

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

**Факультет економіки та управління  
Кафедра бізнес-економіки та підприємництва**

**Рівень вищої освіти перший (бакалаврський)  
Галузь знань 05 «Соціальні та поведінкові науки»  
Спеціальність 051 «Економіка»  
Освітньо-професійна програма «Економіка підприємства»  
Денна (очна) форма навчання**

**КВАЛІФІКАЦІЙНА БАКАЛАВРСЬКА РОБОТА  
СТЕПАНЮКА КИРИЛА ОЛЕГОВИЧА**

**на тему «ОБҐРУНТУВАННЯ БІЗНЕС-ПРОПОЗИЦІЇ ЩОДО РОЗВИТКУ  
ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА»**

*Робота виконана з дотриманням основних принципів та фундаментальних  
цінностей академічної доброчесності \_\_\_\_\_ Степанюк К.О.*

**Науковий керівник:**  
канд. екон. наук, проф.  
\_\_\_\_\_ Генефа ШВИДАНЕНКО

Робота допущена до захисту в ЕК «\_\_» \_\_\_\_\_ 20\_\_ р. протокол № \_\_

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

**Інна РЄПІНА**

Київ 2024

## ЗМІСТ

|                                                                                                                      |           |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>ВСТУП.....</b>                                                                                                    | <b>3</b>  |
| <b>РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ АСПЕКТИ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА.....</b>                               | <b>5</b>  |
| 1.1 Теоретико-методичні аспекти сутності інноваційної діяльності підприємства.....                                   | 5         |
| 1.2 Міжнародні ділові практики ефективного розвитку інноваційної діяльності підприємств.....                         | 11        |
| <b>РОЗДІЛ 2. АНАЛІТИЧНЕ ОЦІНЮВАННЯ ЕТАПІВ РОЗВИТКУ ЕФЕКТИВНОСТІ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «ЕПІЦЕНТР К»....</b>     | <b>19</b> |
| 2.1. Організаційно-правова характеристика ТОВ «Епіцентр К».....                                                      | 19        |
| 2.2. Аналітичне оцінювання результативності діяльності компанії.....                                                 | 26        |
| 2.3. Наявні проблеми та необхідні передумови для подальшого розвитку інноваційної діяльності підприємства.....       | 32        |
| <b>РОЗДІЛ 3. РОЗРОБКА ТА ОБҐРУНТУВАННЯ БІЗНЕС-ПРОПОЗИЦІЮ ЩОДО РОЗВИТКУ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «ЕПІЦЕНТР К».</b> | <b>39</b> |
| 3.1. Перспективи розвитку компанії.....                                                                              | 39        |
| 3.2. Розробка та обґрунтування бізнес-пропозицію щодо ефективного розвитку інноваційної діяльності підприємства..... | 42        |
| 3.3. Економічна результативність впровадження пропонованої бізнес-пропозиції.....                                    | 47        |
| <b>ВИСНОВКИ.....</b>                                                                                                 | <b>52</b> |
| <b>ПЕРЕЛІК ДЖЕРЕЛ ПОСИЛАННЯ.....</b>                                                                                 | <b>56</b> |
| <b>ДОДАТКИ.....</b>                                                                                                  | <b>61</b> |

## ВСТУП

Актуальність теми насамперед обґрунтована кількома важливими факторами. Перш за все, Україна планує інтеграцію в Євросоюз та його економічний простір, для чого потрібно вводити активний розвиток інноваційної діяльності. Це забезпечить нашим вітчизняним підприємствам високу конкурентоспроможність та стабільність економічного зростання. По-друге, зміна в тенденціях розвитку зарубіжних підприємств вимагає впровадження інноваційних систем ведення обліку, аналітики та, звісно ж, виробництва, тому Україні слід наздоганяти суперників у цій гонці інновацій. По-третє, введення інновацій може значно покращити стан різних аспектів в Україні, таких як екологічних, соціальних та економічних.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Інновації та інноваційну діяльність в своїх роботах вивчали М. Кондратьєва, Ю. Бажал, Й. Шумпетер, А. Пригожин, Л. Водачков, І. Балабанов, Ю. Пимошенко, Л. Мінделі, М. Касс, В. Найдюк, О. Мороз, К. Маркс, О. Адаменко та інші.

Мета і завдання дослідження. Метою роботи є розробка та обґрунтування бізнес-пропозицій, щодо визначення основних стратегічних напрямів щодо розвитку інноваційної діяльності ТОВ «Епіцентр К». Для досягнення мети роботи було поставлено та вирішено такі завдання:

- Дослідити теоретико-методичні аспекти сутності інноваційної діяльності підприємства;
- Розкрити змістовне наповнення дефініції розвиток діяльності підприємства;
- Висвітлити міжнародні ділові практики ефективного розвитку підприємств досліджуваного економічного виду спрямування.
- Навести організаційно-правову характеристику ТОВ «Епіцентр К»;

- Провести аналітичне оцінювання результативності діяльності компанії;
- Визначити наявні проблеми та необхідні передумови для подальшого розвитку інноваційної діяльності підприємства;
- Охарактеризувати перспективу розвитку компанії;
- Розробити та обґрунтувати бізнес-пропозицію щодо ефективного розвитку інноваційної діяльності підприємства;
- Визначити економічну результативність впровадження пропонованої бізнес-пропозиції

Об'єкт дослідження – процеси забезпечення розвитку підприємства.

Предмет дослідження – сукупність теоретичних, методичних і прикладних аспектів щодо розвитку інноваційної діяльності підприємства.

Методи дослідження. Порівняння та впорядкування – при визначенні сутності поняття «інновація»; аналізу – під час дослідження міжнародних ділових практик ефективного розвитку підприємств та оцінювання діяльності ТОВ «Епіцентр К».

Теоретична, методична та практична значущість отриманих результатів. Значущість отриманих результатів полягає в розробці та обґрунтуванні бізнес-пропозиції, щодо розвитку інноваційної діяльності ТОВ «Епіцентр К».

Інформаційна база дослідження. Праці вітчизняних та зарубіжних вчених; Інтернет-джерела; сайт та звітність ТОВ «Епіцентр К».

# РОЗДІЛ 1

## ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ АСПЕКТИ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

### 1.1 Теоретико-методичні аспекти сутності інноваційної діяльності підприємства

Інновації, якщо розглядати це поняття в загальному, це нова ідея, процес чи спосіб виконання якогось процесу. Загалом, інновації повинні полегшувати та модернізувати процеси виконання процесів, щоб облегшити роботу працівникам та підвищити прибутковість підприємства.

Термін інновації розглядався не одним вченим, тому в таблиці 1.1 наведені трактування різних вчених, які займалися дослідженням даного питання.

Таблиця 1.1 - Трактування поняття «інновація» різними вченими

| Автор                                     | Визначення                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|-------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1                                         | 2                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| <b>Інновація як технологічний прорив:</b> |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| М. Кондратьєва [11, с. 147–154]           | Прогнозування інноваційного розвитку економіки на засадах технологічного прориву ґрунтується на теорії «довгих хвиль», яка доводить, що великі цикли пов'язані з вагомими науково-технічними винаходами або відкриттями вчених, з періодами науково-технічних революцій, зміною технологічної парадигми або якимись іншими видатними подіями в економічному житті суспільства – утвореннями нових країн, ринків тощо                                                                                                        |
| Ю. Бажал, [8, с. 10].                     | Інновація, це не просто нововведення, а нова виробнича функція. Це зміна технології виробництва, яка має історичне значення і є необхідною. Інновація становить стрибок від старої виробничої функції до нової, але не кожне нововведення, нове виробництво є інновацією.                                                                                                                                                                                                                                                   |
| Й. Шумпетер [34, с. 13], [43, с. 413].    | Первинні (базові) інновації – це ті, що є основою великих винаходів і формують фундамент для виникнення дрібніших за значущістю інноваційних розробок (вторинних (похідних)). Саме базові інновації, що справляють найсуттєвіший вплив на розвиток суспільства, повинні найбільше підтримуватися державою, тоді як уявні інновації, що лише затягують час, слід вилучати із системи державного регулювання.<br>Інновації – це втілення наукового відкриття технічного винаходу в новій технології або в новому виді виробу. |
| <b>Інновація як нововведення:</b>         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| А. Пригожин [17, с. 46].                  | Нововведення зводиться до розвитку технології, техніки, управління на стадіях їх зародження, освоєння, дифузії на інших об'єктах                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |

Продовження таблиці 1.1

|                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|---------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Закон України «Про інноваційну діяльність» [1]                      | Інновації – це новостворені (застосовані) і (або) вдосконалені конкурентоздатні технології, продукція або послуги, а також організаційно-технічні рішення виробничого, адміністративного, комерційного або іншого характеру, що істотно поліпшують структуру та якість виробництва і (або) соціальної сфери. |
| <b>Інновація як технологічна зміна:</b>                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| Водачков Л., Водачкова О. [8, с. 11]                                | Інновація – цільова зміна у функціонуванні підприємства як системи (кількісне, якісне в будь-якій сфері діяльності підприємства)                                                                                                                                                                             |
| Попов В.Л. [11, с.156]                                              | Інновація – це заміна старого об'єкта (явища) новим                                                                                                                                                                                                                                                          |
| <b>Інновація як результат:</b>                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| Балабанов І.Т [17, с. 49]                                           | Інновація – матеріалізований результат, отриманий від вкладення капіталу в нову техніку або технологію, у нові форми організації виробництва праці, обслуговування і управління, аналізу тощо                                                                                                                |
| Фатхутдінов Р.А. [43, с.415]                                        | Інновація – це кінцевий результат упровадження новшества з метою зміни об'єкта управління і отримання економічного, соціального, науково-технічного, екологічного або іншого виду ефекту                                                                                                                     |
| Ю. Пимошенко [21, с. 22].                                           | Інновація – «результат успішного ринкового обміну ідей на інвестиції для їхньої реалізації.                                                                                                                                                                                                                  |
| Д. Соколов, А. Титов, М. Шабанова [21, с. 22]                       | Під інновацією (нововведенням), вони розуміють кінцевий результат створення і впровадження принципово нового чи модифікованого засобу (новинки), що задовольняють конкретні суспільні потреби і дають ряд ефектів (економічний, науково-технічний, соціальний, екологічний).                                 |
| Економісти П. Завлін, А. Казанцев, Л. Мінделі [25, с. 22]           | Інновація – це використання у тій чи іншій сфері суспільства результатів науково-технічної діяльності, спрямованих на вдосконалення процесу діяльності чи його результатів.                                                                                                                                  |
| <b>Інновація як зміна в сфері діяльності та результатів:</b>        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| Євразійська рада зі стандартизації, метрології та сертифікації [12] | Інновація – нові або вдосконалені технології, види продукції або послуг, а також організаційно-технічні рішення виробничого, адміністративного, комерційного або іншого характеру, що сприяють просуванню технологій, товарної продукції та послуг на ринок                                                  |

*Джерело: сформовано автором*

Отже, після аналізу даної таблиці було розроблене своє власне визначення поняття інновація. Інновація – це зміна, котра включає в себе вдосконалення технології, впровадження нових підходів до виробництва та організації виробництва, котрі значно поліпшують структуру, якість виробництва та ефективність у всіх сферах суспільства, сприяючи економічному, технічному та соціальному прогресу підприємства.

Проаналізувавши дані визначення, можна зробити висновок, що кожний вчений трактує інновації по-різному, проте все одно між ними є спільні риси.

Якщо заглибитися в історії, то першим вченим який почав досліджувати питання інновацій був Й. Шумпетер.

Науковець дав визначення інновації як «будь-якої можливої зміни, що відбувається внаслідок використання нових або вдосконалених рішень технічного, технологічного, організаційного характеру в процесах виробництва, постачання, збуту продукції, після продажного обслуговування». [6, с.21]

Сучасна класифікація інновацій включає такі ознаки, як тип нововведення, механізм здійснення і особливості інноваційного процесу. При цьому передбачається, що будь-які інновації мають комплексний характер і їх варто розглядати як з технологічної, так і з не технологічної точок зору, виходячи з можливих наслідків їх впливу на зовнішнє середовище. В таблиці 1.2 наведено виокремлені класифікаційні ознаки інновацій за різними напрямками.

Таблиця 1.2 - Класифікаційні ознаки інноваційного розвитку

|                                     |                                                            |
|-------------------------------------|------------------------------------------------------------|
| Сфера застосування                  | науково-технічні інновації                                 |
|                                     | організаційно-економічні інновації                         |
|                                     | соціально-культурні інновації                              |
| Характер потреб, що задовольняються | інновації, що створюють нові потреби                       |
|                                     | інновації, що розвивають існуючі                           |
| Предмет і сфера застосування        | інновації-процеси                                          |
|                                     | інновації-продукти                                         |
|                                     | інновації-сервіс                                           |
|                                     | інновації-ринки                                            |
| Міра радикальності                  | базисні інновації системні інновації приростаючі інновації |
|                                     | системні інновації                                         |
|                                     | приростаючі інновації                                      |
| Причини виникнення                  | стратегічні інновації                                      |
|                                     | адаптивні інновації                                        |
| Місце і роль в процесі виробництва  | основні інновації                                          |
|                                     | доповнюючі інновації                                       |
|                                     | адаптивні інновації                                        |
| Масштаб поширення                   | інновації, які використовуються в одній галузі             |

*Джерело: розроблено автором на основі [6, с.24]*

Наразі в економіці вирізняють 2 основні типи інновацій, вони включають в себе різні підтипи.

I. Залежно від кінцевого результату.

Тип 1. Інновація продукту. Така інновація є кінцевим результатом введення в експлуатацію та використанням на практиці нового методу вирішення поставлених проблем клієнта, котрий приносить певну вигоду обом сторонам, як і споживачу, так і підприємцю.

Тип 2. Інновація процесу. Інновація процесу забезпечує зростання прибутковості, скорочує витрати, підвищує продуктивність праці та заробітну плату персоналу. Для підприємств-виробників інновація процесу передбачає впровадження нових методів виробництва і технологій, які забезпечують переваги у вигляді зменшення витрат, підвищення якості, скорочення термінів розробки і постачання продукту або в можливості широкої уніфікації продуктів і послуг. Інновація процесу залишиться життєво важливою для зростання підприємства з тієї простої причини, що без удосконалення процесу неможливо впровадити інновацію продукту або стратегії [6, с.23].

Тип 3. Інновація стратегії. Вона включає в себе вже існуючих способів створення цінності для клієнтів. Інновація стратегій формує нові ринки споживання та залучає на підприємство нові групи споживачів продукції чи послуг, тим саме збільшуючи цільову аудиторію підприємства, розширюючи можливості розвитку, введення нових категорій продукції або послуг і тим самим, підвищуючи прибуток підприємства.

## II. За ступенем дієвості.

Приростна інновація має незначний вплив на чистий прибуток підприємства, проте така інновація покращує клієнтський досвід, отже споживачі будуть більш вірними до конкретного підприємства, адже вони вже отримали приємний та цінний досвід співробітництва з даною компанією. Такі зміни призводять до підвищення ефективності надання продукції та послуг, заодно підвищуючи продуктивність та знижуючи витрати підприємства, наприклад, а додатковий маркетинг.

Істотна інновація. Такий вид інновацій відрізняється від попередніх масштабом свого впливу. Істотні інновації можуть бути ключовим фактором для досягнення конкурентних переваг у бізнесі, поліпшення якості життя людей або розв'язання глобальних проблем, таких як зміна клімату, боротьба зі спільними хворобами або забезпечення доступу до освіти та охорони здоров'я. Такі інновації

можуть вимагати значних зусиль у вигляді досліджень, розробок та інвестицій, але їх потенційний вплив може бути вельми значущим.

Інновація-прорив. Новий продукт, послуга або зміна стратегії, які ведуть до значного збільшення доходів і чистого прибутку, є інноваціями-проривами, або революційними інноваціями. У загальному випадку визначити, який прибуток повинна принести та чи інша ідея, щоб її можна було назвати проривом, неможливо, оскільки прибуток залежить від розміру підприємства і від того, що потрібно зробити для її істотного зростання. Отже, підприємство саме визначає, які інновації є для нього проривами [6, с.25].

Радикальні інновації вимагають від підприємства створення нових напрямів роботи або нових ліній на основі нових ідей і технологій або для зниження витрат. Радикальні інновації видозмінюють економіку й цілі галузі промисловості [36, с.7].

Отже, виокремлюють ще й такі основні типи інновацій:

- товарна інновація (введення нового продукту);
- технологічна інновація (введення нового методу виробництва);
- ринкова інновація (створення нового ринку товарів або послуг);
- маркетингова інновація (освоєння нового джерела поставки сировини або напівфабрикатів);
- управлінська інновація (реорганізація структури управління) [11, с.25].

Також, розглядаючи поняття інновації, не можна оминати й інноваційний розвиток на підприємстві. Розглянувши різні джерела та провівши певний аналіз, надалі представлена таблиця 1.3 в якій можна ознайомитися з трактування поняття «інноваційний розвиток».

Визначення інноваційного розвитку різних авторів вказують на складну та багатогранну природу даного процесу. Кожен автор підходить до визначення цього явища з різних сторін, досліджуючи всі можливі варіації поняття інновація. Найбільша кількість науковців розглядають «інноваційний розвиток» як процес.

Таблиця 1.3 – Трактування поняття «інноваційних розвиток» різними науковцями

| Автор                                                                 | Визначення                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|-----------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Інноваційний розвиток як процес</b>                                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| О. Мороз [15, с.10]                                                   | Під інноваційним розвитком слід вважати процес пошуку та створення нової продукції та процесів на основі використання сукупності всіх наявних засобів та можливостей підприємства, що веде до якісних змін (підвищення конкурентоспроможності, збільшення стійкості в мінливих зовнішніх умовах, формування нових ринків збуту тощо).                                                                     |
| В. Найдюк [16, с.7]                                                   | Процес спрямованої закономірної зміни стану підприємства, що залежить від інноваційного потенціалу цього підприємства та джерелом якого є інновації, що створюють якісно нові можливості для подальшої діяльності підприємства на ринку шляхом реалізації вміння знаходити нові рішення, ідеї та у результаті винаходів.                                                                                  |
| М. Касс [17, с.28]                                                    | Економічний процес, який веде до створення кращих за своїми властивостями товарів (робіт, послуг) і технологій, шляхом практичного використання нововведень                                                                                                                                                                                                                                               |
| Т. Пілявоз [19, с.13]                                                 | Процес цілеспрямованого, послідовного руху підприємства до збалансованого інноваційного стану під впливом синергетичної дії зовнішніх та внутрішніх факторів, що визначають стійкість організаційно - функціональної системи підприємства в умовах ринкової економіки, який характеризується результатом якості, досягнутим залежно від інтенсивності та швидкості інноваційних процесів на підприємстві. |
| А. Кібіткін, М. Чечуріна [19, с.125]                                  | Розгортання інноваційного процесу впровадження нововведень (частіше за все технічного, технологічного характеру)                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| Єгоров П., Шакура О. [14, с.34]                                       | Процес збалансованого вдосконалювання різних сфер діяльності суб'єктів господарювання на основі впровадження науково-технічних, організаційно-комунікаційних і фінансово-економічних інновацій, спрямованих на підвищення конкурентоспроможності, ділової активності, забезпечення фінансової стійкості, ліквідності та платоспроможності суб'єктів господарювання                                        |
| <b>Інноваційний розвиток як процес необоротної закономірної зміни</b> |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| К. Маркс [11, с. 12]                                                  | Інноваційний розвиток торгово-промислових груп – масове впровадження нового обладнання, призначеного для випуску нових видів продукції, що, у свою чергу, є основою технічної революції, яка охоплюючи всі сфери суспільного виробництва і змінюючи основи технічного способу виробництва                                                                                                                 |
| <b>Інноваційний розвиток як зміна</b>                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| І. Борисова [19, с.65]                                                | Створення на фондовому ринку привабливості з точки зору дохідності інвестиційного ризику, тобто підвищення вартості бізнесу шляхом управління інноваціями                                                                                                                                                                                                                                                 |
| <b>Інноваційний розвиток як розширення</b>                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| Адаменко О. [13, с.11]                                                | Розвиток, що передбачає розширення меж інноваційної діяльності та впровадження інновацій в усі сфери діяльності підприємства.                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| Ілляшенко С. [12, с.19]                                               | Розвиток, що спирається на безупинний пошук і використання нових способів реалізації потенціалу підприємства в мінливих умовах зовнішнього середовища в межах обраної місії та прийнятої мотивації діяльності і який пов'язаний з модифікацією існуючих і формуванням нових ринків збуту.                                                                                                                 |

*Джерело: сформовано автором*

З даної таблиці можна зробити висновок, що інноваційний розвиток може розглядатися як процес, що передбачає створення нових продуктів та процесів, що поліпшують конкурентоспроможність підприємства та формують нові ринки збуту. Це також може бути процесом спрямованої закономірної зміни стану підприємства, де інновації відіграють роль джерела абсолютно нових можливостей. Інноваційний розвиток також може включати в себе необоротні закономірні зміни, котрі супроводжуються впровадженням нововведень.

Отже, інноваційний розвиток є складним та багатограним процесом, який може призвести до змін в різних сферах діяльності підприємства та ринку загалом.

## **1.2 Міжнародні ділові практики ефективного розвитку інноваційної діяльності підприємств**

Шляхів удосконалення інноваційного розвитку діяльності країни та підприємництва існує безліч у сучасному світі. Це може бути як і запозичення нових ідей ззовні, використання досвіду країн зі схожими проблемами розвитку даної діяльності, так і вдосконалення внутрішньої системи управління окремими процесами.

