

**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»
Очна (денна) форма здобуття освіти

**КВАЛІФІКАЦІЙНА БАКАЛАВРСЬКА РОБОТА
САГАЧА ВЛАДИСЛАВА ВОЛОДИМИРОВИЧА**

на тему «ОБҐРУНТУВАННЯ БІЗНЕС-ПРОПОЗИЦІЇ ЩОДО ПІДВИЩЕННЯ
ЕФЕКТИВНОСТІ ЗБУТОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА»

*Робота виконана з дотриманням основних принципів та фундаментальних
цінностей академічної доброчесності _____ Сагач В.В.*

Науковий керівник:

к. е. н., доцент

_____ Олександр Ничипорук

Робота допущена до захисту в ЕК «__» _____ 20__ р. протокол № __

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

Інна РЄПНА

Київ 2025

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1.ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ЗБУТОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ.....	6
1.1. Поняття збутової діяльності, її значення для підприємства.....	6
1.2. Класифікація видів збутової діяльності, чинники, що впливають на збутову діяльність.....	11
1.3. Методичні підходи до оцінки ефективності збутової діяльності.....	15
РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ ЗБУТОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ.....	21
2.1. Організаційно-економічна характеристика об'єкту дослідження.....	21
2.2. Аналіз ефективності збутової діяльності підприємства.....	28
2.3. Аналіз ринку та бізнес-середовища підприємства.....	33
РОЗДІЛ 3 ФОРМУВАННЯ БІЗНЕС-ПРОПОЗИЦІЇ ДЛЯ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ЗБУТОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ЕПЦЕНТРУ.....	40
3.1. Розробка пропозицій по покращенню збутової діяльності підприємства.....	40
3.2. Обґрунтування економічної ефективності пропозицій.....	50
ВИСНОВКИ.....	58
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	62
ДОДАТКИ.....	66

ВСТУП

Актуальність теми: Збутова діяльність охоплює у собі цілий процес, суть якого продаж продукції та доставка товару від виробництва до кінцевого споживача. Компанія «Епіцентр К» є одним з найбільших ритейлерів в Україні, має власні виробничі потужності, розгалужену логістичну систему, онлайн-платформу. Раніше були окремо досліджено поняття збуту, його каналів, діяльність підприємства «Епіцентр». У роботі представлено узагальнення даних, проведено аналіз збутової діяльності підприємства та представлено ідеї щодо підвищення ефективності збутової діяльності «Епіцентру», що не зроблено до цього.

Аналіз останніх досліджень і публікацій: у статті компанії «DiNANTA» «Оцінка ефективності маркетингової стратегії та маркетингового плану» описуються способи дослідити ефективність збутової діяльності підприємства; Ashley T. «The future of ecommerce: key trends to watch in 2025. Cleverence» визначено майбутнє електронної комерції та перспективи її використання у збутовій діяльності підприємств; Швед, В., Омельченко, О., Дробаха, С. «Збутова політика підприємства та її елементи» зазначаються загальні особливості збутової діяльності, детально описуються елементи з якої вона складається та описано процеси формування збутової діяльності.

Мета дослідження: Систематизація теоретико-методологічних основ дослідження збутової діяльності підприємства та розроблення науково-практичних рекомендацій підвищення ефективності.

Завдання дослідження:

- охарактеризувати діяльність компанії «Епіцентр К»;
- узагальнити інформацію про збутову діяльність;
- проаналізувати ефективності збутової діяльності підприємства «Епіцентр К»;
- обґрунтувати бізнес-пропозиції по підвищенню ефективності збутової діяльності підприємства.

Об'єкт дослідження: процеси підвищення ефективності збутової діяльності підприємства.

Предмет дослідження: Теоретико-методологічні засади, організаційні механізми підвищення ефективності збутової діяльності підприємства.

Методи дослідження:

- здійснено системний аналіз збутової діяльності компанії «Епіцентр К»;
- спостереженням було описано організаційно-економічну характеристику підприємства;
- проаналізовано поняття збуту.

Теоретична значущість: узагальнено поняття збуту, класифіковано види збутової діяльності, описано чинники, що впливають на збутову діяльність, зазначено методичні підходи до оцінки ефективності збутової діяльності, що ефективно у використанні під час подальших досліджень збутової діяльності. Проведено організаційно-економічну характеристику компанії «Епіцентр», проаналізовано ефективності збутової діяльності підприємства та ринку та бізнес-середовища підприємства. Завдяки систематизації теоретичних даних робота є актуальною, як для студентів при вивченню збуту так і для економістів при описі збутової діяльності.

Практична значущість: отримані дані про роботу об'єкту дослідження допоможуть покращити збутову діяльність компанії «Епіцентр».

Інформаційна база дослідження включає фінансову звітність компанії «Епіцентр» за 2021 р., 2022 р., 2023 р., сайт компанії, де зазначаються історія, виробничі потужності, логістика, проекти.

Серед вітчизняних праць: О. В. Шереметинська та О. І. Гаврилюк «Управління збутовою діяльністю підприємств-суб'єктів зед в сучасних умовах», де пояснюється збутова діяльність, як цілий процес; Балабанова Л.В «Управління збутовою політикою» надано термінологію збуту від різних вчених, для розуміння її діяльності з різних точок зору; Гарматюк О. «Методичні підходи до оцінювання ефективності збутової діяльності підприємств», описано процес збутової діяльності та канали збуту; Слесь І.Р «Методики оцінки ефективності управління

збутовою діяльністю підприємства» зазначаються заходи по покращенню збутової політики підприємств та описано різні методики по оцінюванню ефективності діяльності, тощо.

До іноземних варто віднести: «The Future of Ecommerce: Key Trends to Watch in 2025» Ashley T. про майбутнє електронної комерції в світі; «13 Helpful Strategies for Increasing Sales in Any Business» від Indeed Editorial Team про комплекс маркетингових стратегій по збільшенню збуту та інші.

РОЗДІЛ 1.

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ЗБУТОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ

1.1. Поняття збутової діяльності, її значення для підприємства

Для успішного розвитку підприємств і для стійкості позицій на ринку потрібно проводити продуктивну збутову діяльність. Не одне підприємство не може розвиватися без неї. Поняття збуту і його діяльність охоплює в собі різні ланки підприємства.

Термін збут та збутова діяльність є багатограним і вчені по різному дають визначення цьому поняттю:

- О.О. Шубін – збут чи розподіл, як цей процес часто називають є товарорух від виробника до споживача, який покликаний шляхом обміну сприяти перетворенню виробленої продукції на гроші;
- А. П. Панкрухін – збут – це безпосереднє спілкування покупця та продавця;
- А. В. Балабанець та Л. В. Балабанова – у широкому розумінні збут – це процес складування, організації транспортування, доробки, підтримки запасів, передпродажної підготовки, пакування, просування роздрібних і оптових торговельних ланок, реалізація товарів з метою отримання прибутку та задоволення потреб покупців. Також вчені зазначають, що у вузькому розумінні це процес безпосередньо спілкування покупця і продавця, який вимагає навичок і знань певного рівня торговельної компетентності, спрямований на отримання прибутку. Збутова діяльність ж все те, що забезпечує максимальну вигідність торговельної угоди для кожного з партнерів при першочерговому врахуванні інтересів і вимог проміжного або кінцевого споживача;

- П. І. Белінський визначає суть збутової діяльності в організації товарного обміну та просування готової продукції на ринок з метою отримання підприємницького прибутку [2].

Для ефективного продажу та просування послуг і товарів компанії використовують стратегічні тактики і рішення, які називаються збутовою політикою. Охоплюючи всі етапи процесу продажів та формуючи комплексний підхід через який товар чи послуга потрапляє до кінцевого споживача є незамінною складовою реалізації товару.

Підприємство може досягти значних успіхів у збутовій діяльності, якщо буде ретельно реалізовувати та планувати свою роботу від виробництва до отримання продукції споживачами. Важливим є глибокий аналіз споживачів та ринку, застосування новітніх технологій, правильний вибір видів збуту. Одним з головних завдань для підприємства є розробка стратегії по роботі з клієнтами і підвищенням їх позитивного відношення до компанії.

Збутова діяльність охоплює у собі цілий процес суть якого продаж продукції та доставка товару від виробництва до кінцевого споживача. Відбувається з урахуванням:

- рівня прибутку;
- планування обсягу реалізації та виробництва;
- пошук і обрання постачальників та покупців;
- становлення цінової політики;
- активне використання факторів, які пришвидшують збут. Такими факторами є реклама, акційні пропозиції, та інші.

Реалізацію продукції варто розглядати у двох аспектах. Перший характеризується створенням системи заходів по реалізації продукції і її раціонального розподілу: вибір стратегії збуту, побудова збутової мережі, розробка комунікаційних рішень всередині збутової мережі.

Другий аспект збутової діяльності розглядає, як систему заходів з фізичного переміщення продукції:

- вибір транспортних засобів, які будуть доставляти продукцію;

- створення раціональних маршрутів для перевезення;
- визначення місця та кількості розташування складів;
- створення інформаційного забезпечення ланцюга від виробника до споживача.

Управління збутом поділяються на два тлумачення. При першому під ним розуміють загальне керівництво збутовою діяльністю підприємства, при другому, як одну з функціональних задач, що здійснюється відповідно до плану, який є частиною діяльності та маркетингу підприємства. Тож управління збутом є товарорухом, системою, яка з максимально високим рівнем обслуговування клієнтів здійснює доставку продукції до покупця з метою задоволення споживачів. Головною метою підприємства є вигідна, тобто прибуткова збутова діяльність. У іншому випадку компанія працює в нуль чи мінус, що негативно на ній сказується.

Важливість ефективної збутової діяльності важко переоцінити, адже це ключовий шлях по отриманню доходів для підприємства. Головним змістом для збутової політики є вибір оптимальної схеми доставки товару, а також обслуговування споживачів. Інтеграція збутової політики у стратегію підприємства є значущим для його роботи.

Стратегічним рішенням підприємства є вибір збутової діяльності, тобто каналів розподілу. Розподіл відбувається від виробника до споживача, але через роздрібних торговців, оптовиків, агентів. Інколи участь у розподілі приймають відразу два та три суб'єкта (оптовик і роздрібний торговець, агент та роздрібний торговець, агент, потім оптовик та роздрібний торговець) і тільки після цього товар потрапляє до споживача [4].

При використанні маркетингового підходу при управлінні збутовою політикою важливим є врахування:

- цільовий ринок;
- асортиментна політика;
- збутовий персонал;
- заходи мерчандайзингу.

Також важливою складовою є забезпечення переваг, які будуть конкурентними у порівнянні з іншими підприємствами. Вони зможуть виділити компанію серед інших і зробити її унікальною.

Процес забезпечення функціонування збуту підприємства можна поділити на три основні етапи:

1) Передвиробничий – характеризується вивченням попиту, планування обсягів збуту, вивчення конкурентів, підписання договорів постачання;

2) після виробничий – підготовка виготовленої продукції до реалізації, а саме маркетингові послуги, пакування, транспортування, складування, тощо;

3) післяпродажне обслуговування [26].

Збутова діяльність підприємств формується наступним чином: оцінка та аналіз локального торговельного середовища, планування форм каналів розподілу серед яких самостійна збутова діяльність та збут за допомогою посередників. Через посередників першою задачею є пошук посередників й формування збутової мережі.

Наступним етапом є планування збуту продукції в регіонах, що у свою чергу поділяються на:

- можливість збуту продукції в інших регіонах;
- неможливість цього зробити.

При наявності умов для збуту продукції в інших регіонах є вивчення особливостей збуту в обраних регіонах, а потім визначення видів та форм каналу збуту. Серед них при самостійному розподілу відбувається формування власної збутової мережі, а при розподілу за допомогою посередників пошук посередників й налагодження збутової мережі (рис. 1.1) [27].



Рис. 1.1 – Основні етапи формування збутової діяльності підприємства [27]

Збут відбувається через канали – це маршрути товару чи послуги від виробника до кінцевого споживача. Канали збуту у підприємстві вчені розподіляють по різному. Наприклад, Колокольчикова І. та Нехай В. поділяють збут від виробництва на:

- збут через залежних посередників;
- використання змішаних каналів розподілу;
- збут через незалежних збутових представників;
- збут через власну збутову організацію (рис. 1.2) [27].



Рис. 1.2 – Варіанти організації збуту на підприємстві [27]

1.2 Класифікація видів збутової діяльності, чинники, що впливають на збутову діяльність

Види збуту поділяються на:

- **прямий**, де у підприємства-виробника є можливість здійснювати контроль за усім шляхом від виробництва до кінцевого споживача. Проте такий вид класифікується значними зовнішньо-виробничими витратами так як компанія бере на себе всі комерційні ризики руху товарів. У ньому існує, як значні переваги, так і недоліки (табл. 1.1) [25].

Таблиця 1.1 – Переваги та недоліки прямого збуту [25].

Переваги	Недоліки
доступ до інформації про споживача і ринок	високі витрати на реалізацію
відсутність націнки, яка виникає при посередництві	значні витрати на організацію складського господарства
контроль над усім процесом товароруку	при наявності в країні багатьох малих споживачів розкиданих по всій території є нерентабельним
контроль над цінами, а також є можливість їх диференціації за регіонами	великі розхід коштів на транспортування

Продовження таблиця 1.1

швидка реакція на побажання і вподобання клієнтів	
можливість формування стійкої групи клієнтів	

● непрямий – підприємству важче здійснювати контроль цін, необхідний сервіс, підтримку торгової марки. Поділяється на продаж через посередника та багаторівневу систему посередників, та як прямий канал має свої недоліки і переваги (табл. 1.2)

Таблиця 1.2 – Переваги та недоліки типів непрямих каналів розподілу [25]

Типи непрямих каналів розподілу	Переваги	Недоліки
Продаж через багаторівневу систему посередників	відсутність потреби прогнозувати та досліджувати ринок	невелика обізнаність про потенційного споживача
	немає потреби у вирішенні завдань логістики	потреба становлення відносин з постачальниками
	відносно невисокі витрати	низький рівень контролю над ціновою політикою
		необхідність організації навчання та інформування
Продаж через посередника	витрати на реалізацію є помірними	обмеженість контролю над територіальним охопленням
	підвищення професійності в сортуванні та розфасуванні	високі націнки від посередника, що призводить до високих цін
	надання фірмам-виробникам гарантій у доведенні їх продукції до роздрібної мережі завдяки досвіду, спеціалізації, своїм зв'язкам	

- інтенсивний – продаж через різних посередників та призначений для товарів широкого споживання. Характеризується зручністю місця покупки, широким ринком збуту та отримання за допомогою масової реалізації високих прибутків.

- селективний – характеризується спеціальним обслуговуванням, при ньому діє обмеження числа торгових посередників. Характерний для великої кількості товарів довгострокового використання. При цьому фірма поєднує прибуток, достатній обсяг продажу та престижний образ.

- ексклюзивний – з метою збереження високого іміджу компанії число посередників зменшено до мінімуму. Виробник використовує магазини у певному географічному регіоні, де реалізує свій товар, підтримує свій образ та здійснює контроль над каналами збуту, характерний для дорогих товарів.

Існують й інші класифікації збутової діяльності. Наприклад традиційна система характеризується відсутністю координаційних центрів або/та спеціально створений механізм по узгодженню дій учасників каналу розподілу. Суб'єкти кожного рівня каналу збуту діють незалежно від погляду свободи дій, управлінських рішень пов'язаних з збутом продукції. Для окремо взятих учасників ефективність функціонування каналу збуту не є дуже цікавою.

У вертикально інтегрованій системі існує певна координація діяльності учасників збуту. У такій системі існує три різновиди.

Корпоративна вертикальна система базується на тому, що один учасник володіє корпоративними правами на інших учасників. Наприклад, холдингова компанія володіє дочірніми. При цій системі відбувається жорсткий контроль над діяльністю учасників каналу.

