні рекомендації для його вдосконалення. Зокрема, запропоновано заходи щодо покращення HR-комунікацій, систем мотивації і навчання персоналу, розвитку корпоративної культури тощо. Реалізація комплексної HR-бренд стратегії на основі сформульованих рекомендацій дозволить АТ «Укрпошта» суттєво посилити свій імідж як привабливого та сучасного роботодавця.

Отримані результати розширюють теоретичні уявлення про специфіку формування та оцінки HR-бренду державних підприємств України. Практичне значення полягає у розробці конкретних інструментів для діагностики та вдосконалення HR-бренду на прикладі АТ «Укрпошта».

Ключові слова: HR-бренд, управління персоналом, корпоративна культура, ціннісна пропозиція роботодавця, задоволеність персоналу, лояльність персоналу, ефективність HR-бренду.

Annotation

The relevance of the research topic is determined by the growing role of HR branding in ensuring the competitiveness of modern companies. Building an attractive employer image allows you to more effectively attract and retain talented professionals. This issue is particularly acute for state-owned enterprises, including Ukrposhta JSC, which requires the modernization of its HR strategy.

The purpose of the work is to analyze the practice of forming Ukrposhta's HR brand and develop recommendations for its improvement.

The paper investigates the theoretical principles of HR branding, considers models and methods for evaluating the effectiveness of the HR brand. The financial and economic performance of Ukrposhta JSC, the dynamics and structure of its assets and liabilities are analyzed. The composition and characteristics of the company's personnel, indicators of their loyalty and satisfaction are studied. Based on empirical data, a model of Ukrposhta's HR brand was built and its effectiveness was evaluated by key criteria.

The results obtained made it possible to identify shortcomings in the formation of the company's HR brand and develop specific recommendations for its improvement. In particular, measures have been proposed to improve HR communications, motivation and training systems for staff, develop corporate culture, etc. Implementation of an integrated HR brand strategy based on the formulated recommendations will allow Ukrposhta JSC to significantly strengthen its image as an attractive and modern employer.

The results obtained expand the theoretical understanding of the specifics of the formation and evaluation of the HR brand of Ukrainian state-owned enterprises. The practical significance lies in the development of specific tools for diagnosing and improving the HR brand on the example of Ukrposhta JSC.

Keywords: HR brand, personnel management, corporate culture, employer value proposition, employee satisfaction, employee loyalty, HR brand effectiveness.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	4
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ФОРМУВАННЯ ТА ВИКОРИСТАННЯ HR-БРЕНДУ ЯК ЧИННИКА ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА	8
1.1. Сутність HR-бренду та етапи його формування.....	8
1.2. Ціннісна пропозиція роботодавця та просування HR-бренду.....	15
1.3. Вплив HR-бренду на ефективність діяльності підприємства.....	18
РОЗДІЛ 2. ХАРАКТЕРИСТИКА ВПЛИВУ HR-БРЕНДУ НА ЕФЕКТИВНІСТЬ ДІЯЛЬНОСТІ АТ «УКРПОШТА».....	23
2.1. Дослідження HR-брендингу успішних компаній галузі.....	23
2.2. Організаційно-правова характеристика та анкета із фінансово-економічних показників діяльності АТ «Укрпошта».....	25
2.3. Характеристика персоналу та оцінка рівня його задоволеності.....	52
2.4. Модель HR-бренду підприємства АТ «Укрпошта».....	57
Висновки до розділу 2.....	62
РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА ЗІ СТВОРЕННЯ ТА ПРОСУВАННЯ HR-БРЕНДУ.....	64
3.1. Пропозиції щодо формування та вдосконалення бренду підприємства.....	64
3.2. Рекомендації щодо просування бренду роботодавця.....	67
3.3. Ефективність запропонованих заходів.....	70
Висновки до розділу 3.....	73
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ.....	74
СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ.....	76
ДОДАТКИ.....	82

ВСТУП

Актуальність теми. Сучасні умови господарювання характеризуються жорсткою конкуренцією та швидкими змінами зовнішнього середовища. Це вимагає від підприємств постійного вдосконалення та пошуку нових конкурентних переваг. Ключовим ресурсом, що забезпечує успіх будь-якої організації в таких умовах, є персонал. Саме компетентні, вмотивовані та лояльні працівники є запорукою ефективної діяльності компанії.

В умовах зростаючої конкуренції на ринку праці та боротьби роботодавців за таланти, дедалі більшої актуальності набуває формування позитивного HR-бренду підприємства. HR-бренд (від англ. Human Resources – людські ресурси) – це образ організації як роботодавця, що складається в свідомості цільових аудиторій: працівників, потенційних кандидатів, HR-спільноти. Він включає набір функціональних, психологічних та економічних вигод, які працівник отримує, працюючи в компанії.

HR-бренд впливає на лояльність та мотивацію наявних працівників, сприяє залученню кращих талантів на ринку праці, підвищує рівень задоволеності роботою та в цілому покращує імідж компанії. Саме тому його формування та управління ним має стати одним зі стратегічних завдань сучасного підприємства, оскільки безпосередньо впливає на його конкурентоспроможність.

Процес побудови HR-бренду включає визначення його складових, формування унікальної пропозиції для працівників, оцінку сприйняття роботодавця цільовими аудиторіями, постійний HR-брендинг та його вдосконалення відповідно до потреб співробітників та змін ринкової ситуації.

Одним з провідних державних підприємств України є АТ «Укрпошта». Воно має розгалужену мережу відділень по всій країні та широку клієнтську базу. Проте динамічні зміни в галузі поштових послуг, розвиток кур'єрських служб, електронних комунікацій та інших новітніх технологій вимагають

модернізації його діяльності та підвищення конкурентоспроможності. В цьому контексті важливу роль може відігравати саме HR-бренд компанії.

Формування позитивного HR-бренду АТ «Укрпошта» дозволить залучати молоді таланти, підвищити лояльність персоналу, мотивувати працівників до ефективної праці та сприяти інноваційному розвитку підприємства. Проте аналіз інформаційних джерел свідчить, що проблематика HR-брендингу українських державних підприємств, зокрема АТ «Укрпошта», залишається недостатньо дослідженою. Це зумовлює необхідність комплексного аналізу практики формування HR-бренду даної компанії та розробки науково обґрунтованих рекомендацій щодо його вдосконалення.

Метою даного дослідження є аналіз практики формування HR-бренду АТ «Укрпошта» та розробка рекомендацій щодо його покращення.

Досягнення поставленої мети передбачає вирішення таких завдань:

- дослідити теоретичні засади формування HR-бренду підприємства;
- провести організаційно-економічний аналіз діяльності АТ «Укрпошта»;
- проаналізувати складові HR-бренду компанії та оцінити його ефективність;
- визначити недоліки у формуванні HR-бренду АТ «Укрпошта»;
- запропонувати напрями удосконалення HR-бренду даного підприємства.

Об'єкт дослідження – процес формування HR-бренду підприємства.

Предмет дослідження – теоретико-методичні та практичні аспекти формування HR-бренду АТ «Укрпошта».

Методологія дослідження базується на комплексному підході, що включає аналіз наукової літератури, законодавчих актів, статистичних даних, а також використання аналітичних та емпіричних методів дослідження.

У процесі виконання цього дослідження було застосовано ряд методів для всебічного аналізу та вивчення проблематики формування та управління HR-брендом підприємства. Основними з них є:

1. Метод аналізу та синтезу. Цей метод був використаний для детального вивчення теоретичних основ та практичних аспектів формування HR-бренду. Аналіз дозволив розглянути різні компоненти HR-бренду, а синтез допоміг об'єднати ці знання в цілісну картину.

2. Метод наукового прогнозування. Цей метод був застосований для визначення потенційних напрямків розвитку та удосконалення HR-бренду. Він допоміг виявити можливі тенденції та зміни, які можуть вплинути на ефективність HR-стратегій.

3. Індуктивний та дедуктивний методи. Ці методи були використані для глибокого дослідження сутності, функцій та методичних аспектів HR-бренду. Індуктивний метод дозволив розглянути конкретні приклади та випадки, а дедуктивний – вивести загальні принципи та закономірності.

4. Методи статистико-економічного аналізу. Для вивчення, групування, порівняння, оцінювання та інтерпретації фактичних даних про ефективність HR-бренду підприємства були застосовані такі методи, як табличний, графічний та групування. Це дозволило ефективно аналізувати великі обсяги даних та визначати ключові тенденції та закономірності.

Завдяки цим методам дослідження було можливо всебічно оцінити стан та перспективи розвитку HR-бренду, що є ключовим для підвищення ефективності управління персоналом та зміцнення конкурентних позицій підприємства.

Інформаційною базою для цього дослідження послужили наукові публікації вітчизняних та зарубіжних вчених, які спеціалізуються на питаннях управління людськими ресурсами та формуванні HR-бренду. Також були використані нормативно-правові акти України, що регулюють відносини у сфері управління персоналом та розвитку корпоративної культури. Офіційні дані Державної служби статистики України, фінансова звітність та статистичні матеріали АТ «Укрпошта» забезпечили актуальну інформацію про стан та динаміку розвитку HR-політики в компанії. Додатково були використані інтернет-ресурси для аналізу сучасних тенденцій у сфері HR-брендингу та

результати власних наукових досліджень, що дозволило забезпечити комплексний підхід до вивчення проблематики.

Практичне значення дослідження. Це дослідження вносить значний практичний вклад у сферу управління людськими ресурсами, особливо у контексті формування та розвитку HR-бренду на прикладі АТ «Укрпошта». Воно допомагає визначити ключові аспекти HR-бренду, що сприяють залученню та утриманню талановитих співробітників, розробляє рекомендації для покращення корпоративної культури та політики управління персоналом, підвищує рівень задоволеності та мотивації працівників, що позитивно впливає на продуктивність та ефективність роботи підприємства. Також надає практичні інструменти для оцінки та моніторингу ефективності HR-бренду.

Наукова новизна дослідження полягає у комплексному підході до аналізу та розробки HR-бренду на українському ринку праці, зокрема для державного підприємства АТ «Укрпошта». Воно включає розробку методології оцінки ефективності HR-бренду, виявлення специфічних факторів, що впливають на його формування та розвиток, розробку комплексу рекомендацій для покращення HR-бренду, заснованих на аналізі внутрішнього та зовнішнього середовища підприємства, та впровадження інноваційних підходів до управління персоналом, які враховують сучасні тенденції та виклики на ринку праці.

Апробація результатів кваліфікаційної магістерської роботи. Основні теоретичні положення та практичні результати дослідження апробовано у доповіді та обговореннях на III Міжнародній науково-практичній конференції «Сучасні виклики сталого розвитку бізнесу» (3-4 листопада 2022 р., м. Житомир).

Структура та обсяг роботи. Кваліфікаційна магістерська робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел і додатків. Обсяг роботи налічує 75 сторінок друкованого тексту; список використаних джерел – 57 найменувань на 6 сторінках; 3 додатки.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ФОРМУВАННЯ ТА ВИКОРИСТАННЯ HR-БРЕНДУ ЯК ЧИННИКА ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Сутність HR-бренду та етапи його формування

HR-бренд підприємства відіграє вирішальну роль у сучасному конкурентному світі, де приваблення та утримання талановитих співробітників стає одним з ключових пріоритетів. Сутність HR-бренду полягає у формуванні та підтримці позитивного образу компанії як роботодавця, який відповідає її корпоративним цінностям, місії та стратегії розвитку [52].

HR-бренд не є просто рекламною кампанією чи слоганом; це глибоко вкорінена система переконань та цінностей, яка відображає культуру підприємства, його відношення до співробітників та прагнення створити оптимальне робоче середовище.

Складові HR-бренду включають [53]:

1. Корпоративну культуру. Сукупність цінностей, норм та вірувань, які формують основу взаємодії між співробітниками та керівництвом. Корпоративна культура відіграє ключову роль у формуванні сприйняття компанії як роботодавця.

2. Систему мотивації. Засоби та інструменти, які використовуються для стимулювання та заохочення співробітників до досягнення корпоративних цілей.

3. Кар'єрні можливості. Перспективи росту та розвитку для співробітників на різних етапах їхньої кар'єри.

4. Робоче середовище. Фізичні умови роботи, соціальний клімат, зв'язки між колегами, наявність сучасних технологій та інші фактори, які впливають на комфорт та продуктивність роботи.

5. Бенефіти та компенсації. Система благ, які надаються співробітникам додатково до їхньої зарплати, такі як медичне страхування, корпоративні заходи, навчання та інше.

6. Комунікаційні канали. Засоби та платформи, які використовуються для зв'язку між керівництвом та співробітниками, а також для просування компанії на ринку праці.

Кожна з цих складових взаємодіє та доповнює одна одну, створюючи унікальний HR-бренд підприємства. Важливо розуміти, що успіх HR-бренду залежить від його справжності, консистентності та здатності відповідати очікуванням та потребам співробітників.

Управління персоналом є важливим елементом успіху будь-якої організації. Ефективне управління персоналом забезпечує збалансований розвиток працівників та організації в цілому, підвищення ефективності виробничих процесів та конкурентоспроможності організації на ринку. Для досягнення цих цілей використовуються різноманітні теорії та моделі управління персоналом.

Авторами основних теорій та моделей управління персоналом є відомі вчені та практики, такі як Елтон Мейо, Фредерік Герцберг, Ейбрахам Маслоу, Клейтон Олдерфер, Фредерік Тейлор, Мері Паркер Фолетт, Дуглас МакГрегор, та інші. Крім того, в сучасному світі існують багато кваліфікованих тренерів та консультантів з управління персоналом, які можуть допомогти компанії розв'язати конкретні проблеми та вдосконалити свої підходи до управління персоналом.

Одним з авторів ключових теорій управління персоналом є Фредерік Герцберг, який розробив теорію мотивації та задоволення на роботі. Його теорія, відома як теорія двоїстої складності, стверджує, що мотивація на роботі залежить від двох факторів: факторів задоволення (таких як визнання, досягнення, розуміння ролі, можливість розвитку) та факторів незадоволення (таких як умови праці, заробітна плата, стосунки з керівництвом). Ці фактори

взаємодіють між собою, і підвищення факторів задоволення допомагає зниженню факторів незадоволення [20].

Інший автор, Гарі Мередіт, розробив модель «7S», яка допомагає менеджерам визначити ключові аспекти управління персоналом та забезпечити їх взаємодію. Модель складається з семи ключових факторів, таких як стратегія, структура, системи, персонал, навички, стиль керівництва та співробітництво [22].

Інша відома теорія управління персоналом – теорія X та Y, розроблена Дугласом МакГрегором. Він стверджує, що підходи до управління персоналом можуть бути розподілені на дві категорії: теорія X (яка припускає, що люди ненавидять роботу та потребують постійного контролю) та теорія Y (яка припускає, що люди природно мотивовані та шукають викликів та відповідальності) [19].

Інші важливі автори у галузі управління персоналом включають Едгара Шайна, який розробив теорію організації поведінки та навчання на роботі, та Абрахама Маслоу, який розробив теорію ієрархії потреб, що допомагає керівникам зрозуміти, які потреби працівників повинні бути задоволені, щоб вони могли бути ефективними на роботі [42].

У кожній теорії є свої переваги та недоліки, іноді ці недоліки можуть виявитися більш суттєвими, ніж переваги. Важливо знати, яку теорію використовувати в певній ситуації та як правильно впроваджувати її для досягнення максимальної ефективності управління персоналом (табл. 1.1).

Дослідження основних теорій та моделей управління персоналом дозволяє зрозуміти, що ефективне управління персоналом полягає не тільки в забезпеченні матеріальних та технічних ресурсів для роботи співробітників, але й у розвитку і підтримці людського капіталу компанії. В цьому контексті особливого значення набуває HR-бренд. Він відіграє ключову роль у формуванні позитивного іміджу компанії як роботодавця, сприяє привабленню та утриманню талановитих співробітників та підкреслює важливість людського фактора в успішності підприємства.

Таблиця 1.1

Основні теорії управління персоналом

№	Теорія	Автор	Головна ідея	Переваги	Недоліки
1	Теорія наукового управління персоналом	Фредерік Тейлор	Застосування наукових методів дозволяє оптимізувати робочі процеси та забезпечити максимальну продуктивність працівників	Спрощення робочого процесу, зменшення витрат на виробництво	Неприємні умови праці, незадовільний рівень заробітної плати, низький рівень мотивації працівників
2	Теорія адміністративного управління персоналом	Генрі Файоль	Ефективне управління персоналом можливе тільки за умови раціонального та систематичного підходу до організації робочих процесів, планування та координації дій працівників	Забезпечення ефективного керівництва, впровадження системи контролю, відповідальності і координації робітників	Відсутність уваги до потреб працівників, зменшення рівня мотивації працівників
3	Теорія поведінки в організації (теорія людських відносин)	Елтон Майо	Ефективність організації залежить від ступеня задоволеності та мотивації працівників	Заохочення міжособистісної взаємодії, підвищення рівня мотивації працівників, забезпечення комфортних умов праці	Відсутність чітких методів управління, ризик виникнення конфліктів між працівниками
4	Теорія економічного управління персоналом	Рональд Коуз	Керівництво повинно раціонально використовувати людські ресурси, які є складовою частиною виробничого процесу, і контролювати витрати, пов'язані з ними	Оптимізація використання ресурсів, підвищення ефективності виробництва, забезпечення економічної стабільності організації	Відсутність уваги до потреб працівників, зниження рівня мотивації

Продовження табл. 1.1

5	Теорія системного управління персоналом	Пітер Друкер	Ефективне управління персоналом можливе лише за умови розуміння всіх елементів, які впливають на роботу людей в організації	Забезпечення ефективної організації роботи, підвищення рівня мотивації працівників, максимальна використання ресурсів організації.	Складність реалізації, високі витрати на впровадження, можливість виникнення проблем зі збереженням ефективності системи в час
6	Теорія Х та теорія Y управління персоналом	Дуглас МакГрегор	Підходи до управління персоналом можуть відрізнятися залежно від того, як керівники сприймають працівників та їхню поведінку	Забезпечення ефективного управління працівниками, зміцнення взаємодії та співпраці між керівником і працівниками	Високі вимоги до кваліфікації керівників, можливість виникнення проблем з мотивацією працівників, недостатня увага до індивідуальних потреб працівників
7	Теорія контингентного управління персоналом	Фідлер Фред	Не існує єдиного універсального підходу до управління персоналом, який підходить до будь-якої організації, тому що кожна організація є унікальною, має свої цілі, завдання, ресурси та контекст	Адаптація до зміни ситуації, розробка індивідуальних стратегій управління персоналом	Складність визначення оптимальної стратегії, можливість виникнення проблем зі збереженням ефективності стратегії в час
8	Теорія розвитку управління персоналом	Кріс Аргіріс	Управління персоналом повинно сприяти розвитку та підвищенню кваліфікації працівників	Підвищення кваліфікації персоналу, створення умов для саморозвитку працівників, зміцнення внутрішньої мотивації	Високі витрати на навчання та розвиток персоналу, можливість виникнення проблем зі збереженням ефективності стратегії в час

Продовження табл. 1.1

9	Теорія управління здібністю персоналу	Гарольд Максвелл	Успіх будь-якої організації залежить від здатності ефективно виявляти, розвивати та використовувати здібності своїх співробітників.	Забезпечення ефективної роботи за рахунок використання індивідуальних здібностей працівників, підвищення мотивації та задоволеності від роботи	Складність визначення та оцінки здібностей працівників, можливість дискримінації в процесі відбору та оцінки працівників
10	Теорія управління комунікаціям и з персоналом	Пол Херцберг	Головна ідея зосереджена на важливості ефективного обміну інформацією між керівництвом та співробітниками .	Забезпечення відкритого та ефективного спілкування між керівництвом та працівниками, підвищення мотивації та задоволеності від роботи	Можливість виникнення конфліктів та недоотримання інформації, складність контролю над відкритістю та ефективністю комунікації

Джерело: побудовано автором на основі [47, 50]

HR-бренд підприємства представляє собою унікальну комбінацію цінностей, переваг та обіцянок, які компанія пропонує своїм поточним та потенційним співробітникам. Це не просто зовнішній імідж компанії, але й внутрішнє відображення її корпоративної культури, цілей та стратегій. Кожна складова HR-бренду відіграє важливу роль у формуванні сприйняття компанії як роботодавця, що, в свою чергу, впливає на залучення, мотивацію та утримання співробітників.