Держава відіграє одну з ключових ролей в даному процесі розвитку. Найбільш дієвим механізмом державного впливу на забезпечення інноваційної перебудови структури економіки є законодавче стимулювання інноваційної діяльності на всіх її етапах і створення нормативно-правового середовища, найбільш сприятливого для високотехнологічних галузей виробництва, становлення та розвитку специфічної інфраструктури інноваційної діяльності [14]. Наразі, дане формування в Україні тільки у стадії розвитку, і воно пригальмоване через військові дії на території країни, адже існують більш нагальні потреби та проблеми, а розвиток інноваційної діяльності в даний час посідає друге місце.

Важливим кроком на шляху формування державної інноваційної політики в Україні було прийняття Законів «Про спеціальний режим інвестиційної та інноваційної діяльності технологічних парків», «Про пріоритетні напрями інноваційної діяльності в Україні», цілого ряду постанов Уряду щодо

забезпечення реалізації цих Законів, а також інших законодавчих актів, які регулюють окремі аспекти інноваційної діяльності [14].

Закон «Про спеціальний режим інвестиційної та інноваційної діяльності технологічних парків» визначає правові та економічні засади запровадження та функціонування спеціального режиму інноваційної діяльності технологічних парків [2].

Щодо закону «Про пріоритетні напрями інноваційної діяльності в Україні», то його мета полягає в забезпеченні інноваційної моделі розвитку економіки шляхом концентрації ресурсів держави на пріоритетних напрямках науково-технічного оновлення виробництва, підвищенні конкурентоспроможності вітчизняної продукції на внутрішньому і зовнішньому ринках [3].

Дані закон є одними з небагатьох, які прийняла Верховна Рада України задля розвитку та вдосконалення інноваційної діяльності в Україні. За підрахунками, законодавство, що стосується інноваційної діяльності складається з 13 законодавчих актів, понад 50 нормативно-правових актів Уряду, близько 100 різноманітних відомчих документів.

Даних законів достатньо для того, щоб розвивати та покращувати інноваційну діяльність, проте основна проблема полягає в недотриманні даного чинного законодавства та недієздатності судової системи в частині відновлення порушених прав суб'єктів економічної діяльності. Ці проблеми гальмують процес розвитку.

Україні слід запозичити досвід іноземних країн, які є лідерами з питань розвитку інноваційної діяльності, наприклад США, Фінляндія, Норвегія, Велика Британія та Франція.

США є лідером з експорту інновацій, що дає країні можливість забезпечити їхній розвиток передусім за рахунок внутрішньої науково-дослідницької та техніко-технологічної бази. Завдяки цьому США є незалежною від інших країн та може диктувати свою інноваційну політику на ринку не тільки

менш технологічним країнам, а й частково іншим уже високотехнологічним учасникам.

Такого успіху країна-лідер досягла перш за все завдяки державному регулюванню інноваціями, а саме:

- Оптимізація державного фінансування в галузі науки і інновацій;
- Міжнародне стимулювання інноваційного співробітництва між бізнесом і наукою (університетами);
- Створення внутрішніх інноваційних мереж.

Окрім того, США створило спеціальні програми для фінансування фундаментальних і прикладних робіт у США, такі як:

- а) програма створення компаній інвестування малих підприємств (SBIC);
- б) програма трансферу технологій малих підприємств (STTR);
- в) програма інноваційних досліджень малих підприємств (SBIR).

Також у США поширений такий різновид фінансування інноваційної діяльності, як венчурне фінансування. Безліч венчурних організацій фінансують проекти, які найбільш успішні в усьому світі. Наприклад, Microsoft, Apple, Yahoo, Google спочатку були профінансовані саме венчурними організаціями. Можна зазначити, що венчурне фінансування у розвинених країнах – потужний важіль розвитку інноваційних проектів.

Як можна побачити, даний спосіб державного регулювання та стимуляції відіграє важливу роль в розвитку інноваційної діяльності як окремих підприємств, так і всієї країни.

Україні потрібно звернути особливу увагу на способи фінансування, адже в 2 розділі даної курсової роботи було показано та досліджено, що наразі державне фінансування підприємств є критично низьким, а саме в 2020 році менше ніж 2%. Якщо країна не зацікавлена у тому, щоб підприємства ставали більш інноваційними та розвивали цю галузь, то й самі підприємці будуть менш заохочено до цього відноситися.

Проаналізувавши підхід однієї з держав лідерів, можна зробити висновок, що фінансування та стимуляція є вкрай важливими для розвитку не тільки інноваційної діяльності, а й будь якої на підприємстві.

На рівні держави можна виокремити такі основні напрямки удосконалення системи управління інноваційною діяльністю [4, с.2]:

- 1) здійснення та постійне проведення ефективної державної інвестиційної та промислової політики;
- 2) створення сприятливих інституційних умов для інноваційної діяльності в країні;
- 3) вдосконалення механізмів фінансування інноваційних процесів;
- 4) надання цільових субсидій підприємствам, які освоюють нові технології;
- 5) удосконалення правового забезпечення інноваційної діяльності;
- 6) удосконалення податкової політики (наприклад, надання податкової знижки на власні інвестиції в інноваційну діяльність).

Тому нагальними завданнями для України є створення сприятливих умов для інвестування в інноваційний сектор, мобілізація наявних ресурсів для нарощування інноваційного потенціалу, широке використання трансферу технологій та розвиток венчурних структур для розвитку інновацій.

На рівні підприємства можна виокремити такі основні напрямки удосконалення системи управління інноваційною діяльністю [1]:

- 1) розробка інноваційної стратегії підприємства та послідовна її реалізація;
- 2) використання системного підходу під час здійснення технічного переозброєння та модернізації виробництва, створення унікальних технологій на всіх стадіях виготовлення продукції з метою збільшення її інтелектуальної складової та конкурентоспроможності;
- 3) впровадження інноваційного менеджменту в систему внутрішньо-фірмового управління;
- 4) пошук джерел інвестування інноваційного розвитку виробництва;

- 5) фінансування інноваційної розробки та реалізації інноваційних проєктів;
- 6) впровадження нових, прогресивних форм організації праці, створення ефективної системи мотивації інноваційної діяльності;
- 7) інвестування розвитку трудових ресурсів та нарощування інтелектуального капіталу підприємства тощо.

Інноваційна діяльність та її розвиток відіграють ключову роль у конкурентоспроможності компанії, особливо, якщо це 2 лідери у сфері і один з них впроваджує успішне інноваційне рішення, яке виводить її в беззаперечні лідери. Одним з таких прикладів є компанія «Netflix».

Основним конкурентом даної компанії був «Blockbuster». Перша перемога «Netflix» була в зручності та доступності. Модель на основі передплати запропонувала клієнтам зручність прокату та перегляду фільмів, не виходячи з дому, без необхідності відвідувати звичайний магазин. Незважаючи на те, що «Blockbuster» мав свою чарівність, зручність доставки DVD-дисків до вашого порога через «Netflix» порушила традиційний підхід «йти до магазину» [42].

З розвитком технології компанія пішла вперед, пропонуючи користувачам інтернет перегляд, що ще більше розширило доступність перегляду з дому, на будь-яких пристроях. «Blockbuster» притримувалися своїх старих щвичок, не впроваджуючи жодних змін та не розвиваючись.

Персоналізація компанії «Netflix» створила ще більшу прірву у розвитку між 2 компаніями-конкурентами. Використовуючи спеціальні алгоритми для аналізу вподобань користувачів, компанія могла надати клієнтам особливий клієнтський досвід, наданням їм персоналізованих рекомендацій, базуючись на раніше переглянутих фільмах чи списку вподобань.

Цей рівень персоналізації був різким контрастом до більш загальних рекомендацій, які можна знайти в традиційних магазинах відеопрокату, таких як «Blockbuster».

Та ще одним інноваційним проривом для компанії «Netflix» стало власне виробництво фільмів. Тепер компанія може пропонувати власні фільми

заробляючи на них, в той час як «Blockbuster» все ще тільки займається показом фільмів у кінотеатрах.

Ще одним з прикладів нехтування інноваційного розвитку стала компанія «Nokia». В ті часи, коли телефони лише почали з'являтися і набувати популярності дана компанія була провідною у галузі вироблення телефонів.

Проте, коли 2007 році випустили свій перший смартфон «Apple», «Nokia» не відставала і також виготовила свій власний. Після активного розвитку Apple, «Nokia» почала трохи падати в рейтингах, але остаточно поганим рішенням стало випуск смартфонів на своїй особистій фірмовій операційній системі. Всі виробники випускали телефони на Android або iOS. Nokia вирішила йти своїм шляхом, об'єдналась із Windows та розвивала власну ОС. В результаті компанія почала падати, її акції знизились на 14%, а лідерське місце змінилось на 10 [18].

Користувачам не сподобався даний пристрій з власною операційною системою від компанії. Це могло статися від недостатнього розуміння свого клієнта, малої кількості маркетингових досліджень та непродуманої системи маркетингу в цілому.

Надалі, компанію «Nokia» викупив «Microsoft». На жаль, і після цього нічого не змінилось. Операційна система залишилась Windows, а люди не хотіли нею користуватись. Тому такі зміни не принесли ніякого результату [18]. Після «Microsoft» компанією «Nokia» володіло ще кілька компаній, проте до минулого успіху компанія так і не змогла повернутися.

Даний провал компанії стався через невчасне та невдале введення інновацій та недостатнє розуміння ринку та своїх клієнтів.

Слід пам'ятати, що інноваційний розвиток потрібно проводити на підприємстві поетапно, попередньо склавши стратегію та чіткий план дій, адже недотримання цих правил призведе до провалу та створить нові проблеми.

Підтвердженням даної теорії є невдалий кейс компанії «Ford». У 2014 компанія оголосила про грандіозні наміри стати більше ніж автовиробником — інноваційним бізнесом, який піклується про "індивідуальну мобільність"

споживачів. Разом з намірами компанія започаткувала цілий новий сегмент — «Ford Smart Mobility». Наразі до нього входить багато проєктів та ініціатив у сфері транспортування як сервісу — це і розвиток самокерованих автомобілів, розумних шосе, моделей, сумісних з економікою спільного використання тощо. Проте тоді у 2014 компанія фактично вирішила розвивати "розумні" автомобілі з інтегрованими цифровими рішеннями: сенсорами, аналітичними модулями тощо [41].

Менш явною проблемою були також віддаленість нового підрозділу компанії, де створювалися та використовувалися інновації. Даний підрозділ знаходився за тисячі кілометрів від решти компанії, що унеможливило продуктивну взаємодію з іншими підрозділами. Окрім того, інноваційні підходи не були інтегровані в ядро бізнесу, а були відокремлені та винесені на периферію [41]. Новий підрозділ був та функціонував окремо від всієї фірми, що й призвело до провалу компанії в своїх прагненнях стати інноваційним підприємством.

Як наслідок, з початку трансформації ціна акцій «Ford» впала на 40%, а згодом у 2017 генеральний директор покинув компанію [41]. Основною причиною провалу ідеї компанії було те, що мета цифрової трансформації не була чітко визначеною. Керівники не створили єдиний підхід до трансформаційних процесів, інноваційна діяльність проводилася непродумано та без чіткого плану. В таких випадках розумно використовувати окремі стратегії трансформації для кожного сегменту.

Прикладів успішних та провальних кейсів щодо введення інновацій достатньо, головним висновком є те, що до уваги потрібно брати обидва, адже успішні кейси показують нам яким може бути кінцевий результат від введення інновації, а провальні кейси показують помилки, яких варто уникати.

Головним при введенні та розвитку інноваційної діяльності на підприємстві є визначеність кінцевої мети, для чого саме буде використана інновація, який результат є бажаним від її використання. Важливим є проведення достатньої кількості маркетингових досліджень для розуміння власного клієнта та

його можливих реакцій на будь-які зміни в компанії та її продукції. Також, слід брати до уваги специфіку діяльності якою займається підприємство. Для ритейл-підприємства краще зосередити свою увагу на розвитку та покращенні клієнтського досвіду, використовуючи нововведення, в той час коли виробничим підприємствам потрібно сконцентруватися на специфіці виготовлення товару, шляхах оптимізації виробничих процесів та підвищенні якості продукції шляхом введення нових інноваційних рішень та технологій.

Загалом, введення інновацій вимагає ретельного планування, аналізу та врахування всіх аспектів бізнесу, щоб досягти бажаного результату та підвищити конкурентоспроможність підприємства на ринку.

## РОЗДІЛ 2

### АНАЛІТИЧНЕ ОЦІНЮВАННЯ ЕТАПІВ РОЗВИТКУ ЕФЕКТИВНОСТІ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «ЕПІЦЕНТР К».

#### 2.1. Організаційно-правова характеристика ТОВ «Епіцентр К»

Компанія «Епіцентр К» - мережа сучасних будівельно-господарських гіпермаркетів з широким асортиментом товарів та європейським стандартом обслуговування. В основному займається роздрібною торгівлею будівельними матеріалами, предметами декору для дому, меблями, побутовими товарами, побутовою хімією, товарами для автомобілів, товарами для саду та городництва, товарами для дітей тощо.

|                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Повне найменування юридичної особи | •ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ ЕПІЦЕНТР К                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| Скорочена назва                    | •ТОВ "ЕПІЦЕНТР К"                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| Код ЄДРПОУ                         | •32490244                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| Дата реєстрації                    | •27.08.2003                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| Розмір статутного капіталу         | •158610 тис. грн.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| Організаційно-правова форма        | •Товариство з обмеженою відповідальністю                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| Види діяльності                    | <ul style="list-style-type: none"> <li>•Основний:</li> <li>•47.78 Роздрібна торгівля іншими неживими товарами в спеціалізованих магазинах</li> <li>•Інші:</li> <li>•10.71 Виробництво хліба та хлібобулочних виробів; виробництво борошняних кондитерських виробів, тортів і тістечок нетривалого зберігання</li> <li>•10.11 Виробництво м'яса</li> <li>•10.12 Виробництво м'яса свійської птиці</li> </ul> |

Рисунок 2.1 – Загальна характеристика ТОВ «Епіцентр-К»

Джерело: [15]

Компанія розпочала свою діяльність 6 грудня 2003 року з відкриття першого великого супермаркету в місті Києві. Відтоді Епіцентр продовжує розвиватися, впевнено розширюючись, охоплюючи не лише обласні центри, а й обласні міста. Сьогодні «Епіцентр» – найбільше торгово-роздрібне підприємство, яке налічує 55 торгових центрів загальною площею близько 1 млн кв. м.

Структура гіпермаркету «Епіцентр К» складається з торгових відділів гіпермаркету ТОВ «Епіцентр-К» та неторгових відділів гіпермаркету, що відображено на рисунку 2.2.

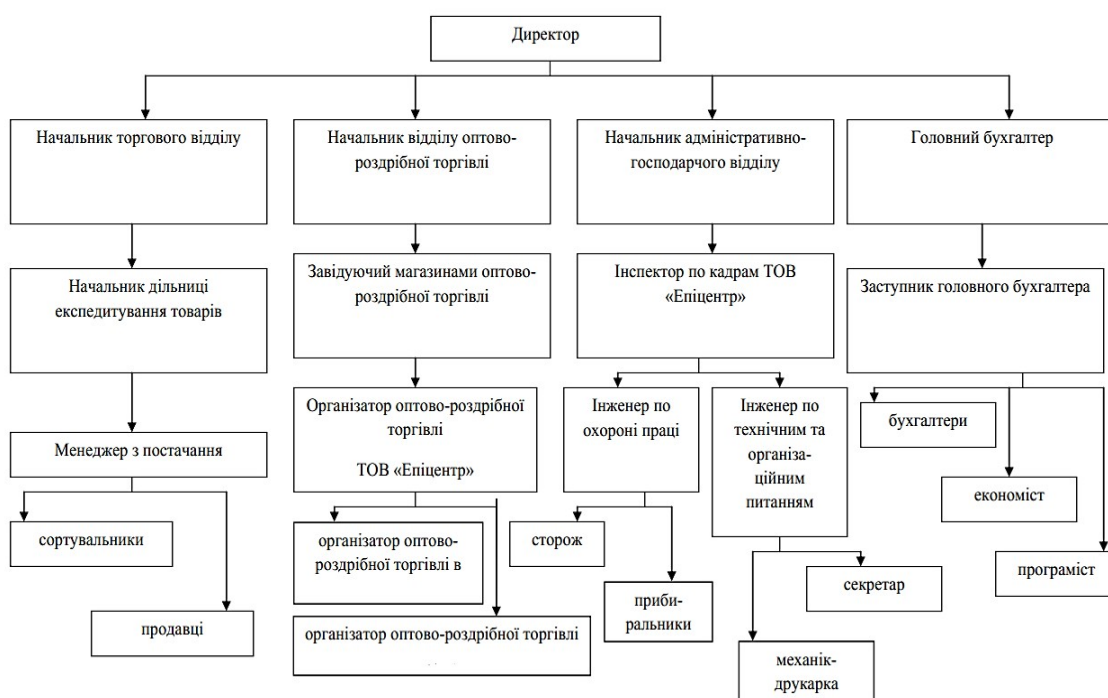


Рисунок 2.2 – Організаційна структура управління ТОВ «Епіцентр-К»

Джерело: [15]

Ця організаційна структура має лінійно-функціональну структуру. Недоліками такої структури є високе централізоване управління, відсутність самостійного прийняття рішень з таких питань, як замовлення поставок і відстрочка доставки за певною ціною, а також високий ступінь бюрократії, що означає, що прийняття рішень займає багато часу.

Epicentrk.ua - один з найбільших інтернет-магазинів в Україні. Асортимент налічує понад 4 млн найменувань. Компанія почала розвивати онлайн-сервіс

рекомендацій у 2016 році. Згодом було офіційно запущено партнерський проєкт інтернет-магазину 27.ua з понад 1 млн товарів. У 2019 році сайт epicentrk.ua було перейменовано та відновлено. Він почав функціонувати як повноцінний інтернет-магазин мережі Епіцентр. З 2018 по 2020 рік epicentrk.ua виріс у 7 разів і став одним із найбільш відвідуваних українськими споживачами інтернет-магазинів з 25 мільйонами відвідувань на місяць. Головною перевагою та цінністю для клієнтів є можливість безкоштовно забрати товар у будь-якому ТЦ «Епіцентр», а також у Центрах видачі замовлень, що покривають всю Україну.

За останні 20 років загальнонаціональна мережа виросла від будівельних гіпермаркетів до будівельних і економічних торгових центрів і розвинулася до найбільшої мережі торгових центрів в Україні. «Епіцентр» створив свій унікальний формат, подібного якому немає в світі. Різні відділи ТРЦ «Епіцентр» представлені у вигляді магазину в магазині. У 2017 році відкрився перший магазин Intersport поза мережею «Епіцентр». У 2020 році деякі магазини формату shop-in-shop – галерея «Деко» та Е.РІС – також вийшли за межі мережі «Епіцентр» і відкрилися в інших торгово-розважальних центрах.

Мережа супермаркетів ТОВ «Епіцентр-К» активно розвивається, вдосконалює послуги та розширює асортимент товарів і послуг, щоб максимально задовольнити потреби споживачів, взявши на озброєння основний слоган компанії «Клієнт завжди правий!». Компанія прагне створити максимально сприятливі умови для будівництва, ремонту та оздоблення житла для кожного жителя України та заощадити час завдяки зручним технологіям обслуговування та повному спектру товарів і послуг. Постійний розвиток і вдосконалення, підвищення рівня обслуговування, розширення асортименту товарів і послуг, задоволення потреб споживачів є головними пріоритетами компанії.

Стратегія торговельної мережі ТОВ «Епіцентр-К» - стати лідером українського ринку роздрібної торгівлі. Саме тому маркетингова діяльність ТОВ «Епіцентр-К» спрямована на розвиток та розширення мережі гіпермаркетів у всіх обласних центрах та великих містах України, що представляють широкий

асортимент продукції та забезпечують високий рівень обслуговування споживачів. ТОВ «Епіцентр К» - торговельний бізнес, тобто торгівля непродовольчими товарами, що спеціалізується на торгівлі будівельними матеріалами для дому та саду та супутніми товарами.

До складу групи компаній входять завод по виробництву плитки Корпорація «Епіцентр Керамік» і столярне підприємство КБМ «Осмолода». Корпорація Epiсentr Ceramic є одним із найбільш технологічно передових виробників керамічної плитки та порцеляни в Європі. Завод розташований у селі Калинівка Київської області і був запущений у 2019 році. Новітнє виробництво займає площу понад 70 000 квадратних метрів. Підприємство встановило високотехнологічне обладнання світового лідера SACMI, щоб кераміка підприємства змогла успішно конкурувати з провідними світовими виробниками. Загальна виробнича потужність заводу становить 15 мільйонів квадратних метрів плитки на рік. Сьогодні продуктовий портфель компанії включає приблизно 150 серій з понад 450 видів продукції. Матриця різноманітності включає всі види плитки для комерційних об'єктів, вентильованих фасадів, зовнішнього застосування, ванних кімнат, туалетів, кухонь тощо. 20% продукції експортується на зовнішні ринки. «Епіцентр Керамік» поставляється до Польщі, Чехії, Нідерландів, Бельгії, Швейцарії, Угорщини, Німеччини, Литви, Естонії, Франції, Великобританії, Ісландії, Молдови, Хорватії, Ірландії, Румунії, ОАЕ, Катару, Ізраїлю, Республіки Кіпр та інших.

