

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ ВАДИМА ГЕТЬМАНА**

Факультет економіки та управління
Кафедра бізнес–економіки та підприємництва

Рівень вищої освіти другий (магістерський)
Галузь знань 05 «Соціальні та поведінкові науки»
Спеціальність 051 «Економіка»
Освітньо–професійна програма «Бізнес–економіка»
Денна форма навчання

**КВАЛІФІКАЦІЙНА МАГІСТЕРСЬКА РОБОТА
АНДРЮЩЕНКО РОСТИСЛАВА РУСЛАНОВИЧА**

на тему: «ОБҐРУНТУВАННЯ ПРОЄКТУ ПІДВИЩЕННЯ ПРИБУТКОВОСТІ
ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА»

*Робота виконана з дотриманням основних принципів та фундаментальних
цінностей академічної доброчесності _____ Ростислав АНДРЮЩЕНКО*

Науковий керівник:
канд. екон. наук, доц.
_____Лідія ШЕРГІНА

Робота допущена до захисту в ЕК «__»_____20__ р. протокол № __

Зав. кафедри бізнес–економіки
та підприємництва,
докт. екон. наук, проф.

Інна РЄПНА

Київ 2024

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО–МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ДОСЛІДЖЕННЯ ПРОБЛЕМИ ПІДВИЩЕННЯ ПРИБУТКОВОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА.....	5
1.1 Сутність та основні підходи до визначення поняття «прибутковість».....	5
1.2 Методичні аспекти оцінки та аналізу прибутковості підприємства	12
1.3 Етапи та методи розробки стратегії підвищення прибутковості.....	18
РОЗДІЛ 2. АНАЛІТИЧНА ОЦІНКА СУЧАСНОГО СТАНУ ТА ПЕРСПЕКТИВ ПІДВИЩЕННЯ ПРИБУТКОВОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА ТОВ «СІЛЬПО-ФУД».....	25
2.1. Загальна характеристика діяльності ТОВ «Сільпо-Фуд» та його ринкового середовища.....	25
2.2. Діагностика фінансового-економічного стану ТОВ «Сільпо-Фуд».....	31
2.3. Оцінювання прибутковості ТОВ «Сільпо-Фуд».....	39
РОЗДІЛ 3. ОБГРУНТУВАННЯ ПРОЄКТУ ПІДВИЩЕННЯ ПРИБУТКОВОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА ТОВ «СІЛЬПО-ФУД» ТА ПЕРЕДУМОВИ ЙОГО РЕАЛІЗАЦІЇ.....	44
3.1. Напрямки підвищення прибутковості ТОВ «Сільпо-Фуд»	51
3.2. Розробка проєкту підвищення прибутковості ТОВ «Сільпо-Фуд»...	53
3.3.Економічне обґрунтування заходів та їх вплив на прибутковість ТОВ «Сільпо-Фуд».....	57
ВИСНОВКИ	62
ПЕРЕЛІК ДЖЕРЕЛ ПОСИЛАННЯ.....	65
ДОДАТКИ.....	71

ВСТУП

Актуальність. Проблема підвищення прибутковості є однією з ключових для забезпечення стабільного розвитку та конкурентоспроможності підприємства в сучасних умовах. Прибутковість виступає важливим показником ефективності діяльності, і її підвищення вимагає впровадження продуманих стратегій та інноваційних рішень. Розвиток ринкових умов, посилення конкуренції та динамічні зміни споживчих запитів стимулюють підприємства до впровадження нових методів і підходів для оптимізації витрат і підвищення рентабельності.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Теоретичні та практичні аспекти підвищення прибутковості підприємства досліджували такі вітчизняні та зарубіжні вчені та економісти як: Бланк І.О., Кривицька О.Р., Орехова А.І., Олексюк О.І., Тимошенко О.А., Єпіфанова, І.Ю., Орлов О.А., Хмелевський О.В., Янковець Т.М., Кучер Л.Ю., Мец В.О., Косік А.Ф. та інші.

Об'єктом дослідження є процес обґрунтування бізнес-пропозицій щодо підвищення прибутковості діяльності підприємства.

Предметом дослідження є сукупність теоретичних, методичних і практичних питань щодо підвищення прибутковості бізнесу та ефективності діяльності підприємства.

Метою роботи є дослідження теоретичних аспектів, узагальнення методичних підходів щодо розробки та обґрунтування проекту підвищення прибутковості ТОВ «Сільпо-Фуд» в умовах динамічного зовнішнього середовища господарювання.

З урахуванням сформованої мети дослідження *було поставлено та виконано такі завдання:*

- узагальнити наукові підходи до сутності, поняття та значення прибутковості підприємства;
- проаналізувати методичний інструментарій оцінювання прибутковості підприємства;
- дослідити особливості формування стратегій прибутковості підприємства;

- скласти загальну характеристику діяльності та її ринкового середовища;
- здійснити аналіз фінансово-економічного стану ТОВ «Сільпо-Фуд»;
- провести оцінювання рівня прибутковості ТОВ «Сільпо-Фуд»;
- виділити основні напрямки підвищення прибутковості ТОВ «Сільпо-Фуд»;
- здійснити апробацію запропонованих заходів для підвищення прибутковості ТОВ «Сільпо-Фуд».

При виконанні завдань даної роботи було використано такі *методи дослідження*: аналіз, синтез, порівняння, , збалансована система показників, економіко–математичне моделювання, спостереження і узагальнення.

Практична значущість отриманих результатів полягає в тому, що розроблені пропозиції щодо підвищення прибутковості ТОВ "СІЛЬПО-ФУД" можуть бути впроваджені в практичну діяльність підприємства для підвищення його конкурентоспроможності.

Інформаційною базою для написання кваліфікаційної роботи були Закони України, наукові праці вітчизняних і закордонних спеціалістів у сфері, нормативно–правові акти, фінансова та статистична звітність ТОВ "СІЛЬПО-ФУД".

Структура дипломної роботи включає вступ, три розділи, висновки, список використаних джерел з 54 найменувань та 12 додатків. Повний обсяг роботи – 94 сторінки, з них 69 сторінки основного тексту. Робота містить 4 рисунка та 16 таблиць.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО–МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ДОСЛІДЖЕННЯ ПРОБЛЕМИ ПІДВИЩЕННЯ ПРИБУТКОВОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

1.1 Сутність та основні підходи до визначення поняття «прибутковість»

Головною метою існування будь-якого підприємства, незалежно від його розміру чи форми власності, є забезпечення справедливої винагороди за свою діяльність, тобто отримання достатнього доходу [1].

Прибуток є ключовим показником, що відображає фінансовий потенціал підприємства та його здатність до розширення виробничих масштабів. Очевидно, що вищий прибуток дає підприємству більше можливостей для економічного зростання та покращення і розширення своєї діяльності. Прибуток також виступає джерелом для підвищення добробуту населення і впливає на рівень фінансової стабільності країни. [1].

Прибуток є основним показником, що не лише демонструє фінансову успішність підприємства, а й визначає його перспективи на ринку. Це один з ключових індикаторів, який підприємства використовують для оцінки своєї ефективності, а інвестори й кредитори – для прийняття рішень про вкладення коштів. Прибуток є фінансовим джерелом для оновлення основних засобів, впровадження інновацій, розширення виробничих потужностей та залучення кваліфікованих кадрів.

Прибуток відіграє багатогранну роль у розвитку економіки: він формує внутрішні ресурси підприємства для самофінансування та зміцнює бюджетну базу держави через податкові надходження. Це робить прибуток важливим чинником забезпечення стабільності фінансової системи та соціального добробуту. Підприємства, які мають стабільний прибуток, зазвичай активніше інвестують у розширення виробництва, сприяючи таким чином зайнятості та економічному зростанню.

Однак визначення прибутку є досить складним і неоднозначним питанням в економіці та фінансах. Підходи до трактування поняття "прибуток" можуть відрізнятися залежно від сфери дослідження чи зацікавлених сторін. Наприклад, підприємства орієнтовані на збільшення прибутку як показника фінансового успіху, тоді як уряди розглядають його як джерело податкових надходжень. Внаслідок цього прибуток може розглядатися як економічна категорія з різними інтерпретаціями, залежно від специфіки та контексту.

Аналіз літератури свідчить, що питання прибутку є предметом численних наукових дискусій, і на сьогодні не існує єдиного універсального підходу до його визначення. Деякі науковці акцентують на ролі прибутку як кінцевого результату господарської діяльності, тоді як інші вважають його результатом різноманітних фінансових і економічних процесів. Різноманіття інтересів, яке відображає прибуток, зумовлює необхідність багатостороннього підходу до його аналізу та розуміння [2].

Таким чином, прибуток залишається не тільки метою діяльності підприємства, а й одним з найважливіших показників для аналізу його фінансової стійкості та здатності адаптуватися до ринкових змін, що робить цю категорію фундаментальною для економічної теорії і практики. Підходи до визначення категорії прибуток згруповані та представлені у табл. 1.1.

Таблиця 1.1 - Порівняльний аналіз визначень категорії «прибуток»

Джерело	Визначення
1	2
Буряковський В.В [1]	Прибуток характеризує грошовий вираз основної частини грошових збережень, яке створене підприємством будь-якої форми власності.
Мочерний С.В [5]	Прибуток являє собою одну із форм чистого доходу, яка виражає івртість додаткового і частково необхідного продукту в умовах розвинутих товарно-грошових відносин.
Бланк І.А [6]	Прибуток характеризує рентабельність процесу вкладення коштів в активи конкретно досліджуваного підприємства.

Продовження таблиці 1.1

1	2
Поддєрьогін А.М [9]	Прибуток є частиною додаткової вартості, реалізованої тавиробленої, готової до розподілу. Після того, як вартість, втілена у створеному продукті, буде реалізована і набере грошової форми підприємство одержить прибуток. Зрозуміло, що об'єктивна основа існування прибутку пов'язана з необхідністю первинного розподілу додаткового продукту
Покропивний С.Ф [3]	прибуток як залишену після відшкодування на виробничу і комерційну діяльність підприємства усіх витрат частину виручки [9]. Але лише кількісне визначення категорії не розкриває усієї
Вознюк Г.Л., Загородній А.Г., Смовженко Т.С. [6]	Прибуток: 1) сума, на яку доходи перевищують витрати; 2) перевищення сукупних доходів над сукупними витратами
Гальчинський А.С. [35]	Прибуток виражає вартість частково необхідного та додаткового продукту та являє собою різницю між продажною ціною товару або послуги та витратами виробництва.
Юшкевич О.О. Осовська Г.В.. [7]	Прибуток це один із важливіших показників фінансового результату підприємства, підприємця. Є перевищенням доходів від продажу товарів та послуг над витратами на виробництво і продаж цих товарів;
Ільчук М.М., Іщенко Т.Д. [19]	За допомогою зменшення суми скоригованого валового доходу звітного періоду на суму валових витрат платника податку і суму амортизаційних відрахувань можна об'єктивно визначити, що таке прибуток.
І.М.Парасій- Вергуненко [4]	Величина прибутку залежить від трьох основних складових: доходи, витрати і податки, які були сплачені до бюджету. Величина прибутку виступає як фінансовий показник результативності діяльності банку.

Кінець таблиці 1.1

1	2
Савчук В. П. [8]	Прибуток основний критерій ефективності господарювання.
Базилевич В.Д.. Базилевич К.С. [18]	Економічний прибуток це надлишок над нормальним прибутком, породжений ініціативою підприємця, його умінням знайти найкраще застосування та комбінацію економічних ресурсів, здійснювати нововведення, ризикувати тощо.
Біла О.Г. [13]	Прибуток позитивний фінансовий результат господарської діяльності підприємства, який характеризує ефективність виробництва і зрештою свідчить про рівень і якість виробленої продукції, рівень собівартості
Олексієнко В.М. Алексесико Л.М. [2]	Прибуток це категорія, яка виражена у грошовій формі. Це чистий дохід підприємства на вкладений капітал, який характеризує його винагороду за ризик здійснення підприємницької діяльності і представляє собою різницю між сукупним доходом і сукупними витратами у процесі виконання цієї діяльності.
Овдій О.В.. Чернелевський Л.М., Терещенко Т.В. Стиренко Л.М., [14]	Прибуток частина додаткової вартості продукту, яка залишається після покриття витрат виробництва та реалізується підприємством.. В грошовому виразі виступає як собівартість продукції у вигляді витрат і відособленням частини вартості продукцій

Джерело: сформовано автором

Ці визначення прибутку демонструють широку палітру підходів, відображаючи різні акценти на його економічну природу, роль та функції в діяльності підприємства.

1. Грошове вираження доходу: Деякі автори, як-от Буряковський, Покропивний, Гальчинський і Біла, розглядають прибуток як грошовий вираз залишкової вартості чи результат господарської діяльності підприємства після відшкодування витрат. Це визначення акцентує увагу на прибутку як позитивному фінансовому підсумку і фінансовому результаті, що свідчить про ефективність підприємства.

2. Чистий дохід чи залишкова вартість: Мочерний і Овдій із співавторами визначають прибуток як форму чистого доходу або частину додаткової вартості, що залишається після покриття витрат. Вони фокусуються на прибутку як результаті створення додаткового продукту, що є основою для розвитку підприємства.

3. Джерело для внутрішнього розвитку та бюджетного наповнення: Підходи Бланка та Парасій-Вергуненко трактують прибуток як індикатор рентабельності й ефективності вкладень, а також як фінансовий показник результативності, залежний від доходів, витрат і податків. Тут прибуток розглядається як економічний ресурс для реінвестицій і розвитку бізнесу.

4. Критерій господарської ефективності: Савчук і Базилевич підкреслюють прибуток як основний критерій ефективності господарювання, що вказує на здатність підприємства забезпечувати рентабельність шляхом оптимального використання ресурсів. У цьому контексті економічний прибуток є надлишком над "нормальним" рівнем, відображаючи ініціативність підприємця.

5. Різниця між доходом і витратами: Вознюк із колегами та Олексієнко з Алексеєнком визначають прибуток як різницю між сукупним доходом і витратами, вказуючи на його зв'язок з ризиком підприємницької діяльності та винагородою за цей ризик. Це підкреслює роль прибутку як винагороди за реалізовані інвестиції та підприємницьку активність.

6. Відображення економічного результату в умовах ринкових відносин: Ільчук та інші трактують прибуток як об'єктивно визначуваний показник, що вимірюється через валовий дохід, витрати й амортизацію. Такий підхід спирається на точні показники фінансового обліку.

Ці різні підходи свідчать, що прибуток можна трактувати не тільки як кінцевий фінансовий результат, а й як економічний показник, який відображає ефективність, потенціал для розвитку, винагороду за ризик та джерело бюджетного поповнення [2, с. 313-316].

Прибутковість підприємства є основним показником його зростання: за відсутності стратегічних напрямів розвитку та належного рівня прибутковості,

підприємство може поступово втрачати ліквідність і, зрештою, опинитися на межі банкрутства.

Прибутковість – це показник, який відображає результативність роботи підприємства з точки зору його здатності генерувати прибуток і ефективно відновлювати використані ресурси. Таким чином, під прибутковістю розуміється перевищення доходів над витратами у такому розмірі, який забезпечує подальше стабільне функціонування підприємства.

Отже, аналізуючи суть прибутковості, можна зробити висновок, що існує багато різних визначень цього поняття, які узагальнено у табл. 1.2.

З цієї таблиці видно, що нині немає єдиного визначення категорії прибутковості.

Таблиця 1.2 – Існуючі підходи до визначення категорії прибутковості

Автор	Визначення категорії «прибутковість»
1	2
Олійник О. В [23].	Прибутковість виступає як досягнення максимально позитивного ефекту за найменші витрати живої та витраченої праці. Прибутковість це конкретна форма дії закону економії часу.
Плаксієнко В. Я. [14].	Визнає прибутковість як показник прибутку і надає таку його характеристику це елемент отриманого чистого доходу підприємствана вкладений капітал, який характеризує його винагороду за ризик підприємницької діяльності.
Антонюк Р.Р. [23].	Визначає прибутковість як здатність підприємства отримувати максимально позитивний ефект фінансового результату від здійснення господарської діяльності, який полягає в перевищенні доходів над отриманими витратами в достатньому розмірі та є необхідним в подальшому для ефективного функціонування.

Продовження таблиці 1.2

1	2
Л.Ю. Кучер [17].	Автор вважає, що між прибутком і прибутковістю є тісний взаємозв'язок: як всім відомо, прибуток відображає економічний ефект в абсолютних показниках, а прибутковість це показник для відзеркалення економічної ефективності діяльності суб'єкта
С.В. Мочерний [28].	Прибутковість розглядає з двох сторін: по-перше, як прибутковість усього суб'єкта щодо всього авансованого капіталу, яка визначається нормою прибутку: відношення річного прибутку до авансованого капіталу; по-друге, як прибутковість виготовлення окремої партії товарів, яка вимірюється відношенням прибутку до собівартості товарів.
О.В Хмелевський [31].	Здатність підприємства здійснювати рентабельну діяльність, генерувати прибуток, забезпечувати платоспроможність, на основі чого забезпечувати майбутній інноваційно-інвестиційний розвиток та стабільність зростання.

Джерело: сформовано автором

Визначення категорії «прибутковість» у різних авторів зосереджені на кількох основних аспектах. Прибутковість розглядається як здатність підприємства досягати позитивного ефекту за мінімальних витрат, забезпечуючи перевищення доходів над витратами. Вона також відображає економічну ефективність та винагороду за ризик підприємницької діяльності. Прибутковість може бути виміряна як відношення прибутку до авансованого капіталу або собівартості, виступаючи показником рентабельності, платоспроможності та інноваційно-інвестиційного розвитку підприємства.

Метою управління прибутковістю є пошук найбільш ефективних шляхів розподілу та оптимізації формування прибутку, що сприяє стабільному розвитку

компанії, підвищенню результативності її діяльності як у поточному періоді, так і на довгострокову перспективу, а також збільшенню ринкової вартості бізнесу. Таким чином, прибуток, який відображає різницю між загальним доходом і витратами після врахування податків, виступає як чистий дохід від підприємницької діяльності, що винагороджує за прийнятті ризики.

Прибуток також є основним джерелом фінансування розвитку компанії, оновлення її матеріальної бази, удосконалення продукції та здійснення різних інвестицій [5, с. 27-31].

1.2 Методичні аспекти оцінки та аналізу прибутковості підприємства

Рентабельність є важливим економічним показником, який дозволяє оцінити ефективність діяльності підприємства. Вона визначає, як ефективно використовуються ресурси підприємства для досягнення прибутку. Різні автори надають свої визначення та інтерпретації цього показника.

Агапова М.В. вказує, що рентабельність є відносним показником ефективності, який розраховується як співвідношення прибутку до витрат, що дозволяє оцінити, скільки прибутку генерується кожною витраченою одиницею ресурсів.

Білик М.Д. трактує рентабельність як показник, що характеризує кінцевий результат діяльності підприємства, відображаючи відношення результату до використаних ресурсів. Таким чином, рентабельність дозволяє оцінити не лише фінансовий результат, але й ефективність використання всіх видів ресурсів підприємства.

Згідно з визначенням Коробова М.Я., рентабельність відображає прибутковість виробництва і реалізації продукції або наданих послуг, підкреслюючи важливість аналізу цієї категорії для оцінки економічної результативності діяльності підприємства.

Цал-Цалко Ю.С. надає більш детальну оцінку, вказуючи, що рентабельність також включає якісну оцінку витрат на виробництво та реалізацію основної продукції і оцінку рівня окупності ресурсів підприємства, таких як капітал і робоча сила.

Отже, рентабельність є багатограним показником, який дозволяє всебічно оцінювати ефективність підприємства через призму його економічних результатів та витрат. Всі ці трактування підкреслюють важливість використання рентабельності для стратегічного управління та оптимізації ресурсів підприємства.

Рентабельність — це відносний показник, який відображає прибутковість підприємства чи окремої продукції. Вона дає змогу оцінити, наскільки ефективно підприємство використовує свої ресурси для отримання прибутку. При аналізі рентабельності важливо враховувати поточний рівень цього показника та його зміни в динаміці.

Якщо підприємство генерує прибуток і показники рентабельності мають позитивне значення, таке підприємство можна вважати рентабельним. У разі збитковості компанії, коли показники прибутку негативні, воно вважається нерентабельним.

Продукція підприємства також вважається рентабельною, якщо її реалізація приносить прибуток. Таким чином, рентабельність виступає важливим інструментом для визначення ефективності виробництва і продажу товарів чи послуг.

Аналіз рентабельності є ключовим елементом стратегічного управління підприємством. Він допомагає в розробці інвестиційної політики, оскільки підприємство орієнтується на досягнення високої рентабельності при прийнятті рішень щодо капіталовкладень. Крім того, цінова політика підприємства також залежить від рівня рентабельності продукції, оскільки ціль — максимізація прибутку при збереженні конкурентоспроможності на ринку.

На сьогодні існує широкий спектр показників рентабельності, які є відносними та допомагають оцінити, скільки одиниць прибутку (валового,

операційного, чистого) підприємство отримує на одиницю ресурсів, витрачених на створення продукції чи послуг. Кожен з цих показників дозволяє детальніше розкрити ефективність використання різних елементів виробництва, таких як реалізована продукція, виробничі фонди, загальний або власний капітал.

Алгоритм розрахунку показників рентабельності є універсальним: у чисельнику завжди міститься прибуток (чистий, операційний тощо), а у знаменнику — параметри, що відображають виробничу або фінансову діяльність підприємства (продажі, активи, капітал). Показники рентабельності зазвичай вимірюються у відсотках, що дозволяє оцінити їх зручним і зрозумілим способом.

