

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ПОЛІСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет інформаційних технологій, обліку та фінансів

Кафедра фінансів і кредиту

Кваліфікаційна робота
на правах рукопису

АВРАМЧУК СЕРГІЙ ВАСИЛЬОВИЧ

УДК 336.15

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

МЕХАНІЗМ УПРАВЛІННЯ НЕОБОРОТНИМИ АКТИВАМИ
ПІДПРИЄМСТВА

072 «Фінанси, банківська справа та страхування»

Подається на здобуття освітнього ступеня магістр

кваліфікаційна робота містить результати власних досліджень. Використання ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання на відповідне джерело

_____ Сергій АВРАМЧУК

Керівник роботи
КУРОВСЬКА Наталія Олександрівна
к.е.н., доцент

Житомир – 2021

Висновок кафедри фінансів і кредиту за результатами попереднього захисту:
АВРАМЧУКА Сергія Васильовича

Протокол засідання кафедри фінансів і кредиту № __ від «__» грудня 2021 р.

Завідувач кафедри _____

к.е.н., професор _____ Дмитро ДЕМА
«__» грудня 2021 р.

Результати захисту кваліфікаційної роботи

Здобувач вищої освіти **АВРАМЧУК Сергій Васильович** захистив (ла)
кваліфікаційну роботу з оцінкою:

сума балів за 100-бальною шкалою _____

за шкалою ECTS _____

за національною шкалою _____

Секретар ЕК

_____ Тетяна ТОВСТУХА
«__» грудня 2021 р.

АНОТАЦІЯ

Аврамчук С.В. Механізм управління необоротними активами підприємства. – Кваліфікаційна робота на правах рукопису.

Кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступеня магістра за спеціальністю 072 – фінанси, банківська справа та страхування. – Поліський національний університет, Житомир, 2021.

Обґрунтовано теоретичні засади управління необоротними активами підприємства. Оцінено сучасний стан та аналіз управління необоротними активами підприємства. Запропоновано організаційно-економічні напрями удосконалення механізму управління необоротними активами .

Ключові слова: необоротні засоби, управління необоротними активами, операційні необоротні активи, рентабельність, ліквідність.

SUMMARY

Avramchuk S.V. The mechanism of management of non-current assets of the enterprise. - Qualification work on the rights of the manuscript.

Qualification work for a master's degree in 072 - finance, banking and insurance. - Polissya National University, Zhytomyr, 2021.

Theoretical principles of management of non - current assets of the enterprise are substantiated. The current state and analysis of non-current assets management of the enterprise are assessed. The organizational and economic directions of improvement of the mechanism of management of non-current assets are offered.

Key words: non-current assets, management of non-current assets, operating non-current assets, profitability, liquidity.

ЗМІСТ

ВСТУП	5
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ НЕОБОРОТНИМИ АКТИВАМИ ПІДПРИЄМСТВА	8
ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 1.....	13
РОЗДІЛ 2. СУЧАСНИЙ СТАН ТА АНАЛІЗ УПРАВЛІННЯ НЕОБОРОТНИМИ АКТИВАМИ ПІДПРИЄМСТВА	15
ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 2.....	21
РОЗДІЛ 3. ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНІ НАПРЯМИ УДОСКОНА- ЛЕННЯ МЕХАНІЗМУ УПРАВЛІННЯ НЕОБОРОТНИМИ АКТИВАМИ ПІДПРИЄМСТВА	22
ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 3.....	28
ВИСНОВКИ	29
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	33
ДОДАТКИ	

ВСТУП

Актуальність теми. Одними із важливих факторів підвищення обсягу й удосконалення якості виготовленої продукції є забезпеченість підприємств різних форм власності необоротними активами, а також результативність їх використання. Збільшення й збереження відповідного функціонального стану, оновлення, удосконалення і доцільне використання необоротних активів сприятиме сталому розвитку, функціонуванню суб'єктів господарювання, й відповідно, збільшенню їх конкурентоспроможності. Однак, у зв'язку з погіршенням фінансового стану суб'єктів господарювання спостерігається погіршення рівня забезпеченості, якісного складу необоротних активів підприємств. З огляду на це, створюється необхідність вивчення сучасного стану формування механізму управління необоротними активами, використанням й відновлення, а також значення необоротних активів у процесі обороту капіталу суб'єктів господарювання всіх форм власності.

Метою роботи є теоретико-методичне обґрунтування проблем формування та розробка практичних рекомендацій щодо вдосконалення механізму управління необоротними активами підприємства.

Відповідно до поставленої мети в роботі вирішуються **такі завдання:**

- розкрити теоретичні аспекти управління необоротними активами підприємства;
- здійснити оцінку стану та структури необоротних активів АТ «Укрпошта»;
- проаналізувати ефективність використання необоротних активів в умовах досліджуваного підприємства;
- запропонувати організаційно-економічні напрями удосконалення механізму управління необоротними активами АТ «Укрпошта».

Об'єктом дослідження є процес управління необоротними активами підприємства.

Предметом дослідження є сукупність теоретичних, методичних та практичних підходів до управління необоротними активами підприємства.

Методи дослідження. Для досягнення поставленої мети та виконання визначених завдань в роботі використана сукупність загальнонаукових та спеціальних методів дослідження, а саме: методи теоретичного порівняння та узагальнення (для вивчення сутності необоротних активів, їх складових та видів); логіко-історичний метод (для систематизації основних теоретичних концепцій управління необоротними активами); метод фінансового аналізу (для оцінки фінансового стану підприємства); метод статичного аналізу, (для дослідження стану та структури необоротних активів підприємства); порівняння (для зіставлення даних у динаміці); метод графічного аналізу (для наочного зображення результатів дослідження), метод табличного аналізу (для відображення числових даних у таблицях); методи узагальнення та систематизації (для розробки рекомендацій щодо удосконалення механізму управління необоротними активами підприємства).

Апробація результатів дослідження. Матеріали дослідження апробовано на науково-практичній конференції «Фінансове забезпечення економіки» (01 червня 2021 року) за темою «Теоретичні аспекти механізму управління активами підприємства»; на науково-практичній конференції «Фінансові інструменти регіонального розвитку» (27 жовтня 2021 року) за темою «Особливості управління активами акціонерного товариства «Укрпошта» та на науково-практичній конференції «Студентські наукові читання – 2021» (30 листопада 2021 р.) за темою: «Напрями удосконалення управління активами підприємства».

Практичне значення отриманих результатів полягає в тому, що запропонований механізм управління необоротними активами підприємства доведено до рівня практичного застосування, використано в АТ «Укрпошта» та може застосовуватися на інших підприємствах галузі для підвищення результативності їх діяльності.

Структура і обсяг роботи. Кваліфікаційна робота складається із вступу, трьох розділів, додатків, списку використаних джерел. Робота містить 7 таблиць. Список використаних джерел нараховує 44 найменування. Загальний обсяг основної частини роботи становить 28 сторінок.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ НЕОБОРОТНИМИ АКТИВАМИ ПІДПРИЄМСТВА

Високий рівень конкурентоспроможності зовнішнього середовища функціонування та ефективність діяльності підприємства, в першу чергу, визначається своєчасністю, адекватністю та виваженістю рішень, які приймаються в процесі його фінансово-господарської діяльності. Однак, вітчизняні підприємства функціонують в умовах економічної і політичної нестабільності, що значно ускладнює процеси реорганізації, накопичення досвіду роботи в умовах ринку, пошуку нових ринкових ніш та ефективних механізмів управління. Це вимагає постійного пошуку прогресивних технологій управління розвитком та діяльністю підприємств, впровадженням та адаптацією новітніх концепцій управління до потреб підприємств [19]. До таких прогресивних систем управління підприємством, які здатні забезпечити стабільний розвиток і досягнення цілей діяльності відносять механізм управління їх активами.