Проаналізуємо фінансові результати підприємства ТОВ «Епіцентр-К» за 2020-2022 рр., що наведено в табл. 2.1. Чистий дохід підприємства за досліджуваний період збільшився на 14,38% із обсягу в 50382,425 млн. грн. в 2020 році до обсягу в 57627,523 млн. грн. в 2022 році.

Валовий прибуток за досліджуваний період також мав тенденцію до зростання на 8,88% із обсягу в 14788,755 млн. грн. в 2020 році до 18873,523 млн. грн. в 2022 році.

Таблиця 2.1 – Динаміка фінансових результатів ТОВ «Епіцентр-К» в 2020-2022 рр.

| Назва рядка                                                    | Роки, тис. грн. |            |           | Темп приросту, % |               |               |
|----------------------------------------------------------------|-----------------|------------|-----------|------------------|---------------|---------------|
|                                                                | 2020            | 2021       | 2022      | 2021/<br>2020    | 2022/<br>2021 | 2022/<br>2020 |
| Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) | 50382425        | 57 255 563 | 57627 523 | 13,64            | 0,65          | 14,38         |
| Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)   | 35593670        | 40 331 196 | 38754 000 | 13,31            | -3,91         | 8,88          |
| Валовий: прибуток                                              | 14788755        | 16 924 367 | 18873 523 | 14,44            | 11,52         | 27,62         |
| Інші операційні доходи                                         | 737243          | 806 058    | 1 146 381 | 9,33             | 42,22         | 55,50         |
| Адміністративні витрати                                        | 872759          | 1 097 082  | 1 107 453 | 25,70            | 0,95          | 26,89         |
| Витрати на збут                                                | 8648047         | 11 152 352 | 10909 210 | 28,96            | -2,18         | 26,15         |
| Інші операційні витрати                                        | 920408          | 581 459    | 1 564 688 | -36,83           | 169,10        | 70,00         |
| Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток      | 5084784         | 4 899 532  | 6 438 553 | -3,64            | 31,41         | 26,62         |
| Інші фінансові доходи                                          | 211555          | 121 691    | 107 100   | -42,48           | -11,99        | -49,37        |
| Інші доходи                                                    | 554085          | 631 815    | 384 156   | 14,03            | -39,20        | -30,67        |
| Фінансові витрати                                              | 295646          | 372 723    | 398 212   | 26,07            | 6,84          | 34,69         |
| Інші витрати                                                   | 1438592         | 75 092     | 2 487 577 | -94,78           | 3212,71       | 72,92         |
| Фінансовий результат до оподаткування: прибуток                | 4116186         | 5 204 111  | 4 044 020 | 26,43            | -22,29        | -1,75         |
| Витрати (дохід) з податку на прибуток                          | -944982         | -1 035 945 | -438 720  | 9,63             | -57,65        | -53,57        |
| Чистий фінансовий результат: прибуток                          | 3171204         | 4 168 166  | 3 605 300 | 31,44            | -13,50        | 13,69         |

Джерело: [15]

Також при частковому скороченні обсягів чистого прибутку в 2021 році на 13,5%, чистий прибуток ТОВ «Епіцентр-К» за 2020-2022 рр. зріс на 13,69% із обсягу в 3171,204 млн. грн. в 2020 році до 3605,300 млн. грн. в 2022 році.

Зростання чистого прибутку відбулося за рахунок збільшення обсягів інших операційних доходів на 55,5% та зростання валового прибутку на 27,6%.

За досліджуваний період на підприємстві відбувалося зростання активів підприємства за рахунок оборотних активів на 32,87% та за рахунок необоротних активів на 46,3%.

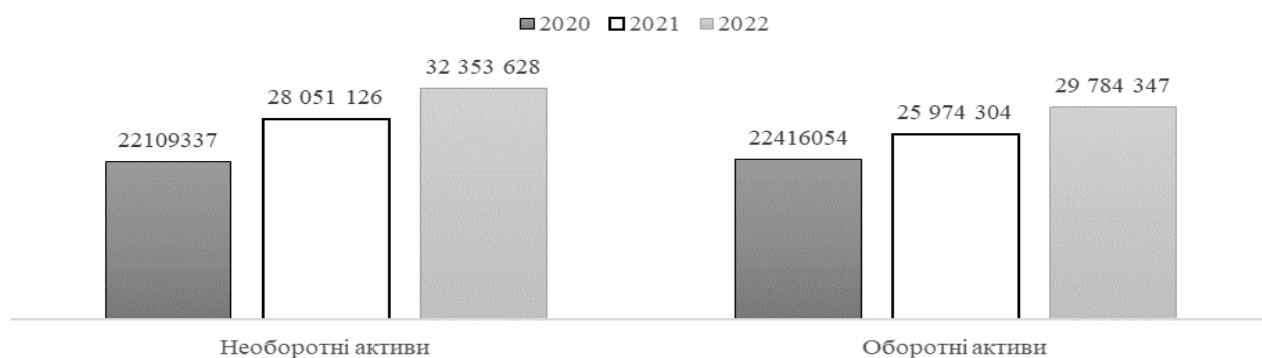


Рисунок 2.3 – Динаміка активів ТОВ «Епіцентр-К» в 2020-2022 рр., тис. грн.

Джерело: [15]

Також за досліджуваний період на підприємстві відбулося зростання власного капіталу на 44,3% із обсягу в 178466,696 млн. грн. в 2020 році до 25757,581 млн. грн. в 2022 році.

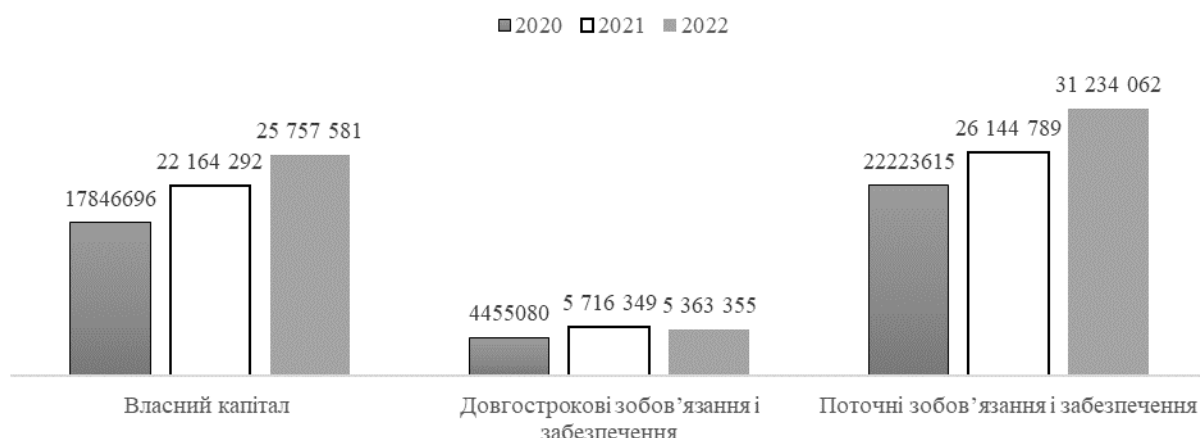


Рисунок 2.4 – Динаміка пасивів ТОВ «Епіцентр-К» в 2020-2022 рр., тис. грн.

Джерело: [15]

Поточні зобов'язання підприємства за період зросли на 40,54% із обсягу в 22223,615 млн. грн. в 2020 році до 31234,062 млн. грн. в 2022 році.

Отже, компанія «Епіцентр К» - мережа сучасних будівельно-господарських гіпермаркетів з широким асортиментом товарів та європейським стандартом обслуговування. В основному займається роздрібною торгівлею будівельними матеріалами, предметами декору для дому, меблями, побутовими товарами, побутовою хімією, товарами для автомобілів, товарами для саду та городництва, товарами для дітей тощо. За останні 20 років загальнонаціональна мережа виросла від будівельних гіпермаркетів до будівельних і економічних торгових центрів і розвинулася до найбільшої мережі торгових центрів в Україні. «Епіцентр» створив свій унікальний формат, подібного якому немає в світі. Різні відділи ТРЦ «Епіцентр» представлені у вигляді магазину в магазині. Чистий дохід підприємства за досліджуваний період збільшився на 14,38% із обсягу в 50382,425 млн. грн. в 2020 році до обсягу в 57627,523 млн. грн. в 2022 році. Валовий прибуток за досліджуваний період також мав тенденцію до зростання на 8,88% із обсягу в 14788,755 млн. грн. в 2020 році до 18873,523 млн. грн. в 2022 році. Також при частковому скороченні обсягів чистого прибутку в 2021 році на 13,5%, чистий прибуток ТОВ «Епіцентр-К» за 2020-2022 рр. зріс на 13,69% із обсягу в 3171,204 млн. грн. в 2020 році до 3605,300 млн. грн. в 2022 році. За досліджуваний період на підприємстві відбувалося зростання активів підприємства за рахунок оборотних активів на 32,87% та за рахунок необоротних активів на 46,3%. Також за досліджуваний період на підприємстві відбулося зростання власного капіталу на 44,3% із обсягу в 178466,696 млн. грн. в 2020 році до 25757,581 млн. грн. в 2022 році.

## 2.2. Аналітичне оцінювання результативності діяльності компанії

Аналітичну оцінку результативності діяльності підприємства здійснимо на основі аналізу показників рентабельності, стійкості та платоспроможності. Так, розпочнемо із оцінки тенденцій показників рентабельності, а саме: рентабельності основних засобів та оборотних активів, рентабельності власного та позикового капіталу та рентабельності діяльності.

Динаміка рентабельності основних засобів ТОВ «Епіцентр-К» в 2020-2022 рр. наведено на рис. 2.5.

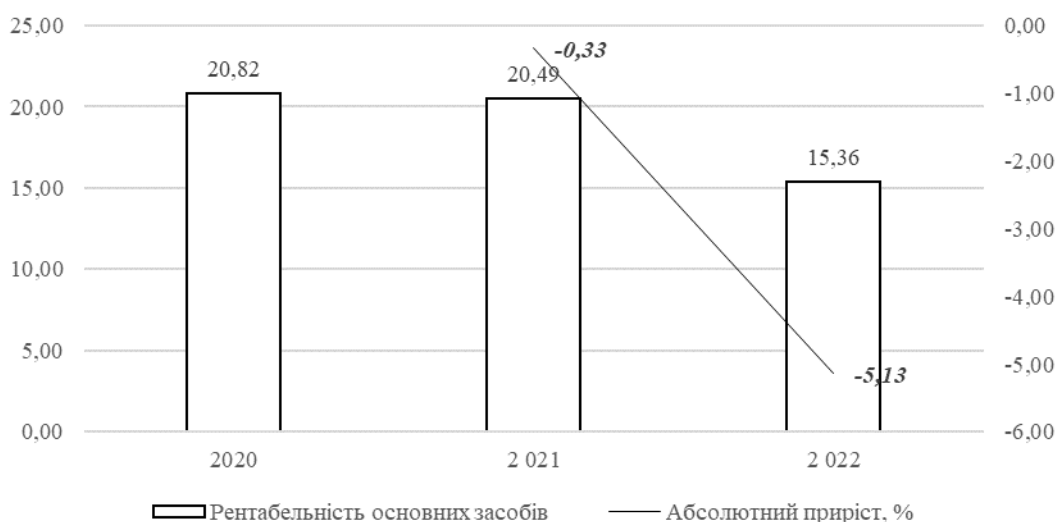


Рисунок 2.5 – Динаміка рентабельності основних засобів ТОВ «Епіцентр-К» в 2020-2022 рр., %

Джерело: [15]

За досліджуваний період відбувалося щорічне скорочення рентабельності основних засобів на ТОВ «Епіцентр-К» із 20,82% до 15,36% в 2022 році. Дане скорочення пов'язано із зростанням обсягів основних засобів підприємства на 54,13%.

Динаміка рентабельності оборотних активів ТОВ «Епіцентр-К» в 2020-2022 рр. мала тенденцію до скорочення із рівня в 14,15% в 2020 році до 12,1% в 2022

році. Дане скорочення відбувалося за рахунок зростання обсягів оборотних активів підприємства.

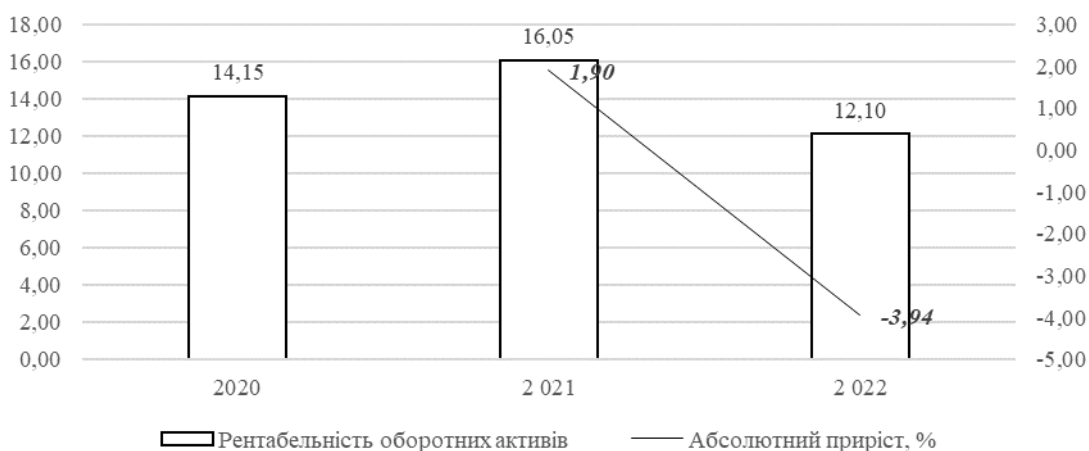


Рисунок 2.6 – Динаміка рентабельності оборотних активів  
«Епіцентр-К» в 2020-2022 рр., %

ТОВ

Джерело: [15]

Далі проаналізуємо динаміку рентабельності власного та позикового капіталу підприємства.

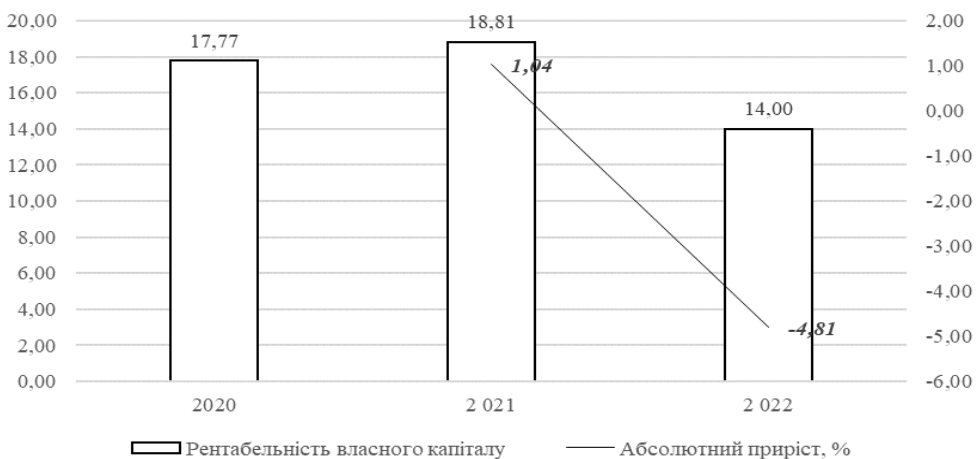


Рисунок 2.7 – Динаміка рентабельності власного капіталу  
«Епіцентр-К» в 2020-2022 рр., %

ТОВ

Джерело: [15]

Рентабельність власного капіталу на підприємстві мала тенденцію до зростання в 2021 році до рівня в 18,81%, проте в 2022 році через зростання обсягів

власного капіталу та скорочення чистого прибутку, рентабельність власного капіталу скоротилася на 4,81% до рівня в 14%.

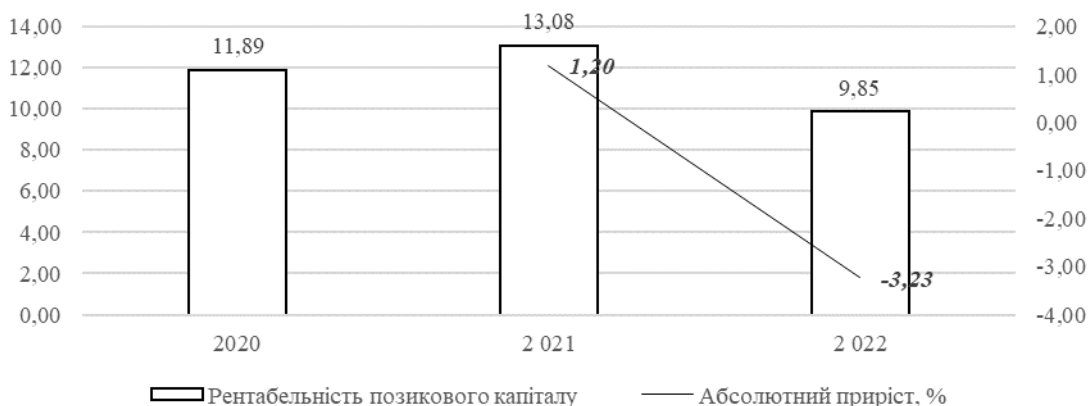


Рисунок 2.8 – Динаміка рентабельності позикового капіталу ТОВ «Епіцентр-К» в 2020-2022 рр., %

Джерело: [15]

В 2020-2022 рр. рентабельність позикового капіталу на підприємстві знизилася із рівня в 11,89% в 2020 році до 9,85% в 2022 році через зменшення обсягу чистого прибутку та зростання зобов'язань підприємства.

Рівень рентабельності основної діяльності (чистий прибуток/активи) на підприємстві за досліджуваний період мав динаміку до скорочення із рівня в 7,12% в 2020 році до 5,78% в 2022 році.

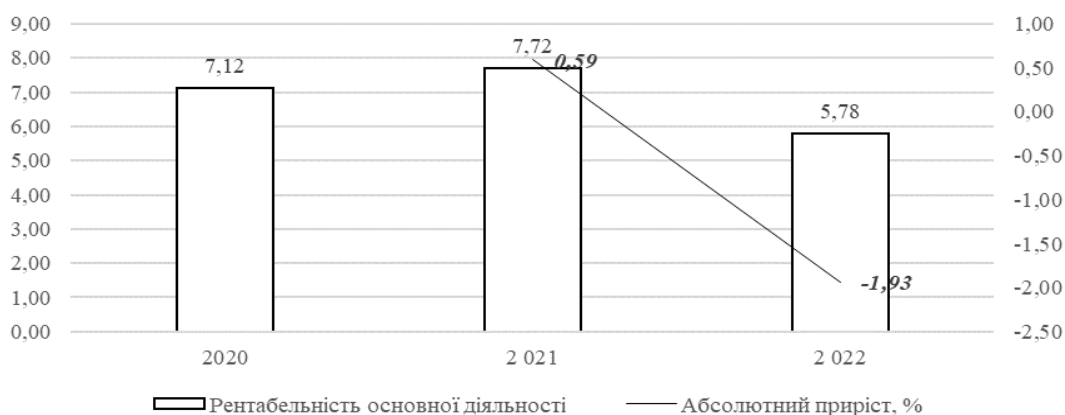


Рисунок 2.9 – Динаміка рентабельності основної діяльності ТОВ «Епіцентр-К» в 2020-2022 рр., %

Джерело: [15]

Наступним кроком здійснимо аналіз фінансової стійкості та платоспроможності на підприємстві на основі аналізу динаміки фінансової автономії та коефіцієнту покриття.

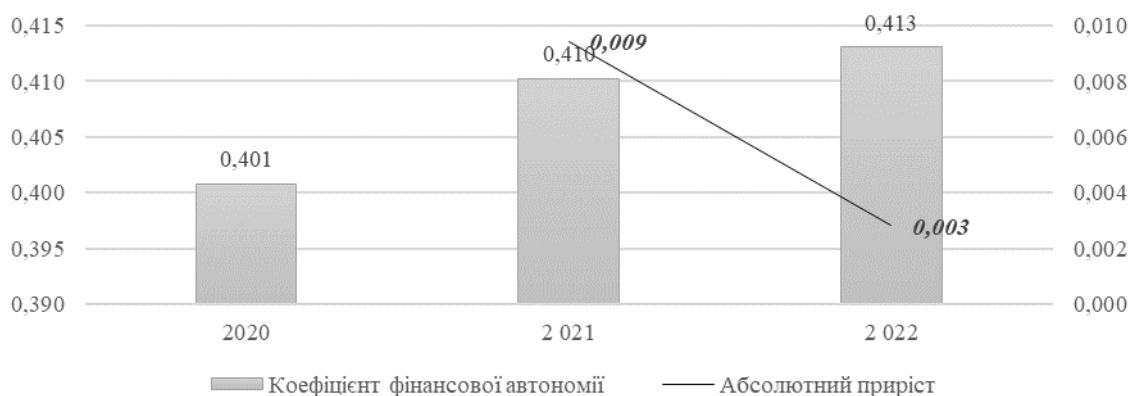


Рисунок 2.10 – Динаміка коефіцієнту фінансової автономії  
ТОВ «Епіцентр-К» в 2020-2022 рр.

Джерело: [15]

Рівень коефіцієнту фінансової автономії за період 2020-2022 рр. мав чітку динаміку до зростання із рівня в 0,401 в 2020 році до 0,413 в 2022 році, що свідчить про зростання власного капіталу в структурі капіталу підприємства із рівня в 0,401 до 0,413. Проте даний коефіцієнт менше нормативного 0,5, що свідчить про залежність підприємства від зовнішніх джерел фінансування.

