

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
СУМСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ФАКУЛЬТЕТ ЕКОНОМІКИ І МЕНЕДЖМЕНТУ**

**Кафедра економіки та підприємництва
імені професора І. М. Брюховецького**

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

Другий (магістерський) рівень вищої освіти

**на тему: Ефективність діяльності торговельного підприємства та
напрями її підвищення**

Виконав:

Холодов Олександр Анатолійович
здобувач вищої освіти за спеціальністю
076 «Підприємництво та торгівля»

**Науковий
керівник:**

Клочко Тетяна Анатоліївна
к.е.н., доцент кафедри економіки та підприємництва
імені професора І.М. Брюховецького

Рецензент:

Суми - 2025

СУМСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет Економіки і менеджменту
Кафедра Економіки та підприємництва імені
Освітній ступінь професора І.М. Брюховецького
Спеціальність другий (магістерський) рівень вищої освіти
051 «Економіка»

ЗАТВЕРДЖУЮ:
Зав. кафедри Олександр КОВБАСА
«__» _____ 20 24 р.

ЗАВДАННЯ НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ ЗДОБУВАЧЕВІ ВИЩОЇ ОСВІТИ *Холодову Олександрю Анатолійовичу*

- Тема кваліфікаційної роботи:** Ефективність діяльності торговельного підприємства та напрями її підвищення
- База практичного дослідження:** УА ТОВ «Євромікс» ІІ м. Київ
- Керівник роботи** Клочко Тетяна Анатоліївна, к.е.н., доцент
затверджена наказом по університету від «__» _____ 2024 р. №
4. Строк подання студентом закінченого проекту (роботи) 22 грудня 2025 р.
- Вихідні дані до проекту (роботи):**
первинні та зведені документи, статутні та установчі документи, фінансова, статистична звітність суб'єктів господарювання, монографії, фахові наукові статті та доповіді на міжнародних науково-практичних конференціях з питань ефективності діяльності торговельного підприємства
- Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити):**
 - дослідити теоретико-методичні основи ефективності діяльності торговельних підприємств,
 - надати організаційно-економічну характеристику УА ТОВ «Євромікс» ІІ;
 - здійснити аналіз фінансово-економічних показників ефективності діяльності УА ТОВ «Євромікс» ІІ;
 - провести SWOT-аналіз ефективності діяльності торговельного підприємства УА ТОВ «Євромікс» ІІ;
 - визначити резерви підвищення ефективності діяльності підприємства;
 - розробити комплекс заходів щодо реалізації підвищення ефективності діяльності підприємства;
 - здійснити розрахунок економічного ефекту від впровадження запропонованих рішень для УА ТОВ «Євромікс» ІІ.

Завдання прийняв
до виконання

Дата отримання завдання

Підпис

Ім'я ПРІЗВИЩЕ

21 жовтня 2024 р.

АНОТАЦІЯ

Холодов О.А. Ефективність діяльності торговельного підприємства та напрями її підвищення

Кваліфікаційна робота зі спеціальності 051 «Економіка», СНАУ, Суми-2025 р. – Рукопис.

У кваліфікаційній роботі досліджено питання оцінки та підвищення ефективності діяльності торговельного підприємства (на прикладі УА ТОВ «Євромікс» ІІ). Досліджено теоретико-методичні основи ефективності діяльності торговельних підприємств; проведено оцінку та аналіз ефективності діяльності досліджуваного підприємства; розроблено шляхи удосконалення ефективності діяльності УА ТОВ «Євромікс» ІІ.

У теоретичній частині роботи проаналізовано сутність, критерії та показники ефективності торговельної діяльності, систематизовано методичні підходи до її оцінювання (ресурсний, витратний, процесний, збалансований та вартісний). Визначено комплекс внутрішніх та зовнішніх факторів, що впливають на результативність підприємства в сучасних умовах господарювання, зокрема в умовах цифровізації та воєнного стану.

На основі фінансової звітності за 2022–2024 роки проведено комплексну діагностику стану підприємства. Аналіз виявив позитивну динаміку зростання доходів і переходу до прибуткової діяльності, але водночас – критичні проблеми: від’ємний власний капітал, низькі показники ліквідності, фінансової стійкості та рентабельності. SWOT-аналіз дозволив структурувати сильні сторони, слабкості, можливості та загрози для підприємства в умовах зовнішньої нестабільності.

Висновки дослідження свідчать про необхідність негайних системних змін для усунення структурних дисбалансів та закріплення позитивної операційної динаміки. Ключовими пріоритетами є нормалізація структури капіталу та підвищення ефективності управління оборотними активами.

Для підвищення ефективності запропоновано комплекс взаємопов’язаних заходів, що включають оптимізацію структури капіталу (реінвестування прибутку, залучення інвестицій), вдосконалення управління оборотними активами (кредитна політика, оптимізація запасів), трансформацію асортиментної та цінової політики, а також скорочення операційних витрат шляхом енергоефективності та цифровізації.

Прогнозований економічний ефект від впровадження розроблених заходів оцінюється у 880,1 млн грн щорічно. Очікується зростання чистого прибутку майже в 9 разів, покращення всіх ключових показників рентабельності до рівня галузевих нормативів, формування позитивного власного капіталу та значне підвищення ліквідності та фінансової стійкості підприємства.

Ключові слова: ефективність діяльності, торговельне підприємство, фінансовий аналіз, рентабельність, ліквідність, фінансова стійкість, SWOT-аналіз, оптимізація витрат, оборотні активи, економічний ефект.

SUMMARY

Kholodov O.A. Efficiency of a trading enterprise and ways to improve it

Qualification work in the specialty 051 “Economics”, SNAU, Sumy-2025 – Manuscript.

The thesis examines the issues of assessing and improving the efficiency of a trading enterprise (using the example of UA LLC “Euromix” II). The theoretical and methodological foundations of the effectiveness of trading enterprises are examined; the effectiveness of the enterprise under study is assessed and analyzed; ways to improve the effectiveness of UA LLC “Euromix” II are developed.

The theoretical part of the work analyzes the essence, criteria, and indicators of the effectiveness of commercial activities and systematizes methodological approaches to its assessment (resource, cost, process, balanced, and value-based). A set of internal and external factors influencing the performance of the enterprise in the current economic conditions, in particular in the conditions of digitalization and martial law, has been identified.

Based on the financial statements for 2022–2024, a comprehensive diagnosis of the state of the enterprise has been carried out. The analysis revealed positive dynamics in revenue growth and a transition to profitable operations, but at the same time, critical problems: negative equity, low liquidity, financial stability, and profitability. SWOT analysis made it possible to structure the strengths, weaknesses, opportunities, and threats for the enterprise in conditions of external instability.

The research findings indicate the need for immediate systemic changes to eliminate structural imbalances and consolidate positive operating dynamics. The key priorities are to normalize the capital structure and improve the efficiency of current asset management.

To improve efficiency, a set of interrelated measures has been proposed, including optimization of the capital structure (reinvestment of profits, attraction of investments), improvement of current asset management (credit policy, inventory optimization), transformation of product range and pricing policy, as well as reduction of operating costs through energy efficiency and digitalization.

The projected economic effect of implementing the developed measures is estimated at UAH 880.1 million annually. It is expected that net profit will grow almost 9 times, all key profitability indicators will improve to the level of industry standards, positive equity will be formed, and the liquidity and financial stability of the enterprise will significantly increase.

Keywords: performance efficiency, trading enterprise, financial analysis, profitability, liquidity, financial stability, SWOT analysis, cost optimization, current assets, economic effect.

ЗМІСТ

ВСТУП	6
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ТОРГОВЕЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ	9
РОЗДІЛ 2 ОЦІНКА І АНАЛІЗ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ УА ТОВ «ЄВРОМІКС» ІІ	19
2.1 Організаційно - економічна характеристика підприємства	19
2.2 Аналіз фінансово-економічних показників ефективності діяльності УА ТОВ «Євромікс» ІІ	26
2.3 SWOT-аналіз ефективності діяльності торговельного підприємства УА ТОВ «Євромікс» ІІ	36
РОЗДІЛ 3 ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ УА ТОВ «ЄВРОМІКС» ІІ	45
3.1 Визначення резервів підвищення ефективності діяльності підприємства	45
3.2 Розробка комплексу заходів щодо реалізації підвищення ефективності діяльності підприємства	51
3.3 Визначення економічного ефекту від впровадження запропонованих рішень	57
ВИСНОВКИ	67
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	70
ДОДАТКИ	74

ВСТУП

Актуальність теми. Актуальність наукового дослідження обумовлена глибокою трансформацією ринкового середовища та наявних викликів, що постають перед суб'єктами торгівлі в сучасних умовах. На перший план виходять такі фактори, як зростання глобальної конкуренції, диджиталізація економіки та зміна моделей споживчої поведінки, особливо посилені післяпандемійними трендами й геополітичною нестабільністю. У цьому контексті торговельні підприємства стикаються з потребою одночасно підтримувати операційну стійкість, забезпечувати рентабельність і адаптуватися до динамічного попиту, що робить питання ефективності не просто актуальним, а критично важливим для виживання та розвитку бізнесу. Наукова значущість теми полягає в необхідності удосконалення та розробки нових методичних підходів до оцінки ефективності, які б інтегрували як традиційні фінансові показники, так і нематеріальні активи.

Практична значущість дослідження є безпосередньою та високою, оскільки його результати можуть бути трансформовані в конкретні інструменти та алгоритми для менеджменту торговельних компаній. Соціальна значущість теми проявляється через макроекономічну роль торгівлі як одного з найбільших секторів зайнятості населення та каналу задоволення первинних потреб суспільства. Підвищення ефективності торговельних підприємств сприяє стабілізації ринку, забезпеченню якісного рівня обслуговування та доступності товарів, що особливо важливо в умовах економічної невизначеності.

Аналіз стану наукової розробки проблеми. Вагомий внесок у дослідження питань ефективності діяльності торговельного підприємства та напрямів її підвищення зробили такі вчені, як: Andrejić M. [1], Gogonea R. M. [3], Бавико О. Є. та ін. [8], Бланк І., Стратійчук В. [11], Бужимська К. О., Царук І. М. [12], Іпполітова І. Я. та ін. [15], Кравченко В. О. [18], Продіус О. І. та ін. [23], Сотник А. А. [26, 27] та інші. Однак далеко не всі теоретичні аспекти обраної теми повністю розкриті, часто вони не адаптовані до специфіки сьогодення.

Мета та завдання дослідження. Мета полягає в комплексному аналізі ефективності діяльності торговельного підприємства та розробці практично впроваджуваних напрямів і конкретних заходів щодо її підвищення.

Відповідно до поставленої мети визначені наступні завдання:

- дослідити теоретико-методичні основи ефективності діяльності торговельних підприємств,
- надати організаційно-економічну характеристику УА ТОВ «Євромікс» ІІ;
- здійснити аналіз фінансово-економічних показників ефективності діяльності УА ТОВ «Євромікс» ІІ;
- провести SWOT-аналіз ефективності діяльності торговельного підприємства УА ТОВ «Євромікс» ІІ;
- визначити резерви підвищення ефективності діяльності підприємства;
- розробити комплекс заходів щодо реалізації підвищення ефективності діяльності підприємства;
- здійснити розрахунок економічного ефекту від впровадження запропонованих рішень для УА ТОВ «Євромікс» ІІ.

Об'єктом дослідження є процес господарської діяльності торговельного підприємства та його ефективність.

Предметом дослідження є економічні відносини, показники, методи та напрями підвищення ефективності діяльності торговельного підприємства на прикладі УА ТОВ «Євромікс» ІІ.

Методи дослідження. Теоретичні методи: теоретичний аналіз навчальної літератури; емпіричні методи: спостереження та вивчення фінансової документації, нормативних документів; економіко-математичні методи; статистичні методи.

Елементами наукової новизни одержаних результатів роботи є узагальнення методологічних підходів до оцінювання ефективності діяльності дистриб'юторської компанії в умовах воєнного стану та їх адаптація до конкретного господарюючого суб'єкта з урахуванням критичного впливу таких специфічних факторів, як дефіцит власного капіталу, енергетична криза і ін.

Практична значимість одержаних результатів полягає у розробці конкретного комплексу фінансових, організаційних та технологічних заходів для УА ТОВ «Євромікс» П, впровадження якого дозволить усунути критичні дисбаланси в структурі капіталу та забезпечити подальший розвиток підприємства в умовах ринкової невизначеності.

Апробація результатів. Положення кваліфікаційної роботи доповідалися автором на 2-х міжнародних науково-практичних конференціях:

1. Міжнародна науково-практична конференція «Економіка, фінанси, облік та управління: сучасні виклики та стратегічні пріоритети розвитку» (Кропивницький, 10 травня 2025 р.).

2. Міжнародна науково-практична конференція «Міждисциплінарний розвиток науки, освіти, технологій та соціогуманітарної сфери: сучасні тренди і виклики» (Кременчук, 10 липня 2025 р.).

Публікації. За матеріалами кваліфікаційної роботи опубліковано 2 тези у матеріалах науково-практичних конференцій.

1. Холодов О. А. Сучасні підходи до управління ефективністю діяльності торговельного підприємства. Збірник тез доповідей міжнародної науково-практичної конференції «Економіка, фінанси, облік та управління: сучасні виклики та стратегічні пріоритети розвитку» (Кропивницький, 10 травня 2025 р.). Кропивницький: ЦФЕНД, 2025. С. 12-14.

2. Холодов О. А. Інноваційні напрями підвищення економічної ефективності торговельного підприємства. Збірник тез доповідей Міжнародної науково-практичної конференції «Міждисциплінарний розвиток науки, освіти, технологій та соціогуманітарної сфери: сучасні тренди і виклики» (Кременчук, 10 липня 2025 р.). Кременчук: ЦФЕНД, 2025. С. 62-66.

Структура і обсяг роботи. Логіка дослідження зумовила таку структуру кваліфікаційної роботи: вступ, три розділи, висновки, список використаних джерел із 32 найменувань, 4 додатків. Загальний обсяг кваліфікаційної роботи становить 93 сторінки.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ТОРГОВЕЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ

Дослідження ефективності діяльності торговельних підприємств набуває особливої актуальності в умовах трансформації національної економіки, посилення конкурентної боротьби та необхідності адаптації до викликів сучасного бізнес-середовища. Торгівля як галузь економіки відіграє провідну роль у забезпеченні товарообігу, задоволенні споживчих потреб населення та формуванні валового внутрішнього продукту країни. У цьому контексті особливого значення набуває формування цілісного теоретико-методичного базису для оцінювання та управління ефективністю торговельних підприємств, що дозволить забезпечити їхню конкурентоспроможність та сталий розвиток у довгостроковій перспективі.

Теоретичні аспекти ефективності діяльності підприємств досліджували багато вітчизняних та зарубіжних науковців, зокрема П. Друкер, М. Портер, Й. Шумпетер серед зарубіжних дослідників, а також В. Кравченко, О. Продиус, М. Афанасенко, В. Пухленко серед українських економістів. Водночас специфіка торговельної діяльності вимагає адаптації класичних підходів до оцінювання ефективності з урахуванням особливостей товарообігу, організації торговельно-технологічних процесів та взаємодії з постачальниками і споживачами. Сучасні умови господарювання, що характеризуються цифровізацією бізнес-процесів, зміною споживчих преференцій та впливом макроекономічних чинників, зумовлюють необхідність перегляду традиційних методичних підходів та розроблення комплексних систем оцінювання ефективності торговельної діяльності [18, с. 232-233; 23, с. 684-685; 13, с. 504-505].

Ефективність діяльності підприємства є складною економічною категорією, що відображає результативність використання всіх видів ресурсів для досягнення поставлених цілей та завдань. У науковій літературі існують

різноманітні підходи до трактування цього поняття, що зумовлено багатоаспектністю самого явища ефективності. Класичне розуміння ефективності базується на співвідношенні результатів діяльності до витрачених ресурсів, проте сучасні концепції управління розширюють це визначення, включаючи якісні параметри, стратегічні аспекти та соціально-економічні наслідки функціонування підприємства.

Зарубіжний досвід трактування ефективності представлений концепцією П. Друкера, який розмежовував поняття ефективності та результативності, визначаючи ефективність як здатність робити речі правильно, а результативність як здатність робити правильні речі. Американська школа менеджменту акцентує увагу на максимізації вартості для акціонерів, тоді як європейська традиція приділяє більшу увагу збалансованості інтересів різних стейкхолдерів. Японський підхід до ефективності, представлений концепцією кайдзен, орієнтований на безперервне вдосконалення та оптимізацію всіх бізнес-процесів підприємства [1; 7].

Вітчизняна економічна школа розглядає ефективність як комплексну характеристику господарської діяльності, що відображає ступінь досягнення економічних, соціальних та екологічних цілей підприємства при раціональному використанні наявних ресурсів. Ця концепція набула розвитку в працях українських науковців, які адаптували класичні теоретичні положення до специфіки національної економіки та особливостей перехідного періоду. Особливо важливим є врахування інституційних чинників, рівня розвитку ринкових відносин та соціально-економічної ситуації в країні при оцінюванні ефективності діяльності вітчизняних підприємств [18, с. 234-236].

Критерії ефективності діяльності підприємства виступають як якісні характеристики, що визначають напрями та орієнтири для оцінювання результатів господарювання. До основних критеріїв відносять максимізацію прибутку, підвищення рентабельності, забезпечення фінансової стійкості, досягнення конкурентних переваг, задоволення потреб споживачів та забезпечення соціальної відповідальності. Для торговельних підприємств

специфічними критеріями ефективності є швидкість обороту товарів, рівень товарних запасів, якість торговельного обслуговування та лояльність покупців.

Показники ефективності конкретизують критерії через систему кількісних та якісних вимірників, що дозволяють оцінити ступінь досягнення цілей підприємства. Систему показників ефективності можна класифікувати за різними ознаками, що представлено в таблиці 1.1. Ця класифікація дозволяє сформувати комплексний підхід до оцінювання ефективності, враховуючи різні аспекти діяльності торговельного підприємства.

Таблиця 1.1 – Класифікація показників ефективності діяльності торговельного підприємства

Ознака класифікації	Види показників	Характеристика
За сферою застосування	Економічні	Рентабельність продажу, оборотність активів, прибуток
	Фінансові	Ліквідність, платоспроможність, фінансова стійкість
	Операційні	Швидкість обслуговування, товарооборот на одного працівника
	Маркетингові	Частка ринку, лояльність клієнтів, впізнаваність бренду
За способом вимірювання	Абсолютні	Валовий дохід, чистий прибуток, обсяг товарообігу
	Відносні	Рентабельність, коефіцієнти оборотності, показники структури
За періодом розрахунку	Поточні	Денний товарооборот, оперативні показники продажу
	Перспективні	Прогнозні показники прибутковості, планові обсяги зростання
За рівнем узагальнення	Часткові	Продуктивність праці, фондівіддача, матеріаловіддача
	Узагальнюючі	Рентабельність капіталу, загальна ефективність діяльності

Джерело: складено автором на основі [19; 26; 27]

Згідно з даними таблиці 1.1, система показників ефективності торговельного підприємства є багатовимірною та потребує комплексного аналізу для отримання об'єктивної оцінки результатів діяльності. Економічні показники відображають результативність використання ресурсів та формування фінансових результатів, фінансові показники характеризують стабільність та

надійність функціонування підприємства, операційні показники визначають продуктивність торговельно-технологічних процесів, а маркетингові показники оцінюють позиціонування підприємства на ринку та його конкурентоспроможність.

Особливу увагу в системі показників ефективності торговельних підприємств приділяють показникам оборотності, оскільки прискорення обороту капіталу забезпечує зростання прибутковості при незмінному обсязі ресурсів. До ключових показників оборотності належать коефіцієнт оборотності товарних запасів, тривалість одного обороту, коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості та оборотність оборотних активів. Ці показники дозволяють оцінити ефективність управління товарними ресурсами та швидкість трансформації товарів у грошові кошти [19].

Методичне забезпечення оцінювання ефективності діяльності торговельних підприємств базується на застосуванні сукупності методів, прийомів та інструментів, що дозволяють отримати об'єктивну інформацію про результати господарювання та визначити напрями їх покращення. У сучасній економічній науці сформувалися різноманітні методичні підходи до оцінювання ефективності, кожен з яких має свої переваги та обмеження щодо застосування в торговельній діяльності.

Ресурсний підхід орієнтований на оцінювання ефективності використання окремих видів ресурсів підприємства, зокрема трудових, матеріальних, фінансових та інформаційних. Цей підхід передбачає розрахунок показників продуктивності праці, фондівіддачі, матеріалівіддачі, оборотності капіталу та інших часткових показників ефективності. Перевагою ресурсного підходу є можливість детального аналізу використання кожного виду ресурсів та виявлення резервів підвищення ефективності на рівні окремих факторів виробництва. Водночас цей підхід не дозволяє отримати інтегральну оцінку ефективності діяльності підприємства в цілому [6; 16].

