

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ТЕХНОЛОГІЙ ТА
ДИЗАЙНУ

Факультет економіки та управління

Кафедра фінансів

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
на тему

**Фінансові технології та обліково-аналітичне забезпечення в управлінні
доходами підприємства**

Рівень вищої освіти	другий (магістерський)
Спеціальність	072 Фінанси, банківська справа, страхування та фондовий ринок
Освітня програма	Фінансові технології, облік та бізнес-аналітика

Виконав: студент групи МгФТО-24

Ремез В.В.

Керівник д.е.н., проф. Тарасенко І.О.

Рецензент к.е.н., доц. Нефедова Т.М.

Київ 2025

КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ТЕХНОЛОГІЙ ТА
ДИЗАЙНУ

Факультет економіки та управління

Кафедра фінансів

Рівень вищої освіти Другий (магістерський)

Спеціальність 072 Фінанси, банківська справа, страхування та фондовий ринок

Освітня програма Фінансові технології, облік та бізнес-аналітика

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри фінансів

проф. Тарасенко І.О

“ _____ ” _____ 20____ року

З А В Д А Н Н Я
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ СТУДЕНТУ

Ремез В`ячеславу Володимировичу

(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема кваліфікаційної роботи Фінансові технології та обліково-аналітичне забезпечення в управлінні доходами підприємства

Науковий керівник роботи Тарасенко Ірина Олексіївна, д.е.н., професор

(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

затверджені наказом закладу вищої освіти від “16” 09. 2025 року № 209-уч

2. Строк подання студентом роботи: 02 грудня 2025 року

3. Вихідні дані до роботи Законодавчо – нормативні акти України, статистичні

дані, підручники, монографії, фахові наукові видання, словники, дані управлінського обліку, бухгалтерської і фінансової звітності ТОВ «Епіцентр К»

4. Зміст кваліфікаційної роботи (перелік питань, які потрібно розробити)

Вступ; Розділ 1. Теоретико-методичні засади обліково-аналітичного забезпечення та використання фінансових технологій в системі управління доходами підприємства; Розділ 2. Діагностика фінансового стану ТОВ “Епіцентр К” та аналіз використання FinTech; Розділ 3. Удосконалення обліково-аналітичного забезпечення управління доходами ТОВ “Епіцентр К” з використанням сучасних фінансових технологій; Висновки; Список використаної літератури; Додатки

5. Консультанти розділів кваліфікаційної роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
Вступ	Тарасенко І.О., д.е.н., професор	виконано	виконано
Розділ 1	Тарасенко І.О., д.е.н., професор	виконано	виконано
Розділ 2	Тарасенко І.О., д.е.н., професор	виконано	виконано
Розділ 3	Тарасенко І.О., д.е.н., професор	виконано	виконано
Висновки	Тарасенко І.О., д.е.н., професор	виконано	виконано

6. Дата видачі завдання 01.09.2025

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Терміни виконання етапів	Примітка про виконання
1	Вступ	01.09 – 20.09.2025	виконано
2	Розділ 1. Теоретико-методичні засади обліково-аналітичного забезпечення та використання фінансових технологій в системі управління доходами підприємства	21.09 – 15.10.2025	виконано
3	Розділ 2. Діагностика фінансового стану ТОВ “Епіцентр К” та аналіз використання FinTech	16.10 – 31.10.2025	виконано
4	Розділ 3. Удосконалення обліково-аналітичного забезпечення управління доходами ТОВ “Епіцентр К” з використанням сучасних фінансових технологій	02.11 – 26.11.2025	виконано
5	Висновки	02.11 – 26.11.2025	виконано
6	Оформлення кваліфікаційної роботи (чистовий варіант)	27.11 – 30.11.2025	виконано
7	Здача кваліфікаційної роботи на кафедрі для рецензування (за 10 днів до захисту)	До 01.12.2025	виконано
8	Перевірка кваліфікаційної роботи на наявність ознак плагіату (за 10 днів до захисту)	До 04.12.2025	виконано
9	Подання кваліфікаційної роботи у відділ магістратури для перевірки виконання додатку до індивідуального навчального плану (за 10 днів до захисту)	До 01.12.2025	виконано
10	Подання кваліфікаційної роботи на затвердження завідувачу кафедри (за 7 днів до захисту)	До 08.12.2025	виконано

Студент

(підпис)

Ремез В.В.

(прізвище та ініціали)

Науковий керівник роботи

(підпис)

Тарасенко І.О.

(прізвище та ініціали)

Рецензент

(підпис)

(прізвище та ініціали)

АНОТАЦІЯ

Ремез В.В. Фінансові технології та обліково-аналітичне забезпечення в управлінні доходами підприємства (ТОВ “Епіцентр К”).

Робота присвячена теоретичному обґрунтуванню, методичному удосконаленню та практичному аналізу підходів до підвищення ефективності обліково-аналітичного забезпечення управління доходами підприємства на основі сучасних фінансових технологій (FinTech).

На основі аналізу фінансового стану, структури доходів і витрат, організації облікової та аналітичної роботи ТОВ “Епіцентр К” виявлено проблеми, пов’язані з низькою автоматизацією обробки фінансових даних, недостатнім рівнем цифрової інтеграції та обмеженими можливостями прогнозування доходів.

Розроблено комплекс практичних рекомендацій, спрямованих на удосконалення обліково-аналітичного забезпечення: впровадження FinTech-рішень, автоматизацію облікових процедур, застосування цифрових аналітичних панелей, підвищення оперативності та точності управлінських рішень. Запропоновано проєкт вдосконалення фінансового менеджменту ЗЕД ТОВ “Епіцентр К” на основі запровадження Fintech та їх інтеграції з ERP-системою. Обґрунтовано економічний ефект від реалізації запропонованих заходів.

Ключові слова: *дохід підприємства, фінансові технології, обліково-аналітичне забезпечення, цифровізація, фінансовий менеджмент, управління фінансовими результатами, зовнішньоекономічна діяльність.*

ANNOTATION

Remez V. V. Financial Technologies and Accounting-Analytical Support for Enterprise Income Management (LLC “Epicentr K”).

The qualification paper is devoted to the theoretical justification, methodological enhancement, and practical analysis of approaches aimed at improving the efficiency of accounting and analytical support for enterprise income management based on modern financial technologies (FinTech).

Based on the analysis of the financial condition, the structure of revenues and expenses, as well as the organization of accounting and analytical processes at LLC “Epicentr K”, the study identifies key problems related to low automation of financial data processing, insufficient digital integration, and limited capabilities for income forecasting.