Силова вертикальна система має координаційну основу, тобто переходить з площини права власності на підприємство – учасника каналу в площину сили економічного впливу. Економічна влада одного з учасників є такою, що може диктувати іншим суб'єктам, що робити в системі збутової діяльності. Наприклад, чим більша торгівельна мережа тим більше в неї впливу на виробників продукції, які зацікавлені до реалізації у певній торгівельній мережі.

Договірна або ж контрактна вертикальна система. Її основою є юридично оформлені договірні відносини між учасниками. Такий спосіб залишає простір для створення різновидів договірних відносин. Найпоширенішою такою угодою є франчайзинг. Коли одна сторона надає право іншій продавати свою продукцію під своєю торгівельною маркою. Ті хто надають право диктують умови та правила для інших, проте франчайзинг є вигідним для обох сторін. Одна популяризує свою торгову марку, а інша отримує готовий бізнес з підтримкою. Наприклад, "Львівські круасани", "Котлета по-київськи", "Сімейна пекарня", "BookUA", тощо.

Горизонтальна інтегрована система характеризується певними координаційними рішеннями локального характеру. Поширюється лише певний канал дистрибуції. У ньому компанії певного рівня об'єднують зусилля для отримання більших індивідуальних результатів у збуті. Кожний з учасників може отримати синергетичний ефект.

Варто зауважити, що вертикальні системи мають більше шансів отримати більший результат за допомогою управління каналом збуту.

Управління каналами розподілу мають важливі функції серед яких при виборі торговельних посередників беруться до уваги наступні критерії:

- асортимент продукції, за ним оцінюють ступінь посередників комунікаційній політиці, ціновій, товарній компанії виробника;
- масштаби діяльності посередника, серед них виділяються географічні-територія збутової діяльності та показники збуту продукції;
- ринковий імідж посередника перед споживачами. При хорошому іміджі споживач позитивно відноситься до продукту при негативному навпаки.

Мотивація завжди є ефективною силою і у збутовій діяльності не є виключенням. Так мотивуючи торговельного посередника ефективності покладених на нього функцій є більшою ніж коли він невмотивований. Серед факторів мотивації виділяються:

- дохід, який задовольняє посередника, премії, бонуси;
- можливість отримання комунікації, консультації від суб'єкта чи виробника, що є зацікавленим у збуті його продукції;

- на певній території надання права на ексклюзивний збут. Такий спосіб обмежує між торговельними центрами конкуренцію, підвищуючи шанси на отримання високих доходів, що у свою чергу може бути цікавим для торговця.

Потрібно вести контроль за діяльністю торговельних посередників, аналізувати процес ставлення споживачів до роботи посередників, спостерігати за динамікою показників, як негативних так і позитивних, обсяг збуту продукції, тощо.

Існують і конфлікти у системі дистрибуції:

- незадоволення результатами збуту;
- конкуренція каналів збутової діяльності;
- різні цілі в учасників каналу збуту.

Головним в управлінні є вміння знаходити однаково з обох сторін вигідне рішення. Та зазначити, що дистриб'юторські системи не є статичними побудовами [25].

Серед чинників, які впливають на збутову діяльність підприємств крім мотивації потрібно зазначити політичні, економічні та соціологічні фактори, технологічні інновації, вміння керування активами, бізнес-середовище підприємства, конкуренція на ринку та інші.

1.3 Методичні підходи до оцінки ефективності збутової діяльності

Основними напрямками підвищення економічної ефективності підприємства за думкою вченого Должанського І. З. є розробка комплексів по покращенню збуту, використання новітніх технологій, інвестування у нові товари, використання сучасних підходів у менеджменті, поліпшення системи планування, створення ефективної системи планування. Найчастіше ж під час оцінки ефективності збутової діяльності економісти визначають головними ефективність здійснення та організацій процесу збуту продукції [25].

О. Загородня та І. Спільник наголошують про взаємозв'язок збутової та виробничої діяльності. При зниженні обсягів збуту постраждає виробництво через нестачу оборотних коштів. Для раціональної взаємодії виробництва та збуту потрібно використовувати коефіцієнт відповідності темпів виробництва і реалізації, який розраховується відношенням чистого доходу від реалізації продукції до обсягу виготовленої продукції як суми надходжень від реалізації продукції і середніх залишків готової продукції. Зниження коефіцієнта дає можливість вчасно виявити та реагувати на проблеми пов'язані з гальмуванням оборотності оборотних активів і збільшення залишків нереалізованої продукції. Більше наближення коефіцієнта до одиниці вказує на ритмічність збутової та виробничої діяльності підприємства [5].

Методичні підходи до оцінки ефективності збутової діяльності є одним з ключових напрямків для оцінки ефективності підприємства. Здійснюється у першу чергу з підбору методів дослідження:

- метод порівняння – зіставлення стану збутової діяльності підприємства за допомогою якісних та кількісних характеристик процесу, дані різних років та підприємств конкурентів;
- формально-логічні методи – теорії масового попиту та експертних оцінок можна проаналізувати збутову діяльність підприємств. Застосовується шляхом опитування фахівців торгових підприємств та спеціалістів галузі і дає можливість визначити недоліки, переваги, основні тенденції розвитку;
- економіко-математичні методи – вивчення збуту методом математичного моделювання та загально-математичних розрахунків економічних показників. Дає можливість визначити перспективи розвитку та визначити стан ринку.

Існують багато різних методик для оцінювання ефективності збутової діяльності, причому кожна з них є ефективною для підприємства і визначає стан збутової діяльності та комплекс заходів по її покращенню.

Головними показниками при оцінці ефективності: є прибутки, обсяги реалізації, витрати на рекламу, динаміка стану цінової політики, структура

асортименту, чистий прибуток від реалізації продукції, собівартість реалізованої продукції, рентабельність продукції, питома вага фонду оплати праці персоналу в загальному фонді праці підприємства, товарооборотність (коли кількість днів у році чи періоді ділиться на коефіцієнт інтенсивності оборотності товарних запасів), частка нереалізованої продукції у вартості товарної маси (відношення собівартості реалізованої продукції до середніх товарних запасів), коефіцієнт інтенсивності оборотності товарних запасів (відношення обсягу збуту до середнього обсягу товарних запасів), тощо.

Індикаторами аналізу ефективності управління системою збуту підприємства за іншою методикою є три групи показників визначення: частки ринку підприємства, прибутковості збутової діяльності, ефективності збутових витрат (табл. 1.3) [25].

Таблиця 1.3 – Оцінка ефективності збутової діяльності підприємства за трьома групами [25]

1 група – показники визначення частки ринку підприємства	2 група – показники визначення прибутковості збутової діяльності	3 група – показники визначення ефективності збутових витрат
Частка підприємства на ринку	Рентабельність продажу	Коефіцієнт спаду чи приросту обсягів реалізації від приросту збутових витрат в залежності від ситуації на підприємстві
Темп зростання ринкової частки	Рентабельність продукції	Рентабельність витрат на збут та маркетинг
	Темп приросту дебіторської заборгованості	Темп приросту або спаду збутових витрат в залежності від ситуації на підприємстві
	Темп приросту прибутку від реалізації	Збутова місткість витрат

Іншою системою визначення ефективності збутової діяльності є за допомогою показників, що опосередковано характеризують ефективність збуту та економічного ефекту збутової діяльності (табл. 1.4) [25].

Таблиця 1.4 – Оцінка ефективності збутової діяльності підприємства за показниками [25]

Групи показників	Показники економічного ефекту збутової діяльності	Показники, що опосередковано характеризують ефективність збуту
Показники	Ефективність діяльності збуту, маркетингу, підприємства	Склад асортименту, динаміка витрат, обсяги реалізації, доходу та прибутку, витрати на рекламу, динаміка цінової політики підприємства
Мета розрахунку	Одержати оцінку ефективності збуту	Визначити вплив окремих факторів на збутову діяльність підприємства
Методика розрахунку	$E = \frac{\text{результат}}{\text{зусилля}}$	Різноманітні

О. Загородня та І. Спільник пропонують іншу класифікацію показників оцінки ефективності управління збутовою діяльністю підприємства на ефективність збутової діяльності, стан ресурсозабезпечення та стійкість фінансового стану і платоспроможність, ефективність використання ресурсів, прибутковість бізнесу (табл. 1.5) та (табл. 1.6) [5].

Таблиця 1.5 – Ефективність збутової діяльності та стан ресурсозабезпечення за О. Загородньою та І. Спільник [5]

Ефективність збутової діяльності	Стан ресурсозабезпечення
Собівартість продукції на 1 грн. доходу від реалізації продукції	Середньомісячна заробітна плата на 1 працівника
Коефіцієнт відповідності темпів виробництва і реалізації	Частка витрат на оплату праці в операційних витратах
Збутові витрати на 1 грн. доходу від реалізації	Частка матеріалів в операційних витрат
Частка реалізації продукції в розрахунках	Коефіцієнт забезпечення власними засобами
Рівень товарності продукції	Коефіцієнт оновлення основних засобів
	Коефіцієнт зносу основних засобів
	Частка амортизації в операційних системах

Представлена система є зручним інструментом аналізу порівняння ефективності збутової діяльності та ресурсозабезпечення підприємства.

Таблиця 1.6 – прибутковість бізнесу, ефективність використання ресурсів та стійкість фінансового стану і платоспроможність за О. Загородньою та І. Спільник [5]

Прибутковість бізнесу	Ефективність використання ресурсів	Стійкість фінансового стану і платоспроможність
Рентабельність активів	Матеріаловіддача	Оборотність коштів у розрахунках
Рентабельність власного капіталу	Оборотність активів	Коефіцієнт Бівера
Чиста рентабельність реалізованої продукції	Продуктивність праці	Фінансовий важіль
Операційна рентабельність реалізованої продукції	Капіталовіддача	Термін оборотності кредиторської заборгованості
Валова рентабельність реалізованої продукції	Капіталоозброєність праці	Коефіцієнт поточної ліквідності

Ф. Важинський зазначає, що для ефективного управління та оцінці результативності потрібно використовувати наступні показники:

- конкурентоспроможність підприємства;
- показники перспективності товарних асортиментів;
- узагальнювальні показники ефективності виробничо-господарської діяльності;
- показники використання основних видів ресурсів.

Підсумовуючи методичні підходи до оцінки ефективності збутової діяльності варто зазначити, що кожний підхід є унікальним та ефективним. Головною складовою при оцінці були визначені взаємодія виробничої та збутової діяльності, а також їх взаємозалежність.

На основі вище описаних методик було визначено основні підходи до оцінки ефективності збутової діяльності підприємства:

- собівартість продукції;
- товарообіг;
- конкурентоспроможність підприємства;
- витрати на виробництво та розвиток;
- доходи та прибуток;
- рентабельність підприємства.

Для покращення збутової діяльності та збільшення у позитивному напрямку оцінки підприємство повинно постійно проводити аналіз своєї роботи та ринку, застосовувати новітні технології, використання сучасних підходів у менеджменті, постійний зв'язок з клієнтами та ефективне реагування на їх інтереси, відгуки, побажання.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ ЗБУТОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ

2.1 Організаційно-економічна характеристика об'єкту дослідження

Компанія "Епіцентр К" створена у 6 грудня 2003 року подружжям Галини та Олександра Герєги. Історія почалася з невеликого магазину керамічної плитки 25 кв.м., розташованого в столиці України на вул. Петра Запорожця. Ідея створити перший в країні будівельний гіпермаркет з'явилася у 1997 році. Прообразом компанії стала французька фірма Castorama, досвід якої у Польщі вивчав Олександр. Перший гіпермаркет з назвою "Епіцентр" відкрився також у Києві, за адресою вул. Братиславська, 11.

Придумати назву компанії спочатку було доручено рекламним агенціям, але власникам не сподобався жоден варіант і вони оголосили конкурс серед робітників. Так і було придумано назву "Епіцентр". Буква "К" додалася через бажання подружжя поєднати назву з щасливою цифрою "9". Саме через це до назви компанії додали дев'яту букву, яка означає команда.

Перші три магазини відкрилися в Києві, наступні у: Львові, Полтаві, Дніпрі, Харкові, Одесі та Донецьку. На початок 2025 року мережа "Епіцентр" має 72 торгових центрів. Загальна торгова площа становить понад 2 млн. кв. м..

Початкова стратегія компанії передбачала розташування магазинів "Епіцентр" біля великих гіпермаркетів для синергії торгових об'єктів. Передбачалося, що клієнти будуть відвідувати продуктові магазини і паралельно зайдуть до господарського торговельного центру і навпаки. Магазини працювали у форматі DIY (Do It Yourself) в перекладі з англійської зроби сам. Цей формат є традиційним для будівельних гіпермаркетів.

З розширенням асортименту ритейлер вийшов за межі формату і став мережею торгових центрів де можна отримати зручні сервіси та великий асортимент непродовольчих товарів.

Загалом же група компаній "Епіцентр" – це омніканальна екосистема, яка на початок 2025 року об'єднує: торгові центри "Нова лінія" і "Епіцентр", логістичні потужності, мережу мультибрендових спортивних магазинів «Інтерспорт-Україна», маркетплейс epicentrk.ua та інтернет-магазин, агрохолдинг «Епіцентр Агро», виробництво з деревообробки ЦБМ «Осмолода», заводи з виробництва керамічної плитки Epicentr Ceramic Corporation (рис 2.1) [17].

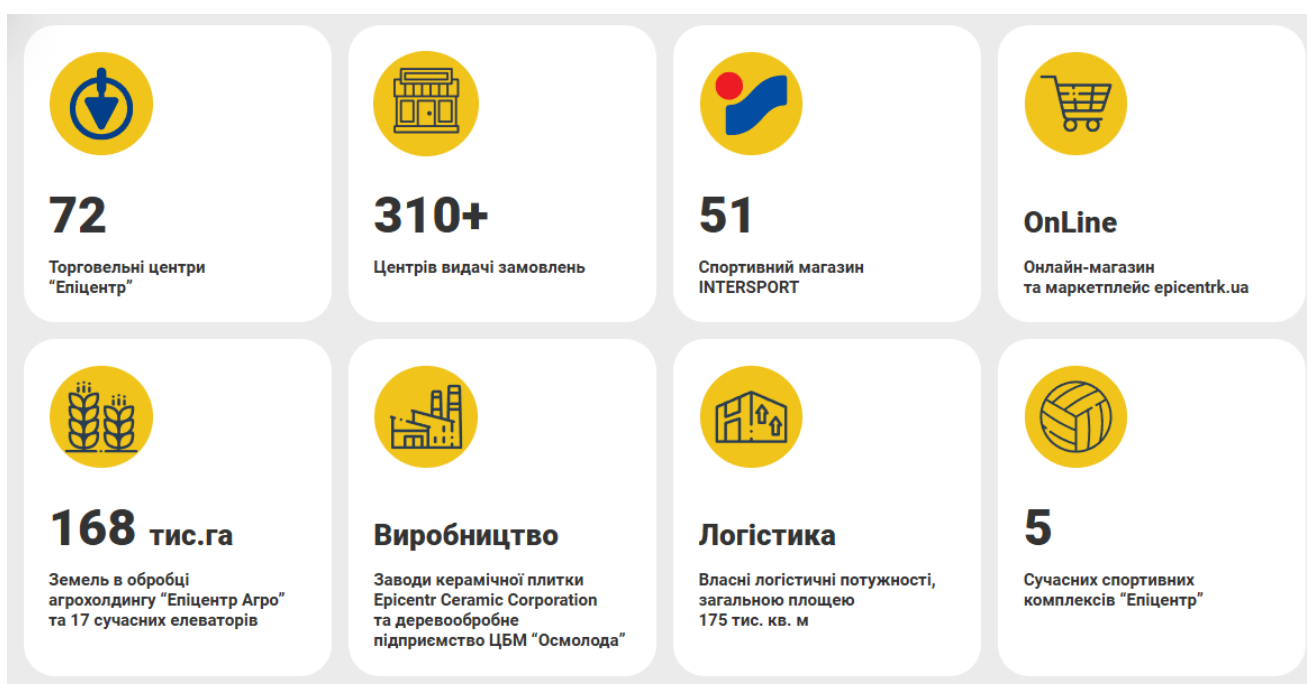


Рис. 2.1 – Напрямки діяльності компанії «Епіцентр» [17]

Компанія «Епіцентр К» активно розвивається з свого відкриття і вже на 2023 рік сплачено 7 млрд. грн. обов'язкових платежів та податків, а також товарообіг мережі склав 84,4 млрд. грн. Кожного року 80 млн. покупців відвідують торгові центри. На початок 2025 року:

- 2, 2 млн. м² загальна торгова площа торговельних центрів;
- 38 тисяч співробітників у компанії;
- 2440 груп товарів представлено в мережі;
- 7200+ постачальників успішно співпрацюють з компанією;

- 800 тисяч артикулів становить асортимент найбільшого торгового центру (рис. 2.2) [17].