Для з'ясування сутності феномену «управління необоротними активами», його основну мету, завдання й принципи визначимо поняття «необоротні активи». На сьогодні серед фахівців немає єдиного підходу як щодо тлумачення сутності даного поняття, так і щодо змісту управління необоротними активами. Необоротні активи – це всі активи, що не є оборотними. До необоротних активів належать «грошові кошти та їх еквіваленти, що не обмежені у використанні, а також інші активи, призначені для реалізації чи споживання протягом операційного циклу чи протягом дванадцяти місяців з дати балансу» [15]. Б. Нідлз, Х. Андерсен та Д. Колдуелл наводять таке визначення «необоротні активи – це засоби, які мають термін корисного використання більше одного року, використовуються в діяльності підприємства та не підлягають перепродажу покупцям [18]. Е. Райс зазначає, що основні фонди (тобто необоротні активи) – це будь-які активи, які компанія використовує на

постійній довгостроковій основі (наприклад, будівлі, транспортні засоби, комп'ютери), на відміну від оборотних активів, які придбаються для продажу покупцям [28]. З метою їх систематизації найбільш поширені підходи вчених до визначення поняття «необоротні активи» узагальнено у Додатку А.

Отже, необоротні активи можна визначити як активи, які використовуються суб'єктом господарювання у процесі його діяльності упродовж тривалого терміну (більше одного року) та від використання яких підприємство у майбутньому отримує економічні вигоди, вартість яких може бути у повній мірі визначена.

Необоротні активи є найменш мобільною частиною активів підприємства, які характеризуються низькою ліквідністю й маневреністю. Однак, при цьому, необоротні активи підприємства найбільш витривалі щодо інфляційних процесів, а також можуть приносити додатковий прибуток від здачі їх в оренду, зберігають свій зовнішній вигляд, підлягають індексації, отже не втрачають свою вартість.

Склад необоротних активів доволі різноманітний, відповідно вони потребують класифікації (Додаток Б). Класифікація необоротних активів у системі управління підприємством вирішує такі питання: дає можливість розмежувати їх складові частини, які значно відрізняються господарськими характеристиками; використовується для формування амортизаційної політики щодо об'єктів необоротних активів за відповідними групами; розмежування необоротних активів за окремими групами поліпшує ефективність управління окремими об'єктами.

Відповідно, управління необоротними активами – це постійно організоване управління, спрямоване на запобігання, виявлення і усунення кризових явищ за допомогою механізму, який включає сукупність цілей, методів, принципів і завдань.

Загалом, управління активами підприємства є системою принципів та методів розробки і реалізації управлінських рішень, пов'язаних із оптимальним їх формуванням з різноманітних джерел, а також забезпеченням ефективного їх

використання в різних видах господарської діяльності підприємства [14]. З огляду на це, політика управління активами підприємства передбачає управління його оборотними (вчасне оновлення й активізація ефективності використання) та необоротними (підтримка безперервності виробничого циклу, пришвидшення їх оборотності, мінімізація ризиків і втрат, забезпечення їх рентабельності й ліквідності) активами.

Аналіз підходів до тлумачення сутності і змісту управління необоротними активами підприємства дав змогу зробити висновок, що воно є складовою частиною управлінської діяльності, тому йому притаманні риси, характерні для всіх видів управління: за змістом представляє інформаційну взаємодію, в основі якої лежить прийом, переробка, збереження, передача інформації; складається з керуючої і керованої підсистем; між підсистемами існують прямий і зворотний зв'язки; результатом управління є збереження оптимального функціонування системи.

Слід зазначити, що на сьогодні не існує єдиної (уніфікованої) методики формування й управління необоротними активами підприємства, кожний суб'єкт господарювання відповідно до напрямів і масштабів власного бізнесу, діючої організаційною структурою управління й кількості структурних підрозділів, поточного фінансового стану, налагодженої взаємодії з контрагентами та іншими факторами, самостійно вибудовує відповідний тільки йому механізм управління.

Успішне здійснення управління необоротними активами підприємства потребує комплексного (системного) підходу у його визначенні та застосуванні. Механізм управління необоротними активами підприємства має включати об'єкт, суб'єкти, мету, завдання, принципи, процес.

Об'єктом механізму управління необоротними активами підприємства є процес формування, використання, оцінювання, контролю за системою менеджменту необоротних активів суб'єктів господарювання. Суб'єкт управління необоротними активами здійснює вплив на фінансово-економічну діяльність підприємства за допомогою застосування фінансових показників, які

застосовують у процесі аналізу, планування та управління (загальні збори засновників, правління, фінансові та комерційні підрозділи, персонал тощо) [21].

Щодо цілей, то загальна мета (ціль) управління необоротними активами, полягає у забезпеченні їх своєчасного оновлення й результативного, ефективного використання на підприємстві.

До принципів управління необоротними активами відносяться: максимальна ефективність (досягнення максимально можливого економічного результату при оптимальному використанні необоротних активів і джерел їх фінансування); раціональність (прагнення підприємства отримати максимально можливий економічний ефект при мінімумі задіяння залучених коштів); низька вартість застосовуваної системи для самого підприємства (витрати на управління необоротними активами не повинні перевищувати досягнутий економічний ефект) [41].

У процесі управління необоротними активами підприємства вирішуються наступні завдання: визначення можливих форм оновлення основних виробничих засобів, визначення потреби в нарощуванні необоротних активів для розширення обсягів діяльності, визначення можливих способів розширення основних засобів, забезпечення ефективного використання основних засобів і нематеріальних активів, формування необхідних нематеріальних ресурсів для відтворення необоротних активів та оптимізації їх структури [35].

Процес формування механізму управління необоротними активами необхідно розподілити їх на такі три блоки: операційні необоротні активи, які використовуються безпосередньо у виробничій діяльності підприємства; інвестиційні необоротні активи, які виникають у процесі вкладення підприємством засобів в інші активи; непрофільні необоротні активи, які безпосередньо залучені у виробничій діяльності підприємства (наприклад, відносяться до соціальної сфери діяльності) [7].

Відповідно, до основних завдань управління операційними необоротними активами слід віднести: 1) такі активи амортизуються (за винятком випадків

консервації), процес нарахування амортизації безперервний, а сума нарахованої амортизації відноситься до собівартості продукції; 2) нарахована амортизація акумулюється в амортизаційному фонді, який періодично направляється на відновлення або придбання нових основних засобів. Отже, основним завданням є забезпечення своєчасного оновлення основних засобів, оптимального їх використання, виведення з обороту старих і неякісних активів, а також будь-які інші дії, спрямовані на підвищення ефективності застосування ресурсів, які є в наявності на підприємстві.

Основним завданням управління інвестиційними необоротними активами є ефективне (сприяє максимізації отриманого доходу) спрямування тимчасово вільних коштів підприємства в інші сфери з метою диверсифікації ризиків й отримання додаткового доходу. В свою чергу, основними завданнями управління непрофільними необоротними активами є: дотримання запланованого обсягу таких активів (їх частина не повинна бути занадто великою); планування та раціоналізація витрат на утримання непрофільних необоротних активів.