Фінансовий аналіз рівня рентабельності та динаміки її змін є важливим інструментом для виявлення резервів підвищення ефективності підприємства. Аналіз причин зміни рентабельності дає можливість визначити, які фактори сприяли підвищенню або зниженню прибутковості, і в подальшому застосувати відповідні заходи для оптимізації витрат, підвищення ефективності виробництва або поліпшення фінансових результатів. [5].

Показники рентабельності можна поділити на три основні групи, залежно від того, які аспекти діяльності підприємства вони оцінюють:

1) **Витратні показники рентабельності** – оцінюють прибутковість витрат, здійснених підприємством у процесі своєї діяльності. До них відносять:

– *Рентабельність продукції* – обчислюється як співвідношення валового або операційного прибутку до собівартості реалізованих товарів. Це дозволяє визначити, скільки прибутку генерується на кожную гривню витрат, понесених для виробництва продукції: [11, с.109]

$$P_{\text{пр}} = \frac{PP_{\text{в}}}{CB} 100\% \quad (1.1)$$

– *Рентабельність операційної діяльності* – визначається як відношення операційного прибутку (ПРОп) до загальних операційних витрат (Воп). Цей показник дозволяє оцінити, скільки прибутку генерується на кожную гривню витрат, що були понесені в процесі основної операційної діяльності підприємства: [11 с.109]

$$P_{од} = \frac{ПР_{оп}}{В_{од}} 100\% \quad (1.2)$$

– *Рентабельність від звичайної (господарської) діяльності* – визначається як співвідношення фінансового результату від звичайної діяльності (ПРзд) до загальних витрат, пов'язаних зі звичайною діяльністю (Взд). Цей показник показує, який прибуток отримує підприємство з кожної гривні витрат, що виникають в процесі його основної діяльності: [11, с.109]

$$P_{гд} = \frac{ПР_{оп}}{В_{од}} 100\% \quad (1.3)$$

2) **Доходні показники рентабельності** характеризують ефективність господарської діяльності, відображаючи прибуток компанії (валовий, операційний, чистий), що отримується з кожної гривні доходу від продажів. Ці показники обчислюються як співвідношення відповідного прибутку (валового, операційного чи чистого) до чистого доходу від реалізації, який отримано після вирахування непрямих податків та інших відрахувань.

До них відносять:

– *Валова рентабельність продажу (реалізації):*

$$P_{рв} = \frac{ПР_{в}}{ЧД} 100\% \quad (1.4)$$

– *Операційна рентабельність продажу (операційна маржа):*

$$P_{ро} = \frac{ПР_{о}}{ЧД} 100\% \quad (1.5)$$

Норма операційного прибутку відображає кількість операційного прибутку, який припадає на кожну гривню реалізованої продукції. Цей показник є важливим, оскільки він оцінює ефективність основної діяльності компанії, не враховуючи зовнішні чинники. Позитивне значення цього показника, а також його зміни, можуть свідчити про зростання ефективності операційної діяльності компанії, що є сигналом для інвесторів про добрі перспективи розвитку підприємства в майбутньому. [11, с.109].

– *Чиста рентабельність продажу (реалізації):*

$$P_{рч} = \frac{ЧП}{ЧД} 100\% \quad (1.6)$$

Рентабельність продажу (в міжнародній практиці позначається аббревіатурою ROS) визначає загальний дохід компанії, а також дохід від окремих товарів чи послуг. Цей показник дає відповідь на питання про те, чи є діяльність підприємства прибутковою або збитковою. Однак він не надає інформації про те, наскільки вигідно інвестувати в дане підприємство. Для того, щоб оцінити інвестиційну привабливість компанії, необхідно використовувати ресурсні показники рентабельності. [11, с.109].

3) **Ресурсні показники рентабельності** використовуються для оцінки доходності ресурсів або капіталу підприємства. Вони дозволяють визначити, наскільки ефективно підприємство використовує свої ресурси для генерування прибутку. Такий аналіз допомагає зробити висновки щодо доцільності та ефективності інвестицій в окремі сфери діяльності компанії. До ресурсних показників рентабельності належать:

– *Рентабельність економічного капіталу* (рентабельність активів) - розраховується як відношення чистого прибутку (ЧП) до загального капіталу або валюти балансу (ВБ) підприємства. Цей показник в міжнародній практиці є одним з основних критеріїв для оцінки корпоративної діяльності та ефективності стратегічного управління. Він відображає, скільки чистого прибутку генерується на кожен одиницю активів компанії, що дозволяє оцінити здатність підприємства використовувати свої ресурси для досягнення фінансових результатів. Високий ROA свідчить про ефективне управління активами, що є важливим індикатором для інвесторів:

$$P_e = \frac{\text{ЧП}}{\text{ВБ}} 100\% \quad (1.7)$$

– *Фінансова рентабельність* (Рентабельність власного капіталу) – визначається як відношення чистого прибутку (ЧП) до величини власного капіталу (ВК) підприємства. Цей показник використовується для оцінки ефективності використання капіталу, вкладеного власниками в компанію. Він показує, яку частину чистого прибутку генерує кожна одиниця власного капіталу. Високий ROE свідчить про те, що підприємство ефективно використовує вкладені

кошти для отримання прибутку, що є важливим сигналом для інвесторів про здатність підприємства приносити доходи з інвестованих ресурсів.:

$$P_{\text{вк}} = \frac{\text{ЧП}}{\text{ВК}} 100\% \quad (1.8)$$

– *Рентабельність оборотних активів* – визначає здатність підприємства генерувати прибуток від використання своїх оборотних активів (ОА). Цей показник показує, скільки прибутку приносить кожна гривня, інвестована в оборотні активи, які включають готівку, дебіторську заборгованість та товари для продажу. Чим вищий цей показник, тим ефективніше підприємство використовує свої оборотні активи для отримання прибутку. Висока рентабельність оборотних активів вказує на оптимальне управління ресурсами, що забезпечує максимальну ефективність у короткостроковій діяльності компанії:

$$P_{\text{оа}} = \frac{\text{ЧП}}{\text{ОА}} 100\% \quad (1.9)$$

– *Рентабельність виробництва (рентабельність основних фондів)* – визначає, наскільки ефективно компанія використовує свої основні фонди (матеріальні активи, такі як будівлі, обладнання, машини тощо) для генерування прибутку. Цей показник показує, скільки прибутку підприємство отримує на кожну одиницю вартості своїх основних фондів. Висока рентабельність основних фондів свідчить про ефективне використання виробничих активів, що сприяє зростанню продуктивності та конкурентоспроможності компанії:

$$P = \frac{\text{ПР}_{\text{оп}}}{\text{ОЗ}} 100\% \quad (1.10)$$

– *Рентабельність інвестованого капіталу (ROIC або ROI)* показує ефективність використання капіталу, інвестованого в підприємство, тобто скільки прибутку компанія генерує на кожну одиницю капіталу, який було залучено. Це важливий показник для оцінки того, наскільки вигідно підприємство використовує інвестиції для генерування доходу. Висока рентабельність інвестованого капіталу свідчить про здатність компанії ефективно використовувати ресурси, що робить її більш конкурентоспроможною на ринку:

$$P_i = \frac{\text{ПР}_0 \cdot (1 - \text{СП})}{\text{ІК}} 100\% \quad (1.11)$$

Таким чином, рентабельність є ключовим показником ефективності діяльності підприємства, що характеризує рівень прибутковості та доходності бізнес-процесів. Відповідно до різних підходів, рентабельність може оцінюватися з позиції витратної, доходної або ресурсної ефективності. Витратні показники відображають прибутковість витрат підприємства, доходні — продуктивність основної діяльності щодо реалізованої продукції, а ресурсні — ефективність використання капіталу і активів підприємства [11, с.109].

Рентабельність також є важливим індикатором для прийняття стратегічних рішень, таких як формування інвестиційної та цінової політики. Для детальної оцінки доцільності інвестицій у підприємство аналізують рентабельність власного капіталу (ROE), активів (ROA) та інвестованого капіталу (ROIC).

1.3 Етапи та методи розробки стратегії підвищення прибутковості

Розвиток ринкових відносин у суспільстві кардинально змінює умови роботи підприємств на різних економічних рівнях. Зміни у формах власності, розвиток ринкових відносин, посилення конкуренції та економічна самостійність компаній вимагають, щоб їх діяльність відповідала новим економічним викликам. Для забезпечення ефективної діяльності підприємства необхідно добре розуміти ринкову кон'юнктуру, прогнозувати кроки конкурентів, адекватно оцінювати власну позицію на ринку та здійснювати обґрунтований вибір між варіантами проектних, технічних, господарських та управлінських рішень.

У сучасних ринкових умовах керівники підприємств більше не мають привілеїв ухилятися від відповідальності за свої стратегічні рішення. Тепер кожне підприємство, незалежно від форми власності, повинно самостійно вирішувати питання, які раніше або не виникали, або вирішувалися іншими методами на іншому рівні. Керівник має самостійно, враховуючи економічне середовище, чинні закони та нормативи, а також ринкову кон'юнктуру, приймати ключові довгострокові рішення. Він повністю відповідає перед собою, колективом і

законом за всі економічні, юридичні, соціальні та екологічні наслідки своїх стратегічних рішень.

Стратегія в загальному розумінні є планом дій підприємства, орієнтованим на зміцнення його позицій, задоволення потреб споживачів та досягнення поставлених цілей. Як свідчить народна мудрість: «Правильно господарювати – значить передбачати». Це означає, що потрібно планувати і прогнозувати. Дійсно, своєчасно та обґрунтовано застосовані стратегічні кроки дають можливість впливати на розвиток подій і спрямовувати зусилля у необхідному напрямку.

Стратегії розробляються з метою визначення напрямку розвитку підприємства та ухвалення обґрунтованих рішень щодо вибору оптимальних дій. Коли керівники обирають певну стратегію, вони фактично приймають рішення про те, що з усіх можливих варіантів розвитку та шляхів діяльності підприємство обирає один конкретний напрямок. Без чітко сформульованої стратегії керівник не має системного плану дій, орієнтира для ведення бізнесу та єдиної програми для досягнення бажаних результатів.

Вищезгадані умови стали основною причиною виникнення зацікавленості в розробці відкритої стратегії, оскільки такі «військові дії» вимагали теоретичного обґрунтування. Стратегія в цьому контексті замінила те, що раніше називалося політикою або діловою політикою підприємства.

Економічна стратегія є комплексною програмою дій, яка охоплює всі аспекти діяльності підприємства — від виробничої та науково-дослідної до комерційної та фінансової. Її реалізація сприяє досягненню місії підприємства та забезпеченню виконання поставлених цілей.

Стратегія є основою для планування основних дій підприємства, як у сфері бізнесу, так і в його функціональних областях, з метою забезпечення тривалого успіху. Її розробка є необхідною для досягнення довгострокових цілей та виживання підприємства в умовах постійно змінюваного ринкового середовища. Основні переваги стратегії полягають у тому, що вона:

- визначає ключові напрямки діяльності, зосереджуючи зусилля на досягненні пріоритетних цілей та забезпеченні сталого розвитку.

- встановлює чітку взаємодію між підприємством та його зовнішнім середовищем, дозволяючи враховувати зміни в економічних, технологічних та соціальних умовах.
- служить інструментом для координації зусиль, забезпечує діагностику діяльності, допомагає визначити розбіжності між поставленими цілями та досягнутими результатами, а також дозволяє знайти компроміс у випадку виникнення конфліктів.
- підвищує адаптивність підприємства до непередбачених змін, сприяючи ефективному управлінню за допомогою налагодженої взаємодії між різними рівнями управління.

Крім того, стратегія забезпечує цілісність і злагодженість усіх управлінських процесів, формує чітке бачення майбутнього розвитку підприємства, що дозволяє впевнено приймати рішення навіть в умовах невизначеності. [24].

Проте стратегія має свої особливості та обмеження:

- вона розробляється на основі узагальнених, неповних та іноді неточних даних, що робить її гнучкою і схильною до змін.
- стратегія постійно коригується в процесі діяльності підприємства, тому важливо мати ефективний зворотний зв'язок для своєчасного коригування.
- завдяки багатофункціональному характеру діяльності підприємства, яке має складну внутрішню структуру, часто формуються кілька стратегій, які утворюють "стратегічний набір".
- вона служить основою для створення різноманітних планів, проектів і програм, які деталізують конкретні напрями розвитку підприємства.

Стратегія завжди є багатоаспектною. Вона охоплює різні об'єкти, серед яких продукція, капітал, прибуток, ринкова поведінка, конкурентоспроможність, технології тощо.

Зрештою, добре розроблена стратегія забезпечує підприємству міцну позицію на ринку та формує організацію, здатну ефективно працювати навіть у несприятливих умовах, за наявності сильної конкуренції або внутрішніх проблем.

Вона стає основою для адаптації до змінюваного середовища, забезпечуючи довгостроковий успіх і стійкість підприємства.

Сучасний економічний стан підприємств в Україні характеризується необхідністю боротьби за виживання. Для цього підприємствам важливо розробляти власні стратегії, які забезпечать зміцнення їх позицій на ринку, відновлення господарської діяльності та забезпечення стабільного прибутку. Ключовими умовами виходу з кризових ситуацій є виробництво продукції, яка відповідає попиту споживачів, враховуючи технічні, технологічні та організаційні можливості підприємства, а також впровадження інновацій.

У практичній діяльності використовуються різні підходи до розробки стратегії, серед яких можна виділити: аналіз прибутковості галузі, конкурентне позиціонування, оцінка базових виробничих можливостей і ресурсів, формулювання стратегічних намірів, а також розробка сценаріїв розвитку підприємства в майбутньому.

Будь-який принцип стає марним, якщо він використовується для підтвердження застарілих переконань. Завжди потрібно прагнути до нових підходів, розвивати ідеї та шукати нові можливості. Обережність необхідна, особливо коли мова йде про новітні модні концепції стратегії. Вони можуть виявитися корисними, але є ризик, що їх масове застосування призведе до того, що конкуренти оберуть однакові підходи, забувши про необхідність мати власну унікальність. Справжня конкурентна перевага полягає в тому, щоб конкурувати нестандартно — орієнтуватися на особливі групи споживачів, використовувати унікальні методи виробництва та маркетингу.

Загострення світової конкуренції висуває нові завдання для компаній, які полягають у виборі стратегічних напрямків і їх координуванні для досягнення загальних цілей. Одним із таких завдань є вибір оптимального місця для ведення бізнесу та ефективна координація дій на глобальному рівні. Прагнення отримати вигоду від масштабу виробництва, зменшення витрат і оптимізація рішень вимагають концентрації діяльності, а не її розпорошення по всьому світу. Однак географічне розсіювання може бути доцільним у разі, коли це обумовлено

місцевими вимогами ринку, урядів, високими транспортними витратами або необхідністю знизити ризики через розподіл бізнесу по кількох регіонах.

Управління операціями та видами діяльності стає критичним, коли бізнес охоплює великі географічні простори. Важливо забезпечити ефективну інтеграцію розпорошених по світу даних, знань і технологій. Кожному підрозділу або точці компанії, незалежно від їх місцезнаходження, необхідно донести стратегічні рішення, щоб забезпечити узгодженість діяльності. Така глобальна координація складна для реалізації та важка для копіювання, що робить ефективний розподіл діяльності по різних регіонах важливим і дорогим джерелом конкурентної переваги.

Оцінка стратегії виходить за межі простого аналізу окремих результатів і зосереджується на стабільності позицій компанії в довгостроковій перспективі. Висока прибутковість інвестицій, хоча й важлива, не є єдиним показником успіху, оскільки деякі компанії, що починали з великих досягнень, можуть з часом зіткнутися з фінансовими труднощами. Як же визначити, що стратегія є ефективною?

1. Підтримка вибору керівництва: хороша стратегія відображає і зміцнює цінності та пріоритети керівництва компанії.

2. Ясність стратегічних переваг: основою гарної стратегії є чітке розуміння своїх стратегічних переваг, яке можна виразити коротко і зрозуміло.

3. Послідовність і узгодженість: вона реалізується узгоджено і послідовно, що дозволяє створювати більш ефективний результат, ніж просто сума окремих дій.

4. Гнучкість: гарна стратегія передбачає відсутність суворих обмежень і дозволяє адаптуватися до нових і невизначених можливостей, що з'являються у майбутньому.

Дискусія про суть стратегії — це питання балансу між визначеністю та гнучкістю. З одного боку, стратегія передбачає певні зобов'язання, і рішення мають бути продуманими, обачними. Однак порада "купуй дешевше, продавай дорожче" не дає конкретних інструкцій щодо того, як досягти цих цілей. Вона

лише наголошує на важливості обачності, але не надає практичних кроків для реалізації цієї обачності.

З іншого боку, у швидко змінюваному світі стратегія потребує гнучкості та відкритості для нових можливостей. Проте настільки широка гнучкість, яка полягає у постійному утриманні всіх можливих варіантів дій, може призвести до відсутності чіткої стратегії. Замість цього важливо зрозуміти, які можливості варто відкинути заради досягнення ясної мети та зосередженості на пріоритетах. Стратегія не тільки визначає, що робити, але й чітко вказує, від чого варто відмовитися, щоб не розпорошувати зусилля на другорядні завдання. [38].

Стратегія вимагає поєднання гнучкості та зобов'язань, і цей конфлікт можна подолати, якщо зрозуміти, що інвестиції, зроблені сьогодні (зобов'язання і визначеність), повинні створити можливості для процвітання в майбутньому, яке є мінливим і непередбачуваним. Стратегія — це вибір того, в які виробничі та функціональні можливості варто інвестувати, а які інвестиції слід уникати. Важливим аспектом є орієнтація на досягнення цілей, які становлять основу конкурентної переваги. Ці цілі визначають стратегічне позиціонування компанії, яке неможливо завчасно передбачити чи спланувати. Тому рішення, прийняті в процесі стратегії, повинні бути узгоджені з основними цілями, що дозволяє зрозуміти, чим компанія відрізняється від конкурентів. Визначення цілей має бути конкретним і відображати унікальні конкурентні переваги, а не обмежуватися загальними фразами, такими як "висока якість" або "кваліфіковане керівництво", які можуть бути невиразними і малоефективними.

Гнучкість досягається завдяки інвестиціям у розвиток унікальних можливостей, які будуть недоступні для конкурентів, що не зробили таких же вкладів вчасно. Наприклад, своєчасні інвестиції у виробничі потужності дозволяють не лише забезпечити поточні потреби, але й здійснювати їх розширення та модернізацію у майбутньому. Інвестиції в новітні технології відкривають можливості для їх ефективнішого використання або значної економії, що надасть компанії перевагу над іншими гравцями ринку. Так само, вчасні вкладення в оптимізацію організаційної структури дають компанії

можливість впроваджувати інноваційні методи управління, що дозволяє досягати більшої ефективності та адаптивності, яких не зможуть досягти конкуренти.

Важливо зазначити, що стратегічна гнучкість також потребує постійної уваги до змін на ринку та в технологіях, що дозволяє швидко реагувати на нові можливості або ризики. Інвестиції в такі можливості можуть стати критичними для підтримки конкурентоспроможності на довгострокову перспективу. [24].

Отже, можна підсумувати, що гнучкість сама по собі не є гарантією стратегічної переваги. Важливіше те, як інвестиції в розвиток виробничих та функціональних можливостей дозволяють компанії ефективно адаптуватися до змінюваного світу та реалізувати свою стратегію. Такі інвестиції є основою для підтримки та зміцнення конкурентних позицій на ринку. Гнучкість, в свою чергу, формується через стратегічні інвестиції, що надають компанії можливість пристосовуватися до майбутніх викликів і досягати результатів, які відповідають її цілям. Тому немає сенсу тримати відкритими всі можливості розвитку, адже стратегія повинна зосереджуватися на тих, які сприяють створенню цінності для споживачів. Однак варто пам'ятати, що ці цінності також піддаються змінам і повинні еволюціонувати разом із ринковими умовами та вимогами клієнтів.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІТИЧНА ОЦІНКА СУЧАСНОГО СТАНУ ТА ПЕРСПЕКТИВ ПІДВИЩЕННЯ ПРИБУТКОВОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА ТОВ «СІЛЬПО-ФУД»

2.1. Загальна характеристика діяльності ТОВ «Сільпо-Фуд» та його ринкового середовища

Компанія «Сільпо-Фуд» — велика мережа супермаркетів, заснована у 1998 році, що входить до складу торгово-промислової групи Fozzy Group. Станом на 2021 рік мережа мала близько 680 торгових точок по всій країні, з яких 304 є великими супермаркетами. Fozzy Group, окрім «Сільпо», включає й інші бізнеси: виробництво продуктів харчування, банківські послуги, ресторани, а також мережі магазинів «Фора», Fozzy Cash&Carry, Le Silpo та Thrash!Траш! У 2022 році кількість торгових об'єктів групи досягла 714, що означає 16% зростання протягом року[46].

Основними напрямками діяльності ТОВ «Сільпо-Фуд» є:

- мережа супермаркетів «Сільпо»;
- делікатес-маркети Le Silpo;
- логістика, що включає власний автопарк, склади розподільчого центру та станції технічного обслуговування (СТО);
- виробництво продуктів харчування;
- фудкорти «Сільпо Resto» у торговельних мережах та ресторани італійської піци POSITANO.

Основним видом діяльності за КВЕД є «47.11 Роздрібна торгівля в неспеціалізованих магазинах переважно продуктами харчування, напоями та тютюновими виробами».

На полицях магазинів мережі представлена продукція власного імпорту, що включає товари з понад 80 країн, продукти проекту «Лавка традицій» — відібрані

товари від малих українських фермерів і виробників, власні бренди «Повна чаша» та «Премія», а також продукція власного виробництва, така як випічка «Крафтяр» і солодощі «Власної кондитерської» [24].

Протягом досліджуваного періоду підприємство демонструє стабільний розвиток і ефективне управління, зокрема за останні 5 років спостерігається поступове зростання кількості супермаркетів у мережі (рис. 2.1).