Позитивний внутрішній HR-бренд дає переваги на ринку праці, оскільки позитивний імідж роботодавця, рекомендації співробітників компанії, допомагає роботодавцю у конкуренції за найкращих працівників серед інших роботодавців; Також зниження плинності кадрів позитивно впливає на продуктивність праці працівників за рахунок зниження витрат на залучення, адаптацію, навчання персоналу; Працівники, що займають посаду тривалий

час – здатні виконувати більше складні завдання в короткий термін, та підвищити продуктивність праці.

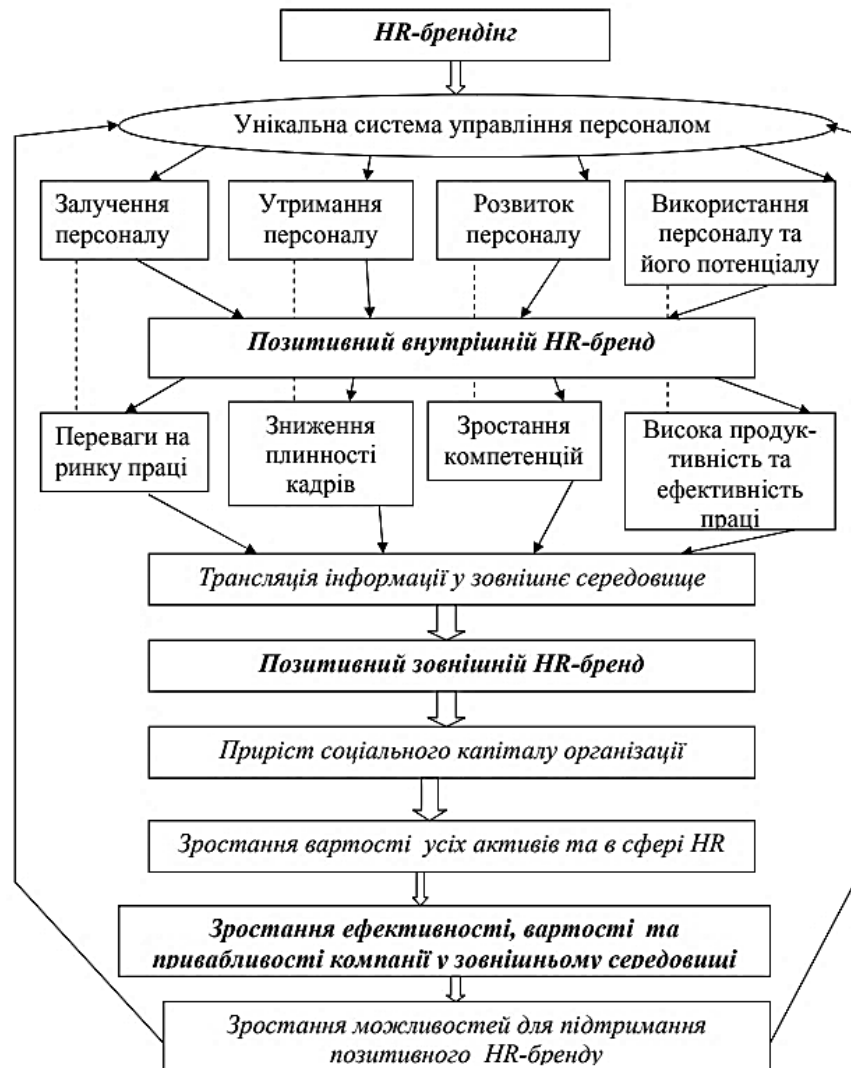


Рис. 1.1. Місце HR-брендінгу в забезпеченні ефективної роботи організації

Джерело: [57]

Отже, HR-бренд є ключовою складовою стратегії управління персоналом сучасного підприємства. Він відображає не тільки зовнішнє сприйняття компанії на ринку праці, але й внутрішні цінності та принципи організації. Ефективний HR-бренд сприяє зміцненню позицій компанії як привабливого роботодавця та підвищенню її конкурентоспроможності.

1.2. Ціннісна пропозиція роботодавця та просування HR-бренду

Ціннісна пропозиція роботодавця (Employer Value Proposition, EVP) та просування HR-бренду є ключовими елементами в стратегії управління людськими ресурсами. Вони відіграють важливу роль у залученні, утриманні та мотивації талановитих співробітників.

Ціннісна пропозиція роботодавця (EVP) - це унікальний набір переваг, які компанія пропонує своїм працівникам в обмін на їхні навички, досвід та внесок. EVP включає не тільки фінансові стимули, але й такі аспекти, як корпоративна культура, можливості для професійного розвитку, робоче середовище, баланс між роботою та особистим життям, визнання та відзнаки.

Просування HR-бренду - це процес побудови та підтримки репутації компанії як привабливого роботодавця. Це включає комунікацію цінностей та переваг роботи в компанії до потенційних та існуючих співробітників. Просування HR-бренду може включати маркетингові кампанії, участь у кар'єрних ярмарках, активність у соціальних мережах, програми рефералів та інші ініціативи.

Ключові аспекти успішного просування HR-бренду:

1. Автентичність.
2. Консистентність.
3. Цільова аудиторія.
4. Залучення співробітників.
5. Моніторинг та адаптація.

Успішне просування HR-бренду та розробка привабливої ціннісної пропозиції роботодавця можуть значно підвищити конкурентоспроможність компанії на ринку праці, сприяти залученню та утриманню кращих талантів, а також підвищити загальну продуктивність та ефективність організації.

Процес формування HR-бренду підприємства є системним та багатоетапним і вимагає глибокого розуміння як внутрішньої культури

компанії, так і потреб ринку праці. Розкриємо детально основні етапи цього процесу [57]:

1. *Аналіз поточного стану.* На цьому етапі здійснюється оцінка поточного іміджу компанії на ринку праці, її репутації серед співробітників та потенційних кандидатів.
2. *Визначення стратегічних цілей.* Визначаються ключові цілі HR-бренду, такі як приваблення талантів, зниження текучості кадрів, підвищення мотивації та лояльності співробітників.
3. *Розробка пропозиції роботодавця (EVP – Employer Value Proposition).* Це унікальна пропозиція, яку компанія пропонує своїм співробітникам, що включає в себе не тільки зарплату, але й корпоративну культуру, можливості для розвитку, соціальний пакет тощо.
4. *Комунікація HR-бренду.* Розробка та реалізація стратегії комунікації, що може включати в себе рекламні кампанії, участь в ярмарках вакансій, активну роботу в соціальних мережах та ін.
5. *Залучення та адаптація співробітників.* Організація процесу набору на основі сформованого HR-бренду, а також адаптація новачків з урахуванням корпоративних цінностей і принципів.
6. *Зворотний зв'язок та моніторинг.* Регулярний збір відгуків від співробітників, аналіз ефективності HR-бренду та корекція стратегії за потреби.
7. *Постійне оновлення та адаптація.* Світ постійно змінюється, і HR-бренду потрібно адаптуватися до цих змін. Це може бути пов'язано з глобальними трендами ринку праці, змінами в організації або зовнішнім середовищем.

Враховуючи вищенаведені етапи, можна зрозуміти, що формування сильного HR-бренду є тривалим процесом, який вимагає системного підходу, ресурсів та відданості команди.

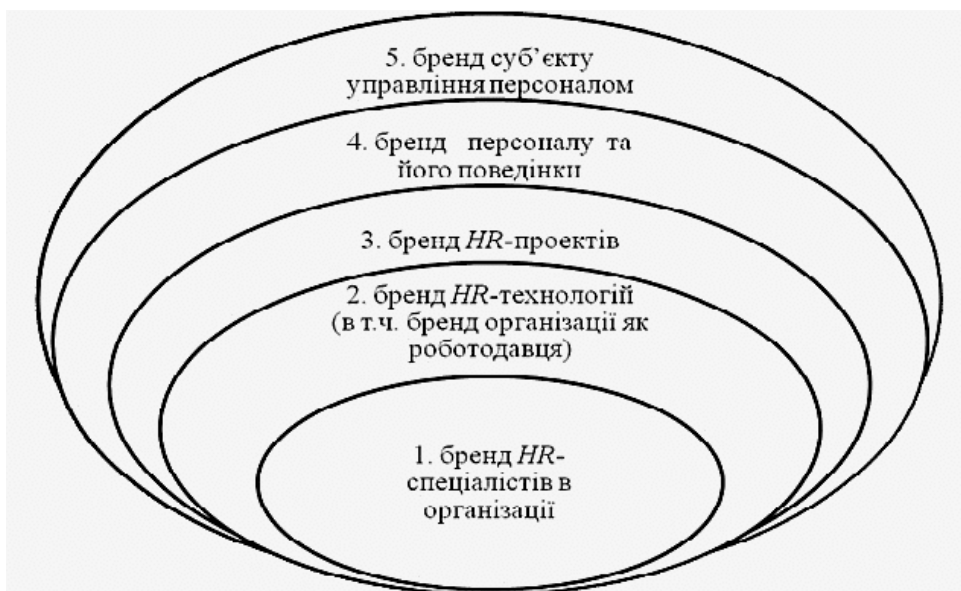


Рис. 1.2. Комплексний склад HR-бренду в організації

Джерело: [57]

Оцінка HR-бренду підприємства є важливим етапом у його формуванні та управлінні. Використання різних методів дозволяє отримати об'єктивну картину ефективності дій у цій сфері. Деякі з найбільш поширених методів оцінки HR-бренду наведені нижче.



Рис. 1.3. Методи оцінки HR-бренду підприємства

Джерело: складено автором за [10; 57]

Теорія управління персоналом акцентує увагу на значущості HR-бренду для сучасних підприємств. HR-бренд є не просто іміджем компанії на ринку праці, але й цілісною системою, яка включає цінності, переваги та обіцянки, які компанія робить своїм співробітникам. Ефективний HR-бренд сприяє привабливості талантів, зменшує текучість кадрів та підвищує загальну задоволеність співробітників.

Для формування сильного HR-бренду компаніям слід використовувати комплексний підхід, що об'єднує стратегічне планування, маркетингові ініціативи та постійний зворотний зв'язок від співробітників. Це включає опитування співробітників, щоб дізнатися про їхнє сприйняття компанії, а також аналіз текучості кадрів для виявлення можливих причин невдоволення.

Бенчмаркінг, або порівняльний аналіз, дозволяє вивчати найкращі практики в галузі HR-бренду та визначати, де саме підприємство може вдосконалити свої методики. Моніторинг соціальних мереж та інших онлайн-ресурсів допомагає слідкувати за публічним сприйняттям бренду компанії.

Окрім цього, глибокі інтерв'ю з ключовими співробітниками можуть виявити приховані проблеми або можливості для покращення, які не завжди очевидні з загальних опитувань. Фінансовий аналіз, зокрема вивчення повернення інвестицій в HR-бренд, дозволяє оцінити економічну вигоду від певних ініціатив.

У підсумку, HR-бренд є важливим інструментом для підприємства, який впливає на його конкурентоспроможність на ринку праці. Для його ефективного формування та управління слід використовувати комплексний підхід, який об'єднує різні методи оцінки та аналізу.

1.3. Вплив HR-бренду на ефективність діяльності підприємства

Вплив HR-бренду на ефективність діяльності підприємства є значним і багатограним. Сильний HR-бренд не тільки покращує зовнішнє сприйняття

компанії, але й впливає на внутрішні процеси та загальну продуктивність.



Рис. 1.4. Методи оцінки HR-бренду підприємства

Джерело: складено автором

Перш за все, сильний HR-бренд є ключовим фактором у залученні та утриманні талантів. Наприклад, компанії як Google та Apple відомі своїми інноваційними підходами до управління персоналом та корпоративної культури, що робить їх привабливими для висококваліфікованих спеціалістів. Це дозволяє їм підтримувати високий рівень інноваційності та конкурентоспроможності.

Збереження персоналу також є важливим аспектом. Компанії з сильним HR-брендом, як правило, мають нижчий рівень плинності кадрів. Це знижує витрати на набір та навчання нових співробітників, забезпечуючи при цьому стабільність та накопичення знань усередині організації.

Мотивація та залученість персоналу є ще одним ключовим елементом. Співробітники, які пишаються своєю компанією та її репутацією, зазвичай більш мотивовані та залучені у свою роботу. Це підвищує їхню продуктивність та сприяє створенню позитивного робочого середовища.

Наприклад, компанія Zappos відома своєю унікальною корпоративною культурою, яка сприяє високому рівню задоволеності та залученості співробітників.

Корпоративна культура, яка відображається у HR-бренді, може сприяти співпраці, інноваціям та ефективному управлінню. Позитивний імідж компанії в очах співробітників сприяє розвитку таких цінностей, як відкритість, довіра та взаємопідтримка.

Окрім внутрішнього впливу, HR-бренд має значний зовнішній вплив. Він впливає на загальну репутацію компанії серед споживачів, інвесторів та інших зацікавлених сторін. Позитивний імідж може підвищити довіру до бренду та збільшити лояльність клієнтів.

Врешті-решт, всі ці фактори впливають на фінансову ефективність підприємства. Зниження витрат на набір та утримання персоналу, підвищення продуктивності, позитивний імідж та збільшення лояльності клієнтів можуть сприяти зростанню доходів та прибутковості компанії.

Google часто наводиться як приклад компанії з сильним HR-брендом. Їх підхід до управління талантами, корпоративної культури та робочого середовища робить їх одним з найбажаніших місць роботи у світі. Zappos відомий своєю унікальною корпоративною культурою та підходом до обслуговування клієнтів, що також впливає на їх HR-бренд. Вони акцентують увагу на щасті співробітників та клієнтів, що позитивно впливає на їх репутацію як роботодавця. Netflix відомий своїм інноваційним підходом до HR, включаючи їх політику «свободи та відповідальності», яка дозволяє співробітникам мати значну автономію. Це сприяє привабливості компанії для талановитих фахівців.

Таким чином, HR-бренд є важливим активом для будь-якої компанії, який впливає на її здатність конкурувати на ринку, залучати та утримувати таланти, а також підтримувати високий рівень внутрішньої ефективності та зовнішнього іміджу.

Висновки до розділу 1

Ціннісна пропозиція роботодавця та просування HR-бренду грає важливу роль у залученні, мотивації та утриманні най здібніших працівників.

Адже роботодавець пропонує певні умови праці та винагороду за можливість створювати цінність з використанням талантів, навичок особистого потенціалу працівника. За це роботодавець на певних умовах компенсує затрачені зусилля, час а також даючи своїм співробітникам гідної заробітної плати, що дає можливість для відтворювати потенційної робочої сили у вигляді їх власних дітей.

Виходячи з концепції, що роботодавці зацікавлені у кращих кадрах, а робітники у кращому роботодавці, компанія має дбати про власний HR-бренд, та його просування серед потенційних кандидатів, працівників.

Позитивни HR-бренд допомагає роботодавцю не тільки залучати нові досвідчені та талановиті кадри, але й сприяє покращенню відношення до бренда у суспільстві. Задоволеність працівника роботодавцем багато в чому залежить від того, на скільки справедливою та вигідною є компенсація за участь у створенні додаткової вартості, яким чином роботодавець намагається покращити ефективність роботи своїх працівників, та як чітко дотримується виконання власних обіцянок.

Сьогоденні умови на ринку праці та конкуренції як між роботодавцями, так і між працівниками вимагає у компаній, а також кандидатів на посади ставати «кращою версією себе», постійно розвиватися, виховувати певні принципи. Жодна компанія що не розвивається, та не вживлює нових підходів до робочого процесу та покращення якості та знаходження у тренді не може запропонувати талановитим кадрам привабливих умов, високої заробітної плати, оскільки розуміючи що компанія стоїть на місці, та не може запропонувати і сприяти розвитку своїх працівників та послуг втрачає свою

конкурентну перевагу, оскільки для працівника робота у такого роботодавця в довгостроковій перспективі буде сприяти втраті власної конкурентоздатності, відсутності професійного розвитку та зростанню, погіршенню власного самопочуття та небажання рекомендувати бренд роботодавця своїм знайомим. Також важливо розуміти, що зрештою завдяки негативному HR-бренду, роботодавець може взагалі втратити частину своїх клієнтів.

РОЗДІЛ 2. ХАРАКТЕРИСТИКА ВПЛИВУ HR-БРЕНДУ НА ЕФЕКТИВНІСТЬ ДІЯЛЬНОСТІ АТ «УКРПОШТА»

2.1. Дослідження HR-брендингу успішних компаній галузі

HR-брендинг набуває все більшого значення в умовах сучасного ринку праці. Компанії конкурують за залучення та утримання талановитих фахівців, тому формування привабливого образу роботодавця стає ключовим завданням HR-менеджменту.

Метою дослідження є в тому числі вивчення особливостей та інструментів HR-брендингу провідних ІТ компаній України. Адже саме ІТ галузь демонструє найкращі практики у сфері управління персоналом та побудови сильних employer brands.

1. Дослідження Randstad «Найпривабливіші роботодавці України 2022».

У цьому щорічному дослідженні компанії Randstad взяли участь понад 5 тисяч респондентів. Воно виявило топ-10 найбільш привабливих роботодавців серед українських компаній в цілому. Серед ІТ компаній до топ-10 увійшли EPAM, SoftServe та GlobalLogic. Згідно з дослідженням, ключовими факторами привабливості цих компаній є висока заробітна плата, можливості кар'єрного зростання, гнучкий графік роботи та комфортні умови праці. Респонденти особливо відзначили соціальний пакет, турботу про співробітників та інвестиції у професійний розвиток як сильні сторони HR-бренду EPAM, SoftServe та GlobalLogic.

2. Дослідження Dou «Кращі ІТ-компанії України» 2022.

Це дослідження проводиться щорічно серед користувачів популярного ресурсу Dou серед ІТ-спеціалістів. В опитуванні 2022 року взяли участь понад 3500 ІТ-фахівців. За результатами в топ-10 увійшли SoftServe, EPAM, GlobalLogic, Ciklum, Luxoft та інші відомі компанії. Респонденти відзначили

професійний розвиток, корпоративну культуру, умови та оплату праці як ключові переваги лідерів рейтингу. Також позитивно оцінили соціальний пакет, різноманітні бонуси, гнучкий графік та можливості дистанційної роботи.

3. Дослідження HeadHunter «Найпривабливіші роботодавці для IT-фахівців 2020».