Інформаційною основою управління необоротними активами підприємства є така інформація: 1) щодо наявності майна, яке не використовується або використовується вкрай рідко (для прикладу, якщо планів на завантаження основних засобів в перспективі немає, то ефективніше буде позбутися від таких основних коштів); 2) щодо не повністю завантажених основних засобів (для прикладу, якщо у підприємства немає можливості перенести операції, що виконуються з певним видом основних засобів, на інше обладнання, то оптимальніше буде замінити декілька одиниць на одну, яка здійснює всі необхідні операції, або періодично орендувати у іншого підприємства не повністю перевантаженого основного засобу); 3) щодо не введених в експлуатацію нових основних засобів; 4) щодо розрахованих за допомогою певних коефіцієнтів показників ефективності використовуваних основних засобів; 5) щодо рівня придатності основних засобів; 6) щодо застосування способів нарахування амортизації та їх впливу на собівартість й

фінансовий результат; 7) щодо обсягів витрат на утримання основних засобів; 8) щодо перспективних планів розвитку виробництва або зміни напрямів діяльності [32]. Аналіз такої інформації, на нашу думку, дозволяє приймати певні управлінські рішення щодо шляхів збереження й підвищення ефективності використання необоротних активів підприємства. При цьому завданнями управління необоротними активами є: дотримання балансу між наявністю необхідного обсягу необоротних активів (особливо основних засобів) й витратами на їх утримання.

Слід зазначити, що управління необоротними активами підприємства включає в себе такі різновиди політик, як управління складом, управління структурою, реальне фінансування. Перші дві політики дають можливість: сформувати оптимальну матеріально-технічну базу та налагодити виробництво; розробити план інвестування, що дозволяє своєчасно оновлювати й збільшувати обсяги необоротних активів; поліпшити фінансові показники підприємства. Відповідно, ефективна політика інвестування спрямована на збільшення кількості основних засобів підприємства, що реалізовується на основі будівництва нових споруд, закупівлі необхідного обладнання з метою розширення виробничих потужностей та ін.

ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 1

1. Управління необоротними активами суб'єктів господарювання різних форм власності відіграє важливу роль, оскільки ефективно організований механізм управління є основою системи прийняття, реалізації, аналізу, контролю управлінських рішень, які спрямовані на підвищення вартості бізнесу в цілому. Такий механізм буде результативним лише за умови поєднання та взаємовпливу всіх його елементів на процес відтворення необоротних активів підприємства.

2. Окреслено складові механізму управління необоротними активами

підприємства за умови їх кваліфікованого освоєння і застосування менеджерами підприємств здатні забезпечити їх стабільне функціонування в умовах невизначеності і високої ймовірності кризових явищ та формувати запас міцності у протидії банкрутству.

РОЗДІЛ 2

СУЧАСНИЙ СТАН ТА АНАЛІЗ УПРАВЛІННЯ НЕОБОРОТНИМИ АКТИВАМИ ПІДПРИЄМСТВА

Акціонерне товариство «Укрпошта» утворено у 1947 р. та реорганізовано в Українське державне підприємство поштового зв'язку «Укрпошта» у 1994 р. У 2017 р. УДППЗ «Укрпошта» реорганізовано у публічне акціонерне товариство, а у 2018 р. тип публічного акціонерного товариства змінено з публічного на приватне. АТ «Укрпошта» відноситься до сфери управління Міністерства інфраструктури України, 100% акцій якого належить державі.

АТ «Укрпошта» здійснює надання послуг поштового зв'язку, зокрема універсальних послуг поштового зв'язку на всій території України, а саме: послуги поштового зв'язку (пересилання листів, посилок та листівок на території України та за кордон); виплати та доставки пенсій та інших соціальних виплат громадянам; фінансові послуги (приймання платежів за комунальні послуги; пересилання поштових переказів у межах України та міжнародних поштових переказів); розповсюдження періодичних друкованих видань (оформлення за передплатою і доставка періодичних друкованих видань); торгівля товарами (у тому числі, коли Компанія діє у ролі комерційного посередника і реалізує продукцію, яка належить іншим сторонам) та інші послуги [33].

Держава в особі Міністерства інфраструктури України є засновником і єдиним акціонером АТ «Укрпошта». У 2020 р. АТ «Укрпошта» мала 10505 поштових відділень із середньою чисельністю працівників – 63856. Організаційну структуру АТ «Укрпошта» складає: Генеральна дирекція, 25 регіональних дирекцій, ГНЦ «Зелена Буча», Дирекція оброблення та перевезення пошти і Автотранспошта, корпоративне видання «Поштовий вісник».

Ефективне управління основним капіталом неможливе без ґрунтовного аналізу його формування та використання (табл. 2.1).

Таблиця 2.1

**Динаміка та структура необоротних активів АТ «Укрпошта»,
за 2018-2020 рр.**

Показник	Роки			Відхилення 2020 р. до 2018 р.	
	2018	2019	2020	+/-	%
Необоротні активи, тис. грн	3575131	3571052	3630676	55545	1,6
Нематеріальні активи, тис. грн	28401	25037	18695	-9706	-34,2
у % до необоротних активів	0,79	0,70	0,52	-0,27	-34,2
Незавершені капітальні інвестиції, тис. грн	91102	38416	65889	-25213	-27,7
у % до необоротних активів	2,55	1,08	1,81	-0,74	-29,0
Основні засоби, тис. грн	3426853	3305771	3410581	-16272	-0,5
у % до необоротних активів	95,85	92,57	93,94	-1,91	-2,0
Інвестиційна нерухомість, тис. грн	14937	187724	117377	102440	у 6,8 р.
у % до необоротних активів	0,42	5,25	3,23	2,81	у 6,8 р.
Інші фінансові інвестиції, тис. грн	13372	13816	17925	4553	34,1
у % до необоротних активів	0,37	0,39	4,94	4,57	у 12,3 р.
Довгострокова дебіторська заборгованість, тис. грн	466	288	209	-257	- 55,1
у % до необоротних активів	0,02	0,01	0,01	-0,01	-50,0

Джерело: власні дослідження.

Згідно даних таблиці 2.1, вартість необоротних активів зросла впродовж 2018-2021 рр. на 55545 тис. грн. або на 1,6%. Зростання необоротних активів АТ «Укрпошта» зумовлено збільшенням питомої ваги інвестиційної нерухомості у 6,8 р. або на 102440 тис. грн, фінансових інвестицій на 34,1 % або на 4553 тис. грн. Розподіл за структурою необоротних активів у 2028-2020 рр. більш детально наведено у Додатку В, рис. 2.1. Підвищення необоротних активів АТ «Укрпошта» є незначним й не здійснює значного впливу на розмір загального майна підприємства, адже підвищення оборотних засобів відбувалося більш швидшими темпами.

Дослідивши динаміку та структуру необоротних активів АТ «Укрпошта», проаналізуємо основну складову при аналізі необоротних активів, а саме: амортизацію для з'ясування інформації щодо технічного стану основних засобів від якого залежить збільшення випуску продукції, постачання товарів,

робіт, послуг. Аналіз зносу основних засобів АТ «Укрпошта» наведено у табл. 2.2.