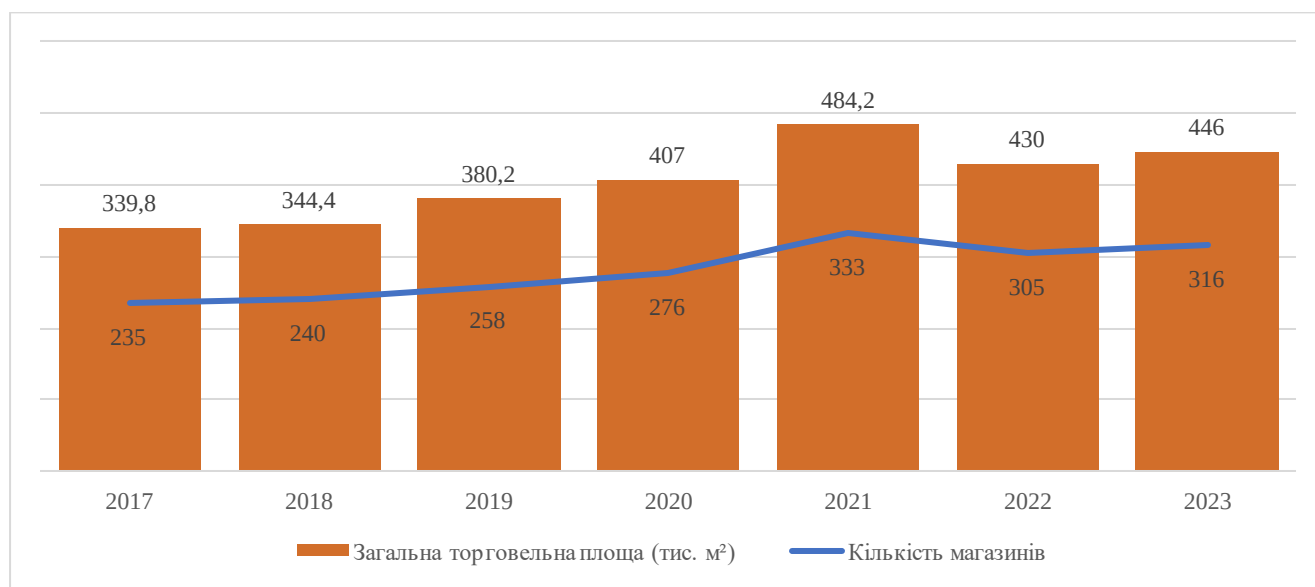


Рисунок 2.1 – Динаміка операційних показників мережі ТОВ «Сільпо-Фуд» у 2017-2023 роках

Джерело: побудовано автором на основі фінансової звітності компанії

Тимчасове скорочення кількості магазинів у 2022 році було обумовлено виключно військовими обставинами в країні і не є частиною стратегії розвитку компанії. У результаті закриття певних об'єктів втрати загальної торгової площі склали близько 10%. Станом на кінець серпня функціонувало 298 супермаркетів «Сільпо» та Le Silpo, але з відкриттям нових об'єктів восени їхня кількість знову досягла 300 (+4 нових супермаркети Le Silpo) [53].

Компанія приділяє значну увагу розвитку впізнаваного бренду та формуванню унікального позиціонування на ринку. Це реалізується шляхом створення дизайнерських магазинів у специфічних стилях, які виділяють їх серед конкурентів. Приклади таких супермаркетів ТОВ «Сільпо-Фуд» подано у Додатку А.

У 2021 році «Сільпо» відкрила свій найбільший дизайнерський супермаркет у стилі «Бразилія» площею 4 800 м². Також три магазини мережі потрапили до списку Europe's Finest Store 2021 — топ-25 найкращих інноваційних європейських дизайнів магазинів за версією European Supermarket Magazine [52].

«Сільпо» має чітку організаційну структуру та веде свою діяльність, дотримуючись місії компанії й основних цінностей, що є основою її стратегії розвитку(рис. 2.2).

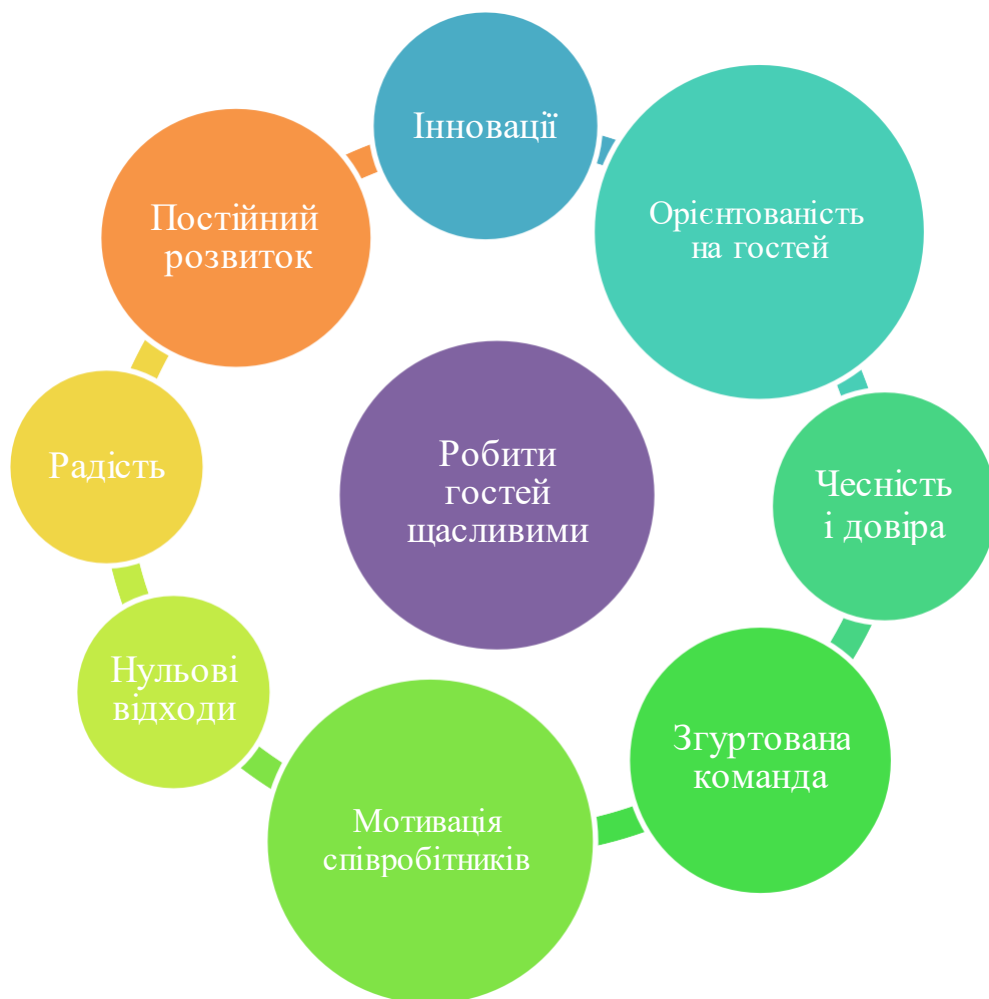


Рисунок 2.2 - Місія та цінності ТОВ «Сільпо-Фуд»

Джерело: побудовано автором на основі джерела [22]

Основна мета ТОВ «Сільпо-Фуд» — «робити гостей щасливими». Заради цього компанія створює супермаркети з унікальним дизайном, щоб кожне відвідування ставало інтерактивним досвідом і приносило клієнтам приємні враження. Ця мета відображається у концепціях магазинів, що інтегрують

мистецькі й культурні елементи, створюючи враження відвідування не просто магазину, а своєрідного простору для відпочинку та насолоди покупками.

Також «Сільпо» орієнтується на ключові цінності, такі як підтримка і мотивація співробітників, створення згуртованої команди, яка розділяє спільне бачення та цілі компанії. Повага до клієнтів і співробітників, прагнення до інновацій і якісного обслуговування — це засадничі принципи, що дозволяють «Сільпо» бути не лише торговельною мережею, але й брендом, що вирізняється на ринку.

Такий підхід підсилює позиції компанії, збільшуючи її конкурентоспроможність та підвищуючи лояльність клієнтів у довгостроковій перспективі.

Управлінська структура компанії побудована навколо загальних зборів учасників, які виступають головним керівним органом. Операційне управління здійснює директор, що є основним виконавчим органом, відповідальним за реалізацію стратегічних рішень і поточне керівництво діяльністю товариства. (рис. 2.3).

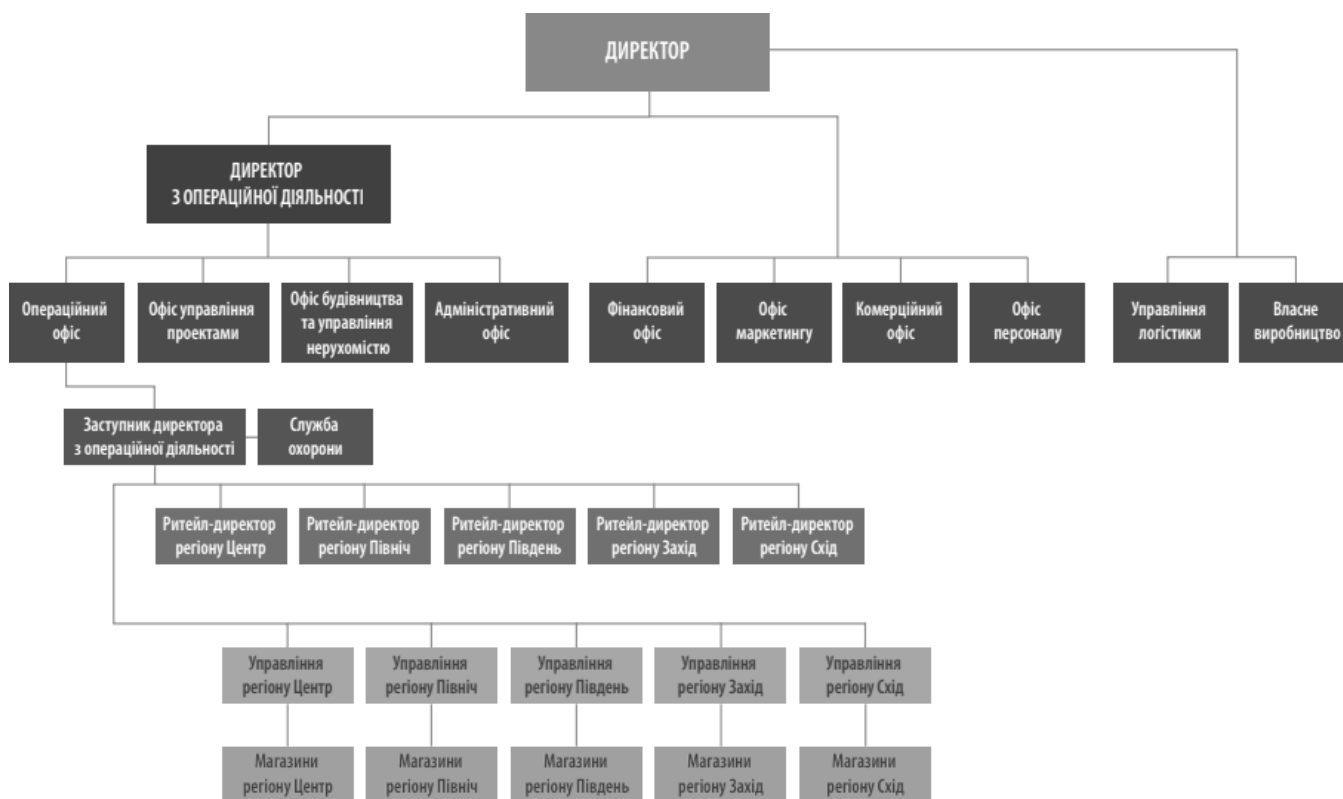


Рисунок 2.3 - Організаційна структура ТОВ «Сільпо-Фуд»

Джерело: [24]

У загальних зборах компанії беруть участь як постійні члени, так і тимчасові представники, обрані на визначений термін. Їх присутність може змінюватись за рішенням основних учасників зборів. Компанія дотримується лінійно-функціональної структури управління, заснованої на штатному розподілі управлінських процесів за функціональними підсистемами. Кожна підсистема формує окрему службу, робота якої оцінюється за специфічними показниками ефективності. Керівництво дотримується демократичного стилю управління, що проявляється у чіткому делегуванні повноважень, розподілі відповідальності та заохоченні ініціативності серед співробітників [44].

Аналіз організаційної структури компанії свідчить про її високу адаптивність до змін зовнішнього середовища, гнучкість і динамічність. Компанія ефективно реагує на ринкові коливання та демонструє стійкість, що полегшує управління та розуміння внутрішніх процесів.

Одним із ключових пріоритетів керівництва є глибоке розуміння потреб клієнтів. Це досягається не тільки завдяки значним маркетинговим дослідженням, але й через програму лояльності «Власний рахунок», яка на початок 2022 року об'єднала понад 5 мільйонів активних учасників. За допомогою програми здійснюється персоналізований підхід до кожного покупця: під час кожної покупки на картку лояльності нараховуються бали, які можна обміняти на знижки або безкоштовні покупки. Для участі в програмі покупець має придбати товар на суму понад 39,99 гривень, після чого проходить реєстрацію, отримуючи карту з першими балами.

Ця програма дозволяє компанії аналізувати покупки кожного клієнта, включно з їхніми уподобаннями та частотою покупок. Завдяки такому підходу, клієнтам надсилаються персоналізовані пропозиції, які враховують їхні індивідуальні потреби, що суттєво підвищує рівень задоволеності та лояльності до бренду [63].

Важливою конкурентною перевагою компанії «Сільпо-Фуд» є розвинена логістична мережа. Сім розподільчих центрів, серед яких новий центр у Львові, відкритий у березні 2021 року площею 19 884 м² і пропускною спроможністю

1200 палет на добу, дозволяють забезпечувати стабільне постачання продукції. Швидкість і якість доставки підтримується власним автопарком із 492 вантажних автомобілів, які охоплюють перевезення товарів по всій країні.

Принцип «інновації» в діяльності компанії проявляється у високій автоматизації процесів. Наприклад, у вересні в розподільчому центрі в Квітневому розпочався проект з роботизації складської зони. Роботи займаються транспортуванням товарів всередині складу для зберігання, відбору та завантаження, що підвищує продуктивність на 200-300%. Такий підхід не лише оптимізує операції, але й демонструє прагнення компанії впроваджувати передові рішення, щоб залишатися лідером у логістиці серед конкурентів. Активно керівництвом компанії підтримується і принцип «нульових відходів». ТОВ «Сільпо-Фуд» є одним з найбільш екологічних підприємств України у галузі продуктового ритейлу.

Компанія активно впроваджує екологічні рішення, прагнучи знизити свій екологічний вплив та залучити споживачів, які цінують сталий розвиток. Одним із таких кроків є проект сортування відходів у супермаркетах, до якого може приєднатися кожен бажаючий. Крім того, за власні кошти компанія відкриває станції переробки відходів, що підкреслює її відповідальність перед навколишнім середовищем.

У 2021 році компанія реалізувала ініціативи з продажу екологічних товарів, таких як шопери та торбинки, що значно підвищило інтерес до еко-продукції серед покупців. Завдяки цьому, кількість споживачів, які придбали хоча б один екологічний товар, зросла у 6 разів порівняно з попереднім роком.

Досягнення екологічних показників на початок 2022 року включають:

- більше 100 000 клієнтів, які купували товари без пакетів;
- 67 000 чашок кави продано у багаторазових чашках;
- 5 000 онлайн-замовлень було доставлено в екобоксах;
- 100 000 екосумок та сіточок для фруктів і овочів було продано.

Ці ініціативи не лише допомагають зменшити відходи, але й сприяють розвитку еко-свідомості серед клієнтів компанії.

ТОВ «Сільпо-Фуд» продовжує бути лідером у своїй галузі, демонструючи інноваційний підхід до розвитку бізнесу та увагу до соціальної відповідальності. Компанія активно впроваджує екологічні ініціативи, такі як «зелені» магазини, енергоефективні рішення, управління відходами та зменшення втрат у ланцюгу постачання. Її здобутки у сфері сталого розвитку не залишилися непоміченими: у 2022 році компанія отримала престижну нагороду ЄБРР за «найкращу екологічну та соціальну практику». Відкриття «зеленого» магазину «Re Cycling» є чудовим прикладом того, як бізнес може поєднувати комерційний успіх із внеском у захист довкілля.

Крім того, стратегічний акцент на інноваціях, розширення торгової мережі, розвиток лояльності серед клієнтів і вдосконалення організаційної структури дозволяють компанії не тільки підтримувати високі фінансові результати, але й будувати позитивний імідж серед споживачів. Все це свідчить про успішність компанії, її здатність адаптуватися до змінюваного ринкового середовища та постійно задовольняти потреби своїх клієнтів.

2.2 Діагностика фінансового-економічного стану ТОВ «Сільпо-Фуд»

Фінансовий стан підприємства є ключовим аспектом, що відображає його здатність підтримувати платоспроможність і фінансову стабільність. Аналіз фінансових показників дозволяє оцінити, чи здатен бізнес ефективно функціонувати та розвиватися, зберігаючи баланс між активами, а також визначити потенційний рівень прибутку, який компанія може отримати в майбутньому.

На початок 2022 року компанія мала заборгованості за кредитними угодами, що значно впливало на її ліквідність та фінансові результати. Внаслідок цього була переглянута стратегія діяльності підприємства, що включала

реструктуризацію існуючих боргових зобов'язань, зокрема за кредитами, позиками та лізингами. Метою цього стало уникнення виплат основної суми боргу в 2022 році за раніше узгодженими графіками, з урахуванням ситуації в країні. Такий підхід дозволяє компанії стабілізувати ліквідність та забезпечити безперервність своєї діяльності, за умови продовження термінів виплат або зниження відсоткових ставок за зобов'язаннями. Далі в таблиці 2.1 розрахуємо основні показники виробничого потенціалу ТОВ «Сільпо-Фуд» за 2019-2023 рр.

Таблиця 2.1 – Основні показники виробничого потенціалу
ТОВ «Сільпо-Фуд» за 2019-2023 рр.

№ з/п	Показники	2019 р.	2020 р.	2021 р.	2022 р.	2023 р.	Відхилення 2023 р. до 2019 р.	
							Абсолютне	%
1	Статутний капітал, млн. грн.	12 846	13 047	13047	13 047	15 188	2 342	118,2
2	Власний капітал, млн. грн.	1 827	-1 107	-2 994	-10 391	-10 434	-12 262	-571,0
3	Позиковий капітал, млн. грн.	26 870	31 343	41 655	44 357	43793	16 922	163,0
4	Майно разом, млн. грн.	28 698	30 235	38 660	33 966	33 358	4 660	116,2
5	Основні засоби, млн. грн.	-	-	-	-	-	-	-
5.1	- залишкова вартість	8 935	10 644	16 590	16 907	15 463	6 528	173,1
5.2	- первісна вартість	11 646	15 577	23 813	26 261	27 533	15 887	236,4
5.3	- знос	(-2 710)	4 932	7 223	9 353	12 069	14 780	445,2
6	Виробничі запаси, млн. грн.	0	258	319	333	236	236	-
7	Середньо-облікова кількість штатних працівників, осіб	34192	39434	42935	33390	29514	-4678	86,3

Джерело: сформовано автором за матеріалами підприємства.

Аналіз таблиці фінансових показників за період з 2019 по 2023 роки свідчить про певні значні зміни в діяльності компанії, які мають як позитивні, так і негативні аспекти.

Протягом цього періоду спостерігається збільшення статутного капіталу на 18,2%, що свідчить про збільшення фінансових ресурсів компанії для підтримки її

діяльності. Однак, власний капітал має значне негативне значення протягом 2020-2022 років, що призвело до падіння його величини на 571%. Це, ймовірно, є наслідком значних фінансових труднощів і втрат у зв'язку з економічною ситуацією та зовнішніми факторами.

Позиковий капітал зріс на 63%, що вказує на збільшення залежності компанії від зовнішніх фінансових джерел, що також може свідчити про використання позик для покриття збитків або розвитку нових проєктів. При цьому майно компанії в цілому збільшилось на 16,2%, що свідчить про зростання активів, хоча основні засоби зменшились в залишковій вартості, що вказує на знос і старіння активів.

Що стосується виробничих запасів, їхній обсяг коливається, але на кінець 2023 року показник залишався на рівні 2022 року, що може свідчити про певну стабільність у забезпеченні компанії необхідними ресурсами. Також варто зазначити зменшення кількості штатних працівників на 13,7%, що може бути наслідком оптимізації бізнес-процесів або скорочення витрат.

Загалом, компанія демонструє змішаний фінансовий стан, з однією стороною — позитивним зростанням статутного капіталу і майна, але з іншого боку — серйозними проблемами з власним капіталом і зростанням боргових зобов'язань. Це може свідчити про необхідність перегляду стратегії фінансування та управління борговими зобов'язаннями в майбутньому.

Наступною складовою вивчення стану підприємства є аналіз фінансово-економічних результатів діяльності компанії, що наведені у таблиці 2.2.