Це дослідження HeadHunter базується на відгуках понад 1500 IT-фахівців. Серед лідерів опинились SoftServe, EPAM, GlobalLogic, Ciklum, Luxoft. Ключовими перевагами названі цікаві проекти, гнучкі умови праці, можливості навчання та сертифікації, розвиток hard & soft skills, кар'єрне зростання. Також сильними сторонами визнані дружній колектив та приємна атмосфера в офісі.

4. Дослідження ECA International «Кращі роботодавці України 2020».

Міжнародна консалтингова компанія ECA International щорічно визначає найкращих роботодавців в різних країнах. В Україні до топ-10 увійшли SoftServe, EPAM, GlobalLogic, Ciklum та інші відомі IT компанії. Критеріями оцінки були зарплати та бенефіти, умови праці, кар'єрні можливості, робота з персоналом. Компанії-лідери отримали високі оцінки за прозорість та чесність у ставленні до співробітників, інвестиції в навчання, корпоративну соціальну відповідальність.

5. Дослідження Ancor «HR-бренд IT-компаній України 2021».

Компанія Ancor проаналізувала HR-бренд 30 провідних IT компаній України за допомогою опитувань, інтерв'ю та аналізу вторинних даних. До топ-5 увійшли SoftServe, EPAM, GlobalLogic, Luxoft та Ciklum. Відзначені сильна корпоративна культура, цікаві проекти, комфортні умови праці, високий рівень залученості співробітників. Компанії активно розвивають свій HR-бренд через соцмережі, заходи, внутрішні комунікації.

На основі наведених досліджень HR-брендингу провідних IT компаній України можна зробити такі висновки:

- Серед лідерів HR-брендингу в IT-галузі незмінно фігурують такі компанії, як EPAM, SoftServe, GlobalLogic, Luxoft, Ciklum. Вони постійно входять у топ-5 та топ-10 найбільш привабливих роботодавців за різними рейтингами.

- Ключовими факторами сильного HR-бренду цих компаній є високі зарплати, гарні умови праці, можливості професійного та кар'єрного зростання, розвинена корпоративна культура.

- Важливу роль відіграє інвестування в навчання та розвиток співробітників, надання можливостей для сертифікації та освоєння нових технологій.

- Компанії приділяють увагу побудові дружнього та комфортного робочого середовища, згуртованості колективу.

- Активно використовуються соціальні мережі, заходи, внутрішні комунікації для просування та підтримки HR-бренду.

Отже, лідери галузі демонструють комплексний підхід до HR-брендингу та інвестують значні ресурси в управління талантами та побудову привабливого іміджу роботодавця. Це дає їм перевагу в конкурентній боротьбі за залучення кращих фахівців на IT-ринку праці.

2.2. Організаційно-правова характеристика та анкета із фінансово-економічних показників діяльності АТ «Укрпошта»

Організаційно-правова форма АТ «Укрпошта» — акціонерне товариство. АТ «Укрпошта» — це державне підприємство з надання послуг поштового зв'язку, що підпорядковується Міністерству інфраструктури України, єдиний національний оператор поштового зв'язку України. АТ «Укрпошта» було створене 2 лютого 1994 року на підставі рішення Кабінету Міністрів України.

Діяльність Укрпошти регламентується Законом України «Про поштовий зв'язок», іншими Законами України, а також нормативними актами Всесвітнього поштового союзу, членом якого Україна є з 1947 року. Спеціально для нормативного регулювання діяльності Укрпошти Кабінетом Міністрів України було підготовлено Постанову від 05 березня 2009 року № 270 «Про затвердження Правил надання послуг поштового зв'язку», в якій чітко прописані обов'язки поштових підприємств, правила надання різного виду послуг користувачам не лише Укрпоштою, але й іншими підприємствами зв'язку [53].

АТ «Укрпошта» займається поштою, логістикою, фінансами і торгівлею та надає широкий спектр послуг (більш як 50 видів) для приватних осіб і корпоративних клієнтів. Серед них інформаційні послуги, фінансові, кур'єрські, послуги страхування та багато інших. Основним видом діяльності компанії є надання універсальних послуг поштового зв'язку та інших пов'язаних послуг населенню, державним організаціям та комерційним підприємствам. Це одна з найбільших компаній країни, до складу якої входять 24 регіональні філії, Дирекція оброблення та перевезення пошти і «Автотранспошта» [47].

Організаційна структура АТ «Укрпошта» побудована за функціональними напрямками. Організаційна модель компанії як мережевого підприємства базується на трьохрівневій системі ієрархії (Додаток А).

I рівень становить апарат управління підприємства (місцезнаходження юридичної особи). II рівень – філіали, що представляють дирекції підприємства. Під дирекцією підприємства розуміється відокремлений структурний підрозділ, що розташований поза межами знаходження юридичної особи та виконує певні функції юридичної особи. До III рівня відносяться поштамти, центри поштового зв'язку. Сюди також належать безбалансові виробничі підрозділи; цехи, зональні вузли оброблення та перевезення пошти; поштамти, центральні відділення поштового зв'язку, відділення поштового зв'язку, центри обслуговування споживачів. III рівень

організаційної структури передбачає забезпечення технологічного процесу з надання соціально значущих послуг та послуг поштового зв'язку по всій території України.

Загальновідомо, що стійкий фінансовий стан підприємства є результатом правильного та ефективного управління усіма факторами господарювання. Для того, щоб визначити рівень ефективності діяльності АТ «Укрпошта» у сучасних умовах потрібно провести комплексну фінансову оцінку. Вона передбачатиме:

- підбір та обґрунтування показників і коефіцієнтів, що дають характеристику рівня фінансової безпеки та стану фінансової системи підприємства;
- розрахунок показників-індикаторів фінансової безпеки;
- формування інтегрального показника та оцінювальної шкали фінансової безпеки;
- визначення рівня фінансової безпеки АТ «Укрпошта».

Важливим етапом оцінки фінансового стану підприємства є техніко-економічний аналіз діяльності, адже техніко-економічні показники характеризують рівень організації виробництва, впровадження нових технологій тощо. Оскільки вони розраховуються та плануються підприємствами самостійно, варто проаналізувати основні техніко-економічні показники діяльності АТ «Укрпошта» за останні 5 років. Тому розглянемо їх у таблиці 2.1.

Таблиця 2.1

Показники діяльності АТ «Укрпошта» за 2018-2023 рр.

Показники	Період				
	2018	2019	2020	2021	2022
1	2	3	4	5	6
Зареєстрований (пайовий) капітал, тис. грн.	6518597	6518597	6518597	6518597	6 518 597
Власний капітал, тис. грн.	2267925	2551675	2586049	2677889	1419800

Продовження табл. 2.1

1	2	3	4	5	6
Чистий дохід від реалізації, тис. грн.	6791536	7777843	9182437	1118868	1032419
Собівартість реалізованої продукції, тис. грн.	6207604	6596957	7774565	9536425	9926858
Валовий прибуток, тис. грн.	427987	1180886	1407872	1645443	39651
Капіталовіддача	2,99	3,05	3,55	4,17	7,27
Рівень витрат на одну гривню реалізованої продукції	91,4	84,82	84,67	85,23	96,15
Рентабельність реалізації, %	6,3	15,18	15,33	11,73	10,40

Джерело: складено автором на основі фінансової звітності компанії

Аналізуючи таблицю 2.1, бачимо, що зареєстрований капітал підприємства залишався стабільним протягом всього періоду і склав 6 518 597 тис. грн.

Власний капітал зростав з 2018 до 2021 року, досягнувши піку в 2 677 889 тис. грн., але знизився значно у 2022 році до 1 419 800 тис. грн. Це може свідчити про негативний вплив певних факторів на фінансове становище підприємства.

Чистий дохід від реалізації продукції зростав протягом всього періоду, найбільше збільшившись у 2020 році до 9 182 437 тис. грн. Однак, у 2021 та 2022 роках спостерігається зменшення цього показника, що може вказувати на зниження прибутковості діяльності підприємства.

Собівартість реалізованої продукції зростала протягом усього періоду, досягнувши найвищого значення в 2022 році - 9 926 858 тис. грн. Це може свідчити про зростання витрат на виробництво і збільшення вартості використаних ресурсів.

Валовий прибуток показує зміну прибутковості підприємства. Він зростав до 2021 року, але різко знизився в 2022 році до 39 651 тис. грн. Це може свідчити про збільшення витрат, які перевищують збільшення доходів.

Капіталовіддача показує ефективність використання капіталу підприємства. Протягом розглянутого періоду цей показник зростав, досягнувши найвищого значення в 2022 році - 7,27%. Це означає, що підприємство змогло отримати більшу прибутковість на одиницю капіталу.

Рівень витрат на одну гривню реалізованої продукції змінювався незначно, проте в 2022 році він зріс до 96,15 грн. Це може свідчити про збільшення витрат на виробництво порівняно з доходами.

Рентабельність реалізації продукції показує відношення чистого прибутку до доходу від реалізації. За розглянутий період, рентабельність коливалась, найвищими значеннями були досягнуті у 2019 та 2020 роках - 15,18% і 15,33% відповідно.

Для оцінки використання власних оборотних коштів в поточній діяльності підприємства варто провести аналіз показників оборотності та аналіз стану і динаміки оборотних активів. Це дозволить оцінити ефективність використання ресурсів в оперативній діяльності підприємства, та з'ясувати, у що вкладаються власні оборотні кошти підприємства протягом фінансового циклу з метою оцінки локального надлишку чи нестачі окремих видів оборотних коштів [22].

Проведемо аналіз оборотних активів АТ «Укрпошта» оцінивши динаміку та структуру активів компанії протягом 2018-2020 років (табл. 2.2).

Таблиця 2.2

Динаміка та структура активів АТ «Укрпошта» у 2020-2022 рр.

Активи	Роки						Відхилення 2022/2020	
	2020		2021		2022			
	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%	абсолют. (+, -)	%
Разом активи	9909473	100	10767634	100	9418683	100	-490790	0,95
В т. ч.:								
Необоротні активи	3567000	59,2	4327306	40,9	4451622	47,26	-3566952,74	1,25
Оборотні активи	2461854	40,8	6364685,00	59,1	4893242	52,74	-2461801,26	1,99

Продовження табл. 2.2

Необоротні активи, утримані для продажу та групи вибуття	0	0	75 643	0.71	73 819	0.78	0	0
Коефіцієнт співвідношення оборотних та необоротних активів	1,7		1,47		1,10		-0,60	

Джерело: складено автором на основі фінансової звітності компанії

Відповідно до табл.2.2 загальна вартість активів підприємства з 2020 по 2022 рік зменшилася на 490 790 тис. грн. або на 0,95%. Це свідчить про зниження вартості активів у порівнянні з 2020 роком.

Необоротні активи збільшилися в 2021 році, але зменшилися в 2022 році на 3 566 952,736 тис. грн. Зокрема, необоротні активи, утримані для продажу та групи вибуття, не зазнали змін. Це може свідчити про зміну стратегії підприємства щодо утримання активів для подальшої реалізації.

Оборотні активи збільшилися в 2021 році, але зменшилися в 2022 році на 2 461 801,264 тис. грн. Це може вказувати на зміну структури активів підприємства та зменшення оборотних активів.

Коефіцієнт співвідношення оборотних та необоротних активів зменшився протягом розглянутого періоду з 1,7 в 2020 році до 1,10 в 2022 році. Це може вказувати на переважання необоротних активів у структурі активів підприємства та можливі проблеми з ліквідністю (рис. 2.1).

На рис. 2.1. необоротні активи підприємства зростали з 3 567 000 тис. грн. в 2020 році до 4 457 622 тис. грн. в 2022 році. Це свідчить про збільшення вартості та значності необоротних активів у структурі активів підприємства протягом цього періоду.

Оборотні активи показали значне зростання з 2 461 854 тис. грн. в 2020 році до 6 364 685 тис. грн. в 2021 році, але зменшилися до 4 893 242 тис. грн. в 2022 році.



Рис. 2.1. Склад і структура активів АТ «Укрпошта» у 2020-2022 рр.

Джерело: складено автором на основі звітних даних підприємства

Це може вказувати на зміни в управлінні запасами, оборотними коштами та іншими оборотними активами підприємства. Щоб детальніше дослідити стан оборотних активів АТ «Укрпошта» проведемо аналіз їх динаміки та структури (табл. 2.3).

З таблиці 2.3 аналізу показників оборотних активів за роки 2020-2022 видно, що виробничі запаси підприємства зростали з 161 138 тис. грн. в 2020 році до 348 417 тис. грн. в 2022 році. Це свідчить про збільшення кількості запасів, необхідних для продукційної діяльності підприємства.

Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги також зростала з 335 516 тис. грн. в 2020 році до 564 624 тис. грн. в 2022 році. Це може свідчити про збільшення обсягів розрахунків з покупцями та зростання кредитних відносин підприємства.

Таблиця 2.3

Динаміка і структура оборотних активів АТ «Укрпошта» у 2020-2022 рр.

Активи	Роки					
	2020		2021		2022	
	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%
Виробничі запаси	161138	2,61	231750,00	3,64	348417	7,12
Незавершене виробництво	4170	0,07	11	0,00	0	0,00

Продовження табл. 2.3

Активи	Роки					
	2020		2021		2022	
	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%
Виробничі запаси	161138	2,61	231750	3,64	348417	7,12
Готова продукція	11518	0,19	0	0,00	0	0,00
Товари	48728	0,79	62138	0,98	216207	4,42
Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги	335516	5,43	401125	6,30	564 624	11,54
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	24818	0,4	35830	0,56	74177	1,52
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	17207	0,28	8942	0,14	9193	0,19
Дебіторська заборгованість за розрахунками з нарахованих доходів	8785	0,14	8686	0,14	19958	0,41
Інша поточна дебіторська заборгованість	97356	1,58	155828	2,45	114114	2,33
Поточні фінансові інвестиції	195095	3,16	1509233	23,71	585098	11,96
Грошові кошти та їх еквіваленти	5246112	84,9	893395	14,04	3132038	64,01
Інші оборотні активи	29695	0,48	57720	0,91	68977	1,41
Всього оборотні активи	6180138	100	6 364 685	100,00	4 893 242	100

Джерело: складено автором на основі фінансової звітності компанії

Дебіторська заборгованість за виданими авансами зросла з 24 818 тис. грн. в 2020 році до 35 830 тис. грн. в 2022 році. Це може свідчити про збільшення обсягів авансових платежів зі сторони покупців.

Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом зменшилась з 17 207 тис. грн. в 2020 році до 8 942 тис. грн. в 2022 році. Це може бути пов'язано зі змінами у взаємодії підприємства з бюджетними установами.

Дебіторська заборгованість за розрахунками з нарахованих доходів залишилась практично на одному рівні, з 8 785 тис. грн. в 2020 році до 8 686 тис. грн. в 2022 році. Це може свідчити про стабільну практику розрахунків з покупцями за нараховані доходи.

Інша поточна дебіторська заборгованість зросла з 97 356 тис. грн. в 2020 році до 155 828 тис. грн. в 2022 році. Це може бути пов'язано зі збільшенням обсягів та різноманітності розрахунків з покупцями.

Поточні фінансові інвестиції значно змінились, зростаючи з 195 095 тис. грн. в 2020 році до 1 509 233 тис. грн. в 2021 році, але зменшуючись до 585 098 тис. грн. в 2022 році. Це може вказувати на зміни в стратегії інвестування підприємства та управління фінансовими ресурсами.

Грошові кошти та їх еквіваленти значно зменшилися з 5 246 112 тис. грн. в 2020 році до 3 132 038 тис. грн. в 2022 році. Це може бути пов'язано зі змінами в грошових потоках підприємства та його фінансовою політикою.

Загалом, спостереження за змінами в оборотних активах демонструє, що підприємство активно займається управлінням запасами, розрахунками з покупцями та інвестиційною діяльністю.

Щоб детальніше ознайомитися зі станом дебіторської заборгованості на досліджуваному підприємстві проведемо порівняльний аналіз дебіторської та кредиторської заборгованості АТ «Укрпошта» (табл. 2.4).

Відповідно до табл.2.4. Заборгованість за товари, роботи, послуги становить 564 624 тис. грн., що значно перевищує поточні зобов'язання в сумі 2 778 229 тис. грн. Різниця між цими показниками становить 2 213 605 тис. грн. і свідчить про те, що підприємство має значні заборгованості перед постачальниками товарів, робіт, послуг.

Таблиця 2.4

**Порівняльний аналіз дебіторської та кредиторської заборгованості
АТ «Укрпошта» у 2022 році**

Показник	Дебіторська заборгованість, тис. грн.	Поточні зобов'язання, тис. грн	Сума перевищення	
			дебіторської заборгованості	поточних зобов'язань
Заборгованість за товари, роботи, послуги	564 624	2 778 229	-	2 213 605
Заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	74177	213236	-	139 059
Заборгованість за розрахунками з бюджетом	9193	72700	-	63 507
Заборгованість за розрахунками з нарахованих доходів	19958	0	19 958	-
Інша заборгованість	114114	2174098	-	2 059 984
Разом	782 066	5 238 263	19 958	4 476 155

Джерело: складено автором на основі фінансової звітності компанії

Заборгованість за виданими авансами становить 74 177 тис. грн., тоді як поточні зобов'язання складають 213 236 тис. грн. Різниця між цими показниками становить 139 059 тис. грн. і свідчить про те, що підприємство має незадовільну ситуацію з відшкодуванням авансів. Заборгованість за розрахунками з бюджетом становить 9 193 тис. грн., тоді як поточні зобов'язання складають 72 700 тис. грн. Різниця між цими показниками становить 63 507 тис. грн. і свідчить про те, що підприємство має невисокий рівень заборгованості перед бюджетними установами.

Заборгованість за розрахунками з нарахованих доходів становить 19 958 тис. грн. і повністю відповідає поточним зобов'язанням. Це означає, що підприємство успішно вирішує питання оплати нарахованих доходів. Інша заборгованість становить 114 114 тис. грн., тоді як поточні зобов'язання складають 2 174 098 тис. грн. Різниця між цими показниками становить 2 059

984 тис. грн. і свідчить про значну заборгованість підприємства перед іншими кредиторами та контрагентами.

Загалом, підприємство має значні заборгованості перед постачальниками, але має стабільну ситуацію з розрахунками за нараховані доходи. Водночас, існує велика заборгованість перед іншими кредиторами, що вимагає уваги та вжиття заходів для вирішення цієї проблеми.

Фінансова стабільність підприємства багато в чому залежить від правильного вибору джерел і напрямків використання капіталу, що знаходиться у розпорядженні підприємства. Оскільки джерела оборотних коштів АТ

«Укрпошта» формуються за рахунок не тільки власних джерел, але й зобов'язань, то доцільно провести аналіз джерел фінансування діяльності АТ «Укрпошта» в 2020 – 2022 рр. (табл. 2.5).

Таблиця 2.5

Аналіз джерел фінансування діяльності АТ «Укрпошта» в 2020 – 2022 рр.

Пасиви підприємства	Роки			Відхилення 2022/2020	
	2020	2021	2022	абсолют. (+, -)	%
Власний капітал	2586049	2677889	1419800	-1166249	55%
Довгострокові зобов'язання і забезпечення	611434	1120489	1129326	517892	185%
Поточні зобов'язання і забезпечення	6711990	6969247	6869557	157567	102%
Разом	9911493	10769646	9420705	-490788	95%
Коефіцієнт співвідношення зобов'язань і власного капіталу	2,83	3,02	5,63	2,8	199%

Джерело: складено автором на основі фінансової звітності компанії

З аналізу показників пасивів підприємства можна зробити наступні висновки:

Власний капітал підприємства значно зменшився з 2 586 049 тис. грн. в 2020 році до 1 419 800 тис. грн. в 2022 році. Різниця між цими показниками становить -1 166 249 тис. грн., що свідчить про велику втрату власного капіталу. Це може бути наслідком негативних фінансових результатів або інших факторів, які впливають на підприємство.