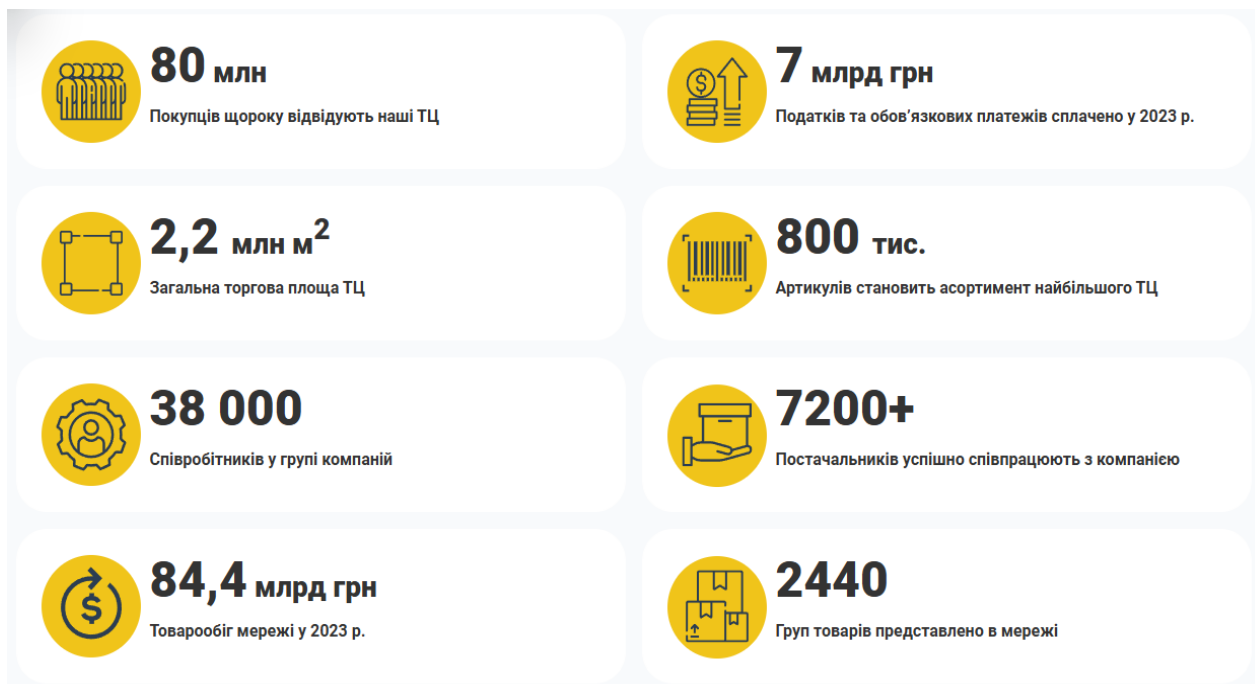


Рис. 2.2 – Досягнення компанії Епіцентр у цифрах [17]

Також для охарактеризування об'єкту дослідження варто зазначити головні досягнення компанії, а саме нагороди, які компанія отримала від початку свого заснування (табл. 2.1) [17].

Таблиця. 2.1 – Досягнення компанії [17]:

Рік	Нагорода
2007 р.	Лауреат національної премії “Український торговий Олімп”
2008 р.	Переможець бізнес-конкурсу “Бренд року”
2010 р.	Переможець національного бізнес-рейтингу “Лідер галузі”
2008-2015, 2019-2023 рр.	Переможець міжнародного фестивалю-конкурсу “Вибір року”
з 2010 р.	член European DIY Retail Association
з 2010 по 2017 рр.	Переможець рейтингу “ТОП-100 кращих компаній України”
з 2012 р.	Член European Business Association
2018-2021 р.	Найкращий ритейлер України в сегменті товарів для дому та затишку
з 2018 р.	Член Асоціації ритейлерів України
2020 р.	Переможець Національного конкурсу «Благодійна Україна» в номінації «Благодійність в охороні здоров'я»

Розглядаючи гіпермаркет Епіцентр важливо зазначити його еволюцію від створення до початку 2025 року. Варто зауважити, що магазини розпочинали свою роботу, як будівельні гіпермаркети, а переросли до будівельно-господарських та найбільшу мережу торгівельних центрів в Україні.

За словами Джона Херберта генерального секретаря European DIY Retail Association Епіцентр створив неповторну модель з унікальним світовим форматом. У мережі можна як придбати широкий асортимент товарів так і розважити дітей, відвідати ресторан. Доля товарів для будівництва з загального обсягу продукції складає лише 20% на початок 2025 року, що наочно демонструє ріст компанії від заснування. У 2019 році було створено epicentrk.ua на технічній платформі 27.ua завдяки чому магазин розширив пропозицію за допомогою маркетплейсу. Асортимент становить понад 4 млн. товарів. Протягом 2018-2020 років інтернет-магазин став одним з найвідвідуваніших – 25 млн. відвідувань на місяць. Головною перевагою ж виступає можливість безкоштовно забрати товар у центрах видачі замовлення або торговий центр «Епіцентр».

Також компанія активно розвивається у форматі shop-in-shop – торгівельні острови з власною тематикою, асортиментом, спеціальним обладнанням, тощо. Саме такі концептуальні магазини активно відкриває у своїх торгових центрах Епіцентр. Серед них варто виділити:

- галереї Деко – ритейл-проект товарів для дому, де представлено домашній текстиль, кухонне приладдя, предмети інтер'єру, елементи домашнього декору, посуд, тощо;
- ЕРІС – магазини продукції для дітей до 14 років;
- Пиши, малюй – магазини канцтоварів з широким асортиментом канцелярського приладдя для школи та офісу;
- Mon Chéri – магазини косметики, де представлені найрізноманітніші засоби косметики та парфумерія;
- Larkі – зоомагазини, де можна знайти широкий вибір кормів, аксесуарів, засобів гігієни для домашніх улюбленців;
- та багато інших [18].

«Епіцентр К» активно допомагає населенню України та збройних силам України під час повномасштабного вторгнення. Епіцентр створив три гуманітарні штаби. Ефективність роботи яких важко переоцінити, адже тільки за березень-липень київський гуманітарний штаб опрацював більше ніж 21 млн. кг. допомоги. За 2022-2024 рр. було профінансовано 76 бронемашин та реанімобілів для бойових медиків і служб екстреної медичної допомоги на суму понад 203 млн. грн..

Компанія працює і у соціальних напрямках. Серед яких варто згадати підтримку спорту. Епіцентр створив п'ять спортивних комплексів, де готуються до внутрішніх та міжнародних змагань українські спортсмени та безкоштовно тренуються діти. На Літніх Олімпійських іграх 2012 р. спортсмени клубу "Епіцентр" стали призерами і переможцями. У 2018 р. було побудовано соціально-спортивні школи для дітей з родин, які є соціально-незахищеними ГО "Епіцентр дітям" та фондом Реал Мадрид, стратегічним партнером якого став Епіцентр. Мережа торгових центрів "Епіцентр" є офіційним партнером Федерації важкої атлетики України, титульним спонсором футбольного клубу "Епіцентр" з Хмельницької області міста Дунаївці, підписано меморандум про співпрацю з Федерацією волейболу України. Також активно підтримується спорт серед робітників компанії і створюються документальні фільми про спорт в Україні. На екрани вийшли такі стрічки, як "Лінія атаки" про волейбол, "Особлива атмосфера" та "П'ять фіналів про футбол [19].

Крім цього компанія активно підтримує соціально-освітні проєкти, соціальні проєкти, медицину, середні та малі підприємства [21]. Під час відключень компанія встановила станції для зарядки електронних пристроїв та створила безплатний коворкінг на більш ніж 100 місць в торговельному центрі в Києві на Почайній. Окрім, цього підприємство співпрацює з різноманітними фондами, серед яких «Діти Героїв», «Я-Маріуполь» та інші [14].

Епіцентр активно приймає участь в екологічних ініціативах: використання енергоощадливих технологій, переробка макулатури, використання вторсировини, створення зарядних станцій для електромобілів, збір та переробка використаних батарейок, скорочення використання упаковки і пластикової тари за допомогою

екосумок, флешмобів та екологічної тари, висаджування дерев. Також варто підкреслити підтримку руху Zero waste, мета якого є збереження ресурсів від виробництва і споживання до повторного використання і відновлення. Окрім цього, Епіцентр використовує екологічне маркування для різних груп товарів.

У компанії навіть існує власна екополітика: запобігання забруднення навколишнього середовища, здійснення заходів по підвищенню екокультури співробітників, використання технології та устаткування, які спрямовані на зменшення негативного впливу на довкілля, контроль товарів за всіма нормами і стандартами [16].

У 2015 р. компанія розпочала роботу в аграрному напрямку – "Епіцентр Агро". Початок поклало заснування у Хмельницькій області ТОВ "Агрохолдинг-2012". Швидке зростання у 2016-2017 рр. відбулося завдяки купівлі елеваторів та сільськогосподарських підприємств у Київській, Вінницькій, Черкаській, Тернопільській та Хмельницькій областях. Підприємство вирощує олійні та зернові культури на 168 тис. га. землі. Активно розвиває елеваторне господарство обсягом 17 комплексів та одночасним зберіганням 1,8 млн. тонн зерна та тваринницькі комплекси [11].

До виробничих потужностей компанії відносяться деревообробне підприємство ЦБМ "Осмолода" та заводи по виробництву керамічної плитки Epicenter Ceramic Corporation. Завод Epicenter Ceramic Corporation був запущений у 2019 році у Київській області смт. Калинівка. Там виробляється не тільки керамічна плитка, а й керамограніт. Виробництво площею понад 70 тис. кв. м., а загальні потужності на рік становлять 15 млн. кв. м. плитки. Асортимент є найрізноманітнішим і включає приблизно 150 колекцій, серед яких плитка для ванних кімнат, кухонь, санвузлів, комерційної нерухомості, зовнішнього застосування, вентилязованих фасадів та інша. Продукцію використовується не тільки на українському ринку, 20% виробництва експортується до ОАЕ, Ізраїлю, Хорватії, Ісландії, Ірландії, Німеччини, Естонії, Литви, Чехії, Польщі, Голландії, Швейцарії, Молдови, Республіки Кіпр, Великобританії, Франції та інші.

В Івано-Франківській області с. Брошнів-Осада знаходиться деревообробне підприємство ЦБМ "Осмолода". Воно функціонує з 2001 р. та займається повним циклом переробки деревини. На рік тут переробляється приблизно 120 тис. куб. м. деревини [12].

Компанія співпрацює з понад 7,2 тис. постачальників. Пропонує обслуговування в авторизованих сервісних центрах товарів по гарантії виробника при дотриманні правил по користуванні, правильно заповненому гарантійному талоні та наявності документів, які підтверджують покупку [13].

Логістичні потужності компанії "Епіцентр К" забезпечує розгалужена логістична система. 75% поставок товарів до торгових центрів мережі здійснює логістичний центр "Калинівка". Площею 140 тис. кв. м. центр забезпечує перевезення та надає повний комплекс послуг для митного оформлення транспорту і товарів, які переміщуються через митний кордон України.

У 2019 р. компанія відкрила два фулфілмент центри площею 7 тис. кв. м. та 30 тис. кв. м., де обробляються онлайн замовлення клієнтів. Завдяки технологіями, які використовуються на складах Amazon обробка замовлень для одного транспортного маршруту обробляються менш ніж за півгодини. Також відбувається інвестування в будівництво нових логістичних комплексів в умовах війни для покращення логістики та створення нових робочих місць.

Автопарк Епіцентру налічує більше 3300 одиниць, серед яких вантажні, легкові та ліцензовані комерційні автомобілі, будівельний транспорт і агротехніка [12].

Серед варіантів доставки "Епіцентр" пропонує:

- послуга доставки товару з торгового центру "Епіцентр" за вказаною адресою;
- адресна доставка інтернет замовлень по місту, пропонує доставку у першу або ж другу половину дня, ціна на сайті вказуються без підйому на поверх;
- адресна доставка інтернет замовлень по Україні залежить від габаритів та ваги товари, часові інтервали доставки поділяються на першу і другу половину дня, а також з ранку до полудня для торгових центрів малого формату;

- самовивіз інтернет замовлень з відділень чи поштоматів "Укрпошта", "Нова пошта" та "Meest ПОШТА", відбувається за умовами пошт;
- самовивіз інтернет замовлень, відбувається безкоштовно в центрах видачі замовлень [15].

2.2 Аналіз ефективності збутової діяльності підприємства

Розглядаючи збутову діяльність українських підприємств на прикладі ТОВ «Епіцентр К», варто відмітити основні характеристики та здійснити аналітичну оцінку підприємства. Компанія здійснює свою збутову діяльність у різних напрямках, за допомогою соціальних мереж, електронної комерції та безпосередньо в торгових центрах «Епіцентр».

Серед новітніх рішень по модернізації процесу продажу Епіцентр запустив у квітні 2025 р. програму онлайн-консультанти у незвичний спосіб, поєднавши новітні технології та пухнастих улюбленців. Такий проєкт покликаний зменшити проблеми у дефіциті кадрів компанії в інтерактивний спосіб.

Через війну понад 4000 робітників Епіцентру пішли захищати країну, а за допомогою нової програми їхні домашні улюбленці у вигляді стенду виконують роботу консультантів. Так наприклад, шиншила Соня, продавця Епіцентру Юрія, який служить у Національній гвардії України допомагає з вибором необхідного товару.



Рис. 2.3 – Пухнастий консультант Епіцентру – шиншила Соня [20]

Знайшовши пухнастого консультанта потрібно відсканувати Qr-код, звідки покупці переходять на сторінку, де повинні вибрати необхідну їм послугу:

- отримати товар зі складу;
- дізнатися ціну;
- отримати консультацію по товару;
- замовити доставку;
- замовити послугу;
- оформити онлайн-замовлення.

Після вибору послуги, яка цікавить в залежності від неї покупець отримає те, що йому потрібно. При отриманні товару на складі та консультації по товару після звернення до клієнта підійде консультант і допоможе [20].

Програма є інтерактивною та оригінальною, особливо в нашу еру цифрових технологій. Ефективне її використання та покращення сприятиме можливості звести кількість обслуговуючого персоналу до мінімуму, що зменшить витрати на заробітну плату та покращить враження від сервісу. Можливість отримати всі консультації відсканувавши Qr-код є швидшим, проте машинні алгоритми не зможуть замінити людині людину. Адже інколи консультація зводиться до питань, що краще пасує.

При проведенні аналізу фінансової звітності підприємства «Епіцентр» за 2021-2023 рр. було досліджено ефективність формування структури капіталу, баланс ліквідності, показники ліквідності, показники ділової активності та доходності.

Досліджуючи автономію підприємства, розглядаючи різноманітні коефіцієнти підприємства «Епіцентр» за період 2021-2023 рр. варто зазначити фінансовий дисбаланс та залежність від позикових коштів. Так наприклад, власні оборотні кошти та чисті оборотні кошти перебувають у від'ємних значеннях (табл. 2.2) [28] [29] [30].

Таблиця 2.2 – Показники автономії, коштів, капіталу компанії «Епіцентр» за період 2021-2023 рр. [28] [29] [30].