Таблиця 2.2 – Показники фінансово-економічних результатів діяльності
ТОВ "Сільпо-Фуд" за 2019-2023 рр., у млн. грн

№ з/п	Показники	2019 р.	2020 р.	2021 р.	2022 р.	2023 р.	Відхилення 2023 р. до 2019 р.	
							Абсолютне	%
1	2	3	4	5	6	7	8	9
1	Чистий дохід від реалізації продукції	62446	64402	72784	69990	84727	22281	135,68
2	Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	47340	47249	52182	50688	60419	13078	127,63
3	Валовий прибуток	15106	17152	20601	19302	24308	9202	160,92
4	Фінансовий результат від звичайної діяльності до оподаткування	1748	153	-417	-1157	1140	-607	65,23

Продовження таблиці 2.2

1	2	3	4	5	6	7	8	9
5	Податок на прибуток від звичайної діяльності	31466	27	-	-	20525,1	-109,4	0,65
6	Чистий прибуток (збиток)	289	-3114	-1846	-7334	-1850	-2140	-0,639
7	Витрати на оплату праці	4795	6321	8010	6301	7064	2268	0,147
8	Матеріальні затрати	927	966	1325	1851	1463	535	0,157

Джерело: сформовано автором за матеріалами підприємства.

Аналізуючи фінансові показники компанії за період з 2019 по 2023 роки, можна зробити кілька важливих висновків:

Чистий дохід від реалізації продукції збільшився на 35,68% в 2023 році порівняно з 2019 роком, що свідчить про успішне зростання обсягу продажів продукції компанії. Однак, собівартість реалізованої продукції також зросла на 27,63%, що може свідчити про збільшення витрат на виробництво та закупівлю товарів.

Валовий прибуток зріс на 60,92%, що є позитивним показником, адже компанія змогла збільшити свою рентабельність на цьому етапі. Однак, фінансовий результат від звичайної діяльності до оподаткування зазнав значних коливань, зокрема, у 2021 та 2022 роках компанія отримала значні збитки, але вже у 2023 році знову досягла позитивного результату (+1 140 287 грн).

Чистий прибуток, однак, показав серйозні збитки протягом кількох років, зокрема у 2021 і 2022 роках, що вказує на фінансові труднощі, які компанія пережила, а також на необхідність вжиття заходів для стабілізації прибутковості. Водночас витрати на оплату праці зросли на 47,31%, що може бути пов'язано з необхідністю залучення більшої кількості співробітників чи підвищенням зарплат.

Матеріальні затрати також показали зростання на 57,77%, що може свідчити про збільшення вартості ресурсів для виробництва або постачання товарів.

Загалом, компанія демонструє позитивну динаміку в обсягах продажу та валовому прибутку, проте має значні труднощі з прибутковістю та зростанням витрат, що потребує ретельної оптимізації витратних статей та подальшої стабілізації фінансових результатів. Одним із ключових аспектів роботи

підприємства є його платоспроможність, тобто здатність своєчасно забезпечувати виплати кредиторам. Для об'єктивної оцінки платоспроможності ТОВ «Сільпо-Фуд» проведемо розрахунок основних показників, результати якого відображені в таблиці 2.3.

Таблиця 2.3 – Показники платоспроможності ТОВ «Сільпо-Фуд» за 2019-2023 рр.

№ з/п	Показники	Нормативне значення	На 01.01. 2020 р.	На 01.01. 2021 р.	На 01.01. 2022 р.	На 01.01. 2023 р.	На 01.01. 2024 р.	Відхилення 2023 р. до 2019 р., +/-
1	Коефіцієнт платоспроможності	≤ 1	0,521	0,473	0,360	0,259	0,296	-0,225
2	Коефіцієнт поточної ліквідності	≥ 2	0,789	0,778	0,566	0,425	0,436	-0,353
3	Коефіцієнт критичної ліквідності	$\geq 0,7$	0,436	0,410	0,277	0,138	0,270	-0,166
4	Коефіцієнт абсолютної ліквідності	$\infty [0,2; 0,25]$	0,143	0,126	0,068	0,039	0,050	-0,093
5	Обсяг ефективної заборгованості, тис. грн.	< 0	12525725	13642836	20971552	24379562	23208180	10682455

Джерело: сформовано автором за матеріалами підприємства

Аналіз фінансових коефіцієнтів підприємства за період з 2020 по 2024 рік вказує на значне погіршення ліквідності та платоспроможності. Коефіцієнт платоспроможності знизився з 0,521 у 2020 році до 0,296 у 2023 році, що свідчить про погіршення здатності компанії покривати свої зобов'язання. Це також відображається на коефіцієнті поточної ліквідності, який зменшився з 0,789 до 0,436 за той самий період, що вказує на обмежену можливість погашати короткострокові зобов'язання без залучення додаткових ресурсів. Коефіцієнт критичної ліквідності також продовжує знижуватися, з 0,436 у 2020 році до 0,270 у 2023 році, що свідчить про обмежену здатність покривати термінові зобов'язання. Коефіцієнт абсолютної ліквідності знизився до 0,050 у 2023 році, що вказує на дуже низький рівень ліквідних активів, що ускладнює швидке виконання поточних фінансових зобов'язань. Крім того, обсяг ефективної заборгованості суттєво зріс, що свідчить про збільшення боргового навантаження на підприємство. Загалом, ці тенденції вказують на зростаючі фінансові ризики та необхідність вжити заходів для покращення фінансової ситуації, таких як оптимізація боргових зобов'язань та поліпшення ліквідності.

Оцінка показників майнового стану є наступним етапом економічної характеристики досліджуваного підприємства ТОВ «Сільпо-Фуд», що відображено в таблиці 2.4.

Таблиця 2.4 – Показники майнового стану ТОВ «Сільпо-Фуд» за 2019-2023 рр.

№ з/п	Показники	Норматив	На 01.01. 2020 р.	На 01.01. 2021 р.	На 01.01. 2022 р.	На 01.01. 2023 р.	На 01.01. 2024 р.	Відх. 2023 р. до 2019 р., +/-
1	Коефіцієнт майна виробничого призначення	$\geq 0,5$	0,497	0,540	0,603	0,688	0,613	0,116
2	Обсяг чистих оборотних коштів млн. грн.	≥ 0	-3735	-4231	-11498	-15559	-16775	-13040
3	Обсяг власних оборотних коштів млн. грн.	≥ 0	-12866	-16626	-26647	-32871	-30821	-17954
4	Обсяг постійного капіталу млн. грн.	$\Rightarrow \infty$	10958	11177	12154	6920	3611	-7347
5	Коефіцієнт захисту статутного капіталу	> 1	-0,858	-1,085	-1,230	-1,796	-1,687	-0,829
6	Коефіцієнт захисту власного капіталу	> 1	-6,029	12,779	5,357	2,256	2,456	8,485

Джерело: сформовано автором за матеріалами підприємства

Аналіз показників за період 2020-2024 років свідчить про серйозні фінансові проблеми, зокрема у сфері ліквідності та капіталізації компанії. Коефіцієнт майна виробничого призначення значно перевищує норматив, з 0,540 у 2020 році до 0,613 у 2024 році, що вказує на зростання частки майна, призначеного для виробничих потреб. Однак інші фінансові показники демонструють значне погіршення.

Обсяг чистих оборотних коштів залишається від'ємним протягом усіх років аналізу, досягнувши -16 775 668 тис. грн на 01.01.2024 року, що вказує на серйозні проблеми з оборотними активами компанії. Подібна ситуація спостерігається і з обсягом власних оборотних коштів, який також залишається від'ємним і погіршується щороку.

Обсяг постійного капіталу, що є критично важливим для фінансової стабільності підприємства, зменшується, що свідчить про значне зниження стабільних джерел фінансування, з 11 177 994 тис. грн у 2020 році до 3 611 074 тис. грн у 2024 році.

Коефіцієнт захисту статутного капіталу залишається від'ємним на протязі всього аналізованого періоду, досягнувши -1,687 у 2024 році, що означає серйозні ризики для фінансової стійкості компанії. Проте коефіцієнт захисту власного капіталу покращився з 2,256 у 2023 році до 2,456 у 2024 році, що свідчить про певне покращення цього показника, але все одно вказує на низький рівень захисту власних фінансових ресурсів.

Загалом, компанія стикається з значними фінансовими труднощами, зокрема через низький рівень оборотних активів та високий рівень заборгованості.

Кінцевим кроком економічної характеристики компанії ТОВ «Сільпо-Фуд» є оцінка показників фінансової стійкості, що зображено в таблиці 2.5.

Таблиця 2.5 – Показники фінансової стійкості

ТОВ «Сільпо-Фуд» за 2019-2023 рр.

№ з/п	Показники	Нормативне значення	На 01.01. 2020 р.	На 01.01. 2021 р.	На 01.01. 2022 р.	На 01.01. 2023 р.	На 01.01. 2024 р.	Відхилення 2023 р. до 2019 р., +/-
1	Коефіцієнт автономії	$\geq 0,5$	0,064	-0,037	-0,077	-0,306	-0,313	-0,377
2	Коефіцієнт фінансового ризику	≤ 1	0,451	-2,485	-1,013	-0,321	-0,223	-0,674
3	Коефіцієнт фінансової стабільності	≥ 1	2,216	-0,402	-0,987	-3,112	-4,475	-6,691
4	Коефіцієнт перманентного капіталу	$\geq 0,75$	0,382	0,368	0,314	0,204	0,108	-0,274
5	Коефіцієнт довгострокового залучення позикових коштів	$\in [0,5; 0,7]$	0,340	0,392	0,364	0,390	0,321	-0,019
6	Коефіцієнт забезпечення власними оборотними коштами	$\in [0,6; 0,8]$	-0,919	-1,121	-1,776	-2,862	-2,376	-1,457

Джерело: сформовано автором за матеріалами підприємства

Аналіз фінансових коефіцієнтів компанії на основі наведених даних вказує на значні фінансові труднощі та серйозне погіршення її фінансової стійкості.

1. Коефіцієнт автономії: Значення цього коефіцієнта значно нижче нормативного рівня. Він стабільно від'ємний, що вказує на високу залежність компанії від зовнішніх джерел фінансування. Це сигналізує про низьку фінансову незалежність та здатність покривати свої зобов'язання власними засобами.

2. Коефіцієнт фінансового ризику: Протягом усіх років аналізу коефіцієнт фінансового ризику суттєво перевищує норматив, що свідчить про високий рівень фінансового ризику компанії. Від'ємні значення цього коефіцієнта вказують на те, що підприємство має значні проблеми з утриманням стабільності своїх фінансів і не здатне ефективно контролювати свої зобов'язання.

3. Коефіцієнт фінансової стабільності: Цей показник також залишається на критично низькому рівні, з постійним зниженням. Від'ємні значення свідчать про те, що компанія перебуває в фінансовій кризі і не здатна забезпечити стабільність свого капіталу. Зниження цього коефіцієнта вказує на зростаючі труднощі у фінансуванні своєї діяльності.

4. Коефіцієнт перманентного капіталу: Зниження цього показника з 0,382 до 0,108 на початок 2024 року свідчить про поступове зменшення частки постійного капіталу в структурі фінансування компанії, що також вказує на зниження її фінансової стійкості.

5. Коефіцієнт довгострокового залучення позикових коштів: Хоча значення цього коефіцієнта коливається в межах нормативу, він також не дає оптимального фінансового результату для компанії, оскільки свідчить про велику залежність від зовнішнього фінансування.

6. Коефіцієнт забезпечення власними оборотними коштами: Від'ємні значення цього коефіцієнта вказують на те, що компанія не має достатньо власних оборотних коштів для покриття своїх поточних зобов'язань, що є серйозним фінансовим ризиком для її платоспроможності.

Загалом, компанія демонструє негативну динаміку в усіх важливих фінансових показниках, що свідчить про погіршення її фінансової стійкості, високий рівень ризику та труднощі з фінансуванням своєї діяльності. Підсумовуючи дослідження розділу фінансової стійкості, важливо

оцінити значення коефіцієнта забезпеченості власними оборотними коштами - протягом аналізованого періоду відбувалось підвищення рівня залежності від зовнішнього фінансування з незадовільною маневреністю та рівнем забезпечення власними оборотними коштами. Цікавим є та обставина, що хоча нормативне значення в жоден з років не був досягнутий і над підприємством постійно нависає ймовірність банкрутства, тому включення ТОВ «Сільпо-Фуд» у групу компаній Fozzy Group дозволяє компенсувати негативні результати, які спостерігаються як від даного коефіцієнта, так і від інших показників.

2.3 Оцінювання прибутковості ТОВ «Сільпо-Фуд»

Прибутковість є основним показником успішності будь-якого підприємства, адже саме вона відображає здатність компанії забезпечувати сталі фінансові результати, інвестувати в розвиток, розширювати ринкову частку та виконувати зобов'язання перед зацікавленими сторонами. Для ТОВ «Сільпо-Фуд», яке оперує в умовах високої конкуренції на ринку роздрібної торгівлі продуктами харчування, питання прибутковості є критично важливим, оскільки стабільний прибуток дозволяє компанії ефективно адаптуватися до ринкових змін, задовольняти потреби споживачів та забезпечувати конкурентоспроможність.

Для ТОВ «Сільпо-Фуд», яке щоденно стикається з викликами на ринку, що динамічно змінюється, ці показники є ключовими індикаторами ефективності управління фінансовими ресурсами. Високий рівень прибутковості дозволяє не лише підтримувати стабільну діяльність, а й інвестувати у розширення мережі, модернізацію інфраструктури, підвищення якості обслуговування та впровадження інноваційних технологій, що сприяє посиленню конкурентоспроможності компанії.

Важливо зазначити, що на фінансові результати ТОВ «Сільпо-Фуд» впливає велика кількість як внутрішніх, так і зовнішніх факторів. До внутрішніх факторів відносяться рівень продуктивності праці, якість менеджменту, ефективність

витрат та стратегія розвитку. Зовнішні фактори включають економічні умови в країні, рівень попиту на продукти харчування, інфляційні процеси та рівень конкуренції. Всі ці фактори необхідно враховувати при оцінці прибутковості, адже вони можуть значно вплинути на реальні показники доходності підприємства.

Таким чином, оцінка прибутковості ТОВ «Сільпо-Фуд» дає можливість комплексно проаналізувати фінансовий стан підприємства, визначити резерви підвищення ефективності, розробити стратегічні та тактичні заходи для покращення фінансових результатів. Результати такого аналізу будуть корисними для прийняття обґрунтованих управлінських рішень, які сприятимуть довгостроковому розвитку та стабільності підприємства. Почнемо з витратних показників рентабельності, а саме: рентабельність продукції, рентабельність операційної діяльності, рентабельність від звичайної (господарської) діяльності (табл. 2.6):

Таблиця 2.6 – Динаміка витратних показників рентабельності
ТОВ «СІЛЬПО-ФУД», 2019-2023 рр

Показники	2019	2020	2021	2022	2023	Відхилення 2023 р. до 2019 р., +/-
Рентабельність продукції, %	31,91	36,30	39,48	38,08	40,23	8,32
Рентабельність операційної діяльності, %	3.35	0.29	-0.69	-2.03	1.69	-1.66
Рентабельність від звичайної діяльності, %	4,08	0,67	-0,81	-4,87	2,13	-1,95

Джерело: сформовано автором за матеріалами підприємства

Аналіз рентабельності продукції, операційної діяльності та звичайної діяльності ТОВ «СІЛЬПО-ФУД» за період з 2019 по 2023 рік показує різні тенденції в фінансовій стабільності компанії.

Рентабельність продукції за цей період демонструє позитивну динаміку, зростаючи з 31,91% у 2019 році до 40,23% у 2023 році. Це свідчить про підвищення ефективності виробництва та здатності компанії генерувати прибуток від продажу своїх товарів. Зростання на 8,32% між 2019 та 2023 роками є

позитивним знаком, що вказує на вдосконалення стратегії управління продукцією та витратами.

Проте рентабельність операційної діяльності має суттєві коливання. Вона знизилася до 0,29% у 2020 році, а в 2021 році стала від'ємною (-0,69%), що свідчить про труднощі, з якими стикалася компанія у цей період. Лише в 2023 році цей показник покращився до 1,69%, але все ще залишається на нижчому рівні порівняно з 2019 роком, що свідчить про необхідність оптимізації операційних витрат.

Рентабельність від звичайної діяльності також показує негативні тенденції. Хоча в 2023 році вона покращилася до 2,13%, що є прогресом в порівнянні з попередніми роками, загальне зниження на 1,95% з 2019 року свідчить про потребу у вдосконаленні управлінських процесів і стратегій для забезпечення стабільності прибутковості. Отже, незважаючи на позитивні зміни в рентабельності продукції, загальний фінансовий стан компанії вказує на існуючі виклики в операційній та звичайній діяльності, які потребують уваги для подальшого зростання та розвитку.

Далі розрахуємо дохідні показники рентабельності, а саме: валова рентабельність продажу, операційна рентабельність продажу (операційна маржа), чиста рентабельність продажу (реалізації) (табл.2.7):

Таблиця 2.7 – Динаміка дохідних показників рентабельності
ТОВ «СІЛЬПО-ФУД», 2019-2023 рр

Показники	2019	2020	2021	2022	2023	Відхилення 2023 р. до 2019 р., +/-
Валова рентабельність продажу, %	37,41	32,90	35,32	39,65	41,48	4,07
Операційна рентабельність/збитковість продажу,%	30.54	2.11	-4.47	-14.20	13.37	-17,17
Чиста рентабельність/збитковість продажу,%	0,46	-4,84	-2,54'	-10,48	-2,18	-2,64

Джерело: сформовано автором за матеріалами підприємства

Аналіз показників рентабельності ТОВ «Сільпо-Фуд» за період з 2019 по 2023 роки демонструє певні зміни у фінансовій ефективності підприємства. Валова рентабельність продажу, починаючи з 37,41% у 2019 році, зросла до

41,48% у 2023 році, що свідчить про покращення здатності компанії генерувати валовий прибуток з кожної гривні продажу. Цей позитивний тренд може свідчити про ефективнішу цінову політику або зниження собівартості продукції. Операційна рентабельність продажу показує більш суперечливу динаміку: з 30,54% у 2019 році цей показник значно впав до -14,20% у 2022 році, але згодом відновився до 13,37% у 2023 році. Це свідчить про те, що підприємство переживало складні періоди, ймовірно, через зростання витрат на операційну діяльність, які не завжди компенсувалися доходами.

Чиста рентабельність продажу за цей же період коливалася і в 2023 році становила -2,18%. Це означає, що підприємство все ще не досягло стабільного рівня прибутковості з урахуванням всіх витрат, хоча ситуація покращилася в порівнянні з попередніми роками.

Таким чином, підприємство демонструє позитивні зміни в показниках валової рентабельності, проте має складнощі в досягненні стійкої прибутковості на рівні операційної та чистої рентабельності.

Далі розрахуємо ресурсні показники рентабельності, а саме: валова рентабельність продажу, операційна рентабельність продажу (операційна маржа), чиста рентабельність продажу (реалізації) (табл. 2.8):

Таблиця 2.8 – Динаміка ресурсних показників рентабельності
ТОВ «СІЛЬПО-ФУД», 2019-2023 рр

Показники	2019	2020	2021	2022	2023	Відхилення 2023 р. до 2019 р., +/-
Рентабельність економічного капіталу, %	1,41	2,90	5,32	9,65	11,48	10,07
Фінансова рентабельність/збитковість, %	0,54	0,11	-0,47	-0,20	0,37	-0,17
Рентабельність/збитковість виробництва, %	0,46	-0,84	-0,54	-0,48	-0,18	-0,64

Джерело: сформовано автором за матеріалами підприємства

Аналіз рентабельності економічного капіталу ТОВ «Сільпо-Фуд» з 2019 по 2023 роки демонструє позитивну тенденцію: показник зріс з 1,41% у 2019 році до 11,48% у 2023 році, що свідчить про значне поліпшення ефективності використання капіталу. Водночас фінансова рентабельність коливалася, досягнувши максимуму у 0,54% у 2019 році, але в наступні роки показала негативні значення, знову

покращившись до 0,37% у 2023 році. Це вказує на непостійність в управлінні фінансовими ресурсами. Рентабельність виробництва протягом аналізованого періоду була в основному негативною, зафіксувавши зниження з 0,46% до -0,18%, що вказує на виклики в досягненні прибутковості у виробництві.

Таким чином, аналіз показників рентабельності ТОВ «СІЛЬПО-ФУД» за період 2019-2023 років свідчить про загальне покращення фінансових результатів компанії, що свідчить про ефективність обраних стратегій управління. Проте, існують певні аспекти, які потребують уваги для подальшого зростання та стабільності.

Для підвищення рентабельності продукції та покращення фінансових показників компанії рекомендується звернути увагу на оптимізацію виробничих витрат. Це може включати впровадження нових технологій, що дозволять знизити собівартість продукції, а також покращення контролю за витратами на всіх етапах виробництва. Крім того, слід розглянути можливість розширення асортименту продукції, що може привернути нових клієнтів і збільшити обсяги продажу. Важливим є також посилення маркетингових заходів для покращення впізнаваності бренду та залучення нових споживачів.

Необхідно приділити увагу аналізу ринку та конкурентного середовища, щоб оперативно реагувати на зміни та адаптувати стратегії компанії. Впровадження системи оцінки ефективності діяльності дозволить оперативно виявляти слабкі місця та вживати заходів для їх покращення. Загалом, продовження моніторингу фінансових показників, разом із системним підходом до управління витратами та розвитком продукції, забезпечить стійке зростання рентабельності ТОВ «СІЛЬПО-ФУД» у майбутньому.

РОЗДІЛ 3

ОБГРУНТУВАННЯ ПРОЄКТУ ПІДВИЩЕННЯ ПРИБУТКОВОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА ТОВ «СІЛЬПО-ФУД» ТА ПЕРЕДУМОВИ ЙОГО РЕАЛІЗАЦІЇ

3.1 Напрямки підвищення прибутковості ТОВ «Сільпо-Фуд»

Для сучасного ринку роздрібно́ї торгівлі характерна висока конкуренція, зокрема серед великих мереж супермаркетів, де кожна компанія прагне забезпечити собі лідерські позиції шляхом ефективного управління, оптимізації витрат, а також постійного підвищення рівня задоволеності споживачів. Серед українських роздрібних мереж одним з найбільш впізнаваних і популярних є ТОВ «Сільпо-Фуд» – компанія, що об'єднує сотні супермаркетів у різних регіонах країни. Ставлячи собі за мету не тільки зберігати, але й нарощувати свої конкурентні переваги, ТОВ «Сільпо-Фуд» зосереджується на підвищенні прибутковості як стратегічного напрямку свого розвитку.