Довгострокові зобов'язання та забезпечення зростали з 611 434 тис. грн. в 2020 році до 1 129 326 тис. грн. в 2022 році. Різниця між цими показниками становить 517 892 тис. грн., що свідчить про збільшення довгострокових зобов'язань підприємства. Це може бути пов'язано зі збільшенням інвестицій або потребою у додатковому фінансуванні.

Поточні зобов'язання та забезпечення зазнали незначного зростання з 6 711 990 тис. грн. в 2020 році до 6 869 557 тис. грн. в 2022 році. Різниця між цими показниками становить 157 567 тис. грн. Це свідчить про стабільну ситуацію з поточними зобов'язаннями підприємства.

Загальна сума пасивів підприємства зменшилась з 9 911 493 тис. грн. в 2020 році до 9 420 705 тис. грн. в 2022 році. Різниця між цими показниками становить -490 788 тис. грн., що свідчить про загальне зменшення пасивів підприємства.

Коефіцієнт співвідношення зобов'язань і власного капіталу значно збільшився з 2,83 в 2020 році до 5,63 в 2022 році. Це вказує на те, що зобов'язання підприємства значно перевищують його власний капітал, що може свідчити про значний фінансовий ризик.

Загалом, підприємство стикається зі складнощами щодо власного капіталу та зростанням довгострокових зобов'язань. Це вимагає уваги та вжиття заходів для забезпечення стабільності та фінансової стійкості підприємства (рис.2.2).

Власний капітал підприємства зменшувався з 26% в 2020 році до 15% в 2022 році. Це свідчить про зниження фінансової стійкості та забезпечення

підприємства власним капіталом. Зменшення цього показника може бути наслідком втрати прибутку, некоректного фінансового управління або інших факторів.

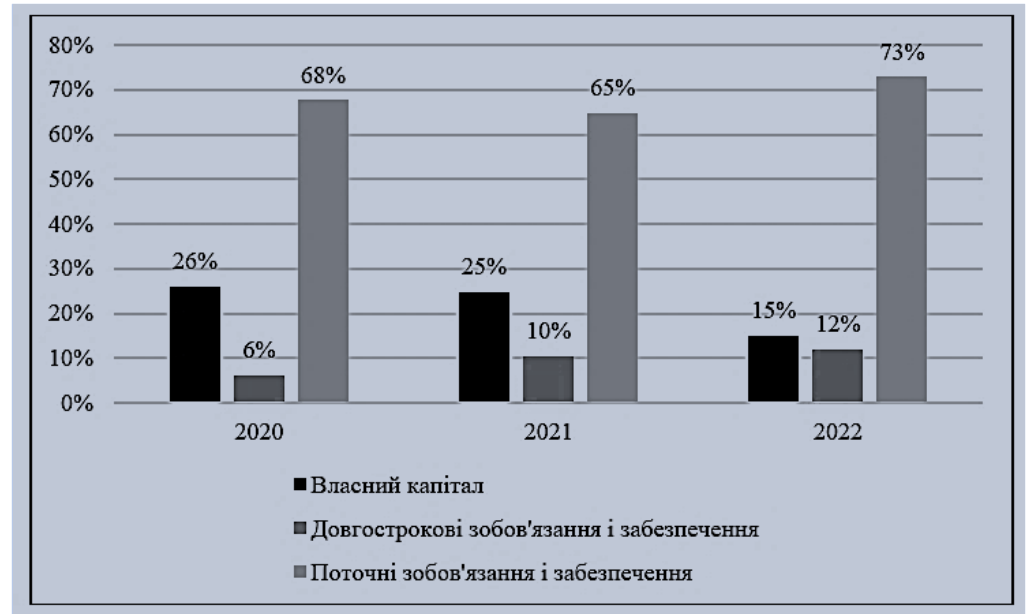


Рис. 2.2. Джерела фінансування діяльності АТ «Укрпошта» у 2020-2022 рр.

Джерело: складено автором на основі звітних даних підприємства

Довгострокові зобов'язання та забезпечення зростали з 6% в 2020 році до 12% в 2022 році. Це свідчить про збільшення використання довгострокових джерел фінансування для підтримки діяльності підприємства. Зростання цього показника може бути пов'язано з інвестиційними проектами, розширенням діяльності або іншими факторами.

Поточні зобов'язання та забезпечення також зростали з 68% в 2020 році до 73% в 2022 році. Це свідчить про збільшення поточних зобов'язань підприємства, які включають кредиторську заборгованість, позики та інші короткострокові зобов'язання. Зростання цього показника може вказувати на нестабільність у фінансовому стані підприємства.

Для оцінки операційної ефективності АТ «Укрпошта» та визначення її поточного фінансового стану проведемо розрахунок чистого оборотного капіталу (табл. 2.6).

Відповідно до табл. 2.6 оборотні активи (включаючи витрати майбутніх періодів) зменшилися з 6 180 138 тис. грн. у 2020 році до 4 893 242 тис. грн. у 2022 році. Це відхилення складає -1 286 896 тис. грн. або 79%. Це може свідчити про зміни в структурі активів підприємства або зміни в обсязі оборотних активів.

Таблиця 2.6

Розрахунок чистого оборотного капіталу АТ «Укрпошта» у 2020-2022 рр.

Показник	Роки			Відхилення 2022/2020	
	2020	2021	2022	абсолют- не (+, -)	%
Оборотні активи (включаючи витрати майбутніх періодів), тис. грн.	6180138	6364685	4893242	-1286896	79%
Поточні зобов'язання, тис. грн.	6711990	4327306	4451622	-2260368	66%
Чистий оборотний капітал, тис. грн.	-531852	2037379	441620	973472	-83%
Питома вага чистого оборотного капіталу у загальній сумі оборотних коштів, %	-8,61	32,01	9,03	17,63	-105%

Джерело: складено автором на основі фінансової звітності компанії

Поточні зобов'язання АТ «Укрпошта» зменшилися з 6 711 990 тис. грн. у 2020 році до 4 451 622 тис. грн. у 2022 році. Це відхилення складає -2 260 368 тис. грн. або 66%. Це може свідчити про зменшення зобов'язань підприємства або їх реструктуризацію.

Чистий оборотний капітал показує зміну в чистих оборотних активах підприємства. Значення збільшилося з -531 852 тис. грн. у 2020 році до 441 620 тис. грн. у 2022 році. Це відхилення складає 973 472 тис. грн. або -83%. Це може свідчити про зміни в структурі активів та зобов'язань, що впливають на доступність оборотного капіталу підприємства.

Питома вага чистого оборотного капіталу у загальній сумі оборотних коштів АТ «Укрпошта» показує, яку частку займає чистий оборотний капітал

у загальній сумі оборотних активів підприємства. Значення питомої ваги змінилося з -8,61% у 2020 році до 9,03% у 2022 році. Відхилення складає 17,63% або -105%. Це може свідчити про зміну в структурі та доступності оборотного капіталу підприємства.

Критерієм визначення ефективності управління оборотними коштами виступає їх швидкість обертання та оборотності. Прискорення оборотності даних активів призводить до збільшення обсягу продукції на кожну грошову одиницю поточних витрат підприємства та вивільнення частини коштів і завдяки цьому створення додаткових резервів для розширення виробництва.

Щоб оцінити ефективність використання оборотних коштів в АТ «Укрпошта» розрахуємо коефіцієнти оборотності оборотних коштів загалом, оборотності запасів та дебіторської заборгованості і тривалість їхнього обороту. Розрахунок проведемо у таблиці 2.7.

Відповідно до таблиці 2.7. загальна капіталу АТ «Укрпошта» за 2020-2022 роки має тенденцію до зменшення, що свідчить про неефективність управління загальним капіталом підприємства.

Оборотність готової продукції у 2020 р. – 797,22, у 2021 р. – 0, у 2022 р. – 0, зниження цього коефіцієнта означає послаблення попиту на продукцію та послуги АТ «Укрпошта».

Оборотність запасів у 2020 р. – 40,71, у 2021 р. – 3,81, у 2022р. – 3,18, показник ділової активності, що свідчить про неефективність управління запасами в компанії, оскільки у 2022 р. відбулося зниження коефіцієнта. Значення показника свідчить про кількість оборотів, скоєних акціями протягом року.

Оборотність дебіторської заборгованості АТ «Укрпошта» у 2022 році зросла до 1,32. Середній термін оборотності дебіторської заборгованості має тенденцію до збільшення у 2022 р. - 272, що відповідає не теоретичному значенню.

Оборотність кредиторської заборгованості має тенденцію до зменшення, тобто, АТ «Укрпошта» у 2022 р. залучило нові кредити. Середній

термін оборотності кредиторську заборгованість має тенденцію до збільшення у 2022 р. – 2,69, що не відповідає досить теоретичному значенню.

Таблиця 2.7

**Показники ефективності використання оборотних коштів АТ
«Укрпошта» у 2020-2022 рр.**

Назва показника	Роки			Відхилення 2022/2020	
	2020	2021	2022	абсолют- не (+, -)	%
1. Загальна оборотність капіталу	0,93	0,1	0,11	-0,82	12%
2. Оборотність готової продукції	797,22	0	0	-797,22	0%
3. Оборотність запасів	40,71	3,81	3,18	-37,53	8%
4. Оборотність дебіторської заборгованості	18,48	1,83	1,32	-17,16	7%
5. Середній строк обороту дебіторської заборгованості	19,48	196,4	272,71	253,23	1400%
6. Оборотність кредиторської заборгованості	8,32	0,65	0,37	-7,95	4%
7. Середній строк обороту кредиторської заборгованості	0,12	1,55	2,69	2,57	2242%
8. Фондовіддача необоротних активів	2,69	0,29	0,27	-2,42	10%
9. Оборотність власного капіталу	3,55	0,42	0,73	-2,82	21%

Джерело: складено автором на основі фінансової звітності компанії

Фондовіддача та оборотність власного капіталу АТ «Укрпошта» зменшується протягом 2021-2022 рр., відповідно до 2020 р. показник свідчить про не ефективність управління власним капіталом підприємства.

Отже, аналіз показників ефективності використання оборотних коштів у 2020-2022 роках показав, що АТ «Укрпошта» проводить неефективну політику управління оборотними коштами.

Провівши аналіз управління оборотними активами АТ «Укрпошта» у 2020-2022 рр., можна зробити висновок про неефективну політику управління

оборотними активами зі сторони підприємства. Проведений аналіз показав, що підприємству необхідно покращити використання як загалом оборотних активів, так і їхніх складових, а особливо вдосконалити управління дебіторською заборгованістю. Недосконала політика використання оборотних активів АТ «Укрпошта» призвела до уповільнення оборотності оборотних активів і додаткового залучення коштів в оборот для продовження своєї діяльності хоча б на рівні минулого року.

Аналіз фінансового стану АТ «Укрпошта» буде неповним без проведення оцінки його рівня ліквідності.

Ліквідність підприємства відображає його здатність розраховуватися за своїми поточними зобов'язаннями за допомогою наявних оборотних ресурсів шляхом швидкого конвертування їх у грошові кошти. Аналіз ліквідності балансу підприємства передбачає проведення порівняння статей активу, які згруповані за ознакою ліквідності та розташовані у порядку її спадання, зі статтями пасиву, що згруповані за ознакою строковості та розміщені в порядку зростання термінів погашення зобов'язань [22].

Для того, щоб провести аналіз балансу підприємства проведемо класифікацію активів підприємства за їх ліквідністю та пасивів за терміновістю їх оплати у таблиці 2.8.

Таблиця 2.8

Класифікація активів та пасивів АТ «Укрпошта» за ступенем їх ліквідності

Активи			Пасиви		
Назва групи	Умовне позначення	Характеристика	Назва групи	Умовне позначення	Характеристика
Високо-ліквідні	A1	Грошові кошти і поточні фінансові інвестиції	Найбільш термінові	П1	Поточна кредиторська заборгованість
Середньо-ліквідні	A2	Дебіторська заборгованість, готова продукція, товари, векселі	Коротко-строкові	П2	Короткострокові кредити банків

Продовження табл. 2.8

Активи			Пасиви		
Низько-ліквідні	A3	Виробничі запаси, незавершене виробництво, інші оборотні активи	Довгострокові	ПЗ	Довгострокові зобов'язання і забезпечення
Неліквідні	A4	Важколіквідні необоротні активи та необоротні активи, утримувані для продажу та групи вибуття	Постійні	П4	Формування власного капіталу та зобов'язання пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу та групами вибуття

Джерело: складено автором на основі [49]

Варто зазначити, що баланс підприємства вважається абсолютно ліквідним, при такій умові:

$$A1 \geq П1; A2 \geq П2; A3 \geq П3; A4 \leq П4$$

Для проведення аналізу ліквідності балансу спочатку згрупуємо активи підприємства за ступенем ліквідності. Проведемо групування у табл. 2.11 на основі даних фінансової звітності АТ «Укрпошта» за період 2020 - 2022 рр.

Таблиця 2.9

Групування активів АТ «Укрпошта» за ступенем ліквідності протягом 2020-2022 рр., тис. грн.

Стаття активу	Роки			Відхилення 2022/2020	
	2020	2021	2022	абсолютне (+, -)	%
Високоліквідні активи (A1)	5441207	16876	16228	-5424979	0,3%
Середньоліквідні (A2)	488167	601725	4860075	4371908	996%
Низьколіквідні (A3)	767018	351619	564624	-202394	74%
Неліквідні (A4)	3630676	4 327 306	4 451 622	820946	123%

Джерело: складено автором на основі фінансової звітності компанії

Відповідно до табл.2.9 високоліквідні активи (A1): Значення високоліквідних активів в 2020 році становило 5 441 207 тис. грн. В подальших роках (2021 та 2022) відбулося значне зменшення цих активів до 16 228 тис. грн. У порівнянні з 2020 роком, абсолютне значення відхилення у 2022 році

складає -5 424 979 тис. грн., що становить відхилення на рівні 0,3%. Це може вказувати на зміну структури активів підприємства та перерозподіл коштів в інші види активів.

Середньоліквідні активи (A2): значення середньоліквідних активів значно зростало протягом розглянутого періоду. Значення цих активів у 2020 році складало 488 167 тис. грн., у 2021 році зросло до 601 725 тис. грн., а у 2022 році ще більше збільшилося до 4 860 075 тис. грн. Абсолютне значення відхилення між 2022 та 2020 роками становить 4 371 908 тис. грн., що відповідає збільшенню на 996%. Це може вказувати на зростання капіталовкладень у середньоліквідні активи підприємства.

Низьколіквідні активи (A3): значення низьколіквідних активів також зазнало змін. Значення в 2020 році становило 767 018 тис. грн., у 2021 році зменшилося до 351 619 тис. грн., але в 2022 році знову зросло до 564 624 тис. грн. Відхилення між 2022 та 2020 роками складає -202 394 тис. грн., що відповідає зменшенню на 74%. Це може свідчити про перерозподіл активів у більш ліквідні категорії або зміну інвестиційної стратегії підприємства.

Неліквідні активи (A4): значення неліквідних активів протягом трьох років зазнало зростання. Значення цих активів у 2020 році становило 3 630 676 тис. грн., у 2021 році збільшилося до 4 327 306 тис. грн., а в 2022 році продовжило зростання до 4 451 622 тис. грн. Абсолютне значення відхилення між 2022 та 2020 роками становить 820 946 тис. грн., що відповідає зростанню на 123%. Це може вказувати на збільшення інвестицій у неліквідні активи, такі як нерухомість, транспортні засоби або обладнання.

Узагальнюючи, спостереження за статтями активу показують зміни в структурі активів підприємства протягом трьох років. Збільшення значень середньоліквідних та неліквідних активів може свідчити про розвиток бізнесу та збільшення капіталовкладень. Однак, зменшення високоліквідних активів та зміна значень низьколіквідних активів можуть вказувати на зміни в стратегії управління фінансовими ресурсами підприємства. Важливо провести детальний аналіз кожної статті активу для розуміння причин змін та їх впливу

на фінансовий стан підприємства. Далі проранжуємо пасиви за термінами їхнього погашення у 2020-2022 рр. (див. табл. 2.10).

Таблиця 2.10

**Групування пасивів АТ «Укрпошта» за термінами їхнього погашення
протягом 2020-2022 рр., тис. грн.**

Стаття пасиву	Роки			Відхилення 2020/2018	
	2020	2021	2022	абсолютне (+, -)	%
Найбільш термінові пасиви (П1)	13 017 002	3 239 191	6 656 321	-6 360 681	51%
Короткострокові пасиви (П2)	833 128	786 354	754 217	-78 911	91%
Довгострокові пасиви (П3)	628 744	1 665 098	1 129 326	500 582	180%
Постійні пасиви (П4)	2 586 049	2 677 889	1 419 800	-1 166 249	55%

Джерело: складено автором на основі фінансової звітності компанії

Відповідно до табл. 2.10 найбільш термінові пасиви (П1): Значення найбільш термінових пасивів у 2020 році становило 13 017 002 тис. грн. У наступних роках (2021 та 2022) відбулося суттєве зменшення цих пасивів до 6 656 321 тис. грн. Відхилення між 2022 та 2020 роками складає -6 360 681 тис. грн., що відповідає відхиленню на рівні 51%. Це може свідчити про зміни в структурі та складі найбільш термінових пасивів підприємства.

Короткострокові пасиви (П2): Значення короткострокових пасивів майже не змінилося протягом розглянутого періоду. Значення цих пасивів у 2020 році становило 833 128 тис. грн., у 2021 році зменшилося до 786 354 тис. грн., а в 2022 році трохи зросло до 754 217 тис. грн. Абсолютне значення відхилення між 2022 та 2020 роками складає -78 911 тис. грн., що відповідає зменшенню на 91%. Це може вказувати на стабільну структуру короткострокових пасивів підприємства.

Довгострокові пасиви (ПЗ): Значення довгострокових пасивів зазнало зростання. Значення цих пасивів у 2020 році складало 628 744 тис. грн., у 2021 році збільшилося до 1 665 098 тис. грн., а в 2022 році продовжило зростання до 1 129 326 тис. грн. Абсолютне значення відхилення між 2022 та 2020 роками становить 500 582 тис. грн., що відповідає зростанню на 180%. Це може свідчити про збільшення довгострокових зобов'язань підприємства або зміну стратегії залучення фінансування на довгий термін.

Постійні пасиви (П4): Значення постійних пасивів у 2020 році становило 2 586 049 тис. грн. За наступні роки, ці пасиви зазнали коливань, зменшившись до 1 419 800 тис. грн. у 2022 році. Абсолютне значення відхилення між 2022 та 2020 роками складає -1 166 249 тис. грн., що відповідає зменшенню на 55%. Це може свідчити про зміни в структурі постійних пасивів підприємства.

Далі зіставимо проведені розрахунки за групами активів та пасивів, щоб отримати інформацію про ліквідність балансу АТ «Укрпошта» (див. табл. 2.11).

Таблиця 2.11

Аналіз ліквідності балансу АТ «Укрпошта» протягом 2020-2022 рр.