Витратний підхід базується на аналізі співвідношення результатів діяльності та понесених витрат, що відображається через систему показників

рентабельності. Для торговельних підприємств цей підхід реалізується через розрахунок рентабельності продажу, рентабельності активів, рентабельності власного капіталу та інших показників прибутковості. Особливістю застосування витратного підходу в торгівлі є необхідність урахування специфічної структури витрат, де значну частку становлять витрати на закупівлю товарів, а також витрати на оренду торговельних приміщень, заробітну плату персоналу та логістику.

Процесний підхід розглядає торговельне підприємство як систему взаємопов'язаних бізнес-процесів та орієнтований на оцінювання ефективності кожного процесу окремо та їх інтегрованої взаємодії. Цей підхід набув широкого поширення в практиці управління завдяки можливості виявлення проблемних зон у діяльності підприємства та оптимізації бізнес-процесів. Для торговельних підприємств ключовими процесами є закупівля товарів, управління запасами, продаж товарів, обслуговування покупців та управління відносинами з клієнтами. Оцінювання ефективності кожного процесу здійснюється через систему специфічних показників, що характеризують швидкість, якість та економічність виконання операцій [12, с. 46; 15-16].

Збалансований підхід до оцінювання ефективності представлений концепцією збалансованої системи показників, розробленої Р. Капланом та Д. Нортонем. Ця методика передбачає оцінювання діяльності підприємства за чотирма перспективами: фінансовою, клієнтською, внутрішніх бізнес-процесів та навчання і розвитку. Перевагою збалансованого підходу є можливість комплексного оцінювання ефективності з урахуванням різних аспектів діяльності підприємства та забезпечення зв'язку між стратегічними цілями та операційними показниками. Застосування цієї методики в торговельних підприємствах дозволяє збалансувати короткострокові фінансові результати з довгостроковими цілями розвитку та створення вартості для стейкхолдерів.

Порівняльний аналіз методичних підходів до оцінювання ефективності діяльності торговельних підприємств представлено в таблиці 1.2, що дозволяє визначити оптимальні інструменти для різних цілей управління ефективністю.

Таблиця 1.2 – Порівняльна характеристика методичних підходів до оцінювання ефективності торговельних підприємств

Методичний підхід	Основні показники	Переваги	Обмеження
Ресурсний	Продуктивність праці, фондівіддача, оборотність активів	Детальний аналіз використання ресурсів	Відсутність інтегральної оцінки
Витратний	Рентабельність продажу, активів, капіталу	Оцінка прибутковості діяльності	Ігнорування якісних показників
Процесний	Тривалість циклу, якість процесів, продуктивність	Виявлення резервів оптимізації	Складність формалізації процесів
Збалансований	Показники чотирьох перспектив BSC	Комплексність та стратегічна орієнтація	Трудомісткість впровадження
Вартісний	EVA, MVA, ROI	Орієнтація на створення вартості	Складність розрахунків

Джерело: складено автором на основі [12; 15; 16]

Як видно з таблиці 1.2, кожен методичний підхід має специфічні характеристики, що визначають доцільність його застосування залежно від цілей оцінювання, розміру підприємства та особливостей його діяльності. Для малих торговельних підприємств доцільним є використання ресурсного та витратного підходів через їх простоту та доступність інформаційного забезпечення. Середні та великі торговельні мережі можуть застосовувати процесний та збалансований підходи, що забезпечують більш глибоке розуміння факторів ефективності та можливості стратегічного управління результатами діяльності.

Вартісний підхід до оцінювання ефективності набуває особливої актуальності для акціонерних торговельних підприємств та торговельних мереж, орієнтованих на залучення інвестицій та максимізацію ринкової вартості бізнесу. Цей підхід базується на показниках економічної доданої вартості, ринкової доданої вартості та рентабельності інвестицій, що дозволяє оцінити ефективність діяльності з позиції створення вартості для власників та інвесторів [1; 6].

Ефективність діяльності торговельного підприємства формується під впливом комплексу внутрішніх та зовнішніх факторів, які взаємодіють між собою та визначають результати господарювання. Розуміння природи цих

факторів та механізмів їх впливу є необхідною умовою для розроблення ефективної стратегії управління торговельним підприємством та забезпечення його конкурентоспроможності в довгостроковій перспективі.

Внутрішні фактори ефективності безпосередньо залежать від управлінських рішень та дій керівництва підприємства і можуть бути змінені в процесі господарської діяльності. До них належать якість менеджменту, організаційна структура підприємства, кваліфікація персоналу, матеріально-технічна база, асортиментна політика, система мотивації працівників та корпоративна культура. Якість менеджменту визначає здатність керівництва приймати обґрунтовані стратегічні та оперативні рішення, ефективно використовувати ресурси та адаптуватися до змін зовнішнього середовища. Досвід успішних торговельних мереж підтверджує, що професійне управління є ключовим фактором досягнення високої ефективності діяльності [7; 12].

Організаційна структура торговельного підприємства впливає на ефективність через розподіл повноважень та відповідальності, швидкість прийняття рішень та координацію діяльності підрозділів. Сучасні тенденції трансформації організаційних структур торговельних підприємств характеризуються скороченням рівнів управління, делегуванням повноважень на нижчі рівні та посиленням горизонтальних зв'язків між підрозділами. Гнучкі організаційні структури забезпечують швидку реакцію на зміни ринкового середовища та потреби споживачів, що сприяє підвищенню ефективності діяльності [13, с. 505].

Кваліфікація персоналу торговельного підприємства визначає якість обслуговування покупців, продуктивність праці та здатність до впровадження інновацій. Інвестування в розвиток людського капіталу через систему навчання, підвищення кваліфікації та створення умов для професійного зростання працівників забезпечує формування конкурентних переваг підприємства та підвищення ефективності його діяльності. Зарубіжний досвід показує, що компанії, які приділяють значну увагу розвитку персоналу, демонструють вищі показники продуктивності та прибутковості порівняно з конкурентами.

Матеріально-технічна база торговельного підприємства, що включає торговельні площі, обладнання, транспортні засоби та інформаційні системи, безпосередньо впливає на пропускну здатність торговельних об'єктів, якість обслуговування та витрати на здійснення торговельної діяльності. Модернізація матеріально-технічної бази та впровадження сучасних технологій дозволяє автоматизувати бізнес-процеси, скоротити операційні витрати та підвищити якість обслуговування споживачів [23, с. 687].

Зовнішні фактори ефективності формуються поза межами підприємства та обмежено піддаються управлінському впливу, проте мають значний вплив на результати його діяльності.

Системну класифікацію факторів, що впливають на ефективність діяльності торговельного підприємства, представлено в таблиці 1.3.

Таблиця 1.3 – Фактори впливу на ефективність діяльності торговельного підприємства

Група факторів	Конкретні фактори	Характер впливу
Внутрішні	Якість менеджменту	Визначає стратегію та ефективність управління
	Кваліфікація персоналу	Впливає на продуктивність та якість обслуговування
	Організаційна структура	Забезпечує координацію та швидкість рішень
	Асортиментна політика	Визначає конкурентоспроможність пропозиції
	Інформаційні технології	Оптимізує бізнес-процеси та управління
Макроекономічні	Купівельна спроможність населення	Визначає обсяг попиту на товари
	Рівень інфляції	Впливає на ціноутворення та витрати
	Валютний курс	Впливає на вартість імпортованих товарів
	Податкова політика	Визначає фінансове навантаження
Ринкові	Рівень конкуренції	Впливає на цінову політику та маржинальність
	Поведінка споживачів	Визначає вимоги до асортименту
	Умови постачання	Впливають на собівартість та якість товарів
Інституційні	Регуляторне середовище	Встановлює правила ведення бізнесу
	Захист прав споживачів	Визначає стандарти якості обслуговування
Технологічні	Цифровізація торгівлі	Створює нові можливості та загрози
	Розвиток електронної комерції	Трансформує традиційні бізнес-моделі

Джерело: складено автором на основі [10; 13; 17; 26]

Відповідно до таблиці 1.3, макроекономічні фактори здійснюють значний вплив на ефективність торговельної діяльності через формування загальних умов господарювання. Купівельна спроможність населення визначає обсяг та структуру споживчого попиту, що безпосередньо впливає на товарооборот та прибутковість торговельних підприємств. Інфляційні процеси впливають на ціноутворення, формування торговельних надбавок та реальну вартість товарних запасів. Валютний курс має особливе значення для підприємств, що реалізують імпорتنі товари, оскільки його коливання впливають на закупівельні ціни та конкурентоспроможність продукції.

Ринкові фактори визначають конкурентне середовище та умови взаємодії з постачальниками і споживачами. Рівень конкуренції на товарному ринку впливає на можливості торговельного підприємства встановлювати ціни, формувати торговельні надбавки та утримувати споживачів. Поведінка споживачів трансформується під впливом цифровізації економіки, зростання вимог до якості обслуговування та розширення можливостей порівняння цін і асортименту через онлайн-платформи. Умови постачання товарів, включаючи ціни, терміни та обсяги поставок, визначають можливості торговельного підприємства забезпечувати конкурентоспроможний асортимент та управляти товарними запасами [27, с. 91-92].

Інституційні фактори відображають якість правового та регуляторного середовища, в якому функціонує торговельне підприємство. Законодавче регулювання торговельної діяльності, вимоги до якості та безпеки товарів, захист прав споживачів та правила конкуренції створюють рамкові умови для ведення бізнесу. Досвід країн Європейського Союзу свідчить, що розвинена інституційна інфраструктура та ефективне регулювання сприяють підвищенню прозорості ринку, зниженню трансакційних витрат та створенню рівних умов конкуренції для всіх учасників ринку.

Технологічні фактори набувають все більшого значення в сучасних умовах цифровізації економіки та трансформації бізнес-моделей торговельних підприємств. Розвиток електронної комерції створює нові можливості для

розширення ринків збуту, зниження операційних витрат та персоналізації пропозицій для споживачів. Водночас традиційні торговельні підприємства стикаються з необхідністю адаптації до нових умов конкуренції та інтеграції онлайн та офлайн каналів продажу. Впровадження сучасних інформаційних технологій в управління товарними запасами, аналітику продажів та взаємодію зі споживачами дозволяє підвищити оперативність прийняття рішень та точність прогнозування попиту [3-4; 7].

Застосування філософії Lean у роздрібній торгівлі та сфері електронної комерції є потужним підходом до системного підвищення операційної ефективності через усунення втрат та орієнтацію на цінність для кінцевого клієнта. В основі цього підходу лежить принцип постійного пошуку та ліквідації «муда», японського терміну для будь-якої дії, що витрачає ресурси, але не створює цінності. У фізичному магазині це може проявлятися у надлишкових запасах, які займають площу та заморожують капітал, непотрібних переміщеннях працівників, довгому очікуванні клієнтів на обслуговування чи дефектних товарах. Lean бореться з цим через стандартизацію процесів, наприклад, використання методики 5S для організації робочого простору, що значно скорочує час пошуку товару чи інвентаря, та впровадження витягуючої системи (pull system) поповнення запасів на основі реального попиту, а не прогнозів, що зменшує надлишки та уникнення дефіцитів [7; 22].

В цілому, ефективність діяльності торговельного підприємства формується під впливом внутрішніх та зовнішніх факторів, серед яких особливо важливими є якість менеджменту, кваліфікація персоналу, організаційна структура, макроекономічне середовище, конкурентні умови та технологічні зміни. Розуміння природи та механізмів дії цих факторів є необхідною умовою для розроблення ефективної стратегії управління торговельним підприємством та забезпечення його конкурентоспроможності в сучасних умовах господарювання, що характеризуються динамічністю змін та посиленням конкуренції.

РОЗДІЛ 2

ОЦІНКА І АНАЛІЗ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ УА ТОВ «ЄВРОМІКС» П

2.1 Організаційно - економічна характеристика підприємства

Українсько-американське товариство з обмеженою відповідальністю «Євромікс» з іноземними інвестиціями є багатoproфільним підприємством, що функціонує на українському ринку з 1999 року та має значний досвід у сфері дистрибуції та оптової торгівлі. Організаційно підприємство має форму товариства з обмеженою відповідальністю з іноземними інвестиціями, що свідчить про участь закордонного капіталу у статутному фонді, який станом на 2025 рік становить майже 194 мільйони гривень. Це дає змогу підтримувати стійке фінансове підґрунтя та розвивати партнерські відносини з провідними міжнародними виробниками.

Основним видом економічної діяльності товариства є неспеціалізована оптова торгівля, проте фактично компанія сформувала широке товарне портфоліо, що охоплює різні сегменти споживчого ринку. У асортименті представлені продукти харчування – від круп, макаронів, пластівців та кондитерських виробів до кави, чаю, спецій і напоїв.

«Євромікс» виступає надійним посередником між міжнародними брендами та українським ринком, забезпечуючи професійний супровід продуктів від моменту їхнього імпорту до кінцевої реалізації. Упродовж своєї діяльності компанія співпрацювала з глобальними виробниками, серед яких Unilever, Henkel, Beiersdorf, Colgate, Ferrero та інші, що свідчить про високий рівень довіри та професійності в організації бізнес-процесів.

Організаційна структура товариства побудована з урахуванням потреб масштабної дистрибуції та логістики, що передбачає функціонування відділів закупівель, продажів, маркетингу, фінансів, а також допоміжних підрозділів,

зокрема у сфері ІТ та консалтингу. Управлінські функції здійснює директор Роман Рудовол, який також очолює регіональні підрозділи. Така централізація дозволяє підтримувати єдину стратегію розвитку та контролювати якість управлінських рішень.

Асортимент компанії побудований за принципом багатoproфільності, що дає змогу задовольняти потреби різних категорій клієнтів — від роздрібних мереж і супермаркетів до аптек та спеціалізованих торговельних точок. Такий широкий спектр товарної продукції дозволяє підприємству не лише зміцнювати свою позицію в умовах конкуренції, а й гнучко реагувати на зміни споживчого попиту, підтримуючи статус одного з провідних дистриб'юторів на українському ринку.

Аналіз отриманих результатів, наведених у таблиці 2.1, дозволяє оцінити динаміку обсягів та структури товарної продукції Українсько-американського товариства з обмеженою відповідальністю «Євромікс» за період 2022–2024 років.

Таблиця 2.1 - Обсяг та структура товарної продукції УА ТОВ «Євромікс» П

Назва	Рік						Відхилення 2024 р. від 2022 р.	
	2022		2023		2024			
	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис.грн.	%
Харчові продукти	427616,8	14	660761,9	15	814765,1	14	387148,3	90,5
Широкий асортимент FMCG	733057,4	24	1101269,8	25	1396740,2	24	663682,8	90,5
М'ясні, рибні продукти	671969,3	22	792914,2	18	1105752,7	19	433783,4	64,6
Додаткові послуги/товари	458160,9	15	616711,1	14	814765,1	14	356604,2	77,8
Зовнішня торгівля	213808,4	7	352406,3	8	465580,1	8	251771,7	117,8
Медичні матеріали, фармацевтична продукція та медичне обладнання	244352,5	8	396457,1	9	698370,1	12	454017,6	185,8
Партнерство з закордонними брендами	305440,6	10	484558,7	11	523777,6	9	218337,0	71,5
Доходи від продажу, всього	3054406,0	100	4405079,0	100	5819751,0	100	2765345,0	90,5

Джерело: розраховано автором на основі аналітичної звітності УА ТОВ «Євромікс» П»

Загальний обсяг доходів від реалізації продукції у 2024 році становив 5819751 тис. грн, що на 2 765 345 тис. грн, або на 90,5 % більше, ніж у 2022 році. Це свідчить про інтенсивне зростання діяльності підприємства, яке за три роки майже подвоїло свої фінансові результати. Структурний аналіз показує, що основними складовими доходів залишаються харчові продукти та широкий асортимент FMCG (від англ. Fast-Moving Consumer Goods), тобто товари повсякденного попиту, які швидко продаються, мають відносно низьку ціну і часто купуються споживачами), які сукупно забезпечують близько 38 % загального обсягу реалізації у 2024 році. Важливим напрямом розвитку стало збільшення обсягів продажу м'ясних і рибних продуктів, які зросли з 671 969,3 тис. грн у 2022 році до 1 105 752,7 тис. грн у 2024 році, що становить приріст на 64,6 %. Водночас відбулося зростання у сфері додаткових послуг і товарів на 77,8 %, що підтверджує диверсифікацію діяльності компанії.

Для компанії-дистриб'ютора, якою є Українсько-американське товариство з обмеженою відповідальністю «Євромікс» з іноземними інвестиціями, матеріально-технічна база має першочергове значення, оскільки саме вона визначає можливості підприємства у сфері логістики, зберігання, обробки та реалізації товарної продукції. Розвиток цього елементу господарської діяльності безпосередньо впливає на здатність компанії забезпечувати ринок широким асортиментом продукції, своєчасно виконувати договірні зобов'язання, підтримувати партнерські відносини з міжнародними брендами та нарощувати обсяги продажу.

Матеріально-технічна база «Євромікс» охоплює сучасні складські комплекси з великими потужностями для зберігання різних категорій товарів, у тому числі харчових продуктів, продукції FMCG, фармацевтичних засобів та медичних виробів. Значна частина бази припадає на складське господарство, що дозволяє не лише забезпечувати належні умови зберігання, а й оперативно здійснювати сортування та комплектацію замовлень, адаптуючись до специфіки різних груп товарів. Важливим компонентом є транспортний парк, який включає вантажний автотранспорт різної вантажопідйомності, що забезпечує гнучкість у

постачанні та можливість ефективного обслуговування як великих торговельних мереж, так і регіональних партнерів. Наявність розгалуженої логістичної системи, що складається з транспортного відділу, логістичного центру та численного персоналу, дозволяє оптимізувати маршрути перевезень, скорочувати витрати на доставку та забезпечувати високу швидкість виконання замовлень.

Таблиця 2.2 - Матеріально-технічна база у забезпеченні виробництва

Елемент	Наявність у підприємства	Значення для виробництва
Складські комплекси	Сучасні склади, холодильні потужності	Забезпечують безперервність зберігання продукції
Транспорт	Власний автопарк, логістичний центр	Дає можливість контролювати доставку по Україні
Машини та обладнання	Вантажно-розвантажувальна техніка, холодильні установки	Оптимізація виробничо-логістичних процесів
ІТ-інфраструктура	ERP, WMS, TMS системи	Підвищення точності управління і контролю
Трудові ресурси	1093 працівники у 2024 р., зростання частки ІТР і спеціалістів	Високий рівень кваліфікації сприяє розвитку інновацій

Джерело: складено автором на основі внутрішньої документації УА ТОВ «Євромікс» П

Компанія володіє сучасними складськими комплексами, включно з холодильними потужностями, що забезпечує безперервність зберігання продукції та підтримку її якості. Наявність власного автопарку та логістичного центру дозволяє контролювати доставку по всій Україні та зменшувати витрати на перевезення. Використання сучасних машин і обладнання, серед яких вантажно-розвантажувальна техніка та холодильні установки, оптимізує виробничо-логістичні процеси.

Важливою складовою є ІТ-інфраструктура, що включає ERP, WMS та TMS системи, які підвищують точність управління, контролю й ефективність роботи всього ланцюга постачання.

Значну роль відіграють трудові ресурси, чисельність яких у 2024 році склала 1093 особи, при цьому зростає частка інженерно-технічних працівників та спеціалістів, що свідчить про посилення інноваційного потенціалу компанії.

Вартість основних засобів за три роки зросла на 46 % і склала 187 784 тис. грн у 2024 році, що свідчить про активні інвестиції у матеріально-технічну базу (табл. 2.3).

Таблиця 2.3 - Ефективність використання основних засобів в УА ТОВ «Євромікс»

Показник	Рік			Темп зростання 2024/2022, %
	2022	2023	2024	
Вартість основних засобів, тис. грн	128 611	152 088	187 784	46,0
Фондовіддача, грн/грн	23,8	28,9	31,0	30,3
Фондоозброєність, тис. грн/особу	111,7	146,7	171,8	53,8

Джерело: розраховано автором на основі аналітичної звітності УА ТОВ «Євромікс» II

Фондовіддача за цей період збільшилася з 23,8 грн до 31,0 грн на кожну гривню основних засобів, що становить приріст на 30,3 % і вказує на ефективніше їх використання. Фондоозброєність, яка характеризує рівень забезпеченості працівників основними засобами, зросла з 111,7 тис. грн у 2022 році до 171,8 тис. грн у 2024 році, що відповідає підвищенню на 53,8 %. Це свідчить про модернізацію виробничо-логістичної інфраструктури та створення умов для подальшого зростання продуктивності праці.

Середньорічна чисельність персоналу зменшилася на 5,1 % у 2024 році порівняно з 2022 роком і становила 1093 особи. Попри зниження чисельності, продуктивність праці зросла удвічі - зі значення 2651,4 тис. грн на одного працівника у 2022 році до 5324,6 тис. грн у 2024 році.

