

УДК 336:658"364"

Чуй І. Р.*irina_chui@ukr.net, ORCID ID: 0000-0002-8795-4514**Researcher ID: E-9653-2019**к.е.н., доц., доцент кафедри фінансів, економічної безпеки,
банківської справи та страхового бізнесу,**Львівський торговельно-економічний університет, м. Львів***Стефанишин Л. М.***stefanyshynlilija@gmail.com**бакалавр, Львівський торговельно-економічний університет, м. Львів***Манівчук Д. В.***liliamanivcuk@gmail.com**бакалавр, Львівський торговельно-економічний університет, м. Львів*

КОМПЛЕКСНИЙ ПІДХІД В ОЦІНЦІ СТАНУ ФІНАНСОВОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

Анотація. У статті охарактеризовано систему оцінювання фінансової безпеки підприємства та проведено оцінювання загроз, ризиків та індикаторів для визначення її стану. Окремими характеристиками комплексної оцінки фінансової безпеки є моніторинг загроз, оцінювання вразливості підприємства до цих загроз, а також фінансовий аналіз індикаторів, що визначають її стан. Зокрема, з метою виявлення «проблемних зон» і ризиків у дослідженні проаналізовано показники фінансової стійкості, ліквідності, рентабельності, ділової активності та майнового стану АТ «Укрпошта» за 2020–2024 роки. Проведено факторний аналіз чистого прибутку за моделлю Дюпон, перевірено дотримання «золотого правила економіки» та розраховано інтегральні показники за основними складовими фінансової безпеки. Оцінку було доповнено комплексним аналізом фінансового стану на основі методики Міністерства фінансів України, яка враховує специфіку діяльності підприємств в умовах воєнного стану та галузеві особливості. У результаті аналізу визначено ключові причини критичного стану фінансової безпеки Укрпошти – негативна динаміка прибутку, зростання непокритих збитків, зменшення величини та частки власного капіталу, низька капіталізація й надмірна залежність від боргового фінансування, низька ліквідність активів та відсутність потенціалу фінансового зростання. Оцінювання фінансової безпеки Укрпошти було доповнено аналізом індексу оцінювання фінансової стабільності (FinScore), що базується на 20 показниках фінансових ризиків, що дало змогу визначити як «проблемні зони», так і найкращі показники компанії в порівнянні з ринковими конкурентами. Експрес-аналіз рівнів фінансових ризиків за допомогою FinScore показав, що протягом 2021–2024 років рейтинг фінансової стабільності компанії знизився з високого рівня до задовільного у 2022–2023 роках, а у 2024 році покращився до хорошого. Аналіз відкритої інформації та результатів журналістських розслідувань показав наявність підозр у неефективному витрачанні коштів АТ «Укрпошта», зокрема через використання механізмів публічних закупівель. Додатковими негативними чинниками, які впливають на фінансову безпеку, є велика кількість судових справ, які призводять до фінансових втрат і завдають репутаційної шкоди підприємству; виконавчі провадження за участі Укрпошти; висока залежність від публічних фінансів, що збільшує її вразливість до потенційно корупційних ризиків у сфері закупівель; а також репутаційні ризики, пов'язані з негативним медійним висвітленням. Для посилення фінансової безпеки Укрпошти рекомендовано збільшити капіталізацію, стабілізувати рентабельність та реструктуризувати поточні

зобов'язання. Крім того, підприємству слід запровадити щоквартальний моніторинг для раннього виявлення потенційних фінансових криз.

Ключові слова: фінансова безпека, загрози і ризики фінансовій безпеці, індикатори фінансової безпеки, показники фінансової стійкості, ліквідності, прибутковості та рентабельності, ділової активності й майнового стану, капіталізації, комплексний аналіз стану фінансової безпеки, скоринговий індекс фінансової стійкості (FinScore), SWOT-аналіз.

Chuy Iryna

irina_chui@ukr.net, ORCID ID: 0000-0002-8795-4514

Researcher ID: E-9653-2019

Ph.D., Associate Professor, Associate Professor at the Department of Finance, Economic Security, Banking and Insurance Business, Lviv University of Trade and Economics, Lviv

Stefanyshyn Liliya

stefanyshynlilija@gmail.com

Bachelor student, Lviv University of Trade and Economics, Lviv

Manivchuk Dominika

liliamanivcuk@gmail.com

Bachelor student, Lviv University of Trade and Economics, Lviv

A COMPREHENSIVE APPROACH TO ASSESSING THE FINANCIAL SECURITY STATUS OF AN ENTERPRISE UNDER MARTIAL LAW

Abstract. *The article characterizes the system for assessing the financial security of an enterprise and evaluates threats, risks, and indicators used to determine its condition. Key components of a comprehensive financial security assessment include monitoring threats, evaluating the enterprise's vulnerability to these threats, and analyzing financial indicators that define its state. In particular, to identify "problem areas" and risks, the study analyzes the indicators of financial stability, liquidity, profitability, business activity, and property status of JSC "Ukrposhta" for 2020–2024. A DuPont model was used to perform a factor analysis of net profit, compliance with the "golden rule of economics was verified, and integrated indicators were calculated across the main components of financial security. The assessment was complemented by a comprehensive financial condition analysis based on the methodology of the Ministry of Finance of Ukraine, which takes into account the specifics of business operations under martial law and industry-specific characteristics. The analysis identified the key causes of the critical state of Ukrposhta's financial security – negative profit dynamics, growth of uncovered losses, reduction in the amount and share of equity capital, low capitalization and excessive dependence on debt financing, low asset liquidity, and the absence of potential for financial growth. The assessment of Ukrposhta's financial security was supplemented by an analysis of the financial stability scoring index (FinScore), based on 20 financial risk indicators, which made it possible to identify both "problem areas" and the company's best-performing metrics in comparison with market competitors. An express analysis of financial risk levels using FinScore revealed that during 2021–2024, the company's financial stability rating declined from high to satisfactory score in 2022–2023, and improved to good score in 2024. An analysis of publicly available information and results of journalistic investigations revealed suspicions of inefficient spending by JSC "Ukrposhta", particularly through the use of public procurement mechanisms. Additional negative factors affecting financial security include a large number of court cases, which lead to financial losses and harm the company's reputation; enforcement proceedings involving Ukrposhta; a high dependence on public finances, which increases the company's exposure to budgetary and potentially corrupt procurement risks; as well as reputational risks linked to negative media coverage. To strengthen Ukrposhta's financial security, it is recommended to increase capitalization,*

stabilize profitability, and restructure current liabilities. In addition, the company should implement quarterly monitoring to provide early warnings of potential financial crises.

Keywords: financial security, threats and risks to financial security, financial security indicators, indicators of financial stability, liquidity, profitability and return, business activity and asset status, capitalization, comprehensive analysis of financial security, financial stability scoring index (FinScore), SWOT analysis.

JEL Classification: G32, G33, H12, L32, M21, O16

DOI: <https://doi.org/10.32782/2522-1256-2025-46-16>

Постановка проблеми. Повномасштабне вторгнення ворожих військ на територію України суттєво вплинуло на всі сфери економіки країни, зокрема на діяльність національного поштового оператора – АТ «Укрпошта». Товариство продовжує виконувати свою критично важливу роль навіть у найскладніших умовах війни. Попри руйнування поштових відділень, обстріли та логістичні перешкоди, компанія докладает максимум зусиль для забезпечення безперебійної доставки поштових відправлень та надання послуг населенню.