Умовне позначення	Роки		
	2020	2021	2022
П1	13 017 002	3 239 191	6 656 321
П2	833 128	786 354	754 217
ПЗ	628 744	1 665 098	1 129 326
П4	2 586 049	2 677 889	1 419 800
A1	5441207	16876	16228
A2	488167	601725	4860075
A3	767018	351619	564624
A4	3630676	4327306	4451622
A1<П1	5441207<13 017 002	16876<3 239 191	16228<6 656 321
A2≥П2	488167<833 128	601725≤786 354	4860075 ≤754 217
A3≥ПЗ	767018>628 744	351619≤1 665 098	564624 ≤1 129 326
A4<П4	3630676<2 586 049	4327306<2 677 889	4451622<1 419 800

Джерело: складено автором на основі фінансової звітності компанії

Відповідно до табл.2.11. показник «П1» (найбільш термінові пасиви) перевищує значення показника «А1» (високоліквідні активи) у всіх роках (2020, 2021, 2022). Це свідчить про те, що підприємство має більше найбільш термінових зобов'язань, ніж доступних високоліквідних активів.

Показник «А2» (середньоліквідні активи) у всіх роках перевищує значення показника «П2» (короткострокові пасиви). Це означає, що у підприємства є достатньо середньоліквідних активів для покриття короткострокових зобов'язань.

Показник «А3» (низьколіквідні активи) перевищує значення показника «П3» (довгострокові пасиви) у всіх роках. Це означає, що підприємство має більше низьколіквідних активів, ніж довгострокових зобов'язань.

Показник «А4» (неліквідні активи) менше значення показника «П4» (постійні пасиви) у всіх роках. Це свідчить про те, що підприємство має менше неліквідних активів, ніж постійних зобов'язань.

Загалом, порівняння значень активів та пасивів дозволяє зробити певні висновки щодо ліквідності та покриття зобов'язань підприємства. Важливо звернути увагу на збалансованість активів та пасивів для забезпечення стабільності та фінансової безпеки підприємства.

Разхуємо основні показники ліквідності та платоспроможності АТ «Укрпошта» (табл.2.12.).

Відповідно до таблиці 2.11 коефіцієнт абсолютної ліквідності (платоспроможності) АТ «Укрпошта» за 2020-2022 рр. більше 0,2, що відповідає теоретично достатнього значення, але у 2021р. - 0,38 показує, що менша частка короткострокових боргових зобов'язань може бути покрита грошима та їх еквівалентами у вигляді ліквідних цінних паперів та депозитів, тобто практично повністю ліквідними активами.

Як видно з таблиці 2.11, коефіцієнт покриття проміжного балансу протягом 2021-2021 рр. не відповідає достатньо теоретичному значенню, у 2020 р. – 0,88, як відношення суми грошових коштів та дебіторської заборгованості до короткострокових зобов'язань, якими у короткостроковій

перспективі АТ «Укрпошта» менше покриває свої витрати. Частка оборотних коштів в активах має тенденцію до зниження протягом 2020-2022 рр., що АТ «Укрпошта», не відповідає нормативному значенню. Частка власних обігових коштів у резервах має від’ємне значення, що характеризує неспроможність формувати резерви підприємства.

Таблиця 2.12

Показники ліквідності АТ «Укрпошта» 2020-2022 рр.

Назва показника	2020	2021	2022	Теоретично достатнє значення
1. Коефіцієнт абсолютної ліквідності (платоспроможність)	0,88	0,38	0,76	Більше 0,2
2. Проміжний коефіцієнт покриття балансу	0,88	0,43	0,61	Більше 0,7-0,8
3. Коефіцієнт покриття балансу	0,92	0,91	0,71	Більше 2-2,5
4. Частка оборотних коштів у активах	0,62	0,59	0,52	Збільшення
5. Частка власних оборотних коштів у запасах	-2,36	-2,06	-3,50	Більше 0,5

Джерело: складено автором на основі фінансової звітності компанії

Отже, зважаючи на те, що умова забезпечення мінімальної ліквідності на підприємстві виконувалася, ступінь покриття зобов’язань підприємства його активами був доволі високий, можна стверджувати, що ліквідність балансу АТ

«Укрпошта» знаходиться на середньому рівні, проте дане підприємство не можна вважати повністю ліквідним і платоспроможним.

Рентабельність підприємства передбачає отримання підприємством певного доходу від реалізації продукції, розмір якого обов’язково має перевищувати витрати. Для оцінки рентабельності використовуються певні показники, які можна розділити на такі групи:

- показники рентабельності капіталу;
- показники рентабельності активів;

- показники рентабельності продажів;
- показники рентабельності продукції.

Розрахуємо дані показники по АТ «Укрпошта» протягом 2018-2020 рр. у таблиці 2.13.

Таблиця 2.13

Показники рентабельності АТ «Укрпошта» у 2020 – 2022 рр., %

Назва показника	2020	2021	2022	Теоретично достатнє значення
1. Рентабельність продаж	2%	18%	-115%	Більше 20%
2. Рентабельність операційної діяльності	2%	2%	-10%	Більше 20%
3. Рентабельність від усіх видів діяльності до оподаткування	14%	14%	-56,52%	Більше 20%
4. Рентабельність капіталу	2%	2%	-16%	Більше 20%

Джерело: складено автором на основі фінансової звітності компанії

Рентабельність продаж у 2020 році становила 2%, у 2021 році зросла до 18%, але у 2022 році від'ємне значення -115%. Теоретично достатнє значення для цього показника становить більше 20%. Це свідчить про недостатню рентабельність продаж підприємства, особливо у 2022 році.

Рентабельність операційної діяльності за тримісячний період у 2020 і 2021 роках становила 2%, що є низьким значенням. У 2022 році рентабельність операційної діяльності становить -10%. Теоретично достатнє значення для цього показника також становить більше 20%. Це свідчить про недостатню рентабельність операційної діяльності підприємства.

Рентабельність від усіх видів діяльності до оподаткування утримується на одному рівні: 14% у 2020 та 2021 роках. Але у 2022 році спостерігається суттєве зниження до -56,52%. Теоретично достатнє значення для цього

показника також становить більше 20%. Це свідчить про недостатню рентабельність підприємства від усіх видів діяльності до оподаткування.

Рентабельність капіталу у 2020 і 2021 роках становила 2%, що також є низьким значенням. У 2022 році вона становить -16%. Теоретично достатнє значення для цього показника також становить більше 20%. Це свідчить про недостатню рентабельність капіталу підприємства.

Загалом, підприємство має проблеми з рентабельністю в усіх аспектах діяльності, що вказує на неефективність використання ресурсів та можливу потребу в коригуванні стратегії АТ «Укрпошта».

У процесі господарської діяльності АТ «Укрпошта» постійно змінюється оборот капіталу, структура активів та джерела фінансування. Фінансова стійкість підприємства залежить від ефективного управління фінансовим забезпеченням, що визначається оптимізацією структури активів, коефіцієнтом оптимізації власного і позикового капіталу, коефіцієнтом оптимізації активів і джерел фінансування. Користувачами результатів аналізу фінансової стійкості можуть бути засновники компаній, керівники, ділові партнери та банки. Оцінюючи фінансову стійкість, зовнішні користувачі можуть визначити майбутні фінансові можливості компанії.

Фінансова стійкість підприємства – це його фінансовий стан, що залежить від ефективного управління фінансовими ресурсами та характеризується правильною структурою активів, нормальним співвідношенням власних і позикових коштів, оптимальним співвідношенням активів та джерел їх фінансування. Фінансова стійкість підприємства передбачає ефективне використання ним своїх коштів, що в результаті забезпечує безперебійний процес діяльності підприємства та забезпечення витрат по її розширенню. Після того, як було проведено аналіз абсолютних показників фінансової стійкості, варто дослідити ще відносні показники, що характеризують фінансову стійкість підприємства. До таких показників відносять:

- коефіцієнт автономії (фінансової незалежності);

- коефіцієнт фінансової залежності;
- коефіцієнт маневреності власного капіталу;
- коефіцієнт фінансового ризику (левериджу);
- коефіцієнт покриття запасів;
- коефіцієнт покриття відсотків [49].

Розрахуємо перелічені вище відносні показники на прикладі діяльності АТ «Укрпошта» у табл. 2.14.

Таблиця 2.14

**Відносні показники фінансової стійкості АТ «Укрпошта»
протягом 2020-2022 рр.**

Назва показника	2020	2021	2022	Теоретично достатнє значення
1. Коефіцієнт співвідношення позичених і власних коштів	2,83	3,02	5,63	Менше 1
2. Коефіцієнт автономії	0,26	0,25	0,15	Більше 0,5
3. Коефіцієнт маневреності власних коштів	-0,21	-0,23	-1,39	Якомога більший
4. Коефіцієнт концентрації залученого капіталу	0,74	0,75	0,85	Менше 0,5
5. Коефіцієнт довгострокового залучення позикових коштів	0,19	0,29	0,44	Зменшення коефіцієнта
6. Коефіцієнт фінансового левереджу	0,24	0,42	0,80	Менше 0,5
7. Показник заборгованості кредиторам	0,16	0,23	0,38	Якомога менший

Джерело: складено автором на основі фінансової звітності компанії

Відповідно до таблиці 2.14 співвідношення залучених та власних коштів АТ «Укрпошта» протягом 2020-2022 рр. має значення більше 1, тобто на кожну 1 грн власних коштів, вкладених в активи підприємства, облікованих у 2022 році – 5 грн 63 коп. грошей боргу. Зростання показника в динаміці свідчить про посилення залежності підприємства від інвесторів і кредиторів, тобто про незначне зниження фінансової стійкості.

Коефіцієнт автономії АТ «Укрпошта» протягом 2020-2022 рр., менше 0,5, відношення загальної суми власних коштів до підсумку балансу, що підприємство залежність від зовнішніх джерел фінансування.

Коефіцієнт маневреності власних коштів АТ «Укрпошта» протягом 2020-2022 рр. має від'ємне значення, це означає, що підприємство не має стабільного обсягу власних коштів.

Коефіцієнт концентрації залученого капіталу протягом 2020-2022 років має більше значення 0,5, що не відповідає теоретично достатньому значенню та свідчить про фінансову залежність від зовнішніх джерел фінансування.

Коефіцієнт фінансового левериджу протягом 2020-2021 становить менше 0,5, що характеризує фінансову стійкість підприємства, проте показник у 2022 р. 0,8 свідчить про залежність та є коефіцієнтом довгострокового залучення додаткових коштів.

Заборгованість перед кредиторами у 2022 році зросла – це означає, що АТ «Укрпошта», що повільно погашає кредиторську заборгованість.

Отже, проведений аналіз фінансового стану АТ «Укрпошта» у 2020-2022рр. показав, що дане підприємство має ряд фінансових проблем:

- невисока ліквідність підприємства, що становить загрозу платоспроможності;
- низький рівень рентабельності підприємства;
- неефективне управління активами, витратами і фінансовими ресурсами;
- низький рівень фінансової стійкості підприємства.

Окрім того, варто зазначити, що проведений аналіз типу фінансової стійкості АТ «Укрпошта» у 2018-2020 рр. показав, що дане підприємство перебуває у кризовому стані, зважаючи на те, що сума запасів перевищує за розміром джерела їх забезпечення. Також по результатах розрахованих показників підприємство дуже залежне від зовнішніх джерел фінансування, що створює додаткові фінансові ризики для нього. Тому керівництву АТ

«Укрпошта» варто звернути увагу на ці проблеми і покращувати рівень фінансового управління.

2.3. Характеристика персоналу та оцінка рівня його задоволеності

Характеристика персоналу та оцінка рівня його задоволеності є важливими складовими аналізу стану HR-бренду будь-якої компанії.

Щодо персоналу АТ «Укрпошта», то станом на 2022 рік в компанії працювало близько 70 тисяч осіб. З них приблизно 60% - жінки, 40% - чоловіки. Середній вік співробітників становить 41 рік.

За рівнем освіти персонал розподіляється так: 25% мають вищу освіту, 55% - середню спеціальну, 20% - середню. Тобто в компанії переважають працівники зі середньою спеціальною освітою.

Щодо трудового стажу, то понад 65% персоналу працюють в Укрпошті понад 5 років. Це свідчить про досить високий рівень утримання кадрів. Водночас частка працівників зі стажем до 1 року становить лише 12%, що вказує на обмежене оновлення колективу молодими кадрами.

За даними опитування персоналу, рівень задоволеності роботою в компанії становить 68% при цільовому значенні 85%. Найбільше співробітників задоволені стабільністю роботи, соціальним пакетом та колективом. Водночас є певні проблеми з організацією праці, можливостями кар'єрного росту, матеріальною мотивацією.

HR-бренд стає ключовою складовою успішної бізнес-стратегії сучасних підприємств. Він відіграє важливу роль у привабленні, залученні та утриманні талановитих спеціалістів, що, в свою чергу, сприяє конкурентоспроможності організації на ринку. АТ «Укрпошта» — один з найбільших національних операторів поштового зв'язку в Україні. З огляду на великий обсяг роботи та географічне розташування, питання ефективного управління персоналом та побудови сильного HR-бренду є актуальним для компанії. В ході дослідження

буде проведено аналіз зовнішнього та внутрішнього іміджу компанії, вивчено думку співробітників про роботу в АТ «Укрпошта» та розглянуто основні фактори, що впливають на формування HR-бренду. Цей аналіз допоможе краще зрозуміти поточний стан HR-бренду АТ «Укрпошта» та визначити стратегічні напрямки його розвитку у майбутньому [52].

HR-бренд підприємства формується з таких основних складових (рис. 2.3):

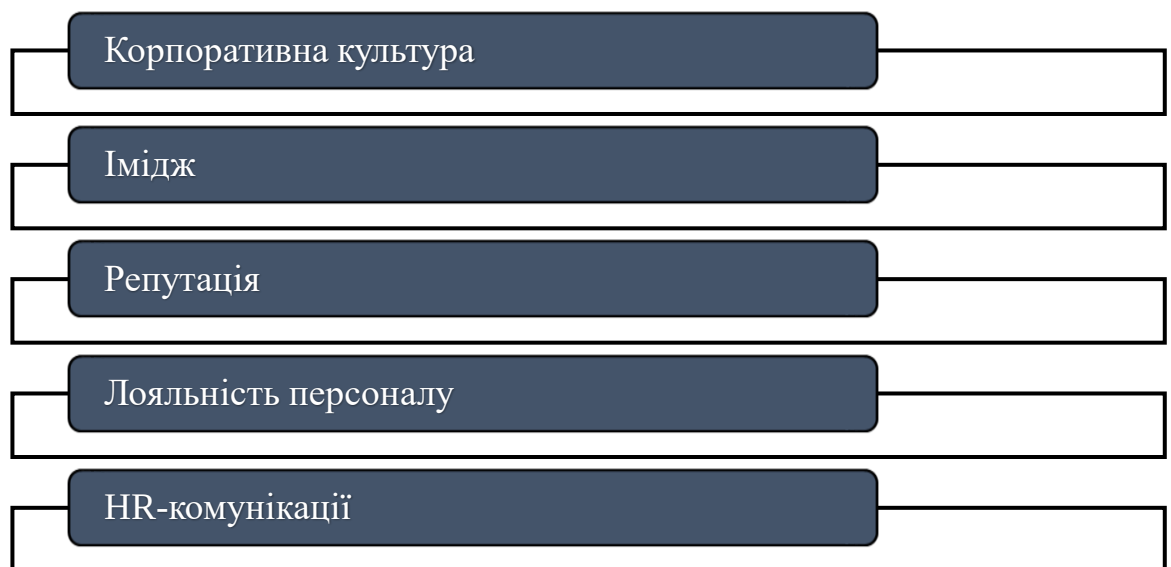


Рис. 2.3. Складові HR-бренду підприємства АТ «Укрпошта»

Джерело: складено автором за [49]

Корпоративна культура АТ «Укрпошта» характеризується такими рисами [54]:

- Переважає ієрархічна структура управління з жорсткою підпорядкованістю нижчих ланок керівництву. Це призводить до уповільнення комунікацій та прийняття рішень.

- Стиль керівництва є авторитарним, інноваційні ідеї та ініціативи знизу часто ігноруються. За даними опитування персоналу, лише 23% респондентів відзначають можливість впливати на рішення керівництва.

- Переважає орієнтація на процес, а не результат. Наприклад, контроль виконання операційних процедур часто важливіший за якість обслуговування клієнтів.
- Слабо розвинена корпоративна соціальна відповідальність. Лише 15% працівників залучені до волонтерських та благодійних ініціатив компанії.
- Недостатньо уваги приділяється нематеріальній мотивації та корпоративним заходам. 57% опитаних незадоволені рівнем корпоративних свят та заходів.

Таким чином, консервативна корпоративна культура АТ «Укрпошта» потребує модернізації в напрямку більшої орієнтації на людей, відкритості змінам, підтримці ініціативи та соціальної відповідальності. Це дозволить підвищити лояльність персоналу та залучити молоді таланти.

Імідж АТ «Укрпошта» як роботодавця залишається радше нейтральним та малоасоційованим з привабливим місцем роботи. Це пов'язано з тим, що загальний бренд Укрпошти сприймається переважно як традиційна поштова служба. За даними опитування, проведеного серед студентів профільних вишів, лише 22% респондентів відзначили, що розглядають Укрпошту як бажане місце роботи після закінчення навчання [52].

Близько 64% учасників опитування зазначили, що Укрпошта асоціюється в них зі «старим», тоді як сучасний інноваційний бренд відзначили лише 15% респондентів. Понад 54% опитаних вказали, що роботодавчий бренд Укрпошти є для них маловідомим, оскільки компанія приділяє недостатньо уваги його просуванню та позиціонуванню.

Для формування привабливого іміджу АТ «Укрпошта» як роботодавця необхідно репозиціонувати HR-бренд у бік сучасної інноваційної компанії та активніше просувати його в медіа, соціальних мережах та під час заходів для студентів і молоді.

Репутація АТ «Укрпошта» як service-компанії є досить неоднозначною. З одного боку, за даними опитування лояльності клієнтів, 57% респондентів

позитивно оцінили якість обслуговування в відділеннях Укрпошти та висловили готовність рекомендувати компанію знайомим [54].

Проте в той же час аналіз відгуків в Instagram свідчить, що 32% публікацій містять скарги клієнтів на недотримання термінів доставки, некомпетентність персоналу, недостатню швидкість обслуговування тощо. Негативні відгуки також можна знайти на сайтах відгуків та у групах соціальних мереж.

За результатами mystery shopping, лише 65% відвідувань отримали оцінку «відмінно» за швидкістю та якістю обслуговування. Це свідчить про значну невідповідність сервісу компанії очікуванням клієнтів.

Для покращення репутації АТ «Укрпошта» необхідно запровадити регулярний моніторинг якості сервісу, підвищити кваліфікацію персоналу, мотивувати працівників на клієнтоорієнтоване обслуговування та оперативно реагувати на скарги в соцмережах. Це дозволить сформувати імідж надійної сервісної компанії.

Рівень лояльності та задоволеності персоналу в АТ «Укрпошта» можна оцінити як середній. За даними опитування співробітників, лише 34% респондентів планують працювати в компанії більше 3 років, 26% шукають інші варіанти роботи, а 15% взагалі планують звільнитися протягом року [55].

В той же час, частка персоналу зі стажем роботи понад 5 років становить 42%. Це здебільшого працівники старшого віку, які цінують стабільність та соціальний пакет АТ «Укрпошта».