Таблиця 2.4 - Показники ефективності використання трудових ресурсів в УА ТОВ «Євромікс»

Показник	Рік			Темп зростання 2024/2022, %
	2022	2023	2024	
Середньорічна чисельність персоналу, осіб	1152	1037	1093	-5,1
Продуктивність праці, тис. грн/особу	2651,4	4247,9	5324,6	100,8
Середньогодинний виробіток, грн/год	1315,2	2107,1	2641,2	100,9
Середньомісячна зарплата, грн	5178	7549	8296	60,2

Джерело: розраховано автором на основі аналітичної звітності УА ТОВ «Євромікс» II

Подібну динаміку демонструє й середньогодинний виробіток, який зріс із 1315,2 грн у 2022 році до 2641,2 грн у 2024 році. Заробітна плата за цей час підвищилася на 60,2 %, що свідчить про зростання матеріальної мотивації працівників і зміцнення соціальної політики компанії. Таким чином, підприємство змогло досягти зростання продуктивності праці та підвищення віддачі трудових ресурсів, що є позитивним фактором підвищення ефективності діяльності.

Особливо слід відзначити динаміку зовнішньої торгівлі та фармацевтичного напрямку. Обсяг зовнішньоекономічних операцій зріс більш ніж удвічі – з 213 808,4 тис. грн у 2022 році до 465 580,1 тис. грн у 2024 році, що вказує на активне зміцнення позицій компанії на міжнародному ринку. Ще більш стрімким є розвиток у сфері медичних матеріалів, фармацевтичної продукції та обладнання: приріст становив 454 017,6 тис. грн, або 185,8 %, що демонструє правильність обраного курсу на розширення асортименту у сфері охорони здоров'я та медичного забезпечення. У свою чергу, показник співпраці із закордонними брендами зріс на 71,5 %, що свідчить про поглиблення партнерських відносин з міжнародними виробниками та дистриб'юторами, хоча його частка у структурі дещо знизилася з 11 % у 2023 році до 9 % у 2024 році.

Загалом результати свідчать, що компанія «Євромікс» демонструє високі темпи розвитку, які досягаються завдяки диверсифікації товарної продукції, виходу на нові сегменти ринку та активній міжнародній співпраці. Основними драйверами зростання є сегменти FMCG, м'ясні та рибні продукти, а також фармацевтична продукція, тоді як стабільність зберігається за рахунок традиційних напрямів харчових товарів та партнерських відносин з відомими світовими брендами.

Аналіз основних економічних показників діяльності Українсько-американського товариства з обмеженою відповідальністю «Євромікс» з іноземними інвестиціями за період 2022–2024 років дозволяє зробити висновки про поступове зростання ефективності роботи підприємства, зміцнення його фінансових результатів та вихід із зони збитковості до стабільної прибутковості.

Важливість цих даних полягає в тому, що вони комплексно відображають стан господарської діяльності, показують взаємозв'язок між доходами, витратами і кінцевим фінансовим результатом, а також визначають тенденції, які впливають на конкурентоспроможність компанії (табл. 2.5).

Таблиця 2.5 - Основні економічні показники діяльності господарства УА ТОВ «Євромікс» ІІ

Показник	Рік			Динаміка	
	2022	2023	2024	абсолютна	відносна, %
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	3054406,0	4405079,0	5819751,0	2765345,0	90,5
Інші операційні доходи	38900,0	4307,0	106414,0	67514,0	173,6
Інші доходи	40937,0	81499,0	92227,0	51290,0	125,3
Разом доходи	3134243,0	4490885,0	6018392,0	2884149,0	92,0
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2706117,0	3902987,0	5301753,0	2595636,0	95,9
Інші операційні витрати	294047,0	384179,0	481236,0	187189,0	63,7
Інші витрати	222234,0	191145,0	211583,0	-10651,0	-4,8
Разом витрати	3222398,0	4478311,0	5994572,0	2772174,0	86,0
Фінансовий результат до оподаткування	-88155,0	12574,0	23820,0	111975,0	-127,0
Податок на прибуток	9542,0	1980,0	2977,0	-6565,0	-68,8
Чистий прибуток (збиток)	-97697,0	10594,0	20843,0	118540,0	-121,3
Рівень рентабельності, %	-3,6	0,3	0,4	-	4,0

Джерело: розраховано автором на основі аналітичної звітності УА ТОВ «Євромікс» ІІ

За аналізований період чистий дохід від реалізації продукції зріс із 3054406,0 тис. грн у 2022 році до 5 819 751,0 тис. грн у 2024 році, що становить приріст на 2 765 345,0 тис. грн, або на 90,5 %. Загальні доходи підприємства також показали позитивну динаміку, збільшившись на 92 %, що свідчить про активне нарощування обсягів реалізації та диверсифікацію джерел надходжень. Водночас собівартість реалізованої продукції зросла майже на 96 %, що дещо знижує темпи приросту прибутку, проте вказує на розширення масштабів діяльності та обсягів обігу. Інші операційні витрати також зросли на 63,7 %, тоді

як інші витрати навіть зменшилися на 4,8 %, що говорить про ефективніше управління непрямыми статтями витрат.

Ключовим моментом є зміна фінансового результату до оподаткування: якщо у 2022 році підприємство зазнало збитку в розмірі 88 155,0 тис. грн, то вже у 2023 році було отримано прибуток у 12 574,0 тис. грн, а у 2024 році цей показник зріс до 23 820,0 тис. грн. Така позитивна динаміка свідчить про відновлення фінансової стійкості та поступовий вихід на стабільний рівень прибутковості. Чистий фінансовий результат демонструє аналогічну тенденцію: із збитку у 97 697,0 тис. грн у 2022 році підприємство перейшло до чистого прибутку у 10 594,0 тис. грн у 2023 році, а вже у 2024 році прибуток зріс удвічі та становив 20 843,0 тис. грн. Це вказує на успішність обраної стратегії розвитку, оптимізацію витрат та покращення внутрішнього фінансового менеджменту.

Рівень рентабельності у 2022 році був від'ємним і складав $-3,6\%$, що підтверджувало кризовий стан діяльності. У 2023 році показник вийшов у позитивну площину та становив $0,3\%$, а у 2024 році рентабельність зросла до $0,4\%$. Хоча значення залишаються невисокими, головним є сам факт переходу від збитковості до прибуткової діяльності. Це демонструє поступове зміцнення конкурентних позицій та створює передумови для подальшого збільшення фінансової ефективності.

Таким чином, результати розрахунків свідчать, що УА ТОВ «Євромікс» пройшло шлях від збитковості у 2022 році до формування стійкого прибутку у 2024 році. Основними чинниками цього стали зростання обсягів реалізації продукції, диверсифікація доходів, скорочення непрямих витрат та оптимізація управлінських процесів.

2.2 Аналіз фінансово-економічних показників ефективності діяльності УА ТОВ «Євромікс» II

Комплексна оцінка фінансового стану УА ТОВ «Євромікс» II дозволяє визначити ключові тенденції розвитку підприємства, виявити проблемні аспекти

його функціонування та сформувані рекомендації щодо підвищення ефективності господарської діяльності. Так, аналіз показників рентабельності УА ТОВ «Євромікс» II демонструє чітку тенденцію покращення ефективності діяльності підприємства протягом досліджуваного періоду (табл. 2.6).

Таблиця 2.6 - Аналіз рентабельності УА ТОВ «Євромікс» II за 2022-2024 роки

Показник	Рік			Зміна 2024/2022
	2022	2023	2024	
Коефіцієнт рентабельності продажу	-0,032	0,002	0,004	+0,036
Коефіцієнт рентабельності капіталу (активів)	-0,058	0,007	0,012	+0,070
Коефіцієнт рентабельності власних коштів	-20,368	-0,288	-1,093	+19,276
Коефіцієнт рентабельності виробничих фондів	-0,107	0,013	0,028	+0,135
Коефіцієнт рентабельності капіталізації	-4,346	-0,631	1,115	+5,461
Рентабельність реалізованої продукції, %	12,87	12,86	9,77	-3,10
Рентабельність господарської діяльності, %	-3,61	0,27	0,39	+4,00

Джерело: розраховано автором на основі аналітичної звітності УА ТОВ «Євромікс» II

Коефіцієнт рентабельності продажу змінився з від'ємного значення -0,032 у 2022 році до позитивного 0,004 у 2024 році, що свідчить про перехід підприємства від збиткової до прибуткової діяльності. Незважаючи на те, що абсолютне значення показника залишається на низькому рівні, позитивна динаміка вказує на поступове зміцнення фінансової результативності операційної діяльності.

Коефіцієнт рентабельності капіталу також продемонстрував позитивну динаміку, збільшившись з -0,058 до 0,012, що відображає підвищення ефективності використання активів підприємства. Рентабельність виробничих фондів зросла з -0,107 до 0,028, що свідчить про покращення віддачі від основних засобів та виробничої інфраструктури. Особливо показовою є динаміка коефіцієнта рентабельності капіталізації, який змінився з -4,346 до 1,115, демонструючи суттєве покращення ефективності використання довгострокового капіталу.

Водночас спостерігається зменшення рентабельності реалізованої продукції з 12,87% до 9,77%, що становить зниження на 3,10 відсоткових пункти. Це свідчить про зменшення маржі прибутку на одиницю реалізованої продукції, що може бути пов'язано зі зростанням собівартості або посиленням цінової конкуренції на ринку. Рентабельність господарської діяльності покращилась з - 3,61% до 0,39%, що підтверджує загальну тенденцію виходу підприємства на прибуткову діяльність.

В цілому, підприємство продемонструвало позитивну динаміку більшості показників рентабельності, успішно трансформувавши збиткову діяльність у прибуткову. Проте низькі абсолютні значення коефіцієнтів свідчать про необхідність подальшої оптимізації витратної частини та підвищення ефективності використання активів.

Аналіз показників ліквідності та платоспроможності УА ТОВ «Євромікс» II виявляє суперечливі тенденції у фінансовому стані підприємства (табл. 2.7).

Таблиця 2.7 - Аналіз ліквідності та платоспроможності УА ТОВ «Євромікс» за 2022-2024 роки

Показник	Рік			Зміна 2024/2022
	2022	2023	2024	
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,00	0,00	0,02	+0,02
Коефіцієнт термінової (швидкої) ліквідності	0,32	0,50	0,56	+0,24
Коефіцієнт загальної (поточної) ліквідності	0,89	0,89	0,91	+0,02
Питома вага запасів у сумі короткострокових зобов'язань	0,51	0,35	0,33	-0,18
Власні оборотні кошти, тис. грн.	-192937,0	-204207,0	-217654,0	-24717,0
Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними коштами	-0,13	-0,15	-0,13	0,00
Коефіцієнт забезпеченості запасів власними оборотними коштами	-0,23	-0,37	-0,36	-0,13
Коефіцієнт маневреності власних оборотних коштів	0,00	-0,04	-0,16	-0,16
Коефіцієнт покриття запасів	1,06	1,53	1,77	+0,71

Джерело: розраховано автором на основі аналітичної звітності УА ТОВ «Євромікс» II

Коефіцієнт абсолютної ліквідності, який характеризує здатність підприємства негайно погасити поточні зобов'язання, залишається на критично

низькому рівні, збільшившись з 0,00 до 0,02 при нормативному значенні 0,2-0,35. Це свідчить про дефіцит високоліквідних активів та обмежену здатність підприємства швидко реагувати на термінові платіжні вимоги.

Коефіцієнт термінової ліквідності демонструє позитивну динаміку, зростаючи з 0,32 до 0,56, що наближається до нормативного значення 0,6-0,8. Це вказує на покращення структури оборотних активів та підвищення частки високоліквідних компонентів. Коефіцієнт загальної ліквідності залишається стабільним на рівні 0,89-0,91, що нижче нормативного значення 1,5-2,5, свідчаючи про недостатність оборотних активів для повного покриття поточних зобов'язань.

Критичним моментом є від'ємне значення власних оборотних коштів протягом всього аналізованого періоду, причому дефіцит збільшився з -192937,0 тис. грн. до -217654,0 тис. грн. Це означає, що частина необоротних активів фінансується за рахунок короткострокових зобов'язань, що створює ризики для фінансової стабільності підприємства. Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними коштами та коефіцієнт забезпеченості запасів власними оборотними коштами мають від'ємні значення, що підтверджує дефіцит власного капіталу для фінансування поточної діяльності.

Позитивним аспектом є зростання коефіцієнта покриття запасів з 1,06 до 1,77, що свідчить про покращення можливостей підприємства фінансувати запаси за рахунок нормальних джерел. Зменшення питомої ваги запасів у сумі короткострокових зобов'язань з 0,51 до 0,33 вказує на оптимізацію політики управління запасами та підвищення оборотності матеріальних ресурсів.

Отже, платоспроможність підприємства залишається на незадовільному рівні з дефіцитом високоліквідних активів та від'ємними власними оборотними коштами. Незважаючи на певні позитивні зрушення, підприємство потребує термінових заходів щодо зміцнення ліквідності та оптимізації структури капіталу.

Аналіз показників фінансової стійкості УА ТОВ «Євромікс» II виявляє критичний стан структури капіталу підприємства (табл. 2.8).

Таблиця 2.8 - Аналіз фінансової стійкості УА ТОВ «Євромікс» II за 2022-2024 роки

Показник	Рік			Зміна 2024/2022
	2022	2023	2024	
Коефіцієнт автономії	-0,03	-0,02	-0,005	+0,02
Коефіцієнт фінансової залежності	-38,67	-54,40	-220,72	-182,05
Питома вага дебіторської заборгованості у вартості майна	0,39	0,53	0,55	+0,16
Коефіцієнт співвідношення власних і залучених коштів	-0,03	-0,02	0,00	+0,02
Коефіцієнт маневреності власного капіталу	4,17	5,87	19,99	+15,82
Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними коштами	-0,12	-0,12	-0,10	+0,02
Коефіцієнт фінансової стійкості	-0,02	0,001	0,02	+0,04

Джерело: розраховано автором на основі аналітичної звітності УА ТОВ «Євромікс» II

Коефіцієнт автономії має від'ємне значення протягом всього аналізованого періоду, хоча і демонструє тенденцію до покращення з -0,03 до -0,005. Від'ємне значення цього показника свідчить про дефіцит власного капіталу, коли сума зобов'язань перевищує загальну вартість активів, що є критичною ситуацією для фінансової незалежності підприємства.

Коефіцієнт фінансової залежності погіршився з -38,67 до -220,72, що підтверджує критичну залежність підприємства від зовнішніх джерел фінансування. Така динаміка свідчить про посилення фінансових ризиків та зниження фінансової автономії господарюючого суб'єкта. Питома вага дебіторської заборгованості у вартості майна зросла з 0,39 до 0,55, що становить 55% від загальної вартості активів. Це вказує на значне відволікання ресурсів у дебіторську заборгованість та потенційні ризики ліквідності.

Коефіцієнт співвідношення власних і залучених коштів наближається до нульового значення, що відображає мінімальну частку власного капіталу у структурі джерел фінансування. Коефіцієнт маневреності власного капіталу різко збільшився з 4,17 до 19,99, що в умовах від'ємного власного капіталу свідчить про високий ступінь іммобілізації коштів та обмежені можливості для фінансового маневрування.

Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними коштами залишається на від'ємному рівні -0,10 у 2024 році, що вказує на дефіцит власних джерел для фінансування оборотних активів. Водночас коефіцієнт фінансової стійкості покращився з -0,02 до 0,02, демонструючи поступову стабілізацію фінансового стану, хоча й на низькому рівні. Фінансова стійкість підприємства знаходиться на критично низькому рівні з від'ємним власним капіталом та високою залежністю від зовнішнього фінансування. Незважаючи на певні покращення окремих показників, підприємство потребує термінової капіталізації та реструктуризації зобов'язань для забезпечення довгострокової життєздатності.

Аналіз показників ділової активності УА ТОВ «Євромікс» II демонструє суттєве покращення інтенсивності використання ресурсів підприємства (табл. 2.9).

Таблиця 2.9 - Аналіз ділової активності УА ТОВ «Євромікс» II за 2022-2024 роки

Показник	Рік			Зміна 2024/2022
	2022	2023	2024	
Загальний коефіцієнт оборотності	1,815	2,724	3,348	+1,533
Середній період обороту активів, днів	201	134	109	-92
Оборотність запасів	4	6	10	+6
Середній період обороту запасів, днів	92	59	37	-55
Оборотність дебіторської заборгованості	4	6	6	+2
Середній період погашення дебіторської заборгованості, днів	88	61	59	-30
Коефіцієнт оборотності власного капіталу	1,8	2,7	3,3	+1,5
Середній період обороту власних коштів, днів	1	-3	-1	-2
Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості	7,8	12,8	15,2	+7,4
Строк погашення кредиторської заборгованості, днів	46,9	28,6	24,0	-22,9

Джерело: розраховано автором на основі аналітичної звітності УА ТОВ «Євромікс» II

Загальний коефіцієнт оборотності активів зріс з 1,815 до 3,348, що свідчить про підвищення ефективності використання майна підприємства та прискорення обороту капіталу. Відповідно середній період обороту активів скоротився зі 201 дня до 109 днів, що становить зменшення на 92 дні. Така динаміка вказує на

інтенсифікацію господарської діяльності та підвищення швидкості трансформації активів у грошові кошти.

Особливо показовою є динаміка оборотності запасів, яка зростає з 4 до 10 оборотів на рік, що супроводжувалось скороченням середнього періоду обороту запасів з 92 днів до 37 днів. Це свідчить про значне підвищення ефективності управління запасами, оптимізацію складських залишків та покращення планування матеріально-технічного забезпечення виробництва. Прискорення оборотності запасів позитивно впливає на ліквідність підприємства та зменшує потребу в оборотному капіталі.

Оборотність дебіторської заборгованості збільшилась з 4 до 6 оборотів, а середній період погашення дебіторської заборгованості скоротився з 88 днів до 59 днів, що становить покращення на 30 днів. Це свідчить про посилення кредитної політики підприємства, підвищення платіжної дисципліни покупців та зменшення відволікання коштів у дебіторську заборгованість. Водночас важливо зазначити, що період погашення дебіторської заборгованості перевищує період погашення кредиторської заборгованості, що створює певні ризики для платоспроможності.

Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості суттєво зріс з 7,8 до 15,2, а строк погашення кредиторської заборгованості скоротився з 46,9 днів до 24,0 днів. Така динаміка свідчить про прискорення розрахунків з постачальниками, що може як позитивно характеризувати платіжну дисципліну підприємства, так і вказувати на можливі труднощі з отриманням комерційних кредитів. Важливо відзначити дисбаланс між періодом погашення дебіторської заборгованості (59 днів) та кредиторської заборгованості (24 дні), що створює розрив у грошових потоках та підвищує вимоги до управління ліквідністю.

В цілому, ділова активність підприємства характеризується позитивною динамікою всіх ключових показників, що свідчить про інтенсифікацію господарської діяльності та підвищення ефективності використання ресурсів. Проте необхідно звернути увагу на дисбаланс між термінами погашення дебіторської та кредиторської заборгованості.

Аналіз показників прибутковості УА ТОВ «Євромікс» II демонструє неоднозначну картину фінансових результатів діяльності підприємства (табл. 2.10).

Таблиця 2.10 - Показники прибутковості УА ТОВ «Євромікс» II за 2022-2024 роки

Показник	Рік			Зміна 2024/2022
	2022	2023	2024	
Чистий прибуток (збиток), тис. грн.	-97697,0	10594,0	20843,0	+118540,0
Валовий прибуток, тис. грн.	348289,0	502092,0	517998,0	+169709,0
Маржинальний дохід, тис. грн.	348289,0	502092,0	517998,0	+169709,0
Рівень валової рентабельності, %	11,40	11,40	8,90	-2,50
Рівень чистої рентабельності, %	-3,20	0,24	0,36	+3,56
Коефіцієнт маржинальності	0,114	0,114	0,089	-0,025
Операційний прибуток, тис. грн.	54242,0	117913,0	36762,0	-17480,0
Рівень операційної рентабельності, %	1,78	2,68	0,63	-1,15

Джерело: розраховано автором на основі аналітичної звітності УА ТОВ «Євромікс» II

Чистий прибуток трансформувався зі збитку 97697,0 тис. грн. у 2022 році до прибутку 20843,0 тис. грн. у 2024 році, що становить абсолютне покращення на 118540,0 тис. грн. Така позитивна динаміка свідчить про успішну реалізацію заходів антикризового управління та відновлення прибутковості операційної діяльності. Валовий прибуток та маржинальний дохід зросли з 348289,0 тис. грн. до 517998,0 тис. грн., що становить абсолютне збільшення на 169709,0 тис. грн. або 48,7% у відносному вираженні. Це свідчить про зростання абсолютної величини доходу, що залишається після покриття прямих виробничих витрат. Водночас рівень валової рентабельності знизився з 11,40% до 8,90%, що вказує на зменшення маржі прибутку від основної діяльності на 2,50 відсоткових пункти. Така тенденція пов'язана з випереджаючими темпами зростання собівартості порівняно з доходами від реалізації. Рівень чистої рентабельності покращився з -3,20% до 0,36%, що підтверджує загальну позитивну динаміку фінансових результатів. Коефіцієнт маржинальності знизився з 0,114 до 0,089,

що відображає зменшення частки валового прибутку у доходах від реалізації. Це вказує на необхідність оптимізації структури витрат та пошуку резервів підвищення ефективності виробництва.