Показники	2021	2022	2023
1. Коефіцієнт автономії	0,42	0,42	0,41
2. Коефіцієнт перманентного капіталу	0,52	0,50	0,47
3. Коефіцієнт довгострокового залучення позикових коштів	0,26	0,22	0,17
4. Коефіцієнт структури капіталу	1,40	1,39	1,46
5. Коефіцієнт фінансової стабільності	1,09	1,93	0,83
6. Власні оборотні кошти	-8 901 002	-9 348 074	-10 825 799
7. Чисті оборотні кошти	-3 099 161	-3 682 911	-5 689 675
8. Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними коштами	-0,39	-0,35	-0,34
9. Коефіцієнт маневреності власних коштів	-0,40	-0,36	-0,37

Табл. 2.2 дає змогу зробити висновок, що підприємство має низькі коефіцієнти: автономії, перманентного капіталу, структури капіталу, фінансової стабільності, довгострокового залучення позикових коштів та від'ємні коефіцієнти у: маневреності власних коштів, оборотних коштів, як власних так і чистих та забезпеченості власними оборотними коштами. Тож для покращення вище перелічених коефіцієнтів варто проводити оптимізацію фінансової стратегії та залучити додатковий власний капітал

Ліквідні активи за період 2021-2023 рр. варто зазначити, що підприємство відчуває у них значну потребу (табл. 2.3) [28] [29] [30].

Таблиця 2.3 – Дослідження ліквідних активів компанії «Епіцентр» за період 2021-2023 рр. [28] [29] [30].

Показники	2021	2022	2023
1. Найбільш ліквідні активи А1, тис. грн. (р. 1160 + р. 1165)	618 572	749 201	1 242 792
2. Середньоліквідні активи А2, тис. грн. (р. 1115 +...+ р. 1155+1180+...+р.1190)	4 686 783	5 840 043	6 906 653
3. Активи повільної реалізації, А3, тис. грн. (р.1100+р.1110+р.1170)	17 045 829	19 957 829	23 021 458
4. Активи, що важко реалізуються А4, тис. грн. (р.1095)	31 076 409	34 993 648	39 535 851
5. Найбільш термінові зобов'язання П1, тис. грн. (р.1610+...р.1650)	22 183 642	24 659 121	30 073 213
6. Короткострокові пасиви П2, тис. грн. (р.1695 – П1)	3 385 003	5 735 729	6 833 785
7. Довгострокові кредити і позики П3, тис. грн. (р.1595)	5 801 841	5 665 163	5 136 124
8. Постійні пасиви, П4, тис. грн. (р.1495)	22 175 407	25 645 574	28 710 052
А1 – П1	-21 565 070	-23 909 920	-28 830 421
А2 – П2	1 301 780	104 314	72 868
А3 – П3	11 243 988	14 292 666	17 885 334
П4 – А4	-8 901 002	-9 348 074	-10 825 799

З табл. 2.3 видно, що підприємство має достатню кількість активів (А3-П3) на покриття довгострокових зобов'язань, проте по скорочення показників (А2-П2) вказує на погіршення короткострокової ліквідності. На покриття термінових зобов'язань не вистачає ліквідних активів, що загрожує фінансовій стійкості підприємства.

Розглядаючи дохідність та ділову активність від реалізації продукції, чистий прибуток, а також середньорічні величини: активів за балансовою вартістю, основних засобів за балансовою вартістю, оборотних активів, запасів, матеріальних оборотних активів, поточної дебіторської заборгованості, власного капіталу за 2021 р., 2022 р., 2023 р., було визначено продуктивність, швидкість обороту у днях та чистий прибуток (збиток) у розрахунку на 1 грн (табл. 2.4.) [28] [29] [30].

Таблиця 2.4 – Вихідні та розрахункові дані компанії «Епіцентр» за період 2021-2023 рр [28] [29] [30].

Показники	2021	2022	2023
Вихідні дані:			
1.Виручка від реалізації продукції, тис. грн.	56 643 273	54 137 557	69 151 489
2.Чистий прибуток (збиток), тис. грн	4 168 166	2 452 745	3 065 548
3. Середньорічна величина активів за балансовою вартістю, тис. грн	48 976 492	57 484 157	66 123 769
4. Середньорічна величина основних засобів за балансовою вартістю, тис. грн	17 786 869,5	21 917 568	25 035 567
5. Середньорічна величина оборотних активів, тис. грн	22 383 619	24 449 128,5	28 858 945
6. Середньорічна величина запасів, тис. грн	16 210 501,5	18 488 532	21 473 504
7. Середньорічна величина матеріальних оборотних активів	22 383 619	24 449 128,5	28 858 945
8. Середньорічна величина поточної дебіторської заборгованості, тис. грн	16 210 501,5	18 487 532	21 473 504
9. Середньорічна величина власного капіталу, тис. грн	158 610	158 610	158 610
Розрахункові дані:			
10. Продуктивність, грн./грн:			
Активів	1,15	0,94	1,04
Основних засобів	3,18	2,47	2,76
Операційного капіталу	1,15	0,94	1,04
Власного капіталу	357	341	435
11. Швидкість обороту у днях:			
Оборотних активів	144,2	164,8	152,3
Запасів	104,4	124,6	113,3
Матеріальних оборотних активів	144,2	164,8	152,3
Поточної дебіторської заборгованості	104,4	124,6	113,3
12. Чистий прибуток (збиток) у розрахунку на 1 грн.:			
Активів	0,085	0,042	0,046
Основних засобів	0,23	0,11	0,12
Оборотних активів	0,18	0,10	0,10
Власного капіталу	26,2	15,4	19,3
Виручки від реалізації продукції (послуг)	0,07	0,04	0,04

За даними табл. можна зробити висновок, що підприємство «Епіцентр» має у фінансових показниках дещо нестабільність. Скоріше за все через зміну внутрішньої стратегії та під впливом зовнішніх факторів. Для покращення ситуації і стабільного зростання рентабельності потрібно провести оптимізацію витрат, покращити політику управління дебіторською заборгованістю та ефективніше використовувати оборотні активи.

Визначаючи коефіцієнт абсолютної ліквідності, проміжний коефіцієнт ліквідності, коефіцієнт поточної ліквідності, коефіцієнт загальної платоспроможності за 2021 р., 2022 р., 2023 р. варто зазначити низькі показники. (табл. 2.5) [28] [29] [30].

Таблиця 2.5 – Коефіцієнти компанії «Епіцентр» за період 2021-2023 рр. [28] [29] [30].

Показники	2021	2022	2023
1. Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,02	0,02	0,03
2. Проміжний коефіцієнт ліквідності	0,20	0,21	0,22
3. Коефіцієнт поточної ліквідності (покриття)	0,87	0,87	0,84
4. Коефіцієнт загальної платоспроможності	0,71	0,73	0,74

Таблиця дає змогу зробити висновок, що підприємство має високий коефіцієнт оборотності коштів, а також може залежати від короткострокових кредитів. Для покращення ситуації потрібно покращити управління дебіторською заборгованістю та збільшити частку високоліквідних активів.

2.3. Аналіз ринку та бізнес-середовища підприємства

Forbes Україна у 2020 р. вибрав найбільших рітейлерів в нашій державі, до яких увійшов і Епіцентр. 15 приватних компаній отримали у 2020 р. загальний виторг 427 млрд. грн., що є 18,5% від виторгу 100 самих великих рітейлерів. Сукупний прибуток 15 найбільших компаній склав 7,3 млрд. грн.. Найбільший прибуток отримали:

- АТБ – 5,8 млрд. грн.;
- Епіцентр – 3,2 млрд. грн.;
- EVA – 540 млн. грн. [34].

Metro, Auchan, Novus, Ельдорадо були збиткові, а Fozzy Group взагалі не повідомили про стан своїх справ.

Виторг в усіх компаніях окрім Auchan Україна був зростаючим, у середньому на 5-18%. Найбільше у 2021 р. збільшення виторгу було в:

- Rozetka – + 48%;
- Samsung – +21%;
- Metro – +20%;
- Comfy – +19% [34].

Розглядаючи діяльність конкурента компанії «JYSK» та їх фінансову звітність за 2021-2023 рр. варто зазначити чистий дохід від реалізації продукції, собівартість реалізованої продукції, коефіцієнт абсолютної ліквідності, коефіцієнт покриття (табл. 2.6).

Таблиця 2.6 – Показники компанії JYSK за 2021-2023 рр [6] [7] [8].

Показники	2021	2022	2023
Чистий дохід від реалізації продукції	3 492 613	4 773 400	6 383 770
Собівартість реалізованої продукції	1 762 032	2 419 478	3 311 327
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,25	1,12	0,8
Коефіцієнт покриття	1,4	1,8	1,5

Порівнюючи діяльність двох компаній варто відмітити що компанія Епіцентр має суттєву відмінність з компанією Jysk тим, що в останньої показник абсолютної ліквідності суттєво перевищує нормативне значення, що вказує на високу платоспроможність. У 2022 році підприємство Jysk мала надлишок ліквідних активів, що говорить про значно краще короткострокову платоспроможність компанії.

Беручи до уваги показники поточної ліквідності, то в компанії Епіцентр ідентично вони значно нижчі за нормативні значення. А це в свою чергу свідчить про нестачу обігових активів для повного покриття короткострокових зобов'язань.

У компанії Jysk ситуація значно краща. Усі показники перевищують норматив, що вказує на досить високу здатність перекривати поточні зобов'язання.

Досліджуючи «Епіцентр» варто зібрати ключову інформацію про, проблеми, рішення, унікальну ціннісну пропозицію, конкурентну перевагу (табл. 2.7) та (табл. 2.8).

Таблиця 2.7 – Проблеми, рішення, унікальна ціннісна пропозиція та конкурентна перевага «Епіцентру»

Проблеми	Рішення	Унікальна ціннісна пропозиція	Конкурентна перевага
Посередні відгуки від покупців	Вирішити головні причини скарг	Широкий асортимент товарів	Можливість для покупця робити покупки, як онлайн так і офлайн
Висока конкуренція на українському ринку	Впровадження	Різноманітні способи доставки	Розгалужена логістична мережа
Втрати торгових центрів через російські масовані атаки		Є однією з найбільших мереж будівельно-господарських гіпермаркетів в Україні	Власне виробництво
		Наявність акції, власна бонусної системи «Вигода»	Активна допомога населенню та зсу, захист природи, участь у соціальних проєктах, спорті
		Можливість придбати товар, як в фізичному магазині, так і онлайн	

Джерело: розроблено автором на основі аналізу роботи підприємства

Таблиця 2.8 – Каналів, ключових показників, структури доходів та витрат компанії «Епіцентр»

Структура доходів	Канали	Структура витрат	Ключові показники
Послуги-доставки	Торгові центри	Маркетинг і реклама	Задоволеність клієнтів наданими їх послугами
Онлайн-продажі	Сайт	Зберігання і логістика	Кількість нових клієнтів
Продажі в магазинах	Соціальні мережі	Комунальні витрати	Обсяги продажів
		Витрати на заробітну платню	Кількість відвідувачів
		Закупівля товарів	

Джерело: розроблено автором на основі аналізу роботи підприємства

За даними таблиць 2.6 та 2.7 можна чітко зрозуміти бізнес модель компанії «Епіцентр». Виявити сильні та слабкі сторони. Модель є ефективною, хоча й

потребує покращенню сервісного обслуговування, впровадження персоналізованих пропозицій, розширенню послуг.

Проводячи PEST – аналіз, варто зазначити політичні, економічні, соціальні, технологічні фактори. Σ балів в кожному з факторів 5 (табл. 2.9).

Таблиця 2.9 – PEST – аналіз підприємства «Епіцентр»

Політичні фактори	Економічні фактори	Соціальні фактори	Технологічні фактори
Введення воєнного стану	Економічна нестабільність в країні через війну	Через війну багато населення України виїхало закордон	Технічний прогрес у сервіс надання послуг
Нестабільність з вирішенням на світовому рівні питань перемиріння на початок 2025 р.	Підвищення інфляції	Зміна клієнтських вподобань	Використання віртуальної реальності та штучного інтелекту
Державне регулювання роздрібної торгівлі	Додатковий військовий збір	Урбанізація, потреба в ремонті та виробництві, особливо через війну	Автоматизація процесів виробництва, логістики та роботи торгових центрів

Джерело: розроблено автором на основі аналізу роботи підприємства

За даними таблиці можна зробити висновок, що на компанію зовнішні фактори, як політичні та економічні впливають на її діяльність. Обидва ці фактори впливають на купівельну спроможність та настрої споживачів. Соціальні тенденції прямо відбиваються на розвиток компанії і є одними з ключових. Технологічні фактори допомагають активно розвиватися та покращувати усю збутову діяльність від виробництва до отримання клієнтом товару.

Проводячи SWOT-аналіз варто розглянути внутрішнє та зовнішнє середовище. Внутрішнє середовище компанії з її сильними сторонами представлені: широким асортиментом товарів, великою мережею по всій Україні, наявність власних виробничих потужностей, розгалуженою логістичною системою, впізнаваність серед споживачів, наявність як онлайн платформи.

Зовнішнє середовище поділяється на можливості та загрози. До загроз відносяться: нестабільність у всіх сферах через війну, можливість втрати торгових центрів, як це вже відбулося через масовані атаки росіян, економічна нестабільність, інфляція, введення воєнного стану, конкуренція з іншими гіпермаркетами, зміни.

Серед можливостей виділяються: зростання попиту на товари для будівництва, розвиток електронної комерції та продажів через соціальні мережі, розширення асортименту еко товарів та товарів власного виробництва, застосування ШІ для покращення аналізу даних, використання VR для збільшення продажів і щоб зробити процес покупок інтерактивним, зниження витрат шляхом модернізацій, покращення обслуговування споживачів шлях цифровізації сервісу.

Одними з головних діячів збутової політики є споживачі. Саме їм є завдання догодити і продати продукцію. Як зазначає компанія «Епіцентр» головною її аудиторією на 2024 р. є:

- 39% покупців є жінки;
- 66% мають власне авто;
- 63% мають дітей;
- 44% це молода аудиторія від 20 до 40 років [18].

За даними по оцінках покупцями сервісу варто зазначити низькі рейтинги, як серед торговельних центрів так і інтернет магазину «Епіцентр», адже середні показники є 3,5 та 3,6 (рис. 2.4) [3].

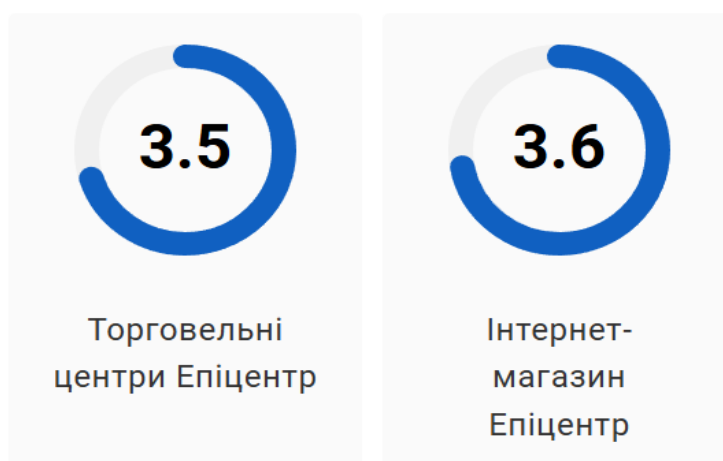


Рис. 2.4 – Оцінка покупцями сервісу торгових центрів та інтернет-магазину «Епіцентр» [3]

Дослідивши найгірші та найкращі відгуки покупців слід зауважити головні недоліки та переваги для покупців (табл. 2.10).

Таблиця 2.10 – Найпопулярніші за думкою покупців переваги та недоліки торговельних центрів покупців з лютого 2024 р. по лютий 2025 р.