Таблиця 2.2

**Аналіз зносу основних засобів АТ «Укрпошта»,
за 2018-2020 рр.**

Показник	Роки			Відхилення 2020 р. до 2018 р.	
	2018	2019	2020	+/-	%
Первісна вартість основних засобів, тис.грн	4929163	5066378	5401367	472204	9,6
будинки та споруди	3972905	4215227	4159053	186148	4,7
машини та обладнання	320396	283717	221456	-98940	-30,9
транспортні засоби	542208	501571	961443	419235	77,3
офісне обладнання та інші основні засоби	93654	65863	59415	-34239	-36,6
Знос основних засобів за час їх експлуатації, тис. грн	1502310	1760607	1990786	488476	32,5
будинки та споруди	1032591	1326525	1313208	280617	27,2
машини та обладнання	109863	110347	99023	-10840	-9,9
транспортні засоби	285169	271827	531103	245934	86,2
офісне обладнання та інші основні засоби	74687	51908	47452	-27232	-36,5
Рівень зносу основних засобів, %	30,48	34,75	36,86	6,32	20,9
будинки та споруди	25,99	31,47	31,57	5,58	21,5
машини та обладнання	34,29	38,89	44,71	10,42	30,4
транспортні засоби	52,59	54,19	55,24	0,11	5,0
офісне обладнання та інші основні засоби	79,75	78,81	79,86	11,0	0,4
Рівень придатності основних засобів, %	69,52	65,25	63,14	-6,38	-9,2
земля, будинки та споруди	74,01	68,53	52,69	-21,32	-28,8
машини та обладнання	65,71	61,10	55,28	-10,43	-15,9
транспортні засоби	47,41	45,81	44,76	-2,65	-5,6
офісне обладнання та інші основні засоби	20,25	21,19	20,14	-0,11	-0,5

Джерело: власні дослідження.

Як видно з таблиці 2.2 первісна вартість основних засобів АТ «Укрпошта» зросла у 2020 р. порівняно з 2018 р. на 472204 тис. грн або 9,6 %, та їх знос за час експлуатації зріс на 488476 тис. грн або на 32,5 %. Це призвело до зменшення рівня придатності на 9,2 % та погіршення технічного стану основних засобів. щороку і темпи росту також збільшувались. Найбільший рівень зносу спостерігався за такими показниками як транспортні засоби,

офісне обладнання та інші основні засоби (Дод. Г, рис. 2.2).

З метою оцінки ефективності використання необоротних активів АТ «Укрпошта» необхідно дослідити основні показники ефективності їх використання (табл. 2.3).

Таблиця 2.3

**Аналіз стану та ефективності використання основних фондів АТ
«Укрпошта», за 2018-2020 рр., тис. грн**

Показник	Роки			Відхилення 2020 р. до 2018 р.	
	2018	2019	2020	+/-	%
Наявність основних засобів на початок року	3160356	3424096	3305771	145415	4,6
Наявність основних засобів на кінець року	3424096	3305771	3410581	-13515	-0,4
Фондомісткість	0,483	0,433	0,366	-0,117	-24,2
Коефіцієнт зносу основних засобів	0,305	0,347	0,369	0,064	20,9
Коефіцієнт придатності основних засобів	0,695	0,652	0,631	-0,064	-9,2
Коефіцієнт оновлення основних засобів	0,107	0,024	0,062	-0,045	-42,1
Коефіцієнт вибуття основних засобів	0,007	0,003	0,030	0,023	у 3,3 р.
Коефіцієнт приросту основних засобів	0,094	0,018	0,032	-0,062	-65,9
Фондовіддача	2,069	2,311	2,734	0,665	32,1
Рентабельність основних засобів	0,112	0,216	0,322	0,21	у 1,9 р.

Джерело: власні дослідження.

Із проведеного аналізу видно, що фондомісткість АТ «Укрпошта» впродовж 2018-2020 рр. має тенденцію до збільшення (на 0,665 або на 32,1 %). Негативним явищем у діяльності підприємства є те, що основні засоби зношені на 31–37%, тобто є застарілими та потребують оновлення або модернізації. Впродовж 2018-2020 рр. коефіцієнт зносу збільшився на 0,064 або на 20,9 %, що сприяє зменшенню коефіцієнта придатності. У 2020 р. в АТ «Укрпошта» придатними до використання є 63% вартості всіх основних засобів, це пов'язано з тим, що на підприємстві реалізуються програми інвестування у розвиток й достатній рівень фінансового забезпечення відтворення

необоротних активів. Коефіцієнт оновлення впродовж 2018-2020 рр. низький, що є негативним явищем, а його зменшення на 42,1 % вказує на низький рівень фізичного та морального оновлення основних засобів АТ «Укрпошта». Рентабельність основних виробничих засобів АТ «Укрпошта» знаходиться у межах 11–32%, відповідно, основні засоби використовуються неефективно.

Аналіз джерел, за рахунок яких відбувається відтворення необоротних активів АТ «Укрпошта» наведено у табл. 2.4.

Таблиця 2.4

**Аналіз джерел відтворення необоротних активів АТ «Укрпошта»,
за 2018-2020 рр., тис.грн**

Показник	Роки			Відхилення 2020 р. до 2018 р.	
	2018	2019	2020	+/-	%
Необоротні активи на початок року	3525103	3567000	3571052	45949	1,3
Зареєстрований капітал	6518597	6518597	6518597	-	-
Короткострокові кредити банків	112627	41939	264395	151768	134,8
Чистий дохід від реалізації продукції	6635591	7777843	9182437	2546846	38,4
Чистий фінансовий результат	405357	-507781	-177480	-582837	-143,8

Джерело: власні дослідження.

Як видно з таблиці 2.4, відтворення необоротних активів АТ «Укрпошта» відбулося в основному за рахунок запозичених коштів, а саме: короткострокових кредитів банків. Тобто, необоротні активи використовувалися неефективно, саме тому впродовж 2019-2020 рр. АТ «Укрпошта» має чистий фінансовий результат – збиток.

Відтворення необоротних активів АТ «Укрпошта» відбувається в основному шляхом капітального інвестування, що забезпечує надходження основних засобів, нематеріальних активів, інших необоротних матеріальних активів на підприємство. Аналіз обсягів капітального інвестування АТ «Укрпошта» наведено у табл. 2.5.

Таблиця 2.5

**Динаміка капітальних інвестицій АТ «Укрпошта»,
за 2018-2020 рр., тис. грн**

Показник	Роки			Відхилення 2020 р. до 2018 р.	
	2018	2019	2020	+/-	%
Капітальні інвестиції, всього	324521	31253	47781	-276740	-85,3
- капітальне будівництво	-	-	-	-	-
- придбання (виготовлення) основних засобів	223952	13073	32579	-191373	-85,4
- придбання (виготовлення) інших необоротних матеріальних активів	79016	14505	14961	-64055	-81,1
- придбання (створення) нематеріальних активів	1548	1413	264	-1284	82,9
- модернізація, модифікація (добудова, дообладнання, реконструкція) основних засобів	-	-	-	-	-
- капітальний ремонт	20005	2262	1877	-18128	-90,6

Джерело: власні дослідження.