Зважаючи на мінливі економічні умови, зміни в поведінці споживачів та вплив зовнішніх факторів, таких як інфляція та зростання витрат на логістику, підвищення прибутковості для компанії потребує комплексного підходу. Цей підхід охоплює різні аспекти діяльності підприємства, зокрема оптимізацію управлінських процесів, розвиток інноваційних напрямів, впровадження ефективних маркетингових стратегій, а також аналіз та перегляд операційної діяльності з метою скорочення зайвих витрат. Використання цих стратегій дозволяє не тільки збільшити дохідність підприємства, але й забезпечити йому стабільне та стійке положення на ринку.

Однією з основних проблем, що стримують зростання прибутковості, є нерівномірний рівень рентабельності різних торговельних точок, обумовлений їхнім географічним розташуванням, асортиментною політикою, специфікою клієнтської бази тощо. Щоб забезпечити високий рівень прибутковості, компанія змушена проводити регулярний аналіз своїх фінансових показників, переглядати асортиментну політику та працювати над підвищенням ефективності персоналу.

Такий підхід дозволяє виявити слабкі місця і вчасно впроваджувати необхідні зміни. Основні напрямки підвищення прибутковості підприємства ТОВ «Сільпо-Фуд» представлені на рисунку 3.1.

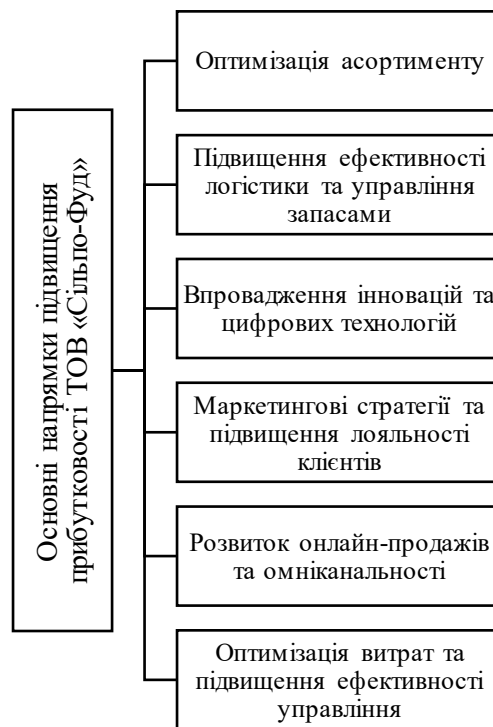


Рисунок 3.1 - Основні напрямки підвищення прибутковості ТОВ «Сільпо-Фуд»

Джерело: сформовано автором

Розглянемо більш детально, як оптимізація асортименту може сприяти підвищенню прибутковості ТОВ «Сільпо-Фуд»:

1. Оптимізація асортименту є одним з найважливіших факторів, що визначають привабливість магазину для споживачів. Успішно підібраний асортимент допомагає задовольнити потреби покупців, збільшити їхню лояльність і, відповідно, обсяги продажів. Оптимізація асортименту для підвищення прибутковості ТОВ «Сільпо-Фуд» передбачає кілька ключових підходів:

- Аналіз попиту та продажів для виявлення популярних товарів

Регулярний аналіз продажів і поведінки споживачів дозволяє виявити найпопулярніші товарні позиції, які варто підтримувати або розширювати. Такий аналіз дає змогу:

- Сконцентруватися на продуктах з високою частотою покупок, що забезпечують швидкий обіг товарів і високий прибуток.

- Виключити з асортименту низькорентабельні або низькооборотні товари, що займають місце на полицях, але не приносять очікуваного доходу.

- Відслідковувати сезонні коливання попиту та адаптувати асортимент у відповідь на зміну потреб споживачів.

- Розширення частки товарів власних торгових марок

Продукти під власними торговими марками, або Private Label, зазвичай мають вищу маржинальність, оскільки витрати на рекламу та просування для них значно нижчі порівняно з брендовими товарами. ТОВ «Сільпо-Фуд» може розширити асортимент власних марок у таких категоріях, як:

- Основні продукти (молочна продукція, крупи, м'ясні вироби тощо), де покупці шукають оптимальне співвідношення ціни та якості.

- Ексклюзивні та інноваційні продукти, що відрізняються від брендових, наприклад, органічна продукція, товари для здорового харчування, товари для спеціальних дієт тощо.

- Продукція для щоденного споживання та домашнього вжитку, де власні марки можуть запропонувати вигідні альтернативи для споживачів.

- Впровадження нових категорій товарів для розширення клієнтської бази

Аналіз ринку та споживчих трендів може допомогти виявити нові ніші та товарні категорії, які мають потенціал для залучення додаткових покупців. Наприклад:

- Розширення асортименту товарів для здорового харчування (органічні, безглютенові, безлактозні продукти), що приваблюють нову аудиторію, яка активно слідкує за своїм харчуванням.

- Запровадження товарів для догляду за собою, екологічно чистої продукції, яка відповідає зростаючим вимогам щодо екологічності товарів.

- Введення спеціалізованих товарів для домашніх тварин, товарів для дітей, що дозволяє залучити батьків та власників домашніх тварин до частішого відвідування магазинів.

- Персоналізація асортименту залежно від регіональних особливостей

Кожен регіон може мати свої специфічні потреби та вподобання, зумовлені культурними особливостями або економічними чинниками. ТОВ «Сільпо-Фуд» може:

- Аналізувати продажі в різних регіонах та коригувати асортимент під особливості попиту в кожній локації.
- Запроваджувати місцеву продукцію, яка має попит серед місцевого населення, для посилення лояльності споживачів і диференціації від конкурентів.
- Коригувати асортимент залежно від споживчих звичок і купівельної спроможності, що допомагає зробити пропозицію максимально релевантною для різних категорій покупців.

- Динамічне управління асортиментом залежно від сезонності

Зміни попиту протягом року потребують гнучкого підходу до управління асортиментом. Наприклад:

- Введення сезонних товарів, таких як новорічні, великодні або літні акції, здатне збільшити обсяги продажів у певні періоди.
- Зниження обсягів закупівель несезонних товарів, що дозволяє уникнути затоварення та пов'язаних з ним збитків.
- Оптимізація асортименту у святковий період для забезпечення наявності найпопулярніших позицій, що збільшує середній чек і частоту покупок.

Оптимізація асортименту допомагає не лише знизити витрати на утримання та зберігання товарів, але й підвищити прибутковість за рахунок збільшення оборотності товарів та адаптації до потреб клієнтів.

2. Підвищення ефективності логістики та управління запасами – є критично важливим для оптимізації витрат та забезпечення стабільної наявності товарів у магазинах. Логістичні витрати та витрати на управління запасами мають суттєвий вплив на кінцеву ціну товарів і можуть значно вплинути на рентабельність бізнесу. Оптимізація цих процесів дозволяє знизити витрати на транспортування, утримання складів, а також зменшити ризики, пов'язані з

відсутністю необхідних товарів на полицях. Нижче розглянемо основні підходи, які можна впровадити в цьому напрямку.

- Автоматизація управління запасами для уникнення дефіциту та надлишку товарів

Автоматизовані системи управління запасами допомагають відстежувати обсяги товарів на складах і вчасно поповнювати запаси в магазинах, знижуючи ризики дефіциту або перевантаження складів. Це може бути досягнуто через:

- Впровадження автоматизованих програм обліку та моніторингу запасів, які прогнозують необхідні обсяги закупівель, враховуючи попередні дані про продажі, сезонні коливання та інші чинники.

- Розрахунок оптимального рівня запасів для кожного товару, що допомагає уникнути надлишкових витрат на зберігання та мінімізувати можливі втрати від списання товарів із закінченим терміном придатності.

- Використання алгоритмів штучного інтелекту для прогнозування попиту, які аналізують великі масиви даних і допомагають більш точно оцінювати, які товари, в яких кількостях і в який час потрібні на кожному складі.

- Оптимізація ланцюгів постачань для зниження логістичних витрат

Раціонально організовані ланцюги постачань можуть значно скоротити витрати на транспортування товарів та забезпечити їх своєчасну доставку. Для цього «Сільпо-Фуд» може:

- Переглянути маршрути транспортування та впровадити їхню оптимізацію, наприклад, об'єднувати доставку для кількох магазинів або зон, що розташовані близько одне до одного.

- Проводити закупівлі у більших обсягах для зменшення витрат на одиницю товару за рахунок економії масштабу, якщо дозволяє попит та обмеження складу.

- Використовувати регіональні розподільчі центри для забезпечення швидкої доставки товарів у певні географічні регіони, що знижує витрати на транспортування та скорочує час доставки.

- Розвиток співпраці з місцевими постачальниками

Залучення локальних постачальників дозволяє знизити витрати на транспортування та забезпечити наявність свіжих продуктів, що сприяє зниженню логістичних витрат та підвищенню конкурентоспроможності компанії. Співпраця з місцевими виробниками має такі переваги:

- Зменшення витрат на транспортування завдяки меншій відстані від постачальника до розподільчих центрів або магазинів.

- Скорочення часу доставки, що забезпечує кращу якість продуктів, особливо в категоріях свіжих продуктів, таких як овочі, фрукти, молочна продукція тощо.

- Підвищення лояльності споживачів завдяки пропозиції локальної продукції, яка часто є більш привабливою для клієнтів, що підтримують місцевих виробників.

- Зниження витрат на утримання складів та покращення використання складських площ

Ефективне управління складськими приміщеннями та оптимізація розподілу товарів на складах дозволяють мінімізувати витрати на зберігання. Це можна забезпечити шляхом:

- Впровадження систем автоматизованого обліку складських запасів для зменшення втрат, пов'язаних із неналежним обліком або неправильним зберіганням товарів.

- Оптимального використання складських площ за допомогою сучасних систем зберігання, таких як багаторівневі стелажі або автоматизовані підйомні механізми, що дозволяє зберігати більше товарів на меншій площі.

- Регулярного перегляду ефективності складування та усунення неактуальних позицій, що звільняє простір для популярніших товарів і сприяє більш ефективному управлінню запасами.

- Розробка системи управління поверненнями та знижками на швидкопсувні товари

Наявність швидкопсувних продуктів у роздрібному асортименті потребує особливого підходу до управління запасами та продажами. Для цього «Сільпо-Фуд» може:

- Використовувати знижки на продукти з обмеженим терміном придатності, що дозволяє мінімізувати втрати від списання товарів.
- Створити систему для контролю повернення продукції та обігу товарів між магазинами, що дає змогу перерозподілити продукцію та уникнути псування.
- Запровадити прозору систему обліку списання та знижок для забезпечення контролю витрат і зниження частки втрат у загальному товарообігу.
- Впровадження зеленої логістики для зниження витрат та покращення іміджу

Зелена логістика не тільки дозволяє зменшити витрати, але й підвищує репутацію компанії серед клієнтів, які віддають перевагу екологічним практикам. Це може включати:

- Оптимізацію маршруту транспортування для зниження витрат на паливо та викидів CO₂.
- Використання енергоефективних транспортних засобів або інтеграцію електротранспорту у власний логістичний флот.
- Скорочення використання пакувальних матеріалів та впровадження багаторазових рішень, що не тільки зменшує витрати, але й покращує екологічний імідж бренду.

Ефективне управління запасами та логістикою допомагає зменшити витрати, прискорити обіг товарів, а також забезпечити стабільне постачання, що є надзвичайно важливим для задоволення попиту клієнтів. Це значно підвищує рентабельність і створює додаткові можливості для зростання компанії.

3. Впровадження інновацій та цифрових технологій – є важливим для підвищення ефективності операційних процесів і покращення взаємодії з клієнтами. ТОВ «Сільпо-Фуд» може використовувати новітні технології для оптимізації витрат і персоналізації послуг.

1. Використання штучного інтелекту та аналітики

- Штучний інтелект може прогнозувати попит, оптимізувати закупівлі та управління запасами, аналізуючи дані про продажі та поведінку споживачів.

- Аналітика допомагає визначати, які товари краще працюють в різних магазинах і сезонах, що знижує витрати на утримання нерентабельних запасів.

2. Інтеграція Big Data

- Використання великих даних дозволяє детальніше аналізувати поведінку покупців, що допомагає коригувати маркетингові стратегії, асортимент і навіть дизайн магазинів для підвищення продажів.

3. Цифрові платформи для управління логістикою та постачанням

- Системи управління ланцюгами постачань у реальному часі дозволяють відстежувати логістику, прогнозувати потреби та підвищувати швидкість реагування на зміни в попиті.

Застосування цифрових технологій і інновацій дозволяє «Сільпо-Фуд» бути гнучкішим, швидше реагувати на ринок та задовольняти потреби споживачів, що безпосередньо підвищує прибутковість компанії.

4. Оптимізація операційних витрат – спрямований на ефективне використання ресурсів компанії, що знижує загальні витрати та підвищує маржинальність.

1. Зниження витрат на енергоспоживання

- Впровадження енергоефективного обладнання (світлодіодне освітлення, сучасні холодильні системи) та використання відновлюваних джерел енергії дозволяє скоротити витрати на електроенергію, що має значний вплив на операційні витрати.

2. Автоматизація процесів

- Автоматизація задач, таких як облік товарів, моніторинг запасів і складування, допомагає скоротити витрати на персонал і знижує ризик людських помилок, що підвищує ефективність операцій.

3. Оптимізація графіку роботи персоналу

- Правильне планування робочого графіку з урахуванням пікових навантажень дозволяє знизити витрати на оплату праці, забезпечуючи при цьому достатню кількість працівників у години підвищеного попиту.

4. Зниження витрат на закупівлю матеріалів та упаковку

- Перегляд контрактів із постачальниками та пошук вигідніших умов закупівлі, оптимізація пакувальних матеріалів, зокрема зменшення їхньої кількості або перехід на більш дешеві альтернативи, сприяє значному скороченню витрат.

5. Раціональне використання складів і площ магазинів

- Впровадження принципів lean-management для ефективного використання простору дозволяє знизити витрати на оренду та утримання приміщень, а також збільшити ефективність використання торгових площ.

Загалом, оптимізація операційних витрат дозволяє компанії «Сільпо-Фуд» зберегти більше коштів і сконцентруватися на пріоритетних напрямках розвитку, що сприяє зростанню прибутковості та забезпечує конкурентні переваги на ринку.

Підвищення прибутковості ТОВ «Сільпо-Фуд» можливе завдяки комплексному підходу до оптимізації бізнес-процесів, зменшення витрат і розширення каналів продажів. Розглянуті напрями, такі як розширення асортименту, оптимізація логістики, впровадження інновацій, ефективні маркетингові стратегії, зниження операційних витрат та розвиток онлайн-продажів, є ключовими для досягнення стабільного зростання доходів та покращення конкурентних позицій на ринку.

Кожен із цих напрямів взаємопов'язаний і створює синергію, коли заходи, спрямовані на покращення одного аспекту діяльності, позитивно впливають на інші сфери. Оптимізація запасів та логістики допомагає знижувати операційні витрати, впровадження інновацій підвищує ефективність і привабливість бренду, а розвиток цифрових каналів забезпечує зручність для покупців і збільшує обсяги продажів. Таким чином, стратегічний підхід до підвищення прибутковості дозволяє компанії ефективно використовувати ресурси, посилювати лояльність

клієнтів і створювати додану вартість, що є запорукою успіху «Сільпо-Фуд» у довгостроковій перспективі.

3.2 Розробка проєкту підвищення прибутковості ТОВ «Сільпо-Фуд»

Зі стрімким розвитком технологій, а також збільшенням вимог до якості обслуговування, роздрібні компанії опинилися в умовах жорсткої конкуренції. Для досягнення фінансової стабільності та зростання, підприємства шукають нові підходи до управління та оптимізації ключових бізнес-процесів. Одним із таких підходів є використання інноваційних технологій, зокрема штучного інтелекту (ШІ), який відкриває нові можливості для підвищення прибутковості. У цьому контексті ТОВ «Сільпо-Фуд», як провідний ритейлер на українському ринку, має потенціал для значного покращення своїх операцій шляхом впровадження ШІ у процеси оптимізації асортименту.

Застосування штучного інтелекту (ШІ) для оптимізації асортименту може включати кілька ключових функцій, кожна з яких допомагає підвищити ефективність управління товарними запасами, підлаштуватися під попит споживачів та оптимізувати прибутковість. Розглянемо кожную з них детальніше:

1. Прогнозування попиту

- Функціонал: Ця функція дозволяє компанії прогнозувати рівень попиту на товари в залежності від різних факторів, таких як сезонність, історичні дані про продажі, поведінка споживачів та інші. Використовуючи алгоритми машинного навчання, система може обробляти великі масиви даних і будувати точні прогнози щодо того, які товари будуть користуватися попитом у найближчий період.

- Приклад: ТОВ «Сільпо-Фуд» використовує ШІ для аналізу даних про продажі за останні кілька років. Алгоритм враховує зростання попиту на продукти певних категорій під час свят (наприклад, шоколад і напої перед Новим роком) і допомагає оптимально планувати закупівлі. Це знижує ризик дефіциту або перевищення запасів товарів.

2. Персоналізація асортименту

- Функціонал: ІІІ аналізує поведінку та вподобання споживачів, дозволяючи створювати індивідуальні рекомендації та персоналізовані пропозиції для конкретних груп покупців. Це дозволяє компанії формувати асортимент, який буде найбільш привабливим для їхньої цільової аудиторії.

- Приклад: За допомогою алгоритмів, які враховують покупки постійних клієнтів, ТОВ «Сільпо-Фуд» може запропонувати персоналізовані знижки на товари, які часто купуються конкретними клієнтами, або на схожі продукти. Наприклад, покупцям, які регулярно купують продукти здорового харчування, система може рекомендувати новинки в цій категорії.

3. Оптимізація товарних запасів

- Функціонал: ІІІ допомагає оптимально керувати запасами товарів, зменшуючи їх надлишок або нестачу. Завдяки автоматизованому контролю за залишками та попитом, система може рекомендувати обсяги замовлень для кожної категорії товарів, знижуючи витрати на зберігання та запобігаючи втратам від непроданих товарів.

- Приклад: Алгоритм прогнозує, що попит на свіжі овочі зросте на вихідних, і рекомендує збільшити обсяги замовлення на цей період. Це дозволяє ТОВ «Сільпо-Фуд» уникати нестачі товару, коли споживачі мають більше часу на покупки, а також зменшити відходи від нереалізованих продуктів на початку тижня.

4. Ціноутворення та динамічне коригування цін

- Функціонал: Використання ІІІ для динамічного ціноутворення дозволяє компанії адаптувати ціни в реальному часі відповідно до попиту, запасів і ринкових тенденцій. Система може визначати оптимальну ціну, щоб підвищити прибутковість або стимулювати продажі за допомогою спеціальних пропозицій.

- Приклад: Якщо запаси якогось продукту перевищують оптимальний рівень, система може автоматично запропонувати знижку, щоб швидше його реалізувати. Наприклад, якщо на кінець дня залишилося багато свіжого хліба, ІІІ

може знизити його ціну, щоб продати більше товару до моменту, коли він втратить свіжість.

5. Аналіз трендів та поведінкових змін

- Функціонал: ІІІ здатний відстежувати та аналізувати зміну споживчих вподобань, тенденції на ринку та популярність товарів, що дозволяє компанії швидко реагувати на нові запити покупців. Завдяки цьому компанія може оновлювати асортимент та вводити нові товари.

- Приклад: На основі соціальних мереж та історії покупок, система може виявити зростаючий інтерес до певних продуктів, наприклад, до органічної косметики. ТОВ «Сільпо-Фуд» може оперативно розширити асортимент відповідними товарами, випереджаючи конкурентів і краще задовольняючи потреби споживачів.

6. Аналіз ефективності розташування товарів

- Функціонал: Оптимальне розташування товарів у магазині може значно вплинути на обсяги продажів. За допомогою ІІІ можна визначити, де саме розмістити товари, щоб підвищити їхню доступність і збільшити ймовірність покупки. Система може аналізувати, як саме розташування впливає на продажі, і рекомендувати зміни у викладці.

- Приклад: Алгоритм аналізує дані про рух клієнтів у магазині та виявляє, що продукти, розташовані на рівні очей, продаються краще. На основі цього ІІІ пропонує перенести популярні товари на більш помітні місця для стимулювання імпульсивних покупок.

Ще однією важливою функцією штучного інтелекту в управлінні асортиментом є ****аналіз товарів з низьким попитом**** та рекомендації щодо їх виключення з виробництва чи продажу. Це особливо корисно для керівників, які відповідають за формування асортиментної політики, оскільки дозволяє знижувати витрати та зосередитися на більш прибуткових позиціях.

7. Аналіз товарів з низьким попитом та рекомендації щодо виключення з асортименту

- Функціонал: ІІІ здатний аналізувати історію продажів та рівень попиту на кожен товар, визначаючи ті позиції, які не користуються популярністю серед споживачів. Алгоритми машинного навчання можуть враховувати показники, такі як обсяги продажів, сезонні коливання, тенденції ринку та витрати на зберігання, щоб допомогти прийняти зважені рішення щодо подальшої долі цих товарів.