A set of practical recommendations has been developed to improve accounting and analytical support: implementation of FinTech solutions, automation of accounting procedures, application of digital analytical dashboards, and enhancement of the timeliness and accuracy of managerial decision-making. A project for improving the financial management of foreign economic activity at LLC “Epicentr K” through the introduction of FinTech solutions and their integration with an ERP system is proposed. The economic effect of the proposed measures is substantiated.

Keywords: *enterprise income, financial technologies, accounting-analytical support, digitalization, financial management, financial performance management, foreign economic activity.*

ЗМІСТ

Вступ	7
Розділ 1. Теоретико-методичні засади обліково-аналітичного забезпечення та використання фінансових технологій в системі управління доходами підприємства	9
1.1. Економічна сутність доходів підприємства та їх класифікація	9
1.2. Система обліково-аналітичного забезпечення управління доходами	18
1.3. Фінансові технології як інструмент удосконалення управління доходами	28
Висновки до першого розділу	38
Розділ 2. Діагностика фінансового стану ТОВ “Епіцентр К” та аналіз використання FinTech	39
2.1. Організаційно-економічна характеристика ТОВ “Епіцентр К”	39
2.2. Діагностика фінансового стану підприємства	49
2.3. Аналіз застосування в діяльності ТОВ “Епіцентр К” фінансових технологій	63
Висновки до другого розділу	70
Розділ 3. Удосконалення обліково-аналітичного забезпечення управління доходами ТОВ “Епіцентр К” з використанням сучасних фінансових технологій	73
3.1. Пропозиції щодо розвитку фінансових технологій та обліково-аналітичного забезпечення управління доходами ТОВ “Епіцентр К”	73
3.2. Фінансові технології у вдосконаленні фінансового менеджменту ЗЕД ТОВ “Епіцентр К”	80
3.3. Економічна ефективність проекту та його вплив на ефективність управління доходами ТОВ “Епіцентр К”	90
Висновки до третього розділу	98
ВИСНОВКИ	99
Список використаних джерел	103
Додатки	108

ВСТУП

Актуальність теми. Розвитку цифрової економіки в сучасних умовах призводить до того, що підприємства стикаються з необхідністю глибокої трансформації фінансових процесів та системи управління фінансовими результатами. Посилення конкуренції, динамічність ринку та зростання обсягів фінансової інформації вимагають переходу від традиційних методів обліку до цифрових інструментів аналізу та управління. Фінансові технології (FinTech) відкривають нові можливості для автоматизації, підвищення точності фінансових розрахунків, удосконалення процесів планування й забезпечення прозорості формування доходів. З огляду на це, дослідження удосконалення обліково-аналітичного забезпечення управління доходами за допомогою FinTech є актуальними і практично значущими.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблеми управління фінансовими результатами і розвитку цифрових технологій досліджували такі науковці, як І. Бланк, А. Поддєрьогін, О. Терещенко, Л. Лігоненко, М. Білик, а також зарубіжні дослідники R. Kaplan, D. Norton, J. Sheel. Питання цифровізації фінансових процесів та FinTech розкривали у своїх працях Kou G., Philippon T., Wang W., Gai K. Проте, незважаючи на значний обсяг досліджень, недостатньо уваги приділено інтеграції FinTech у систему обліково-аналітичного забезпечення управління доходами на рівні МСП.

Об'єктом дослідження є фінансова діяльність та обліково-аналітичне забезпечення управління доходами ТОВ “Епіцентр К”. **Предмет дослідження** – теоретичні, методичні та практичні аспекти вдосконалення обліково-аналітичного забезпечення управління доходами з використанням FinTech. **Метою дослідження** є – розробити науково обґрунтовані рекомендації з удосконалення обліково-аналітичного забезпечення управління доходами ТОВ “Епіцентр К” на основі FinTech.

Досягнення визначеної мети передбачає вирішення **завдань**:

- дослідити економічну сутність доходів підприємства та їх класифікацію;

- розглянути систему обліково-аналітичного забезпечення та фінансові технології в системі управління доходами підприємства;
- надати організаційно-економічну характеристику ТОВ “Епіцентр К”;
- провести діагностику фінансового стану підприємства;
- проаналізувати застосування в діяльності ТОВ “Епіцентр К” FinTech;
- визначити напрями вдосконалення використання цифрових фінансових технологій у процесі управління доходами;
- розробити пропозиції щодо автоматизації обліково-аналітичних процесів;
- оцінити економічного ефекту від впровадження запропонованих заходів.

Наукова новизна. Удосконалено підхід до формування обліково-аналітичного забезпечення управління доходами шляхом інтеграції FinTech-інструментів, що дозволяє забезпечити цифрову прозорість фінансових потоків, підвищити точність прогнозування та знизити витрати на обробку фінансової інформації. **Методи дослідження.** У роботі використано методи економічного аналізу, порівняння, фінансового моделювання, системного підходу, методи статистики, горизонтального й вертикального аналізу, трендового прогнозування та факторного аналізу. **Практичне значення.** Результати дослідження можуть бути використані ТОВ “Епіцентр К” для підвищення ефективності управління доходами, оптимізації фінансових процесів, удосконалення обліку та аналітичної роботи на основі впровадження Fintech у систему фінансового менеджменту.

Наукові публікації. Ремез В.В., Тарасенко І.О. Напрями розвитку фінансових технологій на сучасному етапі // Домінанти соціально-економічного розвитку України у нових реаліях: Матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції молодих учених та студентів (28 березня 2025 р., м. Київ). К.: КНУТД, 2025. 289 с. С. 41-42.

Структура та обсяг роботи. Робота складається із вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків

Розділ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ОБЛІКОВО-АНАЛІТИЧНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ТА ВИКОРИСТАННЯ ФІНАНСОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ДОХОДАМИ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Економічна сутність доходів підприємства та їх класифікація

Доходи відіграють важливу роль в діяльності суб'єктів господарювання, незалежно від форми власності, сфери та масштабів діяльності тощо. Рівень доходів ілюструє обсяги реалізації товарів (робіт, послуг), рівень розвитку підприємства, ефективності роботи персоналу та керівництва, відображає фінансовий стан та успішність досягнення мету діяльності підприємства.