Проте динаміка основних показників діяльності АТ «Укрпошта» під час дії воєнного стану демонструє негативні тенденції. У засобах масової інформації з'являються повідомлення про ймовірний дефолт та необхідність докапіталізації, що оперативнo спростовує гендиректор компанії. Тож, чи ефективно провадить остання свою фінансову діяльність, чи загрози воєнного стану здатні призвести до банкрутства найбільшого державного поштового оператора України, – дати відповідь покликано дане дослідження з оцінки стану фінансової безпеки підприємства.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. У теорії та практиці фінансової науки використовують різні підходи до оцінювання рівня фінансової безпеки підприємств, серед яких основними є визначення достатності власних та позикових оборотних засобів, аналіз фінансового стану, грошових потоків, визначення інтегрального показника на підставі розрахунку фінансових коефіцієнтів або дослідження якісних параметрів фінансової безпеки [1–5]. Стан фінансової безпеки підприємств здебільшого характеризують через рівень забезпеченості фінансовими ресурсами, стійкість фінансового стану та здатність протидіяти загрозам [6, с. 28]. Мельник С. І. наголошує на необхідності формування рівноваги, підтримці стійкості й стабільності та забезпеченні надійності підприємств, які формують

необхідне підґрунтя для забезпечення фінансової безпеки [7, с. 57].

Методичні підходи до оцінки включають ресурсний, що пов'язує рівень фінансової безпеки з ефективністю використання фінансових ресурсів підприємства, та функціональний, що пов'язує рівень фінансової безпеки із здатністю протистояти небезпекам та загрозам [3], а також методи індикаторного та інтегрального оцінювання та аналіз ймовірності банкрутства [4]. Більшість науковців в оцінці стану фінансової безпеки використовують традиційні методи, надаючи перевагу методу, використання якого є більш прийнятним (ресурсно-функціональному, індикаторному, інтегральному чи аналізу ймовірності банкрутства). Водночас нетрадиційні методи, серед яких – оцінювання ризиків та ринкової вартості підприємства, не набули поширення через складність обчислень та відсутність інформації стосовно ринкових тенденцій [5, с. 162].

Дослідники фінансової безпеки пов'язують її з певним типом фінансового стану [8]. Зокрема, Пасінович І. І., Гутак В. М. пропонують рівні фінансової безпеки (високий, середній та низький) визначати відповідним типом фінансового стану підприємства – стійким, нестійким та кризовим [9, с. 515].

З огляду на специфіку роботи вітчизняного бізнесу в умовах воєнного стану Міністерством фінансів України рекомендовано застосовувати комплексний підхід до оцінки фінансового стану підприємств із використанням 9-ти показників за трьома групами: ліквідності, капіталізації і прибутковості, та визначення класу фінансового стану А, В, С, D, E, F [10], який пропонується ув'язати з відповідним рівнем фінансової безпеки А і В – високий рівень фінансової безпеки, для С і D – середній, Е і F – низький [9, с. 515].

Постановка завдання. Метою дослідження є комплексне оцінювання ступеня впливу сучасних загроз підприємницької діяльності в умовах

воєнного стану та визначення стану фінансової безпеки підприємства з метою вироблення механізмів протидії та уникнення небажаних втрат.

Виклад основного матеріалу дослідження.

Динаміка основних показників діяльності АТ за 2020–2024 рр. демонструє негативні тенденції з незначним покращенням у 2023 році (рис. 1).

Із запровадженням воєнного стану у 2022 р. зниження суми чистого доходу від реалізації продукції склало 7,7% порівняно з 2021 роком, що відразу призвело до зниження суми і рівня валового, операційного та чистого прибутку. Зростання чистого доходу у 2023 році до довоєнного рівня разом із неможливістю подолати майнові, фінансові та трудові втрати не змогло відобразитися на поліпшенні фінансових результатів. Показники прибутковості операційної діяльності підкреслюють серйозні проблеми: у 2022 році зафіксовано чистий збиток у розмірі 1258,1 млн грн, у 2023 році сума збитків зменшилася лише частково і склала

796, 4 млн грн. Зі зростанням суми чистого доходу у 2024 році збитків не вдалося подолати – операційний збиток склав 402,8 млн грн, а чистий збиток – 413,2 млн грн.

Результати такого стану треба шукати у складі фінансових ресурсів, структуру яких можна вважати кризовою (рис. 2).

Сума власного капіталу скоротилася у 12 разів за п'ять років, тож для фінансування операційної діяльності залучався короткостроковий капітал, частка якого збільшилася – 86 % усього капіталу. Значне зменшення постійного капіталу (на 50,4 %) свідчить про погіршення фінансової стійкості підприємства та зменшення віддачі власних ресурсів. Водночас вартість необоротних активів зростала, таким чином сума дефіциту робочого капіталу збільшилася з 531,9 млн грн на кінець 2020 року до 3726,5 млн грн до кінця 2024 року. Аналіз свідчить про неоднозначну ситуацію на підприємстві: зростання вартості необоротних активів може свідчити про інвес-