- Приклад: ТОВ «Сільпо-Фуд» використовує ІІІ для відстеження обсягів продажів за категоріями продуктів і виявляє, що певні товари не користуються попитом протягом тривалого часу. Наприклад, система показує, що деякі види напівфабрикатів не продаються в достатніх обсягах, а витрати на їхнє зберігання залишаються високими. ІІІ рекомендує виключити ці позиції з асортименту або замінити їх на інші, які можуть зацікавити покупців. Інструменти штучного інтелекту та ціна впровадження наведена в таблиці 3.1.

Таблиця 3.1 - Інструменти штучного інтелекту та ціна впровадження

Назва функції	Інструменти	Орієнтовна ціна впровадження, грн
Прогнозування попиту	Алгоритми машинного навчання, моделі прогнозування (наприклад, Prophet, LSTM, ARIMA)	450 000
Персоналізація асортименту	Рекомендаційні системи, кластеризація даних про клієнтів (наприклад, k-means, collaborative filtering)	620 000
Оптимізація товарних запасів	Системи управління запасами на основі ІІІ, платформи оптимізації постачання (SAP, IBM)	970 000
Динамічне ціноутворення	Алгоритми для коригування цін у реальному часі, платформи для динамічного ціноутворення	380 000
Аналіз трендів та поведінкових змін	Інструменти обробки великих даних, платформи аналітики трендів (Google Analytics, Tableau)	250 000
Оптимізація розташування товарів	Програми для аналізу поведінки покупців у магазині, теплові карти (Sensormatic, RetailNext)	490 000
Аналіз товарів з низьким попитом	Системи моніторингу продажів, алгоритми аналізу життєвого циклу продукту	200 000
		3 360 000

Джерело: сформовано автором

Впровадження штучного інтелекту з описаними функціями може значно посилити конкурентні переваги ТОВ «Сільпо-Фуд» і сприяти підвищенню прибутковості компанії. ІІІ дозволить глибше розуміти потреби клієнтів і швидко адаптувати асортимент до попиту, що допоможе уникнути надлишкових запасів і непроданих товарів. Оптимізація запасів та автоматизований контроль обсягів замовлень зменшать витрати на зберігання, мінімізують втрати від непроданих продуктів і скоротять загальні операційні витрати. Динамічне ціноутворення та

персоналізація пропозицій сприятимуть підвищенню оборотності товарів і зростанню дохідності, тоді як аналіз низькоприбуткових позицій дозволить сконцентрувати ресурси на більш затребуваних продуктах.

3.3 Економічне обґрунтування заходів та їх вплив на прибутковість ТОВ «Сільпо-Фуд»

В умовах сучасного ринку, де конкуренція серед ритейлерів постійно зростає, впровадження інноваційних технологій стає необхідністю для підвищення ефективності та прибутковості бізнесу. Для ТОВ «Сільпо-Фуд» застосування штучного інтелекту може забезпечити нові можливості оптимізації процесів управління асортиментом, запасами, ціноутворенням та аналізом клієнтських переваг. Такі заходи дозволять компанії швидше адаптуватися до змін попиту, знижувати витрати на зберігання та логістику, а також підвищувати лояльність.

Проаналізувавши необхідні інструменти для впровадження штучного інтелекту в діяльність ТОВ «Сільпо-Фуд», можна стверджувати, що потрібні інвестиції у розмірі 5000 тис.грн на рік. Ця сума враховує вартість ліцензій на програмне забезпечення, інтеграцію систем, навчання персоналу та підтримку. З метою більш детального аналізу проєкту впровадження та підвищення ефективності використання штучного інтелекту розрахуємо дисконтовані грошові потоки. (табл 3.2).

Таблиця 3.2 – Розрахунок грошових потоків для штучного інтелекту, 2024-2029рр. грн

Показники	2024	2025	2026	2027	2028	2029	Всього
1	2	3	4	5	6	7	8
Інвестиції	-5 000 000						-5 000 000
Дохід	0	5 150 000	5 150 000	5 150 000	5 150 000	5 150 000	25 750 000
Витрати		3 366 400	3 366 400	3 366 400	3 366 400	3 366 400	16 832 000
Прибуток	-5 000 000	1 783 600	1 783 600	1 783 600	1 783 600	1 783 600	8 918 000
Податок на прибуток (18%)	0	321 048	321 048	321 048	321 048	321 048	1 605 240
Чистий прибуток	-5 000 000	1 462 552	1 462 552	1 462 552	1 462 552	1 462 552	7 312 760
Амортизаційні відрахування		0	0	0	0	0	0

Продовження таблиці 3.2

1	2	3	4	5	6	7	8
Грошовий потік	-5 000 000	1 462 552	1 462 552	1 462 552	1 462 552	1 462 552	7 312 760
Дисконтний множник 25% (песимістичний варіант)	1	0,800	0,640	0,512	0,410	0,328	1
Дисконтовані грошові потоки за песимістичним варіантом	-5 000 000	1 170 042	936 033	748 827	599 646	479 717	3 934 265
Дисконтний множник 8,5% (реалістичний варіант)	1	0,920	0,850	0,780	0,720	0,660	1
Дисконтовані грошові потоки за реалістичним варіантом	-5 000 000	1 345 548	1 243 169	1 140 791	1 053 037	965 284	5 747 829
Дисконтний множник 5% (Оптимістичний варіант)	1	0,950	0,910	0,860	0,820	0,780	1
Дисконтовані грошові потоки за Оптимістичним варіантом	-5 000 000	1 389 424	1 330 922	1 257 795	1 199 293	1 140 791	6 318 225

Джерело: сформовано автором

Для чіткого аналізу також розрахуємо показники NPV (табл 3.3.)

Таблиця 3.3 – Розрахунок показників NPV, 2024-2029рр. грн

Показник	2024	2025	2026	2027	2028	2029
песимістичний варіант (d=25%)						
Дисконтований грошовий потік,грн	-5 000 000	1 170 042	936 033	748 827	599 646	479 717
NPV	-1065735					
PI	0,787					
IRR	-9%					
реалістичний варіант (d=8,5%)						
Дисконтований грошовий потік,грн	1 345 548	1 243 169	1 140 791	1 053 037	965 284	1 345 548
NPV	747829					
PI	1,150					
IRR	5%					
Оптимістичний варіант (d=5%)						
Дисконтований грошовий потік,грн	-5 000 000	1 389 424	1 330 922	1 257 795	1 199 293	1 140 791
NPV	1318225					
PI	1,264					
IRR	9%					

Джерело: сформовано автором

Аналіз показників економічної ефективності проекту показує, що він має позитивний фінансовий результат при оптимістичному та реалістичному сценаріях, але при песимістичному проект має негативний фінансовий результат та є збитковим. Чиста приведена вартість (NPV) проекту при песимістичному варіанті складає -1 065 735грн, що свідчить про те, що після врахування всіх витрат і дисконтованих грошових потоків проект не принесе додаткову вартість для компанії, при реалістичному варіанті Чиста приведена вартість (NPV) складає 747 829грн, що свідчить що проект принесе додаткову вартість для компанії, як і при оптимістичному варіанті де Чиста приведена вартість (NPV) складає 1 318 225грн. Позитивне значення NPV в позитивному та реалістичному варіантах вказує на те, що проект вигідний і здатний забезпечити прибуток, який перевищує початкові інвестиції в той час коли негативне значення NPV в песимістичному варіанті вказує на те що проект є збитковим.

Індекс рентабельності (PI) при песимістичному варіанті складає 0,787 що означає, що на кожную інвестовану гривню компанія втрачає 0,213 гривні чистого прибутку.

Індекс рентабельності (PI) при оптимістичному варіанті складає 1,264 що означає, що на кожную інвестовану гривню компанія заробляє 0,26 гривні чистого прибутку.

Індекс рентабельності (PI) при реалістичному варіанті складає 1,150 що означає, що на кожную інвестовану гривню компанія заробляє 0,15гривні чистого прибутку.

Це також підтверджує фінансову привабливість проекту при оптимістичному та оптимістичному варіантах, оскільки значення індексу рентабельності більше за 1 вказує на те, що проект генерує додаткову вартість і приносить вигоду. Та підтверджує збитковість при песимістичному варіанті.

Внутрішня норма прибутковості (IRR) проекту при песимістичному варіанті дорівнює -9%, що є від'ємним показником.

Внутрішня норма прибутковості (IRR) проекту при оптимістичному варіанті дорівнює 9%, що є високим показником.

Внутрішня норма прибутковості (IRR) проекту при реалістичному варіанті дорівнює 5%, що є середнім показником.

Оскільки IRR в позитивному та реалістичному варіантах перевищує середню вартість капіталу, це свідчить про те, що проект здатний забезпечити доходність, яка виправдовує інвестиційні ризики і приносить компанії стабільний прибуток, а той час коли в песимістичному варіанті цей показник не перевищує середню вартість капіталу та є від'ємним, тобто збитковим. Таким чином, всі три показники — NPV, PI та IRR — вказують на економічну ефективність і вигідність цього проекту для ТОВ «Сільпо-Фуд» при позитивному та реалістичному варіантах.

Впровадження штучного інтелекту (ШІ) в бізнес-процеси компанії має численні переваги, які значно підвищують ефективність і конкурентоспроможність організації. Одна з основних переваг — покращення управління асортиментом та товарними запасами. За допомогою складних алгоритмів машинного навчання та аналізу великих даних, ШІ дозволяє точно прогнозувати попит на різні товари. Це дає можливість зменшити ймовірність перевищення запасів або дефіциту, що знижує витрати на складування та списання непроданих товарів, а також зменшує логістичні витрати, роблячи процес управління запасами більш ефективним.

ШІ також забезпечує можливість динамічного ціноутворення, що є важливим для бізнесу, який працює в умовах швидко змінюваних ринкових умов. Завдяки ШІ можна автоматично коригувати ціни в залежності від попиту, конкуренції, сезону або навіть змін у поведінці споживачів. Це дозволяє оптимізувати прибуток і максимізувати доходи, збільшуючи маржу на популярні товари та знижуючи ціни на ті, що мають низький попит.

Крім того, застосування ШІ дозволяє персоналізувати пропозиції для клієнтів. За допомогою аналізу покупок та поведінки користувачів можна створювати індивідуальні рекомендації для кожного покупця. Це підвищує рівень задоволеності споживачів, що в свою чергу веде до збільшення лояльності та

частоти покупок. Персоналізація асортименту допомагає краще відповідати на потреби клієнтів, що підвищує їх задоволеність та сприяє росту обсягу продажів.

ІІІ також дозволяє значно автоматизувати процеси всередині компанії, знижуючи витрати на адміністративні та операційні функції. Автоматизація прогнозування попиту, управління запасами та ціноутворення зменшує навантаження на персонал, дозволяючи зосередитися на більш стратегічних задачах. Крім того, оптимізація операційних процесів допомагає уникнути помилок, які можуть виникати при ручному управлінні.

Впровадження ІІІ дозволяє знижувати витрати на маркетинг завдяки точнішим прогнозам і аналізу ефективності рекламних кампаній. Замість загальних маркетингових стратегій можна розробляти більш ефективні та цілеспрямовані кампанії, спрямовані на конкретні групи споживачів або навіть індивідуальних покупців, що збільшує рентабельність витрат на маркетинг.

Застосування ІІІ також значно підвищує конкурентоспроможність компанії, дозволяючи швидше реагувати на зміни в попиті, цінах та ринкових умовах. Компанії, що активно впроваджують інноваційні технології, можуть швидше адаптуватися до змін, пропонуючи клієнтам продукти і послуги, які відповідають їхнім актуальним потребам. Це дозволяє їм отримувати конкурентні переваги в умовах динамічних ринкових змін.

У підсумку, впровадження ІІІ в діяльність компанії дозволяє значно підвищити ефективність управління, знизити витрати, збільшити прибуток і підвищити задоволеність клієнтів, що створює значні конкурентні переваги на ринку.

ВИСНОВКИ

Проведене дослідження дозволило глибше зрозуміти ключові фактори, що впливають на прибутковість сучасних підприємств, та визначити ефективні шляхи її підвищення на прикладі ТОВ "Сільпо-Фуд". Враховуючи високу конкуренцію та мінливі економічні умови, підприємства сьогодні змушені шукати нові підходи для забезпечення стабільного прибутку і фінансової стійкості. У ході виконання роботи було сформовано комплекс теоретичних і практичних рекомендацій, які можуть стати основою для розробки та реалізації проектів з підвищення прибутковості в інших компаніях подібного профілю.

Теоретична частина дослідження дозволила визначити та узагальнити основні наукові підходи до поняття "прибутковість". Прибутковість — це багатоаспектний показник, який одночасно відображає ефективність бізнес-діяльності, здатність компанії до зростання і розвитку, а також її конкурентоспроможність. У сучасних умовах ринкової економіки питання прибутковості вимагає використання комплексних стратегій управління, які передбачають аналіз ринку, оптимізацію витрат, впровадження інновацій і підвищення продуктивності праці.

Аналіз економічної літератури виявив, що прибутковість часто розглядається з двох основних перспектив: як показник фінансового результату та як індикатор рентабельності, який враховує ефективність використання ресурсів і здатність підприємства до самофінансування. Теоретичні аспекти прибутковості, викладені у роботі, стали основою для подальшого практичного дослідження.

Практична частина магістерської роботи включала аналіз прибутковості ТОВ "Сільпо-Фуд", яке займає провідні позиції на ринку роздрібної торгівлі в Україні. Проведене дослідження фінансово-економічного стану підприємства за 2019-2023 роки показало зростання основних фінансових показників, зокрема чистого доходу та валового прибутку. Це є результатом успішної роботи з клієнтами, ефективного управління асортиментом та використання передових технологій у роздрібній торгівлі. Однак компанія також зіштовхнулася з низкою

фінансових труднощів, таких як значне зростання боргових зобов'язань та зменшення власного капіталу, що ставить перед нею завдання перегляду стратегії фінансування та оптимізації витрат.

Дослідження також показало, що протягом останніх років ТОВ "Сільпо-Фуд" досягло значного успіху у вдосконаленні логістики, розвитку програм лояльності для клієнтів, а також реалізації екологічних проєктів, що є важливим аспектом сучасного бізнесу. Компанія активно інвестує в автоматизацію та роботизацію процесів, що дозволяє підвищувати ефективність логістичних операцій і скорочувати витрати на персонал, зберігаючи водночас якість обслуговування клієнтів на високому рівні.

Результати проєкту підвищення прибутковості демонструють економічну ефективність запропонованих заходів, таких як оптимізація операційних витрат, підвищення продуктивності персоналу, використання інноваційних методів управління та нових стратегій ціноутворення. Розрахунки показали, що впровадження цих заходів сприяє підвищенню рентабельності, а також дозволяє компанії зменшити залежність від позикового капіталу і покращити структуру фінансування. Зокрема, індекс рентабельності інвестицій (PI) склав 1,732, що свідчить про високу доцільність проєкту і довгострокові фінансові вигоди для компанії.

Рекомендації щодо подальшого розвитку включають розширення інвестицій у технології автоматизації і розширення мережі роздрібних магазинів, що дозволить оптимізувати операційні витрати та покращити конкурентоспроможність компанії. Впровадження ефективних стратегій управління асортиментом, інноваційні маркетингові заходи та адаптація до змін споживчого попиту також можуть стати додатковими джерелами для підвищення прибутковості. Особлива увага повинна бути приділена вдосконаленню системи управління фінансами і розробці стратегічних планів із подальшим залученням капіталу на оптимальних умовах.

Практичне значення дослідження полягає у можливості безпосереднього впровадження запропонованих рішень у діяльність підприємства. Реалізація

проекту підвищення прибутковості дозволить ТОВ "Сільпо-Фуд" не лише зміцнити свої ринкові позиції, а й забезпечити стійке зростання в довгостроковій перспективі. Оптимізація витрат та інвестиції в інноваційні проекти сприятимуть підвищенню рентабельності, що є критично важливим для збереження і збільшення капіталізації компанії. Крім того, компанія зможе успішніше адаптуватися до зовнішніх змін і зменшити ризики, пов'язані з макроекономічними коливаннями.

На завершення, результати проведеної роботи підтверджують важливість інтеграції стратегічного управління, аналізу фінансових показників та інноваційного підходу до підвищення прибутковості підприємств. Впровадження сучасних рішень в управлінні ресурсами і розвиток гнучких моделей адаптації до змін дозволить ТОВ "Сільпо-Фуд" утримувати лідерські позиції, підвищувати свою конкурентоспроможність на ринку і забезпечувати стабільне зростання показників прибутковості на довгострокову перспективу.

ПЕРЕЛІК ДЖЕРЕЛ ПОСИЛАННЯ

1. Фінанси підприємств: [навч. посібник] / Буряковський В.В., Кармазин В.Я., Каламбет С.В. / За ред. В.В. Буряковського Дніпропетровськ : Пороги, 2006. 246 с.
2. Економічний тлумачний словник: власність, приватизація, ринок цінних паперів / Л.М. Алексеєнко, В.М. Олексієнко. Тернопіль: Астон, 2003. 672 с.
3. Економіка підприємства: Структурно-логічний навч. посібник / За ред. д-ра екон. наук, проф. С. Ф. Покропивного . К.: КНЕУ, 2001. 457 с.
4. Аналіз банківської діяльності / І.М. Парасій-Вергуненко Навч.-метод. посібник для самост. вивч. дисц. К.: КНЕУ, 2003. 347с.
5. Економічний словник-довідник/ За ред. С.В. Мочерного. Київ: Феміна, 1995. 368 с.
6. Управління фінансами підприємств : підручник / І.О. Бланк, Г.В. Ситник, В.С. Андрієць. 2-ге вид., переробл. і доповн. Київ : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2017. 792 с.
7. Економічний словник / Г.В. Осовська, О.О., Юшкевич, Й.С. Завадський. К.: Кондор, 2007. 358 с.
8. Вплив інфляції на оцінку показників прибутковості підприємства / Савчук В. П. Знання, 2002.
9. Фінанси підприємств : Підручник / Кер. авт. кол. і наук. ред. проф. А. М. Поддєрьогін - 4-те вид., перероб. та доп. К.: КНЕУ, 2002. 458 с.
10. Ділова активність підприємства: сутність та методика аналізу : монографія / Н.Б. Кащенко, О.О. Горошанська, Т.В. Польова Х.В.: Видавництво Іванченка І.С., 2016. 196 с.
11. Фінансовий аналіз підприємства, підручник НУХТ Багацька К.В. , Говорушко Т.А., Шеремет О.О. К., 2014. 109-186 с.
12. Роль показників ділової активності в оцінці управління підприємством / О.О. Заїкіна // Харчова пром-ть. 2008. № 7. С. 144-148.
13. Фінанси підприємств : навч. посібник / О.Г. Біла. Львів: Магнолія, 2009. 383 с.

14. До питання щодо удосконалення фінансового механізму антикризового управління підприємством/С. В. Павловський, О. О. Терещенко // *Фінанси України*. 2016.№ 6. С. 108-122.
15. Економічний аналіз: підручник / Є. В. Мних. Київ: Центр навчальної літератури, 2003. 412 с.
16. Науково-теоретичні підходи до інтерпретації дефініції «прибутковість» / Л.Ю. Кучер ,2005. 311 с.
17. Економічна теорія: Політекономія: Підручник / За ред. Е45 В.Д. Базилевича. 6-те вид., перероб. і доп. К.:Знання-Прес, 2007. 719 с.
18. Фінансовий аналіз. навч. посібник. Тернопіль: ТНЕУ./ Лучко М. Р. 2016. 7 с.
19. Національне положення (стандарт) бухгалтерського обліку 1 «Загальні вимоги до фінансової звітності»
20. Розвиток економічного аналізу в умовах інституційних змін: монографія / О.В. Олійник. Житомир: ЖДТУ, 2008. 653 с.
21. Прибутковість сільськогосподарських підприємств: природа категорії / Р.Р. Антонюк // *Вісник Харківського національного технічного університету сільського господарства* 2012. № 126. С. 50–55.
22. Господарський кодекс України [Електронний ресурс]: Закон України № 436-IV. Редакція від 07.02.2019./ Законодавство України :
23. Економічний аналіз : навч. посібник / Б. Є. Грабовецький. Вінниця: ВНТУ, 2013. 85 с.
24. Фінансовий механізм функціонування суб'єктів господарювання в умовах комерційного розрахунку / Л. Л. Грищенко, І. М. Боярко // *Актуальні проблеми економіки*. 2010. № 8 (86). С. 97-103.
25. Система раннього виявлення та подолання фінансової кризи підприємств : монографія / П. П. Гузь. Полтава : РВЦ ПУСКУ. 2007. 166 с.
26. Політична економія : [навч. посібник] / С.В. Мочерний, Я.С. Мочерна. 2-ге вид., випр. і доп. К. : Знання, 2007. 684 с.
27. Фактори впливу на формування прибутку підприємств / В. В. Джеджула, І. Ю. Єпіфанова, Т. В. Іванчик // *Modern Economics*. 2019.№ 14 (2019). С. 81 – 86.