Переваги	Недоліки
обслуговування на касі	незадовільне обслуговування на касі
обслуговування в торговому залі	незадовільне обслуговування в торговому залі
програма Вигода	не зручний сайт
асортимент	незадовільний асортимент
послуга доставки	погана якість послуги доставки
послуга комплектації	погана якість послуги комплектації
неторгові сервіси (туалет, паркінг, тощо)	не зручний сервіс повернення
акції	
послуга безготівкового розрахунку	
зручний сервіс повернення	

Джерело: розроблено автором на основі аналізу роботи підприємства

Таблиця дає змогу зробити висновок, що відгуки покупців у багатьох випадках залежать від людського фактора, а ключовим фактором є обслуговування персоналом, адже думки поділилися. Найчастішими відгуками, як серед найгірших так і найкращих було саме якість обслуговування персоналом. Якість товару, асортимент також зазнали неоднозначних відгуків, що вказує на інколи нестачу товару та його не завжди високу якість.

Варто зауважити, що гіпермаркет має дуже різноманітний асортимент від будівельних матеріалів до продуктів харчування. Різноманітними у своєму прояві були і відгуки за доставку товару (зручно\не зручно та швидко\повільно виступали основними критеріями у відгуку). Окрім цього було позитивно відмічено послугу безготівкового розрахунку, акції підприємства, неторгові сервіси (паркінг, туалет, тощо), програму Вигода. Негативних відгуків найбільше отримав сайт, через проблеми у роботі (не можливість оплатити, наявність товарів у різних точках, через що покупець не може відразу забрати весь товар, оформлення замовлення, а через декілька днів повідомлення про відсутність товару).

Компанія «Епіцентр» ефективно реагує на кожний коментар не залежно від оцінки покупця та залишає відповіді, проте найчастіше не день в день, а через декілька днів клієнти отримують відповідь. Повідомлення від «Епіцентр» є водночас шаблонними та індивідуальними. Наприклад, «Добрий день! Щиро

дякуємо Вам за такий теплий відгук! Ми дуже раді, що Ви залишилися задоволені обслуговуванням.»[3].

Компанія склала статистику гіпермаркетів, які найбільше подобаються клієнтам, тож за рейтингом було визначено топ 5 «Епіцентрів» в Україні:

- Львівський район, с. Сокільники, вул. Зубрівська, 27 з оцінкою 4,5 бали;
- Дніпровський район, територія Петриківської сел/ради, 14-й км автодороги Кам'янське — Петриківка — Магдалинівка, 1 з оцінкою 4.5 бали;
- оцінку 4,1 бали отримали відразу три магазини у Києві за адресами вул. Братиславська, 11, Дніпровська наб., 13-В та вул. Полярна, 20-Д.

За даними рейтингу, магазини не відмічаються значною довірою покупця так, як лише два магазини набрали 4,5 бали з 5 можливих, а інші 4,1, що вказує на посередні та вище середнього результати. Підтвердженням цього факту є оцінка покупцями сервісу у 3,5 бали для торгівельних центрів «Епіцентр» та 3,6 бали для інтернет магазину «Епіцентр» (рис. 2.4).

РОЗДІЛ 3

ФОРМУВАННЯ БІЗНЕС-ПРОПОЗИЦІЙ ДЛЯ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ЗБУТОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ЕПЦЕНТРУ

3.1. Розробка пропозицій по покращенню збутової діяльності підприємства

Модернізація торговельних центрів є важливою частиною покращення збутової діяльності підприємства. Однією з ідей для покращення гіпермаркетів компанії є зміна оплати, а саме робота без касових апаратів.

Пандемія ковіду ввела значні корективи у роботу магазинів. Можливість працювати без касирів вже активно популяризується у світі за допомогою кас самообслуговування, а ще більше спростить систему оплати, як для покупців так і ритейлерам через спеціальний застосунок.

У 2018 році було вперше відкрито магазин без кас компанією Amazon , до цього магазин Amazon Go тестувався рік. Принцип роботи полягав у тому, що покупці завантажували застосунок Amazon Go. Потім кожного разу коли покупець заходив до супермаркету потрібно було прикладати до валідатора смартфон і після цього могли спокійно йти за покупками. За технологією Just Walk Out спеціальні сенсори на полицях додавали ціну товару до загальної вартості покупки. Якщо покупець повертав товар назад на полицю сума віднімалася від загальної. До того ж ця система є ефективною проти крадіїв, адже зараховує товар відразу коли його забрали з полиці.

За словами віце-президента Amazon з технологій і роздрібною торгівлі Діліпа Кумара технологію без касового супермаркету можна використовувати на магазинах будь якої площі.

У 2020 році компанія почала продавати технологію ритейлерам з усіма необхідними пристроями для роботи, проте технологія є дорогою і не всі ритейли можуть собі її дозволити.

Схожий проєкт запустили Standard Cognition, система працює майже так само, як і в Amazon. При покупці використовується застосунок і покупець отримує електронний чек. При цьому система не розпізнає обличчя, що зберігає право на конфіденційність [1].

Для покращення збутової діяльності будь-якого підприємства потрібно проводити постійну оптимізацію процесів. Наприклад, для розвитку електронної комерції підприємства ефективним є використання штучного інтелекту. Він допомагає персоналізувати рекомендації для клієнтів, а також оптимізувати бізнес-операції.

Алгоритми ШІ аналізують дані клієнтів за допомогою чого передбачають купівельну поведінку, будуть рекомендувати товари на основі вподобань та персоналізують пропозиції, покращують управління запасами, ланцюг поставок, працюючи в режимі реального часу. Аналізуючи дані, алгоритм може передбачити попит, оптимізувати рівень запасів та попередити брак і надлишок запасів, що дозволяє підприємствам працювати ефективніше.

Досить ефективними у покращенні збуту є чат-боти, за допомогою яких покупець миттєво отримає відповіді на всі питання, які його цікавлять. Крім цього технології віртуальної реальності VR та доповненої реальності AR будуть ефективними у покращенні збутової діяльності. AR допомагає візуалізувати товар, наприклад як меблі виглядатимуть у домі, віртуально приміряти одяг, тощо. Такий підхід збільшить продажі в рази, адже наочно демонструє товар покупцю без потреби їхати до фізичного магазину і підібрати потрібну річ. У поєднанні з ШІ, VR та AR спосіб покупок стає цікавим, інтерактивним, персоналізує товар відповідно до вподобань клієнта.

Набирає попит такий вид комерції, як соціальний. Він популяризується через соціальні платформи TikTok, Facebook, Instagram, блогерів, які рекламують товар

та послуги. Активне їх використання і ведення підвищують продажі, покращують спілкування з покупцями.

Також важливо відповідати сучасним тенденціям. Однією з них є використання підприємствами екологічних матеріалів та мінімізація впливу навколишнього середовища. Серед засобів дотримання цієї тенденції є: транспортування з нейтральним викидом вуглецю, екологічне пакування, використання матеріалів, які можна повторно використовувати [31].

Для зростання капіталу підприємства важливою складовою є збільшення продажів і зменшення витрат без погіршення якості продукції. Для цього компанії використовують найрізноманітніші методи по збільшенню доходів від продажу продукції. Головним аспектом розвитку бізнесу є розуміння цільової аудиторії. Вирішення проблем клієнтів дає змогу відповідати їх потребам, зміцнює довіру та лояльність.

Ефективним є використання моделі воронки продажів, яка дає можливість простежити шлях потенційного клієнта до покупки товару. Розуміння шляху покупки пояснює в який момент потенційний покупець може передумати і не вибрати товар компанії. Це знання допоможе мінімізувати ризики втрати клієнта і сприятиме кращим продажам.

Позитивно на продажі впливає можливість оплати різними способами. Серед найпопулярніших виділяються: готівка, безготівковий, в кредит, оплата частинами, онлайн-платежі.

Реферальна система є однією з найефективніших адже за допомогою однієї людини компанія популяризує свій бренд без значних вкладень. Система працює за принципом поділися з друзями і обоє отримаєте бонуси. Наприклад у монобанку, якщо поділитися посиланням на встановлення додатку банку і відкриття карти іншій особі, тому хто відправляв посилання і тому хто зареєструвався зараховується 50 грн у бонусну систему з якої після оподаткування можна зняти кошти і користуватися ними. Система є ефективною і вірусною, що активно популяризує компанію.

Акції, безкоштовна продукція, розіграші, івенти, дегустації,- зацікавлюють покупців і збільшують продажі. Окрім цього важливо коригувати ціни, наприклад система коли ціна закінчується на 99 чи 2, 4, 6, тощо. За таким принципом товар здається дешевше та подорожчання менш відчутне.

Оптимізація процесу купівлі збільшує продажі та полегшує вибір та пошук товарів. Мотивація співробітників також важлива ланка у збільшенні продажу, адже робітники які добре вмотивовані бонусами, премією працюють ефективніше і збільшують продажі. Наприклад консультант при покупці одного товару може порадити ще щось додатково, що клієнт з самого початку не планував купляти, але придбав після рекомендацій.

Після застосування комплексу маркетингових стратегій передбачається аналіз даних:

- продажів;
- конверсійних показників - відсотку відвідувачів, які стають покупцями, може включати конверсії з сайту, соціальних мереж, тощо;
- задоволення клієнтів;
- залучення аудиторії – аналіз кількості переглядів рекламних матеріалів, підписників у соціальних мережах, відвідувачів на сайті;
- загальних показників виходу на інвестиції та ефективності відносно витрат на маркетинговий комплекс;
- кількість повторних покупок;
- кількість нових клієнтів.

Коли ці показники позитивні стратегія є вдалою при негативних, навпаки. Також важливо визначити найчастіші асоціації клієнтів з компанією. Здійснити це можливо за допомогою:

- спостережень за поведінкою, до прикладу взаємодія клієнтів з продукцією;
- глибинні інтерв'ю – відбувається за принципом постанови запитань пов'язаних з метою дослідження, може проходити у вигляді опитувань та інтерв'ю;

- проєктивні методи дають змогу дізнатися приховане споживче сприйняття, наприклад, завершити речення, заповнити пропуски;
- групові дискусії, передбачає збір невеликої групи разом для обговорення продукту чи певної теми. Учасники діляться своїми асоціаціями, враженнями та думками про тему обговорення. Такий метод дає змогу дізнатися думки споживачів, їх розуміння та загальні тенденції.

Проте, найлегшим способом провести якісне дослідження є проведення онлайн опитувань, а для більшої вірогідності проходження його можна мотивувати особу знижкою у вигляді спеціального коду, який можна використовувати, як онлайн так і офлайн [22].

Ще одним напрямком, який допоможе збільшенню збутової діяльності підприємства є електронна комерція – це вид торгівлі, де всі транзакції відбуваються в інтернеті. Він поділяється на такі види, як:

- дропшипінг – підприємець допомагає продавцю просувати свій товар не закупаючи його заздалегідь та отримує за це кошти;
- оптова і роздрібна торгівля – продавець продає свої послуги або товар за допомогою різних каналів просування;
- цифрові продукти – сайти, платформи, сервіси, доступ та послуги яких надаються безкоштовно, за підпискою або ж з деякими платними функціями. Наприклад Photoshop, Duolingo, Facetune та інші;
- онлайн послуги – продавець продає свої послуги онлайн. Наприклад замовлення їжі, таксі через додаток;
- краудфандинг – з користувачів збираються кошти на запуск стартапу чи формування капіталу.

У залежності від сторін, які взаємодіють у електронній комерції розрізняють:

- бізнес продає бізнесу;
- бізнес продає фізичним особам;
- одна людина продає іншій не будучи ні виробником, ні постачальником. Наприклад продаж речей, які стали не потрібні;

- особа продає бізнесу, наприклад, сировину, власноруч створену продукцію, тощо;
- бізнес продає держустановами, відбувається зазвичай через тендери, наприклад на ремонт обладнання, постачання товару, тощо;
- споживач взаємодіє з держустановами, єдиний вид електронної комерції де оплату здійснює перша сторона, до прикладу оплата навчання, медичних послуг та інші.

Активний розвиток у світі відбувся під час локдауну у часи епідемії коронавірусу, тоді продажі зросли на більш ніж 27%. Загальна вартість ніші була близько 5 трлн. доларів.

В Україні основними формами реалізації сфер електронної комерції є: інтернет-маркетинг, мобільна комерція, електронний обмін даними, переказ коштів, роздрібна торгівля. Через повномасштабне вторгнення у 2022 році ринок електронної комерції обвалився майже на 90%. Проте вже на період 2023-2024 років показники повернулися до значень 2021 року. На серпень 2024 року найбільшу частину продажів займають три українські маркетплейси:

- OLX.ua 40%;
- Rozetka.com.ua 32,5%;
- Prom.ua 26,5% [32].

Також очікується, що у світі до 2023 року у світі 70% всіх покупок буде здійснюватися онлайн [32].

У цьому виді збутової діяльності є свої переваги та недоліки. Наприклад до переваг можна віднести:

- збільшення продажів;
- глобалізацію;
- пришвидшення процесів;
- економія коштів, аналіз даних (табл. 3.1) [27].

Таблиця 3.1 – Переваги та нові можливості, які відкриває електронна комерція [27]

Переваги	Нові можливості та покращення
Збільшення продажів	В онлайн магазин за добу можуть завітати більше покупців ніж в звичайний, адже є доступними у будь-який час і у будь-якому місці.
Глобалізація	Завдяки електронній комерції товари можна продавати по всьому світу, так працюють Temu, eBay, Amazon, тощо.
Пришвидшення процесів	В Інтернеті покупцям не потрібно чекати чергу для консультацій чи оплати, що пришвидшує покупку товарів.
Економія коштів	Не потрібно сплачувати оренду за рахунок чого економиться значна частина коштів.
Аналіз даних	За допомогою аналітики у соціальних мережах, сайтах і через CRM- системи можна дізнатися вподобання покупця, які продукти купують частіше, та інше. Така інформація допомагає краще пізнати покупця, покращити бізнес, знайти проблеми і вирішити їх.

Джерело: розроблено автором

До недоліків відносяться:

- низька довіра від клієнтів, через неможливість наочно побачити товар і велику кількість шахрайств;
- висока конкуренція;
- залежності від електроенергії і стабільного інтернету;
- ризик викрадення персональних даних, хакерських атак;
- можливі технічні неполадки та збої, як в роботі техніки так і онлайн-банкінгу, сайту, соціальної мережі, тощо.

Ефективним вирішенням цих проблем є наявність фізичної точки де покупець особисто зможе побачити і відчутти на дотик товар, який його цікавить. Також використання VR і системи віртуальної примірки косметики, одягу, меблів в кімнаті зможе зробити процес онлайн покупок інтерактивнішим.

Всі вище перелічені заходи допоможуть підвищити ефективності збутової діяльності Епіцентру, зменшать витрати, зробить кращим рейтинги компанії, збільшать довіру клієнтів до підприємства. Збутова діяльність через соціальні мережі значно популяризують продукцію серед населення, електронна комерція з ШІ та VR піднімуть онлайн продажі і зробить їх більш зручними, а також

адаптивнішими для клієнтів, реферальна система зробить продажі стихійними, модель воронки разом з соціальними мережами і ШІ допоможе краще пізнати покупця і швидко реагувати на потреби цільової аудиторії, оптимізація процесу купівлі, акції, безкоштовна продукція, розіграші, івенти, дегустації є інтерактивними способами подбати про покупців та заохотити їх до покупок, організація магазину без кас, а з оплатою через застосунок полегшить оплату товару та дає можливість зекономити на касирах.

На жаль частою проблемою будь якого магазину є не відповідність ціни на ціннику та на касі або ж просто відсутність ціни.

Згідно з законом України «Про захист прав споживачів» передбачено право споживача на отримання доступної, необхідної, своєчасної, достовірної інформації про продукцію, що забезпечує можливість її компетентного та свідомого вибору [23].

Тож відсутність цінника або не правильно вказана інформація, щодо ціни товару є порушенням закону. Також варто зазначити, що зміни загального рівня цін на послуги та товари, яке купує населення для невиробничого споживання характеризує індекс інфляції або ж індекс споживчих цін. Інфляція впливає на зміну вартості продукції. Порівнюючи відсоток індексу споживчих цін, варто відзначити, що найбільшим він є на 2015 р. (143,3%), а найменшим у 2019 р. (104,1%) (Рис 3.1) [9].