Категорія доходу є однією з найскладніших в економічній науці. Вона була і залишається предметом дискусій серед представників різних економічних шкіл та напрямів. Зокрема, визначення доходу згідно НП(С)БО 1 “Загальні вимоги до фінансової звітності” [1] та НП(С)БО 15 “Дохід” [2], щодо збільшення економічних вигод у формі “надходження активів або зменшення зобов'язань” є не цілком коректним, оскільки не завжди збільшення активів та зменшення зобов'язань є результатом отримання доходу. Методологічні засади формування у бухгалтерському обліку інформації про доходи підприємства та порядок її розкриття у фінансовій звітності визначає положення (стандарт) бухгалтерського обліку 15 “Дохід” [2]. Згідно з міжнародними та національними стандартами бухгалтерського обліку, термін “дохід” означає збільшення економічної вигоди протягом звітного періоду або зменшення зобов'язань, які призводять до зростання власного капіталу, за умови, що оцінка доходу може бути достовірно визначена. Тобто доходи покривають зобов'язання, які виникають одночасно з витратами, понесеними у зв'язку з отриманням цих доходів, і збільшують капітал підприємства. У випадку, якщо доходів вистачає виключно на покриття таких зобов'язань, а на збільшення капіталу ні, то підприємство є

беззбитковим, прибуток відсутній. Отже, не будь-яке над-ходження активів визначається доходом, і не будь-які доходи передбачають прибутки.

Однозначним свідченням отримання доходу є оплата рахунку за продукцію підприємства покупцем. В цілому, аналіз наукової літератури (табл. 1.1) щодо трактування терміну “дохід” свідчить про відсутність єдиного підходу серед науковців.

Таблиця 1.1.

Трактування сутності поняття “дохід”

Джерело	Тлумачення економічної сутності категорії доходу
Біла О.Г. [3, с. 72]	Грошові надходження від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) – це загальний дохід від основної діяльності підприємства, його внесок у валовий внутрішній продукт країни
Бутинець Ф.Ф. [4]	Як економічна категорія дохід (виручка) є потоком грошових коштів та інших надходжень за певний період, отриманий від продажу продукції, товарів, робіт, послуг
Волков О. [5, с. 364]	Дохід підприємства - це приріст суми грошей над їх витратами на спожиті в процесі виробництва засоби, який отримує підприємство від реалізації новоствореної вартості
Грузінов В.П. [6, с. 340]	Дохід підприємства складається з виручки від реалізації продукції (робіт, послуг), основних засобів (зайвих) й іншого майна підприємства, а також з доходів від позареалізаційних операцій
Камінська Т.Г. [7]	Доходами організації визнаються збільшення економічних вигод протягом звітного періоду внаслідок надходження активів і / або підвищення їх вартості, і / або зменшення зобов'язань, які приводять до збільшення капіталу організації, за винятком внесків власників
Шмиголь Н.М. [8]	Дохід підприємства - це збільшення економічних вигід внаслідок надходження активів і/або погашення зобов'язань, що приводить до зростання капіталу організації, за винятком внесків учасників (власників майна), та отримане внаслідок використання в господарському процесі залучених для цього економічних ресурсів та конкурентних переваг в умовах прийняттого рівня підприємницького ризику
Козаченко А.Ю. [9, С. 36]	Дохід – це економічна категорія, яка означає безпосереднє одержання підприємством певних активів (матеріальних ресурсів чи грошей) або зменшення сум зобов'язань, що призводять до збільшення суми власного капіталу (за мінусом збільшення сум капіталу з внесків власників або учасників)

Таким чином, узагальнення підходів науковців до трактування категорії “дохід” дозволяє зробити висновок, що під терміном “дохід” можна розуміти як:

- виручку від реалізації;
- приріст суми грошей над їх витратами;
- збільшення економічних вигід протягом внаслідок надходження активів і/або підвищення їх вартості, і/або зменшення зобов'язань, які приводять до збільшення капіталу підприємства, за винятком внесків власників.

Таким чином, у широкому значенні дохід розглядається як грошові або матеріальні надходження, отримані в результаті господарської діяльності – виторг від реалізації продукції, послуг, а також інші операційні та неопераційні надходження підприємства. У вузькому розумінні дохід часто поділяють на виручку від реалізації і загальні доходи, в т.ч. фінансові та надзвичайні. Таке розмежування важливе як для побудови звітності, так і для управління доходами.

Економічна сутність доходів пов'язана з їх базовими функціями:

- 1) відшкодування витрат, необхідних для здійснення діяльності підприємства (функція відтворення);
- 2) створення прибутку, тобто надлишку після покриття витрат, який забезпечує ріст власного капіталу і фінансування розвитку (мотивація та розвиток);
- 3) у макроекономічному контексті доходи також є джерелом податкових надходжень і фондоутворення для соціальної інфраструктури (фіскальна функція).

Необхідною умовою для аналітичного обліку та прийняття управлінських рішень є наявність та використання класифікації доходів підприємства, яка наведена на рис. 1.1.

Класифікація доходів підприємства (рис. 1.1) має практичне значення, оскільки вона є необхідною для здійснення обліку, оподаткування, а також для визначення показників рентабельності та ліквідності.



Рис. 1.1. Класифікація доходів підприємства [2, 9-10]

Зокрема, операційні доходи підприємства – це грошові надходження від основної діяльності, до яких належить виручка від реалізації продукції, товарів, робіт та послуг, а також інші операційні доходи. Інші операційні доходи включають, зокрема, доходи від реалізації сировини, здачі активів в оренду, операційної курсової різниці або отримані штрафи.

Розрізняють наступні види операційних доходів [2, 9-10]:

- Виручка від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) – основний дохід підприємства, що надходить від продажу його основної продукції.
- Інші операційні доходи – це доходи, які виникають в ході поточної діяльності підприємства, але вони не пов'язані безпосередньо з реалізацією основної продукції. Це доходи від реалізації сировини, матеріалів та інших оборотних активів.
- Доходи від операційної оренди активів підприємства.

- Доходи від операційної курсової різниці за операціями в іноземній валюті.
- Отримані штрафи, пені, неустойки та інші санкції.

В свою чергу, фінансові доходи підприємства – це надходження від фінансових інвестицій, які включають дивіденди, відсотки та інші доходи, що не пов'язані з основною операційною діяльністю підприємства. До фінансових доходів підприємства також відносять доходи, отримані від реалізації фінансових інструментів, отримання коштів від інвестицій та фінансової допомоги, а також відсотки за депозитами [10]. Фінансові доходи підприємства включають [2]:

- Дивіденди – доходи, отримані від частки в інших підприємствах, що не враховується за методом участі в капіталі.
- Відсотки – доходи нараховані за надані позики або розміщені на депозитах кошти.
- Інші доходи від фінансової діяльності: доходи від продажу фінансових інвестицій, які не належать до основної операційної діяльності підприємства.
- Доходи від інвестицій – надходження від фінансових вкладень, які не належать до основної діяльності підприємства, зокрема, від продажу облігацій чи акцій.
- Фінансова допомога – кошти, отримані кошти від інших підприємств або організацій.