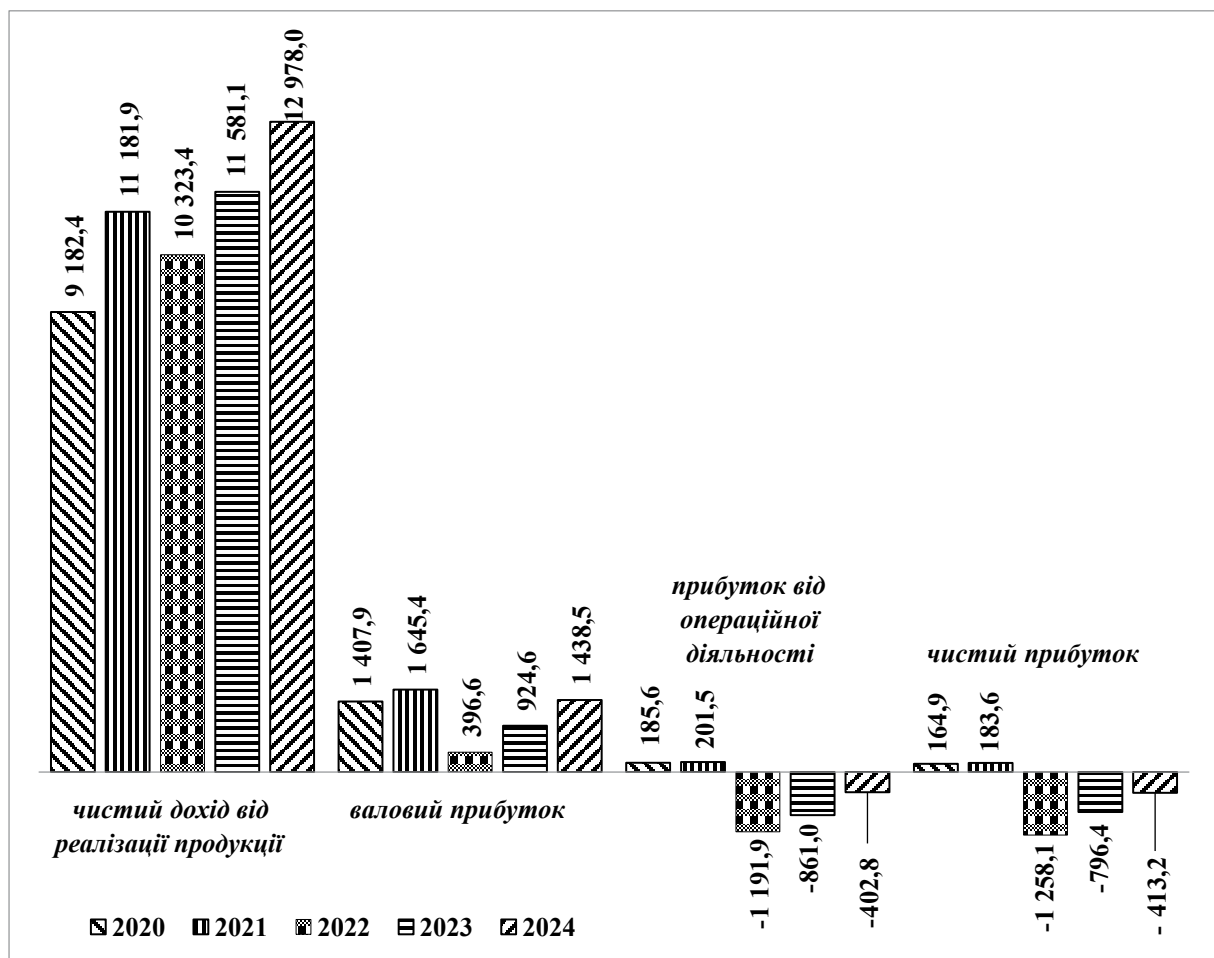


Рис. 1. Основні показники фінансово-господарської діяльності АТ «Укрпошта» за 2020–2024 рр., млн грн

Джерело: складено авторами на підставі [11]

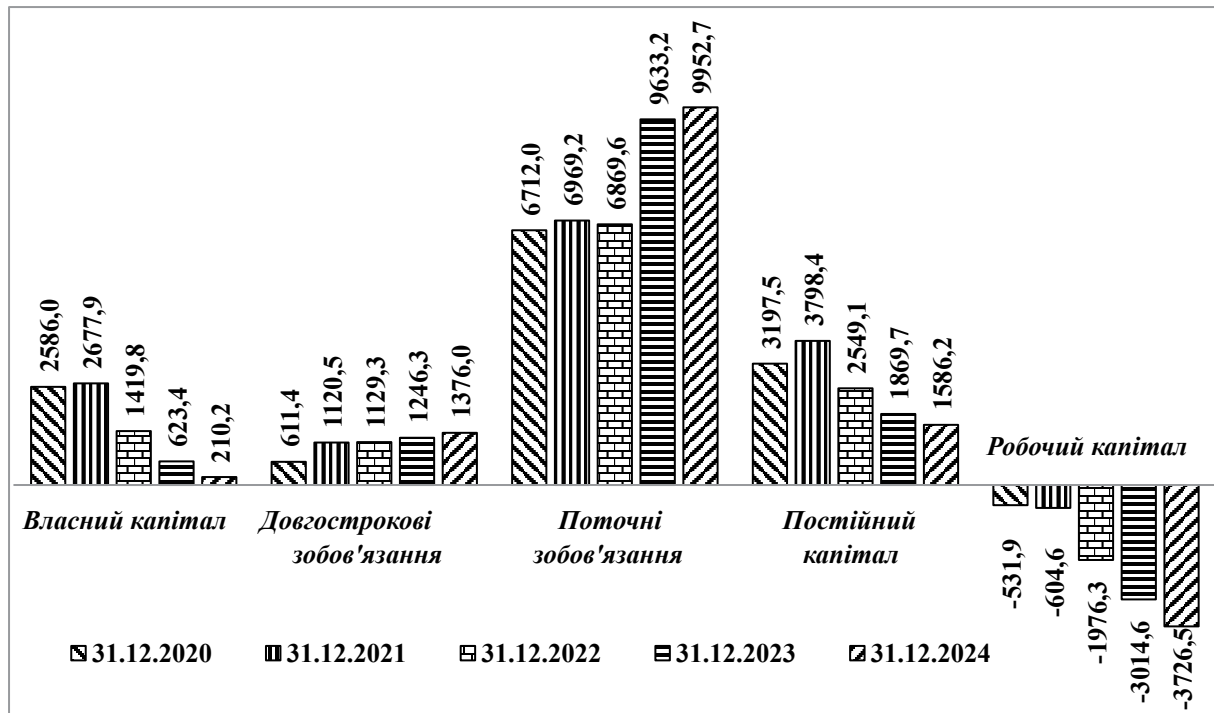


Рис. 2. Складові фінансових ресурсів АТ «Укрпошта», млн грн

Джерело: складено авторами на підставі [11]

тування в розвиток, проте суттєве скорочення власного капіталу та дефіцит власного оборотного капіталу викликає занепокоєння щодо ліквідності та фінансової стійкості. Варто звернути увагу на необхідність підвищення ефективності управління оборотними коштами та розробити стратегію оздоровлення компанії й пошуку резервів збільшення власного капіталу.

Проведене оцінювання фінансового стану АТ «Укрпошта» за основними групами показників фінансового стану (табл. 1) показує наступні тренди: надмірний залишок грошових коштів на рахунках та водночас критичний стан поточної ліквідності через значні суми поточних зобов'язань та неможливість їх покриття через брак ліквідних засобів; критичний стан фінансової стійкості через зменшення суми і частки власного капіталу, дефіцит робочого капіталу для провадження операційної діяльності; зростання залежності від залученого капіталу, частки якого розподілилися на 87,9 % – короткостроковий та лише 12,1 % – довгостроковий на кінець 2024 р.; від'ємні значення коефіцієнтів рентабельності через наявність збитків; уповільнення оборотності і таким чином погіршення ділової активності.

Протягом 2022–2024 рр. компанія накопила кредиторську заборгованість перед іноземними поштовими операторами: її борг зріс із 1,35 млрд грн на початку 2022 р. до 3,85 млрд грн

на кінець 2024 року. Тож останні три роки компанія фінансувала свою діяльність та розвиток за рахунок іноземних партнерів. Власні кошти для повернення боргів відсутні і заборгованість необхідно реструктурувати (операційний прибуток АТ 2024 року склав лише 0,65 млрд грн, а «зайвий» борг перед іноземцями перевищує цю суму десь у чотири рази).

За допомогою чотирифакторної моделі Дюпон проаналізуємо, які чинники призвели до зменшення рентабельності АТ «Укрпошта» (табл. 2).

Середньорічна величина власного капіталу значно скоротилася – на 2152 млн грн. Це свідчить про значне зниження фінансової стійкості компанії. Відтак коефіцієнт фінансової залежності зріс із 3,47 до 24,17, що означає збільшення частки залучених коштів у структурі капіталу. Цей фактор мав вплив на зростання чистого прибутку – на 203,8 млн грн. Оборотність активів збільшилася з 1,031 до 1,126, що свідчить про незначне зростання ефективності використання активів, тож цей фактор призвів до збільшення чистого прибутку всього на 2,5 млн грн. Компанія демонструє негативну рентабельність продажу, яка знизилася з 1,8% до збитковості (-3,2%). Вплив цього фактора на чистий прибуток найбільший – зниження на 646,3 млн грн. Вагомими причинами зменшення прибутку стали зростання суми собівартості на 48,4 % та її

Таблиця 1

Показники та стан фінансової безпеки АТ «Укрпошта» за 2020–2024 рр.