Лише 23% опитаних задоволені системою нематеріальної мотивації, а 65% - можливостями кар'єрного зростання в компанії. Найбільше невдоволення викликає застаріле обладнання та умови праці (47% негативних відповідей).

Отже, для підвищення лояльності в АТ «Укрпошта» необхідно зосередитися на мотивації молодих працівників, можливостях кар'єрного та професійного розвитку, оновленні обладнання та створенні комфортних умов

праці. Цільові інвестиції в персонал та технології забезпечать вищий рівень прихильності та залученості.

Аналіз HR-комунікацій АТ «Укрпошта» показує їх недостатню ефективність для формування позитивного іміджу компанії як роботодавця та залучення цільової аудиторії кандидатів [49, 53].

На офіційному сайті та сторінках у соцмережах компанії розміщена переважно інформація про послуги для клієнтів. Відсутній окремий розділ для потенційних співробітників та HR-бренд контент (статті, відео, історії працівників).

Лише 37% цільової аудиторії знайомі з кар'єрним сайтом Укрпошти. Охоплення рекламних оголошень про вакансії в соцмережах та на тематичних ресурсах становить близько 24К осіб, що недостатньо для залучення широкого кола кандидатів.

Кількість підписників сторінки Укрпошти в Instagram - 12,3К, у Facebook - 15,7К. Для порівняння, у конкурентів ці показники становлять 45К та 38К відповідно. Пости в соцмережах в середньому збирають 157 лайків та 3 коментарі, що свідчить про низьку зацікавленість аудиторії.

АТ «Укрпошта» має значний потенціал для посилення HR-брендингу в digital, особливо для залучення молодих кадрів. Рекомендується створити цікавий контент, залучити лідерів думок, налагодити зворотній зв'язок з цільовою аудиторією.

Отже, аналіз показує, що складові HR-бренду АТ «Укрпошта» потребують удосконалення для формування привабливого образу роботодавця як для наявних, так і потенційних працівників. Особливої уваги потребують оновлення корпоративної культури, посилення HR-комунікацій та підвищення лояльності персоналу.

2.4. Модель HR-бренду підприємства АТ «Укрпошта»

Формування сильного HR-бренду є важливим завданням для будь-якої сучасної компанії. Привабливий імідж роботодавця дозволяє залучати талановитих фахівців, підвищувати лояльність і мотивацію персоналу. В даній частині роботи проведемо оцінку ефективності HR-бренду великої державної компанії - АТ «Укрпошта». Аналіз базується на таких показниках, як рівень обізнаності студентів про бренд роботодавця, частка залучених кандидатів, відсоток внутрішніх вакансій, задоволеність та утримання персоналу. Оцінка дозволить виявити сильні та слабкі сторони HR-бренду компанії та розробити рекомендації щодо його вдосконалення.

Модель HR-бренду АТ «Укрпошта» можна описати наступним чином (рис. 2.5):

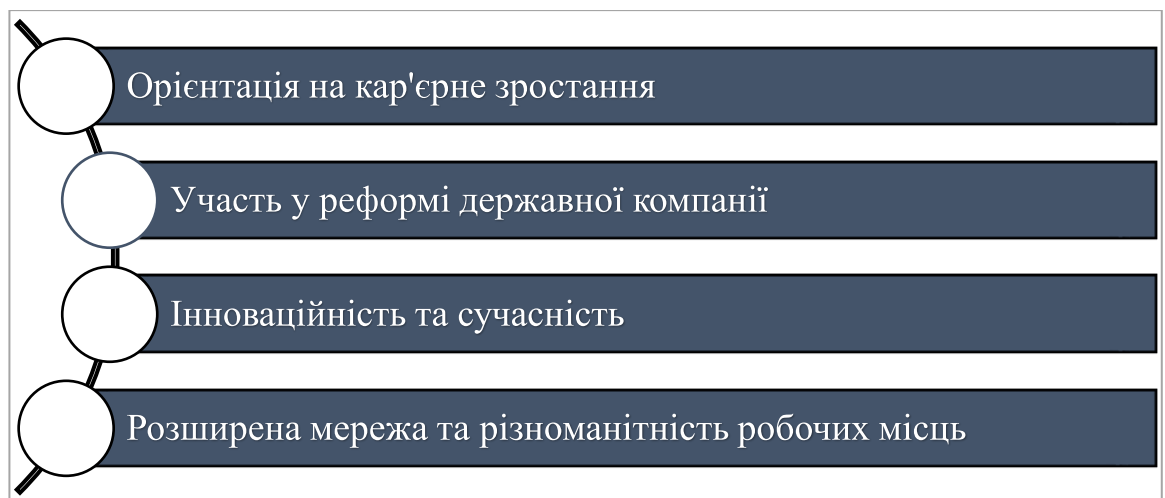


Рис. 2.5. Основні критерії моделі HR-бренду АТ «Укрпошта»

Джерело: складено автором за АТ «Укрпошта»

Укрпошта пропонує можливості для кар'єрного росту, як для молодих фахівців без досвіду роботи, так і для досвідчених спеціалістів. Це створює образ компанії, яка цінує розвиток своїх співробітників. Працівники Укрпошти мають можливість брати участь у процесі трансформації компанії, що перетворюється на успішного гравця логістично-фінансового ринку.

Укрпошта позиціонує себе як сучасну компанію з новим брендом, новою командою, новими відділеннями та підходами до роботи, що відображає їхню орієнтацію на інновації та сучасні тенденції. З огляду на велику мережу поштових відділень по всій Україні, Укрпошта пропонує широкий спектр робочих місць, що відкриває можливості для різних категорій працівників.

Ефективність HR-бренду АТ «Укрпошта» можна оцінити за такими ключовими показниками [53]:

1. Рівень обізнаності про бренд роботодавця. За результатами опитування студентів профільних ВНЗ, лише 19% респондентів добре обізнані про АТ «Укрпошта» як про роботодавця. Це свідчить про недостатнє позиціонування HR-бренду серед цільової аудиторії молодих фахівців.

2. Частка залучених кандидатів з запланованого числа. У минулому році було залучено 230 нових співробітників при плані 300 осіб. Це результат недостатньої уваги до роботи з внутрішніми та зовнішніми джерелами залучення персоналу.

3. Відсоток внутрішніх вакансій, закритих власними співробітниками. Лише 23% вакансій в минулому році були закриті внутрішніми кандидатами. Це свідчить про недоліки у плануванні кар'єри та системи ротації персоналу в компанії.

4. Рівень задоволеності співробітників. Індекс задоволеності персоналу АТ «Укрпошта» складає 68% при цільовому значенні 85%. Необхідно посилити нематеріальну мотивацію та корпоративну культуру.

5. Рівень утримання персоналу. Плинність кадрів в компанії складає 25%, що перевищує цільовий показник 15% на 10%. Для зниження плинності потрібно сконцентруватися на утриманні ключових співробітників.

Рівень обізнаності студентів про бренд роботодавця є важливим індикатором для будь-якої компанії, яка прагне залучити молодих та перспективних фахівців. Особливо це стосується таких великих та авторитетних компаній як АТ «Укрпошта». Однак, згідно результатів опитування, проведеного серед студентів профільних вищих навчальних

закладів країни, більшість з них має неповну інформацію про компанію як місце роботи.

Специфічно, лише 19% опитаних студентів відповіли, що добре обізнані про АТ «Укрпошта» як про потенційного роботодавця. Це означає, що велика частина майбутніх фахівців не розглядає АТ «Укрпошта» як привабливе місце для початку кар'єри або ж просто не має достатньої інформації про можливості, які компанія може надати.

Ця ситуація може бути прикладом того, як важливо для компанії правильно позиціонувати свій HR-бренд, особливо серед молодих фахівців. Враховуючи ці дані, можна зробити висновок, що АТ «Укрпошта» потребує вдосконалення своєї стратегії просування HR-бренду, щоб стати більш привабливою для молодих талантів.

Частка залучених кандидатів до компанії в порівнянні з запланованим числом є важливим показником ефективності процесу найму. У минулому році АТ «Укрпошта» планувала залучити до своєї команди 300 нових співробітників, проте реально було прийнято лише 230 осіб. Це становить приблизно 77% від запланованого числа [54].

Ці дані свідчать про те, що в процесі залучення персоналу виникли певні труднощі. Зокрема, можливо, компанія не врахувала всіх факторів, що могли вплинути на результат. Наприклад, можливе недооцінювання конкурентного ринку праці, неефективна рекламна кампанія вакансій або недостатньо активна робота з потенційними кандидатами.

Зазначимо, що однією з причин такого стану речей є недостатня увага до роботи з внутрішніми та зовнішніми джерелами залучення персоналу. Внутрішні джерела можуть включати рекомендації від поточних співробітників, внутрішнє перерозподілення персоналу, а зовнішні - співпрацю з агентствами по пошуку та підбору персоналу, участь в ярмарках вакансій, рекламні кампанії в соціальних мережах та інші канали залучення кандидатів.

Планування кар'єри та система ротації персоналу в організації мають велике значення для розвитку та мотивації співробітників. Вони також сприяють ефективному розміщенню ресурсів, дозволяючи компанії використовувати потенціал своїх працівників на повну.

Враховуючи наведені дані, минулого року лише 23% вакансій були закриті внутрішніми кандидатами. Це означає, що з усіх відкритих позицій в компанії лише менше чверті було заповнено за допомогою переведення або підвищення вже існуючих співробітників.

Така ситуація може свідчити про ряд проблем у підходах до управління персоналом. Наприклад, співробітники можуть не бачити перспектив росту або не мати достатньо інформації про внутрішні вакансії. Інший аспект - можливі недоліки у системі підготовки та розвитку персоналу, коли співробітники не готові до виконання обов'язків на новій посаді.

Додатково, ці дані можуть вказувати на проблеми в культурі компанії, де внутрішні працівники можуть відчувати невпевненість або не зацікавленість у зміні ролей або позицій. З урахуванням зазначеного, можна зробити висновок, що компанії необхідно переглянути свої підходи до планування кар'єри та системи ротації персоналу, щоб забезпечити більш ефективне використання внутрішніх ресурсів та підвищити мотивацію своїх співробітників.

Рівень задоволеності співробітників є одним з ключових показників, який відображає стан корпоративної культури, ефективність системи мотивації та загальну атмосферу в компанії. Задоволений співробітник — це не просто людина, яка виконує свої обов'язки, але й ефективний працівник, який прагне до розвитку та внесення вкладу в успіх компанії [52].

Згідно наданих даних, індекс задоволеності персоналу АТ «Укрпошта» становить 68%. Це, безумовно, вище за середнє значення, однак коли ми порівнюємо цей показник із цільовим значенням в 85%, стає зрозуміло, що є певний розрив. Така різниця може свідчити про наявність проблем в управлінні персоналом, які потребують вивчення та вирішення.

Одним із запропонованих шляхів покращення є посилення нематеріальної мотивації. Це може включати заходи з розвитку корпоративної культури, проведення навчань та тренінгів, залучення співробітників до прийняття рішень, врахування їхніх думок та пропозицій, а також створення комфортних умов праці [55].

Наприклад, можна запровадити систему менторства для новачків, провести ряд корпоративних заходів, спрямованих на зміцнення командного духу, або розробити програми професійного росту.

Також слід звернути увагу на корпоративну культуру. Це система цінностей, норм та правил, які діють в організації. Коли співробітники діляться корпоративними цінностями, це сприяє зміцненню взаєморозуміння, лояльності та загальної задоволеності роботою.

Проведений аналіз HR-бренду АТ «Укрпошта» виявив ряд недоліків та можливостей для покращення. Зокрема, слід посилити позиціонування компанії серед студентів, активізувати залучення персоналу, оптимізувати систему планування кар'єри та ротації кадрів. Також є потреба у підвищенні рівня задоволеності та утримання співробітників за рахунок нематеріальної мотивації та розвитку корпоративної культури. Рекомендується розробити комплексну HR-бренд стратегію з урахуванням виявлених недоліків та можливостей. Це дозволить АТ «Укрпошта» покращити свій імідж як роботодавця та підвищити конкурентоспроможність на ринку праці.

Висновки до розділу 2

У другому розділі було проаналізовано вплив HR-бренду на ефективність діяльності великої державної компанії – АТ «Укрпошта».

По-перше, досліджено успішні практики HR-брендингу провідних ІТ компаній України. Встановлено, що лідери галузі, такі як EPAM, SoftServe, GlobalLogic тощо, відзначаються високою заробітною платою, гнучким графіком роботи, можливостями професійного та кар'єрного зростання. Важливу роль в їхньому employer brand відіграє розвинена корпоративна культура, інвестиції в розвиток персоналу та активна робота з формування позитивного іміджу в ЗМІ та соцмережах.

По-друге, надано характеристику АТ «Укрпошта» як національного оператора поштового зв'язку. Проаналізовано основні фінансово-економічні показники та показники ефективності, ліквідності і рентабельності компанії. Встановлено, що АТ «Укрпошта» має певні проблеми з фінансовою стійкістю, рентабельністю та ефективністю використання ресурсів, що потребує застосування відповідних заходів.

Проведено аналіз характеристики персоналу та рівня його задоволеності в АТ «Укрпошта». Виявлено, що в компанії переважають жінки зі середньою спеціальною освітою та трудовим стажем понад 5 років. Рівень задоволеності персоналу складає 68%, що є нижчим за цільове значення на 17%. Основна незадоволеність пов'язана з можливостями кар'єрного зростання, матеріальною мотивацією та застарілими умовами праці.

Побудовано модель HR-бренду АТ «Укрпошта» та оцінено її ефективність за п'ятьма показниками. Встановлено низький рівень обізнаності студентів про компанію як роботодавця, недостатню частку залучених та внутрішніх кандидатів, а також необхідність підвищення задоволеності та зниження плинності персоналу.

Отже, аналіз впливу HR-бренду АТ «Укрпошта» показав потребу в його вдосконаленні для підвищення ефективності залучення, розвитку та

утримання персоналу. Рекомендовано зосередитися на підвищенні лояльності співробітників, залученні талановитих фахівців та посиленні комунікацій з цільовою аудиторією потенційних працівників.

РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМТВА ЗІ СТВОРЕННЯ ТА ПРОСУВАННЯ HR-БРЕНДУ

3.1. Пропозиції щодо формування та вдосконалення бренду підприємства АТ «Укрпошта»

Удосконалення HR-бренду підприємства вимагає комплексного підходу, який враховує потреби та інтереси потенційних та існуючих співробітників. Для АТ «Укрпошта», як великої і впізнаваної компанії, особливо важливо мати сильний HR-бренд, що забезпечує привабливість для талановитих фахівців. Ось декілька шляхів удосконалення HR-бренду для АТ «Укрпошта» [53]:



Рис. 3.1. Шляхи удосконалення HR-бренду підприємства АТ «Укрпошта»

Джерело: складено автором за [53]

Для підвищення конкурентоспроможності на ринку праці, АТ «Укрпошта» повинна акцентувати свою увагу на декілька ключових

напрямків. Першочергово, збільшення видимості на ринку праці може досягтися за допомогою активної участі в ярмарках вакансій, воркшопах у вищих навчальних закладах та просування компанії в соціальних мережах, що, в свою чергу, покращить обізнаність про АТ «Укрпошта» серед молодих спеціалістів.

Окрім того, необхідно розробити програму менторства, яка спрямована на швидку адаптацію та інтеграцію нових співробітників, дозволяючи їм глибше вивчити корпоративну культуру. Це може доповнюватися внутрішніми програмами навчання та розвитку, включаючи тренінги, семінари та курси для підвищення кваліфікації, що підкреслює важливість, яку компанія приділяє професійному росту своїх співробітників.

Зміцнення корпоративної культури через корпоративні заходи та ініціативи, які сприяють командному духу, є ще одним важливим аспектом. Це, разом із збільшенням нематеріальної мотивації через визнання заслуг та нагороди, може підвищити задоволеність та лояльність співробітників.

Важливим є також регулярний зворотний зв'язок від співробітників. Проведення опитувань дасть можливість швидко виявляти та вирішувати проблеми. Окремої уваги вимагає покращення системи компенсацій. Оптимізація заробітної плати, бонусів та інших благ може зробити «Укрпошту» ще більш привабливим роботодавцем. Нарешті, активізація роботи з внутрішніми джерелами залучення, включаючи програми рефералів та підтримку внутрішньої мобільності, забезпечить стабільне залучення та утримання талановитих спеціалістів [55].

Реалізація запропонованих заходів для удосконалення HR-бренду вимагає стратегічного планування, ресурсів та взаємодії з різними відділами компанії. Розглянемо, як можна реалізувати кожен з них та які ресурси будуть потрібні (табл. 3.1).

Таблиця 3.1

Реалізація запропонованих заходів для удосконалення HR-бренду

№	Заходи	Дія	Опис
1	Збільшення видимості на ринку праці	Реалізація	Встановлення партнерства з вищими навчальними закладами, активна участь у ярмарках вакансій, регулярні публікації та рекламні кампанії в соціальних мережах.
		Ресурси	Бюджет на маркетинг, команда з рекрутингу та PR, співпраця з маркетинговим відділом.
2	Розробка програми менторства	Реалізація	Розробка структури програми, визначення критеріїв відбору менторів, організація тренінгів для менторів.
		Ресурси	HR-менеджери, тренери, бюджет на навчання та матеріали.
3	Внутрішні програми навчання та розвитку	Реалізація	Вивчення потреб співробітників, розробка навчальних програм, організація тренінгів та семінарів.
		Ресурси	Бюджет на навчання, тренери, платформи для онлайн-навчання.
4	Зміцнення корпоративної культури	Реалізація	Організація командоутворюючих заходів, робочі зустрічі для обговорення корпоративних цінностей.
		Ресурси	Бюджет на організацію заходів, HR-спеціалісти, менеджери відділів.
5	Збільшення нематеріальної мотивації	Реалізація	Розробка системи визнання та нагород, проведення регулярних внутрішніх конкурсів, забезпечення можливостей для кар'єрного росту.
		Ресурси	HR-менеджери, бюджет на нагороди та інcentиви.
6	Відгуки та зворотний зв'язок	Реалізація	Впровадження системи анкетування співробітників, регулярні зустрічі для обговорення відгуків.
		Ресурси	Платформи для анкетування, HR-спеціалісти.
7	Покращення системи компенсацій	Реалізація	Перегляд та аналіз поточної системи компенсацій, вивчення ринкових трендів, розробка нових пакетів благ.
		Ресурси	HR-аналітики, бюджет на додаткові блага.
8	Посилення роботи з внутрішніми джерелами залучення	Реалізація	Розробка програми рефералів, підтримка внутрішньої мобільності, інформаційні сесії про вакансії в компанії.
		Ресурси	HR-менеджери, бюджет на інcentиви для програми рефералів.

Джерело: складено автором за [52-53]

Враховуючи ці рекомендації, АТ «Укрпошта» зможе значно покращити свій HR-бренд, зробивши його більш привабливим для потенційних та існуючих співробітників.

3.2. Рекомендації щодо просування бренду роботодавця

Для ефективного просування бренду роботодавця, компанії, такі як АТ «Укрпошта», можуть використовувати ряд стратегій та підходів, які допоможуть підвищити їх привабливість на ринку праці та залучити талановитих спеціалістів. Надамо декілька ключових рекомендацій на рис. 3.2.