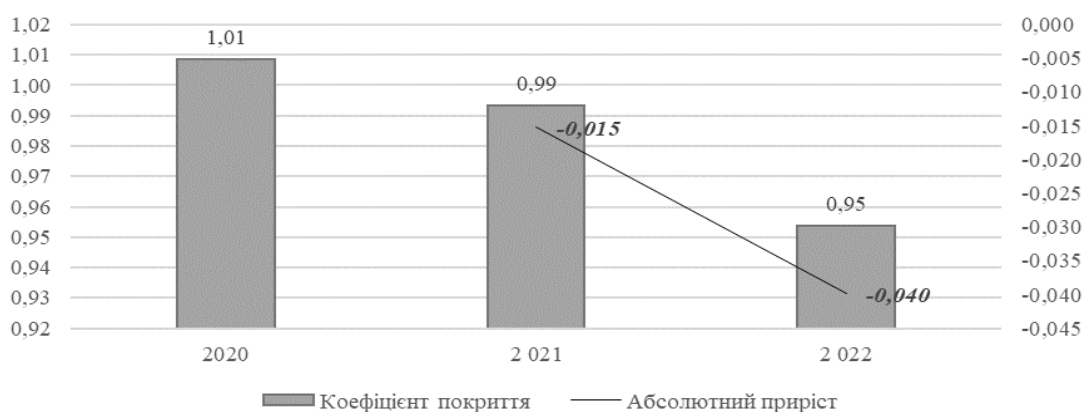


Рисунок 2.11 – Динаміка коефіцієнту покриття ТОВ «Епіцентр-К»  
в 2020-2022 рр.

Джерело: [15]

За досліджуваний період коефіцієнт покриття мав тенденцію до скорочення через зростання обсягу поточних зобов'язань. Так доцільно зазначити, що значення коефіцієнту за досліджуваний період зменшилося із рівня в 1,01 до 0,95, тобто значення коефіцієнту в 2021-2022 рр. було менше нормативного значення в 1, що свідчить про неможливість покриття поточних зобов'язань за рахунок оборотних активів.

Динаміка продуктивності праці ТОВ «Епіцентр-К» в 2020-2022 рр. відображена на рис. 2.12.

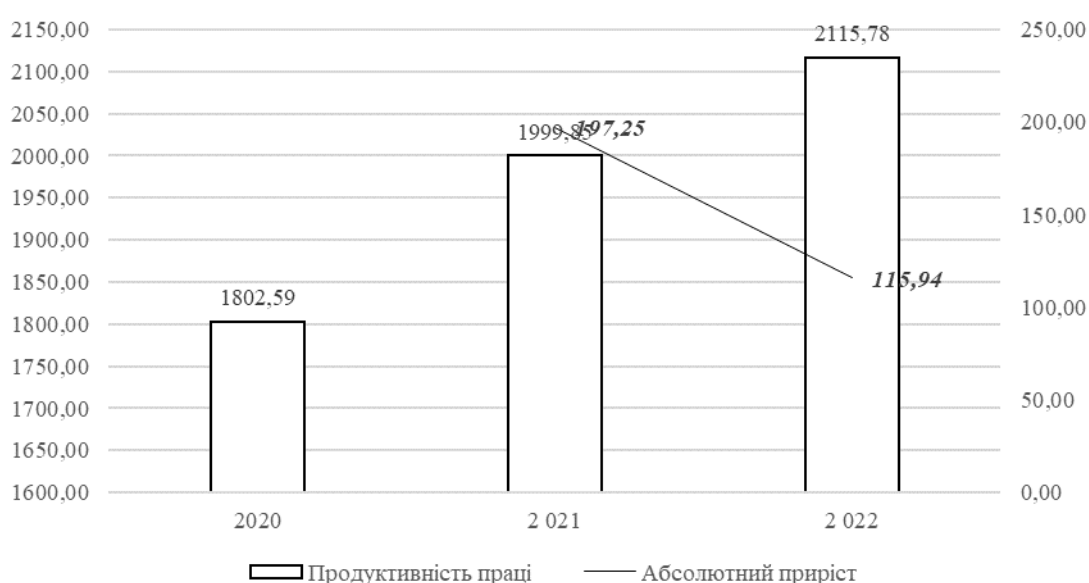


Рисунок 2.12 – Динаміка продуктивності праці ТОВ «Епіцентр-К» в 2020-2022 рр., тис. грн. на одну особу

Джерело: [15]

Продуктивність праці на підприємстві за досліджуваний період мала динаміку до зростання із рівня в 1802,59 тис. грн. в розрахунку на одну особу до 2115,78 тис. грн. на одну особу в 2022 році. Дане зростання відбулося через зростання чистого доходу ні підприємстві та зменшення чисельності персоналу підприємства до 27237 осіб.

Також доцільно зазначити, що рентабельність продажу за досліджуваний період скоротилася із рівня в 6,29% в 2020 році до 6,26% за результатом 2022 р.

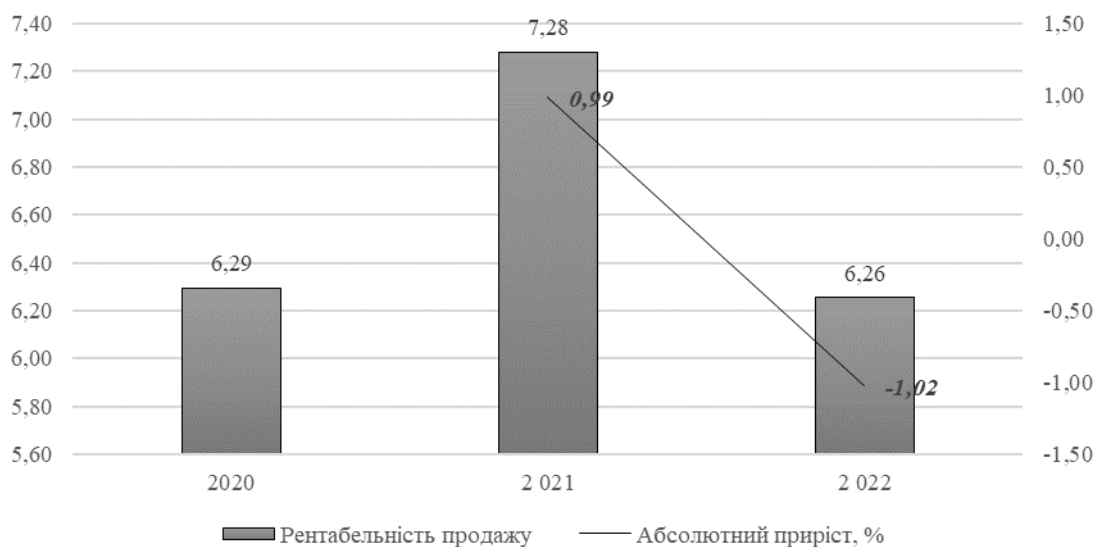


Рисунок 2.13 – Динаміка рентабельності продажу ТОВ «Епіцентр-К»  
в 2020-2022 рр., %

Джерело: [15]

Отже, за досліджуваний період відбувалося щорічне скорочення рентабельності основних засобів на ТОВ «Епіцентр-К» із 20,82% до 15,36% в 2022 році. Дане скорочення пов'язано із зростанням обсягів основних засобів підприємства на 54,13%. Динаміка рентабельності оборотних активів ТОВ «Епіцентр-К» в 2020-2022 рр. мала тенденцію до скорочення із рівня в 14,15% в 2020 році до 12,1% в 2022 році. Дане скорочення відбувалося за рахунок зростання обсягів оборотних активів підприємства. Рентабельність власного капіталу на підприємстві мала тенденцію до зростання в 2021 році до рівня в 18,81%, проте в 2022 році через зростання обсягів власного капіталу та скорочення чистого прибутку, рентабельність власного капіталу скоротилася на 4,81% до рівня в 14%. В 2020-2022 рр. рентабельність позикового капіталу на підприємстві знизилася із рівня в 11,89% в 2020 році до 9,85% в 2022 році через зменшення обсягу чистого прибутку та зростання зобов'язань підприємства. Рівень рентабельності основної діяльності на підприємстві за досліджуваний період мав динаміку до скорочення із рівня в 7,12% в 2020 році до 5,78% в 2022 році. Рівень коефіцієнту фінансової автономії за період 2020-2022 рр. мав чітку

динаміку до зростання із рівня в 0,401 в 2020 році до 0,413 в 2022 році, що свідчить про зростання власного капіталу в структурі капіталу підприємства із рівня в 0,401 до 0,413. Проте даний коефіцієнт менше нормативного 0,5, що свідчить про залежність підприємства від зовнішніх джерел фінансування. За досліджуваний період коефіцієнт покриття мав тенденцію до скорочення через зростання обсягу поточних зобов'язань. Так доцільно зазначити, що значення коефіцієнту за досліджуваний період зменшилося із рівня в 1,01 до 0,95, тобто значення коефіцієнту в 2021-2022 рр. було менше нормативного значення в 1, що свідчить про неможливість покриття поточних зобов'язань за рахунок оборотних активів. Продуктивність праці на підприємстві за досліджуваний період мала динаміку до зростання із рівня в 1802,59 тис. грн. в розрахунку на одну особу до 2115,78 тис. грн. на одну особу в 2022 році. Дане зростання відбулося через зростання чистого доходу ні підприємстві та зменшення чисельності персоналу підприємства до 27237 осіб. Також доцільно зазначити, що рентабельність продажу за досліджуваний період скоротилася із рівня в 6,29% в 2020 році до 6,26% за результатом 2022 р.

### **2.3. Наявні проблеми та необхідні передумови для подальшого розвитку інноваційної діяльності підприємства**

У сучасному суспільстві сфера торгівлі відіграє важливу роль в економіці будь-якої країни, особливо роздрібний ринок, широко відомий як роздрібний ринок, який займає важливе місце. Сьогодні торгівля є важливою частиною економічних відносин, заснованих на обміні товарами та валютами. Він визначається як ключовий сектор економіки, і його аналіз передбачає спостереження за зберіганням, транспортуванням і продажем товарів оптовими та роздрібними компаніями. Ритейл – це не тільки спосіб продажу товарів, а й

стратегія, спрямована на зниження витрат і уповільнення зростання цін. Це досягається за допомогою програм лояльності клієнтів і постійного обслуговування основних груп товарів. Ритейл приваблює багато клієнтів, що в свою чергу призводить до збільшення прибутку за рахунок збільшення товарообігу. Роздрібну торгівлю можна розділити на різні види, відповідно до виду торгівлі, продовольчими чи непродовольчими товарами, на різні категорії та види товарів, що пропонуються споживачам.

Серед найбільших компаній українського роздрібного сектору можна виокремити ті, що працюють під брендами, як Сільпо, Епіцентр, АТБ, Аврора, Novus, Метро.

Таблиця 2.2 - Найбільші українські ритейлери у 2022 рік

| Назва ритейлу та власні торгові марки компанії | Чистий дохід 2022 р., млрд грн | Кількість працівників |
|------------------------------------------------|--------------------------------|-----------------------|
| АТБ:<br>Своя лінія; Розумний вибір             | 148,3                          | 56 610                |
| Fozzy group: Лавка традицій; Премія            | 93,2                           | 50 000                |
| Метро: Metro chef;<br>Metro Premium; Sigma     | 20,2                           | 3000                  |
| Rozetka                                        | 18,4                           | 5625                  |
| Eva                                            | 15,7                           | 13 500                |
| Varus:<br>Чиста Вигода; Varto                  | 14,6                           | 7000                  |
| Jysk                                           | 1104                           | 830                   |
| Аврора                                         | 2228                           | 10 000                |
| Епіцентр                                       | 3 605                          | 27237                 |
| Novus: Marka promo                             | -2158                          | 7058                  |

Джерело: [37]

У сфері торгівлі будматеріалами відзначається відновлення, що здійснилося досить швидко. У порівнянні з 2022 роком частка непрацюючих магазинів практично вдвічі зменшилася, з 32% до 15%. Наприкінці 2022 року, у грудні, лише менше 20 магазинів зачинилися, при тому що на початку повномасштабної війни, у березні 2022 року, з 130 магазинів працювало лише 76.

У 2023 році темпи відновлення зросли, і до травня 2023 року відбулося повне відновлення, а на липень кількість магазинів зросла на 10% порівняно з довоєнним періодом, або на 13 магазинів.

Загальний приріст галузі за сім місяців 2023 року становив 25%, а за період від початку війни, цей приріст склав цілих 42%. Враховуючи, що магазини будматеріалів є великими об'єктами, для відкриття яких потрібні значні витрати та зусилля, динаміка розвитку галузі вражає. Наприкінці зими та весни 2023 року рітейлери запустили всього вісім нових магазинів, але з початком активного будівництва та відбудови зруйнованих об'єктів у червні-липні кількість торгових точок збільшилася одразу на 24 об'єкти, досягнувши 143 магазинів.

В Україні за останні 5 років частка витрат на виконання наукових досліджень та розробок мала чітку тенденцію до зменшення із рівня в 0,47% в ВВП до 0,33% в ВВП в 2022 році.

Таблиця 2.3 – Динаміка витрат на виконання наукових досліджень і розробок в Україні в 2018-2022 рр., млн. грн.

| Рік  | Витрати на виконання наукових досліджень і розробок - усього, млн.грн. | У тому числі на виконання           |                                                                             |                                |                                                                             |                                                |                                                                             | Частка витрат на виконання наукових досліджень і розробок у ВВП, % |
|------|------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------|--------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------|
|      |                                                                        | фундаментальних наукових досліджень |                                                                             | прикладних наукових досліджень |                                                                             | науково-технічних (експериментальних) розробок |                                                                             |                                                                    |
|      |                                                                        | млн.грн.                            | у % до загального обсягу витрат на виконання наукових досліджень і розробок | млн.грн.                       | у % до загального обсягу витрат на виконання наукових досліджень і розробок | млн.грн.                                       | у % до загального обсягу витрат на виконання наукових досліджень і розробок |                                                                    |
| 2018 | 16773,7                                                                | 3756,5                              | 22,4                                                                        | 3568,3                         | 21,3                                                                        | 9448,9                                         | 56,3                                                                        | 0,47                                                               |
| 2019 | 17254,6                                                                | 3740,4                              | 21,7                                                                        | 3635,7                         | 21,1                                                                        | 9878,5                                         | 57,2                                                                        | 0,43                                                               |
| 2020 | 17022,4                                                                | 4259,0                              | 25,0                                                                        | 3971,4                         | 23,3                                                                        | 8792,1                                         | 51,7                                                                        | 0,41                                                               |
| 2021 | 20923,1                                                                | 5155,2                              | 24,6                                                                        | 4782,9                         | 22,9                                                                        | 10985,0                                        | 52,5                                                                        | 0,38                                                               |
| 2022 | 17117,8                                                                | 4081,3                              | 23,8                                                                        | 4827,6                         | 28,2                                                                        | 8208,9                                         | 48,0                                                                        | 0,33                                                               |

ВОІВ опублікувала Глобальний інноваційний індекс 2023 року, який представляє останні світові інноваційні тенденції та щорічні рейтинги інновацій 132 економік світу.

У 2022 році рейтинг України погіршився, вона посідала 57 місце в Global Innovation Index (зі 132 країн) (49 місце в 2021 році) і 34 місце з 39 європейських економік.

У 2023 році спостерігається покращення: Україна посідає 55 і 34 місце серед 39 європейських економік. Деякі складові рейтингу:

- регуляторне середовище – 77 місце (– 2);
- ділове середовище – 88 місце (+11);
- людський капітал та дослідження – 47 місце (+2);
- освіта – 31 місце (– 5);
- дослідження та розробки – 68 місце (– 9);
- інформаційно-комунікаційні технології - 59 місце (+4);
- знання та результати наукових досліджень – 45 місце (– 9).

Повномасштабна війна змушує багато компаній скорочувати витрати на інноваційну діяльність (впровадження технологічно нових та/або технологічно вдосконалених продуктів, виробничих процесів):

- 42% компаній сказали, що вони скоротили витрати;
- 39% компаній зберігають витрати на інноваційну діяльність на довоєнному рівні.

Проте 19% компаній збільшили витрати на інноваційну діяльність. Лише великі фірми дещо частіше збільшували витрати на інноваційну діяльність, ніж зменшували (35% проти 29%), але 36% зберегли витрати на довоєнному рівні.

У всіх промислових секторах компанії частіше скорочують витрати на інновації, ніж збільшують їх. Найскладніше здійснювати інновації в галузі виробництва будівельних матеріалів, найкраще - металургія та металообробка. Зростання цін на сировину/матеріали/товари, логістичні труднощі та зниження

попиту є основними перешкодами, з якими стикаються всі підприємства, незалежно від динаміки розвитку інноваційної діяльності.

Підприємства, які скоротили витрати на інновації, частіше скаржаться на зменшення попиту, брак робочої сили та небезпечне середовище для роботи.

Підприємства, які збільшували витрати на інновації, частіше скаржаться на логістичні труднощі, брак обігових коштів.

Основною проблемою, яка гальмує інноваційну діяльність вітчизняних підприємств, вважаємо наступні:

- недосконалі інституційні та законодавчі умови для стимулювання та впровадження інноваційної діяльності на підприємствах;
- слабка державна підтримка та недостатні стимули для інвесторів вкладати кошти у високотехнологічне виробництво;
- перебіг кризи у вітчизняній економіці спричинені війною в Україні;
- підприємству бракує фінансових ресурсів;
- висока вартість кредитних ресурсів;
- високі ризики в інноваційній діяльності;
- низький ступінь практичного застосування винаходів, результатів наукових досліджень і технологій;
- недостатні коопераційні зв'язки між підприємствами та науковими установами (університетами).

Найбільшими проблемами, з якими стикається корпоративна інноваційна діяльність, залишаються:

- відсутність власних фондів розвитку;
- відсутність національної фінансової підтримки;
- низький рівень розвитку національної інноваційної інфраструктури;
- високі витрати на впровадження інновацій та низький рівень їх впровадження;

- не доступність кредитних коштів і висока вартість залученого капіталу;
- низький рівень кваліфікації персоналу;
- невизначений ринок збуту продукції.

Проблема полягає в недостатній інформації про нові технології, нерозвиненості інтеграційних зв'язків, правового захисту у сфері інтелектуальної діяльності, низькій визначеності економічної перспективи впровадження інновацій.

Також виникають питання розробки, впровадження та використання інновацій на різних рівнях управління. На макрорівні це недосконала законодавча база, відсутність нормативів та особливостей для проведення та активізації корпоративної інноваційної діяльності, відсутність стимулів для підприємств у регіоні, а процеси закупівлі, митного оформлення, транспортування та використання є складними для впровадження інновацій.

Мікрорівень – труднощі із залученням інноваційних кредитних коштів, відсутність кваліфікованих менеджерів і працівників, проблеми інтелектуальної міграції.

Отже, проблеми інноваційної діяльності та розвитку вітчизняних підприємств залежать від бізнес-середовища, комунікації та здатності здійснювати інноваційну діяльність:

– можливість здійснення інноваційної діяльності залежить від наявних умов і ресурсів для її реалізації. Проте через недоліки та недосконалість нормативно-правового забезпечення іноді відповідальні суб'єкти не дотримуються своїх зобов'язань, а створені законодавством умови для здійснення компаніями інноваційної діяльності призводять до ускладнень у реалізації наявних ресурсів;

– можливість здійснення інноваційної діяльності залежить від якості інфраструктурного забезпечення інноваційної діяльності. Взаємодія основних органів інноваційної діяльності, тобто спільні зусилля компетентних органів, комерційних банків, фінансово-кредитних установ, підприємств, вищих

навчальних закладів, має бути спрямована на стимулювання попиту та пропозиції на ринку інновацій;

- надання інформації про інноваційну діяльність відіграє важливу роль у прийнятті управлінських рішень щодо впровадження інноваційних технологій. Інформація використовується на всіх етапах інноваційної діяльності, і від її якості залежить ефективність самої діяльності;

- від підтримки талантів залежить можливість здійснення інноваційної діяльності. В умовах економічного спаду в країні кількість кваліфікованих керівників і робітників різко скоротилася і нерівномірно розподілена по країні, що створює загрозу для здійснення інноваційної діяльності;

- можливість здійснення інноваційної діяльності визначається фінансовим забезпеченням. Це реалізується шляхом формування моделі фінансування інноваційної діяльності, включаючи прогнозування інноваційного розвитку, обґрунтований розподіл багатосторонніх фінансових ресурсів, можливість коригування механізмів фінансування за результатами реалізації діяльності.

Отже, вирішення проблем інноваційного розвитку вітчизняних підприємств визначає доцільність створення умов для активізації діяльності, орієнтованих на споживчий попит, створення можливостей для взаємодії учасників інноваційної діяльності, залучення необхідного фінансування.

### РОЗДІЛ 3

## РОЗРОБКА ТА ОБҐРУНТУВАННЯ БІЗНЕС-ПРОПОЗИЦІЮ ЩОДО РОЗВИТКУ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «ЕПІЦЕНТР К»

### 3.1. Перспективи розвитку компанії

У перші місяці війни ТОВ «Епіцентр К» зазнав великих втрат через знищення трьох торгових центрів у Чернігові, Маріуполі та Бучі загальною площею 59 157 кв. метрів, а також частково зруйновані торгові центри в Києві та Харкові. Незважаючи на це, бізнес поступово відновлюється, і, за словами представників компанії, всі зруйновані торгові центри будуть відновлені. До війни 50% покупців воліли забрати покупки з центру замовлень, роблячи замовлення на сайті компанії, проте зараз таких клієнтів лише 30%. Основну частку замовлень доставляє компанія «Епіцентр К», яка є клієнтом «Нової пошти» і займає друге місце за кількістю відправлених посилок в Україні. Також компанія запустила мобільні центри виконання замовлень у звільнених містах Бучі та Ірпені. Команда ТОВ «Епіцентр К» активно працює над наданням клієнтам відмінного сервісу – зокрема, збільшення асортименту товарів, залучення нових постачальників, відновлення можливості видачі банківських кредитів та розстрочки.