Показники	Роки					Відхилення 2024 р. до 2020 р.		Стан безпеки у 2024 р. та динаміка за 2020–2024 рр.
	2020	2021	2022	2023	2024	абсолютне	відносне	
Коефіцієнти ліквідності								
абсолютної ліквідності	0,78	0,78	0,46	0,54	0,46	-0,32	-41,5	абсолютний, зниження
загальної ліквідності	0,89	0,87	0,63	0,64	0,58	-0,31	-35,1	нестабільний, зниження
поточної ліквідності	0,92	0,91	0,71	0,69	0,63	-0,29	-32,0	критичний, зниження
Коефіцієнти фінансової стійкості								
автономії	0,26	0,25	0,15	0,05	0,02	-0,24	-93,0	критичний, зниження
фінансової залежності	3,83	4,02	6,63	18,45	54,89	51,06	1333,0	критичний, зростання
забезпеченості оборотних активів робочим капіталом	-0,09	-0,09	-0,4	-0,46	-0,60	-0,51	565,0	критичний, зниження
маневрування власних коштів	-0,21	-0,23	-1,39	-4,84	-17,73	-17,52	8340,6	критичний, зниження
Коефіцієнти рентабельності								
рентабельності активів	0,020	0,020	-0,130	-0,070	-0,036	-0,06	-279,3	критичний, зниження
рентабельності власного капіталу	0,060	0,070	-0,610	-0,780	-0,991	-1,05	-1752,2	критичний, зниження
рентабельності продажів	0,018	0,016	-0,122	-0,069	-0,032	-0,05	-277,3	зниження
Коефіцієнти ділової активності								
оборотності оборотних активів	1,75	1,78	1,83	2,01	2,02	0,27	15,7	зростання
оборотності запасів	43,63	43,05	24,05	22,71	27,93	-15,69	-36,0	зниження
оборотності дебіторської заборгованості	19,90	20,44	17,91	16,60	14,66	-5,24	-26,3	зниження
оборотності кредиторської заборгованості	5,97	4,79	3,19	2,81	2,65	-3,31	-55,5	зниження
мобільності активів	1,66	1,45	1,08	1,36	1,17	-0,49	-5,49	зниження
Коефіцієнти майнового стану								
зносу	0,37	0,38	0,43	0,46	0,49	0,12	22,95	зростання
придатності	0,63	0,62	0,57	0,54	0,51	-0,12	-13,39	зниження
фондомісткість	0,57	0,52	0,34	0,62	0,62	0,05	18,13	зростання
фондовіддача	1,75	1,93	1,59	1,61	1,62	-0,13	-18,37	зниження

Джерело: розраховані авторами на підставі [11]

рівня на 4,25 відс. пункта та, відповідно, операційних витрат, а також незначний рівень інших операційних доходів. Із 2022 р. операційна діяльність відображає від'ємний результат. Загальний вплив чотирьох факторів пов'язаний із зменшенням чистого прибутку – на 578,1 млн грн.

Перевірка виконання «золотого правила економіки» здійснена у табл. 3.

Протягом 2019–2021 рр. та 2023–2024 рр. рівень ділової активності низький, адже правило не виконується за двома з чотирьох нерівностей. У 2022 році три з чотирьох нерів-

Таблиця 2

**Розрахунок впливу факторів на величину чистого прибутку АТ «Укрпошта»
за допомогою 4-факторної моделі Дюпон**

Показники	2020	2024	Відхилення (+/-)	Вплив зміни фактора на величину чистого прибутку, млн грн
1. Середньорічна величина власного капіталу, млн грн	2568,9	416,8	-2152,0	-138,2
2. Оборотність активів, рази	1,031	1,126	0,096	2,5
3. Коефіцієнт фінансової залежності	3,468	27,640	24,172	203,8
4. Коефіцієнт рентабельності продажу	0,018	-0,032	-0,050	-646,3
Вихідні дані, млн грн				
Чистий прибуток	164,9	-413,2	-578,1	-578,1
Дохід від реалізації продукції	9182,4	12 978,0	3795,6	x
Середньорічна вартість активів	8908,5	11520,9	2612,4	x

Джерело: розраховані авторами на підставі [11]

Таблиця 3

**Співвідношення темпів зростання показників господарської діяльності
АТ «Укрпошта» за 2020–2024 рр.**

% до попереднього року

Роки	ТЧП>Тчд	+/-	Тчд>ТВК	+/-	ТВК>ТА	+/-	ТА>100%	+/-	Рівень ділової активності
2020/2019	40,7<118,1	-	118,1>106,6	+	106,6<127,8	-	127,8>100	+	низький
2021/2020	111,3<121,8	-	121,8>102,5	+	102,5<116,1	-	116,1>100	+	низький
2022/2021	-685,3<92,3	-	92,3>77,8	+	77,8<97,6	-	97,6<100	-	критичний
2023/2022	63,3<112,2	-	112,2>49,9	+	49,9<103,6	-	103,6>100	+	низький
2024/2023	51,9<112,1	-	112,1>40,8	+	40,8<110,1	-	110,1>100	+	низький
2024/2020	-250,5<141,3	-	141,3>106,6	+	16,2>129,3	-	129,3>100	+	низький

Джерело: розраховані авторами на підставі [11]

ностей не виконуються, чистий прибуток досягає від’ємного значення, негативна динаміка падіння характерна для всіх показників, тому рівень ділової активності критичний.

Протягом тривалого часу спостерігається стійка тенденція до нагромадження активів за рахунок боргової залежності й скорочення рівня фінансової стійкості та зниження рівня рентабельності продажу за рахунок випередження темпів зростання чистого доходу над темпами зростання чистого прибутку. Таким чином причиною низького рівня ділової активності є стійке зростання збитків, що зумовлено наслідками повномасштабного вторгнення РФ на території України та зростанням цін на послуги компанії.

З 2022 року почалося скорочення суми власного капіталу, а у 2024 році падіння склало більше 66 %. Поясненням цього є непокритий збиток компанії (641,1 млн грн за 2023 рік та уже 1,05 трлн грн за результатами 2024 року). Разом із неоплаченим капіталом у сумі 5,254 трлн грн, що відображає заборгованість власника – держави за внесками до зареєстрованого капіталу,

зростання непокритих збитків у перспективі може призвести до повної відсутності власних коштів. Підтвердження негативної тенденції ділової активності бачимо щодо зміни чистого прибутку: за 5 років величина чистого прибутку зменшилася на 350,5% і досягла чистого збитку у сумі 413,2 млн грн. Відтак у 2024 році рівень ділової активності залишається вкрай низьким.

Одними з ключових причин слабкої ділової активності є негативна динаміка прибутку, зростання непокритих збитків, скорочення частки власного капіталу та безпрецедентна залежність від боргового фінансування – поточної кредиторської заборгованості за товари, роботи і послуги й інших поточних зобов’язань.