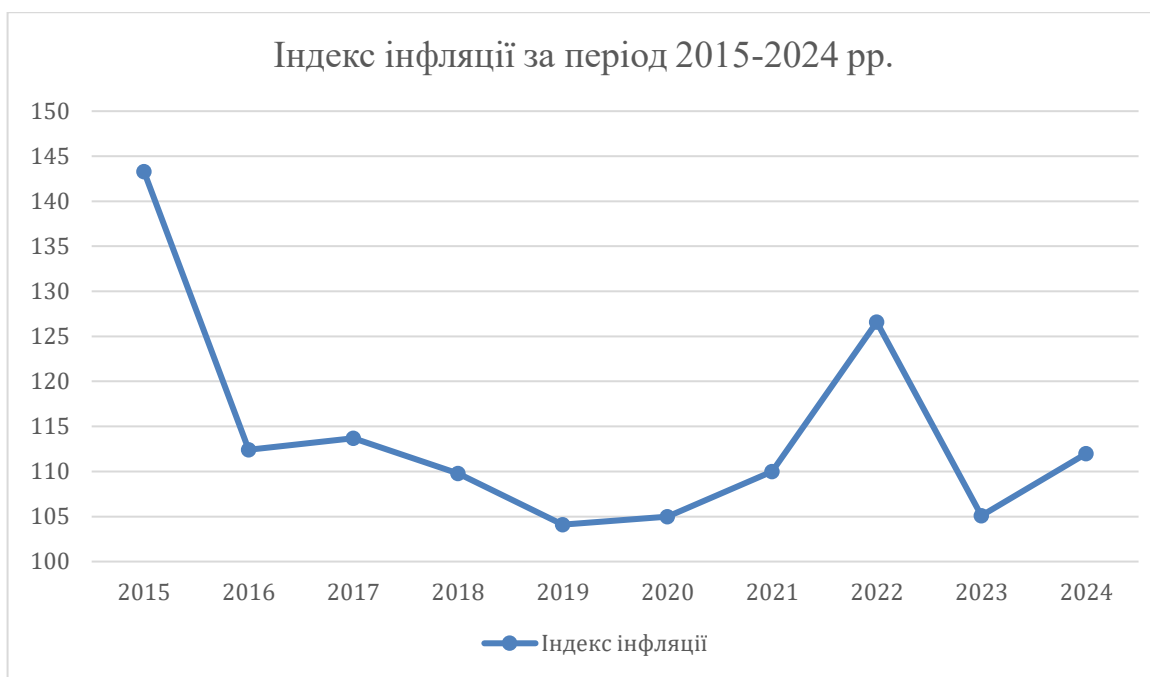


Рис. 3.1 Індекс інфляції за період 2015-2024 рр. в Україні

Чим вище інфляція в країні тим вищими стають ціни, виходячи з рис. ми можемо спостерігати нестабільність в економіці, що значно впливає на ціноутворення.

Одним з ефективних рішень адаптування частоті зміни ціни, а також внутрішніх проблем компанії в цьому напрямку можуть стати електронні цінники. Завдяки ним компанія економить робочий час персоналу на вирізання і заміну цін, не витрачається на папір і чорнила для роздрукування, а найголовніше ціни будуть змінюватися своєчасно, що попередить порушення закону і негативний відгук покупця.

Для точного підрахунку поточних інвестицій в проєкт з нововведенням було взято за основу: закупівля електронних табло, встановлення та підключення обладнання для цифрових табло, програмне забезпечення для обслуговування нововведень. При розробці покращень, було вирішено протестувати програму на одному торговельному центрі в відділах побутової техніки та електроніки, будівництво та ремонт, дача, сад та город. Початкові інвестиції в проєкт нововведення є:

- 1) кількість закуплених табло на одне підприємство, відповідно 10 146 шт. (рис. 3.2);



Рис. 3.2 Зовнішній вигляд та роздрібна ціна електронного цінника [38]

- 2) Програма для керування системою електронних цінників 80 000 грн.;
- 3) Робота електромонтажника за два місяці складає 100 000 грн.;
- 4) Ціна за одне електронне табло складає 152 грн. з урахуванням знижки 20% на оптову закупівлю (табл. 3.2).

Таблиця 3.2 – Поточні витрати

	Вартість, грн	Кількість, шт	Кількість годин	Витрати, грн
Закупівля електронних табло	152	10146		=152*10176=1546752
Встановлення (оплата монтажу, підключення живлення = оплата за місяць роботи)	50000		440	50000*2=100000
ПЗ для керування табло(ліцензія/розробка, інтеграція з ERP/обліковою системою)	80000			80000
Загальна сума витрат				=1546752+100000+80000=1726752

Джерело: розроблено автором

У результаті досліджень загальна вартість інвестицій складає .

Поточні операційні витрати на проект склали 15 825 000. До витрат на утримання електронних табло варто віднести споживання електроенергії – 0,72 кВт*год в місяць на одну одиницю електронного табло. Оскільки таких табло закуповується в розмірі 10 146, то витрати складуть 601 357. При умові тарифу 6,86 грн/кв.

У підсумку загальні інвестиції та витрати становлять 1 726 752 грн.

3.2. Обґрунтування економічної ефективності пропозицій

На основі аналізу роботи підприємства у другому розділі було визначено головні стратегічні напрямки для покращення діяльності компанії. Для підвищення ефективності діяльності компанії та забезпечення її довгострокового розвитку потрібно провести удосконалення бізнес-процесів, впроваджувати інновації та здійснити оптимізацію фінансів. Головними заходами по покращенню фінансових показників є зменшення операційних витрат та підвищення рентабельності капіталу. Зменшення операційних витрат можна здійснювати через ефективне управління запасами, скорочення витрат на комунальні послуги, електроенергію за допомогою використання альтернативних джерел енергії та оптимізуючи логістичні витрати. Важливою складовою у фінансовій структурі є раціональність кредитної політики, тобто збільшення частки власного капіталу та зменшення залежності від зовнішніх фінансових ресурсів. Також автоматизуючи фінансові процеси сприяє:

- покращенню контролю за дебіторською заборгованістю;
- підвищення прозорості бухгалтерського обліку;
- скорочення часу на обробку платежів.

Важливою складовою розвитку будь-якого бізнесу є постійна модернізація. Активні впровадження у сфері цифрових технологій є одним з найголовніших

напрямів. Після оцінки гіпермаркетів та інтернет-магазину було визначено потребу в модернізації інтернет-магазину, покращення інтерфейсу, спрощення оформлення замовлень, впровадження персоналізованих пропозицій, розширення онлайн-платформи.

Для покращення доставки потрібно автоматизувати складські процеси. Наприклад впровадження роботизованих систем та новітніх технологій збільшить ефективність обробки і відправки товарів покупцям.

Широкий асортимент товарів є одним з головних факторів стійкості підприємства. Тож поліпшення цього напрямку збільшить кількість клієнтів. Популярними напрямками, які можуть це забезпечити є:

- розширення кількості екологічно чистих товарів;
- продукції, яка не тестується на тваринах розвиток власних торгових марок;
- унікальної продукції компанії;
- товарів для корпоративних клієнтів;
- товарів для бізнес, тощо.

Ефективним рішенням є відкриття нових торговельних точок у регіонах з високим рівнем економічного розвитку, а також вихід за кордон, що популяризує компанію та українські продукти.

Також розглядаючи нововведення електронних цінників варто зазначити вигоду для підприємства. Ефект від нововведення буде наступним: економія на друку паперових цінників, менше помилок у відображенні цін (зменшення втрат), менше витрат часу працівників (вища продуктивність), покращення іміджу (можливе зростання продажів), запобігання конфліктам з клієнтами через не актуальні ціни. Завдяки відмові від паперових цінників, збільшення корисного часу роботи персоналу підприємство зможе заощадити 1 502 069 грн на рік (табл. 3.3)

Таблиця 3.3 – щорічних заощадження коштів

Щорічні заощадження	Розрахунок заощаджених коштів
Відмова від парерових цінників	$= (5 \cdot 10146) / 16 \cdot 2 \cdot 12 = 76095$
Збільшення кор. часу роботи перс.+20%	$= 25000 / 0,77 \cdot 1,22 = 39610;$ $= 39610 \cdot 0,2 \cdot 12 \cdot 15 = 1\,425\,974$

Джерело: розроблено автором

Загальна сума заощаджених коштів $= 1\,425\,974 + 76\,095 = 1\,502\,069$

За проєктом впровадження електронних цінників, де – інвестиції в нульовому році є одноразовими капіталовкладеннями, витрати – поточні витрати на обслуговування електронних цінників. Економія – сукупний ефект від зменшення витрат, підвищення продуктивності, чистий потік – результат кожного року. Для оцінки ефективності впровадження нововведення електронних цифрових цінників було проведено процес дисконтування грошових потоків на основі ставки дисконту 25%.

У 0 році відбувається початкова інвестиція в розмірі – грн, яка не дисконтується, оскільки вона відбувається одразу. Починаючи з 1 по 5 рік, компанія щороку отримує чистий грошовий потік у розмірі грн, який включає: зменшення витрат, підвищення продуктивності та інші позитивні ефекти від впровадження (табл. 3.4).

Таблиця 3.4 – Дисконтування

Рік	Інвестиції	Витрати	Економія	Чистий потік	Коефіцієнт дисконтування	Дисконтований грошовий потік
0	-1726,8	0	0	- 1726,8+0+0=- 1726,8	$= 1 / (1 + 0,25)^0 = 1$	$= 1 \cdot (-1726,8) = -1726,8$
1	0	- 651357, 5/1000 =-651,4	1502069, 0/1000=1 502,1	850,7	0,8	680,6
2	0	-651,4	1502,1	850,7	0,6	544,5

Джерело: розроблено автором

Продовження таблиці 3.4

3	0	-651,4	1502,1	850,7	0,5	435,6
4	0	-651,4	1502,1	850,7	0,4	348,5
5	0	-651,4	1502,1	850,7	0,3	278,8

Оскільки $NPV > 0$, це означає, що впровадження електронних цифрових цінників у компанії «Епіцентр К» є економічно ефективним при ставці дисконтування 25%. Іншими словами, проєкт принесе компанії чистий прибуток, приведений до теперішнього часу, у розмірі понад 561 тис. грн. Це свідчить про доцільність інвестування в нововведення та значний фінансовий потенціал ініціативи.

Провівши детальний аналіз терміну окупності вкладень, було встановлено що необхідно 3 роки та 3 місяці для того щоб компанія окупила всі інвестиції і витрати та почала отримувати прибуток на основі позитивного ефекту нововведень.

Для покращення позицій на ринку потрібно звернути увагу на вдосконалення маркетингових підходів. Серед, яких є персоналізації пропозиції, яка формується на базі даних про клієнтів. Одним з найефективніших способів для отримання потрібної інформації є використання ШІ – це допоможе одночасно отримувати та обробляти дані, а також відразу персоналізувати пропозицію відповідно до клієнта.

Збільшення активності у соціальних мережах активно популяризує бренди різноманітних компаній. Створення унікального контенту відповідно до вподобань цільової аудиторії та дотримання популярних тенденції активно сприяє продажам та поліпшує статус компанії. Саме соціальні мережі є головною рекламою 21 століття для суспільства. Важливо зазначити, що для молодшого покоління ця тенденція є більш актуальною ніж для старшого покоління.

Жодний маркетинговий канал не може охопити таку саму аудиторію, як соціальні мережі. Завдяки ним відбувається постійне спілкування з клієнтами, збір даних, а використовуючи цікавий контент, реклама може стати вірусною. Такий

метод допомагає без великих вкладень популяризувати товар і зробити значний розпродаж на продукцію. Наприклад, розглядаючи статистику по соціальним мережам за 2023 р. варто зазначити:

- 87 % продавців підтвердили, що вони були ефективними для їхнього бізнесу;
- 59 % стверджують, що компанія у порівнянні з попередніми роками здійснила більше продажів за їх допомогою;
- 25 % користувачів купили товар за рекомендацією впливових осіб;
- 4 місце серед найефективніших каналів продажу займають саме соціальні мережі [36];

При цьому очікується, що продажі через соціальні мережі зростуть в рази, так наприклад за дослідженням редакції Gosia Szaniawska-Schiavo у 2022 році продажі склали 958 млрд. дол., а на 2030 р. складуть 6,2 трлн. дол. [33].

Проте також існують проблеми у покупках через соціальні мережі: стурбованість введенням платіжної системи, дехто взагалі не знають про таку можливість, відсутність можливості порівняти продукцію різних брендів, відсутність можливості побачити відгуки інших покупців, стурбовані якістю продукції та репутацією постачальника, а також інші (рис. 3.3)



Рис. 3.3 – Найбільші проблеми, які заважають клієнтам здійснювати покупки в соціальних мережах[33]

Особливістю електронної комерції є те, що вона взаємодіє з усіма видами діяльності та здійснила революцію у сфері покупок. За допомогою такої діяльності, не потрібно навіть виходити з дому. Є менш інтерактивними ніж звичайні покупки, проте полегшує можливість купити товар, робить цей процес більш гнучким.

Показники електронної комерції зростають з кожним роком, розглядаючи дані та прогнози від SOAX по всьому світу, варто зазначити зростання цього виду збуту з кожним роком, проте інколи воно було більш інтенсивним і навпаки. Так наприклад найбільші показники припадають на 2017 р. (29,11%), а найменші на 2022 р. (6,48%) (табл. 3.5) [35].

Таблиця 3.5 – Показників зростання електронної комерції з 2014 до 2027 рр. [35]

Рік	Продажі електронної комерції по всьому світу у трильйонах доларів	% зростання
2027 р.	8,03	7,59%
2026 р.	7,47	8,6%
2025 р.	6,88	8,63%
2024 р.	6,33	9,44%
2023 р.	5,78	8,91%
2022 р.	5,31	6,48%
2021 р.	4,99	17,42%
2020 р.	4,25	26,77%
2019 р.	3,35	12,37%
2018 р.	2,98	25,19%
2017 р.	2,38	29,11%
2016 р.	1,85	19,19%
2015 р.	1,55	15,87%
2014 р.	1,34	-

За даними таблиці електронна комерція активно розвивається, окрім цього прогноз є втішними. З цього можна зробити висновок, що розвиток збуту через цей вид комерції позитивно вплине на підприємство.

Впровадження новітніх технологій активно збільшує збутову діяльність. У світі популяризується тенденція онлайн примірки речей для розуміння чи вони підходять покупцю чи ні. Така інновація значно полегшує і пришвидшує можливість вибрати одяг, косметику, тощо. Серед одягу існують безліч сіток

розміру і підібрати знаючи розмір, який зазвичай носить доволі таки не просто. Система віртуальної примірки допомагає зменшити повернення на 32%, коефіцієнт конверсії збільшити на 25%. Віртуальна примірочна легко інтегрується до платформ онлайн комерції. І складається з двох головних компонентів: кнопки "Мій розмір" та віджету визначення розміру. Віджет пропонує ввести розмір тіла та отримати рекомендації по розмірній сітці бренду [37].

Система віртуальної примірки одягу з'явилася приблизно у 2005 р. Очікується, що ця технологія на світовому ринку зросте у 2029 р. до 14,87 млрд. доларів. Основою цієї системи є технологія доповненої реальності. Камера відскановує тіло і на основі отриманих даних створює тривимірну модель, яка повертається на 360 градусів. Також існує тип коли зовнішні характеристики клієнта визначаються за допомогою штучного інтелекту, масивів датчиків Kinect, спеціальних детекторів. Найчастіше розміщуються у торгових центрах. Відбувається через процедуру відсканування після якої покупець може застосовувати свої параметри під час вибору одягу в інтернет-магазині.

Існують й інші варіанти приміряти одяг віртуально:

- манекени схожі до гри в "Sims", покупець онлайн може на ньому приміряти аксесуари, одяг, взуття, просто перетягуючи їх комп'ютерною стрілкою. Речі заздалегідь фотографуються на манекенах;
- 3D-симуляція допомагає максимально точно візуалізувати особу у вибраною нею одязі;
- віртуальне дзеркало – імітує справжнє дзеркало перед яким можна подивитися чи підходить одяг. Принцип дії полягає у накладанні зображення одягу чи 3D-моделі в реальному часі на відеопотік клієнта, робиться при використанні камери [10].