Інші доходи підприємства – це доходи, які не пов'язані безпосередньо з основною діяльністю підприємства, але виникають у процесі його господарської діяльності. До інших доходів належать:

У різних галузях структура доходів суттєво відрізняється: у торговельних мереж – переважно виручка від продажів; у фінансових установах – в основному фінансові доходи; у сервісних компаніях – дохід від

надання послуг та абонентської плати. Розуміння галузевого профілю дозволяє коректно інтерпретувати показники доходності.

За складом розрізняють валовий та чистий доходи – ключові фінансові показники, які відображають різні аспекти прибутковості. Так, валовий дохід – це загальна сума грошей, яку підприємство отримує від усіх видів діяльності до вирахування будь-яких витрат, податків та інших зобов'язань. Для підприємств він включає виручку від продажу товарів і послуг, а також інші надходження (відсотки, дивіденди та роялті). Валовий дохід є важливим показником для оцінки загального обсягу фінансових надходжень підприємства.

Чистий дохід (фінансовий результат від операційної діяльності) – всі кошти, отримані від реалізації товарів або послуг, за мінусом витрат на їх виробництво, придбання та збут. Тобто, чистий дохід є по суті виручкою мінус операційні витрати. Чистий дохід враховує лише операційні витрати підприємства.

На відміну від чистого доходу, чистий прибуток (чистий фінансовий результат) підприємства враховує всі витрати, а також податки, відсотки за кредитами та інші неопераційні витрати. Чистий прибуток використовується для інвестицій, виплати дивідендів акціонерам або реінвестування у подальший розвиток підприємства. Він дає повну картину фінансового стану, ілюструючи, скільки грошей насправді залишається в розпорядження підприємства після всіх обов'язкових платежів.

У табл. 1. 2. Наведено порівняння понять валового доходу, чистого доходу та чистого прибутку підприємства.

Наведені у табл. 1.2. відмінності показників фінансових результатів підприємства є важливими, оскільки впливають на ефективність фінансового аналізу, який, в свою чергу, є критично важливою в управлінні підприємством, оскільки забезпечує ефективність прийняття управлінських рішень та управління доходами підприємства в цілому. Так, без чіткої оцінки

та якісного аналізу доходів неможливо розуміти реальну фінансову результативність підприємства та планувати його подальший розвиток.

Таблиця 1.2

Порівняння понять: валовий дохід, чистий дохід, чистий прибуток [2, 10]

Критерій	Валовий дохід (Дохід)	Чистий дохід (Фінансовий результат від операційної діяльності)	Чистий прибуток (Чистий фінансовий результат)
<i>Сутність</i>	Відображає суму від реалізації товарів (робіт, послуг).	Відображає результативність операційної діяльності підприємства.	Відображає кінцевий фінансовий результат діяльності підприємства
<i>Етап розрахунку</i>	Розраховується на початковому етапі, перед визначенням усіх витрат.	Розраховується на основі величини валового доходу із врахуванням собівартості товарів (робіт, послуг).	Розраховується наприкінці, після вирахування всіх витрат.
<i>Включені показники</i>	Загальна виручка за вирахуванням знижок, повернень і непрямих податків.	Валовий дохід мінус собівартість реалізованих товарів (робіт, послуг).	Чистий дохід за вирахуванням податків, відсотків за кредитами та інших неопераційні витрат і платежів.
<i>Призначення</i>	Оцінка обсягу продажів.	Оцінка ефективності основної діяльності підприємства.	Оцінка загальної рентабельності та ефективності бізнесу.

Аналіз доходів підприємства є необхідним елементом його фінансового менеджменту, оскільки забезпечує [11]:

- Оцінку можливостей подальшого фінансування діяльності, оскільки доходи є основним джерелом коштів для покриття поточних витрат, пов'язаних із веденням господарської діяльності.
- Визначення можливостей розширеного відтворення. Так, доходи, за вирахуванням витрат, формують прибуток, який є джерелом розвитку та розширення бізнесу.

- Ухвалення ефективних управлінських рішень ціноутворення, маркетингових стратегій, вибору продукції та інвестицій.
- Визначення фінансової стійкості, а саме визначення того, наскільки ефективно підприємство генерує кошти, що є показником його фінансової стійкості та платоспроможності.
- Здійснення податкового планування, оскільки точна оцінка доходів підприємства необхідна для правильного розрахунку та сплати податків, а також для оптимізації податкового навантаження.
- Оцінка результативності шляхом порівняння доходів з витратами, що дозволяє визначити фінансовий результат діяльності за певний період і оцінити ефективність роботи підприємства в цілому.

Етапи оцінки та аналізу доходів підприємства наведено на рис. 1.2.



Рис. 1.2. Етапи оцінки та аналізу доходів підприємства [12]

Слід зазначити, що для аналізу доходів підприємства існує значна кількість методів (рис. 1.3), вибір яких залежить від мети аналізу та доступної інформації.

Горизонтальний (динамічний) аналіз	Порівняння показників доходів за різні періоди. Дозволяє оцінити динаміку змін, виявити тенденції зростання або спаду.
Вертикальний (структурний) аналіз	Визначення структури доходів. Дає змогу оцінити, які саме види діяльності є найбільш прибутковими.
Трендовий аналіз	Вивчення змін показників за кілька періодів, щоб виявити довгострокові тенденції (тренди). Використовується для прогнозування майбутніх доходів та оцінки стабільності їх формування.
Факторний аналіз	Визначення впливу окремих чинників на зміну загальної суми доходу. Основні фактори, що аналізуються: обсяг і асортимент реалізованої продукції; ціна реалізації; витрати.
Аналіз рентабельності	Оцінка ефективності використання ресурсів через розрахунок показників рентабельності, що показують, яку частку прибутку отримує підприємство з кожного виду доходу.
Порівняльний аналіз	Зіставлення фінансових показників підприємства з показниками конкурентів, середніми показниками по галузі або з плановими значеннями. Дозволяє оцінити конкурентоспроможність та ефективність бізнес-моделі.
Прогнозування доходів	Використання статистичних та математичних методів, у тому числі елементів машинного навчання, для прогнозування майбутніх доходів на основі історичних даних.

Рис. 1.3. Методи оцінювання та аналізу доходів підприємства [11-12]

Результати оцінювання та аналізу доходів підприємства в системі фінансового менеджменту підприємства є основою для прийняття рішень щодо управління фінансовими результатами.