Розраховані інтегральні індикатори у розрізі визначених складників фінансової безпеки наведено на рис. 3. Загалом інтегральний індикатор фінансової безпеки впродовж досліджуваного періоду демонструє стійку динаміку зниження та погіршення стану безпеки до нестабільного (з 1,91 до 0,31 протягом 2020–2024 рр.). Погіршення стану фінансової безпеки відбулося за

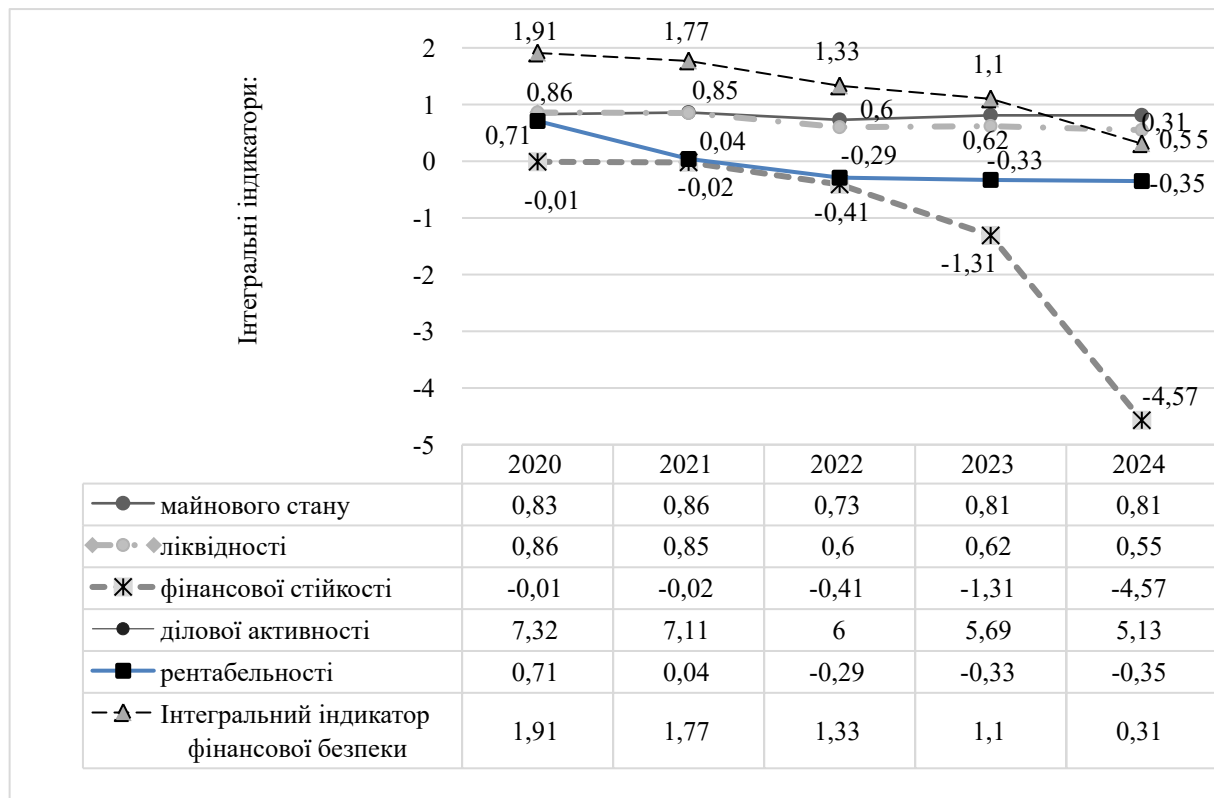


Рис. 3. Динаміка інтегральних показників фінансової безпеки АТ «Укрпошта» за 2020–2024 рр.

Джерело: розраховано авторами на підставі [11]

рахунок зниження рівнів безпеки за всіма групами: фінансової стійкості – на 46799 %, рентабельності – на 149,8 %, ліквідності – на майже 36 %, ділової активності – на 30 % та майнового стану – на 2,6%.

Аналіз динаміки індикаторів фінансової безпеки за групами виявив ризики й загрози, зокрема:

- зниження чистого прибутку на 355,5 % було зумовлено збільшенням суми і рівня собівартості на 3,8 млрд грн або 4,25 в. п, зростанням адміністративних витрат – на 44%, інших операційних витрат – на 134 %, фінансових витрат – на 114,8%;

- у товариства частка власного капіталу є мізерною (1,8 % на кінець 2024 р.), вкладання капіталу є неефективним, що призвело до зростання дефіциту робочого капіталу за п'ять років майже у сім разів. Це створює загрози безперервної діяльності через відсутність постійних власних фінансових ресурсів, втрати ліквідності і довгострокової фінансової стійкості;

- стан безпеки за рівнем поточної і загальної ліквідності є нестабільним (через призму недотримання нормативів); це призводить до неплатоспроможності товариства, що спри-

чинить неможливість погашення зобов'язань, та можливого дефолту;

- зниження показника рентабельності зумовлено отриманими збитками та зменшенням більше ніж у 10 разів величини власного капіталу, а проведений факторний аналіз чистого прибутку за моделлю Дюпон підтвердив негативний вплив фактора зменшення рентабельності продажу;

- стан безпеки за рівнем ділової активності є нестабільним, спостерігається погіршення показників: як оборотності запасів, так і дебіторської та кредиторської заборгованостей, мобільності активів та ефективності використання фінансових ресурсів. На зменшення рівня ділової активності вплинули такі фактори, як зниження падіння попиту на послуги підприємства, що спричинено зростанням цін, перенагромадження активів, що показує: підприємство повільно реагує на мінливі умови ринку;

- недотримання «золотого правила» свідчить про глибокі диспропорції між темпами нарощення власного капіталу, активів, доходів і прибутку підприємства, відсутність його стабільності, інтенсивного розвитку.

Розрахований фахівцями YouControl скоринговий індекс фінансової стійкості (Fin-Score), що базується на 20 фінансових ризик-індикаторах у порівнянні з конкурентами на ринку, підтверджує негативний тренд у фінансовій стійкості: з B2,9 у 2020 р. до B2,6 у 2024 р. (рис. 4).

Експрес-аналіз рівня фінансових ризиків FinScore показує, що протягом 2022–2023 рр. рівень фінансової стійкості компанії знизився з високого (А-рівень у 2021 р.) до задовільного в межах ринку (С-рівень), у 2024 р. – під-

вищився до доброго (В-рівня), проте значення B2,6 все ж нижче від значення 2020 р.

Лише за чотирма показниками із двадцяти значення компанії кращі від середньогалузевих, серед яких абсолютна ліквідність, відношення чистого боргу до EBITDA, оборотність усіх активів та дебіторської заборгованості.

Застосуємо методику оцінки фінансового стану підприємства в умовах воєнного стану, запропоновану Міністерством фінансів України [10] (табл. 4).

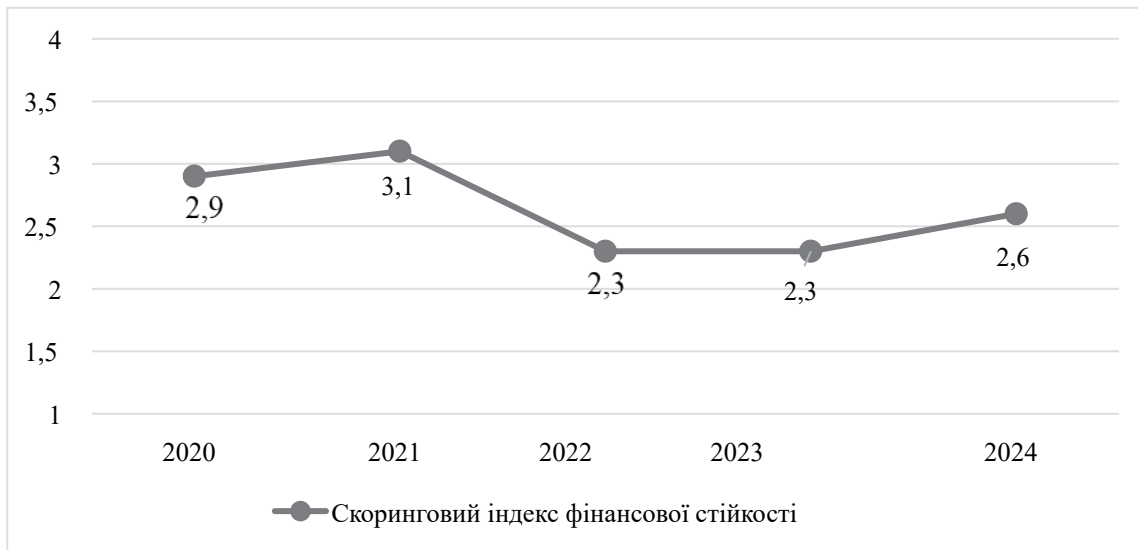


Рис. 4. Скоринговий індекс фінансової стійкості АТ «Укрпошта» [12]