Впродовж 2018–2020 рр. обсяг капітальних інвестицій на відтворення необоротних активів АТ «Укрпошта» зменшився на 276740 тис. грн. або на 85,3 %. У 2020 р. у зв'язку із зміщення графіка одержання АТ «Укрпошта» кредитів на важливі проекти, загальна кількість капітальних інвестицій склала лише 47781 тис. грн проти 1 615 834 тис. грн, які було заплановано. Серед таких проектів слід виділити такі як: «Логістична мережа», «Пересувні відділення». Однак, наприкінці 2020 р. кредитні угоди були укладені, тому АТ «Укрпошта» планує проінвестувати у 2021 р. більше ніж 2 млрд грн капітальних інвестицій.

Слід зазначити, що у 2021 р. АТ «Укрпошта» заплановано за рахунок власних, кредитних та лізингових коштів здійснити впровадження пересувних відділень поштового зв'язку в 17 областях (інвестиції - 1162,0 млн. грн); нового фронту та ERP системи (280,4 млн. грн); капітальне будівництво сортувальних центрів та придбання необхідного обладнання для них (224,2 млн. грн); придбати обладнання для відкриття нових відділень поштового зв'язку, для

проведення рефрешиingu існуючих та доавтоматизація (140,1 млн. грн); автотранспорт (41,7 млн грн); замінити застарілу ІТ техніку (35,9 млн грн); поштове та поштооброблювальне обладнання (30,0 млн грн); здійснити капітальний ремонт об'єктів поштового зв'язку (6,7 млн грн).

Отже, здійснений аналіз свідчить про те, що необоротні активи АТ «Укрпошта» зростають; у структурі необоротних активів переважають основні засоби (понад 90%), частка яких знижується; найбільшу частину основних засобів представляє їх активна частина (будинки та споруди, транспортні засоби); рівень зносу хоча і має тенденцію до збільшення, однак має не надто високі значення (30-39%); найбільші показники руху основних засобів відзначені у 2018 р., при цьому підприємство активніше набуває, ніж списує основні засоби; найбільші капітальні вкладення протягом усього періоду – за основними засобами.

ВИСНОКИ ДО РОЗДІЛУ 2

1. Узагальнюючи можна зробити висновок, що у 2020 р. порівняно з 2018 р. АТ «Укрпошта» зробило певні успіхи в управлінні необоротними активами, однак серед недоліків в управлінні слід виділити: несвоєчасне оновлення фондів, неефективне використання можливостей для інвестування, що здійснюється не в повному обсязі.

2. Серед заходів вдосконалення управління необоротними активами потрібні ті, що впливатимуть на покращення матеріально-технічної бази АТ «Укрпошта» та прискорить темпи відновлення необоротних активів. Це можна здійснити на основі вдосконалення механізму управління необоротними активами АТ «Укрпошта», що дозволить вчасно виявити негативні тенденції, що запобігають ефективному відтворенню необоротних активів, сформувати оптимальну структуру активів, здійснити своєчасне оновлення та ефективно використання необоротних активів, капітальних інвестицій та підвищить потенціал підприємства в цілому.

РОЗДІЛ 3

ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНІ НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ НЕОБОРОТНИМИ АКТИВАМИ ПІДПРИЄМСТВА

Комплексний аналіз діяльності АТ «Укрпошта», а також управління необоротними активами, проведений у попередньому розділі, показав, що підприємство впродовж аналізованого періоду зробило певні успіхи в управлінні необоротними активами. Це все також вказує на те, що підприємство постійно розвивається, підвищує прибутковість. Однак, для того, щоб АТ «Укрпошта» і надалі зростало та розвивалося, потрібно постійно удосконалювати бізнес-процеси, розробляти відповідні організаційно-економічні напрями удосконалення управління необоротними активами підприємства. Такі напрями, на нашу думку, дозволять вчасно виявити негативні тенденції, що запобігають ефективному відтворенню необоротних активів, сформувати оптимальну структуру активів, здійснити своєчасне оновлення та ефективне використання необоротних активів, капітальних інвестицій та підвищать потенціал АТ «Укрпошта».

Слід зазначити, що оскільки напрями удосконалення управління необоротними активами передбачають визначення структури витрат, а також контроль віддачі вкладених коштів, то внаслідок цього, таке управління не обмежується межами лише відділу управління необоротні активи, а поширюється по всім підрозділам й напрямам діяльності підприємства. Саме забезпечення своєчасного та ефективного оновлення складу необоротних активів підприємства є однією з найважливіших функцій фінансового менеджменту. З огляду на це, визначимо послідовність розробки й прийняття управлінських рішень для забезпечення своєчасного оновлення активів, яка характеризується наступними етапами:

1. Забезпечення постійного оновлення окремих груп необоротних активів організації. Існує два фактори, за якими визначають інтенсивність відновлення

операційних необоротних активів - фізичний і моральний знос. Внаслідок цього, такі активи постійно втрачають свої функціональні властивості і в майбутньому часі їх експлуатація стає технічно неможливим або економічно недоцільною.

2. Визначення необхідного обсягу оновлення необоротних активів. Оновлення операційних необоротних активів може проходити на простій і розширеній основі, відображаючи при цьому процес простого чи розширеного їх відтворення.

3. Вибір найбільш ефективних форм відновлення окремих груп необоротних активів. Суть полягає в тому, що конкретні форми відновлення окремих груп активів визначаються з урахуванням характеру визначеного їх відтворення. Оновлення активів в процесі їх простого відтворення може проходити в таких формах як поточний ремонт (процес часткового відновлення властивостей і вартості основних виробничих фондів при оновленні), капітальний ремонт (повне відновлення або часткова заміна окремих елементів основних засобів, причому на суму витрачених коштів зменшується знос основних виробничих фондів і збільшується їх залишкова вартість) і придбання нових видів необоротних активів з метою заміни експлуатаційних аналогів в межах суми накопичених амортизаційних відрахувань. Оновлення в процесі розширеного відтворення здійснюється в формі реконструкції, модернізації та ін. Вибір форм оновлення конкретних видів необоротних активів здійснюється за критерієм їх ефективності.

4. Розрахунок вартості оновлення певних груп операційних необоротних активів в розрізі різних його форм. Сутність полягає в тому, що методи визначення вартості оновлення активів розрізняються у межах відповідних форм щодо відновлення. Загальна оцінка відновлення, яке полягає шляхом поточного або капітального ремонту визначається на основі розробки планового бюджету їх проведення або кошторису витрат. Вартість оновлення внаслідок придбання нових аналогів включає в себе ринкову вартість відповідних активів і витрати за їх доставку й установку. Вартість оновлення в

процесі розширеного відтворення визначається при розробці бізнес-плану реального інвестиційного проекту.

Результат саме такої послідовності дозволяє сформулювати загальну потребу в оновленні необоротних активів підприємства, окремих їх видів і визначити різні форми майбутнього їх відновлення.

Необхідність відновлення основних фондів обумовлена природними процесами зносу основних засобів виробництва, їх амортизацією. Для того, щоб зрозуміти наскільки своєчасно оновлюються необоротні активи АТ «Укрпошта», а саме основні виробничі засоби, розрахуємо коефіцієнт інтенсивності оновлення основних засобів. Цей показник характеризує темпи технічного прогресу і показує величину вибулих коштів на одиницю введених.

Таблиця 3.1

Інтенсивність оновлення основних засобів АТ «Укрпошта», за 2018-2020 рр.,

тис. грн

Показник	Роки			Відхилення 2020 р. до 2018 р.	
	2018	2019	2020	+/-	%
Будинки та споруди	0,06	0,08	0,003	-0,057	95,0
Машини та обладнання	0,05	0,02	0,03	-0,02	40,0
Транспортні засоби	0,13	1,09	0,23	0,1	76,9
Офісне обладнання та інші основні засоби	1,46	0,36	0,09	-1,37	93,8

Джерело: власні дослідження.