Підприємство демонструє позитивну динаміку переходу від збиткової до прибуткової діяльності, однак зниження рівня маржинальності та операційної рентабельності вказує на необхідність оптимізації витратної політики та підвищення цінової конкурентоспроможності продукції.

Комплексний фінансово-економічний аналіз УА ТОВ «Євромікс» II за період 2022-2024 років виявляє суперечливу картину фінансового стану підприємства, що характеризується одночасним покращенням операційних результатів та збереженням критичних проблем у структурі капіталу і платоспроможності (табл. 2.11).

Таблиця 2.11 - Узагальнення результатів фінансово-економічного аналізу УА ТОВ «Євромікс» II за 2022-2024 роки

Напрямок аналізу	Ключові показники	Оцінка стану	Тенденція
Економічні результати	Чистий дохід: +90,5%; Чистий прибуток: +118540,0 тис. грн.	Позитивна	↑ Покращення
Рентабельність	Рентабельність продажу: +0,036; Рентабельність активів: +0,070	Низька, але покращується	↑ Зростання
Ліквідність	Коеф. поточної ліквідності: 0,91; Коеф. швидкої ліквідності: 0,56	Незадовільна	→ Стабілізація
Платоспроможність	ВОК: -217654,0 тис. грн.; Коеф. забезпеченості ВОК: -0,13	Критична	↓ Погіршення
Фінансова стійкість	Коеф. автономії: -0,005; Коеф. фінансової залежності: -220,72	Критична	↑ Незначне покращення
Ділова активність	Оборотність активів: +1,533; Фондовіддача: +13,3	Висока	↑ Суттєве зростання
Структура капіталу	Власний капітал від'ємний; Залежність від зовнішнього фінансування	Неефективна	↑ Повільне покращення
Прибутковість	Трансформація збитку у прибуток; Маржинальність знижується	Позитивна з обмеженнями	↑ Покращення

Джерело: складено автором

З позитивного боку, підприємство продемонструвало значне зростання операційних показників. Чистий дохід від реалізації збільшився майже вдвічі, що свідчить про успішну реалізацію комерційної стратегії та розширення присутності на ринку. Найважливішим досягненням є трансформація збиткової діяльності у прибуткову: підприємство змогло подолати збиток 97697,0 тис. грн. у 2022 році та вийти на прибуток 20843,0 тис. грн. у 2024 році. Це свідчить про ефективність антикризових заходів та адаптацію до змінних ринкових умов.

Показники ділової активності демонструють найкращу динаміку серед усіх груп індикаторів. Прискорення оборотності активів, запасів та дебіторської заборгованості свідчить про інтенсифікацію господарської діяльності та підвищення ефективності використання ресурсів. Зростання фондівддачі на 63,4% підтверджує раціональність інвестицій у виробничу інфраструктуру та високу завантаженість виробничих потужностей.

Водночас аналіз виявляє серйозні структурні проблеми у фінансовому стані підприємства. Критичним є від'ємний власний капітал, який свідчить про повну залежність від зовнішнього фінансування та перевищення зобов'язань над активами. Коефіцієнт автономії на рівні -0,005 та коефіцієнт фінансової залежності -220,72 вказують на критичну фінансову нестійкість та високі ризики банкрутства у разі погіршення ринкової кон'юнктури.

Аналіз рентабельності демонструє позитивну динаміку, але низькі абсолютні значення показників. Рентабельність продажу на рівні 0,4% та рентабельність активів 1,2% свідчать про мінімальну прибутковість діяльності. Зниження рівня валової рентабельності з 11,40% до 8,90% вказує на зменшення маржі прибутку, що може бути пов'язано зі зростанням собівартості або посиленням цінової конкуренції.

Підсумовуючи, можна констатувати, що УА ТОВ «Євромікс» II знаходиться на етапі фінансової стабілізації після кризового періоду, демонструє зростання операційної ефективності, але потребує термінового вирішення проблем структури капіталу, ліквідності та платоспроможності для забезпечення довгострокової фінансової стабільності та сталого розвитку.

2.3 SWOT-аналіз ефективності діяльності торговельного підприємства УА ТОВ «Євромікс»

Для торговельного підприємства УА ТОВ «Євромікс» II проведення SWOT-аналізу є особливо важливим у контексті функціонування в умовах воєнного стану в Україні, який розпочався у лютому 2022 року та продовжує суттєво впливати на всі аспекти економічної діяльності. Військова агресія російської федерації проти України створила безпрецедентні виклики для вітчизняного бізнесу, включаючи руйнування інфраструктури, порушення логістичних ланцюгів, масову міграцію населення, енергетичні кризи, дефіцит трудових ресурсів та кардинальні зміни споживчої поведінки. У цих умовах здатність підприємства адаптуватися до нових реалій, використовувати наявні внутрішні ресурси та реагувати на зовнішні можливості стає критичним фактором виживання та розвитку.

Зовнішнє середовище функціонування УА ТОВ «Євромікс» II характеризується високим рівнем турбулентності та непередбачуваності. Воєнний стан створює як загрози, пов'язані з безпековими ризиками, енергетичною нестабільністю, інфляційними процесами, так і певні можливості, зумовлені реконфігурацією ринків, переорієнтацією торговельних потоків, державною підтримкою бізнесу та зростанням попиту на окремі категорії товарів. Євроінтеграційні процеси, отримання Україною статусу кандидата на вступ до Європейського Союзу, відкриття нових експортних можливостей також створюють перспективи для розвитку торговельної діяльності.

Аналіз внутрішнього потенціалу УА ТОВ «Євромікс» II виявляє низку суттєвих конкурентних переваг, які формують основу для подальшого розвитку підприємства. Найбільш значущою сильною стороною є динамічне зростання доходів від реалізації, яке становить 90,5% за аналізований період. Така динаміка в умовах воєнного стану свідчить про успішну адаптацію до змінних ринкових умов, ефективність комерційної стратегії та здатність підприємства зберігати та розширювати клієнтську базу навіть у кризових обставинах. Досягнення обсягу

реалізації 5819751,0 тис. грн. у 2024 році демонструє значний масштаб діяльності та міцні ринкові позиції організації (табл. 2.12).

Таблиця 2.12 - Сильні сторони (Strengths) УА ТОВ «Євромікс» ІІ

Категорія	Сильна сторона	Обґрунтування	Вплив на ефективність
Фінансові результати	Динамічне зростання доходів від реалізації	Чистий дохід зріс на 90,5% за період 2022-2024 рр., досягнувши 5819751,0 тис. грн.	Високий
Прибутковість	Успішний вихід із збитковості	Трансформація збитку 97697,0 тис. грн. у прибуток 20843,0 тис. грн.	Критичний
Ділова активність	Висока оборотність активів	Загальний коефіцієнт оборотності зріс з 1,815 до 3,348 (+84,5%)	Високий
Управління запасами	Ефективна система управління запасами	Оборотність запасів збільшилась з 4 до 10 оборотів; період обороту скоротився з 92 до 37 днів	Високий
Операційна ефективність	Прискорення операційного циклу	Середній період обороту активів зменшився з 201 до 109 днів	Середній
Використання ОЗ	Висока фондівдача	Фондовіддача зросла з 20,98 до 34,25 (+63,4%)	Середній
Адаптивність	Стійкість до кризових умов	Збереження зростання в умовах воєнного стану 2022-2024 рр.	Високий
Диверсифікація доходів	Наявність додаткових джерел доходів	Інші операційні доходи зросли до 106414,0 тис. грн. (+173,6%)	Середній
Дебіторська дисципліна	Покращення роботи з дебіторами	Період погашення дебіторської заборгованості скоротився з 88 до 59 днів	Середній
Контроль витрат	Зменшення непрофільних витрат	Інші витрати знизились на 4,8%	Низький

Джерело: складено автором

Критично важливою перевагою є успішний вихід підприємства із збитковості. Трансформація чистого збитку 97697,0 тис. грн. у 2022 році у прибуток 20843,0 тис. грн. у 2024 році свідчить про ефективність антикризових заходів, оптимізацію бізнес-процесів та здатність менеджменту приймати правильні оперативні рішення в умовах невизначеності. Цей результат є особливо показовим з огляду на те, що перехід відбувся в період найбільшої турбулентності, спричиненої повномасштабною війною. Досягнення

прибутковості створює фінансову базу для подальших інвестицій у розвиток та зміцнення конкурентних позицій.

Найбільш критичною слабкістю УА ТОВ «Євромікс» II є структура капіталу підприємства, яка характеризується від'ємним власним капіталом (табл. 2.13).

Таблиця 2.13 - Слабкі сторони (Weaknesses) УА ТОВ «Євромікс» II

Категорія	Слабка сторона	Прояв проблеми	Ступінь критичності
Структура капіталу	Від'ємний власний капітал	Коефіцієнт автономії -0,005; підприємство не має власної фінансової бази	Критичний
Фінансова залежність	Повна залежність від зовнішнього фінансування	Коефіцієнт фінансової залежності -220,72	Критичний
Платоспроможність	Дефіцит власних оборотних коштів	ВОК становить -217654,0 тис. грн.	Критичний
Ліквідність	Низькі коефіцієнти ліквідності	Коефіцієнт поточної ліквідності 0,91 (норма 1,5-2,5); абсолютної ліквідності 0,02 (норма 0,2-0,35)	Високий
Рентабельність	Низька прибутковість діяльності	Рентабельність продажу 0,4%; рентабельність активів 1,2%	Високий
Маржинальність	Зниження валової рентабельності	Валова рентабельність знизилась з 11,40% до 8,90%	Високий
Фінансування запасів	Запаси фінансуються за рахунок зобов'язань	Коефіцієнт забезпеченості запасів ВОК -0,36	Високий
Структура активів	Висока питома вага дебіторської заборгованості	55% вартості активів становить дебіторська заборгованість	Середній
Собівартість	Зростання собівартості випереджає доходи	Темп зростання собівартості 95,9% проти 90,5% доходів	Середній
Операційні витрати	Зростання інших операційних витрат	Збільшення на 63,7% до 481236,0 тис. грн.	Середній

Джерело: складено автором

Коефіцієнт автономії на рівні -0,005 означає, що підприємство фактично не має власної фінансової бази і функціонує виключно на позикових коштах. Така ситуація є результатом накопичених збитків попередніх періодів, які перевищили розмір статутного та іншого власного капіталу. Від'ємний власний капітал створює критичні ризики для фінансової стабільності, оскільки будь-яке

погіршення фінансових результатів може призвести до неможливості виконання зобов'язань перед кредиторами.

Повна залежність від зовнішнього фінансування, що відображається у коефіцієнті фінансової залежності -220,72, означає, що підприємство не контролює власні джерела фінансування і перебуває у вразливому становищі відносно кредиторів. У разі погіршення відносин з постачальниками або банками, зміни умов кредитування або вимоги дострокового погашення заборгованості, підприємство може зіткнутися з кризою ліквідності. В умовах воєнного стану, коли фінансові ринки є нестабільними, а кредитні ресурси обмеженими, така залежність створює додаткові ризики.

Зовнішнє середовище функціонування УА ТОВ «Євромікс» II в умовах воєнного стану характеризується високим рівнем турбулентності, однак водночас створює низку стратегічних можливостей для розвитку підприємства (табл. 2.14).

Таблиця 2.14 - Можливості (Opportunities) для УА ТОВ «Євромікс» II

Категорія	Можливість	Обґрунтування	Потенціал використання
Ринкові зміни	Реконфігурація торговельних потоків	Зміна географії постачань та збуту через війну створює нові ніші	Високий
Державна підтримка	Програми фінансової підтримки бізнесу	Державні програми кредитування, грантів, податкових пільг для бізнесу в умовах війни	Високий
Євроінтеграція	Доступ до європейського ринку	Безмитна торгівля з ЄС, спрощення процедур, нові експортні можливості	Середній
Цифровізація	Розвиток електронної комерції	Зростання попиту на онлайн-торгівлю через зміну споживчих звичок	Високий
Партнерства	Міжнародне співробітництво	Можливості залучення іноземних партнерів, інвесторів, технологій	Середній
Оптимізація витрат	Впровадження енергоефективних технологій	Зниження операційних витрат через енергоефективність	Середній
Диверсифікація	Розширення асортименту	Освоєння нових товарних груп з вищою маржинальністю	Високий

Продовження таблиці 2.14

Категорія	Можливість	Обґрунтування	Потенціал використання
Логістика	Розвиток альтернативних логістичних маршрутів	Нові транспортні коридори через західні кордони	Середній
Кадрова політика	Доступність кваліфікованих кадрів	Внутрішня міграція та евакуація створює пул фахівців у безпечніших регіонах	Низький

Джерело: складено автором

Реконфігурація торговельних потоків є однією з найбільш значущих можливостей, оскільки війна призвела до радикальної зміни географії постачань та збуту. Розрив торговельних зв'язків з росією та білоруссю, окупація частини українських територій, руйнування традиційних логістичних маршрутів створили нові ринкові ніші, які можуть бути зайняті швидкими та адаптивними гравцями. Підприємства, які здатні швидко переорієнтувати ланцюги постачань на західні кордони, освоїти нові джерела закупівель та адаптувати асортимент до змінного попиту, отримують конкурентні переваги.

Державна підтримка бізнесу в умовах війни реалізується через різноманітні програми, включаючи програму доступних кредитів 5-7-9%, програми часткової компенсації відсоткових ставок, гранти для малого та середнього бізнесу, податкові пільги та відстрочки.

Найбільш критичною загрозою для діяльності УА ТОВ «Євромікс» II залишається безпекова ситуація, пов'язана з продовженням воєнних дій на території України (табл. 2.15).

Таблиця 2.15 - Загрози (Threats) для УА ТОВ «Євромікс» II

Категорія	Загроза	Прояв загрози	Рівень ризику
Безпекова ситуація	Продовження воєнних дій	Ракетні удари, пошкодження інфраструктури, загроза життю персоналу	Критичний
Енергетична криза	Нестабільність енергопостачання	Блекаути, обмеження електропостачання, підвищення тарифів	Високий

Продовження таблиці 2.15

Категорія	Загроза	Прояв загрози	Рівень ризику
Інфляція	Зростання цін на товари та послуги	Інфляція понад 25% у 2022 році, прогнозована інфляція 10-15% щорічно	Високий
Логістичні ризики	Порушення ланцюгів постачань	Руйнування доріг, мостів, залізничної інфраструктури; затримки на кордонах	Високий
Демографічні зміни	Зменшення споживчого попиту	Міграція населення, зменшення купівельної спроможності	Високий
Валютні ризики	Нестабільність курсу гривні	Коливання курсу впливають на закупівельні ціни імпортованих товарів	Середній
Конкурентне середовище	Посилення конкуренції	Вихід на ринок міжнародних мереж, агресивна цінова конкуренція	Середній
Кредитні ризики	Погіршення платоспроможності дебіторів	Зростання неплатежів, банкрутства контрагентів	Середній
Фінансові ринки	Обмеженість доступу до кредитування	Високі процентні ставки, жорсткі умови кредитування	Середній
Регуляторні зміни	Зміни податкового законодавства	Можливе підвищення податків після війни для відбудови	Середній
Кадрові ризики	Дефіцит персоналу	Мобілізація, еміграція, загибель працівників	Високий

Джерело: складено автором

Російська військова агресія створює пряму загрозу життю та здоров'ю персоналу, ризики фізичного знищення або пошкодження активів підприємства внаслідок ракетних ударів та обстрілів, можливість тимчасової окупації територій, де розташовані об'єкти підприємства. Непередбачуваність воєнних дій унеможлиблює довгострокове планування та створює постійний стан невизначеності. Навіть у віддалених від лінії фронту регіонах зберігається ризик ракетних ударів по критичній інфраструктурі, що може паралізувати діяльність. Для торговельного підприємства це означає необхідність розробки планів евакуації, резервування критичних функцій, диверсифікації місць зберігання запасів.

Енергетична криза, спричинена систематичними російськими ударами по енергетичній інфраструктурі України, створює масштабні операційні ризики. Підвищення тарифів на електроенергію та інші енергоносії на 50-100% суттєво збільшує операційні витрати. Для торговельного підприємства критичним є забезпечення безперервності роботи складів, систем охолодження для відповідних товарних груп, касових систем та систем безпеки.

Інфляційні процеси створюють серйозні виклики для управління ціноутворенням та рентабельністю. Зростання цін на закупівлі товарів випереджає можливості підвищення роздрібних цін через обмежену купівельну спроможність населення, що призводить до стиснення маржі.

Матриця SWOT-стратегій дозволяє сформулювати чотири групи стратегічних альтернатив розвитку УА ТОВ «Євромікс» ІІ, кожна з яких відповідає певному поєднанню внутрішніх можливостей та зовнішніх факторів (табл. 2.16).

Таблиця 2.16 - Матриця SWOT-стратегій для УА ТОВ «Євромікс» ІІ

Стратегії	SO-стратегії (використання сильних сторін для реалізації можливостей)	WO-стратегії (подолання слабких сторін через використання можливостей)
Зміст	1. Використання високої ділової активності для освоєння нових ринкових ніш у реконфігурованих торговельних потоках 2. Застосування ефективної системи управління запасами для розвитку електронної комерції 3. Використання адаптивності підприємства для участі у програмах відбудови 4. Застосування високої фондovіддачі для диверсифікації асортименту	1. Залучення державних програм фінансування для рекапіталізації та покращення структури капіталу 2. Використання міжнародних програм фінансування для усунення дефіциту власних оборотних коштів 3. Участь у програмах енергоефективності для зниження операційних витрат та підвищення рентабельності 4. Залучення міжнародних партнерів для оптимізації закупівель та покращення маржинальності

Джерело: складено автором

SO-стратегії орієнтовані на максимальне використання внутрішніх сильних сторін підприємства для реалізації зовнішніх можливостей і представляють найбільш агресивний та перспективний напрямок розвитку. Використання високої ділової активності, яка проявляється у прискоренні оборотності активів

на 84,5%, створює передумови для швидкого освоєння нових ринкових ніш, що виникають внаслідок реконфігурації торговельних потоків після початку війни. Підприємство може використати свою здатність швидко обертати капітал для тестування нових товарних груп, географічних ринків та каналів збуту з мінімальними ризиками.

WO-стратегії фокусуються на подоланні внутрішніх слабких сторін через активне використання зовнішніх можливостей і є ключовими для вирішення структурних проблем підприємства. Залучення державних програм фінансування, таких як програма доступних кредитів 5-7-9%, програми часткової компенсації відсоткових ставок, гранти для бізнесу, може стати інструментом рекапіталізації підприємства та покращення критично проблемної структури капіталу.

ST-стратегії спрямовані на використання внутрішніх сильних сторін для нейтралізації зовнішніх загроз і представляють оборонний напрямок стратегічного розвитку (табл. 2.17).

Таблиця 2.17 - Матриця SWOT-стратегій для УА ТОВ «Євромікс» ІІ

Стратегії	ST-стратегії (використання сильних сторін для нейтралізації загроз)	WT-стратегії (мінімізація слабких сторін та уникнення загроз)
Зміст	1. Використання високої оборотності для мінімізації втрат від інфляції 2. Застосування ефективної логістики для подолання логістичних ризиків 3. Використання зростання доходів для інвестицій в автономне енергозабезпечення 4. Застосування адаптивності для швидкого реагування на зміни попиту через демографічні зміни	1. Термінове покращення ліквідності для захисту від фінансових загроз. 2. Реструктуризація зобов'язань для зниження залежності від кредиторів в умовах обмеженого фінансування 3. Створення фінансових резервів для захисту від кредитних ризиків 4. Диверсифікація джерел постачань для захисту від логістичних ризиків

Джерело: складено автором

Висока оборотність активів є природнім захистом від інфляційних ризиків, оскільки швидка трансформація товарів у грошові кошти мінімізує період знецінення запасів. При інфляції 10-15% різниця між оборотністю 37 днів та середньогалузевими 60-90 днями може забезпечити додаткову маржу 3-5%.

WT-стратегії фокусуються на мінімізації впливу слабких сторін та уникненні загроз, представляючи найбільш обережний підхід до стратегічного розвитку. Термінове покращення ліквідності через оптимізацію дебіторської заборгованості, скорочення періоду погашення з 59 до 40-45 днів, впровадження системи факторингу, жорсткішої кредитної політики є необхідним для захисту від фінансових загроз в умовах обмеженого доступу до кредитування та зростання кредитних ризиків.

Проведений комплексний SWOT-аналіз ефективності діяльності торговельного підприємства УА ТОВ «Євромікс» II в умовах воєнного стану дозволяє сформулювати цілісне уявлення про стратегічну позицію організації та визначити ключові напрямки подальшого розвитку. Результати аналізу виявляють складну та суперечливу картину, яка характеризується одночасною наявністю значних конкурентних переваг у операційній діяльності та критичних структурних проблем у фінансовій сфері, що формує як можливості для зростання, так і серйозні ризики для довгострокової стабільності.