Сучасні фінтех-інструменти (платіжні шлюзи, CRM-аналітика, інтегровані ERP-системи, системи динамічного ціноутворення) дозволяють більш детально відстежувати джерела доходів, сегментувати клієнтів,

автоматизувати виставлення рахунків і зменшувати час інкасації. Це підвищує точність обліку та ефективність управління доходністю підприємств.

Важливою є також чітка внутрішня облікова політика щодо моменту визнання доходів, процедури підтвердження контрактів, механізмів нарахування знижок та повернень. Наявність процедури перевірки (ревізії виручки) та автоматизованих алгоритмів контролю зменшує ризики маніпуляцій і помилок.

Отже, доходи підприємства – це складна економічна категорія. Доходи виконують функції відшкодування витрат та формування фінансового результату (прибутку), який забезпечує розвиток і збільшення власного капіталу підприємства.

Класифікація доходів за джерелом, складом та тимчасовим критерієм дає змогу проводити комплексний аналіз, що, в свою чергу, забезпечує обґрунтованість управлінських рішень щодо підвищення доходності. Крім того, для ефективного управління доходами підприємство має поєднувати аналітичні методи (горизонтальний, вертикальний, факторний аналіз, прогнозування) з сучасними цифровими інструментами та чіткою внутрішньою обліковою політикою.

1.2. Система обліково-аналітичного забезпечення управління доходами

Сучасні умови діяльності підприємств характеризуються високою ризикованістю та мінливістю зовнішнього середовища, значним рівнем конкуренції, глобалізацією та цифровізацією бізнес-процесів. Ефективне управління доходами підприємства в зазначених умовах є ключовим чинником забезпечення його стабільного розвитку та фінансової стійкості, оскільки саме доходи виступають головним джерелом фінансових ресурсів, що забезпечують розширене відтворення, інноваційні інвестиції та соціальні програми.

Система обліково-аналітичного забезпечення управління доходами (далі – ОАЗ) є необхідною для обґрунтованого прийняття управлінських рішень, вона інтегрує методи бухгалтерського обліку, економічного аналізу, планування та інформаційних технологій [13, 14]. Метою функціонування такої системи є формування достовірної, повної та релевантної інформації про процеси формування, розподілу та використання доходів підприємства для стратегічного, тактичного та оперативного управління. Ефективна система ОАЗ дозволяє не лише об'єктивно оцінити фінансові результати діяльності, а й ідентифікувати резерви підвищення доходності підприємства, оптимізувати його цінову політику та структуру асортименту [15; 17].

Система обліково-аналітичного забезпечення – це комплекс взаємопов'язаних елементів [16]:

- облікової підсистеми;
- аналітичної підсистеми;
- інформаційних потоків;
- методів обробки даних;
- механізмів прийняття управлінських рішень.

Система обліково-аналітичного забезпечення забезпечує безперервний рух інформації: від фіксації господарських операцій підприємства до формування управлінських звітів та аналітичних висновків.

Основні складові системи ОАЗ наведено на рис. 1.4.

Основними принципами побудови системи ОАЗ (рис. 1.4) є принципи: системності, безперервності, достовірності, релевантності, гнучкості та своєчасності інформації [14].

Основна мета системи ОАЗ – формування єдиної інформаційної бази для управління доходами. Досягненню зазначеної мети сприяє виконання наступних завдань [15]:

- забезпечення достовірного обліку доходів у фінансовій і управлінській звітності підприємства;

- аналітична оцінка структури і динаміки доходів суб'єкта господарювання;
- ідентифікація факторів, що впливають на зміну обсягів доходів;
- розроблення управлінських рішень щодо підвищення прибутковості підприємства.

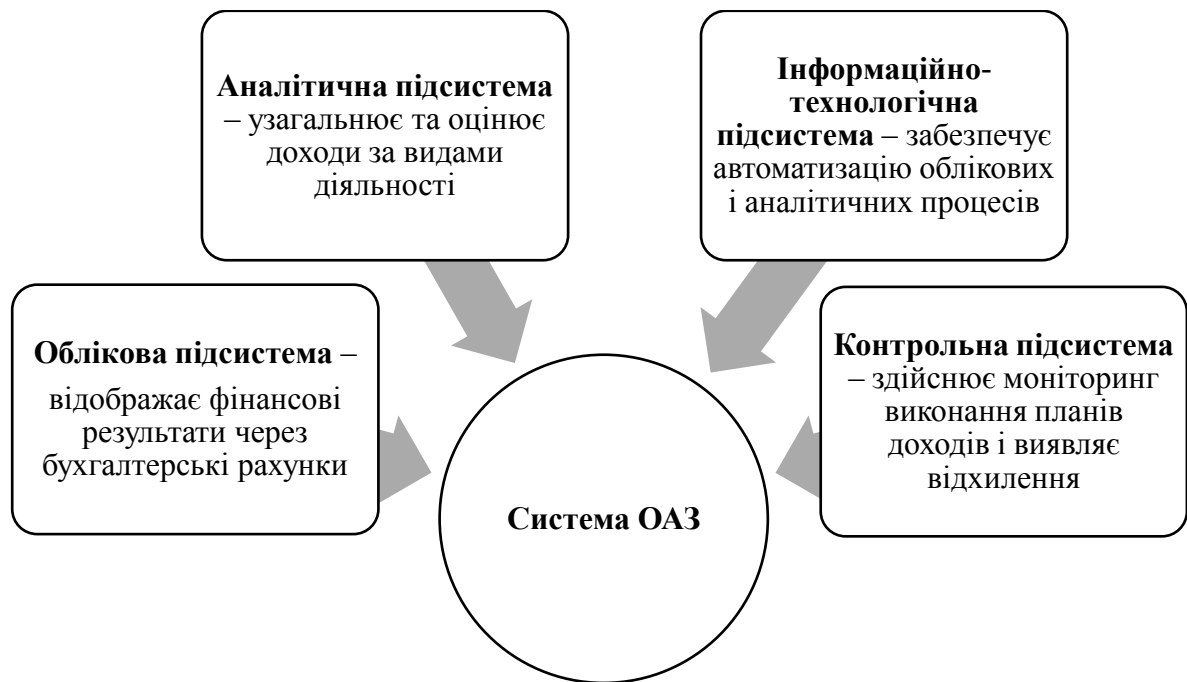


Рис. 1.4. Складові системи обліково-аналітичного забезпечення підприємства [18]

Таким чином, система обліково-аналітичного забезпечення є не лише технічною, а й управлінською платформою, що поєднує методологію бухгалтерського обліку з економічним аналізом.