Збільшення даного коефіцієнта говорить про скорочення термінів експлуатації засобів й ліквідації застарілих. З даних таблиці видно, що даний показник зростає у 2020 р порівняно з 2018 р. тільки за показником транспортні засоби. Протягом аналізованого періоду всі інші показники мають тенденцію до зниження інтенсивності оновлення. Відповідно, на підставі даних таблиці можна виділити такі напрями підвищення ефективності використання необоротних активів АТ «Укрпошта»:

- підтримувати програму технічного переозброєння і розвитку підприємства;

- провести ремонт транспортних засобів та заміну повністю зношених;
- зменшити кількість зайвого устаткування й швидке залучення у виробництво невстановленого обладнання.

Для більш повної характеристики використання необоротних активів розрахуємо коефіцієнти ефективності використання необоротного капіталу.

Таблиця 3.2

Коефіцієнти ефективності використання необоротного капіталу

АТ «Укрпошта», 2018-2020 рр.

Показник	Роки			Відхилення 2020 р. до 2018 р.	
	2018	2019	2020	+/-	%
Фондомісткість	0,483	0,433	0,366	-0,117	-24,2
Ефективність необоротного капіталу	2,069	2,311	2,734	0,665	32,1
Коефіцієнт амортизації	0,20	0,15	0,27	0,07	25,9

Джерело: власні дослідження

Коефіцієнт амортизації визначає частку амортизаційних відрахувань основних засобів в загальній сумі виручки від реалізації продукції (робіт, послуг) а, отже, в її собівартості. Коефіцієнт у 2020 р. порівняно з 2018 р. збільшується, що свідчить про позитивну тенденцію у діяльності підприємства.

Спираючись на дані балансу й розраховані коефіцієнти, виділимо наступні напрями підвищення ефективності використання основних засобів АТ «Укрпошта»:

- збільшення рівня спеціалізації робочих місць;
- збільшення ритмічності роботи;
- поліпшення і прискорення організації ремонтних робіт;
- збільшити продуктивність обладнання внаслідок технічного переозброєння.

При виконанні рекомендацій щодо підвищення ефективності використання необоротних активів показник фондівіддачі буде мати тенденцію до зростання. Таким чином, сума виручки на одиницю основних засобів буде

збільшуватися. При цьому підвищення даного показника буде сприяти зменшенню термінів освоєння знову введених основних виробничих засобів, поліпшення структури необоротних активів, ліквідації простоїв обладнання, поліпшення умов і режиму праці, враховуючи виробничу естетику, а також прискоренню ремонту, внаслідок поліпшення організації ремонтних робіт й поліпшення матеріально-технічної оснащення основних виробничих засобів.

В цілому, на нашу думку, політика управління необоротними активами АТ «Укрпошта» ефективна й не має ніяких критичних відхилень. Проаналізувавши динаміку, структуру і склад активів, видно, що знос засобів незначно збільшується, але його значення в нормі. Щороку у розвиток необоротних активів, переобладнання, ремонт надходить значна сума коштів. АТ «Укрпошта» активно працює над програмою технічного переозброєння і розвитку підприємства. Потреба в прирості необоротних активів присутня. У більшій мірі, цього потребує складова основних засобів «Транспортні засоби». Джерелами фінансування необоротних капіталу більшою мірою є власний капітал, і в меншій - довгострокові позикові, лізингові кошти.

Так, у 2020 р. за рахунок власних коштів та лізингових коштів АТ «Укрпошта» впровадження пересувних відділень поштового зв'язку в 6 областях, придбання 500 спеціально обладнаних авто на суму 225,0 млн. грн, придбано автотранспорту 184 од., здійснено замінену застарілого автотранспорту, створено умови для підвищення якості та ефективності поштових перевезень, збільшено обсяги поштових відправлень, зменшено експлуатаційні витрати на суму 116 млн. грн., здійснено заміну застарілої ІТ техніки на суму 50,0 млн. грн., придбано обладнання для відкриття нових відділень поштового зв'язку та для проведення рефрешингу існуючих на суму 39,2млн. грн., придбано касової техніки на суму 7,3 млн. грн., придбано поштове та поштооброблювальне обладнання на суму 5,2 млн. грн., придбано обладнання для цехів ремонту автотранспорту на суму 3,3 млн. грн.

В свою чергу серед організаційно-економічних напрямів удосконалення управління необоротними активами у 2021 р. АТ «Укрпошта» заплановано за

рахунок власних, кредитних та лізингових коштів здійснити:

1) для оновлення моделі роботи поштових відділень у селах - впровадити пересувних відділень поштового зв'язку в 17 областях (інвестиції - 1162,0 млн. грн);

2) з метою автоматизації всіх функцій точок продажу для забезпечення їх обліку, контролю, швидкої адаптації персоналу, якості обслуговування клієнтів, організації єдиної системи обліку – впровадження нового фронту та ERP системи (280,4 млн. грн);

3) для забезпечення відповідності рівня сервісу сортувальних центрів вимогам ринку – здійснення капітального будівництва сортувальних центрів та придбання необхідного обладнання для них (224,2 млн. грн);

4) для збільшення мережі об'єктів поштового зв'язку та створення мов для підвищення якості та ефективності роботи – придбати обладнання для відкриття нових відділень поштового зв'язку, для проведення рефрешингу існуючих та доавтоматизація (140,1 млн. грн);

5) з метою заміни застарілого автотранспорту, створення умов для підвищення якості та ефективності поштових перевезень, збільшення обсягів поштових відправлень, зменшення експлуатаційних витрат – придбання автотранспорту (41,7 млн грн);

6) з метою мінімізації простоїв ІТ обладнання та збитків, скорочення часу операцій (в т.ч. час на обслуговування клієнтів), підвищення рівня обслуговування сервісів ІТ, забезпечення інформаційної безпеки ПК, можливість використання сучасного програмного забезпечення, стандартизування робочих місць, підвищення іміджу компанії – заміна застарілої ІТ техніки (35,9 млн. грн);

7) для забезпечення максимального скорочення часу на сортування поштових відправлень та зменшення трудовитрат – придбання поштового та поштооброблювального обладнання (30,0 млн. грн);

8) для зменшення експлуатаційних витрат, покращення якості та доступності надання послуг поштового зв'язку, збільшення доходів

підприємства та покращення умов праці – здійснення капітального ремонту об'єктів поштового зв'язку (6,7 млн. грн).

ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 3

1. Таким чином, роль необоротних активів у виробничому процесі має величезне значення, тому вони вимагають постійного контролю й управління ними. Щоб забезпечити ефективне використання таких об'єктів, необхідно постійно розробляти заходи для підвищення їх ефективності. Якщо заходи будуть своєчасно здійснюватися, це сприятиме збільшенню ефективності використання необоротних активів, що позитивно відіб'ється на загальному фінансовому стані АТ «Укрпошта».

2. Підприємство займає значні позиції серед підприємств з надання послуг поштового зв'язку. АТ «Укрпошта» у повній мірі забезпечений необоротними активами та підтримує програму технічного переозброєння й розвитку підприємства. Політика управління необоротними активами розвинена та ефективна.