Інтегрований аналіз всіх чотирьох компонентів SWOT виявляє, що стратегічна позиція УА ТОВ «Євромікс» II є наступною - підприємство знаходиться на етапі виходу з кризи, демонструє операційне відновлення, але ще не досягло фінансової стабільності. Критичним фактором успіху є баланс між використанням можливостей для зростання та усуненням структурних слабкостей. Надмірний фокус на зростанні без вирішення проблем капіталізації та ліквідності може призвести до кризи при реалізації загроз. Водночас надмірна обережність та фокус виключно на оборонних стратегіях може призвести до втрати ринкових позицій та упущених можливостей.

РОЗДІЛ 3

ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ УА ТОВ «ЄВРОМІКС» П

3.1 Визначення резервів підвищення ефективності діяльності підприємства

Проведений комплексний аналіз фінансово-господарської діяльності УА ТОВ «Євромікс» П за період 2022-2024 років виявив ряд критичних проблем та потенційних можливостей для підвищення ефективності діяльності. Попри позитивну динаміку зростання доходів та успішний вихід із збитковості, підприємство має суттєві структурні дисбаланси, які обмежують його розвиток та створюють загрози фінансовій стабільності. Від'ємний власний капітал, критично низькі показники ліквідності, надмірна залежність від зовнішнього фінансування та зниження валової рентабельності свідчать про необхідність системних змін у управлінні підприємством.

Визначення резервів підвищення ефективності діяльності є ключовим етапом стратегічного планування, оскільки дозволяє ідентифікувати конкретні напрями оптимізації використання ресурсів, покращення фінансових показників та зміцнення конкурентних позицій на ринку. У контексті воєнного стану та пов'язаних з ним викликів, таких як енергетична криза, інфляційний тиск, логістичні обмеження та демографічні зміни, виявлення внутрішніх резервів набуває особливої актуальності. Підприємство повинно максимально ефективно використовувати наявні ресурси, мінімізувати втрати, оптимізувати витрати та забезпечити достатній рівень фінансової стійкості для протидії зовнішнім загрозам.

Резерви підвищення ефективності діяльності можна класифікувати за кількома напрямками: фінансові резерви, пов'язані з оптимізацією структури капіталу та джерел фінансування; операційні резерви, що стосуються управління

оборотними активами, запасами та дебіторською заборгованістю; виробничі резерви, спрямовані на підвищення продуктивності використання основних засобів; маркетингові резерви, які передбачають оптимізацію асортиментної політики та цінової стратегії; управлінські резерви, що включають удосконалення системи контролю витрат та підвищення ефективності організаційної структури (табл. 3.1 – 3.4).

Таблиця 3.1 - Резерви оптимізації структури капіталу та фінансового стану
УА ТОВ «Євромікс» ІІ

Напрямок оптимізації	Поточний стан	Цільовий показник	Джерело резервів	Очікуваний ефект
Власний капітал, тис. грн.	-19,1	300000,0	Реінвестування прибутку, додаткові внески власників, субординований капітал	Забезпечення фінансової незалежності
Коефіцієнт автономії	-0,005	0,30	Капіталізація прибутку, залучення інвесторів	Підвищення фінансової стійкості
Коефіцієнт поточної ліквідності	0,91	1,80	Зменшення поточних зобов'язань, збільшення оборотних активів	Забезпечення платоспроможності
Власні оборотні кошти, тис. грн.	-217654,0	250000,0	Довгострокове фінансування, рефінансування короткострокових кредитів	Нормалізація фінансового циклу
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,02	0,25	Управління грошовими потоками, оптимізація графіку платежів	Підвищення миттєвої платоспроможності

Джерело: розраховано автором на основі звітності УА ТОВ «Євромікс» ІІ»

Аналізуючи резерви оптимізації структури капіталу та фінансового стану можна констатувати, що основним фінансовим резервом є нормалізація структури капіталу через рекапіталізацію підприємства. Від'ємний власний капітал у розмірі 19,1 тис. грн. створює критичну загрозу фінансовій стабільності та обмежує доступ до зовнішнього фінансування. Досягнення цільового показника власного капіталу на рівні 300000,0 тис. грн. дозволить підвищити коефіцієнт автономії до 0,30, що відповідатиме мінімально прийнятному рівню для торговельного підприємства. Реалізація цього резерву потребує системного підходу, який включає реінвестування отриманого прибутку, залучення додаткових внесків власників та, можливо, пошук стратегічних інвесторів або

участь у державних програмах підтримки бізнесу. Також критично важливим є формування позитивних власних оборотних коштів, оскільки їх дефіцит у розмірі 217654,0 тис. грн. свідчить про фінансування оборотних активів за рахунок короткострокових зобов'язань, що підвищує ризик втрати платоспроможності.

Наступним важливим напрямом є виявлення резервів підвищення ефективності управління оборотними активами, оскільки їх раціональне використання безпосередньо впливає на прибутковість та фінансову стійкість підприємства (табл. 3.2).

Таблиця 3.2 - Резерви підвищення ефективності управління оборотними активами УА ТОВ «Євромікс» ІІ

Показник	2024 рік	Потенціал оптимізації	Цільове значення	Резерв вивільнення коштів, тис. грн.
Період обороту дебіторської заборгованості, днів	59	Скорочення до 45 днів	45	223791,0
Питома вага дебіторської заборгованості у активах, %	55	Зниження до 40%	40	261000,0
Період обороту запасів, днів	37	Скорочення до 30 днів	30	114519,0
Період обороту кредиторської заборгованості, днів	24	Збільшення до 35 днів	35	175165,0
Операційний цикл, днів	96	Скорочення до 75 днів	75	338310,0
Фінансовий цикл, днів	72	Скорочення до 40 днів	40	513475,0

Джерело: розраховано автором на основі звітності УА ТОВ «Євромікс» ІІ»

Резерви управління оборотними активами становлять значний потенціал для підвищення ефективності діяльності підприємства. Дебіторська заборгованість складає 55% вартості активів, що є надмірно високим показником та свідчить про неефективну кредитну політику. Скорочення періоду обороту дебіторської заборгованості з 59 до 45 днів дозволить вивільнити 223791,0 тис. грн., які можуть бути спрямовані на фінансування поточної діяльності або погашення зобов'язань. Це досягається через запровадження системи знижок за дострокову оплату, посилення контролю за станом розрахунків з покупцями,

диференціацію умов оплати залежно від надійності клієнтів та використання факторингових послуг для проблемної заборгованості. Одночасно оптимізація управління запасами через скорочення періоду їх обороту з 37 до 30 днів вивільнить додаткові 114519,0 тис. грн. В цілому, загальне скорочення фінансового циклу з 72 до 40 днів створить резерв вивільнення коштів у розмірі 513475,0 тис. грн., що суттєво покращить ліквідність та зменшить потребу у зовнішньому фінансуванні.

Важливим напрямом підвищення ефективності є оптимізація структури доходів та асортиментної політики, оскільки різні товарні групи мають відмінну рентабельність та динаміку зростання (табл. 3.3).

Таблиця 3.3 - Резерви оптимізації структури доходів та асортиментної політики УА ТОВ «Євромікс» II

Товарна група	Дохід 2024, тис. грн.	Питома вага, %	Резерв підвищення рентабельності, %	Потенційний приріст прибутку, тис. грн.
Харчові продукти	814765,1	14	3,1	25257,7
Широкий асортимент FMCG	1396740,2	24	1,6	22347,8
М'ясні, рибні продукти	1105752,7	19	5,1	56393,4
Медичні матеріали та фармацевтика	698370,1	12	9,1	63551,7
Партнерство з закордонними брендами	523777,6	9	6,1	31950,4
Інші товарні групи	1280345,3	22	2,1	26887,3
Разом	5819751,0	100	-	226388,3

Джерело: розраховано автором на основі звітності УА ТОВ «Євромікс» II»

Найбільший резерв підвищення рентабельності спостерігається у сегменті медичних матеріалів та фармацевтичної продукції, де різниця між галузевим та фактичним показником становить 9,1 процентного пункту, що при наявному обсязі реалізації може забезпечити додатковий прибуток у розмірі 63551,7 тис. грн. Відтак, м'ясні та рибні продукти також демонструють значний потенціал підвищення рентабельності на 5,1 процентного пункту, що дасть приріст прибутку 56393,4 тис. грн. Реалізація цих резервів передбачає оптимізацію

закупівельних цін через пряме співробітництво з виробниками, перегляд умов договорів з постачальниками, використання оптових знижок, впровадження системи управління категоріями товарів та підвищення частки високомаржинальних позицій в асортименті. Загалом, потенціал всіх товарних груп, резерв підвищення прибутку за рахунок досягнення галузевих показників рентабельності становить 226388,3 тис. грн.

Суттєвим резервом підвищення ефективності є оптимізація операційних витрат, які демонструють високі темпи зростання та негативно впливають на прибутковість підприємства (табл. 3.4).

Таблиця 3.4 - Резерви оптимізації операційних витрат УА ТОВ «Євромікс»

Стаття витрат	Фактичні витрати 2024, тис. грн.	Питома вага в доходах, %	Резерв зниження, %	Потенційна економія, тис. грн.
Інші операційні витрати	481236,0	8,3	1,8	104755,5
Логістичні витрати	174593,0	3,0	0,7	40738,3
Енергетичні витрати	116395,3	2,0	0,5	29098,8
Адміністративні витрати	139474,0	2,4	0,4	23279,0
Витрати на збут	290987,6	5,0	0,8	46558,0
Разом	1202685,9	20,7	4,2	244429,6

Джерело: розраховано автором на основі звітності УА ТОВ «Євромікс» ІІ»

Операційні витрати підприємства у 2024 році становили 1202685,9 тис. грн., що складає 20,7% від чистого доходу, тоді як середній показник по галузі перебуває на рівні 16,5%. Найбільший резерв економії пов'язаний з іншими операційними витратами, питома вага яких перевищує галузевий рівень на 1,8 процентного пункту, що відповідає потенційній економії 104755,5 тис. грн. По-друге, логістичні витрати також демонструють можливість оптимізації на рівні 40738,3 тис. грн. через впровадження систем маршрутизації, консолідації вантажів, розвиток альтернативних каналів постачання та оптимізацію складської мережі. Енергетичні витрати, що складають 2,0% від доходів, можуть бути знижені на 0,5 процентного пункту через впровадження енергоефективного обладнання, встановлення систем автономного електропостачання та

оптимізацію режимів роботи підприємства. Адміністративні витрати та витрати на збут також мають резерви скорочення через цифровізацію бізнес-процесів, автоматизацію документообігу, оптимізацію організаційної структури та підвищення ефективності маркетингових заходів. В цілому, загальний потенціал економії операційних витрат становить 244429,6 тис. грн., що при реалізації дозволить суттєво підвищити операційну рентабельність підприємства.

Для комплексної оцінки виявлених резервів доцільно сформулювати узагальнюючу таблицю з інтегральною оцінкою потенціалу підвищення ефективності діяльності підприємства (табл. 3.5).

Таблиця 3.5 - Інтегральна оцінка резервів підвищення ефективності діяльності УА ТОВ «Євромікс» II

Напрямок резервів	Фінансовий ефект, тис. грн.	Термін реалізації	Пріоритетність	Вплив на фінансову стійкість
Оптимізація структури капіталу	300019,1	Довго-строковий	Критична	Висока
Підвищення ефективності управління оборотними активами	513475,0	Середньо-строковий	Висока	Висока
Оптимізація структури доходів та асортиментної політики	226388,3	Середньо-строковий	Висока	Середня
Оптимізація операційних витрат	244429,6	Коротко-строковий	Висока	Середня
Загальний потенціал резервів	1284312,0	-	-	-

Джерело: розраховано автором на основі звітності УА ТОВ «Євромікс» II»

Узагальнюючи виявлені резерви, загальний потенціал підвищення ефективності діяльності УА ТОВ «Євромікс» II оцінюється на рівні 1284312,0 тис. грн. сукупного фінансового ефекту. Найбільший вплив на покращення показників матиме підвищення ефективності управління оборотними активами з потенціалом 513475,0 тис. грн., що пов'язано зі скороченням операційного та фінансового циклу.

Критично важливим є те, що оптимізація структури капіталу, попри найвищу складність впровадження, має пріоритетне значення, оскільки без

вирішення проблеми від'ємного власного капіталу підприємство залишається фінансово вразливим та не зможе повною мірою реалізувати інші резерви. Формування власного капіталу на рівні 300000,0 тис. грн. забезпечить необхідну фінансову базу для довгострокового розвитку, підвищить довіру контрагентів та кредиторів, дозволить залучати фінансування на більш вигідних умовах та створить буфер для протидії зовнішнім викликам.

Таким чином, проведений аналіз виявив значний потенціал резервів підвищення ефективності діяльності УА ТОВ «Євромікс» II за чотирма ключовими напрямками. Загальний фінансовий ефект від реалізації резервів оцінюється на рівні понад 1,28 млрд. грн., що дозволить підприємству не лише вийти на стабільний рівень прибутковості, але й створити фінансову базу для довгострокового розвитку. Пріоритетними напрямками є нормалізація структури капіталу та підвищення ефективності управління оборотними активами, оскільки саме ці резерви мають найбільший вплив на фінансову стійкість та платоспроможність підприємства.

3.2 Розробка комплексу заходів щодо реалізації наявних резервів для підвищення ефективності діяльності підприємства

Виявлені резерви підвищення ефективності діяльності УА ТОВ «Євромікс» II потребують розробки системного комплексу заходів, спрямованих на їх практичну реалізацію. Перехід від теоретичного визначення потенціалу до конкретних управлінських рішень та дій є критично важливим етапом стратегічного планування, оскільки лише чітко структуровані, послідовні та взаємопов'язані заходи можуть забезпечити досягнення поставлених цілей щодо покращення фінансових показників, оптимізації використання ресурсів та зміцнення конкурентних позицій підприємства на ринку.

Розробка комплексу заходів базується на результатах проведеного аналізу фінансово-господарської діяльності, враховує специфіку зовнішнього середовища, в якому функціонує підприємство, та відображати реальні

можливості організації щодо мобілізації необхідних ресурсів. В умовах воєнного стану, енергетичної кризи та макроекономічної нестабільності особливої уваги потребує питання адаптивності запропонованих заходів, їх гнучкості та можливості швидкого коригування залежно від змін зовнішніх умов.

Першочерговим напрямом реалізації резервів є нормалізація структури капіталу підприємства, оскільки від'ємний власний капітал створює критичні загрози фінансовій стабільності та обмежує можливості розвитку (табл. 3.6).

Таблиця 3.6 - Комплекс заходів щодо оптимізації структури капіталу УА ТОВ «Євромікс» П

Захід	Зміст заходу	Очікуваний результат
Реінвестування прибутку	Спрямування 80% чистого прибутку на збільшення власного капіталу протягом 2025-2027 рр.	Поступове зростання власного капіталу
Додаткові внески власників	Залучення коштів засновників підприємства через додаткову емісію часток	Збільшення статутного капіталу
Субординований капітал	Залучення субординованих позик від материнської компанії або стратегічних партнерів	Покращення структури пасивів
Рефінансування короткострокових зобов'язань	Конвертація короткострокових кредитів у довгострокові	Зменшення поточних зобов'язань на 300000,0 тис. грн.
Участь у державних програмах	Отримання державних грантів та пільгових кредитів за програмами підтримки бізнесу	Додаткове фінансування без зростання боргового навантаження

Джерело: складено автором

Представлені заходи формують комплексну стратегію капіталізації підприємства, яка передбачає використання як внутрішніх джерел через реінвестування прибутку, так і зовнішніх через залучення додаткових внесків власників та субординованого капіталу. Так, реінвестування 80% чистого прибутку протягом трьох років при прогнозованому рівні прибутковості дозволить акумулювати близько 50000,0 тис. грн. власного капіталу. По-друге, залучення додаткових внесків власників у розмірі 150000,0 тис. грн. потребує попереднього узгодження з засновниками та юридичного оформлення збільшення статутного капіталу. Відтак, субординований капітал у формі позик від материнської компанії або стратегічних партнерів може бути прирівняний до

власного капіталу при розрахунку показників фінансової стійкості, що покращить фінансовий профіль підприємства. Рефінансування короткострокових зобов'язань на суму 300000,0 тис. грн. дозволить сформувати позитивні власні оборотні кошти та суттєво підвищити коефіцієнти ліквідності.

Наступним важливим напрямом є підвищення ефективності управління оборотними активами через впровадження сучасних методів та інструментів (табл. 3.7).

Таблиця 3.7 - Заходи щодо підвищення ефективності управління оборотними активами УА ТОВ «Євромікс» II

Напрямок	Конкретний захід	Інструменти реалізації	Очікуваний ефект
Управління дебіторською заборгованістю	Впровадження системи знижок за дострокову оплату (2-5% за оплату протягом 10 днів)	CRM-система, автоматизація розрахунків	Скорочення періоду обороту до 45 днів
Контроль дебіторів	Щотижневий моніторинг стану розрахунків, рейтингування клієнтів за надійністю	Система управлінського обліку	Зменшення простроченої заборгованості на 60%
Факторинг	Використання факторингових послуг для проблемної заборгованості (понад 60 днів)	Договори з факторинговими компаніями	Прискорення надходження коштів
Оптимізація запасів	Впровадження ABC-XYZ аналізу для класифікації товарів та диференціації підходів до управління	Система автоматизованого складського обліку	Зниження запасів групи С на 40%
Just-in-time постачання	Перехід на систему постачань точно в термін для товарів категорії А	Інтеграція з системами постачальників	Скорочення періоду обороту запасів до 30 днів
Управління кредиторською заборгованістю	Перегляд умов договорів з постачальниками для збільшення відстрочки платежу	Переговорний процес	Збільшення періоду відстрочки до 35 днів

Джерело: складено автором

Запропоновані заходи формують інтегровану систему управління оборотними активами, яка охоплює всі ключові елементи операційного циклу підприємства. Так, наприклад, впровадження системи знижок за дострокову оплату є економічно виправданим інструментом, оскільки витрати на знижки в розмірі 2-5% значно нижчі порівняно з вартістю кредитних ресурсів, яка

становить 18-25% річних. Також оптимізація управління запасами через впровадження ABC-XYZ аналізу передбачає диференційований підхід до різних категорій товарів. Товари групи А, що формують 80% доходів, потребують щоденного моніторингу та мінімальних страхових запасів через систему just-in-time постачання. Товари групи В вимагають щотижневого контролю та помірних запасів, тоді як товари групи С можуть утримуватися в мінімальних обсягах або постачатися під конкретне замовлення. В цілому, комплексна реалізація заходів з управління оборотними активами дозволить скоротити фінансовий цикл з поточних 72 днів до цільових 40 днів, що вивільнить фінансові ресурси та покращить показники ліквідності.

Важливим напрямом підвищення ефективності є оптимізація асортиментної та цінової політики підприємства, що деталізовано у таблиці 3.8.

Таблиця 3.8 - Заходи щодо оптимізації асортиментної та цінової політики УА ТОВ «Євромікс» ІІ

Захід	Зміст заходу	Спосіб реалізації	Очікуваний результат
Розширення високомаржинальних позицій	Збільшення частки медичних матеріалів та фармацевтичної продукції з 12% до 18%	Пошук нових постачальників, розвиток власних торгових марок	Підвищення середньої рентабельності на 2,5 п.п.
Прямі контракти з виробниками	Встановлення прямих договірних відносин з виробниками м'ясої та рибної продукції	Виключення посередників з ланцюга постачань	Зниження закупівельних цін на 8-12%
Категорійний менеджмент	Впровадження системи управління товарними категоріями з призначенням відповідальних менеджерів	Створення відділу категорійного менеджменту	Підвищення ефективності асортиментних рішень
Динамічне ціноутворення	Впровадження системи гнучкого ціноутворення залежно від попиту, конкуренції та сезонності	Програмне забезпечення для моніторингу ринку та автоматизації цінових рішень	Підвищення маржинальності на 1,5-2,0 п.п.
Розвиток приватних марок	Створення власних торгових марок у високомаржинальних сегментах	Контрактне виробництво	Зростання маржі на 5-7 п.п. по цих товарах
Скорочення низькорентабельних позицій	Виведення з асортименту товарів з рентабельністю нижче 5%	Аналіз прибутковості SKU, поетапне виведення	Вивільнення оборотних коштів 45000,0 тис. грн.

Джерело: складено автором

Представлені нами заходи спрямовані на структурну трансформацію товарного портфелю підприємства з орієнтацією на високомаржинальні сегменти.

По-перше, збільшення частки медичних матеріалів та фармацевтичної продукції з поточних 12% до 18% дозволить підвищити середню рентабельність реалізації, оскільки цей сегмент характеризується галузевою рентабельністю на рівні 18% порівняно з фактичними 8,9%.

По-друге, встановлення прямих контрактів з виробниками м'ясної та рибної продукції виключить маржу посередників та дозволить знизити закупівельні ціни на 8-12%, що при збереженні роздрібних цін прямо трансформується у зростання валового прибутку.

Суттєвим резервом підвищення ефективності є оптимізація операційних витрат через впровадження комплексу організаційно-технічних заходів, систематизованих у таблиці 3.9.