Облікова підсистема. Облік доходів підприємства – це процес визначення, класифікації та відображення всіх надходжень підприємства від основної та неосновної діяльності. Він включає облік виручки від продажу товарів (робіт, послуг) та інших доходів (від оренди, інвестицій тощо), а також їх подальше закриття на рахунок фінансових результатів. Процес обліку доходів є ключовим для визначення фінансового результату (прибутку або збитку) та ведення податкової звітності.

Первинними документами обліку доходів є рахунки-фактури, акти виконаних робіт, податкові накладні, банківські виписки. Дані з первинних документів узагальнюються у журналах операцій і головній книзі. Відповідно до Закону України “Про бухгалтерський облік та фінансову звітність” [6], облік доходів ведеться методом нарахування, тобто в момент виникнення зобов’язань, а не в момент надходження коштів.

Поряд із класифікацією доходів за видами діяльності (доходи від звичайної діяльності: операційної, фінансової, інвестиційної; інші та надзвичайні доходи) у відповідності до Положень (стандартів) бухгалтерського обліку України, в управлінському обліку доцільно деталізувати доходи також за такими ознаками [13, 16]:

- за видами продукції або послуг;
- за каналами збуту;
- за регіонами;
- за клієнтами або проектами.

Наведена деталізація підвищує аналітичну цінність інформації, оскільки дозволяє оцінити прибутковість окремих аспектів діяльності підприємства.

Для узагальнення інформації про доходи підприємства від операційної, інвестиційної та фінансової діяльності, а також від надзвичайних подій призначені рахунки класу 7 “Доходи і результати діяльності”. На рахунках класу 7 протягом звітного року по кредиту відображається сума загального доходу разом із сумою непрямих податків і зборів (обов’язкових платежів), що включені до ціни продажу, а по дебету – щомісячне відображення належної суми непрямих податків і зборів (обов’язкових платежів), щорічне або щомісячне віднесення суми чистого доходу суб’єкта господарювання на рахунок 79 “Фінансові результати”.

Рахунки 70 “Доходи від реалізації” та 71 “Інший операційний дохід” призначені для відображення доходів від операційної діяльності, а рахунок 73 “Інші фінансові доходи” – для доходів від фінансової діяльності. Рахунок

74 “Інші доходи” призначений для обліку доходів, пов’язаних перш за все з інвестиційною діяльністю підприємства, та доходів, що виникають в процесі його звичайної діяльності, але не пов’язані з операційною або фінансовою діяльністю.

Аналітичний облік доходів від реалізації може здійснюватися за видами (групами) продукції, робіт, послуг, регіонами збуту та (або) іншими напрямками, визначеними підприємством. У відповідності з національними стандартами бухгалтерський облік повинен забезпечити отримання інформації про доходи за видами діяльності підприємства.

Типові бухгалтерські проводки по рахунку 70 “Доходи під реалізації” наведено у табл. 1.3.

До іншої операційної діяльності підприємства відноситься процес вибуття будь-якого активу (виробничих запасів, іноземної валюти, матеріальних цінностей, оборотних активів та ін.). У складі інших операційних доходів відображаються всі інші доходи, не пов’язані з реалізацією (товарів, робіт, послуг).

Таблиця 1.3

Типові бухгалтерські проводки по рахунку 70 “Доходи від реалізації”

№	Зміст господарської операції	Кореспонденція рахунків	
		Дт	Кт
1	Відвантажено покупцям продукцію, надано послуги (накладна)	36	701,703
2	Нараховано ПДВ на виручку від реалізації продукції (розрахунок бухгалтерії)	701,703	641
3	Відображено вартість поверненої покупцем продукції (рахунок)	704	36
4	При поверненні продукції корегується сума ПДВ (розрахунок бухгалтерії)	704	641
5	Віднесено на фінансові результати дохід від реалізації (розрахунок бухгалтерії)	701,703	79
6	Отримано готівку за продану продукцію (прибутковий касовий ордер)	30	701,703
7	Отримано кошти на поточний рахунок в банк (виписка банку)	31	701,703
8	Видано заробітну плату готовою продукцією (розрахунково-платіжна відомість, накладна)	66	701

В бухгалтерському обліку суми інших доходів від операційної діяльності відображаються на рахунку 71 “Інший операційний дохід” на відповідних субрахунках (табл. 1.4).

Таблиця 1.4

Характеристика рахунку 71 “Інший операційний дохід”

Назва та шифр	71 “Інший операційний дохід”
Призначення рахунку	Узагальнення інформації про інші доходи від операційної діяльності підприємства у звітному періоді, крім доходу (виручки) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)
По дебету відображається	Суми непрямих податків (акцизного збору, ПДВ та інших зборів (обов’язкових платежів)) та списання у порядку закриття на рахунок 79 “Фінансові результати”
По кредиту відображається	Збільшення (одержання) доходу
Місце в звітності	Звіт про фінансові результати (ф.№2)

Аналітичний облік інших операційних доходів ведеться за видами доходів та іншими напрямками, визначеними підприємством. Відображення операцій, пов’язаних із отриманням доходів від іншої операційної діяльності, в бухгалтерському обліку здійснюється так, як наведено у табл. 1.5.

Таблиця 1.5

Типові бухгалтерські проводки по рахунку 71 “Інші операційні доходи”

№	Зміст господарської операції	Кореспонденція рахунків	
		Дт	Кт
1	Відвантажено дохід від реалізації оборотних активів (рахунок)	36	712
2	Нараховано ПДВ від вартості реалізації необоротних активів (розрахунок бухгалтерії)	712	641
3	Одержано пеню, штрафи, неустойки (розрахунок бухгалтерії)	36, 37	715
4	Списання кредиторської заборгованості по закінченню строку позовної давності (платіжне доручення, розрахунок бухгалтерії)	63, 68	7

Для узагальненні інформації про доходи, що виникають у процесі звичайної діяльності, але не пов’язані з операційною діяльністю

підприємства, призначено рахунок 74 “Інші доходи”. До неопераційної належить фінансова та інвестиційна діяльність. Фінансовою діяльністю вважається така діяльність, яка пов’язана зі змінами розміру та складу валового та позикового капіталу підприємства (дивіденди одержані, відсотки одержані, інші фінансові доходи); під інвестиційною діяльністю розуміють такий вид діяльності, коли підприємство купує та продає основні засоби, цілісні майнові комплекси та інші необоротні активи, які не є складовою частиною еквівалентів грошових коштів.

Аналітична підсистема забезпечення управління доходами – це інформаційна система, яка забезпечує процес прийняття управлінських рішень щодо доходів шляхом збору, обробки та аналізу даних, що стосуються обсягу, складу, чинників, які впливають на доходи, а також їхньої ефективності та перспектив. Дана підсистема дозволяє формувати обґрунтовані стратегії та прогнози щодо отримання доходів, оптимізувати їхній рівень та визначати напрями розвитку підприємства. Основні функції даної підсистеми наведено на рис. 1.5.