Ефективне використання новітніх технологій у процес покупок зробить його більш цікавим для споживача і значно підвищить продажі. Адже клієнт зможе зекономити свій час, нерви, не буде втомлюватися від процесу покупок і не матиме проблем з покупкою на подарунок чи дітям.

ВИСНОВОК

Компанія «Епіцентр» є одним з найбільших ритейлерів України. Епіцентр створив неповторну модель з унікальним світовим форматом. У мережі можна як придбати широкий асортимент товарів так і розважити дітей, відвідати ресторан. Доля товарів для будівництва з загального обсягу продукції складає лише 20% на початок 2025 року, що наочно демонструє зріст компанії від заснування. У 2019 році було створено epicentrk.ua на технічній платформі 27.ua завдяки чому магазин розширив пропозицію за допомогою маркетплейсу. Асортимент становить понад 4 млн. товарів. Протягом 2018-2020 років інтернет-магазин став одним з найвідвідуваніших – 25 млн. відвідувань на місяць.

Також компанія розвивається в напрямках shop-in-shop – торгівельні острови з власною тематикою, асортиментом, спеціальним обладнанням, тощо. Наприклад, галереї Деко, зоомагазин Lapki, дитячий магазин, EPIC, магазин косметики Mon Chéri.

До виробничих потужностей компанії відносяться заводи по виробництву керамічної плитки Epicenter Ceramic Corporation. Завод Epicenter Ceramic Corporation був запущений у 2019 році у Київській області смт. Калинівка. Виробництво площею понад 70 тис. кв. м., а загальні потужності на рік становлять 15 млн. кв. м. плитки. Також до виробничих потужностей відноситься деревообробне підприємство ЦБМ "Осмолода" в Івано-Франківській області с. Брошнів-Осада. На рік тут переробляється приблизно 120 тис. куб. м. деревини.

Логістичні потужності компанії "Епіцентр К" забезпечує розгалужена логістична система. 75% поставок товарів до торгового центру мережі здійснює логістичний центр "Калинівка". Площею 140 тис. кв. м. центр забезпечує перевезення та надає повний комплекс послуг для митного оформлення транспорту і товарів, які переміщуються через митний кордон України.

Окрім цього «Епіцентр» працює у аграрному напрямку. Підприємство вирощує олійні та зернові культури на 168 тис. га. землі. Активно розвиває

елеваторне господарство обсягом 17 комплексів та одночасним зберіганням 1,8 млн. тон зерна та тваринницькі комплекси. Компанія активно приймає участь у різних сферах життя: гуманітарна допомога, спорт, соціальні проекти, кіноіндустрія, тощо.

Загалом ринок ритейлу активно розвивається на початок 2025 р. проте повномасштабне вторгнення, інфляція значно вплинули на економіку держави та на діяльність підприємств.

Розглядаючи збутову діяльність підприємства варто зазначити роботу у різних напрямках, за допомогою соціальних мереж, електронної комерції та безпосередньо в торгових центрах «Епіцентр». Постійно здійснює модернізації, наприклад, застосування пухнастих консультантів, системи обробки замовлень, як на складах компанії Amazon.

При проведенню аналізу фінансової звітності підприємства «Епіцентр» за 2021-2023 рр. було досліджено ефективність формування структури капіталу, баланс ліквідності, показники ліквідності, показники ділової активності та доходності. Визначено залежність від позикових коштів, фінансовий дисбаланс, достатню кількість активів на покриття довгострокових зобов'язань, погіршення короткострокової ліквідності, має високий коефіцієнт оборотності коштів, у фінансових показниках присутня дещо нестабільність. Також варто згадати посередні відгуки споживачів про підприємство.

Загалом бізнес-модель компанії є ефективною. Політичні та економічні фактори значно впливають на роботу підприємства, настрої споживачів. Соціальні тенденції відбиваються на розвитку компанії і є одними з ключових. Технологічні фактори допомагають активно розвиватися та покращувати усю збутову діяльність від виробництва до отримання клієнтом товару.

За SWOT-аналізом незважаючи на всі виклики компанія має значні можливості для ефективного розвитку: зростання попиту на товари для будівництва, розвиток електронної комерції та продажів через соціальні мережі, розширення асортименту еко товарів та товарів власного виробництва, застосування ІІІ для покращення аналізу даних, використання VR для збільшення

продажів і щоб зробити процес покупок інтерактивним, зниження витрат шляхом модернізацій, покращення обслуговування споживачів шлях цифровізації сервісу, персоналізувати пропозицію.

Також для вирішення головних проблем і покращенню збутової діяльності компанії необхідно: проводити оптимізацію фінансової стратегії, залучити додатковий власний капітал, покращити управління дебіторською заборгованістю, збільшити частку високоліквідних активів, провести оптимізацію витрат, покращити політику управління дебіторською заборгованістю, ефективніше використовувати оборотні активи. Проведення оптимізації торгових центрів новим способом розрахунку за допомогою додатку і системи магазину без кас, переведенням обслуговування покупців в інтерактивний напрямок за допомогою цифровізації. Оптимізація онлайн-платформи «Епіцентр» та полегшенню процесу оформлення покупок.

Позитивно на збутовій діяльності відображається використання електронної комерції. Її особливістю є те що, вона взаємодіє з усіма видами діяльності та здійснила революцію у сфері покупок. За допомогою такої діяльності, не потрібно навіть виходити з дому. Є менш інтерактивними ніж звичайні покупки, проте полегшує можливість купити товар, робить цей процес більш гнучким.

Впровадження новітніх технологій активно збільшує збутову діяльність. У світі популяризується тенденція онлайн примірки речей для розуміння чи вони підходять покупцю чи ні. Така інновація значно полегшує і пришвидшує можливість вибрати одяг, косметику, тощо.

Жодний маркетинговий канал не може охопити таку саму аудиторію, як соціальні мережі. Завдяки ним відбувається постійне спілкування з клієнтами, збір даних, а використовуючи цікавий контент, реклама може стати вірусною. Такий метод допомагає без великих вкладень популяризувати товар і зробити значний розпродаж на продукцію.

Головним аспектом розвитку бізнесу є розуміння цільової аудиторії. Вирішення проблем клієнтів дає змогу відповідати їх потребам, зміцнює довіру та лояльність. Тож серед методів підприємство має використовувати: реферальну

систему, заходи, розіграші, акції, мотивувати співробітників, проводити опитування. Після застосування комплексу стратегій потрібно проводити аналіз настроїв споживачів, продажів, тощо. Лише після взаємодії усіх чинників підприємство зможе ефективно розвиватися та постійно покращувати свою збутову діяльність.

На жаль частою проблемою будь якого магазину є невідповідність ціни на ціннику та на касі або ж просто відсутність ціни, що є порушенням закону «Про захист прав споживачів». Ефективним рішення цієї проблеми можуть стати електронні цінники. Завдяки ним компанія економить робочий час персоналу на вирізанні і заміну цін, не витрачається на папір і чорнила для роздрукування, а найголовніше ціни будуть змінюватися своєчасно, що попередить порушення закону і негативний відгук покупця.

Для точного підрахунку поточних інвестицій в проєкт з нововведенням було взято за основу: закупівля електронних табло, встановлення та підключення обладнання для цифрових табло, програмне забезпечення для обслуговування нововведень. При розробці покращень, було вирішено протестувати програму на одному торговельному центрі у відділах побутової техніки та електроніки, будівництво та ремонт, дача, сад та город.

Провівши розрахунки на основі процесу дисконтування було встановлено, що ідея із нововведенням має позитивний ефект. Оскільки NPV виявилось більше 0, то це означає, що впровадження електронних цифрових цінників у компанії «Епіцентр К» є економічно ефективним при ставці дисконтування 25%. Проєкт принесе компанії чистий прибуток, приведений до теперішнього часу, у розмірі понад 561 тис. грн. Це свідчить про доцільність інвестування в нововведення та значний фінансовий потенціал ініціативи.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Ампілогова А. Як працюють безкасові супермаркети і чи замінять вони звичайні?. bit.ua Медіа про життя і технології в ньому. URL: <https://bit.ua/2021/11/yak-pratsyuyut-bezkasovi-supermarkety/> (дата звернення: 25.04.2025).
2. Балабанова Л. В. Управління збутовою політикою: навч. посіб. / Л. В. Балабанові, Ю. П. Митрохіна. – К. : Центр учбової літератури, 2011. – 240 с.
3. Відгуки Епіцентр. Національна мережа торгових центрів. epicentrk.ua. URL: <https://epicentrk.ua/ua/reviews/?rating=1> (дата звернення: 27.03.2025).
4. Гаврилюк О. І., Шереметинська О. В. Управління збутовою діяльністю підприємств-суб'єктів зед в сучасних умовах. Ефективна економіка. 2016. № 1.
5. Гарматюк О. Методичні підходи до оцінювання ефективності збутової діяльності підприємств. Економічний простір. 2024. № 190. С. 3–7.
6. Звіт про управління ТОВ «ЮСК УКРАЇНА» за 2021 рік. JYSK. URL: <https://jysk.ua/zvit-pro-upravlinnya-tov-yusk-ukrayina-za-2021-rik> (дата звернення: 20.03.2025).
7. Звіт про управління ТОВ «ЮСК УКРАЇНА» за 2022 рік. JYSK. URL: <https://jysk.ua/zvit-pro-upravlinnya-tov-yusk-ukrayina-za-2022-rik> (дата звернення: 20.03.2025).
8. Звіт про управління ТОВ «ЮСК УКРАЇНА» за 2021 рік. JYSK. URL: <https://jysk.ua/zvit-pro-upravlinnya-tov-yusk-ukrayina-za-2021-rik> (дата звернення: 20.03.2025).
9. Індекс інфляції (2000-2025). Мінфін. URL: <https://index.minfin.com.ua/ua/economy/index/inflation/> (дата звернення: 18.05.2025).
10. Корсун О. Віртуальні примірочні. Marketing link. URL: <https://marketing.link/uk/virtualni-prymirochni/> (дата звернення: 02.04.2025).
11. Мережа Епіцентр. Аграрні потужності. epicentrk.ua. URL: <https://epicentrk.ua/ua/about/agrarni-potuzhnosti/> (дата звернення: 15.03.2025).

12. Мережа Епіцентр. Виробництво і логістика. epicentrk.ua. URL: <https://epicentrk.ua/ua/about/vyrobnytstvo-i-logistyka/> (дата звернення: 10.03.2025).
13. Мережа Епіцентр. Гарантія та сервіс. epicentrk.ua. URL: <https://epicentrk.ua/ua/info/garanty/> (дата звернення: 15.03.2025).
14. Мережа Епіцентр. Допомога в умовах війни. epicentrk.ua. URL: <https://epicentrk.ua/ua/about/dopomoga-v-umovakh-viyny/> (дата звернення: 10.03.2025).
15. Мережа Епіцентр. Доставка. epicentrk.ua. URL: <https://epicentrk.ua/ua/info/delivery/> (дата звернення: 11.03.2025).
16. Мережа Епіцентр. Екополітика. epicentrk.ua. URL: <https://epicentrk.ua/ua/about/ekopolityka/> (дата звернення: 17.03.2025).
17. Мережа Епіцентр. Наша історія. epicentrk.ua. URL: <https://epicentrk.ua/ua/about/nasha-istoriya/> (дата звернення: 12.03.2025).
18. Мережа Епіцентр. Наш бізнес: мережа епіцентр. epicentrk.ua. URL: <https://epicentrk.ua/ua/about/merezha-epitsentr-/> (дата звернення: 12.03.2025).
19. Мережа Епіцентр. Підтримка спорту. epicentrk.ua. URL: <https://epicentrk.ua/ua/about/pidtrymka-sportu/> (дата звернення: 12.03.2025).
20. Мережа Епіцентр. Пухнасті консультанти – новий рівень турботи про ваш комфорт. epicentrk.ua. URL: <https://epicentrk.ua/ua/articles/pukhnasti-konsultanty-novyiy-riven-turboty-pro-vash-komfort.html> (дата звернення: 20.03.2025).
21. Мережа Епіцентр. Суспільні проекти. epicentrk.ua. URL: <https://epicentrk.ua/ua/about/sotsialno-osvitni-proyekty/> (дата звернення: 09.03.2025).
22. Оцінка ефективності маркетингової стратегії та маркетингового плану. DiNANTA - Маркетингові послуги для бізнесу. URL: <https://dinanta.com/blog/marketing-strategy-efficiency> (дата звернення: 02.04.2025).
23. Права споживача: ціна в чеку і на ціннику мають співпадати. Головна Держпродспоживслужба. URL: <https://dpss.gov.ua/news/prava-spozhyvacha-tsina-v-cheku-i-na-tsinnyku-maiut-spivpadaty> (дата звернення: 02.04.2025).

24. Петруня Ю.Є. Маркетинг: навчальний посібник / Ю.Є. Петруня, В.Ю. Петруня. – 3-тє вид., переробл. і доповн. – Дніпропетровськ: Університет митної справи та фінансів, 2016. – 362 с.
25. Слєсь І. Р. Методики оцінки ефективності управління збутовою діяльністю підприємства. Економічні студії. 2018. № 4 (22). С. 74–79.
26. Хрупович С. Є. Теоретичні основи збутової діяльності підприємств. розробка моделі системи управління збутом пивоварних підприємств. с. 151–171.
27. Швед, В., Омельченко, О., Дробаха, С. Збутова політика підприємства та її елементи. Сталий розвиток економіки, с. 76-82. 2024. № 2 (49), <https://doi.org/10.32782/2308-1988/2024-49-12> (дата звернення: 25.02.2025).
28. 32490244 - ТОВ "ЕПІЦЕНТР К" - фінансова звітність за 2021 рік - clarity project. Clarity Project. URL: https://clarity-project.info/edr/32490244/yearly-finances?current_year=2021 (дата звернення: 21.03.2025).
29. 32490244 - ТОВ "ЕПІЦЕНТР К" - фінансова звітність за 2022 рік - clarity project. Clarity Project. URL: https://clarity-project.info/edr/32490244/yearly-finances?current_year=2022 (дата звернення: 21.03.2025).
30. 32490244 - ТОВ "ЕПІЦЕНТР К" - фінансова звітність за 2023 рік - clarity project. Clarity Project. URL: https://clarity-project.info/edr/32490244/yearly-finances?current_year=2023 (дата звернення: 21.03.2025).
31. Ashley T. The future of ecommerce: key trends to watch in 2025. Cleverence. The #1 Inventory and Warehouse Management Software for Your Accounting or ERP System. URL: <https://www.cleverence.com/articles/business-blogs/the-future-of-ecommerce-key-trends-to-watch-in-2025/> (date of access: 23.04.2025).
32. Е-commerce: що треба знати і які зараз тренди?. Школа бізнесу. URL: <https://online.novaposhta.education/blog/e-commerce-shho-treba-znati-i-yaki-zaraz-trendi> (дата звернення: 02.05.2025).
33. Fokina M. 11 key social commerce statistics to know. Tidio. URL: <https://www.tidio.com/blog/social-commerce-statistics/> (date of access: 02.04.2025).

34. Forbes Ukraine. 15 найбільших ритейлерів України. хто прибутковий і збитковий серед АТБ, fozzy, «епіцентру», rozetka та інших – forbes.ua. Forbes.ua | Бізнес, мільяртери, новини, фінанси, інвестиції, компанії. URL: <https://forbes.ua/company/15-naybilshikh-riteyleriv-ukraini-khto-naybilsh-pributkoviy-i-zbitkoviy-sered-atb-fozzy-epitsentru-rozetka-ta-inshikh-19102021-2610> (дата звернення: 20.03.2025).

35. Geuens R. E-commerce growth: how much has e-commerce grown over the years?. SOAX. URL: <https://soax.com/research/growth-ecommerce> (date of access: 22.04.2025).