Таблиця 4

Визначення класу фінансового стану АТ «Укрпошта»

Показники	Значення показників			Переведення в бали		
	2022	2023	2024	2022	2023	2024
Л1 – миттєва ліквідність	0,456	0,543	0,457	5	5	5
Л2 – швидка ліквідність	0,630	0,640	0,578	3	3	2
Л3 – поточна ліквідність	0,712	0,687	0,626	2	1	1
$L=0,2 \cdot L1+0,3 \cdot L2+0,5 \cdot L3$	2,9	2,4	2,1			
К1 – маневреність капіталу	-1,392	-4,836	-17,725	0	0	0
К2 – фінансова автономія	0,151	0,054	0,018	1	0	0
К3 – фінансова міцність	0,271	0,1623	0,137	1	0	0
$K=0,2 \cdot K1+0,3 \cdot K2+0,5 \cdot K3$	0,8	0	0			
П1 – маржа валового прибутку	0,038	0,079	0,111	1	2	3
П2 – рентабельність операційної діяльності	-0,115	-0,074	-0,031	0	0	0
П3 – рентабельність активів	-0,152	-0,092	-0,043	1	1	0
$P=0, \cdot 2P1+0,3 \cdot P2+0,5 \cdot P3$				0,7	0,9	0,6
Інтегральний показник				1,61	1,23	1,02
Коригування (+0,2) за умови підтвердження фінансової звітності аудиторським звітом				1,81	1,43	1,22
Клас фінансового стану АТ «Укрпошта» на час дії воєнного стану				Е (поганий)	Е (поганий)	Е (поганий)

Джерело: показники розраховані авторами на підставі [10–11]

Фактичні значення коефіцієнтів (за групами: ліквідності Л1-Л3; капіталізації (К1-К3); прибутковості (П1-П3) переведено у бали від 0 (найгірший стан) до 5 (найкращий стан); бали у групах перемножено на вагові коефіцієнти, а результати додано для отримання інтегрального показника. Методологія враховує галузеві особливості та специфіку економічної діяльності та домінування відповідних груп показників в оцінці (зокрема, для підприємств транспорту й логістики найбільшу питому вагу має ліквідність). Інтегральний показник скориговано (+0,2) завдяки наявності аудиту фінансової звітності. Розраховані інтегральні показники визначають клас фінансового стану підприємства (причому на час дії воєнного стану значення інтегрального показника у методиці знижено). Виявлено: протягом 2022–2024 рр. стан АТ «Укрпошта» – Е (поганий). Тож стан фінансової безпеки, як і у попередніх оцінках, низький із негативною динамікою до погіршення.

Протягом 2025 року фінансові негаразди компанії лише поглиблювалися: станом на 1 липня власний капітал поштового оператора набув від’ємного значення мінус 661,5 млн грн. Для виконання нормативних вимог компанії бракує 820,4 млн грн, а її збитки за перше півріччя 2025 року зросли до 1,42 млрд грн. Це свідчить про «неспроможність компанії відновлювати та накопичувати капітал за рахунок операційної діяльності» [13]. Голова НБУ А. Пишний заявляє про ймовірність дефолту та необхідність докапіталізації АТ «Укрпошта».

Разом з тим, результати журналістських розслідувань викривають неефективне витра-

чання коштів компанією АТ «Укрпошта» (часто з використанням тендерних механізмів, проте у більшості випадків або без конкурентів або із новоствореними чи малими компаніями), зокрема: міжнародне перевезення вантажу на 293,6 млн грн [14], закупівля сортувального обладнання на 169,89 млн грн [15], розміщення рекламних матеріалів в ефірах телеканалів – на 23,5 млн грн і в Інтернеті – ще 12,5 млн грн [16], перевезення коштів автомобільним транспортом – на майже 55 млн грн [17] та ін. Як визначає Яструбецька Л. С., «отримання/надання вигоди внаслідок зловживань у сфері закупівель» відноситься до корупційних дій у сфері підприємницької діяльності [6, с. 195]. Таким чином, необхідним є проведення оцінки результатів тендерів на предмет виявлення корупційних дій – це важливий крок у забезпеченні прозорості витрачання коштів компанією.

Отже, ключовим напрямком посилення фінансової безпеки є створення ефективних механізмів управління ризиками. АТ «Укрпошта» як один із найбільших державних операторів поштового зв’язку стикається з безліччю зовнішніх і внутрішніх загроз. Ризики, що впливають на стан фінансової безпеки АТ «Укрпошта», структуровано на рис. 5.

Крім цього, на фінансову безпеку АТ «Укрпошта» можуть мати вплив такі групи ризиків:

1. Судові спори: згідно з даними You-Control компанія за період 2020–2024 рр. мала 1904 судових справ (з них 35,2 % господарських, 30,7 % цивільних, 19,4 % кримінальних, 13,6 % адміністративних), що, без сумніву, призводить до фінансових витрат і негативного впливу на репутацію.

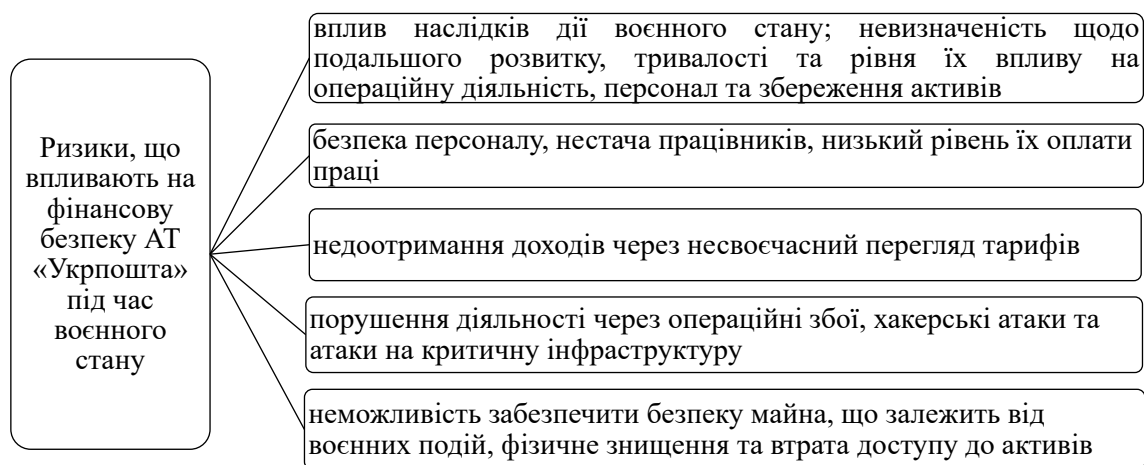


Рис. 5. Ризики, що впливають на стан фінансової безпеки АТ «Укрпошта»

Джерело: складено авторами

2. Виконавчі провадження, яких за досліджуваний період було відкрито 94; це може свідчити про боргові зобов'язання або фінансові проблеми, що ускладнює ділові відносини.