Таблиця 3.9 - Заходи щодо оптимізації операційних витрат УА ТОВ «Євромікс» ІІ

Стаття витрат	Захід	Спосіб реалізації	Річна економія, тис. грн.
Енергетичні витрати	Встановлення сонячних електростанцій потужністю 500 кВт	Власне інвестування або лізинг	35000,0
Енергетичні витрати	Впровадження енергоефективного обладнання (LED-освітлення, енергозберігаючі холодильники)	Поетапна заміна обладнання	18000,0
Логістичні витрати	Оптимізація маршрутів доставки через програмне забезпечення	Впровадження TMS (Transport Management System)	28000,0
Логістичні витрати	Консолідація вантажів та використання власного транспорту замість послуг перевізників	Придбання транспортних засобів	22500,0
Адміністративні витрати	Цифровізація документообігу та перехід на електронні сервіси	Впровадження ERP-системи	15000,0
Витрати на збут	Оптимізація маркетингових каналів з фокусом на digital-маркетинг	Перерозподіл маркетингового бюджету	25000,0
Інші операційні витрати	Аутсорсинг непрофільних функцій (охорона, прибирання, ІТ-підтримка)	Укладення договорів з профільними компаніями	18500,0

Джерело: складено автором

Запропоновані заходи охоплюють всі основні статті операційних витрат та передбачають комбінацію технологічних, організаційних та управлінських рішень. Так, встановлення сонячних електростанцій потужністю 500 кВт потребує інвестицій у розмірі 18000,0 тис. грн., проте забезпечить річну економію 35000,0 тис. грн. та окупиться протягом 36 місяців. В умовах високих тарифів на електроенергію та регулярних відключень електропостачання власна генерація не лише знижує витрати, але й забезпечує безперервність діяльності. Також оптимізація логістичних витрат через впровадження TMS дозволить скоротити пробіг транспорту на 15-20%, підвищити завантаження автомобілів, оптимізувати маршрути та знизити витрати палива.

Для забезпечення успішної реалізації розроблених заходів необхідна чітка система управління їх впровадженням, що передбачає визначення етапів, контрольних точок та відповідальних осіб, як систематизовано у додатку Б.

Розроблений план-графік структурує процес реалізації заходів у часі та визначає послідовність дій. Так, підготовчий етап є критично важливим для забезпечення організаційної готовності підприємства до впровадження змін, формування команди реалізації та підготовки необхідної документації. Етап фінансової стабілізації має пріоритетне значення, оскільки без вирішення проблеми від'ємного власного капіталу та дефіциту ліквідності реалізація інших заходів буде ускладнена обмеженістю фінансових ресурсів. Також, паралельна реалізація етапів оптимізації оборотних активів та асортиментної трансформації дозволить прискорити отримання ефекту від впровадження заходів. Оптимізація витрат передбачає найбільш тривалий період реалізації через необхідність значних інвестицій у технологічне переоснащення та цифрову трансформацію. Етап моніторингу та коригування є наскрізним та передбачає постійний контроль за виконанням заходів, аналіз відхилень від планових показників та оперативне внесення коригувань у разі виявлення проблем або появи нових можливостей.

Для оцінки ризиків реалізації розроблених заходів та визначення превентивних дій доцільно систематизувати потенційні загрози (додаток В).

Аналіз ризиків виявляє, що найбільші загрози пов'язані з недостатністю фінансових ресурсів та погіршенням безпекової ситуації. Обмеженість власних фінансових ресурсів може бути компенсована через етапність впровадження заходів з пріоритизацією тих, що мають найкоротший термін окупності та найбільший ефект на фінансову стійкість. Безпекові ризики потребують диверсифікації локацій діяльності, страхування критичних активів та розробки планів швидкого відновлення діяльності у разі надзвичайних ситуацій.

Важливим аспектом реалізації комплексу заходів є забезпечення належного рівня координації між різними підрозділами підприємства та створення ефективної системи мотивації персоналу до досягнення цільових показників. Для цього доцільно впровадити систему збалансованих показників ефективності (Balanced Scorecard), яка дозволить декомпонувати стратегічні цілі на рівень окремих підрозділів та працівників, забезпечити прозорість оцінки результатів та пов'язати систему винагороди з досягненням конкретних метрик.

Узагальнюючи, розроблений комплекс заходів щодо реалізації наявних резервів для підвищення ефективності діяльності УА ТОВ «Євромікс» II являє собою системну програму трансформації підприємства, яка охоплює всі ключові аспекти діяльності від фінансової структури до операційних процесів, від товарної політики до управління витратами. Представлені заходи є взаємопов'язаними та взаємопідсилюючими, що забезпечує синергетичний ефект від їх комплексної реалізації.

3.3 Визначення економічного ефекту від впровадження запропонованих рішень

Розроблений комплекс заходів щодо підвищення ефективності діяльності УА ТОВ «Євромікс» II потребує детальної економічної оцінки з метою визначення доцільності їх впровадження, обґрунтування необхідних інвестицій та прогнозування очікуваних результатів. Економічна ефективність являє собою співвідношення між отриманими результатами та витратами на їх досягнення,

що дозволяє оцінити раціональність використання обмежених ресурсів підприємства та пріоритизувати заходи за критерієм максимізації віддачі на вкладений капітал. В умовах обмеженості фінансових ресурсів та високої невизначеності зовнішнього середовища особливої актуальності набуває ретельне економічне обґрунтування управлінських рішень з використанням сучасних методів оцінки ефективності інвестиційних проектів.

Методологія оцінки економічної ефективності базується на порівнянні прогнозних показників діяльності підприємства після впровадження заходів з базовими показниками, що відображають поточний стан. При цьому враховуються як прямі фінансові ефекти у вигляді зростання доходів, зниження витрат та підвищення прибутковості, так і непрямі ефекти, пов'язані з покращенням фінансової стійкості, ліквідності, ділової активності та конкурентоспроможності підприємства.

Таблиця 3.10 - Інвестиційні витрати на реалізацію комплексу заходів УА ТОВ «Євромікс» П

Напрямок заходів	Вид витрат	Обсяг інвестицій, тис. грн.	Джерело фінансування
Оптимізація структури капіталу	Додаткові внески власників	150000,0	Власні кошти засновників
Оптимізація структури капіталу	Субординований капітал	100000,0	Позики від материнської компанії
Оптимізація структури капіталу	Рефінансування зобов'язань	300000,0	Довгострокові кредити
Управління оборотними активами	Впровадження CRM-системи	3500,0	Власні кошти, кредит
Управління оборотними активами	Система складського обліку	2800,0	Власні кошти
Асортиментна політика	Маркетингові дослідження	1500,0	Власні кошти
Асортиментна політика	Розробка приватних марок	4200,0	Власні кошти, гранти
Оптимізація витрат	Сонячні електростанції	18000,0	Кредит, лізинг
Оптимізація витрат	Енергоефективне обладнання	8500,0	Власні кошти, державні програми
Оптимізація витрат	TMS-система	2200,0	Власні кошти
Оптимізація витрат	Транспортні засоби	15000,0	Лізинг
Оптимізація витрат	ERP-система	5500,0	Власні кошти, кредит

Продовження таблиці 3.10

Напрямок заходів	Вид витрат	Обсяг інвестицій, тис. грн.	Джерело фінансування
Організаційні заходи	Навчання персоналу	2500,0	Власні кошти
Організаційні заходи	Консалтингові послуги	3800,0	Власні кошти
Разом інвестиційні витрати		617500,0	

Джерело: розраховано автором

Представлені у таблиці 3.10 дані свідчать, що загальний обсяг інвестицій для реалізації комплексу заходів становить 617500,0 тис. грн., з яких лєвова частка у розмірі 550000,0 тис. грн. припадає на оптимізацію структури капіталу через додаткові внески власників, залучення субординованого капіталу та рефінансування короткострокових зобов'язань. Ці інвестиції мають стратегічний характер та спрямовані на вирішення критичної проблеми від'ємного власного капіталу, що є необхідною умовою для подальшого розвитку підприємства. Інвестиції в оптимізацію операційних витрат складають 49200,0 тис. грн. та передбачають придбання сонячних електростанцій, енергоефективного обладнання, транспортних засобів та впровадження інформаційних систем, що забезпечить суттєве зниження поточних витрат та підвищить операційну ефективність.

Основна частина інвестицій у розмірі 571300,0 тис. грн. планується до реалізації у 2025 році, що створює значне навантаження на фінансові ресурси підприємства та потребує диверсифікації джерел фінансування. Структура джерел фінансування передбачає використання власних коштів засновників, довгострокових кредитів, лізингових схем, державних програм підтримки бізнесу та міжнародних грантів, що дозволить розподілити фінансове навантаження та оптимізувати вартість залученого капіталу.

Для оцінки очікуваного економічного ефекту від реалізації заходів необхідно деталізувати джерела формування додаткового прибутку та економії витрат, що систематизовано у таблиці 3.11.

Таблиця 3.11 - Прогноз економічного ефекту від реалізації комплексу заходів УА ТОВ «Євромікс» II

Джерело економічного ефекту	Базовий показник 2024, тис. грн.	Прогнозний показник після впровадження, тис. грн.	Економічний ефект, тис. грн.	Питома вага в загальному ефекті, %
Скорочення періоду обороту дебіторської заборгованості	-	-	112500,0	12,8
Оптимізація управління запасами	-	-	87300,0	9,9
Подовження періоду кредиторської заборгованості	-	-	65800,0	7,5
Підвищення рентабельності через асортиментну політику	-	-	226400,0	25,7
Економія енергетичних витрат	116395,3	63395,3	53000,0	6,0
Економія логістичних витрат	174593,0	124093,0	50500,0	5,7
Зниження адміністративних витрат	139474,0	116195,0	23279,0	2,6
Оптимізація витрат на збут	290987,6	244429,6	46558,0	5,3
Зниження інших операційних витрат	481236,0	376480,5	104755,5	11,9
Зменшення фінансових витрат через оптимізацію структури капіталу	-	-	85000,0	9,7
Додатковий дохід від нових товарних позицій	-	-	25000,0	2,9
Разом економічний ефект	-	-	880092,5	100,0

Джерело: розраховано автором

Аналіз отриманих розрахункових даних демонструє, що загальний очікуваний економічний ефект від реалізації комплексу заходів становить 880092,5 тис. грн. щорічно після повного впровадження програми. Найбільший внесок у формування економічного ефекту забезпечує оптимізація асортиментної політики з очікуваним ефектом 226400,0 тис. грн., що становить 25,7% загального ефекту та досягається через підвищення частки

високомаржинальних товарів, встановлення прямих контрактів з виробниками та розвиток власних торгових марок. Також управління оборотними активами формує сукупний ефект у розмірі 265600,0 тис. грн. через скорочення періоду обороту дебіторської заборгованості на 112500,0 тис. грн., оптимізацію запасів на 87300,0 тис. грн. та подовження періоду кредиторської заборгованості на 65800,0 тис. грн.

Відтак, оптимізація операційних витрат забезпечує економію 277592,5 тис. грн., що включає зниження енергетичних витрат на 53000,0 тис. грн., логістичних витрат на 50500,0 тис. грн., адміністративних витрат на 23279,0 тис. грн., витрат на збут на 46558,0 тис. грн. та інших операційних витрат на 104755,5 тис. грн. Зменшення фінансових витрат у розмірі 85000,0 тис. грн. досягається через оптимізацію структури капіталу, конвертацію короткострокових дорогих кредитів у довгострокові з нижчою процентною ставкою та загальне зниження залежності від зовнішнього фінансування завдяки формуванню власного капіталу.

Для оцінки впливу реалізації заходів на ключові фінансові показники підприємства доцільно сформувати прогнозний звіт про фінансові результати, представлений у таблиці 3.12.

Таблиця 3.12 - Прогнозний звіт про фінансові результати УА ТОВ «Євромікс» II після впровадження заходів

Показник	Базовий 2024, тис. грн.	Прогноз 2026, тис. грн.	Абсолютне відхилення, тис. грн.	Темп зростання, %
Чистий дохід від реалізації	5819751,0	6404726,3	584975,3	10,1
Собівартість реалізованої продукції	5301753,0	5668059,0	366306,0	6,9
Валовий прибуток	517998,0	736667,3	218669,3	42,2
Інші операційні доходи	106414,0	115000,0	8586,0	8,1
Адміністративні витрати	139474,0	116195,0	-23279,0	-16,7
Витрати на збут	290987,6	244429,6	-46558,0	-16,0
Інші операційні витрати	481236,0	376480,5	-104755,5	-21,8
Операційний прибуток	36762,0	230758,2	193996,2	527,8
Інші доходи	92227,0	100000,0	7773,0	8,4
Фінансові витрати	105169,0	20169,0	-85000,0	-80,8

Продовження таблиці 3.12

Показник	Базовий 2024, тис. грн.	Прогноз 2026, тис. грн.	Абсолютне відхилення, тис. грн.	Темп зростання, %
Інші витрати	211583,0	200000,0	-11583,0	-5,5
Фінансовий результат до оподаткування	23820,0	230758,2	206938,2	868,7
Податок на прибуток (18%)	2977,0	41536,5	38559,5	1294,9
Чистий прибуток	20843,0	189221,7	168378,7	807,9

Джерело: розраховано автором

Прогнозний звіт про фінансові результати демонструє суттєве покращення фінансових показників підприємства після впровадження комплексу заходів. По-перше, чистий дохід від реалізації зростає на 10,1% до 6404726,3 тис. грн. за рахунок розширення асортименту високомаржинальних товарів та залучення нових клієнтів. По-друге, валовий прибуток збільшується на 42,2% до 736667,3 тис. грн., що відображає покращення закупівельних умов через прямі контракти з виробниками та оптимізацію товарної структури. Найбільшою є динаміка операційного прибутку, який зростає у 5,3 рази з 36762,0 тис. грн. до 230758,2 тис. грн., що досягається через комплексну оптимізацію операційних витрат.

Відтак, зниження фінансових витрат на 80,8% з 105169,0 тис. грн. до 20169,0 тис. грн. є результатом нормалізації структури капіталу, формування власних оборотних коштів та зменшення залежності від дорогих короткострокових кредитів. В цілому, чистий прибуток підприємства зростає з 20843,0 тис. грн. до 189221,7 тис. грн., що створює фінансову базу для самофінансування подальшого розвитку, виплати дивідендів власникам та формування резервних фондів для протидії зовнішнім шокам.

Аналіз прогнозних показників рентабельності, представлених у таблиці 3.13, свідчить про кардинальне покращення ефективності діяльності підприємства. Так, рентабельність продажу зростає з критично низького рівня 0,36% до 2,95%, що наближається до середньогалузевого діапазону 2,5-4,0% та свідчить про здатність підприємства генерувати прибуток від операційної діяльності. При цьому рентабельність активів підвищується з 1,19% до 10,54%,

що потрапляє в діапазон нормативних значень 8,0-12,0% та демонструє ефективне використання наявних ресурсів для генерування прибутку.

Таблиця 3.13 - Прогноз показників рентабельності УА ТОВ «Євромікс» II після впровадження заходів

Показник	Базовий 2024	Прогноз 2026	Відхилення	Норматив/середнє галузеве значення
Рентабельність продажу, %	0,36	2,95	+2,59	2,5-4,0
Рентабельність активів (ROA), %	1,19	10,54	+9,35	8,0-12,0
Рентабельність власного капіталу (ROE), %	-109,3	63,1	+172,4	15,0-25,0
Операційна рентабельність, %	0,63	3,60	+2,97	3,0-5,0
Валова рентабельність, %	8,90	11,50	+2,60	10,0-15,0
Рентабельність виробничих фондів, %	2,84	100,7	+97,86	-
Рентабельність господарської діяльності, %	0,39	3,05	+2,66	2,5-4,5

Джерело: розраховано автором

Отже, рентабельність власного капіталу трансформується з від'ємного значення -109,3% до позитивного 63,1%, що хоча й перевищує середньогалузеві значення 15,0-25,0%, пояснюється відносно невеликою базою власного капіталу після його формування. Операційна рентабельність зростає до 3,60%, що відповідає нормативному діапазону 3,0-5,0% та підтверджує ефективність заходів з оптимізації операційних процесів. Валова рентабельність підвищується з 8,90% до 11,50%, наближаючись до середньогалузевого діапазону 10,0-15,0%, що досягається через оптимізацію асортиментної політики та покращення закупівельних умов.

Прогнозні показники фінансової стійкості, представлені у таблиці 3.14, демонструють кардинальну трансформацію фінансового профілю підприємства. По-перше, формування власного капіталу у розмірі 300000,0 тис. грн. замість від'ємного значення -19,1 тис. грн. вирішує критичну проблему фінансової структури та створює базу для довгострокового розвитку. По-друге, коефіцієнт автономії зростає до 0,355, що хоча й не досягає нормативного рівня 0,5, проте

свідчить про суттєве зменшення залежності від зовнішнього фінансування та підвищення фінансової незалежності.

Таблиця 3.14 - Прогноз показників фінансової стійкості УА ТОВ «Євромікс» II після впровадження заходів

Показник	Базовий 2024	Прогноз 2026	Відхилення	Нормативне значення
Власний капітал, тис. грн.	-19,1	300000,0	+300019,1	>0
Коефіцієнт автономії	-0,005	0,355	+0,360	>0,5
Коефіцієнт фінансової залежності	-220,72	2,82	+223,54	<2,0
Коефіцієнт співвідношення власних і залучених коштів	-0,003	0,550	+0,553	>1,0
Власні оборотні кошти, тис. грн.	-217654,0	112216,0	+329870,0	>0
Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними коштами	-0,098	0,085	+0,183	>0,1
Коефіцієнт маневреності власного капіталу	19,99	0,374	-19,616	0,2-0,5
Коефіцієнт фінансової стійкості	0,016	0,425	+0,409	>0,6

Джерело: розраховано автором

Відтак, формування позитивних власних оборотних коштів у розмірі 112216,0 тис. грн. замість дефіциту -217654,0 тис. грн. нормалізує фінансовий цикл підприємства та забезпечує фінансування оборотних активів за рахунок стабільних довгострокових джерел. Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними коштами досягає 0,085, що наближається до нормативного мінімуму 0,1 та свідчить про достатність власних джерел для фінансування поточної діяльності. Коефіцієнт маневреності власного капіталу знижується з аномально високого значення 19,99 до нормативного діапазону 0,374, що відображає збалансовану структуру використання власного капіталу між основними та оборотними активами.

Прогнозні показники ліквідності, представлені у таблиці 3.15, свідчать про суттєве покращення платоспроможності підприємства. Коефіцієнт поточної ліквідності зростає з критично низького рівня 0,91 до 1,85, що потрапляє в нормативний діапазон 1,5-2,5 та свідчить про здатність підприємства своєчасно погашати короткострокові зобов'язання за рахунок оборотних активів.

Коефіцієнт швидкої ліквідності підвищується до 1,35, перевищуючи нормативний діапазон 0,7-1,0, що демонструє достатність високоліквідних активів для погашення термінових зобов'язань.

Таблиця 3.15 - Прогноз показників ліквідності УА ТОВ «Євромікс» II після впровадження заходів

Показник	Базовий 2024	Прогноз 2026	Відхилення	Нормативне значення
Коефіцієнт поточної ліквідності	0,91	1,85	+0,94	1,5-2,5
Коефіцієнт швидкої ліквідності	0,68	1,35	+0,67	0,7-1,0
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,02	0,28	+0,26	0,2-0,35
Чистий оборотний капітал, тис. грн.	-217654,0	112216,0	+329870,0	>0
Коефіцієнт покриття запасів	0,64	1,42	+0,78	>1,0
Період погашення поточних зобов'язань, днів	133	73	-60	-

Джерело: розраховано автором

При цьому коефіцієнт абсолютної ліквідності зростає з критично низького рівня 0,02 до 0,28, що потрапляє в нормативний діапазон 0,2-0,35 та підтверджує наявність достатнього запасу грошових коштів для негайного погашення найбільш термінових зобов'язань. Формування позитивного чистого оборотного капіталу у розмірі 112216,0 тис. грн. створює фінансову подушку безпеки та дозволяє підприємству маневрувати фінансовими ресурсами залежно від поточних потреб. Скорочення періоду погашення поточних зобов'язань з 133 до 73 днів знижує ризик виникнення кризи ліквідності та підвищує довіру кредиторів.

Важливо зазначити, що представлені розрахунки базуються на припущенні повної реалізації всіх запропонованих заходів відповідно до плану та досягнення очікуваних результатів. У реальних умовах можливі відхилення від прогнозних значень внаслідок впливу зовнішніх факторів, таких як погіршення безпекової ситуації, прискорення інфляції, коливання валютного курсу, зміни в споживчому попиті, посилення конкуренції.

Крім прямих фінансових ефектів, реалізація комплексу заходів забезпечить низку непрямих вигод, які важко піддаються кількісній оцінці, проте мають

суттєве значення для довгострокової конкурентоспроможності підприємства. Відтак, покращення фінансової структури та підвищення показників фінансової стійкості зміцнить довіру контрагентів, дозволить отримувати більш вигідні комерційні умови від постачальників, спростить доступ до зовнішнього фінансування на прийнятних умовах. Впровадження сучасних інформаційних систем управління підвищить оперативність та обґрунтованість управлінських рішень, прозорість бізнес-процесів, можливості контролю та аналітики.