36. Lestraundra A. I found 76 social selling statistics you need to know in 2024. HubSpot Blog | Marketing, Sales, Agency, and Customer Success Content. URL: <https://blog.hubspot.com/sales/social-selling-stats#:~:text=Of%20organizations%20engaged%20in%20social%20selling,%2061%%20report%20revenue%20growth> (date of access: 02.04.2025).

37. Looksize - Віртуальна онлайн примірючка. Virtual Fitting Room | LookSize. URL: <https://www.looksize.com/ua> (дата звернення: 13.04.2025).

38. Mobile APP-gesteuerte BLE Wireless Eink Preisschild Elektronisches Regaletikett für den Einzelhandel, Epaper-Bildschirmanzeige ESL DIY Digitaler Rahmen - AliExpress 30. aliexpress. URL: <https://shorturl.at/O0MLJ> (date of access: 13.04.2025).

ДОДАТКИ

Фінансова звітність за 2021 рік

2024 рік

2023 рік

2022 рік

2021 рік

2020 рік

 Завантажити як PDF

Дата звіту	22.04.2024
Період	2021 рік, 12 міс
Бухгалтер	Захарків Тарас Дмитрович
КАТОТГ	UA80000000000875983
Кількість працівників	28 103

Баланс (Звіт про фінансовий стан)
Актив

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного періоду, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
I. Необоротні активи Нематеріальні активи	1000	32 720.00	52 733.00
первісна вартість	1001	73 004.00	103 183.00
накопичена амортизація	1002	40 284.00	50 450.00
Незавершені капітальні інвестиції	1005	3 692 156.00	7 765 192.00
Основні засоби	1010	15 231 712.00	20 342 027.00
первісна вартість	1011	21 335 058.00	28 508 335.00
знос	1012	6 103 346.00	8 166 308.00
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 обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	0.00	
інші фінансові інвестиції	1035	3 129 633.00	2 916 457.00
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	0.00	
Відстрочені податкові активи	1045	23 116.00	
Гудвіл	1050	0.00	
Відстрочені аквізиційні витрати	1060	0.00	
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065	0.00	
Інші необоротні активи	1090	0.00	
Усього за розділом I	1095	22 109 337.00	31 076 409.00

II. Оборотні активи Запаси	1100	15 389 033.00	17 031 970.00
Виробничі запаси	1101	1 545 117.00	228 101.00
Незавершене виробництво	1102	43 118.00	45 228.00
Готова продукція	1103	302 488.00	348 780.00
Товари	1104	13 498 310.00	16 409 861.00
Поточні біологічні активи	1110	0.00	
Депозити перестрахування	1115	0.00	
Векселі одержані	1120	0.00	
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	2 182 479.00	2 653 899.00
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	0.00	407 289.00
з бюджетом	1135	1.00	130 937.00
у тому числі з податку на прибуток	1136	0.00	
з нарахованих доходів	1140	12.00	
із внутрішніх розрахунків	1145	0.00	
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	3 859 491.00	1 432 037.00
Поточні фінансові інвестиції	1160	0.00	
Гроші та їх еквіваленти	1165	642 802.00	618 572.00
Готівка	1166	45 989.00	61 028.00
Рахунки в банках	1167	211 115.00	182 686.00
Витрати майбутніх періодів	1170	5 399.00	13 859.00
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	336 837.00	62 621.00
Усього за розділом II	1195	22 416 054.00	22 351 184.00
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	0.00	
Баланс	1300	44 525 391.00	53 427 593.00

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	17 901 628.00	22 016 797.00
Неоплачений капітал	1425	0.00	
Вилучений капітал	1430	0.00	
Інші резерви	1435	0.00	
Усього за розділом I	1495	18 060 238.00	22 175 407.00
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення Відстрочені податкові зобов'язання	1500	0.00	16 214.00
Пенсійні зобов'язання	1505	0.00	
Довгострокові кредити банків	1510	4 142 910.00	4 440 352.00
Інші довгострокові зобов'язання	1515	312 170.00	1 345 275.00
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	4 455 080.00	5 801 841.00

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

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	56 643 273.00	50 382 425.00
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	39 644 189.00	35 593 670.00
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070		0.00
Валовий: прибуток	2090	16 999 084.00	14 788 755.00
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
Ш. Поточні зобов'язання і забезпечення Короткострокові кредити банків	1600		1 617 888.00
Векселі видані	1605	0.00	
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610	767 497.00	518 118.00
товари, роботи, послуги	1615	16 290 054.00	20 777 223.00
розрахунками з бюджетом	1620	113 291.00	191 955.00
у тому числі з податку на прибуток	1621	31 185.00	118 300.00
розрахунками зі страхування	1625	17 379.00	34 977.00
розрахунками з оплати праці	1630	137 988.00	268 775.00
за одержаними авансами	1635		274 221.00
за розрахунками з учасниками	1640	73.00	73.00
із внутрішніх розрахунків	1645	0.00	
за страховою діяльністю	1650	0.00	
Поточні забезпечення	1660	539 038.00	272 490.00
Доходи майбутніх періодів	1665	0.00	395 945.00
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670	0.00	
Інші поточні зобов'язання	1690	4 144 753.00	1 098 680.00
Усього за розділом III	1695	22 010 073.00	25 450 345.00
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	0.00	
V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1800	0.00	
Баланс	1900	44 525 391.00	53 427 593.00

Інші операційні доходи	2120	678 018.00	737 243.00
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	1 097 082.00	872 759.00
Витрати на збут	2150	11 233 161.00	8 648 047.00
Інші операційні витрати	2180	349 030.00	920 408.00
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	4 997 829.00	5 084 784.00
Дохід від участі в капіталі	2200	13.00	0.00
Інші фінансові доходи	2220	78 588.00	211 555.00
Інші доходи	2240	572 788.00	554 085.00
Дохід від благодійної допомоги	2241		0.00
Фінансові витрати	2250	372 723.00	295 646.00
Втрати від участі в капіталі	2255		0.00
Інші витрати	2270	72 384.00	1 438 592.00
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275		0.00
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290	5 204 111.00	4 116 186.00
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	-1 035 945.00	-731 440.00
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305		0.00
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350	4 168 166.00	3 384 746.00

Фінансова звітність за 2022 рік

2024 рік

2023 рік

2022 рік

2021 рік

2020 рік

 Завантажити як PDF

Дата звіту	15.11.2023
Період	2022 рік, 12 міс
Бухгалтер	Згоба Ольга Мойсейівна
КАТОТТГ	UA800000000000875983
Кількість працівників	27 137

Баланс (Звіт про фінансовий стан)
Актив

Назва рядка	Код рядка	На початок звітнього періоду, тис. грн	На кінець звітнього періоду, тис. грн
I. Необоротні активи Нематеріальні активи	1000	52 733.00	48 682.00
первісна вартість	1001	103 183.00	105 449.00
накопичена амортизація	1002	50 450.00	56 767.00
Незавершені капітальні інвестиції	1005	7 765 192.00	8 240 257.00
Основні засоби	1010	20 342 027.00	23 493 109.00
первісна вартість	1011	28 508 335.00	34 070 705.00
знос	1012	8 166 308.00	10 577 596.00
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 обліковуються за методом участі в капіталі 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 резервних фондах	1065	0.00	
Інші необоротні активи	1090	0.00	
Усього за розділом I	1095	31 076 409.00	34 993 648.00

Усього за розділом I	1095	31 076 409.00	34 993 648.00
II. Оборотні активи Запаси	1100	17 031 970.00	19 945 094.00
Виробничі запаси	1101	228 101.00	334 692.00
Незавершене виробництво	1102	45 228.00	56 867.00
Готова продукція	1103	348 780.00	237 448.00
Товари	1104	16 409 861.00	19 316 087.00
Поточні біологічні активи	1110	0.00	
Депозити перестрахування	1115	0.00	
Векселі одержані	1120	0.00	
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	2 653 899.00	3 218 249.00
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	407 289.00	750 769.00
з бюджетом	1135	130 937.00	117 599.00
у тому числі з податку на прибуток	1136	0.00	
з нарахованих доходів	1140	0.00	
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	1 432 037.00	1 572 423.00
Поточні фінансові інвестиції	1160	0.00	
Гроші та їх еквіваленти	1165	618 572.00	749 201.00
Готівка	1166	61 028.00	74 502.00
Рахунки в банках	1167	182 686.00	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	62 621.00	181 003.00
Усього за розділом II	1195	22 351 184.00	26 547 073.00
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	0.00	
Баланс	1300	53 427 593.00	61 540 721.00

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	22 016 797.00	25 486 964.00
Неоплачений капітал	1425	0.00	
Вилучений капітал	1430	0.00	
Інші резерви	1435	0.00	
Усього за розділом I	1495	22 175 407.00	25 645 574.00
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення Відстрочені податкові зобов'язання	1500	16 214.00	
Пенсійні зобов'язання	1505	0.00	
Довгострокові кредити банків	1510	4 440 352.00	4 543 528.00
Інші довгострокові зобов'язання	1515	1 345 275.00	1 121 635.00
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	5 801 841.00	5 665 163.00

Векселі видані	1605	0.00	
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610	518 118.00	398 209.00
товари, роботи, послуги	1615	20 777 223.00	23 105 535.00
розрахунками з бюджетом	1620	191 955.00	395 205.00
у тому числі з податку на прибуток	1621	118 300.00	164 866.00
розрахунками зі страхування	1625	34 977.00	34 470.00
розрахунками з оплати праці	1630	268 775.00	235 821.00
за одержаними авансами	1635	274 221.00	325 015.00
за розрахунками з учасниками	1640	73.00	
із внутрішніх розрахунків	1645	0.00	
за страховою діяльністю	1650	0.00	
Поточні забезпечення	1660	272 490.00	351 178.00
Доходи майбутніх періодів	1665	395 945.00	414 699.00
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670	0.00	
Інші поточні зобов'язання	1690	1 098 680.00	2 500 826.00
Усього за розділом III	1695	25 450 345.00	30 229 984.00
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	0.00	
V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1800	0.00	
Баланс	1900	53 427 593.00	61 540 721.00

Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)

Фінансові результати

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	54 137 557.00	56 643 273.00
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	36 466 980.00	39 644 189.00

Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070		0.00
Валовий: прибуток	2090	17 670 577.00	16 999 084.00
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	501 140.00	678 018.00
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	1 031 737.00	1 097 082.00
Витрати на збут	2150	10 415 386.00	11 233 161.00
Інші операційні витрати	2180	1 397 560.00	349 030.00
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	5 327 034.00	4 997 829.00
Дохід від участі в капіталі	2200		13.00
Інші фінансові доходи	2220	299 043.00	78 588.00
Інші доходи	2240	2 661.00	572 788.00
Дохід від благодійної допомоги	2241		0.00
Фінансові витрати	2250	379 172.00	372 723.00
Інші витрати	2270	2 358 101.00	72 384.00
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275		0.00
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290	2 891 465.00	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	2 452 745.00	4 168 166.00

Фінансова звітність за 2023 рік

2024 рік2023 рік2022 рік2021 рік2020 рік

Завантажити як PDF

Дата звіту	30.09.2024
Період	2023 рік, 12 міс
Бухгалтер	Захарків Тарас Дмитрович
КАТОТГГ	UA80000000000875983
Кількість працівників	27 395

Баланс (Звіт про фінансовий стан)
Актив

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного періоду, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
I. Необоротні активи Нематеріальні активи	1000	48 682.00	50 200.00
первісна вартість	1001	105 449.00	117 255.00
накопичена амортизація	1002	56 767.00	67 055.00
Незавершені капітальні інвестиції	1005	8 240 257.00	9 622 235.00
Основні засоби	1010	23 493 109.00	26 578 025.00
первісна вартість	1011	34 070 705.00	39 912 303.00
знос	1012	10 577 596.00	13 334 278.00
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 обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	0.00	
інші фінансові інвестиції	1035	2 934 488.00	2 935 063.00
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	0.00	
Відстрочені податкові активи	1045	277 112.00	350 328.00
Гудвіл	1050	0.00	
Відстрочені аквізиційні витрати	1060	0.00	
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065	0.00	
Інші необоротні активи	1090	0.00	
Усього за розділом I	1095	34 993 648.00	39 535 851.00

Усього за розділом I	1095	34 993 648.00	39 535 851.00
II. Оборотні активи Запаси	1100	19 945 094.00	23 001 914.00
Виробничі запаси	1101	334 692.00	290 906.00
Незавершене виробництво	1102	56 867.00	39 054.00
Готова продукція	1103	237 448.00	686 222.00
Товари	1104	19 316 087.00	21 985 732.00
Поточні біологічні активи	1110	0.00	
Депозити перестрахування	1115	0.00	
Векселі одержані	1120	0.00	
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	3 218 249.00	4 456 991.00
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	750 769.00	866 777.00
з бюджетом	1135	117 599.00	12 432.00
у тому числі з податку на прибуток	1136	0.00	
з нарахованих доходів	1140	0.00	
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	1 572 423.00	1 494 678.00
Поточні фінансові інвестиції	1160	0.00	
Гроші та їх еквіваленти	1165	749 201.00	1 242 792.00
Готівка	1166	74 502.00	88 213.00
Рахунки в банках	1167	345 190.00	774 202.00
Витрати майбутніх періодів	1170	12 735.00	19 607.00
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	181 003.00	75 775.00
Усього за розділом II	1195	26 547 073.00	31 170 966.00
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	0.00	
Баланс	1300	61 540 721.00	70 706 817.00

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	25 486 964.00	28 551 442.00
Неоплачений капітал	1425	0.00	
Вилучений капітал	1430	0.00	
Інші резерви	1435	0.00	
Усього за розділом I	1495	25 645 574.00	28 710 052.00
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення Відстрочені податкові зобов'язання	1500	0.00	
Пенсійні зобов'язання	1505	0.00	
Довгострокові кредити банків	1510	4 543 528.00	4 330 565.00
Інші довгострокові зобов'язання	1515	1 121 635.00	805 559.00
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	5 665 163.00	5 136 124.00

Ш. Поточні зобов'язання і забезпечення Короткострокові кредити банків	1600	2 469 026.00	2 316 975.00
Векселі видані	1605	0.00	
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610	398 209.00	556 285.00
товари, роботи, послуги	1615	23 105 535.00	28 320 533.00
розрахунками з бюджетом	1620	395 205.00	578 903.00
у тому числі з податку на прибуток	1621	164 866.00	46 357.00
розрахунками зі страхування	1625	34 470.00	32 571.00
розрахунками з оплати праці	1630	235 821.00	229 404.00
за одержаними авансами	1635	325 015.00	309 160.00
за розрахунками з учасниками	1640	0.00	
із внутрішніх розрахунків	1645	0.00	
за страховою діяльністю	1650	0.00	
Поточні забезпечення	1660	351 178.00	450 448.00
Доходи майбутніх періодів	1665	414 699.00	481 530.00
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670	0.00	
Інші поточні зобов'язання	1690	2 500 826.00	3 584 832.00
Усього за розділом III	1695	30 229 984.00	36 860 641.00
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	0.00	
V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1800	0.00	
Баланс	1900	61 540 721.00	70 706 817.00

Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)

Фінансові результати

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	69 151 489.00	57 603 192.00
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	48 362 177.00	38 561 917.00
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070		0.00
Валовий: прибуток	2090	20 789 312.00	19 041 275.00
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	715 465.00	538 470.00
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	1 331 976.00	1 108 346.00
Витрати на збут	2150	14 170 466.00	11 074 415.00
Інші операційні витрати	2180	876 324.00	1 341 964.00
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	5 126 011.00	6 055 020.00
Дохід від участі в капіталі	2200		0.00
Інші фінансові доходи	2220	86 976.00	300 277.00
Інші доходи	2240	8 075.00	2 688.00
Дохід від благодійної допомоги	2241		0.00
Фінансові витрати	2250	574 747.00	410 188.00
Втрати від участі в капіталі	2255		0.00
Інші витрати	2270	792 323.00	2 026 898.00
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275		0.00
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290	3 853 992.00	3 920 899.00
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	-788 444.00	-438 720.00
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305		0.00
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350	3 065 548.00	3 482 179.00