ВИСНОВКИ

На основі проведеного дослідження можна зробити наступні висновки і пропозиції:

Питання управління необоротними активами підприємства розглядається як один із пріоритетних напрямів, оскільки виступає основою ефективного управління ресурсами в цілому. Встановлено, що на сьогодні серед фахівців немає єдиного підходу як щодо тлумачення сутності даного поняття, так і щодо змісту управління необоротними активами. Узагальнення підходів до трактування поняття «необоротні активи» дозволило визначити його як активи, які використовуються суб'єктом господарювання у процесі його діяльності упродовж тривалого терміну (більше одного року) та від використання яких підприємство у майбутньому отримує економічні вигоди, вартість яких може бути у повній мірі визначена.

Аналіз підходів до тлумачення сутності і змісту управління необоротними активами підприємства дав змогу з'ясувати, що воно є складовою частиною управлінської діяльності, тому йому притаманні риси, характерні для всіх видів управління: за змістом представляє інформаційну взаємодію, в основі якої лежить прийом, переробка, збереження, передача інформації; складається з керуючої і керованої підсистем; між підсистемами існують прямий і зворотний зв'язки; результатом управління є збереження оптимального функціонування системи. Встановлено, що на сьогодні не існує єдиної (уніфікованої) методики формування й управління необоротними активами підприємства, кожний суб'єкт господарювання відповідно до напрямів і масштабів власного бізнесу, діючої організаційною структурою управління й кількості структурних підрозділів, поточного фінансового стану, налагодженої взаємодії з контрагентами та іншими факторами, самостійно вибудовує відповідний тільки йому механізм управління.

У процесі дослідження визначено, що управління необоротними активами суб'єктів господарювання різних форм власності відіграє важливу роль,

оскільки ефективно організований механізм управління є основою системи прийняття, реалізації, аналізу, контролю управлінських рішень, які спрямовані на підвищення вартості бізнесу в цілому. Такий механізм буде результативним лише за умови поєднання та взаємовпливу всіх його елементів на процес відтворення необоротних активів підприємства. Відповідно, чітко окреслені складові механізму управління необоротними активами підприємства за умови їх кваліфікованого освоєння і застосування менеджерами підприємств здатні забезпечити їх стабільне функціонування в умовах невизначеності і високої ймовірності кризових явищ та формувати запас міцності у протидії банкрутству.

Акціонерне товариство «Укрпошта» утворено у 1947 р. та реорганізовано у 1994 р. в УДППЗ. У 2017 р. Українське державне підприємство поштового зв'язку «Укрпошта» реорганізовано у публічне акціонерне товариство, а у 2018 р. – в приватне акціонерне товариство. У своїй діяльності АТ «Укрпошта» здійснює надання послуг поштового зв'язку, зокрема універсальних послуг поштового зв'язку на всій території України, а саме: послуги поштового зв'язку; здійснення виплат пенсій і різних соціальних виплат, а також їх доставка населенню; надання різного роду фінансових послуг; розповсюдження періодичних друкованих видань; торгівля товарами та інші послуги

Результати проведеного аналізу управління необоротними активами АТ «Укрпошта» засвідчили стабільний результат. Зокрема, виходячи з аналізу необоротних активів їх вартість зросла впродовж 2018-2021 рр. на 55545 тис. грн. або на 1,6%. Зростання необоротних активів АТ «Укрпошта» зумовлено збільшенням питомої ваги інвестиційної нерухомості у 6,8 р. або на 102440 тис. грн, фінансових інвестицій на 34,1 % або на 4553 тис. грн. Відповідно, первісна вартість основних засобів АТ «Укрпошта» зросла у 2020 р. порівняно з 2018 р. на 472204 тис. грн або 9,6 %, та їх знос за час експлуатації зріс на 488476 тис. грн. або на 32,5 %. Це призвело до зменшення рівня придатності на 9,2 % та погіршення технічного стану основних засобів, щороку їх темпи росту також

збільшувались. Найбільший рівень зносу спостерігався за такими показниками як транспортні засоби, офісне обладнання та інші основні засоби.

Впродовж 2018–2020 рр. обсяг капітальних інвестицій на відтворення необоротних активів АТ «Укрпошта» зменшився на 276740 тис. грн. або на 85,3 %. У 2020 р. через зміщення графіка отримання кредитів на ключові проекти «Логістична мережа» та «Пересувні відділення» обсяг капітальних інвестицій АТ «Укрпошта» склав лише 47781 тис. грн проти 1 615 834 тис. грн, які було заплановано. Однак, наприкінці 2020 р. кредитні угоди були укладені, тому АТ «Укрпошта» планує проінвестувати у 2021 р. більше ніж 2 млрд грн капітальних інвестицій.

Здійснений аналіз свідчить про те, що необоротні активи АТ «Укрпошта» зростають; у структурі необоротних активів переважають основні засоби (понад 90%), частка яких знижується; найбільшу частину основних засобів представляє їх активна частина; рівень зносу хоча і має тенденцію до збільшення, однак має не надто високі значення (30-39%); найбільші показники руху основних засобів відзначені у 2018 р., при цьому підприємство активніше набуває, ніж списує основні засоби; найбільші капітальні вкладення протягом усього періоду – за основними засобами.

У 2020 р. порівняно з 2018 р. АТ «Укрпошта» зробило певні успіхи в управлінні необоротними активами, однак серед недоліків в управлінні слід виділити: несвоєчасне оновлення фондів, неефективне використання можливостей для інвестування, що здійснюється не в повному обсязі. Відповідно, серед заходів вдосконалення управління необоротними активами потрібні ті, що впливатимуть на покращення матеріально-технічної бази АТ «Укрпошта» та прискорить темпи відновлення необоротних активів. Це можна здійснити на основі запропонованих організаційно-економічних напрямів удосконалення управління необоротними активами АТ «Укрпошта», зокрема: підтримки програми технічного переозброєння і розвитку підприємства; проведення ремонту транспортних засобів та заміни повністю зношених; зменшення кількості зайвого устаткування й швидкого залучення у

виробництво невстановленого обладнання, що дозволить вчасно виявити негативні тенденції, що запобігають ефективному відтворенню необоротних активів, сформувати оптимальну структуру активів, здійснити своєчасне оновлення та ефективне використання необоротних активів, капітальних інвестицій та підвищить потенціал підприємства в цілому.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Аврамчук С.В., Шахрай О.О. Механізм управління активами підприємства. *Фінансове забезпечення економіки: матер. наук.-практ. студ. конф.*, 1 черв. 2021 р. Житомир: Поліський національний університет, 2021. С. 6-8.
2. Аврамчук С.В., Шахрай О.О. Напрями удосконалення управління активами підприємства. *Збірник праць учасників першого туру Всеукраїнського конкурсу студентських наукових робіт Поліського національного університету*, Поліський університет, Житомир, 2021. С. 5-8.
3. Аврамчук С.В., Шахрай О.О. Особливості управління активами АТ «Укрпошта». *Збірник праць учасників Всеукраїнської науково-практичної інтернет-конференції «Фінансові інструменти регіонального розвитку»*, Том 2, Поліський університет, Житомир, 2021. С. 12-14.
4. Бердар М. М. Фінанси підприємств : навч. посіб. Київ : Центр навчальної літератури, 2010. 352 с.
5. Бланк И. А. Управление активами и капиталом предприятий. К.: Эльга, 2003. 446 с.
6. Борисов А.Б. Великий економічний словник. М.: Книжковий світ. 2003. 895 с.
7. Булгакова С.В. Аналитические инструменты стратегического управления активами. *Международный бухгалтерский учет*. 2019. № 4. С. 51–65.
8. Ванкевич В.Е. Учет внеоборотных их активов и источников их формирования: состояние и развитие: автореф. дис. ... канд. кон. наук. Минск, 2015.
9. Ван Хорн Джеймс. Основы финансового менеджмента. 12-е издание: пер. с англ. ООО «И.Д. Вильямс», 2008. 1232 с. стану підприємств у сучасних умовах господарювання. *Економіка та держава*. 2019. № 12. С. 61-65.