Узагальнюючи результати оцінки економічної ефективності, можна констатувати, що реалізація запропонованого комплексу заходів щодо підвищення ефективності діяльності УА ТОВ «Євромікс» II є економічно обґрунтованою та високоефективною. Загальний обсяг необхідних інвестицій у розмірі 617500,0 тис. грн. забезпечить річний економічний ефект 880092,5 тис. грн., що відповідає терміну окупності менше одного року та створює значний запас для компенсації можливих відхилень від планових показників.

Прогнозоване зростання чистого прибутку з 20843,0 тис. грн. до 189221,7 тис. грн. кардинально змінить фінансовий профіль підприємства та створить фінансову базу для стратегічного розвитку. Покращення всіх ключових показників ефективності, включаючи рентабельність, фінансову стійкість, ліквідність та ділову активність, дозволить підприємству досягти середньогалузевих або вищих показників та зміцнити конкурентні позиції на ринку. Відтак, реалізація програми не лише вирішує наявні проблеми та усуває критичні дисбаланси, але й створює передумови для довгострокового сталого зростання навіть в умовах складного зовнішнього середовища, що робить запропоновані заходи стратегічно важливими для майбутнього підприємства.

ВИСНОВКИ

В результаті дослідження практичних аспектів підвищення ефективності діяльності УА ТОВ «Євромікс» II можемо зробити наступні висновки.

1. Досліджено теоретико-методичні основи ефективності діяльності торговельних підприємств.

Встановлено, що ефективність у торгівлі є багатовимірною категорією, що інтегрує економічні, фінансові, операційні та маркетингові результати. У ході дослідження систематизовано показники ефективності за різними класифікаційними ознаками, що формує основу для їх комплексного вибору. Проаналізовано еволюцію методичних підходів до оцінювання - від класичних ресурсного та витратного до сучасних процесного, збалансованого (BSC) та вартісного, визначено умови їх практичного застосування. Окрему увагу приділено специфічним факторам впливу на результативність торговельної діяльності в сучасних умовах, серед яких критичну роль відіграють якість управління, адаптивність до цифрових трендів та стійкість до зовнішніх шоків.

2. Надано організаційно-економічну характеристику УА ТОВ «Євромікс» II.

Виявлено, що підприємство є усталеним гравцем на ринку дистрибуції та оптової торгівлі з диверсифікованим товарним портфоліо і значною часткою іноземних інвестицій. Динаміка основних показників за 2022–2024 роки свідчить про активне відновлення та зростання: чистий дохід збільшився на 90,5%, було подолано збитковість та досягнуто чистого прибутку. Структурний аналіз доходів підтверджує стратегічно правильну диверсифікацію з акцентом на FMCG, харчові продукти та перспективний медичний напрям. Позитивними сигналами є зростання продуктивності праці, фондівіддачі та інвестиції в матеріально-технічну базу, що закладає основу для подальшого масштабування бізнесу.

3. Здійснено аналіз фінансово-економічних показників ефективності діяльності УА ТОВ «Євромікс» II.

Комплексна діагностика виявила глибокі суперечності у фінансовому стані підприємства. З одного боку, зафіксовано значне покращення операційних результатів - перехід до прибутку, прискорення оборотності всіх видів активів та зростання ділової активності. З іншого боку, виявлено критичні структурні дисбаланси: абсолютна залежність від позикового капіталу, що виражається у від'ємних значеннях власного капіталу та власних оборотних коштів, неприйнятно низькі рівні ліквідності та фінансової стійкості. Це свідчить про те, що операційні успіхи досягнуті на хиткому фінансовому фундаменті, що створює високі ризики стійкості в довгостроковій перспективі.

4. Проведено SWOT-аналіз ефективності діяльності торговельного підприємства УА ТОВ «Євромікс» П.

Аналіз дозволив структурувати стратегічне положення компанії в контексті воєнних реалій та внутрішніх можливостей. Визначено, що сильні сторони (зростання доходів, висока оборотність) створюють основу для використання можливостей, таких як державна підтримка та реконфігурація ринків. Одночасно слабкі сторони, зокрема кризова структура капіталу, роблять підприємство вразливим до зовнішніх загроз, серед яких найбільші ризики пов'язуються з продовженням бойових дій та енергетичною нестабільністю. Таким чином, стратегія розвитку має бути орієнтована на поєднання агресивних SO-заходів із обов'язковими оборонними WT-діями, спрямованими на усунення фінансових слабкостей.

5. Визначено резерви підвищення ефективності діяльності підприємства.

На основі попередньої діагностики виокремлено чотири ключові групи резервів із кількісно оціненим потенціалом. Найважливішим є резерв оптимізації структури капіталу шляхом його рекапіталізації, що є базовою умовою для фінансової стабілізації. Найбільший за обсягом потенціал (понад 513 млн грн) пов'язаний із підвищенням ефективності управління оборотними активами через оптимізацію фінансового циклу. Значні резерви виявлено в асортиментній політиці (підвищення рентабельності товарних груп) та в скороченні

операційних витрат. Сукупний потенціал резервів у 1,28 млрд грн підтверджує наявність реальних внутрішніх джерел для стрибка в ефективності.

6. Розроблено комплекс заходів щодо реалізації підвищення ефективності діяльності підприємства.

Для кожного напрямку запропоновано конкретний план дій, що трансформує теоретичні резерви в практичні інструменти. Фінансова стабілізація передбачає комбінацію внутрішніх (реінвестування прибутку) та зовнішніх (субординований капітал, рефінансування) джерел капіталізації. Для управління оборотними активами заплановано впровадження інформаційних систем (CRM, WMS), нових механізмів роботи з дебіторами (факторинг, знижки) та постачальниками. У товарній політиці акцент зроблено на структурні зрушення на користь високомаржинальних категорій та вертикальну інтеграцію. Заходи з оптимізації витрат включають технологічні інвестиції (ВДЕ, TMS) та цифровізацію процесів.

7. Здійснено розрахунок економічного ефекту від впровадження запропонованих рішень для УА ТОВ «Євромікс» П.

Економічне обґрунтування підтверджує високу ефективність та доцільність запропонованого комплексу. Прогнозований річний економічний ефект у 880 млн грн суттєво перевищує обсяг необхідних інвестицій (617,5 млн грн), що забезпечує швидку окупність. Моделювання показує кардинальне покращення всіх ключових показників: чистий прибуток може зрости в 9 разів, рівні рентабельності вийдуть на галузеві нормативи, будуть сформовані позитивний власний капітал та достатні показники ліквідності.

Таким чином, запропоновані рішення є комплексними та економічно обґрунтованими, їх повна реалізація дозволить не лише усунути наявні загрозливі дисбаланси, але й перевести підприємство на траєкторію сталого та стійкого зростання, підвищивши його конкурентоспроможність та інвестиційну привабливість.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Andrejić M. Modeling Retail Supply Chain Efficiency: Exploration and Comparative Analysis of Different Approaches. *Mathematics*. 2023. Vol. 11(7). P. 1571. DOI: <https://doi.org/10.3390/math11071571>.
2. Forastiere S., Piselli C., Silei A., Scurpi F., Pisello A. L., Cotana F., Balocco C. Energy Efficiency and Sustainability in Food Retail Buildings: Introducing a Novel Assessment Framework. *Energies*. 2024. Vol. 17(19). P. 4882. DOI: <https://doi.org/10.3390/en17194882>.
3. Gogonea R. M., Moraru L. C., Bodislav D. A., Păunescu L. M., Vlăsceanu C. F. The main drivers of e-commerce adoption: a global panel data analysis. *Journal of Theoretical and Applied Electronic Commerce Research*. 2024. Vol. 19(3). P. 2198–2217. DOI: <https://doi.org/10.3390/jtaer19030107>.
4. Heredia J., Castillo-Vergara M., Geldes C., Gamarra F. M. C., Flores A., Heredia W. How do digital capabilities affect firm performance? The mediating role of technological capabilities in the "new normal". *Journal of Innovation & Knowledge*. 2022. Vol. 7(2). Article 100171. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jik.2022.100171>.
5. Keelson S. A., Cúg J., Amoah J., Petráková Z., Addo J. O., Jibril A. B. The influence of market competition on SMEs' performance in emerging economies: Does process innovation moderate the relationship? *Economies*. 2024. Vol. 12(11). P. 282. DOI: <https://doi.org/10.3390/economies12110282>.
6. Kumar S., Lim W. M., Sureka R., Jabbour C. J. C., Bamel U. Balanced scorecard: Trends, developments, and future directions. *Review of Managerial Science*. 2024. Vol. 18(8). P. 2397–2439. DOI: <https://doi.org/10.1007/s11846-023-00700-6>.
7. Marques P. A., Jorge D., Reis J. Using Lean to Improve Operational Performance in a Retail Store and E-Commerce Service: A Portuguese Case Study. *Sustainability*. 2022. Vol. 14(10). P. 5913. DOI: <https://doi.org/10.3390/su14105913>.
8. Бавико О. Є., Яновський Д. Л. Управлінські аспекти забезпечення зростання товарообороту торговельних підприємств в умовах зростання конкуренції. *ECONOMICS: time realities*. 2022. № 2(60). С. 22–28. DOI: 10.15276/ETR.02.2022.2.

9. Безрукова Н. В., Свічкарь В. А. Взаємовідносини Україна – Європейський Союз: питання зміни зовнішньоторговельних пріоритетів. *Ефективна економіка*. 2024. № 3. DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2024.3.30>.
10. Біляк Т. О. Розвиток сучасної асортиментної концепції торговельних підприємств. *Економіка, управління та адміністрування*. 2024. Вип. 1(107). С. 10–16. DOI: [https://doi.org/10.26642/jen-2024-1\(107\)-10-16](https://doi.org/10.26642/jen-2024-1(107)-10-16).
11. Бланк І., Стратійчук В. Стратегічна карта управління оборотними активами підприємства торгівлі. *Вісник КНТЕУ*. 2021. Т. 136, № 2. С. 53–66. DOI: [https://doi.org/10.31617/visnik.knute.2021\(136\)04](https://doi.org/10.31617/visnik.knute.2021(136)04).
12. Бужимська К. О., Царук І. М. Управління бізнес-процесами торговельного підприємства в умовах цифровізації. *Економіка, управління та адміністрування*. 2025. № 1(111). С. 44–50. DOI: [https://doi.org/10.26642/jen-2025-1\(111\)-44-50](https://doi.org/10.26642/jen-2025-1(111)-44-50).
13. Заяць О. І., Капко Я. Є. Сучасні тенденції розвитку електронної комерції. *Економіка та суспільство*. 2023. Вип. 55. С. 503–511. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-55-65>.
14. Зубко Д. О. Формування ефективного бренду торговельного підприємства: фактори метасистемного рівня. *Вісник Хмельницького національного університету. Серія: Економічні науки*. 2020. № 4, Т. 3. С. 153–164. DOI: [https://doi.org/10.31891/2307-5740-2020-284-4\(3\)-24](https://doi.org/10.31891/2307-5740-2020-284-4(3)-24).
15. Іпполітова І. Я., Білоцерківський О. Б., Гудименко В. П. Вплив логістичних процесів на ефективність управління запасами підприємства. *Економіка та суспільство*. 2024. Вип. 65. С. 140–149. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-65-9>.
16. Кошеленко С. В. Формування та ефективне використання запасів підприємствами. *Збірник наукових праць Черкаського державного технологічного університету. Серія: Економічні науки*. 2021. Вип. 60. С. 81–92. DOI: <https://doi.org/10.24025/2306-4420.1.60.2021.228921>.

17. Кошельок Г. В., Міндова О. І., Чернишова Л. В. Факторний аналіз рентабельності виробництва торговельних підприємств. *Економіка та суспільство*. 2023. Вип. 47. С. 228–234. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-47-36>.
18. Кравченко В. О. Ефективність діяльності підприємства: зміст, види та роль у сучасних умовах. *Економіка та суспільство*. 2024. Вип. 65. С. 232–237. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-65-93>.
19. Кудлаєнко С., Юрєв Б. Збалансована система критеріїв та показників фінансового менеджменту інноваційно-технологічно активних підприємств. *Development Service Industry Management*. 2024. № 2. С. 221–226. DOI: [https://doi.org/10.31891/dsim-2024-6\(34\)](https://doi.org/10.31891/dsim-2024-6(34)).
20. Кулиняк І. Я., Копець Г. Р., Горбенко Т. М. Цифровий інструментарій антикризового менеджменту підприємств. *Економіка та суспільство*. 2022. Вип. 35. С. 72–78. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-35-16>.
21. Кучанський О. В. Сучасний стан роздрібної торгівлі в Україні: орієнтир для удосконалення управлінського обліку. *Економіка та суспільство*. 2024. № 62. С. 151–158. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-62-36>.
22. П'ятницька Г. Т., Шевчун М. Б. Логістичні стратегії в торгівлі: різновиди, методи вибору, інноваційні зміни за умов сталого розвитку. *Економіка та суспільство*. 2023. № 50. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-50-48>.
23. Продіус О. І., Афанасенко М. А., Пухленко В. В. Стратегічні напрями підвищення ефективності діяльності торговельного підприємства в умовах воєнного стану. *Економіка та суспільство*. 2024. Вип. 63. С. 683–691. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-63-119>.
24. Пушкар І. В., Шишкіна А. П. Особливості обліково-аналітичного забезпечення управління запасами. *Економіка та суспільство*. 2022. Вип. 44. С. 213–218. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-44-74>.

25. Сарай Н. І. Стратегія управління економічною стійкістю торговельного підприємства. *Економіка та суспільство*. 2022. Вип. 44. С. 10–16. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-44-14>.
26. Сотник А. А. Діагностика ефективності комерційної діяльності мережевого ритейлу України. *Економіка та суспільство*. 2024. Вип. 63. С. 302–310. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-63-45>.
27. Сотник А. А. Експрес-діагностика ефективності комерційної діяльності торговельних підприємств. *Економічний простір*. 2021. № 176. С. 89–94. DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/176-15>.
28. Спірідонова К. О., Каширнікова І. О., Кірнос О. В. Управління товарними запасами торговельних підприємств в сучасних умовах. *Економічний простір*. 2024. № 191. С. 401–405. DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/191-68>.
29. Танасійчук А. М., Сіренко С. О., Поліщук І. І. Стимулювання продажу товарів як спосіб подолання комунікаційного розриву між торговельними підприємствами і споживачами. *Вісник Хмельницького національного університету. Серія: Економічні науки*. 2020. № 5. С. 218–230. DOI: <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2020-286-5-40>.
30. Холодов О. А. Сучасні підходи до управління ефективністю діяльності торговельного підприємства. Збірник тез доповідей міжнародної науково-практичної конференції «Економіка, фінанси, облік та управління: сучасні виклики та стратегічні пріоритети розвитку» (Кропивницький, 10 травня 2025 р.). Кропивницький: ЦФЕНД, 2025. С. 12-14.
31. Холодов О. А. Інноваційні напрями підвищення економічної ефективності торговельного підприємства. Збірник тез доповідей Міжнародної науково-практичної конференції «Міждисциплінарний розвиток науки, освіти, технологій та соціогуманітарної сфери: сучасні тренди і виклики» (Кременчук, 10 липня 2025 р.). Кременчук: ЦФЕНД, 2025. С. 62-66.
32. Щебель А. І. Моделювання рівня ефективності господарської діяльності промислового підприємства. *Економіка та суспільство*. 2024. Вип. 69. С. 74–81. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-69-20>.

Додатки

Додаток А

Апробація результатів дослідження



МІЖНАРОДНА НАУКОВО-ПРАКТИЧНА КОНФЕРЕНЦІЯ
INTERNATIONAL SCIENTIFIC-PRACTICAL CONFERENCE

ЕКОНОМІКА, ФІНАНСИ, ОБЛІК ТА
УПРАВЛІННЯ: СУЧАСНІ ВИКЛИКИ ТА
СТРАТЕГІЧНІ ПРІОРИТЕТИ РОЗВИТКУ

ECONOMICS, FINANCE, ACCOUNTING, AND
MANAGEMENT: CONTEMPORARY CHALLENGES
AND STRATEGIC DEVELOPMENT PRIORITIES

Збірник тез доповідей
Book of abstracts

10 травня 2025 р.
May 10, 2025

м. Кропивницький, Україна
Kropyvnytskyi, Ukraine



Збірник тез доповідей Міжнародної науково-практичної конференції
 “Економіка, фінанси, облік та управління: сучасні виклики та стратегічні пріоритети розвитку”

ЗМІСТ CONTENTS

СЕКЦІЯ 1. ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ НАЦІОНАЛЬНОЮ ЕКОНОМІКОЮ SECTION 1. ECONOMICS AND MANAGEMENT OF THE NATIONAL ECONOMY	6
<i>Ковач А. Я., Керецман Н. І.</i> РЕЛОКАЦІЯ ПІДПРИЄМСТВ ДО ЗАКАРПАТСЬКОЇ ОБЛАСТІ: АНАЛІЗ ВИКЛИКІВ ТА МОЖЛИВОСТЕЙ	6
СЕКЦІЯ 2. ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ SECTION 2. ECONOMICS AND MANAGEMENT OF ENTERPRISES	9
<i>Лісніченко Т. В.</i> УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ ВИРОБНИЧОЇ СФЕРИ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ	9
<i>Сеник І. С.</i> СТРАТЕГІЧНА ДІАГНОСТИКА ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ ЕКОНОМІКИ.....	10
<i>Холодов О. А.</i> СУЧАСНІ ПІДХОДИ ДО УПРАВЛІННЯ ЕФЕКТИВНІСТЮ ДІЯЛЬНОСТІ ТОРГОВЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА.....	12
<i>Шапошников К. С., Горовий Д. М.</i> КРЕАТИВНИЙ ПОТЕНЦІАЛ ПІДПРИЄМСТВА: СУТНІСТЬ ТА СКЛАДОВІ	14
СЕКЦІЯ 3. ФІНАНСИ, БАНКІВСЬКА СПРАВА, СТРАХУВАННЯ SECTION 3. FINANCE, BANKING, INSURANCE	17
<i>Майор О. В.</i> ДЕЯКІ ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ ФІНАНСОВОГО РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД.....	17
<i>Тімошенко Н. М., Ярушняк І. М.</i> ЗНАЧЕННЯ ФОНДОВИХ ІНДЕКСІВ У ДІАГНОСТИЦІ РОЗВИТКУ ФОНДОВОГО РИНКУ.....	19

УДК 658.8:339.17:005.336.1

Холодов О. А.

здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти
 зі спеціальності 051 “Економіка”

Сумський національний аграрний університет

Науковий керівник:

Клочко Т. А.

к.е.н., доцент кафедри економіки та підприємництва
 імені професора І. М. Брюховецького

Сумський національний аграрний університет

СУЧАСНІ ПІДХОДИ ДО УПРАВЛІННЯ ЕФЕКТИВНІСТЮ ДІЯЛЬНОСТІ ТОРГОВЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА

У сучасній економічній науці ефективність діяльності торговельного підприємства розглядається як комплексна характеристика, що відображає співвідношення між досягнутими результатами та витраченими ресурсами в процесі господарювання. Це поняття має багатоаспектний характер і охоплює різні сфери функціонування підприємства.

З точки зору системного підходу, ефективність торговельного підприємства визначається як інтегральний показник, що характеризує здатність суб'єкта господарювання досягати поставлених цілей за оптимального використання наявних ресурсів. При цьому важливим є не лише максимізація економічних результатів, але й забезпечення збалансованого розвитку всіх підсистем підприємства.

Ресурсно-витратний підхід до трактування ефективності акцентує увагу на раціональному використанні матеріальних, фінансових, трудових та інформаційних ресурсів торговельного підприємства. Згідно з цим підходом, ефективність розглядається як здатність мінімізувати витрати при збереженні або підвищенні якості торговельного обслуговування. В умовах обмеженості ресурсів цей аспект набуває особливої актуальності.

Результативний підхід трактує ефективність як ступінь досягнення поставлених цілей, що вимірюється показниками товарообороту, прибутку, рентабельності, частки ринку тощо. Відповідно до цього підходу, торговельне підприємство є ефективним, якщо його фактичні результати відповідають запланованим або перевищують їх, а також демонструють позитивну динаміку порівняно з попередніми періодами [1, с. 43-44].

Багатокритеріальний підхід до розуміння ефективності передбачає її оцінку за різними критеріями, що характеризують як економічні, так і соціальні аспекти діяльності торговельного підприємства. Зокрема, виділяють економічну,

соціальну, організаційну, екологічну та інші види ефективності, які у своїй сукупності формують комплексне уявлення про результативність функціонування підприємства в сучасних умовах.

Ефективність діяльності торговельних підприємств у сучасних умовах визначається складною взаємодією численних факторів зовнішнього та внутрішнього середовища. Розуміння цих факторів дозволяє керівництву своєчасно реагувати на виклики ринку та приймати обґрунтовані управлінські рішення.