28. Резерви підвищення прибутковості підприємства в умовах ринку / О. В. Добровольська, В. О. Терещенко // *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Серія : Економіка і менеджмент*. 2015. Вип. 13. С. 194 – 197.
29. Оцінка якості прибутковості в інноваційно- інвестиційному розвитку підприємств машинобудування / О.В. Хмелевський // *Економіст*. 2008. № 3. С. 50–53
30. Фактори зростання прибутку підприємства / І. Ю. Єпіфанова, В. С. Гуменюк // *Молодий вчений*. 2016. № 7. С. 46 – 49.
31. Методика оцінювання прибутковості підприємства / І. Ю. Єпіфанова, В. С. Гуменюк // *Економіка і суспільство*. 2017. Вип.12. С. 251 – 254.
32. Стратегічне управління інноваційною діяльністю вітчизняних підприємств / І. Ю. Єпіфанова // *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2014. № 3, Т. 1. С. 56 – 59.
33. Основи економічних знань: навч.посіб. / А.С. Гальчинський, П.С. Єщенко, Ю.І. Палкін вид., перероб. і допов. К. : Вища школа 2002. 543 с.
34. Система управління прибутком як умова ефективного функціонування підприємства / Ж. М. Жигалкевич, Е. С. Фісенко // *Економіка та управління підприємством*. 2016. Вип. 4. С. 145 – 148.
35. Вибір оптимальної стратегії управління прибутком підприємства / Г. С. Жиликова // *Науковий вісник будівництва*. 2010.№59. С. 76 – 80.
36. Особливості використання інструментів стратегічного менеджменту з метою комплексної оцінки фінансової діяльності підприємства / К. Ф. Забаріна, І. А. Нечаєва // *Науковий збірник Тернопільського національного економічного університету. Серія : Економічний аналіз*. 2014. Т. 15. № 3.С. 37 – 43.
37. Офіційний сайт Державного комітету статистики України. URL: www.ukrstat.gov.ua (дата звернення:15.09.2024).
38. Звіт про управління ТОВ «Сільпо-Фуд».Офіційний сайт ТОВ «Сільпо-Фуд»:веб-сайт. URL: https://content.silpo.ua/uploads/2021/04/30/608bebf3bc36.pdf?_ga=2.186017836.466235856.1631905140-540107933.1627504459 (дата звернення:15.09.2024).

39. Звіт імпорту та експорту товарів до ТОВ 'Сільпо-Фуд'. YouControl аналітична система: веб-сайт.

URL: <https://youcontrol.com.ua/contractor/?id=19717644>

(дата звернення: 17.09.2024).

40. Існуючі підходи до вимірювання якості прибутку підприємства і концептуальні засади її дослідження / О. А. Зінченко // *Наука й економіка*. 2011. № 2. С. 24 – 28.

41. Показники і критерії якості прибутку на етапі його використання / О. А. Зінченко // *Актуальні проблеми економіки*. 2009. №7. С. 106 – 111.

42. Удосконалення підходів до формування механізму управління фінансовими результатами підприємства / О. А. Зінченко // *Збірник наукових праць ЧДТУ*. 2012. Вип. 32. Ч. 2. С. 48 – 50.

43. Організаційно-економічний механізм управління операційним прибутком підприємства : дис. на здобуття наук. ступеня док. ек. наук : спец. 08.00.04 «Економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності)» / Д. Ф. Іванченко. Одеса 2016. 226 с.

44. Управління прибутком торговельних підприємств / Ю. Є. Калабухін, Д. Ю. Ткаченко // *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2014. Вип. 46. С. 274 – 277.

45. Звіт про фінансові результати в системі стратегічного управління підприємством / Т. С. Кінева, А. Д. Остапенко // *Журнал Науковий огляд*. 2015. 7. № 9. С. 21 – 27.

46. Рентабельність як показник економічної ефективності діяльності сільськогосподарських підприємств / О. А. Коваль // *Економіка. Управління. Інновації*. 2014. № 1. С. 225-227.

47. Напрями вдосконалення процесу формування та управління прибутком на підприємствах / А. В. Колєватова // *Молодий вчений*. 2018. № 5. С. 717–720.

48. Адаптивний фінансовий механізм забезпечення прибутковості підприємства / Л. А. Костирко, Е. В. Чернодубова // *Часопис економічних реформ*. 2014. № 4. С. 56 – 61.

49. Адаптивний фінансовий механізм забезпечення прибутковості підприємств : монографія / Л. А. Костирко, Е. В. Чернодубова. 2 вид., перероб. та доп. Сєвєродонецьк: вид-во СНУ ім. В. Даля, 2015. – 178 с.
50. Оцінка ефективності фінансової моделі підприємства та планування її основних параметрів / О. О. Кравченко, К. А. Кулінська // *Збірник наукових праць ДЕТУТ*. Серія : Економіка та управління. 2015. Вип. 32. С. 261 – 269.
51. Формування прибутку підприємства у ринкових умовах / О. Р. Кривицька / автореф. дис.канд. екон. наук: 08.00.08. "Фінанси, гроші та кредит". Тернопіль: Тернопільський НЕУ 2010. 20 с.
52. Економіко-математичне моделювання фінансового стану підприємства: навчальний посібник / П. М. Куліков, Г. А. Іващенко. Харків: Вид. ХНЕУ, 2009. 178 с.
53. Прибутковість підприємства та шляхи її підвищення / А. Кучерява // *Проблеми підвищення ефективності інфраструктури*. 2015 Вип. 40. С. 38–44.
54. Аналіз прибутку підприємств, його види та функції // Л. О. Лещенко /. 2014. № 14. С. 21 – 25.

ДОДАТКИ

ДОДАТОК А

Інтер'єр супермаркетів Сільпо

**«ГЕОГРАФІЧНІ МІФИ ТА ПОХИБКИ»**

Крюківщина, Київська обл.
Квітень 2023 року
1565 м²

**«МОНА ЛІЗА»**

Новомосковськ, Дніпропетровська обл.
Червень 2023 року
1122 м²

**«СОБАКИ СУПЕРГЕРОЇ»**

Чорноморськ, Одеська обл.
Червень 2023 року
900 м²

**«ЗАБУТІ МУЗИЧНІ ІНСТРУМЕНТИ»**

Дрогобич, Львівська обл.
Червень 2023 року
1324 м²

Рисунок А 1 - Інтер'єр супермаркетів Сільпо



«СПОСТЕРЕЖЕННЯ ЗА ПТАХАМИ»
Трускавець, Львівська обл.
Червень 2023 року
1324 м²



«ВЕЛЕС»
Івано-Франківськ
Серпень 2023 року
1976 м²



«НЕОФОЛК»
Львів
Вересень 2023 року
1219 м²



«ГОБЛІНКОР»
Білогірська, Київська обл.
Жовтень 2023 року
1510 м²

Рисунок А 2 - Інтер'єр супермаркетів Сільпо



«ШЕДЕВРИ ГАУДІ»

Луцьк
Жовтень 2023 року
972 м²



«МИСТЕЦТВО ТА РЕМЕСЛО СКЛОДУВІВ»

Яворів, Львівська обл.
Листопад 2023 року
1020 м²



«МАВКА»

Київ
Грудень 2023 року
2084 м²



«БІРЖА»

Вишневе, Київська обл.
Грудень 2023 року
1484 м²

Рисунок А 3 - Інтер'єр супермаркетів Сільпо

ДОДАТОК Б

Окрема фінансова звітність за 2023р., тис. грн

ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ «СІЛЬПО-ФУД»

Окремий звіт про сукупний дохід
за рік, що закінчився 31 грудня 2023

	Примітки	2023 тис.грн.	2022 тис.грн.
Дохід від реалізації	5	84 727 987	69 990 601
Собівартість реалізації	6	(60 419 457)	(50 815 360)
Валовий прибуток		24 308 530	19 175 241
Інші операційні доходи	7	906 959	725 090
Витрати на збут	8	(19 669 097)	(17 517 107)
Адміністративні витрати	9	(4 342 286)	(3 379 934)
Інші операційні витрати	10	(63 819)	(160 302)
Операційний прибуток/(збиток)		1 140 287	(1 157 012)
Інші доходи	11	571 777	514 944
Інші витрати	12	(930 310)	(3 980 812)
Фінансові доходи	13	384 148	58 748
Фінансові витрати	14	(2 909 288)	(2 503 139)
Дохід/(витрати) від участі в капіталі	15	(9 668)	(4 859)
Дохід/(витрати) від інвестицій в асоційовані компанії	16	(97 876)	(363 909)
Збиток до оподаткування		(1 850 930)	(7 436 039)
Дохід/(витрати) з податку на прибуток	17	-	(196 279)
Збиток за рік		(1 850 930)	(7 632 318)
Інший сукупний дохід, за вирахуванням податку			
Статті, які згодом не будуть перекласифіковані до прибутку або збитку:			
Прибуток від переоцінки основних засобів		43	586
Загальний сукупний збиток за рік		(1 850 887)	(7 631 732)

Директор ТОВ «Сільпо-Фуд»

Лесько Ю.А

Головний бухгалтер ТОВ

«Сільпо-Фуд»
Бруснік Л.Д.

ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ «СІЛЬПО-ФУД»

Окремий звіт про фінансовий стан (продовження)
Станом на 31 грудня 2023

	Примітки	31 грудня 2023 тис.грн.	31 грудня 2022 тис.грн.
ВЛАСНИЙ КАПІТАЛ ТА ЗОБОВ'ЯЗАННЯ			
Власний капітал			
Статутний капітал	32	15 188 703	13 047 703
Резерв переоцінки		43	-
Нерозподілений прибуток/(непокритий збиток)		(25 623 369)	(23 772 439)
Всього власний капітал		(10 434 623)	(10 724 736)
Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Банківські кредити	33	1 673 193	1 397 278
Торгова та інша кредиторська заборгованість	36	358 577	-
Непоточні зобов'язання з оренди	34	12 013 927	12 088 615
Інші фінансові зобов'язання	35	-	2 499 178
Інші зобов'язання	40	-	12 985
Всього непоточні зобов'язання та забезпечення		14 045 697	15 998 056
Поточні зобов'язання і забезпечення			
Поточні забезпечення	39	483 922	1 481 551
Банківські кредити	33	2 925 022	3 274 126
Поточні зобов'язання з оренди	34	1 971 174	2 017 479
Інші фінансові зобов'язання	35	1 967 575	880 061
Торгова та інша кредиторська заборгованість	36	21 079 230	19 041 146
Кредиторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	37	1 007 478	1 114 658
Зобов'язання за одержаними авансами	38	269 131	517 061
Інші зобов'язання	40	43 903	70 036
Всього поточні зобов'язання та забезпечення		29 747 435	28 396 118
Всього зобов'язань		43 793 132	44 394 174
Всього власного капіталу та зобов'язань		33 358 509	33 669 438

Директор ТОВ «Сільпо-Фуд»

Лесько Ю.А.

Головний бухгалтер ТОВ

«Сільпо-Фуд»

Бруснік Л.Д.

ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ «СІЛЬПО-ФУД»

**Окремий звіт про зміни в капіталі
за рік, що закінчився 31 грудня 2023**

	Статутний капітал тис.грн.	Нерозподілений прибуток/ (непокритий збиток) тис.грн.	Резерв переоцінки тис.грн.	Усього тис.грн.
На 1 січня 2022	13 047 703	(16 042 417)	-	(2 994 714)
Виправлення помилок	-	(62 610)	-	(62 610)
На 1 січня 2022	13 047 703	(16 105 027)	-	(3 057 324)
Збиток за рік	-	(7 632 318)	-	(7 632 318)
Інший сукупний дохід	-	586	-	586
Загальний сукупний збиток за рік	-	(7 631 732)	-	(7 631 732)
На 31 грудня 2022	13 047 703	(23 736 759)	-	(10 689 056)
На 1 січня 2023	13 047 703	(23 736 759)	-	(10 689 056)
Виправлення помилок	-	(35 680)	-	(35 680)
На 1 січня 2023	13 047 703	(23 772 439)	-	(10 724 736)
Збиток за рік	-	(1 850 930)	-	(1 850 930)
Інший сукупний дохід	-	-	43	43
Загальний сукупний збиток за рік	-	(1 850 930)	43	(1 850 887)
Внески до статутного капіталу	2 141 000	-	-	2 141 000
На 31 грудня 2023	15 188 703	(25 623 369)	43	(10 434 623)

Директор ТОВ «Сільпо-Фуд»

Лесько Ю.А.

Головний бухгалтер ТОВ

«Сільпо-Фуд»
Бруснік Л.Д.



ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ «СІЛЬПО-ФУД»

Окремий звіт про рух грошових коштів
за рік, що закінчився 31 грудня 2023

	Примітки	2023 тис.грн.	2022 тис.грн.
I. Рух коштів у результаті операційної діяльності			
Надходження від:			
Реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)		91 485 202	77 082 353
Повернення податків і зборів		3 021	476
Цільового фінансування		84 302	123 875
Надходження від відсотків за залишками коштів на поточних рахунках		24 912	14 098
Надходження від боржників неустойки (штрафів, пені)		17 468	22 886
Надходження від операційної оренди		602 843	324 860
Надходження від отримання роялті, авторських винагород		34 395	-
Інші надходження		550 299	496 948
Витрачання на оплату:			
Товарів (робіт, послуг)		(72 922 317)	(61 541 257)
Праці		(5 789 238)	(4 972 516)
Відрахувань на соціальні заходи		(1 524 877)	(1 356 676)
Зобов'язань з податків і зборів		(4 618 226)	(3 203 622)
Витрачання на оплату цільових внесків		(45 065)	(12 427)
Інші витрачання		(1 218 332)	(3 056 206)
Чистий рух коштів від операційної діяльності		6 684 387	3 922 712
II. Рух коштів у результаті інвестиційної діяльності			
Надходження від реалізації:			
фінансових інвестицій		8 264	159 143
необоротних активів		42 631	35 077
Надходження від отриманих дивідендів		35 642	4 451
Надходження від погашення позик		538 982	7 883
Витрачання на придбання:			
фінансових інвестицій		(55 244)	(186 208)
необоротних активів		(2 724 374)	(1 707 885)
Витрачання на надання позик		(532 639)	(14 811)
Чистий рух коштів від інвестиційної діяльності		(2 686 738)	(1 702 350)
III. Рух коштів у результаті фінансової діяльності			
Надходження від:			
Власного капіталу		2 141 000	-
Отримання позик		637 600	1 328 368
Інші надходження		-	6 577
Витрачання на:			
Погашення позик		(1 271 369)	(490 351)
Витрачання на сплату відсотків		(2 666 299)	(2 228 921)
Витрачання на сплату заборгованості з оренди		(1 517 280)	(939 971)
Інші платежі		(1 000 000)	-
Чистий рух коштів від фінансової діяльності		(3 676 348)	(2 324 298)
Чистий рух в грошові кошти та їх еквіваленти		321 301	(103 936)
Грошові кошти та їх еквіваленти на початок року	30	1 038 293	1 141 078
Вплив зміни валютних курсів на залишок коштів		87	1 151
Грошові кошти та їх еквіваленти на кінець року	30	1 359 681	1 038 293

Директор ТОВ «Сільпо-Фуд»

Лесько Ю.А.

Головний бухгалтер ТОВ

«Сільпо-Фуд»
Бруснік Л.Д.

ДОДАТОК В

Окрема фінансова звітність за 2022р., тис. грн

ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ «СІЛЬПО-ФУД»

Окремий звіт про сукупний дохід
за рік, що закінчився 31 грудня 2023

	Примітки	2023 тис.грн.	2022 тис.грн.
Дохід від реалізації	5	84 727 987	69 990 601
Собівартість реалізації	6	(60 419 457)	(50 815 360)
Валовий прибуток		24 308 530	19 175 241
Інші операційні доходи	7	906 959	725 090
Витрати на збут	8	(19 669 097)	(17 517 107)
Адміністративні витрати	9	(4 342 286)	(3 379 934)
Інші операційні витрати	10	(63 819)	(160 302)
Операційний прибуток/(збиток)		1 140 287	(1 157 012)
Інші доходи	11	571 777	514 944
Інші витрати	12	(930 310)	(3 980 812)
Фінансові доходи	13	384 148	58 748
Фінансові витрати	14	(2 909 288)	(2 503 139)
Дохід/(витрати) від участі в капіталі	15	(9 668)	(4 859)
Дохід/(витрати) від інвестицій в асоційовані компанії	16	(97 876)	(363 909)
Збиток до оподаткування		(1 850 930)	(7 436 039)
Дохід/(витрати) з податку на прибуток	17	-	(196 279)
Збиток за рік		(1 850 930)	(7 632 318)
Інший сукупний дохід, за вирахуванням податку			
Статті, які згодом не будуть перекласифіковані до прибутку або збитку:			
Прибуток від переоцінки основних засобів		43	586
Загальний сукупний збиток за рік		(1 850 887)	(7 631 732)

Директор ТОВ «Сільпо-Фуд»

Лесько Ю.А

Головний бухгалтер ТОВ

«Сільпо-Фуд»
Бруснік Л.Д.

ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ «СІЛЬПО-ФУД»

Окремий звіт про фінансовий стан (продовження)
Станом на 31 грудня 2023

	Примітки	31 грудня 2023 тис.грн.	31 грудня 2022 тис.грн.
ВЛАСНИЙ КАПІТАЛ ТА ЗОБОВ'ЯЗАННЯ			
Власний капітал			
Статутний капітал	32	15 188 703	13 047 703
Резерв переоцінки		43	-
Нерозподілений прибуток/(непокритий збиток)		(25 623 369)	(23 772 439)
Всього власний капітал		(10 434 623)	(10 724 736)
Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Банківські кредити	33	1 673 193	1 397 278
Торгова та інша кредиторська заборгованість	36	358 577	-
Непоточні зобов'язання з оренди	34	12 013 927	12 088 615
Інші фінансові зобов'язання	35	-	2 499 178
Інші зобов'язання	40	-	12 985
Всього непоточні зобов'язання та забезпечення		14 045 697	15 998 056
Поточні зобов'язання і забезпечення			
Поточні забезпечення	39	483 922	1 481 551
Банківські кредити	33	2 925 022	3 274 126
Поточні зобов'язання з оренди	34	1 971 174	2 017 479
Інші фінансові зобов'язання	35	1 967 575	880 061
Торгова та інша кредиторська заборгованість	36	21 079 230	19 041 146
Кредиторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	37	1 007 478	1 114 658
Зобов'язання за одержаними авансами	38	269 131	517 061
Інші зобов'язання	40	43 903	70 036
Всього поточні зобов'язання та забезпечення		29 747 435	28 396 118
Всього зобов'язань		43 793 132	44 394 174
Всього власного капіталу та зобов'язань		33 358 509	33 669 438

Директор ТОВ «Сільпо-Фуд»

Лесько Ю.А.

Головний бухгалтер ТОВ

«Сільпо-Фуд»

Бруснік Л.Д.

ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ «СІЛЬПО-ФУД»

**Окремий звіт про зміни в капіталі
за рік, що закінчився 31 грудня 2023**

	Статутний капітал тис.грн.	Нерозподілений прибуток/ (непокритий збиток) тис.грн.	Резерв переоцінки тис.грн.	Усього тис.грн.
На 1 січня 2022	13 047 703	(16 042 417)	-	(2 994 714)
Виправлення помилок	-	(62 610)	-	(62 610)
На 1 січня 2022	13 047 703	(16 105 027)	-	(3 057 324)
Збиток за рік	-	(7 632 318)	-	(7 632 318)
Інший сукупний дохід	-	586	-	586
Загальний сукупний збиток за рік	-	(7 631 732)	-	(7 631 732)
На 31 грудня 2022	13 047 703	(23 736 759)	-	(10 689 056)
На 1 січня 2023	13 047 703	(23 736 759)	-	(10 689 056)
Виправлення помилок	-	(35 680)	-	(35 680)
На 1 січня 2023	13 047 703	(23 772 439)	-	(10 724 736)
Збиток за рік	-	(1 850 930)	-	(1 850 930)
Інший сукупний дохід	-	-	43	43
Загальний сукупний збиток за рік	-	(1 850 930)	43	(1 850 887)
Внески до статутного капіталу	2 141 000	-	-	2 141 000
На 31 грудня 2023	15 188 703	(25 623 369)	43	(10 434 623)

Директор ТОВ «Сільпо-Фуд»

Лесько Ю.А

Головний бухгалтер ТОВ

«Сільпо-Фуд»
Бруснік Л.Д.



ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ «СІЛЬПО-ФУД»

Окремий звіт про рух грошових коштів
за рік, що закінчився 31 грудня 2023

	Примітки	2023 тис.грн.	2022 тис.грн.
I. Рух коштів у результаті операційної діяльності			
Надходження від:			
Реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)		91 485 202	77 082 353
Повернення податків і зборів		3 021	476
Цільового фінансування		84 302	123 875
Надходження від відсотків за залишками коштів на поточних рахунках		24 912	14 098
Надходження від боржників неустойки (штрафів, пені)		17 468	22 886
Надходження від операційної оренди		602 843	324 860
Надходження від отримання роялті, авторських винагород		34 395	-
Інші надходження		550 299	496 948
Витрачання на оплату:			
Товарів (робіт, послуг)		(72 922 317)	(61 541 257)
Праці		(5 789 238)	(4 972 516)
Відрахувань на соціальні заходи		(1 524 877)	(1 356 676)
Зобов'язань з податків і зборів		(4 618 226)	(3 203 622)
Витрачання на оплату цільових внесків		(45 065)	(12 427)
Інші витрачання		(1 218 332)	(3 056 286)
Чистий рух коштів від операційної діяльності		6 684 387	3 922 712
II. Рух коштів у результаті інвестиційної діяльності			
Надходження від реалізації:			
фінансових інвестицій		8 264	159 143
необоротних активів		42 631	35 077
Надходження від отриманих дивідендів		35 642	4 451
Надходження від погашення позик		538 982	7 883
Витрачання на придбання:			
фінансових інвестицій		(55 244)	(186 208)
необоротних активів		(2 724 374)	(1 707 885)
Витрачання на надання позик		(532 639)	(14 811)
Чистий рух коштів від інвестиційної діяльності		(2 686 738)	(1 702 350)
III. Рух коштів у результаті фінансової діяльності			
Надходження від:			
Власного капіталу		2 141 000	-
Отримання позик		637 600	1 328 368
Інші надходження		-	6 577
Витрачання на:			
Погашення позик		(1 271 369)	(490 351)
Витрачання на сплату відсотків		(2 666 299)	(2 228 921)
Витрачання на сплату заборгованості з оренди		(1 517 280)	(939 971)
Інші платежі		(1 000 000)	-
Чистий рух коштів від фінансової діяльності		(3 676 348)	(2 324 298)
Чистий рух в грошові кошти та їх еквіваленти		321 301	(103 936)
Грошові кошти та їх еквіваленти на початок року	30	1 038 293	1 141 078
Вплив зміни валютних курсів на залишок коштів		87	1 151
Грошові кошти та їх еквіваленти на кінець року	30	1 359 681	1 038 293

Директор ТОВ «Сільпо-Фуд»

Лесько Ю.А.