10. Єпіфанова І. Ю., Джеджула В. В. Фінансовий аналіз та звітність : практикум. Вінниця : ВНТУ, 2017. 143 с.
11. Загородній А.Г., Вознюк Г.Л. Фінансово-економічний словник. К.: Знання, 2007. 1072 с.
12. Ковалева А.М. Финансы и кредит. М.: Финансы и статистика, 2005. 512 с.
13. Коваленко Л.О., Ремньова Л.М. Фінансовий менеджмент: навчальний посібник. 3-тє вид. випр. і доп. К.: Знання, 2008. 483 с.
14. Коваль О. Оборотні активи у податковому обліку. Консалтингова компанія Експерт. 2010. URL: <http://tax-expert.in.ua/uk/publications/82-2010-05-21-07-03-41/>
15. Крамаренко О.Г., Чорна О.Є. Фінансовий менеджмент: підручник. 2-ге вид. К.: Центр учбової літератури, 2009. 520 с.
16. Моляков Д.С., Шохин Е.И. Теория финансов предприятий: Учебное пособие. М.: Финансы и статистика, 2004. 112 с.
17. Нидлз Б., Андерсон Х., Колдуэлл Д. Принципы бухгалтерского учета / Пер. с англ. Под ред. Я.В. Соколова. 2 - изд., стереотип. М.: Финансы и статистика, 2000. 496 с.
18. Орликовський М.О., Трокоз Д.І. Новітні концепції управління ефективністю діяльності сучасних підприємств. Ефективна економіка. 2014. №5. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3034>
19. Ошмарін Я.В. Облікове забезпечення амортизаційної політики підприємств АПК: автореф. дис. ... канд. екон. наук: спец. 08.06.04 К., 2008.
20. Поленчук В.М., Наумов О.Б. Фінансовий механізм підприємства в умовах ринкових трансформацій. *Економічні інновації*. 2012. №47. С. 229-238.
21. Положення (стандарт) бухгалтерського обліку 8 «Нематеріальні активи»: Наказ Міністерства фінансів України від 18 жовтня 1999 року № 242.
22. Порядок бухгалтерського обліку, збереження та використання необоротних активів у Федерації профспілок України : Розпорядження голови ФПУ від 13 листопада 2006 року № 180. URL: <http://www.licasoft.com.ua>.

23. Про затвердження Національного положення (стандарту) бухгалтерського обліку 1 «Загальні вимоги до фінансової звітності: Наказ Міністерства фінансів України від 07.02.2013. № 73. URL: <https://zakon.help/law/z0336-13/>

24. Про порядок віднесення майна до такого, що включається до складу цілісного майнового комплексу державного підприємства : Наказ Фонду державного майна України від 29 грудня 2010 року № 1954. URL: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/z0109-11>

25. Про затвердження Інструкції з бухгалтерського обліку основних засобів і нематеріальних активів банку України : Постанова Національного банку України від 20 грудня 2005 року № 480: URL : <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/z0040-06>

26. Райзберг Б.А., Лозовський Л.Ш., Стародубцева Е.Б. Сучасний економічний словник. 5-е изд., перераб. і доп. М.: ИНФРА-М, 2006. 495с.

27. Райс Энтони. Разоблачение тайн бухгалтерского учета. Как разобраться в бухгалтерской отчетности и в финансовом анализе. М.: ЗАО “Олимп-Бизнес”, 2006. 352 с.

28. Репин В.В., Елиферов В.Г. Процессный подход к управлению. Моделирование бизнес-процессов. М.: Манн, Иванов и Фербер, 2013. 544 с.

29. Семейон В.С. Поняття необоротних активів, їх класифікація та склад. *Вісник Житомирського державного технологічного університету. Економічні науки.* 2009. № 3 С. 161–167.

30. Словарь современных экономических терминов: около 2500 экономических терминов 4-е изд. М., 2008. 480 с.

31. Сунгатуллина Р.Н. Эффективность и эмерджентность в организации информационной системы подготовки бухгалтерской (финансовой) отчетности. *Аудитор.* 2019. № 9. С. 70–77.

32. Укрпошта: офіційний сайт URL: <https://www.ukrposhta.ua/ua> (16.10.2021р.)

33. Федорова Г.П. Механізми управління активами підприємств на основі їх капіталізації. *Збірник наукових праць ЛДТУ*. Луцьк, 2008. Вип. 5(18). С. 261-269.
34. Федорова В.А., Булигіна О.К. Оцінка ефективності управління необоротними активами підприємства. *Економічний простір*. 2016. № 112. С. 177–185.
35. Фінансовий менеджмент: навч. посіб./ за ред. Т.В. Момот. К.: Центр учбової літератури, 2011. 712 с.
36. Фінанси підприємств: підручник /А.М. Поддєрьогін, М.Д. Білик, Л.Д. Буряк та ін.; кер. кол. авт. і наук. ред. проф. А. М. Поддєрьогін. 6-те вид., перероб. та допов. К.: КНЕУ, 2006. 552 с.
37. Хомяков В.І., Бакум І.В. Управління потенціалом підприємства. К.: Кондор. 2007. 400 с.
38. Цаль-Цалко Ю. С., Мороз Ю. Ю., Суліменко Л. А. Фінансовий аналіз: підручник. Житомир: Рута, 2012. 609 с.
39. Шеремет М. Майно підприємства: сутність, класифікація та принципи його формування. *Економічний аналіз*. 2008. Вип. 2(18). С. 295-298.
40. Шинкевич Н.В., Головачев Л.И., Панова Л.И. Активизация инновационной деятельности предприятия в системе повышения конкурентоспособности и прибыли. *Экономика. Управление. Инновации*. 2017. №1(1). С. 32-41.
41. Alexandra V. Lubyanaayaa, Airat M. Izmailova , Ekaterina Y. Nikulinaa, Vladislav A. Shaposhnikov Evaluation of the Effect of Non-Current Fixed Assets on Profitability and Asset Management Efficiency. *International journal of environmental science education*. 2016. Vol. 11. No. 15. pp. 7745-7753.
42. Athar Iqbal, Madhu Mati. Non-current Assets & Firms Profitability. *Munich Personal RePEc Archive*. 2012. pp. 101-112.
43. Anuar R. Bin, Jais M. Bin, & Tinggi M. The Impact of Non-Current Assets on the Performance of Firms in Malaysian Construction Sector. *International*

Journal of Academic Research in Accounting Finance and Management Sciences.
2021. Vol. 11(1). pp. 57-79.

44. Schweser S. I. Financial reporting and analysis. 2013.
URL:https://issuu.com/tienduongvan/docs/schweser_notes_2014_book_3