До повномасштабного вторгнення росії в Україну мережа «Епіцентр» об'єднувала понад 80 торгових центрів у всіх регіонах країни. Внаслідок артилерійських і ракетних обстрілів окупантів серйозно постраждали кілька торгових центрів. З відкриттям нового ТЦ мережа київського «Епіцентру» збільшиться до десяти торгових центрів. В Україні компанія об'єднає 72 заводи під брендами «Епіцентр» і «Нова лінія». Внаслідок початку повномасштабної війни було зруйновано шість торгових центрів «Епіцентр» у Маріуполі, Нікополі, Бучі, Чернігові та Херсоні (2). Ще три об'єкти (у Мелітополі, Краматорську та

Харкові) не працюють через окупацію території України, обстріли чи близькість до зон бойових дій.

Незважаючи на значні збитки, компанія активно допомагає країні: виділила сотні мільйонів гривень на допомогу українській армії та створила три гуманітарні штаби підтримки Збройних сил, ТрО та населення (у столиці, Західна та Центральна Україна). З початку повномасштабного вторгнення російських військ група компаній Епіцентр виділила на допомогу Україні понад 2,8 млрд грн.

Компанія "Епіцентр" реалізує стратегічний план зі створення нових торговельних центрів, які замінюють знищені ворогом об'єкти та реалізують амбітний проєкт будівництва передових ТРЦ нового формату. У своїй діяльності компанія визнає наявність значних фінансових ризиків, проте вона прагне зберігати капітал в межах країни, інвестуючи лише в Україні.

"Епіцентр" виявився одним із перших, хто відновив будівельні роботи після початку широкомасштабної агресії, що створило позитивний сигнал для інших учасників ринку. Результатом цього було відкриття двох сучасних торгових центрів загальною площею 120 000 кв. м у 2022 році, які стали найбільшими в Україні за цей період.

Наприкінці 2024 року компанія планує реалізацію ще більш масштабних проєктів у галузі торгової нерухомості. Розвиток роздрібної торгівлі в Україні має велике значення для становлення економіки країни, і інвестиції в цей сектор можуть значно сприяти створенню нових робочих місць та збільшенню податкових надходжень в місцеві та державні бюджети.

Хоча багато проєктів у галузі торговельної нерухомості були заморожені через війну, великі гравці, такі як «Епіцентр», які продовжують інвестувати в розвиток нових торгових об'єктів, демонструють важливий сигнал ринку про те, що життя триває. Таким чином, вони стимулюють розвиток галузі та позитивно впливають на економіку країни в цілому.

Крім того, "Епіцентр" планує і далі розвивати свою мережу торгових центрів, в тому числі реформувати застарілі об'єкти у сучасні торговельні центри.

Загалом, існуючі проекти компанії в галузі роздрібної торгівлі передбачають побудову понад 1,5 млн кв. м нових торгових площ та створення більш ніж 16 000 робочих місць.

У 2024 році «Епіцентр-К» планує продовжити розвиток практично за всіма основними напрямками.

Перш за все, з точки зору роздрібного бізнесу, компанія продовжує розвиватися від формату гіпермаркету будматеріалів до формату торгового центру з найповнішими товарними категоріями, включаючи спортивні товари, електроніку, побутову хімію, продукти харчування, фудкорти тощо. .

За даними Forbes, минулого року «Епіцентр» успішно відкрив два великих ТРЦ: «Львів» (90 тис. кв. м) і «Київ» (30 тис. кв. м).

Ще один крок до вдосконалення формату компанія зробить вже навесні 2024 року, коли відкриє свій перший ТРЦ з повноцінною орендною галереєю та дитячим центром на Одеському шосе під Києвом. Торгово-розважальний центр в абсолютно новому форматі займатиме площу в 62 000 кв. м. Ще більший проєкт компанія планує реалізувати в Бучі, де замість зруйнованого обстрілами ТЦ буде побудовано вп'ятеро більший ТРЦ. Його загальна площа становитиме близько 100 000 квадратних метрів, що в п'ять разів перевищує площу зруйнованого торгового центру.

Епіцентр продовжує розвиватися в аграрному напрямку.

Нещодавно компанія оголосила про плани побудувати індустріальний парк у місті Городок Хмельницької області, де розмістять три заводи з виробництва біоетанолу, нафтопереробки та сміттєпереробки. До складу комплексу також входитимуть сонячна електростанція, теплоелектростанція та елеватор.

До речі, неподалік від місця розташування нового індустріального парку знаходиться ще один елеватор компанії – Закупнянський ХПП, загальною потужністю зберігання 105 тис. тон зерна.

Також слід зазначити, що основна частина земельного банку групи розташована в Хмельницькій та Вінницькій областях.

Нагадаємо, в Епіцентрі площа посівних земель перевищує 160 тис. га, а потужність зернових сховищ перевищує 1,5 млн тон.

Наявність фінансових ресурсів сприяє подальшому розвитку компанії в аграрному та роздрібному секторах – у 2022 році, незважаючи на повномасштабну війну, EBITDA (операційний прибуток до амортизації) тільки компанії Епіцентр-К (без інших компаній групи) ) перевищив 9 млрд грн. Чистий прибуток склав 3,6 млрд грн (2021: 4,2 млрд грн). Група має досить помірне боргове навантаження і, за проведеними оцінками в другому розділі, знаходиться в стійкому та платоспроможному фінансовому становищі.

### **3.2. Розробка та обґрунтування бізнес-пропозицію щодо ефективного розвитку інноваційної діяльності підприємства**

Основними напрямками розвитку інноваційної діяльності підприємства ТОВ «Епіцентр К» в сучасних умовах виступають – друк керамічної плитки з 3D зображенням та друк будівель і укриттів 3D принтером.

Технологія 3D-друку починає привертати все більше уваги як перспективне рішення для будівництва. Ця інноваційна технологія має безліч переваг, таких як можливість створення складних та індивідуальних конструкцій з меншою кількістю відходів матеріалу та більш швидкими термінами будівництва порівняно з традиційними методами. В результаті ринок 3D-принтерів, розроблених спеціально для будівництва будинків, останніми роками стрімко зростає.

3D-друк будинків для будівництва, або будівельний 3D-друк (C3DP), відноситься до процесу використання 3D-принтера для виготовлення будівельних компонентів або навіть цілих конструкцій. Процес C3DP зазвичай починається із створення цифрової 3D-моделі бажаної структури. Потім модель розрізається на

горизонтальні шари, і робот або портална система слідує за заздалегідь заданим шляхом, наносячи кожен шар матеріалу поверх попереднього до тих пір, поки не буде завершена остаточна конструкція. Потім такі матеріали, як бетон, метал або полімери, друкуються за шаром шар, утворюючи 3D-структуру. Цей процес може бути використаний для створення цілих будинків, надрукованих на 3D-принтері, або для будівництва окремих компонентів будинку, таких як стіни, підлоги та дахи.

Є кілька причин, через які попит на бетонні будинки, надруковані на 3D-принтері, зростає. Деякі з цих причин перераховані нижче:

- скорочення часу будівництва. 3D-друк дозволяє скоротити час будівництва, ніж традиційний процес будівництва, оскільки більшість процесу автоматизована. Він може бути завершений за час, витрачений на зведення будинку традиційними методами будівництва;
- зниження витрат на робочу силу. При використанні 3D-принтерів знижується потреба в ручній праці, що знижує витрати праці;
- найменше матеріальних відходів. Традиційні методи будівництва часто призводять до значних матеріальних відходів. Тим не менш, 3D-друк дозволяє точно наносити матеріали, скорочуючи кількість відходів, що утворюються у процесі будівництва;
- розширені можливості кастомізації. За допомогою 3D-друку можна налаштовувати проекти будівель так, як це було неможливо за традиційних методів будівництва. Це забезпечує велику гнучкість та творчий підхід до проєктування будівель.

Існує два типи 3D-принтерів, які використовуються для друку будинків, а саме:

1. порталні системи: Портальні системи складаються з великої нерухомої рами, яка рухається двома або трьома осями, у той час як друкуюча головка рухається по одній осі. Портал зазвичай будується дома і є постійним пристосуванням у процесі будівництва. Цей тип системи зазвичай

використовується для великомасштабних проєктів 3D-друку, оскільки він дозволяє створювати складні форми з високою точністю та акуратністю. Портальні системи, як правило, більш стабільні, ніж екструдери з роботизованими маніпуляторами, що дозволяє підвищити швидкість друку та використовувати головки більшого розміру;

2. екструдери з роботизованими маніпуляторами: Роботизовані екструдери більш мобільні та універсальні, ніж портальні системи. Роботизовані маніпулятори для 3D-принтера, як правило, попередньо виготовляються та доставляються на будівельний майданчик. Вони можуть переміщатися по шести осях, що забезпечує більшу гнучкість у процесі друку. Зазвичай вони використовуються для невеликих проєктів 3D-друку або для друку на нерівних поверхнях, що потребують більш гнучкого підходу. Однак екструдери з роботизованою рукою можуть бути менш стабільними, ніж портальні системи, і можуть вимагати більше часу на калібрування та регулювання.

ТОВ «Епіцентр К» може отримати вигоду з використання технології 3D-друку для друку будинків. Деякі з переваг включають:

1) інновації та гнучкий дизайн: технологія 3D-друку дозволяє створювати складні та унікальні форми та дизайни, які неможливі за традиційних методів виробництва. Архітектори можуть використовувати нове програмне забезпечення для проєктування та друку інноваційних будинків, адаптованих до потреб їх клієнтів. Гнучкість цієї технології дозволяє легко модифікувати конструкцію, що знижує витрати та трудовитрати;

2) швидке виробництво: технологія 3D-друку дозволяє виготовляти деталі та конструкції протягом 24 годин, знижуючи витрати порівняно з традиційними методами виробництва. Оскільки будинки можуть бути надруковані на 3D-принтері дуже швидко, будівельники мають гнучкість у плануванні, щоб уникнути роботи вночі або в погану погоду;

3) Скорочення відходів: технологія 3D-друку зводить до мінімуму кількість відходів матеріалу на будівельних майданчиках, використовуючи лише необхідну кількість матеріалу для кожної деталі.

За останні кілька років світ настінних покриттів пережив справжню технологічну революцію, яка перетворила кераміку та керамограніт на два дуже конкурентоспроможні матеріали, дуже популярні серед архітекторів та дизайнерів інтер'єрів, тому що вони здатні задовольнити найрізноманітніші вимоги до зовнішнього вигляду та дизайну. Зокрема, ця революція пов'язана з методом, що використовується для декорування та фарбування поверхні плитки: ідея про те, що струминна технологія, що використовується для друку на папері, може бути застосована і до кераміки, раніше здавалася немислимою, але сьогодні це дійсно відбувається завдяки цифровому друку керамічної плитки з використанням струминної технології.

Завдяки цифровому друку керамічна плитка стає частиною дизайну внутрішніх та зовнішніх приміщень, а також функціональним та покривним елементом. Точне відтворення будь-якого природного ефекту для задоволення будь-яких вимог до зовнішнього вигляду: струминна техніка може створити природні лінії всіх колекцій з ефектом дерева, тактильні забруднення колекцій з ефектом каменю, реалістичний малюнок прожилок матеріалів з ефектом мармуру, відтінки ефекту бетону, тощо.

ТОВ «Епіцентр К» доцільно придбати обладнання CretaPrinter. У струменевій декорованій системі CretaPrinter чорнило знаходиться в постійному русі навіть усередині камери зйомки (всередині стін п'єзоелектричного матеріалу). Використовуючи цю технологію, можна працювати з чорнилом з в'язкістю до 100 сП при 40°C (порівняно з 20 сП сучасних систем). Цей факт робить CretaPrinter першим існуючим рішенням, що дозволяє використовувати фарби з більш високим вмістом оксидних барвників і, отже, з більш високою інтенсивністю кольору. CretaPrinter може працювати з краплями різного об'єму (режим сірої шкали), тоді як в інших системах згенерована крапля завжди має

однаковий розмір (бінарний режим). В результаті уникаються піксельні (розділені точки) зображення, і виходить рівномірна градація кольору. Для кожної машини можна вибрати від 3 до 8 відбиткових планок із шириною відбитка від 70 мм до максимум 1120 мм.

Основними характеристиками CretaPrinter є:

1) гібридна технологія. Єдині гібридні струменеві принтери для кераміки, які можуть працювати з водозберігаючим чорнилом та екосольвентним чорнилом;

2) простота у використанні. Багатомовний інтерфейс користувача з сенсорним екраном робить управління інтуїтивно зрозумілим завдяки прямому доступу до основних функцій, друкованих смуг і транспортної системи;

3) програмне забезпечення 5-го покоління. Підтримує безліч додатків користувача, таких як:

- TAS для автоматичного регулювання;
- точне налаштування для балансування;
- додаток SCADA для Індустрії 4.0;
- EFI Go для моніторингу принтерів із мобільних пристроїв;
- друк ідентифікаторів для основних плиток та простежуваність.

4) комунікація 4.0. Цей додатковий додаток для програмного забезпечення принтера EFI Cretaprint надає інтерфейси зі стандартним протоколом Modbus, що дозволяють стороннім SCADA та ПЛК отримувати доступ до параметрів принтера, таких як стан машини, моделі, надруковані на кожній лінії, характеристики плитки, рівні чорнила та аварійні сигнали;

5) сервісна програма, що налаштовується. Налаштовувана програма обслуговування, яка включає технічну підтримку, профілактичне обслуговування, проектування кераміки та плани чорнила;

6) EFI Cretaprint Shield. Додаткове обладнання для нанесення цифрової шару або після декорування плитки для нанесення клею та інших ефектів.

### 3.3. Економічна результативність впровадження пропонованої бізнес-пропозиції

Економічну результативність впровадження пропонованої бізнес-пропозиції здійснимо на основі визначенні основних витрат на пропоновані впроваджувальні заходи та прогнозних доходів.

Таблиця 3.1 – Прогнозні витрати на впровадження інноваційних пропозицій для ТОВ «Епіцентр К»

| №      | Назва                                                                           | Вартість, дол. | Вартість, грн. (за курсом 40 грн./дол.) |
|--------|---------------------------------------------------------------------------------|----------------|-----------------------------------------|
| 1      | CretaPrinter                                                                    | 74 260         | 2970 400                                |
| 2      | Mighty Buildings<br>модель 3BR/2BA                                              | 595 000        | 23800 000                               |
| 3      | Доставка,<br>налаштування та<br>встановлення<br>обладнання, 15% від<br>вартості | 100 389        | 4015 560                                |
| Всього |                                                                                 | 769 649        | 30785 960                               |

*Джерело: розраховано автором*

Отже, загальна вартість на впровадження інноваційних заходів на ТОВ «Епіцентр К» становитиме 30785,690 тис. грн.

Оцінку доцільності запропонованих заходів здійснимо виходячи з припущення, що після впровадження пропонованого заходу:

1. доходи зростуть на 3%;
2. доходи зростуть на 1,5%;
3. доходи зростуть на 0,5%.

Так, виходячи з даних припущень, розрахуємо прогнозні показники ефективності та доцільності впровадження інноваційних заходів на ТОВ «Епіцентр К».

Таблиця 3.2 – Розрахунок доцільності впровадження інноваційних заходів на ТОВ «Епіцентр К» за умови зростання доходів на 3%

| Показники/<br>місяці                     | 1     | 2     | 3     | 4     | 5     | 6     | 7     | 8     | 9     | 10    | 11    | 12    | Всього  |
|------------------------------------------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|---------|
| Приріст чистого доходу, млн. грн         | 144,1 | 144,1 | 144,1 | 144,1 | 144,1 | 144,1 | 144,1 | 144,1 | 144,1 | 144,1 | 144,1 | 144,1 | 1728,83 |
| Витрати, млн. грн.                       | 96,5  | 79,2  | 79,2  | 79,2  | 79,2  | 79,2  | 79,2  | 79,2  | 79,2  | 79,2  | 79,2  | 79,2  | 968,14  |
| Інші витрати, млн. грн.                  | 8,1   | 8,1   | 8,1   | 8,1   | 8,1   | 8,1   | 8,1   | 8,1   | 8,1   | 8,1   | 8,1   | 8,1   | 96,81   |
| Витрати з податку на прибуток, млн. грн  | 7,1   | 10,2  | 10,2  | 10,2  | 10,2  | 10,2  | 10,2  | 10,2  | 10,2  | 10,2  | 10,2  | 10,2  | 119,50  |
| Чистий прибуток, млн. грн.               | 32,4  | 46,5  | 46,5  | 46,5  | 46,5  | 46,5  | 46,5  | 46,5  | 46,5  | 46,5  | 46,5  | 46,5  | 544,37  |
| Інвестиції, млн. грн.                    | 30,8  | 0,0   | 0,0   | 0,0   | 0,0   | 0,0   | 0,0   | 0,0   | 0,0   | 0,0   | 0,0   | 0,0   | 30,79   |
| Коефіцієнт дисконтування, 30%            | 1,00  | 0,98  | 0,95  | 0,93  | 0,91  | 0,88  | 0,86  | 0,84  | 0,82  | 0,80  | 0,78  | 0,76  | 10,51   |
| Дисконтовані інвестиції, млн. грн.       | 30,8  | 0,0   | 0,0   | 0,0   | 0,0   | 0,0   | 0,0   | 0,0   | 0,0   | 0,0   | 0,0   | 0,0   | 30,79   |
| Грошовий потік по проєкту, млн. грн.     | 32,4  | 46,5  | 46,5  | 46,5  | 46,5  | 46,5  | 46,5  | 46,5  | 46,5  | 46,5  | 46,5  | 46,5  | 544,37  |
| Дисконтований ГП, млн. грн.              | 32,4  | 45,4  | 44,3  | 43,2  | 42,2  | 41,1  | 40,1  | 39,2  | 38,2  | 37,3  | 36,4  | 35,5  | 475,22  |
| Чистий приведений дохід (NPV), млн. грн. | 1,6   | 47,0  | 91,3  | 134,5 | 176,7 | 217,8 | 258,0 | 297,1 | 335,3 | 372,6 | 409,0 | 444,4 | 444,43  |
| Термін окупності проєкту, днів           |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       | 29      |

*Джерело: розраховано автором*

За умови, що доходи підприємства зростуть на 3% чистий прибуток за перший рік реалізації проєкту зросте на 544,37 млн. грн. Чистий приведений дохід становитиме 444,43 млн. грн., тобто проєкт доцільно впроваджувати. Термін окупності становитиме менше одного місяці.

Наступним кроком розрахуємо показники доцільності реалізації проєкту виходячи з припущення, що чистий дохід підприємства зросте на 1,5%.

Таблиця 3.3 – Розрахунок доцільності впровадження інноваційних заходів на ТОВ «Епіцентр К» за умови зростання доходів на 1,5%

| Показники/<br>місяці                     | 1     | 2    | 3    | 4    | 5    | 6    | 7     | 8     | 9     | 10    | 11    | 12    | Всього |
|------------------------------------------|-------|------|------|------|------|------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|--------|
| Приріст чистого доходу, млн. грн         | 72,0  | 72,0 | 72,0 | 72,0 | 72,0 | 72,0 | 72,0  | 72,0  | 72,0  | 72,0  | 72,0  | 72,0  | 864,41 |
| Витрати, млн. грн.                       | 48,3  | 39,6 | 39,6 | 39,6 | 39,6 | 39,6 | 39,6  | 39,6  | 39,6  | 39,6  | 39,6  | 39,6  | 484,07 |
| Інші витрати, млн. грн.                  | 4,0   | 4,0  | 4,0  | 4,0  | 4,0  | 4,0  | 4,0   | 4,0   | 4,0   | 4,0   | 4,0   | 4,0   | 48,41  |
| Витрати з податку на прибуток, млн. грн  | 3,6   | 5,1  | 5,1  | 5,1  | 5,1  | 5,1  | 5,1   | 5,1   | 5,1   | 5,1   | 5,1   | 5,1   | 59,75  |
| Чистий прибуток, млн. грн.               | 16,2  | 23,3 | 23,3 | 23,3 | 23,3 | 23,3 | 23,3  | 23,3  | 23,3  | 23,3  | 23,3  | 23,3  | 272,19 |
| Інвестиції, млн. грн.                    | 30,8  | 0,0  | 0,0  | 0,0  | 0,0  | 0,0  | 0,0   | 0,0   | 0,0   | 0,0   | 0,0   | 0,0   | 30,79  |
| Коефіцієнт дисконтування, 30%            | 1,00  | 0,98 | 0,95 | 0,93 | 0,91 | 0,88 | 0,86  | 0,84  | 0,82  | 0,80  | 0,78  | 0,76  | 10,51  |
| Дисконтовані інвестиції, млн. грн.       | 30,8  | 0,0  | 0,0  | 0,0  | 0,0  | 0,0  | 0,0   | 0,0   | 0,0   | 0,0   | 0,0   | 0,0   | 30,79  |
| Грошовий потік по проєкту, млн. грн.     | 16,2  | 23,3 | 23,3 | 23,3 | 23,3 | 23,3 | 23,3  | 23,3  | 23,3  | 23,3  | 23,3  | 23,3  | 272,19 |
| Дисконтований ГП, млн. грн.              | 16,2  | 22,7 | 22,2 | 21,6 | 21,1 | 20,6 | 20,1  | 19,6  | 19,1  | 18,6  | 18,2  | 17,7  | 237,61 |
| Чистий приведений дохід (NPV), млн. грн. | -14,6 | 8,1  | 30,3 | 51,9 | 73,0 | 93,5 | 113,6 | 133,2 | 152,3 | 170,9 | 189,1 | 206,8 | 206,82 |
| Термін окупності проєкту, днів           |       |      |      |      |      |      |       |       |       |       |       |       | 48     |

Джерело: розраховано автором

За умови зростання чистого доходу підприємства на 1,5% загальний приріст чистого доходу становитиме 864,41 млн. грн., а чистий прибуток в перший рік становитиме 272,19 млн. грн. Термін окупності проєкту складатиме близько 2 місяців (48 днів), а чистий приведений дохід складе 206,82 млн. грн.