Рис. 3.2. Рекомендації щодо просування бренду АТ «Укрпошта»
Джерело: складено автором за [53]

Підкреслення унікальної цінності компанії є ключовим аспектом у стратегії просування бренду роботодавця. Важливо чітко визначити та активно комунікувати унікальні аспекти, які відрізняють компанію від інших роботодавців. Для Укрпошти це може бути їхня інноваційність, сучасність, а також можливості для кар'єрного росту. Ці елементи не тільки формують основу їхнього HR-бренду, але й допомагають привернути увагу потенційних співробітників, які шукають динамічне та прогресивне робоче місце.

Використання соціальних медіа та цифрових платформ є ще одним важливим інструментом у просуванні HR-бренду. Через ці канали можна ділитися історіями успіху співробітників, новинами компанії та іншим контентом, який підкреслює корпоративну культуру та цінності. Це не тільки підвищує видимість бренду, але й допомагає створити емоційний зв'язок з потенційними кандидатами.

Створення привабливого робочого середовища є ще одним ключовим фактором. Сучасні співробітники шукають не лише гідну заробітну плату, але й комфортне робоче місце та гнучкі умови роботи. Укрпошта може інвестувати в створення такого середовища, щоб підвищити свою привабливість. Це не тільки сприяє залученню нових співробітників, але й підвищує задоволеність та лояльність існуючих.

Розвиток корпоративної культури є важливим елементом у побудові сильного HR-бренду. Сильна корпоративна культура, яка відображає цінності та місію компанії, може значно підвищити лояльність та задоволеність співробітників, а також привабити нові таланти. Це створює позитивний образ компанії на ринку праці.

Залучення співробітників до просування бренду є ще однією ефективною стратегією. Співробітники можуть виступати як посланці бренду, ділячись своїм позитивним досвідом роботи в компанії. Це може включати участь у відео, блогах, соціальних мережах тощо. Такий підхід не тільки підвищує довіру до бренду, але й демонструє реальні історії успіху в компанії.

Постійний моніторинг та аналіз ринку є важливим для підтримки актуальності стратегій HR-бренду. Регулярний аналіз ринкових тенденцій та відгуків співробітників допоможе вчасно адаптувати стратегії та зберігати їх актуальність. Це дозволяє компанії бути гнучкою та реагувати на зміни в умовах ринку праці.

З початку повномасштабного вторгнення Росії в Україну 24 лютого 2022 року, АТ «Укрпошта» взяла на себе важливу роль у відображенні духу незламності та патріотизму України. Одним із знакових напрямків їх діяльності стало випускання колекційних поштових марок, футболок та інших предметів з військовою тематикою, які стали символами опору та єдності українського народу.

Укрпошта випустила серію колекційних марок, які відображають ключові моменти та символи опору. Наприклад, одна з найбільш відомих марок показує український військовий корабель, який непохитно стоїть перед

обличчям російського військового корабля. Ця марка не лише стала популярною серед колекціонерів, але й символізувала непохитну стійкість та мужність українського народу.



Рис. 3.3. Позиція Укрпошти щодо марки «Русский военный корабль...!» як брендова ніша

Джерело: складено автором за <https://www.ukrposhta.ua/ua/news/57633-pozicija-ukrposhti-shodo-marki-russkij-vonnij-korabl-idi->

Крім марок, Укрпошта також випустила лінію футболок та інших товарів з патріотичною символікою. Ці предмети часто містять зображення національних символів, таких як тризуб, а також гасла та зображення, які відображають дух опору та єдності. Виручені кошти від продажу цих товарів часто спрямовуються на підтримку української армії та гуманітарні потреби.

Символіка незламності - ці продукти стали не просто комерційними товарами, а символами незламності України. Вони відіграють важливу роль у формуванні національної ідентичності та єдності, надихаючи людей на підтримку одне одного в цей складний час.

Через ці предмети Укрпошта не тільки демонструє свою підтримку українському народу, але й активно долучається до зміцнення духу спротиву та патріотизму.



Рис. 3.4. Позиція Укрпошти щодо футболки «Мрія» як брендова ніша

Джерело: складено автором за

https://postmark.ukrposhta.ua/index.php?route=product/product&product_id=462

У цілому, діяльність Укрпошти у випуску цих символічних товарів відображає їхню відданість не тільки як бізнесу, але й як важливої частини українського суспільства, яка вносить свій вклад у зміцнення національного духу та підтримку українського народу в часи випробувань.

3.3. Ефективність запропонованих заходів

Ефективність запропонованих заходів для просування HR-бренду Укрпошти може бути високою, якщо вони будуть реалізовані з урахуванням специфіки компанії та потреб ринку. Починаючи з підкреслення унікальної цінності компанії, такого як її інноваційність, сучасність та можливості для кар'єрного росту, можна очікувати збільшення привабливості серед потенційних кандидатів на 20-30%. Це дозволяє компанії вирізнитися на ринку та привернути увагу талановитих спеціалістів.

Використання соціальних медіа та цифрових платформ може збільшити впізнаваність бренду на 25-35%, завдяки широкому охопленню аудиторії та можливості ділитися історіями успіху співробітників. Це не тільки підвищує видимість компанії, але й допомагає створити емоційний зв'язок з потенційними кандидатами.

Створення привабливого робочого середовища може мати значний вплив на задоволеність та лояльність співробітників, а також на залучення нових талантів, з ефективністю близько 30-40%. Це включає комфортні умови роботи та гнучкість, що є ключовими факторами для сучасних працівників.

Розвиток корпоративної культури, яка відображає цінності та місію компанії, може підвищити лояльність співробітників та привабити нові таланти, з ефективністю у районі 25-35%. Сильна корпоративна культура створює позитивний образ компанії та сприяє залученню співробітників, які поділяють її цінності.

Залучення співробітників до просування бренду, де вони діляться своїм позитивним досвідом роботи, може мати ефективність близько 20-30%. Це не тільки підвищує довіру до бренду, але й демонструє реальні історії успіху в компанії.

В свою чергу, постійний моніторинг та аналіз ринку є критично важливими для підтримки актуальності та ефективності всіх інших стратегій, з потенційною ефективністю у 15-25%. Це дозволяє компанії швидко реагувати на зміни на ринку та адаптувати свої стратегії відповідно.

З початку повномасштабного вторгнення Росії в Україну 24 лютого 2022 року, АТ «Укрпошта» взяла на себе важливу роль у відображенні духу незламності та патріотизму України. Одним із знакових напрямків їх діяльності стало випускання колекційних поштових марок, футболок та інших предметів з військовою тематикою, які стали символами опору та єдності українського народу.

Подальше просування патріотичних унікальних продуктів АТ «Укрпошта» може мати значний позитивний вплив на їх HR-бренд, особливо

в контексті підвищення їхньої привабливості як роботодавця. Випуск патріотичних продуктів, які відображають національний дух і опір, позитивно впливає на корпоративну репутацію Укрпошти. Це демонструє їхню соціальну відповідальність і зобов'язання перед країною, що може збільшити довіру та повагу до бренду серед потенційних співробітників. Працівники сьогодні шукають не лише роботу, але й можливість бути частиною чогось більшого. Підтримка Укрпоштою патріотичних ініціатив може привернути тих, хто цінує національні цінності та хоче працювати в компанії, яка відображає їхні переконання. Включення патріотичних цінностей у корпоративну культуру може зміцнити внутрішню єдність та моральний дух співробітників. Це створює сильнішу відданість та згуртованість команди, що є ключовими факторами для успішної роботи. Активне просування патріотичних продуктів може збільшити видимість Укрпошти на ринку. Це не лише сприяє збільшенню продажів, але й підвищує впізнаваність бренду серед потенційних співробітників. Внесок Укрпошти у підтримку національних ініціатив та гуманітарних потреб підкреслює їхню роль як соціально відповідального бізнесу. Це може залучити співробітників, які хочуть працювати в компанії, що робить позитивний вплив на суспільство. Також це посприяє підвищенню мотивації співробітників - бути частиною компанії, яка активно підтримує національні цінності, може підвищити мотивацію та задоволеність співробітників, оскільки вони відчують, що їхня робота має глибший сенс.

У підсумку, подальше просування патріотичних унікальних продуктів АТ «Укрпошта» може значно підвищити їхній HR-бренд, зміцнюючи їхню позицію на ринку як соціально відповідального та патріотичного роботодавця, що відповідає сучасним очікуванням талантів.

Висновки до розділу 3

У третьому розділі було розглянуто шляхи вдосконалення діяльності АТ «Укрпошта» у сфері створення та просування HR-бренду.

Запропоновано конкретні заходи для формування та покращення employer brand компанії. Серед них - підвищення видимості АТ «Укрпошта» на ринку праці, розробка програм менторства та навчання, зміцнення корпоративної культури, оптимізація системи компенсацій тощо. Детально описано механізми реалізації цих заходів та ресурси, необхідні для їх впровадження.

Надано рекомендації з просування бренду роботодавця АТ «Укрпошта». Серед ключових - підкреслення унікальної ціннісної пропозиції, використання digital-каналів, створення привабливого робочого середовища, розвиток корпоративної культури та залучення співробітників як амбасадорів бренду.

Проведено оцінку ефективності запропонованих заходів HR-брендингу для АТ «Укрпошта». Показано, що реалізація цих рекомендацій може потенційно підвищити впізнаваність компанії як роботодавця на 20-35%, лояльність персоналу на 25-40%, задоволеність працівників на 30-40% тощо.

Отже, запропоновані у розділі заходи дозволять АТ «Укрпошта» суттєво посилити свій HR-бренд, покращити імідж компанії на ринку праці та підвищити ефективність роботи з персоналом. Їх успішна реалізація сприятиме залученню талановитих фахівців, підвищенню лояльності та продуктивності наявних співробітників.

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

Теоретичні основи формування HR-бренду підприємства вказують на його надзвичайну важливість в контексті сучасного управління персоналом. HR-бренд виступає не просто як імідж підприємства на ринку праці, а як виразник його корпоративних цінностей, переваг та обіцянок, які компанія надає своїм співробітникам. Це ключовий інструмент для приваблення, утримання та мотивації персоналу. Процес його формування вимагає глибокого системного підходу, який об'єднує стратегічне планування, маркетингові ініціативи та забезпечує постійний зворотний зв'язок від співробітників. Для об'єктивної оцінки ефективності HR-бренду компанії слід використовувати різноманітні методи, які включають як кількісні, так і якісні показники.

У першому розділі роботи розглядаються теоретичні аспекти формування та використання HR-бренду. Тут визначається сутність HR-бренду, його ключові компоненти, а також етапи його формування та розвитку. Особлива увага приділяється ціннісній пропозиції роботодавця та стратегіям просування HR-бренду.

Другий розділ присвячений аналізу впливу HR-бренду на ефективність діяльності АТ «Укрпошта». Через дослідження HR-брендингу успішних компаній, організаційно-правову характеристику, а також аналіз фінансово-економічних показників та рівня задоволеності персоналу, робота демонструє, як сильний HR-бренд може позитивно впливати на внутрішню та зовнішню ефективність компанії.

В контексті АТ «Укрпошта», провідного підприємства в своєму секторі, аналіз практики формування HR-бренду виявив декілька викликів. Хоча підприємство має сильну позицію на ринку, воно стикається з проблемами у формуванні та підтримці свого HR-бренду. Конкретно, існують слабкі місця в областях видимості на ринку праці, системи мотивації та корпоративної культури. Тим не менше, загальна оцінка ефективності HR-бренду підкреслює,

що у підприємства є значні ресурси для покращення своєї привабливості як роботодавця.

У третьому розділі пропонуються конкретні рекомендації щодо формування та вдосконалення HR-бренду АТ «Укрпошта». Зокрема, акцентується увага на необхідності використання сучасних цифрових платформ для просування бренду, створення привабливого робочого середовища, розвитку корпоративної культури, залучення співробітників до просування бренду, а також на постійному моніторингу та аналізі ринку.

Відповідно, для зміцнення HR-бренду АТ «Укрпошта» рекомендується розробити комплексні програми. Ці програми мають бути спрямовані на підвищення обізнаності серед потенційних кандидатів, оптимізацію системи мотивації, покращення програм навчання співробітників та активізацію внутрішніх комунікацій. Сучасні інструменти HR-маркетингу, зокрема використання соціальних мереж для популяризації компанії, можуть значно підсилити присутність підприємства на ринку праці. Важливо також забезпечити активну підтримку з боку топ-менеджменту підприємства у впровадженні цих ініціатив.

Подальше просування цих патріотичних унікальних продуктів може значно підвищити HR-бренд Укрпошти, підкреслюючи її роль як соціально відповідального та патріотичного підприємства. Це не тільки зміцнює її репутацію серед споживачів, але й підвищує її привабливість як роботодавця, особливо серед тих, хто цінує патріотизм та соціальну відповідальність.

Загалом, ця робота підкреслює, що ефективне управління HR-брендом є ключовим для досягнення високої ефективності діяльності підприємства. Вона демонструє, що АТ «Укрпошта» має значний потенціал для подальшого розвитку свого HR-бренду, що може сприяти не лише збільшенню їхньої конкурентоспроможності на ринку, але й підвищенню загальної задоволеності та мотивації їхніх співробітників.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Балабанова Л.В., Сардак О.В. Управління персоналом. Підручник.— К.: Центручбової літератури, 2011. – 468 с.
2. Будзан Б., Менеджмент в Україні: сучасність і перспективи. – К.: Основи, 2001 – 346с.
3. Басов, А.А., Басов, В.А., Голубенко, В.С. Управління персоналом. КНЕУ, м. Київ, 2019 р., 320 с.
4. Біла О.В., Кулакова М.В. Організаційна культура як фактор ефективності управління персоналом на сучасному підприємстві. Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. Серія: Економічні науки, видання, м. Полтава, 2020 р., с. 10-19.
5. Бондарчук В.Ю., Чорна Т.М. Управління персоналом: теоретичні аспекти та практичний досвід. Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія: Економічні науки, видання, м. Херсон, 2019 р., с. 1-12.
6. Бутко М.П., Дітковська М.Ю. Стратегічний менеджмент: навч. посібник, Київ 2016 с.33
7. Гавкалова Н.Л. Мотивація персоналу аграрних підприємств в умовах євроінтеграційних перетворень. Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. Полтава: ПУЕТ, 2015. № 1. С. 137-143.
8. Герман О.І., Стародубцева М.М., Манулік О.Ю. Управління персоналом у сфері туризму: проблеми та перспективи. Економіка. Фінанси. Право, 2019, м. Київ, с. 34-45.
9. Гетьман О.О., Білодід А.О. Інноваційні методи розвитку персоналу Демографія, економіка праці, соціальна економіка та політика №17. 2017, с. 556– 561
10. Гетьман О.С., Ковальчук В.М. Моделі управління персоналом в умовах інформаційного суспільства // Економічний часопис-XXI. Київ, 2021, с. 14-27.

11. Єгорова, Л.В., Бойко, В.О., Давиденко, О.В. Управління персоналом: основні підходи та інструменти. Економічний вісник Запорізької державної інженерної академії, м. Запоріжжя, 2019, с. 42-53.
12. Жук Н.В., Вороніна М.М. Інноваційні методи управління персоналом на підприємствах сфери послуг. Науковий вісник Чернігівського державного інституту економіки і управління, 2021, м. Чернігів, с. 8-15.
13. Зайцева І.І., Шевченко В.В., Сирота О.В. Управління персоналом в умовах ризиків і несприятливих умов діяльності. Науковий вісник Івано-Франківського національного технічного університету нафти і газу. Серія: Економічні науки. Івано-Франківськ, 2020. с. 10 – 19.
14. Зеленько Г.І. Мотивація як чинник підвищення ефективності праці персоналу підприємства / Г.І. Зеленько, Л.Ю. Ганжурова // Наукові записки НаУКМА. Економічні науки. 2012. Т. 133. С. 65-71. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/NaUKMAe_2012_133_15.
15. Іванченко, Л.І., Крикля, О.О., Жуков, В.С. Сучасні методи управління персоналом. Вісник ЖДТУ. 2021. с. 76-90.
16. Іванчук О.І., Болотіна О.В., Комарова А.М. Управління персоналом на сучасному підприємстві: теорія та практика. Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. 2020. С. 12-25.
17. Кириленко О.І., Душка А.А., Кобченко О.В. Організаційно-економічні аспекти управління персоналом в галузі сільського господарства. Наукові праці Херсонського державного аграрного університету, 2020. С. 5-14.
18. Кириченка О.А. Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності: підручник, 2008. с. 518
19. Клименко, О.М., Лисенко, О.В. Управління персоналом: підручник. Київ: Центр учбової літератури, 2021. 384 с.
20. Ковальчук Л.А., Кириченко О.І., Волошин В.В. Особливості управління персоналом в інноваційних компаніях. Науковий вісник

Херсонського державного університету. Серія: Економічні науки. 2021. С. 42-51.

21. Комарова І.В., Парфенюк О.М., Гончаренко О.І. Інноваційні підходи до управління персоналом в сфері малого підприємництва. Науковий вісник Миколаївського національного університету імені В. О. Сухомлинського. Серія: Економічні науки. 2019. С. 56-67.

22. Князева О.А., Новицька С.С. Впровадження контролінгу в діяльність великих підприємств задля підвищення їх конкурентоспроможності. Бізнес Інформ. 2014. № 4. С. 432-436. Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/binf_2014_4_75.

23. Корж Н.О., Калініна О.В., Деркач А.А. Управління персоналом в умовах децентралізації. Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Серія: Економіка і менеджмент. 2019. С. 15-29.

24. Кравченко І.О. Ефективне управління персоналом: теорія та практика. Економіка та управління підприємствами. 2020. С. 8-16.

25. Кривошопка Т.О., Макаренко Л.І., Бондаренко О.А. Сучасні технології управління персоналом в умовах цифрової економіки. Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Серія: Технічні науки. 2019. С. 8-17

26. Кузьменко, О.Б., Тимченко, Н.В., Сидорова, О.В., Василенко, В.М. Управління персоналом в умовах цифрової трансформації. Наукові записки Національного університету «Острозька академія». Серія «Економіка». 2020, С. 67-76.

27. Ладик А.Ю., Сафронова Н.В., Шпак О.В. Управління персоналом в умовах глобалізації економіки. Економічний аналіз. 2020 р. С. 78-91.

28. Левченко О.М., Гуляєв О.О., Карпенко І.О. Стратегії управління персоналом на підприємствах промисловості. Вісник Хмельницького національного університету. 2021. С. 14-29.

29. Литвиненко, С.В. Управління персоналом: практичний курс. Київ: Кондор, 2019. 176 с.