Головний бухгалтер ТОВ

«Сільпо-Фуд»

Бруснік Л.Д.

Додаток Д

Таблиця Д1 - Звітність ТОВ «Сільпо-Фуд» за 2016-2019р., тис. грн

Актив	2016	2017	2018	2019
1	2	3	4	5
I. Необоротні активи				
Нематеріальні активи:	3	1	0	0
первісна вартість	49	49	49	49
накопичена амортизація	-46	-48	-49	-49
Незавершені капітальні інвестиції	865	865	413	415
Основні засоби:	694191	645751	604700	619832
первісна вартість	850914	820621	812351	858336
знос	-156723	-174870	-207651	-238504
Інвестиційна нерухомість:	124917	109901	114726	122734
первісна вартість	139028	123139	132377	144402
знос	-14111	-13238	-17651	-21668
Довгострокові біологічні активи:	0	0	0	0
первісна вартість	0	0	0	0
накопичена амортизація	0	0	0	0
Довгострокові фінансові інвестиції:				
які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	21	21	21	0
інші фінансові інвестиції	0	0	0	0
Довгострокова дебіторська заборгованість	0	0	543	543
Відстрочені податкові активи	0	0	0	0
Гудвіл	0	0	0	0
Відстрочені аквізиційні витрати	0	0	0	0
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	0	0	0	0
Інші необоротні активи	0	0	0	0
Усього за розділом I	819997	756539	720403	743524
II. Оборотні активи				
Запаси	11	10	10	10
Виробничі запаси	0	0	0	0
Незавершене виробництво	0	0	0	0
Готова продукція	0	0	0	0
Товари	0	0	0	0
Поточні біологічні активи	0	0	0	0
Депозити перестрахування	0	0	0	0

1	2	3	4	5
Векселі одержані	0	0	0	0
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	16014	44659	76006	29432
Дебіторська заборгованість за розрахунками:				
за виданими авансами	52609	16239	22074	58485
з бюджетом	15	5148	5	6578
у тому числі з податку на прибуток	5	5	5	5
з нарахованих доходів	0	0	0	0
із внутрішніх розрахунків	0	0	0	0
Інша поточна дебіторська заборгованість	71842	51095	151939	43714
Поточні фінансові інвестиції	0	0	0	0
Гроші та їх еквіваленти	11	91	37	76
Готівка	0	0	0	0
Рахунки в банках	0	0	37	76
Витрати майбутніх періодів	0	290	348	636
Частка перестраховика у страхових резервах	0	0	0	0
у тому числі в:				
резервах довгострокових зобов'язань	0	0	0	0
резервах збитків або резервах належних виплат	0	0	0	0
резервах незароблених премій	0	0	0	0
інших страхових резервах	0	0	0	0
Інші оборотні активи	1216	392	268	1294
Усього за розділом II	141715	117924	250687	140225
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття				
Баланс	961712	874463	971090	883749

Пасив	2016	2017	2018	2019
I. Власний капітал				
Зареєстрований (пайовий) капітал	175783	173783	173783	173783
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	0	0	0	0
Капітал у дооцінках	26188	25603	25017	24431
Додатковий капітал	0	0	0	0

1	2	3	4	5
Емісійний дохід	0	0	0	0
Накопичені курсові різниці	0	0	0	0
Резервний капітал	0	0	0	0
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	-151230	-172737	-226193	-265445
Неоплачений капітал	0	0	0	0
Вилучений капітал	0	0	0	0
Інші резерви	0	0	0	0
Усього за розділом I	50741	26649	-27393	-67231
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення				
Відстрочені податкові зобов'язання	0	0	0	0
Пенсійні зобов'язання	0	0	0	0
Довгострокові кредити банків	0	0	0	0
Інші довгострокові зобов'язання	9320	3716	0	0
Довгострокові забезпечення	12	16	22	21
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	0	0	0	0
Цільове фінансування	0	0	0	0
Благодійна допомога	0	0	0	0
Страхові резерви, у тому числі:				
резерв довгострокових зобов'язань; (на початок звітного періоду)	0	0	0	0
резерв збитків або резерв належних виплат; (на початок звітного періоду)	0	0	0	0
резерв незароблених премій; (на початок звітного періоду)	0	0	0	0
інші страхові резерви; (на початок звітного періоду)	0	0	0	0
Інвестиційні контракти;	0	0	0	0
Призовий фонд	0	0	0	0
Резерв на виплату джек-поту	0	0	0	0
Усього за розділом II	9332	3732	22	21
III. Поточні зобов'язання і забезпечення				
Короткострокові кредити банків	0	0	0	0
Векселі видані	0	0	0	0
Поточна кредиторська заборгованість:				
за довгостроковими зобов'язаннями	12519	63153	216657	263798
за товари, роботи, послуги	80358	12459	3400	2863

1	2	3	4	5
за розрахунками з бюджетом	3620	6596	5938	4022
за у тому числі з податку на прибуток	0	0	0	0
за розрахунками зі страхування	0	0	3	3
за розрахунками з оплати праці	74	67	80	81
за одержаними авансами	0	0	0	0
за розрахунками з учасниками	0	0	0	0
із внутрішніх розрахунків	0	0	0	0
за страховою діяльністю	0	0	0	0
Поточні забезпечення	0	0	0	0
Доходи майбутніх періодів	0	0	0	0
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	0	0	0	0
Інші поточні зобов'язання	805068	761807	722383	680192
Усього за розділом III	901639	844082	998461	950959
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття				
V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду				
Баланс	961712	874463	971090	883749

Додаток Ж

Таблиця Ж1 - Фінансові результати ТОВ «Сільпо-Фуд» за 2016-2019 рр., тис. грн.

Стаття	2016	2017	2018	2019
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	0	0	0	0
Чисті зароблені страхові премії	0	0	0	0
Премії підписані, валова сума	0	0	0	0
Премії, передані у перестрахування	0	0	0	0
Зміна резерву незароблених премій, валова сума	0	0	0	0
Зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій	0	0	0	0
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	0	0	0	0
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	0	0	0	0
Валовий: прибуток	0	0	0	0
Валовий: збиток	0	0	0	0
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	0	0	0	0
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	0	0	0	0
Зміна інших страхових резервів, валова сума	0	0	0	0
Зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах	0	0	0	0
Інші операційні доходи	347801	318234	310228	324862
Дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	0	0	0	0
Дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	0	0	0	0
Дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування	0	0	0	0
Адміністративні витрати	-796	-1151	-2002	-4747
Витрати на збут	-112480	-142923	-191363	-199988
Інші операційні витрати	-249	-13792	-361	-2151
Витрат від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	0	0	0	0
Витрат від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	0	0	0	0

Стаття	2016	2017	2018	2019
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	234276	160368	116562	116976
Фінансовий результат від операційної діяльності: збиток	0	0	0	0
Фінансові доходи	0	0	0	0
Інші фінансові доходи	0	0	0	0
Інші доходи	512	2068	8833	1884
Дохід від благодійної допомоги	0	0	0	0
Фінансові витрати	-70901	-137463	-173506	-148885
Втрати від участі в капіталі	0	0	0	0
Інші витрати	434	0	-3477	-1829
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	0	0	0	0
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	163453	24973	0	0
Фінансовий результат до оподаткування: збиток	0	0	-51588	-31854
Витрати (дохід) з податку на прибуток	0	0	0	0
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	0	0	0	0
Чистий фінансовий результат: прибуток	163453	24973	0	0
Чистий фінансовий результат: збиток	0	0	-51588	-31854

Додаток И

Таблиця И.1 - Горизонтальний аналіз балансу ТОВ «Сільпо-Фуд» за 2016-2019 рр.

Натуральні значення, тис. грн.					Абсолютні відхилення, тис. грн.				Відносні відхилення, %			
Актив	2016	2017	2018	2019	2017/ 2016	2018/ 2017	2019/ 2018	2019/ 2016	2017/ 2016	2018/ 2017	2019/ 2018	2019/ 2016
I. Необоротні активи												
Нематеріальні активи:	3	1	0	0	-2	-1	0	-3	-66,7%	-100,0%	#ДЕЛ/0!	-100,0%
первісна вартість	49	49	49	49	0	0	0	0	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
накопичена амортизація	-46	-48	-49	-49	-2	-1	0	-3	4,3%	2,1%	0,0%	6,5%
Незавершені капітальні інвестиції	865	865	413	415	0	-452	2	-450	0,0%	-52,3%	0,5%	-52,0%
Основні засоби:	694191	645751	604700	619832	-48440	-41051	15132	-74359	-7,0%	-6,4%	2,5%	-10,7%
первісна вартість	850914	820621	812351	858336	-30293	-8270	45985	7422	-3,6%	-1,0%	5,7%	0,9%
знос	-156723	-174870	-207651	-238504	-18147	-32781	-30853	-81781	11,6%	18,7%	14,9%	52,2%
Інвестиційна нерухомість:	124917	109901	114726	122734	-15016	4825	8008	-2183	-12,0%	4,4%	7,0%	-1,7%
первісна вартість	139028	123139	132377	144402	-15889	9238	12025	5374	-11,4%	7,5%	9,1%	3,9%
знос	-14111	-13238	-17651	-21668	873	-4413	-4017	-7557	-6,2%	33,3%	22,8%	53,6%
Усього за розділом I	819997	756539	720403	743524	-63458	-36136	23121	-76473	-7,7%	-4,8%	3,2%	-9,3%
II. Оборотні активи												
Запаси	11	10	10	10	-1	0	0	-1	-9,1%	0,0%	0,0%	-9,1%
Дебіторська заборгованість за продукцією, товари, роботи, послуги	16014	44659	76006	29432	28645	31347	-46574	13418	178,9%	70,2%	-61,3%	83,8%
за виданими авансами	52609	16239	22074	58485	-36370	5835	36411	5876	-69,1%	35,9%	164,9%	11,2%
з бюджетом	15	5148	5	6578	5133	-5143	6573	6563	34220,0%	-99,9%	131460%	43753%
у тому числі з податку на прибуток	5	5	5	5	0	0	0	0	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
Інша поточна дебіторська заборгованість	71842	51095	151939	43714	-20747	100844	-108225	-28128	-28,9%	197,4%	-71,2%	-39,2%
Гроші та їх еквіваленти	11	91	37	76	80	-54	39	65	727,3%	-59,3%	105,4%	590,9%
Інші оборотні активи	1216	392	268	1294	-824	-124	1026	78	-67,8%	-31,6%	382,8%	6,4%
Усього за розділом II	141715	117924	250687	140225	-23791	132763	-110462	-1490	-16,8%	112,6%	-44,1%	-1,1%
Активи	961712	874463	971090	883749	-87249	96627	-87341	-77963	-9,1%	11,0%	-9,0%	-8,1%

Натуральні значення, тис. грн.					Абсолютні відхилення, тис. грн.				Відносні відхилення, %			
Пасив	2016	2017	2018	2019	2017/ 2016	2018/ 2017	2019/ 2018	2019/ 2016	2017/ 2016	2018/ 2017	2019/ 2018	2019/ 2016
I. Власний капітал												
Зареєстрований (пайовий) капітал	175783	173783	173783	173783	-2000	0	0	-2000	-1,1%	0,0%	0,0%	-1,1%
Капітал у дооцінках	26188	25603	25017	24431	-585	-586	-586	-1757	-2,2%	-2,3%	-2,3%	-6,7%
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	-151230	-172737	-226193	-265445	-21507	-53456	-39252	-114215	14,2%	30,9%	17,4%	75,5%
Усього за розділом I	50741	26649	-27393	-67231	-24092	-54042	-39838	-117972	-47,5%	-202,8%	145,4%	-232,5%
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення												
Інші довгострокові зобов'язання	9320	3716	0	0	-5604	-3716	0	-9320	-60,1%	-100,0%	-	-100,0%
Усього за розділом II	9332	3732	22	21	-5600	-3710	-1	-9311	-60,0%	-99,4%	-4,5%	-99,8%
III. Поточні зобов'язання і забезпечення												
за товари, роботи, послуги	80358	12459	3400	2863	-67899	-9059	-537	-77495	-84,5%	-72,7%	-15,8%	-96,4%
за розрахунками з бюджетом	3620	6596	5938	4022	2976	-658	-1916	402	82,2%	-10,0%	-32,3%	11,1%
за розрахунками з оплати праці	74	67	80	81	-7	13	1	7	-9,5%	19,4%	1,3%	9,5%
Інші поточні зобов'язання	805068	761807	722383	680192	-43261	-39424	-42191	-124876	-5,4%	-5,2%	-5,8%	-15,5%
Усього за розділом III	901639	844082	998461	950959	-57557	154379	-47502	49320	-6,4%	18,3%	-4,8%	5,5%
Пасиви	961712	874463	971090	883749	-87249	96627	-87341	-77963	-9,1%	11,0%	-9,0%	-8,1%

Додаток К

Таблиця К1 - Вертикальний аналіз балансу ТОВ «Сільпо-Фуд» за 2016-2019 рр.

[illegible][illegible]

Додаток Л

КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

імені Вадима Гетьмана

Факультет економіки та управління

Кафедра бізнес-економіки та підприємництва

ПРОТОКОЛ

аналізу науковим керівником звіту про запозичення в тексті
кваліфікаційної магістерської роботиСтудента: *Андрющенка Ростислава Руслановича*На тему: Обґрунтування проєкту підвищення прибутковості діяльності підприємстваНауковий керівник: доц. Шергіна Лідія АнтонівнаСпеціальність: **051 Економіка**Освітньо-професійна програма: **Бізнес-економіка**Коефіцієнт подібності: КП 1 - **7,91 %** КП 2 - **2,68 %**За результатами ознайомлення з повним звітом про запозичення, який згенерований системою виявлення і запобігання плагіату **StrikePlagiarism.com**, констатую наступне:

- ☐ виявлені в роботі запозичення є сумнісними і не мають ознак плагіату. Тому робота визнається самостійною і допускається до захисту;
- ☐ виявлені в роботі запозичення не мають ознак плагіату, але їх надмірна кількість викликає сумніви щодо цінності роботи і самостійності її автора. Роботу направити на доопрацювання;
- ☐ виявлені в роботі запозичення є недобросовісними і мають ознаки плагіату або в ній містяться навмисні спотворення тексту, що вказують на спроби приховування недобросовісних запозичень. У зв'язку з чим, робота не допускається до захисту.

Обґрунтування:

На результат коефіцієнта подібності, виявленого при перевірці на унікальність, переважно вплинули сталі вирази, словосполучення, такі як ТОВ «СІЛЬПО-ФУД» (інформаційна база написання роботи), «підвищення прибутковості», «обґрунтування проєкту», посилання на визначення понять «прибуток», «прибутковість», що потребувало точності формулювань. Зустрічаються виділені визначення понять «прибуток», «економічний прибуток», на які є посилання на джерела.

18 листопада 2024 року

Лідія ШЕРГІНА

Короткий звіт подібності



Дата звіту11/16/2024
Дата редагування---



Звіт не був оцінений.

Звіт подібності

метадані

Заголовок
ОБҐРУНТУВАННЯ ПРОЄКТУ ПІДВИЩЕННЯ ПРИБУТКОВОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

АвторНауковий керівник / Експерт
Андрющенко Ростислав**Шергіна Л.А.**

підрозділ
кафедра бізнес-економіки та підприємництва

Тривога

У цьому розділі ви знайдете інформацію щодо текстових спотворень. Ці спотворення в тексті можуть говорити про МОЖЛИВІ маніпуляції в тексті. Спотворення в тексті можуть мати навмисний характер, але частіше характер технічних помилок при конвертації документа та його збереженні, тому ми рекомендуємо вам підходити до аналізу цього модуля відповідально. У разі виникнення запитань, просимо звертатися до нашої служби підтримки.

Заміна букв		0
Інтервали		0
Мікропробіли		1
Білі знаки		0
Парафрази (SmartMarks)		84

Обсяг знайдених подібностей

Коефіцієнт подібності визначає, який відсоток тексту по відношенню до загального обсягу тексту було знайдено в різних джерелах. Зверніть увагу, що високі значення коефіцієнта не автоматично означають плагіат. Звіт має аналізувати компетентна / уповноважена особа.

7.91%
7.91%

КП 1

25

Довжина фрази для коефіцієнта подібності 2

2.68%
2.68%

КП 2

13735

Кількість слів

1.89%
1.89%

КЦ

109934

Кількість символів

**ІНДИВІДУАЛЬНИЙ ПЛАН
НАУКОВО-ДОСЛІДНОЇ РОБОТИ МАГІСТРА**

Андрющенка Ростислава Руслановича

ОПП «Бізнес-економіка»

на 2024-2025 рр.

№	Вид науково-дослідної роботи	Термін виконання	Результат виконання
1	СХЛХ Міжнародна науково-практична конференція «Розвиток науки та освіти в Україні під час військового стану» м.Київ Україна	«01» листопада 2024 р.	Доповідь: Розвиток науки та освіти в Україні під час воєнного стану як драйвер підвищення прибутковості підприємств Сертифікат учасника.

Дата:

Підпис:

Матеріали конференції

УДК330

Економічні науки

Розвиток науки та освіти в Україні під час воєнного стану як драйвер підвищення прибутковості підприємств**Андрющенко Р.Р.***студент факультету економіки та управління**Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана**м. Київ, Україна*

Наука та освіта як стратегічний ресурс для бізнесу в умовах кризи У контексті воєнного стану наука та освіта в Україні набули значної важливості, адже саме вони забезпечують підприємства кадрами та інноваційними рішеннями, необхідними для адаптації до нових економічних і соціальних реалій. Підвищення якості освіти та наукових розробок стає ключовим фактором у зростанні прибутковості бізнесу та його стійкості до зовнішніх викликів. Інноваційні розробки як спосіб оптимізації виробничих процесів

Наукові установи та університети активно розробляють нові технології та продукти, здатні оптимізувати виробничі процеси в різних галузях. Інвестиції підприємств у науково-дослідницькі проекти сприяють отриманню технологій, які дозволяють знизити витрати на виробництво, покращити якість продукції та збільшити прибуток.

Цифровізація бізнес-процесів та освіта у галузі ІТ Пандемія та воєнний стан стимулювали розвиток дистанційної роботи та цифровізації бізнесу. Інтеграція ІТ-освіти та навичок роботи з цифровими платформами в програми навчання дозволяє працівникам швидко опановувати нові технології та автоматизувати операційні процеси, що позитивно впливає на ефективність та прибутковість підприємства.

Розвиток дистанційного навчання для підвищення кваліфікації персоналу Воєнний стан зумовив зростання популярності дистанційної освіти. Підприємства можуть використовувати онлайн-курси та тренінги для підвищення кваліфікації своїх працівників, знижуючи при цьому витрати на традиційні форми навчання. Це сприяє підвищенню продуктивності та забезпечує конкурентні переваги на ринку.

Підтримка державних освітніх та наукових ініціатив як інвестиція у майбутнє бізнесу Урядові програми підтримки науки та освіти спрямовані на залучення ресурсів для розвитку інновацій та професійної підготовки кадрів. Підприємства, що інвестують у державні програми та освітні проекти, отримують можливість доступу до кваліфікованих кадрів і новітніх розробок, що сприяє їхньому сталому розвитку.

Підготовка кадрів у сфері STEM для забезпечення технологічного зростання бізнесу Сучасна економіка потребує спеціалістів у галузі науки, технологій, інженерії та математики (STEM). Підприємства, які підтримують розвиток STEM-освіти, забезпечують себе висококваліфікованими кадрами, здатними впроваджувати технологічні інновації. Це підвищує їх конкурентоспроможність і довгострокову прибутковість.

Співпраця з університетами та науковими інститутами для швидкої адаптації на ринку Підприємства, що взаємодіють з науково-дослідними установами, мають змогу першими впроваджувати новітні розробки та технології. Це дозволяє їм оперативно реагувати на зміни в попиті та забезпечувати високу якість продукції та послуг, що позитивно відображається на доходах і репутації.

Інвестиції в стартапи та інноваційні проекти як джерело майбутніх доходів Українські стартапи, орієнтовані на розробку технологічних рішень, є перспективними

партнерами для великих підприємств. Підтримка таких проєктів дозволяє компаніям інтегрувати інновації та створювати нові продукти, що забезпечує додатковий дохід і сприяє диверсифікації ризиків.

Соціальна відповідальність бізнесу в підтримці освіти та науки. Участь бізнесу в підтримці освітніх та наукових проєктів підвищує його репутацію та зміцнює зв'язок із громадою. Соціальна відповідальність позитивно впливає на лояльність клієнтів і партнерів, що сприяє стабільному зростанню доходів та формуванню позитивного іміджу.

Залучення міжнародних партнерів для інтеграції передових практик. Воєнний стан відкриває нові можливості для співпраці з міжнародними науковими та освітніми установами. Підприємства, які залучають міжнародний досвід, мають змогу впроваджувати найкращі світові практики та інновації, що дозволяє їм залишатися конкурентоспроможними на глобальному ринку та збільшувати прибутковість.

Розвиток науки та освіти в Україні під час воєнного стану є не лише інструментом відновлення економіки, але й потужним фактором підвищення прибутковості для бізнесу. Інвестиції в освітні проєкти, підтримка інновацій та співпраця з науковими установами дозволяють підприємствам швидко адаптуватися до нових умов і забезпечують їм довгострокові конкурентні переваги на ринку.

Сертифікат учасника конференції