В табл. 3.4 здійснено розрахунок доцільності впровадження інноваційних заходів на ТОВ «Епіцентр К» за умови зростання доходів на 0,5%

Таблиця 3.4 – Розрахунок доцільності впровадження інноваційних заходів на ТОВ «Епіцентр К» за умови зростання доходів на 0,5%

| Показники/<br>місяці                     | 1     | 2     | 3     | 4    | 5    | 6    | 7    | 8    | 9    | 10   | 11   | 12   | Всього |
|------------------------------------------|-------|-------|-------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|--------|
| Приріст чистого доходу, млн. грн         | 24,0  | 24,0  | 24,0  | 24,0 | 24,0 | 24,0 | 24,0 | 24,0 | 24,0 | 24,0 | 24,0 | 24,0 | 288,14 |
| Витрати, млн. грн.                       | 16,1  | 13,2  | 13,2  | 13,2 | 13,2 | 13,2 | 13,2 | 13,2 | 13,2 | 13,2 | 13,2 | 13,2 | 161,36 |
| Інші витрати, млн. грн.                  | 1,3   | 1,3   | 1,3   | 1,3  | 1,3  | 1,3  | 1,3  | 1,3  | 1,3  | 1,3  | 1,3  | 1,3  | 16,14  |
| Витрати з податку на прибуток, млн. грн. | 1,2   | 1,7   | 1,7   | 1,7  | 1,7  | 1,7  | 1,7  | 1,7  | 1,7  | 1,7  | 1,7  | 1,7  | 19,92  |
| Чистий прибуток, млн. грн.               | 5,4   | 7,8   | 7,8   | 7,8  | 7,8  | 7,8  | 7,8  | 7,8  | 7,8  | 7,8  | 7,8  | 7,8  | 90,73  |
| Інвестиції, млн. грн.                    | 30,8  | 0,0   | 0,0   | 0,0  | 0,0  | 0,0  | 0,0  | 0,0  | 0,0  | 0,0  | 0,0  | 0,0  | 30,79  |
| Коефіцієнт дисконтування, 30%            | 1,00  | 0,98  | 0,95  | 0,93 | 0,91 | 0,88 | 0,86 | 0,84 | 0,82 | 0,80 | 0,78 | 0,76 | 10,51  |
| Дисконтовані інвестиції, млн. грн.       | 30,8  | 0,0   | 0,0   | 0,0  | 0,0  | 0,0  | 0,0  | 0,0  | 0,0  | 0,0  | 0,0  | 0,0  | 30,79  |
| Грошовий потік по проєкту, млн. грн.     | 5,4   | 7,8   | 7,8   | 7,8  | 7,8  | 7,8  | 7,8  | 7,8  | 7,8  | 7,8  | 7,8  | 7,8  | 90,73  |
| Дисконтований ГП, млн. грн.              | 5,4   | 7,6   | 7,4   | 7,2  | 7,0  | 6,9  | 6,7  | 6,5  | 6,4  | 6,2  | 6,1  | 5,9  | 79,20  |
| Чистий приведений дохід (NPV), млн. грн. | -25,4 | -17,8 | -10,4 | -3,2 | 3,8  | 10,6 | 17,3 | 23,9 | 30,2 | 36,4 | 42,5 | 48,4 | 48,42  |
| Термін окупності проєкту, днів           |       |       |       |      |      |      |      |      |      |      |      |      | 134    |

Джерело: розраховано автором

За умови зростання чистого доходу лише на 0,5% в перший рік реалізації проєкту, чистий дохід зросте на 288,14 млн. грн., а чистий прибуток збільшиться на 90,73 млн. грн. Чистий приведений дохід становитиме 48,42 млн. грн., а термін окупності складатиме близько 5 місяців.

Отже, загальна вартість на впровадження інноваційних заходів на ТОВ «Епіцентр К» становитиме 30785,690 тис. грн. Оцінку доцільності запропонованих заходів було здійснено виходячи з припущення, що після впровадження пропонованого заходу: доходи зростуть на 3%; доходи зростуть на 1,5%; доходи зростуть на 0,5%. За умови, що доходи підприємства зростуть на 3% чистий прибуток за перший рік реалізації проєкту зросте на 544,37 млн. грн. Чистий приведений дохід становитиме 444,43 млн. грн., тобто проєкт доцільно впроваджувати. Термін окупності становитиме менше одного місяці. За умови

зростання чистого доходу підприємства на 1,5% загальний приріст чистого доходу становитиме 864,41 млн. грн., а чистий прибуток в перший рік становитиме 272,19 млн. грн. Термін окупності проєкту складатиме близько 2 місяців, а чистий приведений дохід складе 206,82 млн. грн. За умови зростання чистого доходу лише на 0,5% в перший рік реалізації проєкту, чистий дохід зросте на 288,14 млн. грн., а чистий прибуток збільшиться на 90,73 млн. грн. Чистий приведений дохід становитиме 48,42 млн. грн., а термін окупності складатиме 134 дні.

## ВИСНОВКИ

Проведене дослідження дозволило сформулювати наступні висновки.

Проаналізовано, що компанія «Епіцентр К» - мережа сучасних будівельно-господарських гіпермаркетів з широким асортиментом товарів та європейським стандартом обслуговування. В основному займається роздрібною торгівлею будівельними матеріалами, предметами декору для дому, меблями, побутовими товарами, побутовою хімією, товарами для автомобілів, товарами для саду та городництва, товарами для дітей тощо. За останні 20 років загальнонаціональна мережа виросла від будівельних гіпермаркетів до будівельних і економічних торгових центрів і розвинулася до найбільшої мережі торгових центрів в Україні. «Епіцентр» створив свій унікальний формат, подібного якому немає в світі. Різні відділи ТРЦ «Епіцентр» представлені у вигляді магазину в магазині. Чистий дохід підприємства за досліджуваний період збільшився на 14,38% із обсягу в 50382,425 млн. грн. в 2020 році до обсягу в 57627,523 млн. грн. в 2022 році. Валовий прибуток за досліджуваний період також мав тенденцію до зростання на 8,88% із обсягу в 14788,755 млн. грн. в 2020 році до 18873,523 млн. грн. в 2022 році. Також при частковому скороченні обсягів чистого прибутку в 2021 році на 13,5%, чистий прибуток ТОВ «Епіцентр-К» за 2020-2022 рр. зріс на 13,69% із обсягу в 3171,204 млн. грн. в 2020 році до 3605,300 млн. грн. в 2022 році. За досліджуваний період на підприємстві відбувалося зростання активів підприємства за рахунок оборотних активів на 32,87% та за рахунок необоротних активів на 46,3%. Також за досліджуваний період на підприємстві відбулося зростання власного капіталу на 44,3% із обсягу в 178466,696 млн. грн. в 2020 році до 25757,581 млн. грн. в 2022 році.

Визначено, що за досліджуваний період відбувалося щорічне скорочення рентабельності основних засобів на ТОВ «Епіцентр-К» із 20,82% до 15,36% в

2022 році. Дане скорочення пов'язано із зростанням обсягів основних засобів підприємства на 54,13%. Динаміка рентабельності оборотних активів ТОВ «Епіцентр-К» в 2020-2022 рр. мала тенденцію до скорочення із рівня в 14,15% в 2020 році до 12,1% в 2022 році. Дане скорочення відбувалося за рахунок зростання обсягів оборотних активів підприємства. Рентабельність власного капіталу на підприємстві мала тенденцію до зростання в 2021 році до рівня в 18,81%, проте в 2022 році через зростання обсягів власного капіталу та скорочення чистого прибутку, рентабельність власного капіталу скоротилася на 4,81% до рівня в 14%. В 2020-2022 рр. рентабельність позикового капіталу на підприємстві знизилася із рівня в 11,89% в 2020 році до 9,85% в 2022 році через зменшення обсягу чистого прибутку та зростання зобов'язань підприємства. Рівень рентабельності основної діяльності на підприємстві за досліджуваний період мав динаміку до скорочення із рівня в 7,12% в 2020 році до 5,78% в 2022 році. Рівень коефіцієнту фінансової автономії за період 2020-2022 рр. мав чітку динаміку до зростання із рівня в 0,401 в 2020 році до 0,413 в 2022 році, що свідчить про зростання власного капіталу в структурі капіталу підприємства із рівня в 0,401 до 0,413. Проте даний коефіцієнт менше нормативного 0,5, що свідчить про залежність підприємства від зовнішніх джерел фінансування. За досліджуваний період коефіцієнт покриття мав тенденцію до скорочення через зростання обсягу поточних зобов'язань. Так доцільно зазначити, що значення коефіцієнту за досліджуваний період зменшилося із рівня в 1,01 до 0,95, тобто значення коефіцієнту в 2021-2022 рр. було менше нормативного значення в 1, що свідчить про неможливість покриття поточних зобов'язань за рахунок оборотних активів. Продуктивність праці на підприємстві за досліджуваний період мала динаміку до зростання із рівня в 1802,59 тис. грн. в розрахунку на одну особу до 2115,78 тис. грн. на одну особу в 2022 році. Дане зростання відбулося через зростання чистого доходу ні підприємстві та зменшення чисельності персоналу підприємства до 27237 осіб. Також доцільно зазначити, що рентабельність

продажу за досліджуваний період скоротилася із рівня в 6,29% в 2020 році до 6,26% за результатом 2022 р.

Проаналізовано, що найбільшими проблемами, з якими стикається корпоративна інноваційна діяльність, залишаються: відсутність власних фондів розвитку; відсутність національної фінансової підтримки; низький рівень розвитку національної інноваційної інфраструктури; високі витрати на впровадження інновацій та низький рівень їх впровадження; не доступність кредитних коштів і висока вартість залученого капіталу; низький рівень кваліфікації персоналу; невизначений ринок збуту продукції. Проблема полягає в недостатній інформації про нові технології, нерозвиненості інтеграційних зв'язків, правового захисту у сфері інтелектуальної діяльності, низькій визначеності економічної перспективи впровадження інновацій.

Визначено, що ТОВ «Епіцентр К» може отримати вигоду з використання технології 3D-друку для друку будинків. Деякі з переваг включають: інновації та гнучкий дизайн (технологія 3D-друку дозволяє створювати складні та унікальні форми та дизайни, які неможливі за традиційних методів виробництва. Архітектори можуть використовувати нове програмне забезпечення для проєктування та друку інноваційних будинків, адаптованих до потреб їх клієнтів. Гнучкість цієї технології дозволяє легко модифікувати конструкцію, що знижує витрати та трудовитрати), швидке виробництво (технологія 3D-друку дозволяє виготовляти деталі та конструкції протягом 24 годин, знижуючи витрати порівняно з традиційними методами виробництва. Оскільки будинки можуть бути надруковані на 3D-принтері дуже швидко, будівельники мають гнучкість у плануванні, щоб уникнути роботи вночі або в погану погоду), скорочення відходів: технологія 3D-друку зводить до мінімуму кількість відходів матеріалу на будівельних майданчиках, використовуючи лише необхідну кількість матеріалу для кожної деталі. ТОВ «Епіцентр К» доцільно придбати обладнання CretaPrinter. У струменевій декорованій системі CretaPrinter чорнило знаходиться в постійному русі навіть усередині камери зйомки (всередині стін

п'єзоелектричного матеріалу). Використовуючи цю технологію, можна працювати з чорнилом з в'язкістю до 100 сП при 40°C (порівняно з 20 сП сучасних систем). Цей факт робить CretaPrinter першим існуючим рішенням, що дозволяє використовувати фарби з більш високим вмістом оксидних барвників і, отже, з більш високою інтенсивністю кольору. CretaPrinter може працювати з краплями різного об'єму (режим сірої шкали), тоді як в інших системах згенерована крапля завжди має однаковий розмір (бінарний режим).

Обґрунтовано, що загальна вартість на впровадження інноваційних заходів на ТОВ «Епіцентр К» становитиме 30785,690 тис. грн. Оцінку доцільності запропонованих заходів було здійснено виходячи з припущення, що після впровадження пропонованого заходу: доходи зростуть на 3%; доходи зростуть на 1,5%; доходи зростуть на 0,5%. За умови, що доходи підприємства зростуть на 3% чистий прибуток за перший рік реалізації проєкту зросте на 544,37 млн. грн. Чистий приведений дохід становитиме 444,43 млн. грн., тобто проєкт доцільно впроваджувати. Термін окупності становитиме менше одного місяці. За умови зростання чистого доходу підприємства на 1,5% загальний приріст чистого доходу становитиме 864,41 млн. грн., а чистий прибуток в перший рік становитиме 272,19 млн. грн. Термін окупності проєкту складатиме 48 днів, а чистий приведений дохід складе 206,82 млн. грн. За умови зростання чистого доходу лише на 0,5% в перший рік реалізації проєкту, чистий дохід зросте на 288,14 млн. грн., а чистий прибуток збільшиться на 90,73 млн. грн. Чистий приведений дохід становитиме 48,42 млн. грн., а термін окупності складатиме 134 дні.

## ПЕРЕЛІК ДЖЕРЕЛ ПОСИЛАННЯ

1. Про інноваційну діяльність: Закон України від 04.07.2002 р. № 40-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/40-15> (дата звернення: 11.10.2023).
2. Про наукову і науково-технічну діяльність : Закон України від 13 грудня 1991 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/848-19> (дата звернення: 22.10.2023).
3. Про пріоритетні напрями інноваційної діяльності в Україні : Закон України від 16.01.2003 р. №433-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3715-17#Text> (дата звернення: 22.10.2023).
4. Про пріоритетні напрями інноваційної діяльності в Україні : Закон України від 08.09.2011 р. № 3715-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3715-17#Text> (дата звернення: 20.11.2023).
5. Адаменко О. А. Концептуальні засади інноваційного розвитку підприємств. *Наукові праці Національного університету харчових технологій. Економіка*. 2010. № 35. С. 5–10.
6. Аналіз законодавства України у сфері досліджень, розробок та інноваційної діяльності та пропозиції щодо доповнень до законодавства. Проект ЄС “Вдосконалення стратегій, політики та регулювання інновацій в Україні”. Київ : Фенікс, 2011. С.349
7. Антонюк Я.М., Шиндировський І.М. Тенденції розвитку ритейлу в Україні. *Підприємництво і торгівля*. 2019. № 24. С 22–30.
8. Бажал Ю. Економічна теорія технологічних змін Київ : *Заповіт*, 1996. 238 с.
9. Братчик А.Д. Аналіз ринку роздрібної торгівлі: мережевий ритейл України. *Молодіжний економічний вісник ХНЕУ*. 2020. № 9. С. 29–23.

10. Володавчик В. Особливості ритейлу в Україні в умовах воєнного стану. *Сучасна наука та освіта: стан, проблеми, перспективи*. 2023.
11. Драган І.В. Інноваційна діяльність як фактор прискореного розвитку промисловості: *Економіка та держава*. 2010. № 6. С. 34–36.
12. Євразійська Рада зі стандартизації, метрології та сертифікації (ЄАСС). Міждержавний стандарт ГОСТ 31279-2004 Інноваційна діяльність. Терміни та визначення". - Мн.: Білдержстандарт, 2005.
13. Єгоров І. Ю., Жукович І. А., Рижкова Ю. О. Міжнародні підходи до побудови сателітного рахунку досліджень і розробок. *Статистика України*. 2007. № 2. С. 32–39.
14. Жовнірчик Я. Ф. Аналіз та шляхи вдосконалення нормативно-правової бази для забезпечення розвитку інноваційної системи України. *Ефективна економіка*. 2012. №2. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=934> (дата звернення: 22.10.2023).
15. Звітність підприємства за 2020-2022 рр. 32490244 - ТОВ "ЕПІЦЕНТР К" - Фінансова звітність за 2022 рік. *Clarity Project*. URL: [https://clarity-project.info/edr/32490244/finances?current\\_year=2022](https://clarity-project.info/edr/32490244/finances?current_year=2022)
16. Ілляшенко С. М. Інноваційний менеджмент : підручник. Суми : Університетська книга, 2010. 334 с.
17. Інноваційний розвиток економіки : модель, система управління, державна політика / за ред. Л. Федулової. Київ. : Основа, 2005. 522 с.
18. Історія популярності та занепаду компанії Nokia. URL: <https://itech.co.ua/novyny/istoriia-populiarnosti-ta-zanepadu-kompanii-nokia/> (дата звернення: 24.10.2023).
19. Касс М. Є. Формування стратегії інноваційного розвитку підприємства на основі управління нематеріальними активами: монографія: ННГАСУ, 2011. 159 с.

20. Крамської Д. Ю., Кучинський В. А. Аналіз та удосконалення економічного змісту понять інновації і інноваційний розвиток. *Вісник НТУ «ХПІ»*. 2013. № 22 (995). С. 22–32.
21. Кузнєцова А. Фінансування інвестиційно-інноваційної діяльності: Львів. 2005. 319 с.
22. Кучер Л.Ю., Русин-Гриник Р.Р., Парасюк О.В. Сутність і види ритейлу як середовища розвитку е-комерції. *Ефективна економіка*. 2023. № 11.
23. Лиса С. С. Класифікація форматів та особливості розвитку роздрібної торгівлі України. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2017. № 15. С. 254–258.
24. Литюга Ю., Морожик О., Логістика як ключовий фактор функціонування підприємства у військових умовах. *ДВНЗ «КНЕУ ім. Вадима Гетьмана»*. 2022, С. 358-361. [URL: https://ir.kneu.edu.ua/bitstream/handle/2010/37814/Ipspr\\_5-22\\_102.pdf?sequence=1](https://ir.kneu.edu.ua/bitstream/handle/2010/37814/Ipspr_5-22_102.pdf?sequence=1)
25. Луциків І.В. Інноваційна діяльність в Україні: реалії, сьогодення та перспективи розвитку: *Інноваційна економіка*. 2010. № 4. С. 23–26.
26. Маркс К. До критики політичної економії. Есперанто: моя бібліотечка марксизму. URL: <http://www.esperanto.mv.ru/Marksismo/index.html> (дата звернення: 30.10.2023).
27. Микитюк П. П., Крисько Ж. Л., Овсянюк-Бердадіна О. Ф., Сковчиляс С. М. Інноваційний розвиток підприємства. Навчальний посібник. Тернопіль: ПП «Принтер Інформ», 2015. 224 с.
28. Миколайчук І. П., Силкіна Ю. О. Сучасні тренди розвитку мережевого ритейлу в Україні. *Економічні науки*. 2019. № 57. С 39–46.
29. Мороз О. С. Формування системи показників для оцінювання інноваційного розвитку підприємства. *Економіка Криму*. 2012. № 3. Вип. 40. С. 263–266.

30. Названо ритейлерів, які відкрили найбільше магазинів на початку 2023 року. URL: <https://ubr.ua/uk/marketuk/trade-uk/nazvany-ritejlery-kotoryj-otkryli-bolshe-vsego-magazinov-v-nachale-2023-goda>

31. Найдюк В. С. Сутність та передумови інноваційного розвитку підприємств. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2013. № 3. С. 251–263.

32. Наумова Т.А, Кирильєва Л.О., Лемешко Я.І. Трансформація ринку мережевого ритейлу України в умовах глобальних криз та війни. *Економіка та суспільство*. 2023. № 56.

33. Ніколайчук, О.А., Костакова, Л.Д. Тенденції розвитку мережевих ритейлерів України. *Торгівля і ринок України*. 2021. № 2 (20). С. 51–58.

34. Онишко С., Паєнтко Т., Швабій К. Фінансове забезпечення інноваційної діяльності : навч. посіб.– Київ : КНТ, 2008. 256 с.

35. Офіційний сайт Retailers. URL: <https://retailers.ua/news/menedjment/13354-vidkrittyanovih-tochok-vidachi-zamovlen-ta-vidnovlennya-roboti-vje-ranishe-pratsyuyuchih-viddilenta-magaziniv-yak-riteyleri-ta-poshtovi-operatori-povertayutsya-do-roboti-na-kiyivschini>

36. Плахотнік О. «Економіка інновацій» : Конспект лекцій. Кам'янське, 2022. С. 62

37. Топ-10 продуктових ритейлерів за кількістю точок та темпами відкриттів. URL: <https://www.ucsc.org.ua/top10-produktovyh-rytejleriv-za-kilkistyu-tochok-ta-tempamy-vidkryttivinfografika>

38. Топ-20 ритейлерів України за версією Forbes Ukraine. URL: <https://rau.ua/novyni/top-20-ritejleriv-vitorg-2022-roci/>

39. Цурська Б. Зміни формату підприємств ритейлу під впливом факторів макро-маркетингового середовища. *Економічні науки*. 2022. № 6. С. 125–129.