3. Залежність від публічних фінансів: за 5 років компанією було отримано загального доходу за результатами операційної, інвестиційної та фінансової діяльності завдяки державній сфері 57,8 млрд грн, з них 10,3 млрд або 17,9 % було одержано від забезпечення державних установ (від тендерів). Висока залежність від тендерів вказує на залежність від їхніх результатів та часто від потенційно корупційних складових тендерних процедур.

4. Репутаційні ризики, пов'язані з негативними згадками в медіа. На даний момент виявлено, що компанія має спірну інформацію в публічних медіа. Загалом кількість негативних згадок про АТ «Укрпошта» становить 13 [18]. Такі новини можуть вказувати на проблеми з якістю послуг, фінансовими зобов'язаннями тощо, а це може негативно позначитися на довірі партнерів і клієнтів, створити ризики для майбутнього співробітництва.

Висновки і перспективи подальших досліджень у даному напрямі. Ключові причини критичного стану фінансової безпеки АТ «Укрпошта» – це негативна динаміка прибутку, зростання непокритих збит-

ків, скорочення величини і частки власного капіталу, катастрофічна залежність від боргового фінансування, низька ліквідність активів та відсутність потенціалу фінансового зростання.

Провівши комплексне оцінювання стану фінансової безпеки АТ «Укрпошта», можна деталізувати його сильні та слабкі сторони, можливості й загрози (табл. 5).

Для покращення своєї фінансової безпеки АТ «Укрпошта» вживалися заходи, серед яких і оновлення автопарку компанії, розширення фінансових і цифрових послуг, оновлення переліку поштових послуг, впровадження нових сервісів, оптимізація витрат на персонал, діджиталізація та автоматизація процесів, співпраця з Пенсійним фондом України, перехід на сучасні технології логістики та доставки, навчання персоналу і покращення якості обслуговування клієнтів та модернізація сортувальних центрів. Компанія активно розвиває онлайн-сервіси. У планах – створення на базі АТ «Укрпошта» першого банку фінансової інклюдії в Україні.

Хоча ці заходи і спрямовані на підвищення ефективності діяльності, розширення послуг та оптимізацію витрат, без грамотного фінансового управління, наведення порядку у сфері обґрунтування доцільності витрат та публічних закупівлях вони не сприятимуть покращенню фінансової безпеки підприємства.

Таблиця 5

SWOT-аналіз АТ «Укрпошта»

Сильні сторони	Слабкі сторони
• Найбільша національна поштово-логістична мережа. • Висока абсолютна ліквідність • Регулярний аудит – підтвердження прозорості. • Державна підтримка та стратегічна роль у регіонах. • Активна цифровізація послуг.	• Критично низька капіталізація. • Збитковість операційної діяльності. • Високі операційні витрати та залежність від державних дотацій. • Застаріла частина основних засобів. • Судові спори та активні виконавчі провадження. • Залежність від публічних фінансів. • Репутаційні ризики.
Можливості	Загрози
• Розширення фінансових та логістичних послуг (e-commerce, поштовий банк). • Використання цифрових технологій для оптимізації роботи. • Монетизація e-commerce-сервісів. • Партнерства з державними і міжнародними програмами.	• Сильна конкуренція з приватними логістичними операторами (Нова Пошта, Meest, ІнТайм, Autolux, Zruchna, Delfast). • Воєнні ризики, макроекономічна нестабільність. • Інфляційний тиск і зростання витрат. • Потенційна втрата державної підтримки. • Повільна трансформація бізнес-моделі.

Джерело: сформовано авторами

Серед рекомендацій із покращення стану фінансової безпеки компанії можна навести наступні:

1. Підвищити капіталізацію: розглянути рекапіталізацію за рахунок держави, зокрема за допомогою емісії, конвертація частини боргу у власний капітал.

2. Стабілізувати прибутковість: усунути причини операційних збитків – скорочення витрат, оптимізація маршрутів та мереж, переформатування тарифної політики, диверсифікація доходів.

3. Структурувати поточні зобов'язання: реструктуризація/рефінансування частини короткострокового боргу у довгостроковий, перемовини з кредиторами щодо пролонгації боргів.

4. Щоквартальний моніторинг: розрахунок ключових коефіцієнтів і раннє попередження кризових явищ.

ЛІТЕРАТУРА

- Варналій З. С., Мехед А. М. Забезпечення функціонування системи фінансової безпеки підприємства та методи оцінки її ефективності. 2020. *Scientific Collection "Interconf"*. Manchester. 2020. № 1(31). С. 38–45.
- Варналій З. С., Мехед А. М. Теоретико-методичні підходи до оцінки фінансової безпеки суб'єктів підприємництва. *Наукові записки Львівського університету бізнесу та права*. 2022. Вип. 32. С. 203–211.
- Заїчко І. В., Білошкурська Н. В. Нормативно-правове та методичне підґрунтя визначення рівня забезпечення і регулювання фінансової безпеки підприємств та держави. *Економіка і суспільство*. 2021. Вип. 34. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-34-42>
- Ситник Н., Бацман І. Оцінка рівня фінансової безпеки підприємства (на прикладі підприємства ТЗОВ «Уніплит»). *Галицький економічний вісник*. 2023. № 3 (82). С. 98–105.
- Швець Ю. О., Цикало К. С. Методичний підхід до оцінки рівня фінансової безпеки промислових підприємств. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету*. 2017. № 5. С. 162–168.
- Яструбецька Л. С. Фінансова безпека суб'єктів підприємництва в Україні в умовах гібридних загроз : монографія. Львів : ЛНУ ім. Івана Франка, 2022. 370 с.
- Мельник С. І. Методологічні засади управління фінансовою безпекою підприємств : дис. ... док. Екон. Наук: 21.04.02. Львів, 2020. 490 с.
- Білик М. Д. Роль стабільної діяльності підприємств у їх фінансовій безпеці. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2008. № 4 (83). С. 129–133.
- Пасінович І. І., Гутак В. М. Методичні підходи до оцінювання рівня фінансової безпеки підприємства та її взаємозв'язок із фінансовим станом. *Наукові інновації та передові технології*. 2025. № 9(49). С. 508–519.
- Оцінка фінансового стану підприємств. Міністерство фінансів України. 16 с. URL: https://mof.gov.ua/storage/files/%D0%9E%D1%86%D1%96%D0%BD%D0%BA%D0%B0_%D1%84%D1%96%D0%BD%D0%B0%D0%BD%D1%81%D0%BE%D0%B2%D0%BE%D0%B3%D0%BE%20%D1%81%D1%82%D0%B0%D0%BD%D1%83_%D0%BF%D1%96%D0%B4%D0%BF%D1%80%D0%B8%D1%94%D0%BC%D1%81%D1%82%D0%B231_03_2025.pdf
- Фінансова звітність АТ «Укрпошта» (2020–2024). *Укрпошта*. URL: <https://ukrposhta.ua/ua/richni-zvity>
- Фінансовий скоринг АТ «Укрпошта». *YouControl*. URL: <https://youcontrol.com.ua/contractor/?id=13328353&tb=financial-scoring>
- Вонс Р. Нацбанк поскаржився Свириденко на роздуті амбіції Смілянського. *Главком*. 8 серпня, 2025. URL: <https://glavcom.ua/economics/business/natsbank-poskarzhivsja-sviridenko-na-rozduti-ambitsiji-smiljanskoho-1072378.html>
- «Укрпошта» віддасть 293 мільйони за перевезення ТОВці з 2 людьми. *Громадська спілка «Центр фінансових розслідувань»*. 10.03.2025. URL: <https://pafic.com.ua/ukrposhta-viddast-293-miliony-za-perevezennia-tovtsi-z-2-ludmy/03/12194/2025/10/20/57/investigation/admin/>
- Сорока А. «Укрпошта» замовила єдиному учаснику сортувального обладнання ще на 170 мільйонів. *Наші гроші*. 22.05.2025. URL: <https://nashigroshi.org/2025/05/22/ukrposhta-zamovyla-iedynomu-uchasnyku-sortuval-noho-obladnannia-shche-na-170-mil-yoniv/>
- Пилипенко Я. Піар під час війни. Державні структури та місцева влада за рік витратили пів мільярда... на рекламу. *Главком*. 12 березня, 2025. URL: https://glavcom.ua/publications/piar-pid-chas-vijni-derzhavni-strukturi-ta-mistseva-vlada-za-rik-vitratili-piv-miljarda-na-reklamu-1048945.html#google_vignette
- 55 мільйонів: 17 хлопців допоможуть перевозити пошту. *Громадська спілка «Центр фінансових розслідувань»*. 30.12.2024. URL: <https://pafic.com.ua/55-milioniv-17-hloptsiv-dopomozhut-perevezty-poshtu/>
- Негативні новини про АТ «Укрпошта». *YouControl*. URL: <https://youcontrol.com.ua/contractor/?id=13328353&tb=bad-news>