Аналіз доходів базується на системі показників, серед яких основними є [15; 20]:

- валовий дохід;
- чистий дохід;
- чистий прибуток;
- рентабельність продажів (ROS);
- рентабельність активів (ROA);
- темпи росту доходів.

Додатково використовуються коефіцієнти маржинального доходу, середній дохід на одного клієнта, показники структури доходів (частка основної діяльності, допоміжних тощо).

Крім того, в аналітичній підсистемі забезпечення управління доходами важливу роль відіграє прогнозування доходів підприємства, що є необхідним

для планування його діяльності. З метою прогнозування доходів застосовуються методи, а саме такі [23]:

- екстраполяція;
- експертні оцінки;
- регресійне моделювання (визначення залежності доходів підприємства від макроекономічних чинників);
- сценарний аналіз.

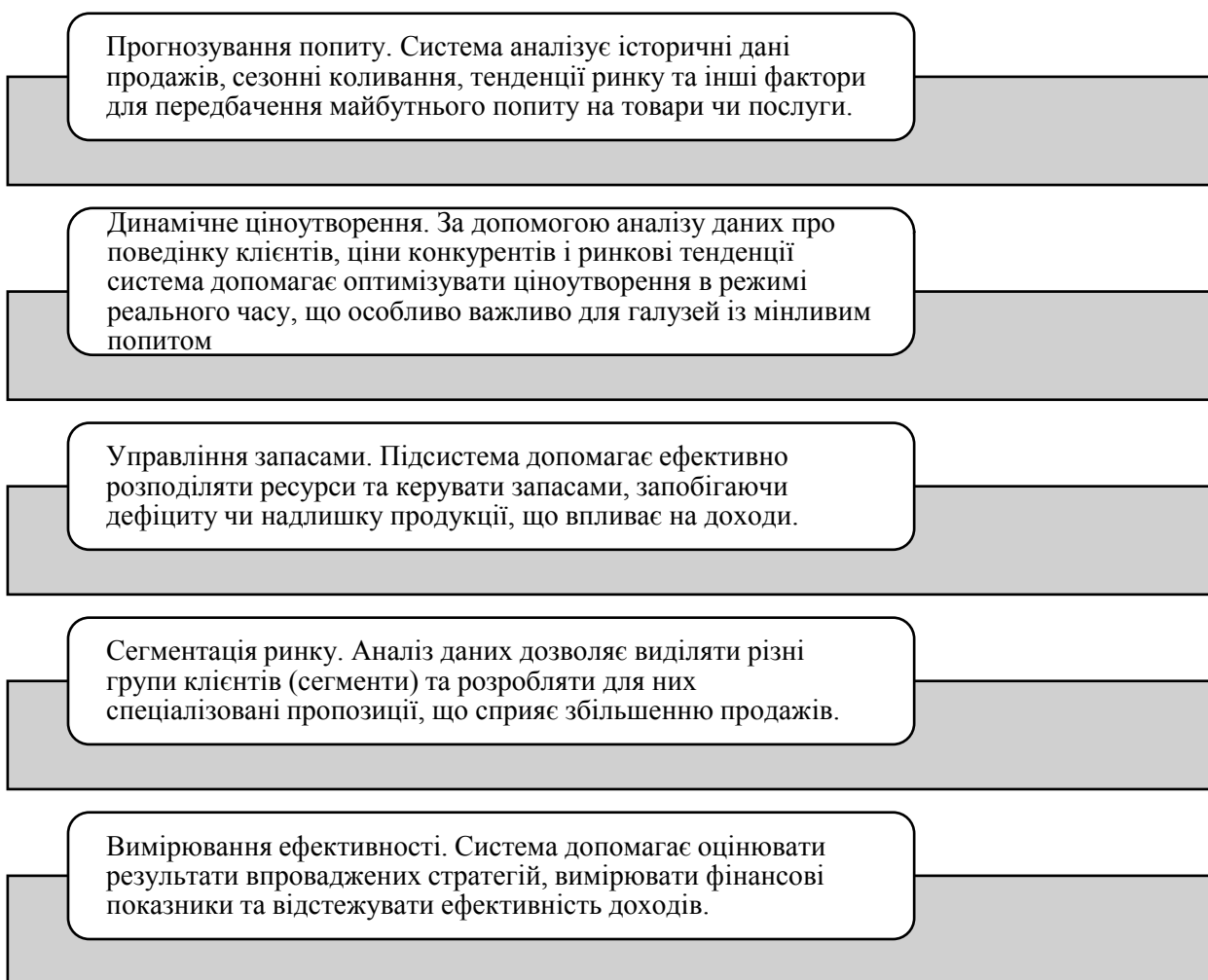


Рис. 1.5. Функції аналітичної підсистеми управління доходами підприємства

Загальну модель аналізу фінансових результатів діяльності суб'єктів господарювання наведено на рис. 1.6.

Аналіз формування, розподілу та використання доходів забезпечує підвищення ефективності управління доходами. Аналітичне забезпечення управління доходами підприємства, як система інформаційної підтримки розробки та прийняття обґрунтованих управлінських рішень щодо різних операцій з отримання доходів, і здійснення контролю за їх виконанням, є складовою загальної системи управління підприємством. Дана підсистема забезпечує оперативне формування об'єктивної та доречної інформації про результати й ефективність діяльності підприємства, причини їх зміни, можливі резерви та перспективи подальшого розвитку.