40. Шульц С. Л., Луцків О. М. Проблеми функціонування транспортної інфраструктури та логістики України в умовах воєнного часу. 2022. С. 85 – 93. URL: [https://re.gov.ua/re202202/re202202\\_085\\_ShultsSL,LutskivOM.pdf](https://re.gov.ua/re202202/re202202_085_ShultsSL,LutskivOM.pdf)

41. З невдалі спроби стати більш технологічними, які коштували відомим компаніям величезних збитків. URL: <https://businessviews.com.ua/ru/digital-transformation/id/nevdachna-cifrova-transformacija-2043/> (дата звернення: 30.10.2023).

42. Dieffenbacher S. F. Successful Innovation Examples: Transforming Industries with Creative Solutions. Digital Leadership. URL: [https://digitalleadership.com/blog/innovation-examples/#1-Blockbuster\\_vs\\_Netflix](https://digitalleadership.com/blog/innovation-examples/#1-Blockbuster_vs_Netflix) (дата звернення: 24.10.2023).

43. Schumpeter J. The Economics and Sociology of Capitalism N. J. : Princenton, 1991. 413 p.

## ДОДАТКИ

Дата звіту 2023-04-05  
 Період 2022 рік, 12 міс  
 Бухгалтер ЗАХАРКІВ ТАРАС ДМИТРОВИЧ  
 КАТОТТГ UA800000000000875983  
 Кількість працівників 27237

*Баланс (Звіт про фінансовий стан)*

Актив

| Назва рядка                                                                                                | Код<br>рядка | На початок<br>звітнього<br>періоду, тис.<br>грн | На кінець<br>звітнього<br>періоду, тис.<br>грн |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|-------------------------------------------------|------------------------------------------------|
| 1                                                                                                          | 2            | 3                                               | 4                                              |
| I. Необоротні активи Нематеріальні активи                                                                  | 1000         | 52 735.00                                       | 48 724.00                                      |
| первісна вартість                                                                                          | 1001         | 103 183.00                                      | 105 474.00                                     |
| накопичена амортизація                                                                                     | 1002         | 50 448.00                                       | 56 750.00                                      |
| Незавершені капітальні інвестиції                                                                          | 1005         | 4 739 909.00                                    | 5 616 758.00                                   |
| Основні засоби                                                                                             | 1010         | 20 342 025.00                                   | 23 476 546.00                                  |
| первісна вартість                                                                                          | 1011         | 28 508 336.00                                   | 34 020 363.00                                  |
| знос                                                                                                       | 1012         | 8 166 311.00                                    | 10 543 817.00                                  |
| Інвестиційна нерухомість                                                                                   | 1015         | 0.00                                            |                                                |
| первісна вартість                                                                                          | 1016         | 0.00                                            |                                                |
| знос                                                                                                       | 1017         | 0.00                                            |                                                |
| Довгострокові біологічні активи                                                                            | 1020         | 0.00                                            |                                                |
| первісна вартість                                                                                          | 1021         | 0.00                                            |                                                |
| накопичена амортизація                                                                                     | 1022         | 0.00                                            |                                                |
| Довгострокові фінансові інвестиції: які<br>обліковуються за методом участі в капіталі<br>інших підприємств | 1030         | 0.00                                            |                                                |
| інші фінансові інвестиції                                                                                  | 1035         | 2 916 457.00                                    | 2 934 488.00                                   |
| Довгострокова дебіторська заборгованість                                                                   | 1040         | 0.00                                            |                                                |
| Відстрочені податкові активи                                                                               | 1045         | 0.00                                            | 277 112.00                                     |
| Гудвіл                                                                                                     | 1050         | 0.00                                            |                                                |
| Відстрочені аквізиційні витрати                                                                            | 1060         | 0.00                                            |                                                |
| Залишок коштів у централізованих страхових<br>резервних фондах                                             | 1065         | 0.00                                            |                                                |
| Інші необоротні активи                                                                                     | 1090         | 0.00                                            |                                                |
| Усього за розділом I                                                                                       | 1095         | 28 051 126.00                                   | 32 353 628.00                                  |

|                            |      |               |               |
|----------------------------|------|---------------|---------------|
| II. Оборотні активи Запаси | 1100 | 18 994 214.00 | 21 311 999.00 |
| Виробничі запаси           | 1101 | 2 184 396.00  | 1 693 701.00  |
| Незавершене виробництво    | 1102 | 45 228.00     | 56 962.00     |
| Готова продукція           | 1103 | 348 780.00    | 237 448.00    |
| Товари                     | 1104 | 16 415 810.00 | 19 323 888.00 |
| Поточні біологічні активи  | 1110 | 0.00          |               |

|                                                                  |      |               |               |
|------------------------------------------------------------------|------|---------------|---------------|
| Депозити перестраховування                                       | 1115 | 0.00          |               |
| Векселі одержані                                                 | 1120 | 0.00          |               |
| Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги | 1125 | 2 313 519.00  | 2 693 505.00  |
| Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами | 1130 | 0.00          |               |
| з бюджетом                                                       | 1135 | 128 107.00    | 83 360.00     |
| у тому числі з податку на прибуток                               | 1136 | 0.00          |               |
| з нарахованих доходів                                            | 1140 | 0.00          |               |
| із внутрішніх розрахунків                                        | 1145 | 254.00        | 723.00        |
| Інша поточна дебіторська заборгованість                          | 1155 | 3 471 846.00  | 4 281 774.00  |
| Поточні фінансові інвестиції                                     | 1160 | 0.00          |               |
| Гроші та їх еквіваленти                                          | 1165 | 619 571.00    | 749 699.00    |
| Готівка                                                          | 1166 | 61 028.00     | 74 502.00     |
| Рахунки в банках                                                 | 1167 | 182 681.00    | 345 190.00    |
| Витрати майбутніх періодів                                       | 1170 | 13 859.00     | 12 735.00     |
| Частка перестраховика у страхових резервах                       | 1180 | 0.00          |               |
| у тому числі в: резервах довгострокових зобов'язань              | 1181 | 0.00          |               |
| резервах збитків або резервах належних виплат                    | 1182 | 0.00          |               |
| резервах незароблених премій                                     | 1183 | 0.00          |               |
| інших страхових резервах                                         | 1184 | 0.00          |               |
| Інші оборотні активи                                             | 1190 | 432 934.00    | 650 552.00    |
| Усього за розділом II                                            | 1195 | 25 974 304.00 | 29 784 347.00 |
| III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття | 1200 | 0.00          | 217 023.00    |
| Баланс                                                           | 1300 | 54 025 430.00 | 62 354 998.00 |

Пасив

| Назва рядка                                         | Код рядка | На початок звітного періоду, тис. грн | На кінець звітного періоду, тис. грн |
|-----------------------------------------------------|-----------|---------------------------------------|--------------------------------------|
| I. Власний капітал Зареєстрований (пайовий) капітал | 1400      | 158 610.00                            | 158 610.00                           |
| Внески до незареєстрованого статутного капіталу     | 1401      | 0.00                                  |                                      |
| Капітал у дооцінках                                 | 1405      | 0.00                                  |                                      |
| Додатковий капітал                                  | 1410      | 0.00                                  |                                      |
| Емісійний дохід                                     | 1411      | 0.00                                  |                                      |
| Накопичені курсові різниці                          | 1412      | 0.00                                  |                                      |

|                                               |      |               |               |
|-----------------------------------------------|------|---------------|---------------|
| Резервний капітал                             | 1415 | 0.00          |               |
| Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)   | 1420 | 22 005 682.00 | 25 598 971.00 |
| Неоплачений капітал                           | 1425 | 0.00          |               |
| Вилучений капітал                             | 1430 | 0.00          |               |
| Інші резерви                                  | 1435 | 0.00          |               |
| Усього за розділом I                          | 1495 | 22 164 292.00 | 25 757 581.00 |
| II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення | 1500 | 16 214.00     |               |
| Відстрочені податкові зобов'язання            |      |               |               |

|                                                  |      |               |               |
|--------------------------------------------------|------|---------------|---------------|
| Пенсійні зобов'язання                            | 1505 | 0.00          |               |
| Довгострокові кредити банків                     | 1510 | 4 440 352.00  | 4 243 693.00  |
| Інші довгострокові зобов'язання                  | 1515 | 1 259 783.00  | 1 119 662.00  |
| Довгострокові забезпечення                       | 1520 | 0.00          |               |
| Довгострокові забезпечення витрат персоналу      | 1521 | 0.00          |               |
| Цільове фінансування                             | 1525 | 0.00          |               |
| Благодійна допомога                              | 1526 | 0.00          |               |
| Страхові резерви                                 | 1530 | 0.00          |               |
| у тому числі: резерв довгострокових зобов'язань  | 1531 | 0.00          |               |
| резерв збитків або резерв належних виплат        | 1532 | 0.00          |               |
| резерв незароблених премій                       | 1533 | 0.00          |               |
| інші страхові резерви                            | 1534 | 0.00          |               |
| Інвестиційні контракти                           | 1535 | 0.00          |               |
| Призовий фонд                                    | 1540 | 0.00          |               |
| Резерв на виплату джек-поту                      | 1545 | 0.00          |               |
| Усього за розділом II                            | 1595 | 5 716 349.00  | 5 363 355.00  |
| III. Поточні зобов'язання і забезпечення         | 1600 | 1 617 888.00  | 2 770 621.00  |
| Короткострокові кредити банків                   |      |               |               |
| Векселі видані                                   | 1605 | 0.00          |               |
| Поточна кредиторська заборгованість за:          | 1610 | 447 949.00    | 1 152 246.00  |
| довгостроковими зобов'язаннями                   |      |               |               |
| товари, роботи, послуги                          | 1615 | 20 208 792.00 | 22 463 735.00 |
| розрахунками з бюджетом                          | 1620 | 192 678.00    | 461 881.00    |
| у тому числі з податку на прибуток               | 1621 | 118 300.00    | 164 866.00    |
| розрахунками зі страхування                      | 1625 | 52 322.00     | 44 006.00     |
| розрахунками з оплати праці                      | 1630 | 268 775.00    | 235 821.00    |
| за одержаними авансами                           | 1635 | 73.00         |               |
| за розрахунками з учасниками                     | 1640 | 0.00          |               |
| із внутрішніх розрахунків                        | 1645 | 0.00          |               |
| за страховою діяльністю                          | 1650 | 0.00          |               |
| Поточні забезпечення                             | 1660 | 272 491.00    | 351 178.00    |
| Доходи майбутніх періодів                        | 1665 | 0.00          |               |
| Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків | 1670 | 0.00          |               |
| Інші поточні зобов'язання                        | 1690 | 3 083 821.00  | 3 754 574.00  |
| Усього за розділом III                           | 1695 | 26 144 789.00 | 31 234 062.00 |
| IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними       | 1700 | 0.00          |               |

|                                                         |      |               |               |
|---------------------------------------------------------|------|---------------|---------------|
| активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття  |      |               |               |
| V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду | 1800 | 0.00          |               |
| Баланс                                                  | 1900 | 54 025 430.00 | 62 354 998.00 |

*Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)*

Фінансові результати

| Назва рядка                                                                          | Код<br>рядка | За звітний<br>період, тис.<br>грн | За аналогічний<br>період<br>попереднього<br>року, тис. грн |
|--------------------------------------------------------------------------------------|--------------|-----------------------------------|------------------------------------------------------------|
| Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)                       | 2000         | 57 627 523.00                     | 57 255 563.00                                              |
| Чисті зароблені страхові премії                                                      | 2010         |                                   | 0.00                                                       |
| Премії підписані, валова сума                                                        | 2011         |                                   | 0.00                                                       |
| Премії, передані у перестраховування                                                 | 2012         |                                   | 0.00                                                       |
| Зміна резерву незароблених премій, валова сума                                       | 2013         |                                   | 0.00                                                       |
| Зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій                           | 2014         |                                   | 0.00                                                       |
| Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)                         | 2050         | 38 754 000.00                     | 40 331 196.00                                              |
| Чисті понесені збитки за страховими виплатами                                        | 2070         |                                   | 0.00                                                       |
| Валовий: прибуток                                                                    | 2090         | 18 873 523.00                     | 16 924 367.00                                              |
| Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань                      | 2105         |                                   | 0.00                                                       |
| Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів                                   | 2110         |                                   | 0.00                                                       |
| Зміна інших страхових резервів, валова сума                                          | 2111         |                                   | 0.00                                                       |
| Зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах                              | 2112         |                                   | 0.00                                                       |
| Інші операційні доходи                                                               | 2120         | 1 146 381.00                      | 806 058.00                                                 |
| Дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю            | 2121         |                                   | 0.00                                                       |
| Дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції  | 2122         |                                   | 0.00                                                       |
| Дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування                         | 2123         |                                   | 0.00                                                       |
| Адміністративні витрати                                                              | 2130         | 1 107 453.00                      | 1 097 082.00                                               |
| Витрати на збут                                                                      | 2150         | 10 909 210.00                     | 11 152 352.00                                              |
| Інші операційні витрати                                                              | 2180         | 1 564 688.00                      | 581 459.00                                                 |
| Витрат від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю           | 2181         |                                   | 0.00                                                       |
| Витрат від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції | 2182         |                                   | 0.00                                                       |
| Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток                            | 2190         | 6 438 553.00                      | 4 899 532.00                                               |
| Дохід від участі в капіталі                                                          | 2200         |                                   | 0.00                                                       |
| Інші фінансові доходи                                                                | 2220         | 107 100.00                        | 121 691.00                                                 |
| Інші доходи                                                                          | 2240         | 384 156.00                        | 631 815.00                                                 |

|                                |      |            |            |
|--------------------------------|------|------------|------------|
| Дохід від благодійної допомоги | 2241 |            | 0.00       |
| Фінансові витрати              | 2250 | 398 212.00 | 372 723.00 |

|                                                                 |      |              |               |
|-----------------------------------------------------------------|------|--------------|---------------|
| Втрати від участі в капіталі                                    | 2255 |              | 1 112.00      |
| Інші витрати                                                    | 2270 | 2 487 577.00 | 75 092.00     |
| Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті       | 2275 |              | 0.00          |
| Фінансовий результат до оподаткування: прибуток                 | 2290 | 4 044 020.00 | 5 204 111.00  |
| Витрати (дохід) з податку на прибуток                           | 2300 | -438 720.00  | -1 035 945.00 |
| Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування | 2305 |              | 0.00          |
| Чистий фінансовий результат: прибуток                           | 2350 | 3 605 300.00 | 4 168 166.00  |

Дата звіту 2022-04-29  
Період 2021 рік, 12 міс  
Баланс (Звіт про фінансовий стан)  
Актив

| Назва рядка                                                                                                | Код<br>рядка | На початок<br>звітнього<br>періоду, тис.<br>грн | На кінець<br>звітнього<br>періоду, тис.<br>грн |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|-------------------------------------------------|------------------------------------------------|
| I. Необоротні активи Нематеріальні активи                                                                  | 1000         | 32 720.00                                       | 52 735.00                                      |
| первісна вартість                                                                                          | 1001         | 73 004.00                                       | 103 183.00                                     |
| накопичена амортизація                                                                                     | 1002         | 40 284.00                                       | 50 448.00                                      |
| Незавершені капітальні інвестиції                                                                          | 1005         | 3 692 156.00                                    | 4 739 909.00                                   |
| Основні засоби                                                                                             | 1010         | 15 231 712.00                                   | 20 342 025.00                                  |
| первісна вартість                                                                                          | 1011         | 21 335 058.00                                   | 28 508 336.00                                  |
| знос                                                                                                       | 1012         | 6 103 346.00                                    | 8 166 311.00                                   |
| Інвестиційна нерухомість                                                                                   | 1015         | 0.00                                            | 0.00                                           |
| первісна вартість                                                                                          | 1016         | 0.00                                            | 0.00                                           |
| знос                                                                                                       | 1017         | 0.00                                            | 0.00                                           |
| Довгострокові біологічні активи                                                                            | 1020         | 0.00                                            | 0.00                                           |
| первісна вартість                                                                                          | 1021         | 0.00                                            | 0.00                                           |
| накопичена амортизація                                                                                     | 1022         | 0.00                                            | 0.00                                           |
| Довгострокові фінансові інвестиції: які<br>обліковуються за методом участі в капіталі<br>інших підприємств | 1030         | 0.00                                            | 0.00                                           |
| інші фінансові інвестиції                                                                                  | 1035         | 3 129 633.00                                    | 2 916 457.00                                   |
| Довгострокова дебіторська заборгованість                                                                   | 1040         | 0.00                                            | 0.00                                           |
| Відстрочені податкові активи                                                                               | 1045         | 23 116.00                                       | 0.00                                           |
| Гудвіл                                                                                                     | 1050         | 0.00                                            | 0.00                                           |
| Відстрочені аквізиційні витрати                                                                            | 1060         | 0.00                                            | 0.00                                           |
| Залишок коштів у централізованих страхових<br>резервних фондах                                             | 1065         | 0.00                                            | 0.00                                           |
| Інші необоротні активи                                                                                     | 1090         | 0.00                                            | 0.00                                           |
| Усього за розділом I                                                                                       | 1095         | 22 109 337.00                                   | 28 051 126.00                                  |
| II. Оборотні активи Запаси                                                                                 | 1100         | 15 389 033.00                                   | 18 994 214.00                                  |
| Виробничі запаси                                                                                           | 1101         | 1 545 117.00                                    | 2 184 396.00                                   |
| Незавершене виробництво                                                                                    | 1102         | 43 118.00                                       | 45 228.00                                      |
| Готова продукція                                                                                           | 1103         | 302 488.00                                      | 348 780.00                                     |
| Товари                                                                                                     | 1104         | 13 498 310.00                                   | 16 415 810.00                                  |
| Поточні біологічні активи                                                                                  | 1110         | 0.00                                            | 0.00                                           |
| Депозити перестрахування                                                                                   | 1115         | 0.00                                            | 0.00                                           |
| Векселі одержані                                                                                           | 1120         | 0.00                                            | 0.00                                           |
| Дебіторська заборгованість за продукцію,<br>товари, роботи, послуги                                        | 1125         | 2 182 479.00                                    | 2 313 519.00                                   |
| Дебіторська заборгованість за розрахунками: за<br>виданими авансами                                        | 1130         | 0.00                                            | 0.00                                           |
| з бюджетом                                                                                                 | 1135         | 1.00                                            | 128 107.00                                     |
| у тому числі з податку на прибуток                                                                         | 1136         | 0.00                                            | 0.00                                           |
| з нарахованих доходів                                                                                      | 1140         | 12.00                                           | 0.00                                           |
| із внутрішніх розрахунків                                                                                  | 1145         | 0.00                                            | 254.00                                         |
| Інша поточна дебіторська заборгованість                                                                    | 1155         | 3 859 491.00                                    | 3 471 846.00                                   |

|                                                                  |      |               |               |
|------------------------------------------------------------------|------|---------------|---------------|
| Поточні фінансові інвестиції                                     | 1160 | 0.00          | 0.00          |
| Гроші та їх еквіваленти                                          | 1165 | 642 802.00    | 619 571.00    |
| Готівка                                                          | 1166 | 45 989.00     | 61 028.00     |
| Рахунки в банках                                                 | 1167 | 211 115.00    | 182 681.00    |
| Витрати майбутніх періодів                                       | 1170 | 5 399.00      | 13 859.00     |
| Частка перестраховика у страхових резервах                       | 1180 | 0.00          | 0.00          |
| у тому числі в: резервах довгострокових зобов'язань              | 1181 | 0.00          | 0.00          |
| резервах збитків або резервах належних виплат                    | 1182 | 0.00          | 0.00          |
| резервах незароблених премій                                     | 1183 | 0.00          | 0.00          |
| інших страхових резервах                                         | 1184 | 0.00          | 0.00          |
| Інші оборотні активи                                             | 1190 | 336 837.00    | 432 934.00    |
| Усього за розділом II                                            | 1195 | 22 416 054.00 | 25 974 304.00 |
| III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття | 1200 | 0.00          | 0.00          |
| Баланс                                                           | 1300 | 44 525 391.00 | 54 025 430.00 |