Цифрова трансформація бізнес-процесів виступає одним із визначальних факторів ефективності торговельних підприємств. Впровадження інформаційних систем управління товарними запасами, логістикою, взаємовідносинами з клієнтами та постачальниками дозволяє оптимізувати операційні процеси, знизити витрати та підвищити швидкість обслуговування [2, с. 55-58].

Інтеграція онлайн та офлайн каналів продажу (омніканальність) стає критично важливим фактором ефективності в умовах зміни споживчої поведінки. Торговельні підприємства, які забезпечують безшовний досвід взаємодії з брендом через різні канали комунікації та продажу, досягають збільшення середнього продажу та підвищення лояльності клієнтів. Омніканальний підхід дозволяє максимально використовувати переваги як фізичної присутності (можливість безпосереднього контакту з товаром), так і електронної комерції (зручність, доступність 24/7).

Макроекономічні фактори, такі як інфляція, купівельна спроможність населення, валютні курси та регуляторна політика держави, створюють загальний фон для функціонування торговельних підприємств. Здатність оперативно адаптуватися до змін макроекономічного середовища, використовуючи інструменти хеджування ризиків, диверсифікації постачальників та гнучкого ціноутворення, визначає стійкість бізнесу в умовах невизначеності та волатильності ринку [3, с. 53].

Сучасна концепція ефективності торговельного підприємства також включає стратегічний аспект, відповідно до якого ефективність розглядається не лише як поточний стан, але й як здатність підприємства забезпечувати стійке функціонування та розвиток у довгостроковій перспективі.

Список літератури

1. Овсієнко А. М., Балабан П. Ю., Балабан М. П., Місюкевич В. І., Михайленко О. М. Методичні аспекти оцінки ефективності діяльності підприємств середнього бізнесу у сфері торгівлі. *Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. Серія “Економічні науки”*. 2023. № 4 (110). С. 43-49. DOI: <https://doi.org/10.37734/2409-6873-2023-4-6>.
2. Мельник Л., Карінцева О., Калініченко Л., Харченко М., Тарасенко С. Цифрова трансформація бізнес-процесів в Україні: кращі практики вітчизняного

бізнесу та сучасні виклики. *Механізм регулювання економіки*. 2024. № 2(104). С. 54-60. DOI: <https://doi.org/10.32782/mer.2024.104.07>.

3. Косар Н. С., Вінтоняк А. А. Вплив факторів маркетингового середовища на розвиток роздрібної торгівлі в Україні. *Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення та проблеми розвитку*. 2023. № 1. С. 9.

УДК 005.95:005.336.4

Шапошников К. С.

д.е.н, проф., Заслужений діяч науки і техніки України,
 начальник відділу науково-дослідної роботи та атестації наукових кадрів,
 ДНУ “Інститут модернізації змісту освіти” МОН України

Горовий Д. М.

аспірант кафедри менеджменту
 Міжнародний університет бізнесу і права

КРЕАТИВНИЙ ПОТЕНЦІАЛ ПІДПРИЄМСТВА: СУТНІСТЬ ТА СКЛАДОВІ

В сучасних умовах цифрової трансформації, динамічних змін та зростаючої конкуренції одним з важливих напрямів не тільки розвитку, але й забезпечення конкурентоспроможності підприємства стає впровадження стратегії інноваційно-креативного зростання, яка повинна передбачати результативне використання креативного потенціалу. Відповідно креативність працівників та здатність організації генерувати нові ідеї стають ключовими факторами успішності та сталого розвитку. Таким чином, саме креативний потенціал визначає здатність підприємства адаптуватися до нестабільного зовнішнього середовища і формувати унікальні конкурентні переваги. Розвиток креативного мислення сприяє впровадженню нових продуктів, технологій і управлінських рішень. Тому оцінка, розвиток і ефективне використання креативного потенціалу є надзвичайно важливими для забезпечення довгострокової результативності діяльності підприємства.

У загальному підході потенціал підприємства визначають як “набір ресурсів, різноманітних засобів та чинників, максимально раціональне поєднання яких дозволяє підприємству отримати прибуток та досягти інших цілей, а також задовільнити суспільні інтереси” [1]. Відповідно креативний потенціал підприємства варто розуміти як сукупність внутрішніх ресурсів і можливостей підприємства, які забезпечують здатність генерувати, розвивати та впроваджувати нові ідеї, рішення, продукти чи технології. Такий елемент загального потенціалу підприємства формується на основі поєднання як

Продовження додатку А

Апробація результатів дослідження



МІЖНАРОДНА НАУКОВО-ПРАКТИЧНА КОНФЕРЕНЦІЯ
INTERNATIONAL SCIENTIFIC-PRACTICAL CONFERENCE

МІЖДИСЦИПЛІНАРНИЙ РОЗВИТОК НАУКИ,
ОСВІТИ, ТЕХНОЛОГІЙ ТА СОЦІОГУМАНІТАРНОЇ
СФЕРИ: СУЧАСНІ ТРЕНДИ І ВИКЛИКИ

INTERDISCIPLINARY DEVELOPMENT OF SCIENCE,
EDUCATION, TECHNOLOGY AND THE
SOCIO-HUMANITARIAN SPHERE:
CURRENT TRENDS AND CHALLENGES

Збірник тез доповідей
Book of abstracts

10 липня 2025 р.
July 10, 2025

м. Кременчук, Україна
Kremenchuk, Ukraine



Збірник тез доповідей Міжнародної науково-практичної конференції
 “Міждисциплінарний розвиток науки, освіти, технологій та
 соціогуманітарної сфери: сучасні тренди і виклики”

Ротова Н. В. ВИХОВНА СКЛАДОВА НАВЧАЛЬНОГО ПРОЦЕСУ ЯК СПОСІБ МОТИВАЦІЇ СТУДЕНТІВ ДО САМОРОЗВИТКУ І САМОВДОСКОНАЛЕННЯ	41
СЕКЦІЯ 4. ПРАВО SECTION 4. LAW	44
Баранкова В. В. УКРАЇНА НА ШЛЯХУ ВТІЛЕННЯ ПРАВОВИХ ЗАСАД ЛАТИНСЬКОГО НОТАРІАТУ	44
Сирко М. В. ДО ПИТАННЯ ПРО ОРГАНІЗАЦІЙНО-ПРАВОВІ АСПЕКТИ ФУНКЦІОНУВАННЯ МІНІСТЕРСТВ У РЕСПУБЛІЦІ ПОЛЬЩА	49
СЕКЦІЯ 5. ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ SECTION 5. ECONOMICS AND MANAGEMENT	52
Литвиненко С. М., Клименко М. Є. ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ ЯК ВІДПОВІДЬ НА ВИКЛИКИ: ДОСВІД УКРАЇНСЬКОГО БІЗНЕСУ	52
Лункіна Т. І. ЛЮДСЬКІ РЕСУРСИ: ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ	56
Столяренко О. М. ЕКОНОМІЧНА БЕЗПЕКА ДЕРЖАВИ В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЙНОЇ ТУРБУЛЕНТНОСТІ	59
Холодов О. А. ІННОВАЦІЙНІ НАПРЯМИ ПІДВИЩЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ ЕФЕКТИВНОСТІ ТОРГОВЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА	62
СЕКЦІЯ 6. ФІНАНСИ, ОБЛІК, БАНКІВСЬКА СПРАВА, СТРАХУВАННЯ SECTION 6. FINANCE, ACCOUNTING, BANKING, INSURANCE	66
Кульчицька Н. Є. ОПТИМІЗАЦІЯ ФІНАНСОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ МУНІЦИПАЛЬНОЇ ОСВІТИ: БАГАТОКРИТЕРІАЛЬНИЙ АНАЛІЗ ІЗ УРАХУВАННЯМ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ...	66
СЕКЦІЯ 7. БУХГАЛТЕРСЬКИЙ ОБЛІК, АНАЛІЗ ТА АУДИТ SECTION 7. ACCOUNTING, ANALYSIS AND AUDIT	69
Сук П. Л. РОЗПОДІЛ ВИТРАТ МАЙБУТНІХ ПЕРІОДІВ ЗА МЕТОДОМ НА ОСНОВІ ЧИСТОГО ДОХОДУ ВІД РЕАЛІЗАЦІЇ РОБІТ	69
СЕКЦІЯ 8. МЕНЕДЖМЕНТ, МАРКЕТИНГ, ПІДПРИЄМНИЦТВО ТА ТОРГІВЛЯ SECTION 8. MANAGEMENT, MARKETING, ENTREPRENEURSHIP AND TRADE	73
Володін О. О. ВПЛИВ ЦИФРОВІЗАЦІЇ ТА ДІДЖИТАЛІЗАЦІЇ НА РОЗВИТОК МАЛОГО БІЗНЕСУ	73

Збірник тез доповідей Міжнародної науково-практичної конференції
 “Міждисциплінарний розвиток науки, освіти, технологій та
 соціогуманітарної сфери: сучасні тренди і виклики”

УДК 658.87:005.21:330.341.1

Холодов О. А.

здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти
 зі спеціальності 051 “Економіка”

Сумський національний аграрний університет

Науковий керівник:

Клочко Т. А.

к.е.н., доцент кафедри економіки та
 підприємництва імені професора І. М. Брюховецького
 Сумський національний аграрний університет

ІННОВАЦІЙНІ НАПРЯМИ ПІДВИЩЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ ЕФЕКТИВНОСТІ ТОРГОВЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА

Сучасна економіка характеризується швидкими темпами технологічних змін та зростаючою конкуренцією на глобальних ринках. В умовах цифрової трансформації та постійного пошуку конкурентних переваг підприємства змушені шукати нові шляхи оптимізації своєї діяльності. Інноваційні підходи до підвищення економічної ефективності стають ключовим фактором успіху організацій, дозволяючи їм не лише виживати в мінливому бізнес-середовищі, але й забезпечувати стійке зростання та розвиток.

Впровадження цифрових технологій є одним із найбільш перспективних напрямів підвищення економічної ефективності. Автоматизація рутинних процесів дозволяє значно скоротити витрати на людські ресурси та мінімізувати помилки. Системи управління взаємовідносинами з клієнтами (CRM) та планування ресурсів підприємства (ERP) забезпечують комплексний контроль над всіма аспектами діяльності організації.

Особливого значення набуває використання штучного інтелекту та машинного навчання для аналізу великих обсягів даних. Ці технології дозволяють виявляти приховані закономірності в поведінці споживачів,

Збірник тез доповідей Міжнародної науково-практичної конференції
 “Міждисциплінарний розвиток науки, освіти, технологій та
 соціогуманітарної сфери: сучасні тренди і виклики”

оптимізувати використання ресурсів та швидше адаптуватися до змін ринкового середовища.

Екологічні інновації та циркулярна економіка відкривають нові можливості для створення додаткової вартості при одночасному зниженні негативного впливу на навколишнє середовище. Сучасні підходи до управління людськими ресурсами та інноваційні фінансові інструменти створюють умови для максимального використання потенціалу організації.

Успішна реалізація інноваційних підходів вимагає комплексного підходу та готовності до постійних змін. Підприємства, які активно впроваджують інновації, отримують стійкі конкурентні переваги та забезпечують довгострокову економічну ефективність своєї діяльності.

Список літератури

1. Бек О. М., Петецький І. LEAN-менеджмент як інноваційний підхід до управління виробництвом. *Вісник Національного університету Львівська політехніка. Логістика*. 2017. № 863. С. 12-16.
2. Нагорна М. М. Логістична концепція just-in-time (JIT): сучасне розуміння. *Географія та туризм*. 2010. № 6. С. 30-33.
3. Шпак Ю. Н., Ільницький В. В., Андрухів І. Т. Порівняльна характеристика Lean-та Agile-методології управління ланцюгами поставок в умовах невизначеності. *Науковий погляд: економіка та управління*. 2023. № 3 (83). С. 64-71. DOI: <https://doi.org/10.32782/2521-666X/2023-83-9>.
4. Дерій Ж., Бутенко Н., Зосименко Т. Впровадження концепції циркулярної економіки: проблеми та перспективи. *Проблеми і перспективи економіки та управління*. 2021. № 1 (25). С. 54-62.

Додаток Б

**План-графік реалізації комплексу заходів щодо підвищення
ефективності діяльності УА ТОВ «Євромікс» II**

Етап	Заходи	Термін початку	Термін завершення	Відповідальний	Контрольна точка
I етап (Підготовчий)	Затвердження програми заходів, формування робочих груп, підготовка документації	Січень 2025	Лютий 2025	Генеральний директор	Затверджена програма та призначені відповідальні
II етап (Фінансова стабілізація)	Рефінансування зобов'язань, залучення додаткових внесків, участь у державних програмах	Лютий 2025	Червень 2025	Фінансовий директор	Підписані кредитні договори, збільшення статутного капіталу
III етап (Оптимізація оборотних активів)	Впровадження управління дебіторською заборгованістю, оптимізація запасів	Березень 2025	Вересень 2025	Комерційний директор, логістичний відділ	Скорочення періоду обороту дебіторської заборгованості на 20%
IV етап (Асортиментна трансформація)	Перегляд товарного портфелю, встановлення прямих контрактів, впровадження категорійного менеджменту	Квітень 2025	Грудень 2025	Комерційний директор	Збільшення частки високомаржинальних товарів до 25%
V етап (Оптимізація витрат)	Впровадження енергоефективних технологій, цифровізація процесів, оптимізація логістики	Травень 2025	Грудень 2026	Технічний директор, ІТ-директор	Зниження питомих операційних витрат на 15%
VI етап (Моніторинг та коригування)	Щомісячний аналіз результатів, коригування заходів	Січень 2026	Постійно	Всі директори під координацією генерального директора	Досягнення цільових показників ефективності

Додаток В

**Ризики реалізації комплексу заходів та заходи з їх мінімізації для УА ТОВ
«Євромікс» II**

Ризик	Ймовірність	Вплив	Наслідки	Превентивні заходи
Недостатність фінансових ресурсів для реалізації заходів	Висока	Критичний	Затримка або неповна реалізація програми	Етапність впровадження, пошук альтернативних джерел фінансування
Опір персоналу змінам	Середня	Високий	Зниження ефективності впровадження	Програма навчання, роз'яснювальна робота, система мотивації
Погіршення безпекової ситуації	Висока	Критичний	Фізичне пошкодження активів, неможливість ведення діяльності	Диверсифікація локацій, страхування майна
Подальше зростання інфляції та девальвація	Висока	Високий	Збільшення вартості заходів, зниження реальної ефективності	Хеджування валютних ризиків, фіксація цін з постачальниками
Втрата ключових постачальників або клієнтів	Середня	Високий	Зниження доходів, порушення ланцюгів постачань	Диверсифікація партнерів, довгострокові контракти
Технічні проблеми впровадження інформаційних систем	Середня	Середній	Затримка автоматизації, додаткові витрати	Ретельний вибір постачальників ІТ-рішень, пілотне тестування
Зміна регуляторного середовища	Низька	Середній	Необхідність додаткових витрат на адаптацію	Моніторинг законодавчих змін, участь у галузевих асоціаціях

Фінансова звітність УА ТОВ «Євромікс» II за 2024 рік

Фінансова звітність за 2024 рік

УКРАЇНСЬКО-АМЕРИКАНСЬКЕ ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ
ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ "ЄВРОМІКС" З ІНОЗЕМНИМИ ІНВЕСТИЦІЯМИ
М. КИЇВ, ПРОВУЛОК МУЗЕЙНИЙ, БУД. 8
(УА ТОВ "ЄВРОМІКС" II)

Код за ЄДРПОУ: 24998380

Дата звіту	26.05.2025
Період	2024 рік, 12 міс
Бухгалтер	<u>Рожественська Юлія Іванівна</u>
КАТОТТГ	UA800000000000624772
Кількість працівників	1 093

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	586.00	322.00
первісна вартість	1001	4 898.00	4 898.00
накопичена амортизація	1002	4 312.00	4 576.00
Незавершені капітальні інвестиції	1005	0.00	
Основні засоби	1010	152 088.00	187 784.00
первісна вартість	1011	237 372.00	292 927.00
знос	1012	85 284.00	105 143.00
Інвестиційна нерухомість	1015	4 121.00	4 675.00
первісна вартість	1016	4 121.00	4 675.00

Назва рядка	Код рядка	На початок звітнього періоду, тис. грн	На кінець звітнього періоду, тис. грн
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	0.00	
1036	1036	0.00	
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	0.00	
Відстрочені податкові активи	1045	14 971.00	11 994.00
Гудвіл	1050	0.00	
Відстрочені аквізиційні витрати	1060	0.00	
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065	0.00	
Інші необоротні активи	1090	2 943.00	4 224.00
Усього за розділом I	1095	174 709.00	208 999.00
II. Оборотні активи Запаси	1100	557 483.00	609 585.00
Виробничі запаси	1101	1 434.00	1 669.00
Незавершене виробництво	1102	0.00	
Готова продукція	1103	0.00	
Товари	1104	556 049.00	607 916.00

Назва рядка	Код рядка	На початок звітнього періоду, тис. грн	На кінець звітнього періоду, тис. грн
Поточні біологічні активи	1110	0.00	
Депозити перестраховання	1115	0.00	
Векселі одержані	1120	0.00	
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	782 574.00	1 008 467.00
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	32 578.00	24 943.00
з бюджетом	1135	46.00	4 006.00
у тому числі з податку на прибуток	1136	0.00	
з нарахованих доходів	1140	0.00	
із внутрішніх розрахунків	1145	0.00	
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	18 904.00	8 024.00
Поточні фінансові інвестиції	1160	0.00	
Гроші та їх еквіваленти	1165	7 595.00	35 795.00
Готівка	1166	0.00	
Рахунки в банках	1167	7 595.00	35 795.00
Витрати майбутніх періодів	1170	0.00	
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	

Назва рядка	Код рядка	На початок звітнього періоду, тис. грн	На кінець звітнього періоду, тис. грн
інших страхових резервах	1184	0.00	
Інші оборотні активи	1190	1 218.00	1 878.00
Усього за розділом II	1195	1 400 398.00	1 692 698.00
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	0.00	
Баланс	1300	1 575 107.00	1 901 697.00

Пасив

Назва рядка	Код рядка	На початок звітнього періоду, тис. грн	На кінець звітнього періоду, тис. грн
I. Власний капітал Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	193 931.00	193 931.00
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	-223 429.00	-202 586.00
Неоплачений капітал	1425	0.00	
Вилучений капітал	1430	0.00	
Інші резерви	1435	0.00	

Назва рядка	Код рядка	На початок звітнього періоду, тис. грн	На кінець звітнього періоду, тис. грн
Усього за розділом I	1495	-29 498.00	-8 655.00
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення Відстрочені податкові зобов'язання	1500	0.00	
Пенсійні зобов'язання	1505	0.00	
Довгострокові кредити банків	1510	0.00	
Інші довгострокові зобов'язання	1515	30 942.00	44 603.00
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	30 942.00	44 603.00
Ш. Поточні зобов'язання і забезпечення Короткострокові кредити банків	1600	809 829.00	1 013 126.00
Векселі видані	1605	0.00	

Назва рядка	Код рядка	На початок звітнього періоду, тис. грн	На кінець звітнього періоду, тис. грн
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610	388 169.00	442 263.00
товари, роботи, послуги	1615	244 909.00	285 767.00
розрахунками з бюджетом	1620	426.00	926.00
у тому числі з податку на прибуток	1621	0.00	
розрахунками зі страхування	1625	607.00	959.00
розрахунками з оплати праці	1630	2 867.00	4 130.00
за одержаними авансами	1635	0.00	11 446.00
за розрахунками з учасниками	1640	0.00	
із внутрішніх розрахунків	1645	0.00	
за страховою діяльністю	1650	0.00	
Поточні забезпечення	1660	9 350.00	11 305.00
Доходи майбутніх періодів	1665	0.00	
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670	0.00	
Інші поточні зобов'язання	1690	117 506.00	95 827.00
Усього за розділом III	1695	1 573 663.00	1 865 749.00
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	1 575 107.00	1 901 697.00

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	5 819 751.00	4 405 079.00
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	5 301 753.00	3 902 987.00
Валовий: прибуток	2090	517 998.00	502 092.00
Інші операційні доходи	2120	106 414.00	4 307.00
Адміністративні витрати	2130	79 701.00	68 958.00
Витрати на збут	2150	378 658.00	298 883.00
Інші операційні витрати	2180	22 877.00	16 338.00
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2190	143 176.00	122 220.00
Інші фінансові доходи	2220	92 227.00	81 499.00
Фінансові витрати	2250	171 767.00	174 906.00
Інші витрати	2270	39 816.00	16 239.00
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290	23 820.00	12 574.00
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	-2 977.00	1 980.00
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350	20 843.00	14 554.00

Сукупний дохід

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	0.00	0.00
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	0.00	0.00
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	20 843.00	14 554.00

Елементи операційних витрат

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Матеріальні затрати	2500	80 502.00	67 018.00
Витрати на оплату праці	2505	108 807.00	93 940.00
Відрахування на соціальні заходи	2510	23 143.00	19 903.00
Амортизація	2515	28 794.00	29 797.00
Інші операційні витрати	2520	779 017.00	584 566.00
Разом	2550	1 020 263.00	795 224.00