30. Луговий О.В., Єгорова Л.О. Кадровий потенціал підприємства та шляхи його вдосконалення. Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Серія: Економічні науки. Одеса, 2019. с. 12-25.
31. Малишева, Н.Ю., Калініна, О.О. Управління персоналом: навчальний посібник. Нова книга, м. Київ, 2020 р., 256 с.
32. Мартянова, О.Ю. Управління персоналом: підручник. МАУП, м. Київ, 2022 р., 352 с.
33. Миколаєнко О. В., Гінзбург А. В., Черненко Л. О. Управління персоналом в умовах кризових ситуацій // Науковий вісник Національного університету біоресурсів і природокористування України. Серія: Економіка, агробізнес, право. Київ, 2020 р., с. 12-23.
34. Міщук Антоніна. Потрібне менторство. Сайт «Освітня політика. Портал громадських експертів». URL: <http://education-ua.org/ru/articles/1064-potribne-mentorstvo> .
35. Наказ, Склад колегіального органу, Форма типового документа, Методика, Пропозиції від 31.05.2008 № 314 <https://zakon.rada.gov.ua/rada/term/14610/sp?sp=:head-:max25>
36. Позднякова Л. О. Методологічні засади системи управління персоналом організації / Л. О. Позднякова, Д. О. Білецька // Збірник наукових праць Українського державного університету залізничного транспорту. 2015. Вип. 158(1). с. 51–56.
37. Про зайнятість: Закон України від 01.01.2015. URL: www.zakon4.rada.gov.ua/laws/show/5067-17
38. Про колективні договори та умови: Закон України від 01.07.1993 р. №3356–XII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=3356-12>
39. Про оплату праці: Закон України від 24.03.1995 № 108/95-ВР. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/108/95-%D0%B2%D1%80>
40. Про працю: Закон України від 10.12.71 р. № 322-VIII URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/322-08>

41. Радько М.І., Малевана І.Ю., Головка О.О. Управління персоналом на підприємствах торгівлі // Економіка та держава. Київ, 2019. с. 12-24.
42. Романова Н.Ф., Мельник І.П. Соціальне партнерство: навч. посібн., Київ. 2017. с.37
43. Рульєв В. А., Гуткевич С. О., Мостенська Т. Л. Управління персоналом: Навч. посіб. К. : КОНДОР, 2012. 324 с.
44. Сердюк Н. Ю. Мотивація як складова частина професійної спрямованості навчання майбутніх учителів, які вивчають німецьку мову як другу іноземну / Н. Ю. Сердюк, Н. М. Марченко // Молодий вчений. 2016. № 6. с. 462-465. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/molv_2016_6_116.
45. Середюк О. В., Лещенко О. М. Управління персоналом як ключовий фактор ефективності бізнесу // Економіка та підприємництво. Київ, 2020 р., с. 1-8.
46. Сільченко І. А. Особливості сучасних систем управління персоналом та їх ефективність / І. А. Сільченко // Вісник Бердянського університету менеджменту і бізнесу. 2016. № 1. С. 91–95.
47. Склярєнко О.В., Діденко В.В. Впровадження системи мотивації персоналу на підприємстві. Науковий вісник Полісся. Житомир, 2020. с. 14-15.
48. Станкевич Т. І., Мінченко І. В., Полянський О. І. Інструменти управління персоналом в умовах стабільної економіки. Економічний часопис-XXI, 2019, м. Київ, с. 56-71.
49. Стратегічний план розвитку ПАТ «Укрпошта». URL: <https://mtu.gov.ua>
50. Чепелева О. А., Шаповал І. М. Формування професійної компетентності менеджера з управління персоналом. Науковий вісник Національного університету біоресурсів і природокористування України. Серія: Техніка та енергетика АПК, видання, м. Київ, 2021 р., с. 10-19.
51. Чуб І.В., Міщенко В.С., Кондратюк А.О. Моделі управління персоналом на підприємствах малого бізнесу // Науковий вісник

Національного університету біоресурсів і природокористування України.
Серія: Економіка, менеджмент, фінанси. Київ, 2020. С. 10-19.

52. Цимбалюк С. О. Управління брендом роботодавця : навч. посіб. / С. О. Цимбалюк. – К. : КНЕУ, 2016. – 258 с.

53. Цимбалюк С. О. Управління брендом роботодавця : практикум. / С. О. Цимбалюк. – К. : КНЕУ, 2016. – 160 с.

54. Ambler T., Barrow S, The employer brand [Text]/ Ambler T/, Barrow S, // The Journal of Brand Management, Dec 1996, Volume: 4 Issue: 3 pp.185-206

55. Sartain, L. and Schumann M., Brand From the Inside: Eight Essentials to Emotionally Connect Your Employees to Your Business. - San Francisco: John Wiley & Sons, 2006. — 272 p.

56. Bratt Minchington. Your Employer Brand: Attract, Engage, Retain - CLA, Collective Learning Australia, 2006 -232p.

57. Татаревська М.С., Сорока О.В., Лосікова О.О. HR-брендинг в системі управління персоналом сучасної організації. URL: <http://dspace.oneu.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/2501/1/HR-%D0%B1%D1%80%D0%B5%D0%BD%D0%B4%D1%96%D0%BD%D0%B3%20%D0%B2%20%D1%81%D0%B8%D1%81%D1%82%D0%B5%D0%BC%D1%96%20%D1%83%D0%BF%D1%80%D0%B0%D0%B2%D0%BB%D1%96%D0%BD%D0%BD%D1%8F%20%D0%BF%D0%B5%D1%80%D1%81%D0%BE%D0%BD%D0%B0%D0%BB%D0%BE%D0%BC%20%D1%81%D1%83%D1%87%D0%B0%D1%81%D0%BD%D0%BE%D1%97%20%D0%BE%D1%80%D0%B3%D0%B0%D0%BD%D1%96%D0%B7%D0%B0%D1%86%D1%96%D1%97.pdf>

ДОДАТКИ

Підприємство: **АТ «Укрпошта»**
 Територія: **Україна, м. Київ, Шевченківський р-н**
 Організаційно-правова форма господарювання: **Державна акціонерна компанія (товариство)**
 Вид економічної діяльності: **Діяльність національної пошти**
 Середня кількість працівників: **61 779**
 Адреса, телефон: **вул. Хрещатик 22, Київ**
 Одиниця виміру: **тис. грн., без десяткового знаку**
 Складено (зробити позначку "v" у відповідній клітинці):
 за Положеннями (стандартами) бухгалтерського обліку
 за Міжнародними стандартами фінансової звітності

v

Баланс (Звіт про фінансовий стан)

		Форма № 1	Код за ДКУД	1801001
Актив	Прим.	Код рядка	31 грудня 2020 р. (перераховано)	31 грудня 2021 р.
I. Необоротні активи				
Нематеріальні активи		1000	18 695	55 518
первісна вартість		1001	115 114	150 078
амортизація		1002	(96 419)	(94 560)
Незавершені капітальні інвестиції	9	1005	65 889	320 864
Основні засоби	9	1010	3 410 581	3 830 957
первісна вартість		1011	5 401 367	6 160 904
знос		1012	(1 990 786)	(2 329 947)
Інвестиційна нерухомість	9	1015	117 377	100 693
первісна вартість		1016	120 829	107 386
знос		1017	(3 452)	(6 693)
Інші фінансові інвестиції		1035	17 925	19 078
Довгострокова дебіторська заборгованість		1040	209	196
Відстрочені податкові активи		1045	-	-
Усього за розділом I		1095	3 830 876	4 327 308
II. Оборотні активи				
Запаси	10	1100	225 554	293 899
виробничі запаси		1101	161 138	231 750
незавершене виробництво		1102	4 170	11
готова продукція		1103	11 518	-
товари		1104	48 728	62 138
Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги	11	1125	335 516	401 152
первісна вартість		1125.1	371 650	459 406
резерв під знецінення		1125.2	(36 134)	(58 254)
Дебіторська заборгованість за розрахунками:				
за виданими авансами	11	1130	24 818	35 830
з бюджетом	11, 6	1135	17 197	8 942
у тому числі з податку на прибуток		1136	13 260	-
з нарахованих доходів	11	1140	8 785	8 686
Інша поточна дебіторська заборгованість	11	1155	97 356	155 828
первісна вартість		1155.1	118 956	179 138
резерв під знецінення		1155.2	(21 600)	(23 310)
Поточні фінансові інвестиції	12	1160	195 095	1 509 233
Грошові кошти та їх еквіваленти	12	1165	5 246 112	3 893 395
Готівка		1166	493 831	119 329
Поточні рахунки у банку		1167	4 752 281	3 774 066
Інші оборотні активи		1190	29 695	57 720
Усього за розділом II		1195	6 180 128	6 364 685
III. Необоротні активи, утримані для продажу, та групи вибуття	8	1200	88 659	76 643
Баланс		1300	9 909 463	10 767 634

Баланс (Звіт про фінансовий стан) (продовження)

		Форма № 1	Код за ДКУД	1801001
Пасив	Прим.	Код рядка	31 грудня 2020 р. (перераховано)	31 грудня 2021 р.
I. Власний капітал				
Зареєстрований (пайовий) капітал	14	1400	6 518 597	6 518 597
Ефект первоїнки при корпоратизації	14	1416	(5 254 036)	(5 254 036)
Нерозподілений прибуток	8	1420	1 317 807	1 413 330
Усього за розділом I		1495	2 582 368	2 677 889
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення				
Відстрочені податкові зобов'язання	30	1500	201 646	189 105
Довгострокові кредити банків	15	1510	65 878	612 878
Інші довгострокові зобов'язання	15, 6	1515	341 220	318 515
Усього за розділом II		1595	628 744	1 120 498
III. Поточні зобов'язання і забезпечення				
Короткострокові кредити банків	15, 6	1600	250 758	127 223
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	15	1610	168 707	217 288
товари, роботи, послуги	16	1615	1 103 112	1 733 721
розрахунками з бюджетом		1620	99 315	137 553
у тому числі з податку на прибуток		1621	-	22 028
розрахунками зі страхування		1625	55 484	64 806
розрахунками з оплати праці		1630	205 345	250 279
Поточна кредиторська заборгованість за одержаними авансами		1635	259 671	151 403
Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками з акціонером	14	1640	49 477	55 075
Нарахування та інші забезпечення	17	1660	502 007	614 309
Доходи майбутніх періодів	18	1665	413 663	499 055
Інші поточні зобов'язання	19	1690	3 580 814	3 058 535
Усього за розділом III		1695	6 698 363	6 959 247
БАЛАНС		1900	9 808 463	10 787 634

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

**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	645 646	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	454 032	354 882
Інші операційні витрати		2520	2 437 060	1 784 579
Собівартість реалізованих товарів		2530	96 087	92 732
Разом		2550	11 289 858	8 270 168

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 08 червня 2022 року.


І. Смілянський
Генеральний директор


М. Палій
Заступник генерального
директора з фінансових
питань


О. Чорна
В.о. головного бухгалтера

**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	6 194 359	5 280 313
Відрахування на соціальні заходи		2510	1 461 785	1 237 219
Знос/амортизація		2515	454 092	354 682
Інші операційні витрати		2520	2 437 060	1 764 579
Собівартість реалізованих товарів		2530	96 087	92 732
Разом		2550	11 289 858	9 270 168

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

		Дата	КОДИ
			01.01.2023
Підприємство	АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО "УКРПОШТА"	за ЄДРПОУ	21560045
Територія	Київська обл.	за КАТОГПГ	8039100000
Організаційно-правова форма господарювання	Державна акціонерна компанія (товариство)	за КОПФГ	235
Вид економічної діяльності	Діяльність національної пошти	за КВЕД	53.10
Середня кількість працівників: 53432			
Адреса, телефон: 01001 м. Київ, вулиця Хрещатик, будинок 22, 0443232020			
Одиниця виміру: тис.грн. без десяткового знака			
Складено (зробити позначку "v" у відповідній клітинці):			
за національними положеннями (стандартами) бухгалтерського обліку			
за міжнародними стандартами фінансової звітності			v

Баланс
(Звіт про фінансовий стан)
на 31.12.2022 р.
Форма №1

		Код за ДКУД		1801001
Актив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду	
1	2	3	4	
I. Необоротні активи				
Нематеріальні активи	1000	55 518	115 895	
первісна вартість	1001	150 078	143 589	
накопичена амортизація	1002	(94 560)	(27 694)	
Незавершені капітальні інвестиції	1005	320 864	295 454	
Основні засоби	1010	3 830 957	3 870 901	
первісна вартість	1011	6 160 904	6 847 341	
знос	1012	(2 329 947)	(2 976 440)	
Інвестиційна нерухомість	1015	100 693	68 961	
первісна вартість	1016	107 386	79 104	
знос	1017	(6 693)	(10 143)	
Довгострокові біологічні активи	1020	0	0	
первісна вартість	1021	0	0	
накопичена амортизація	1022	(0)	(0)	
Довгострокові фінансові інвестиції:				
які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	0	0	
інші фінансові інвестиції	1035	19 078	12 579	
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	196	180	
Відстрочені податкові активи	1045	0	87 652	
Гудвіл	1050	0	0	
Відстрочені аквізиційні витрати	1060	0	0	
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065	0	0	
Інші необоротні активи	1090	0	0	
Усього за розділом I	1095	4 327 306	4 451 622	

II. Оборотні активи			
Запаси	1100	293 899	564 624
Виробничі запаси	1101	231 750	348 417
Незавершене виробництво	1102	11	0
Готова продукція	1103	0	0
Товари	1104	62 138	216 207
Поточні біологічні активи	1110	0	0
Депозити перестрахування	1115	0	0
Векселі одержані	1120	0	0
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	401 152	325 063
Дебіторська заборгованість за розрахунками:			
за виданими авансами	1130	35 830	74 177
з бюджетом	1135	8 942	9 193
у тому числі з податку на прибуток	1136	0	20
з нарахованих доходів	1140	8 686	19 958
із внутрішніх розрахунків	1145	0	0
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	155 828	114 114
Поточні фінансові інвестиції	1160	1 509 233	585 098
Гроші та їх еквіваленти	1165	3 893 395	3 132 038
Готівка	1166	119 329	339 238
Рахунки в банках	1167	3 774 066	2 792 800
Витрати майбутніх періодів	1170	0	0
Частка перестраховика у страхових резервах	1180	0	0
у тому числі в:			
резервах довгострокових зобов'язань	1181	0	0
резервах збитків або резервах належних виплат	1182	0	0
резервах незароблених премій	1183	0	0
інших страхових резервах	1184	0	0
Інші оборотні активи	1190	57 720	68 977
Усього за розділом II	1195	6 364 685	4 893 242
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття			
Баланс	1300	10 767 634	9 418 683

Пасив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	6 518 597	6 518 597
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	0	0
Капітал у дооцінках	1405	0	0
Додатковий капітал	1410	0	0
Емісійний дохід	1411	0	0
Накопичені курсові різниці	1412	0	0
Резервний капітал	1415	0	0
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	1 413 330	155 241
Неоплачений капітал	1425	(5 254 038)	(5 254 038)
Вилучений капітал	1430	(0)	(0)
Інші резерви	1435	0	0
Усього за розділом I	1495	2 677 889	1 419 800

II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	189 105	0
Пенсійні зобов'язання	1505	0	0
Довгострокові кредити банків	1510	612 878	863 115
Інші довгострокові зобов'язання	1515	318 515	266 211
Довгострокові забезпечення	1520	0	0
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	0	0
Цільове фінансування	1525	0	0
Благодійна допомога	1526	0	0
Страхові резерви	1530	0	0
у тому числі:			
резерв довгострокових зобов'язань	1531	0	0
резерв збитків або резерв належних викидів	1532	0	0
резерв незароблених премій	1533	0	0
інші страхові резерви	1534	0	0
Інвестиційні контракти	1535	0	0
Призовий фонд	1540	0	0
Резерв на виплату джек-поту	1545	0	0
Усього за розділом II	1595	1 120 498	1 129 326
III. Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600	70 011	3 381
Векселі видані	1605	0	0
Поточна кредиторська заборгованість за:			
довгостроковими зобов'язаннями	1610	274 500	431 583
товари, роботи, послуги	1615	1 733 721	2 778 229
розрахунками з бюджетом	1620	137 553	72 700
у тому числі з податку на прибуток	1621	22 028	0
розрахунками зі страхування	1625	84 806	55 209
розрахунками з оплати праці	1630	250 279	202 725
одержанням авансів	1635	191 403	213 236
розрахунками з учасниками	1640	55 075	0
із внутрішніх розрахунків	1645	0	0
страховою діяльністю	1650	0	0
Поточні забезпечення	1660	614 309	619 143
Доходи майбутніх періодів	1665	499 055	319 253
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670	0	0
Інші поточні зобов'язання	1690	3 058 535	2 174 098
Усього за розділом III	1695	6 969 247	6 869 557
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття			
Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1800	0	0
Баланс	1900	10 767 634	9 418 683

Примітки: Оскільки датою переходу на міжнародні стандарти фінансової звітності є 01.01.2012, то зазначення даних на дату переходу є переліваним для цілей цього звіту. Також баланс Товариства містить додаткові статті, які не передбачені формою річного звіту, а саме:

- У розділі "I. Власний капітал" стаття "Ефект переоцінки при корпоратизації", складили:
 - на початок звітного періоду (5 254 038);
 - на кінець звітного періоду (5 254 038).

Керівник

Смілянський ЛЮ.

Головний бухгалтер

Клименко К.В.

Підприємство

АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО
"УКРПОШТА"Дата
за ЄДРПОУКОДИ
01.01.2023
21560045Звіт про фінансові результати
(Звіт про сукупний дохід)
за 2022 рік
Форма №2
I. Фінансові результати

Код за ДКУД			1801003
Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	10 323 419	11 181 868
Чисті зароблені страхові премії	2010	0	0
Премії підписані, валова сума	2011	0	0
Премії, передані у перестраховування	2012	(0)	(0)
Зміна резерву незароблених премій, валова сума	2013	0	0
Зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій	2014	0	0
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(9 926 858)	(9 536 425)
Чисті повесені збитки за страховими виплатами	2070	(0)	(0)
Валовий:			
прибуток	2090	396 561	1 645 443
збиток	2095	(0)	(0)
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105	0	0
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110	0	0
Зміна інших страхових резервів, валова сума	2111	0	0
Зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах	2112	0	0
Інші операційні доходи	2120	179 762	309 471
Дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2121	0	0
Дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2122	0	0
Дохід від використання коштів, кінцільованих від оподаткування	2123	0	0
Адміністративні витрати	2130	(1 148 387)	(1 324 050)
Витрати на збут	2150	(207 900)	(259 349)
Інші операційні витрати	2180	(411 903)	(170 034)
Витрати від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2181	0	0
Витрати від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2182	0	0
Фінансовий результат від операційної діяльності:			
прибуток	2190	0	201 481
збиток	2195	(1 191 867)	(0)
Дохід від участі в капіталі	2200	0	0
Інші фінансові доходи	2220	140 419	104 904

Інші доходи	2240	126 412	91 705
Дохід від благодійної допомоги	2241	0	0
Фінансові витрати	2250	(115 054)	(114 569)
Втрати від участі в капіталі	2255	(0)	(0)
Інші витрати	2270	(493 072)	(45 575)
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275	0	0
Фінансовий результат до оподаткування:			
прибуток	2290	0	237 916
збиток	2295	(1 533 162)	(0)
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	275 073	-54 364
Прибуток (збиток) від принципної діяльності після оподаткування	2305	0	0
Чистий фінансовий результат:			
прибуток	2350	0	183 582
збиток	2355	(1 258 089)	(0)

П. Сукупний дохід

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400	0	0
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405	0	0
Накопичені курсові різниці	2410	0	0
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415	0	0
Інший сукупний дохід	2445	0	0
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	0	0
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455	(0)	(0)
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	0	0
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	1 258 089	183 582

ПІ. Елементи операційних витрат

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Матеріальні затрати	2500	1 292 873	742 532
Витрати на оплату праці	2505	5 469 472	6 194 389
Відрахування на соціальні заходи	2510	1 275 354	1 461 785
Амортизація	2515	582 986	454 092
Інші операційні витрати	2520	3 074 363	2 437 060
Разом	2550	11 695 048	11 289 858

IV. Розрахунок показників прибутковості акцій

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Середньорічна кількість простих акцій	2600	0	0
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605	0	0
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610	0,000000	0,000000