Пасив

| Назва рядка                                         | Код рядка | На початок звітнього періоду, тис. грн | На кінець звітнього періоду, тис. грн |
|-----------------------------------------------------|-----------|----------------------------------------|---------------------------------------|
| I. Власний капітал Зареєстрований (пайовий) капітал | 1400      | 158 610.00                             | 158 610.00                            |
| Внески до незареєстрованого статутного капіталу     | 1401      | 0.00                                   | 0.00                                  |
| Капітал у дооцінках                                 | 1405      | 0.00                                   | 0.00                                  |
| Додатковий капітал                                  | 1410      | 0.00                                   | 0.00                                  |
| Емісійний дохід                                     | 1411      | 0.00                                   | 0.00                                  |
| Накопичені курсові різниці                          | 1412      | 0.00                                   | 0.00                                  |
| Резервний капітал                                   | 1415      | 0.00                                   | 0.00                                  |
| Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)         | 1420      | 17 688 086.00                          | 22 005 682.00                         |
| Неоплачений капітал                                 | 1425      | 0.00                                   | 0.00                                  |
| Вилучений капітал                                   | 1430      | 0.00                                   | 0.00                                  |
| Інші резерви                                        | 1435      | 0.00                                   | 0.00                                  |
| Усього за розділом I                                | 1495      | 17 846 696.00                          | 22 164 292.00                         |
| II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення       | 1500      | 0.00                                   | 16 214.00                             |
| Відстрочені податкові зобов'язання                  |           |                                        |                                       |
| Пенсійні зобов'язання                               | 1505      | 0.00                                   | 0.00                                  |
| Довгострокові кредити банків                        | 1510      | 4 142 910.00                           | 4 440 352.00                          |
| Інші довгострокові зобов'язання                     | 1515      | 312 170.00                             | 1 259 783.00                          |
| Довгострокові забезпечення                          | 1520      | 0.00                                   | 0.00                                  |
| Довгострокові забезпечення витрат персоналу         | 1521      | 0.00                                   | 0.00                                  |
| Цільове фінансування                                | 1525      | 0.00                                   | 0.00                                  |
| Благодійна допомога                                 | 1526      | 0.00                                   | 0.00                                  |
| Страхові резерви                                    | 1530      | 0.00                                   | 0.00                                  |
| у тому числі: резерв довгострокових зобов'язань     | 1531      | 0.00                                   | 0.00                                  |

|                                                                                                         |      |               |               |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|---------------|---------------|
| резерв збитків або резерв належних виплат                                                               | 1532 | 0.00          | 0.00          |
| резерв незароблених премій                                                                              | 1533 | 0.00          | 0.00          |
| інші страхові резерви                                                                                   | 1534 | 0.00          | 0.00          |
| Інвестиційні контракти                                                                                  | 1535 | 0.00          | 0.00          |
| Призовий фонд                                                                                           | 1540 | 0.00          | 0.00          |
| Резерв на виплату джек-поту                                                                             | 1545 | 0.00          | 0.00          |
| Усього за розділом II                                                                                   | 1595 | 4 455 080.00  | 5 716 349.00  |
| III. Поточні зобов'язання і забезпечення<br>Короткострокові кредити банків                              | 1600 | 0.00          | 1 617 888.00  |
| Векселі видані                                                                                          | 1605 | 0.00          | 0.00          |
| Поточна кредиторська заборгованість за:<br>довгостроковими зобов'язаннями                               | 1610 | 767 497.00    | 447 949.00    |
| товари, роботи, послуги                                                                                 | 1615 | 16 290 054.00 | 20 208 792.00 |
| розрахунками з бюджетом                                                                                 | 1620 | 326 833.00    | 192 678.00    |
| у тому числі з податку на прибуток                                                                      | 1621 | 244 727.00    | 118 300.00    |
| розрахунками зі страхування                                                                             | 1625 | 17 379.00     | 52 322.00     |
| розрахунками з оплати праці                                                                             | 1630 | 137 988.00    | 268 775.00    |
| за одержаними авансами                                                                                  | 1635 | 0.00          | 73.00         |
| за розрахунками з учасниками                                                                            | 1640 | 73.00         | 0.00          |
| із внутрішніх розрахунків                                                                               | 1645 | 0.00          | 0.00          |
| за страховою діяльністю                                                                                 | 1650 | 0.00          | 0.00          |
| Поточні забезпечення                                                                                    | 1660 | 539 038.00    | 272 491.00    |
| Доходи майбутніх періодів                                                                               | 1665 | 0.00          | 0.00          |
| Відстрочені комісійні доходи від<br>перестраховиків                                                     | 1670 | 0.00          | 0.00          |
| Інші поточні зобов'язання                                                                               | 1690 | 4 144 753.00  | 3 083 821.00  |
| Усього за розділом III                                                                                  | 1695 | 22 223 615.00 | 26 144 789.00 |
| IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними<br>активами, утримуваними для продажу, та<br>групами вибуття | 1700 | 0.00          | 0.00          |
| V. Чиста вартість активів недержавного<br>пенсійного фонду                                              | 1800 | 0.00          | 0.00          |
| Баланс                                                                                                  | 1900 | 44 525 391.00 | 54 025 430.00 |

*Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)*

Фінансові результати

| Назва рядка                                                       | Код<br>рядка | За звітний<br>період, тис.<br>грн | За аналогічний<br>період<br>попереднього<br>року, тис. грн |
|-------------------------------------------------------------------|--------------|-----------------------------------|------------------------------------------------------------|
| Чистий дохід від реалізації продукції (товарів,<br>робіт, послуг) | 2000         | 57 255 563.00                     | 43 979 194.00                                              |
| Чисті зароблені страхові премії                                   | 2010         | 0.00                              | 0.00                                                       |
| Премії підписані, валова сума                                     | 2011         | 0.00                              | 0.00                                                       |
| Премії, передані у перестрахування                                | 2012         | 0.00                              | 0.00                                                       |
| Зміна резерву незароблених премій, валова<br>сума                 | 2013         | 0.00                              | 0.00                                                       |
| Зміна частки перестраховиків у резерві<br>незароблених премій     | 2014         | 0.00                              | 0.00                                                       |

|                                                                                     |      |               |               |
|-------------------------------------------------------------------------------------|------|---------------|---------------|
| Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)                        | 2050 | 40 331 196.00 | 30 814 751.00 |
| Чисті понесені збитки за страховими виплатами                                       | 2070 | 0.00          | 0.00          |
| Валовий: прибуток                                                                   | 2090 | 16 924 367.00 | 13 164 443.00 |
| збиток                                                                              | 2095 | 0.00          | 0.00          |
| Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань                     | 2105 | 0.00          | 0.00          |
| Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів                                  | 2110 | 0.00          | 0.00          |
| Зміна інших страхових резервів, валова сума                                         | 2111 | 0.00          | 0.00          |
| Зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах                             | 2112 |               | 0.00          |
| Інші операційні доходи                                                              | 2120 | 806 058.00    | 530 835.00    |
| Дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю           | 2121 | 0.00          | 0.00          |
| Дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції | 2122 | 0.00          | 0.00          |
| Дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування                        | 2123 |               | 0.00          |
| Адміністративні витрати                                                             | 2130 | 1 097 082.00  | 751 814.00    |
| Витрати на збут                                                                     | 2150 | 11 152 352.00 | 7 985 945.00  |
| Інші операційні витрати                                                             | 2180 | 581 459.00    | 254 271.00    |
| Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток                           | 2190 | 4 899 532.00  | 4 703 248.00  |
| збиток                                                                              | 2195 | 0.00          | 0.00          |
| Інші фінансові доходи                                                               | 2220 | 121 691.00    | 3 851.00      |
| Інші доходи                                                                         | 2240 | 631 815.00    | 354 733.00    |
| Дохід від благодійної допомоги                                                      | 2241 | 0.00          | 0.00          |
| Фінансові витрати                                                                   | 2250 | 372 723.00    | 250 094.00    |
| Втрати від участі в капіталі                                                        | 2255 | 1 112.00      | 24 516.00     |
| Інші витрати                                                                        | 2270 | 75 092.00     | 363 438.00    |
| Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті                           | 2275 | 0.00          | 0.00          |
| Фінансовий результат до оподаткування: прибуток                                     | 2290 | 5 204 111.00  | 4 423 784.00  |
| збиток                                                                              | 2295 |               | 0.00          |
| Витрати (дохід) з податку на прибуток                                               | 2300 | -1 035 945.00 | -821 675.00   |
| Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування                     | 2305 | 0.00          | 0.00          |
| Чистий фінансовий результат: прибуток                                               | 2350 | 4 168 166.00  | 3 602 109.00  |
| збиток                                                                              | 2355 |               | 0.00          |

Дата звіту 2021-04-29  
Період 2020 рік, 12 міс  
Баланс (Звіт про фінансовий стан)  
Актив

| Назва рядка                                                                                                | Код<br>рядка | На початок<br>звітнього<br>періоду, тис.<br>грн | На кінець<br>звітнього<br>періоду, тис.<br>грн |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|-------------------------------------------------|------------------------------------------------|
| I. Необоротні активи Нематеріальні активи                                                                  | 1000         | 12 543.00                                       | 32 720.00                                      |
| первісна вартість                                                                                          | 1001         | 44 846.00                                       | 73 004.00                                      |
| накопичена амортизація                                                                                     | 1002         | 32 303.00                                       | 40 284.00                                      |
| Незавершені капітальні інвестиції                                                                          | 1005         | 1 869 460.00                                    | 3 692 156.00                                   |
| Основні засоби                                                                                             | 1010         | 12 304 648.00                                   | 15 231 712.00                                  |
| первісна вартість                                                                                          | 1011         | 17 210 534.00                                   | 21 335 058.00                                  |
| знос                                                                                                       | 1012         | 4 905 886.00                                    | 6 103 346.00                                   |
| Інвестиційна нерухомість                                                                                   | 1015         | 0.00                                            | 0.00                                           |
| первісна вартість                                                                                          | 1016         | 0.00                                            | 0.00                                           |
| знос                                                                                                       | 1017         | 0.00                                            | 0.00                                           |
| Довгострокові біологічні активи                                                                            | 1020         | 0.00                                            | 0.00                                           |
| первісна вартість                                                                                          | 1021         | 0.00                                            | 0.00                                           |
| накопичена амортизація                                                                                     | 1022         | 0.00                                            | 0.00                                           |
| Довгострокові фінансові інвестиції: які<br>обліковуються за методом участі в капіталі<br>інших підприємств | 1030         | 0.00                                            | 0.00                                           |
| інші фінансові інвестиції                                                                                  | 1035         | 1 755 267.00                                    | 3 129 633.00                                   |
| Довгострокова дебіторська заборгованість                                                                   | 1040         | 0.00                                            | 0.00                                           |
| Відстрочені податкові активи                                                                               | 1045         | 68 629.00                                       | 23 116.00                                      |
| Гудвіл                                                                                                     | 1050         | 0.00                                            | 0.00                                           |
| Відстрочені аквізиційні витрати                                                                            | 1060         | 0.00                                            | 0.00                                           |
| Залишок коштів у централізованих страхових<br>резервних фондах                                             | 1065         | 0.00                                            | 0.00                                           |
| Інші необоротні активи                                                                                     | 1090         | 0.00                                            | 0.00                                           |
| Усього за розділом I                                                                                       | 1095         | 16 010 547.00                                   | 22 109 337.00                                  |
| II. Оборотні активи Запаси                                                                                 | 1100         | 13 885 925.00                                   | 15 389 033.00                                  |
| Виробничі запаси                                                                                           | 1101         | 1 918 783.00                                    | 1 545 117.00                                   |
| Незавершене виробництво                                                                                    | 1102         | 61 279.00                                       | 43 118.00                                      |
| Готова продукція                                                                                           | 1103         | 116 654.00                                      | 302 488.00                                     |
| Товари                                                                                                     | 1104         | 11 789 209.00                                   | 13 498 310.00                                  |
| Поточні біологічні активи                                                                                  | 1110         | 0.00                                            | 0.00                                           |
| Депозити перестрахування                                                                                   | 1115         | 0.00                                            | 0.00                                           |
| Векселі одержані                                                                                           | 1120         | 0.00                                            | 0.00                                           |
| Дебіторська заборгованість за продукцію, товари,<br>роботи, послуги                                        | 1125         | 1 467 824.00                                    | 2 182 479.00                                   |
| Дебіторська заборгованість за розрахунками: за<br>виданими авансами                                        | 1130         | 0.00                                            | 0.00                                           |
| з бюджетом                                                                                                 | 1135         | 0.00                                            | 1.00                                           |
| у тому числі з податку на прибуток                                                                         | 1136         | 0.00                                            | 0.00                                           |

|                                                                  |      |               |               |
|------------------------------------------------------------------|------|---------------|---------------|
| з нарахованих доходів                                            | 1140 | 0.00          | 12.00         |
| із внутрішніх розрахунків                                        | 1145 | 0.00          | 0.00          |
| Інша поточна дебіторська заборгованість                          | 1155 | 4 381 455.00  | 3 859 491.00  |
| Поточні фінансові інвестиції                                     | 1160 | 0.00          | 0.00          |
| Гроші та їх еквіваленти                                          | 1165 | 921 054.00    | 642 802.00    |
| Готівка                                                          | 1166 | 37 346.00     | 45 989.00     |
| Рахунки в банках                                                 | 1167 | 11 094.00     | 211 115.00    |
| Витрати майбутніх періодів                                       | 1170 | 7 322.00      | 5 399.00      |
| Частка перестраховика у страхових резервах                       | 1180 | 0.00          | 0.00          |
| у тому числі в: резервах довгострокових зобов'язань              | 1181 | 0.00          | 0.00          |
| резервах збитків або резервах належних виплат                    | 1182 | 0.00          | 0.00          |
| резервах незароблених премій                                     | 1183 | 0.00          | 0.00          |
| інших страхових резервах                                         | 1184 | 0.00          | 0.00          |
| Інші оборотні активи                                             | 1190 | 217 473.00    | 336 837.00    |
| Усього за розділом II                                            | 1195 | 20 881 053.00 | 22 416 054.00 |
| III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття | 1200 | 21.00         | 0.00          |
| Баланс                                                           | 1300 | 36 891 621.00 | 44 525 391.00 |

## Пасив

| Назва рядка                                         | Код рядка | На початок звітного періоду, тис. грн | На кінець звітного періоду, тис. грн |
|-----------------------------------------------------|-----------|---------------------------------------|--------------------------------------|
| I. Власний капітал Зареєстрований (пайовий) капітал | 1400      | 158 610.00                            | 158 610.00                           |
| Внески до незареєстрованого статутного капіталу     | 1401      | 0.00                                  | 0.00                                 |
| Капітал у дооцінках                                 | 1405      | 0.00                                  | 0.00                                 |
| Додатковий капітал                                  | 1410      | 0.00                                  | 0.00                                 |
| Емісійний дохід                                     | 1411      | 0.00                                  | 0.00                                 |
| Накопичені курсові різниці                          | 1412      | 0.00                                  | 0.00                                 |
| Резервний капітал                                   | 1415      | 0.00                                  | 0.00                                 |
| Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)         | 1420      | 14 542 267.00                         | 17 688 086.00                        |
| Неоплачений капітал                                 | 1425      | 0.00                                  | 0.00                                 |
| Вилучений капітал                                   | 1430      | 0.00                                  | 0.00                                 |
| Інші резерви                                        | 1435      | 0.00                                  | 0.00                                 |
| Усього за розділом I                                | 1495      | 14 700 877.00                         | 17 846 696.00                        |
| II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення       | 1500      | 0.00                                  | 0.00                                 |
| Відстрочені податкові зобов'язання                  |           |                                       |                                      |
| Пенсійні зобов'язання                               | 1505      | 0.00                                  | 0.00                                 |
| Довгострокові кредити банків                        | 1510      | 2 008 688.00                          | 4 142 910.00                         |
| Інші довгострокові зобов'язання                     | 1515      | 256 738.00                            | 312 170.00                           |
| Довгострокові забезпечення                          | 1520      | 0.00                                  | 0.00                                 |
| Довгострокові забезпечення витрат персоналу         | 1521      | 0.00                                  | 0.00                                 |
| Цільове фінансування                                | 1525      | 0.00                                  | 0.00                                 |

|                     |      |      |      |
|---------------------|------|------|------|
| Благодійна допомога | 1526 | 0.00 | 0.00 |
|---------------------|------|------|------|

|                                                 |      |               |               |
|-------------------------------------------------|------|---------------|---------------|
| Страхові резерви                                | 1530 | 0.00          | 0.00          |
| у тому числі: резерв довгострокових зобов'язань | 1531 | 0.00          | 0.00          |
| резерв збитків або резерв належних виплат       | 1532 | 0.00          | 0.00          |
| резерв незароблених премій                      | 1533 | 0.00          | 0.00          |
| інші страхові резерви                           | 1534 | 0.00          | 0.00          |
| Інвестиційні контракти                          | 1535 | 0.00          | 0.00          |
| Призовий фонд                                   | 1540 | 0.00          | 0.00          |
| Резерв на виплату джек-поту                     | 1545 | 0.00          | 0.00          |
| Усього за розділом II                           | 1595 | 2 265 426.00  | 4 455 080.00  |
| III. Поточні зобов'язання і забезпечення        | 1600 | 0.00          | 0.00          |
| Короткострокові кредити банків                  |      |               |               |
| Векселі видані                                  | 1605 | 0.00          | 0.00          |
| Поточна кредиторська заборгованість за:         | 1610 | 776 000.00    | 767 497.00    |
| довгостроковими зобов'язаннями                  |      |               |               |
| товари, роботи, послуги                         | 1615 | 14 514 081.00 | 16 290 054.00 |
| розрахунками з бюджетом                         | 1620 | 273 257.00    | 326 833.00    |
| у тому числі з податку на прибуток              | 1621 | 215 457.00    | 244 727.00    |
| розрахунками зі страхування                     | 1625 | 24 716.00     | 17 379.00     |
| розрахунками з оплати праці                     | 1630 | 160 208.00    | 137 988.00    |
| за одержаними авансами                          | 1635 | 0.00          | 0.00          |
| за розрахунками з учасниками                    | 1640 | 0.00          | 73.00         |
| із внутрішніх розрахунків                       | 1645 | 0.00          | 0.00          |
| за страховою діяльністю                         | 1650 | 0.00          | 0.00          |
| Поточні забезпечення                            | 1660 | 509 245.00    | 539 038.00    |
| Доходи майбутніх періодів                       | 1665 | 0.00          | 0.00          |
| Відстрочені комісійні доходи від                | 1670 | 0.00          | 0.00          |
| перестраховиків                                 |      |               |               |
| Інші поточні зобов'язання                       | 1690 | 3 667 811.00  | 4 144 753.00  |
| Усього за розділом III                          | 1695 | 19 925 318.00 | 22 223 615.00 |
| IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними      | 1700 | 0.00          | 0.00          |
| активами, утримуваними для продажу, та          |      |               |               |
| групами вибуття                                 |      |               |               |
| V. Чиста вартість активів недержавного          | 1800 | 0.00          | 0.00          |
| пенсійного фонду                                |      |               |               |
| Баланс                                          | 1900 | 36 891 621.00 | 44 525 391.00 |

*Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)*

Фінансові результати

| Назва рядка                                                                          | Код<br>рядка | За звітний<br>період, тис.<br>грн | За аналогічний<br>період<br>попереднього<br>року, тис. грн |
|--------------------------------------------------------------------------------------|--------------|-----------------------------------|------------------------------------------------------------|
| Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)                       | 2000         | 50 382 425.00                     | 43 979 194.00                                              |
| Чисті зароблені страхові премії                                                      | 2010         | 0.00                              | 0.00                                                       |
| Премії підписані, валова сума                                                        | 2011         | 0.00                              | 0.00                                                       |
| Премії, передані у перестраховання                                                   | 2012         | 0.00                              | 0.00                                                       |
| Зміна резерву незароблених премій, валова сума                                       | 2013         | 0.00                              | 0.00                                                       |
| Зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій                           | 2014         | 0.00                              | 0.00                                                       |
| Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)                         | 2050         | 35 593 670.00                     | 30 814 751.00                                              |
| Чисті понесені збитки за страховими виплатами                                        | 2070         | 0.00                              | 0.00                                                       |
| Валовий: прибуток                                                                    | 2090         | 14 788 755.00                     | 13 164 443.00                                              |
| збиток                                                                               | 2095         | 0.00                              | 0.00                                                       |
| Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань                      | 2105         | 0.00                              | 0.00                                                       |
| Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів                                   | 2110         | 0.00                              | 0.00                                                       |
| Зміна інших страхових резервів, валова сума                                          | 2111         | 0.00                              | 0.00                                                       |
| Зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах                              | 2112         | 0.00                              | 0.00                                                       |
| Інші операційні доходи                                                               | 2120         | 737 243.00                        | 530 835.00                                                 |
| Дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю            | 2121         | 0.00                              | 0.00                                                       |
| Дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції  | 2122         | 0.00                              | 0.00                                                       |
| Дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування                         | 2123         | 0.00                              | 0.00                                                       |
| Адміністративні витрати                                                              | 2130         | 872 759.00                        | 751 814.00                                                 |
| Витрати на збут                                                                      | 2150         | 8 648 047.00                      | 7 985 945.00                                               |
| Інші операційні витрати                                                              | 2180         | 920 408.00                        | 254 271.00                                                 |
| Витрат від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю           | 2181         | 0.00                              | 0.00                                                       |
| Витрат від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції | 2182         | 0.00                              | 0.00                                                       |
| Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток                            | 2190         | 5 084 784.00                      | 4 703 248.00                                               |
| збиток                                                                               | 2195         | 0.00                              | 0.00                                                       |
| Дохід від участі в капіталі                                                          | 2200         | 0.00                              | 0.00                                                       |
| Інші фінансові доходи                                                                | 2220         | 211 555.00                        | 3 851.00                                                   |
| Інші доходи                                                                          | 2240         | 554 085.00                        | 354 733.00                                                 |
| Дохід від благодійної допомоги                                                       | 2241         | 0.00                              | 0.00                                                       |
| Фінансові витрати                                                                    | 2250         | 295 646.00                        | 250 094.00                                                 |

|                                                                 |      |              |              |
|-----------------------------------------------------------------|------|--------------|--------------|
| Втрати від участі в капіталі                                    | 2255 | 0.00         | 24 516.00    |
| Інші витрати                                                    | 2270 | 1 438 592.00 | 363 438.00   |
| Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті       | 2275 | 0.00         | 0.00         |
| Фінансовий результат до оподаткування: прибуток                 | 2290 | 4 116 186.00 | 4 423 784.00 |
| збиток                                                          | 2295 | 0.00         | 0.00         |
| Витрати (дохід) з податку на прибуток                           | 2300 | -944 982.00  | -821 675.00  |
| Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування | 2305 | 0.00         | 0.00         |
| Чистий фінансовий результат: прибуток                           | 2350 | 3 171 204.00 | 3 602 109.00 |
| збиток                                                          | 2355 | 0.00         | 0.00         |