REFERENCES

1. Varnalii, Z. S. And Mekhed, A. M. (2020), Zabezpechennia funktsionuvannia systemy finansovoi bezpeky pidpriemstva ta metody otsinky yii efektyvnosti, *Scientific Collection "Interconf"*, № 1(31), s. 38–45.
2. Varnalii Z. S. And Mekhed A. M. (2022), Teoretyko-metodychni pidkhody do otsinky finansovoi bezpeky subiektiv pidpriemnytstva, *Naukovi zapysky Lvivskoho universytetu biznesu ta prava*, vyp. 32, s. 203–211.
3. Zaichko I. V. And Biloshkurska N. V. (2021), Normatyvno-pravove ta metodychne pidgruntia vyznachennia rinvia zabezpechennia i rehuliuвання finansovoi bezpeky pidpriemstv ta derzhavy, *Ekonomika i suspilstvo*, vyp. 34. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-34-42>.
4. Sytnyk N. And Batsman I. (2023), Otsinka rinvia finansovoi bezpeky pidpriemstva (na prykladi pidpriemstva TzOV "Uniplyt"), *Halyskyi ekonomichnyi visnyk*, № 3 (82), s. 98–105.
5. Shvets Yu. O. And Tsykalo K. S. (2017), Metodychni pidkhid do otsinky rinvia finansovoi bezpeky promyslovykh pidpriemstv, *Naukovyi visnyk Mizhnarodnoho humanitarnoho universytetu*, № 5, s. 162–168.
6. Yastrubetska L. S. (2022), Finansova bezpeka subiektiv pidpriemnytstva v Ukraini v umovakh hibrydnykh zahroz : monohrafiia, LNU im. Ivana Franka, Lviv, 370 s.
7. Melnyk S. I. (2020), Metodolohichni zasady upravlinnia finansovoiu bezpekoiu pidpriemstv : dys. ... dok. Ekon. Nauk: 21.04.02, Lviv, 490 s.
8. Bilyk M. D. (2008), Rol stabilnoi diialnosti pidpriemstv u yikh finansovii bezpetsi, *Formuvannia rynkovykh vidnosyn v Ukraini*, № 4 (83), s. 129–133.
9. Pasinovych I. I. And Hutak V. M. (2025), Metodychni pidkhody do otsiniuvannia rinvia finansovoi bezpeky pidpriemstva ta yii vzaiemozviazok iz finansovym stanom, *Naukovi innovatsii ta peredovi tekhnolohii*, № 9(49), s. 508–519.
10. Otsinka finansovoho stanu pidpriemstv. Ministerstvo finansiv Ukrainy. 16 s., available at: https://mof.gov.ua/storage/files/%D0%9E%D1%86%D1%96%D0%BD%D0%BA%D0%B0_%D1%84%D1%96%D0%BD%D0%B0%D0%BD%D1%81%D0%BE%D0%B2%D0%BE%D0%B3%D0%BE%D0%D1%81%D1%82%D0%B0%D0%BD%D1%83_%D0%BF%D1%96%D0%B4%D0%BF%D1%80%D0%B8%D1%94%D0%BC%D1%81%D1%82%D0%B231_03_2025.pdf
11. Finansova zvitnist AT "Ukrposhta" (2020–2024). *Ukrposhta*, available at: <https://www.ukrposhta.ua/ua/richni-zvity>
12. Finansovy skorynh AT "Ukrposhta". *You-Control*, available at: <https://youcontrol.com.ua/contractor/?id=13328353&tb=financial-scoring>.
13. Vons R. Natsbank poskarzhysia Svyrydenko na rozduti ambitsii Smilianskoho. *Hlavkom*. 8 serpnia, 2025, available at: <https://glavcom.ua/economics/business/natsbank-poskarzhivsja-sviridenko-na-rozduti-ambitsiji-smiljanskoho-1072378.html>
14. "Ukrposhta" viddast 293 miliony za perevezennia TOVtsi z 2 ljudmy. *Hromadska spilka "Tsentral'ni finansovykh rozsliduvan"*. 10.03.2025, available at: <https://pafic.com.ua/ukrposhta-viddast-293-miliony-za-perevezennia-tovtsi-z-2-ludmy/03/12194/2025/10/20/57/investigation/admin/>
15. Soroka A. "Ukrposhta" zamovyla iedynomu uchashnyku sortuvalnoho obladnannia shche na 170 milioniv. *Nashi hroshi*. 22.05.2025, available at: <https://nashigroshi.org/2025/05/22/ukrposhta-zamovyla-iedynomu-uchashnyku-sortuval-noho-obladnannia-shche-na-170-mil-yoniv/>
16. Pylypenko Ya. Piar pid chas viiny. Derzhavni struktury ta mistseva vlada za rik vytratylu piv miliarda... na reklamu. *Hlavkom*. 12 bereznia, 2025, available at: https://glavcom.ua/publications/piar-pid-chas-vijni-derzhavni-strukturi-ta-mistseva-vlada-za-rik-vitratili-piv-miljarda-na-reklamu-1048945.html#google_vignette
17. 55 milioniv: 17 khloptsiv dopomozhut perevozyty poshtu. *Hromadska spilka "Tsentral'ni finansovykh rozsliduvan"*. 30.12.2024, available at: <https://pafic.com.ua/55-milioniv-17-hloptsiv-dopomozhut-perevezty-poshtu/>
18. Nehatyvni novyny pro AT "Ukrposhta". *You-Control*, available at: <https://youcontrol.com.ua/contractor/?id=13328353&tb=bad-news>.

Стаття надійшла: 12.08.2025

Стаття прийнята: 06.09.2025

Стаття опублікована: 27.10.2025