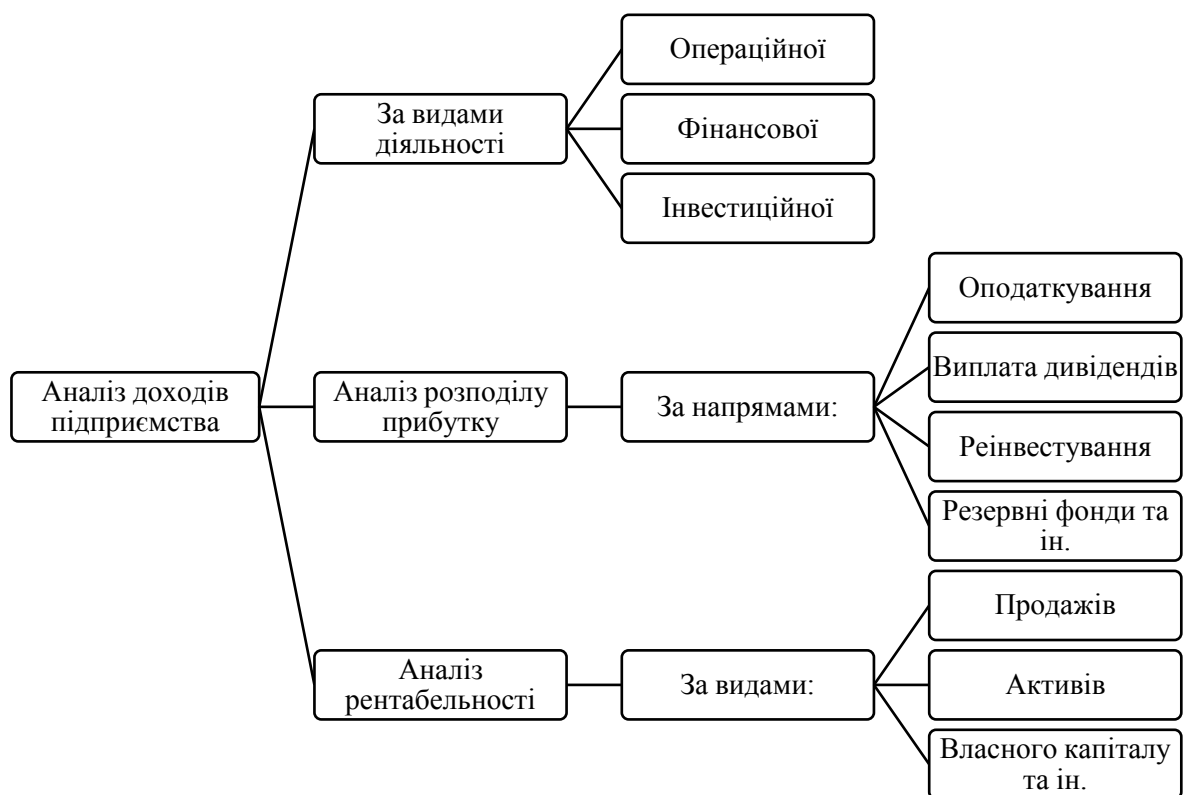


Рис. 1.6. Загальна модель аналізу фінансових результатів діяльності підприємства

Аналіз фінансових результатів і, зокрема, доходів підприємства дозволяє власникам та акціонерам обирати пріоритетні напрями активізації діяльності підприємства. Іншим учасникам ринкових відносин аналіз доходів дає можливість виробити необхідну стратегію поведінки, спрямовану на мінімізацію втрат і ризику підприємництва.

Інформаційно-технологічна підсистема. Цифровізація бізнесу сприяє автоматизації обліково-аналітичних процесів. Сучасні ERP-системи (SAP, BAS ERP, Odoo, Oracle NetSuite) дозволяють інтегрувати фінансовий, управлінський і аналітичний облік у єдиному середовищі, що забезпечує [22]:

- підвищення точності даних;
- прискорення процесу формування звітності;
- можливість аналітики в режимі реального часу.

Так, важливим напрямом розвитку інформаційно-технологічного забезпечення управління доходами є інтеграція CRM-систем (Customer Relationship Management) і бухгалтерських систем. CRM-системи забезпечують облік контактів, угод та історії покупок. Їх інтеграція з бухгалтерськими системами дозволяє аналізувати дохідність клієнтів, прогнозувати повторні продажі та оцінювати ефективність маркетингових кампаній [25].

Ще одним перспективним напрямом вдосконалення інформаційно-технологічного забезпечення є застосування BI (бізнес-аналітики: Power BI, Tableau, Qlik). Використання BI-рішень надає можливість створювати інтерактивні звіти, аналітичні панелі (дашборди) та автоматизувати контроль KPI (ключових показників результативності). Згідно з дослідженнями [23], впровадження BI підвищує якість управлінських рішень і знижує ризики помилок.

Контрольна підсистема системи ОАЗ управління доходами підприємства забезпечує моніторинг, аналіз та контроль ефективності управління доходами підприємства, порівнюючи планові показники з фактичними, та забезпечує контроль за дотриманням облікових правил. Її основні функції включають виділення центрів відповідальності та об'єктів формування доходів, моніторинг господарської діяльності, контроль доходів у розрізі центрів відповідальності та виконання бюджетів.

Система контролю побудована на тому, що ефективність управління визначається співвідношенням отриманих результатів і витрат на досягнення

цілей. До основних методів оцінки, які при цьому використовуються, відносяться [13, 20, 24]:

- порівняння планових і фактичних показників (бюджетний контроль);
- аналіз маржинального прибутку;
- оцінка ефективності центрів прибутку;
- коефіцієнтна оцінка (рентабельність, ROI, ROS);
- ABC-аналіз (визначення найбільш прибуткових клієнтів або продуктів);
- XYZ-аналіз (оцінка стабільності доходів).

За результатами аналізу ефективності системи ОАЗ виявляються основні проблеми, найпопулярніші з яких [15, 22]: дублювання інформації у різних підсистемах; недостатня деталізація доходів підприємства; несвоєчасність аналітичних звітів; низький рівень автоматизації.

Основними напрямками вирішення зазначених проблем є [22, 25]:

- (1) Інтеграція управлінського та фінансового обліку у межах ERP.
- (2) Впровадження ВІ-аналітики з автоматичною візуалізацією показників.
- (3) Підвищення кваліфікації персоналу у сфері фінансової аналітики.
- (4) Регулярний аудит інформаційних потоків для усунення помилок і дублювання [23; 25].

Отже, система обліково-аналітичного забезпечення управління доходами є невід'ємною складовою ефективної системи менеджменту Підприємства, яка поєднує методи бухгалтерського обліку, фінансового аналізу, прогнозування та інформаційних технологій. Сучасна розвинена система ОАЗ дозволяє забезпечити оперативний контроль доходів; підвищити якість управлінських рішень; своєчасно реагувати на зміни зовнішнього середовища; оптимізувати структуру доходів і підвищити прибутковість. Таким чином, удосконалення системи ОАЗ має стати стратегічним пріоритетом для підприємств, які прагнуть підвищити ефективність фінансового управління та стійкість у конкурентному середовищі.

1.3. Фінансові технології як інструмент удосконалення управління доходами

Фінансові технології є окремою галуззю фінансів, що передбачає використання інноваційних технологій для надання та отримання, удосконалення й оптимізації фінансових послуг, розвиток яких з одного боку є надзвичайно швидким, а з іншого має бути адаптованим до вимог ринку і фінансової інклюзії [28, с. 60].

У науковій літературі розглядаються різні класифікації фінансових інновацій, які в основному відрізняються за об'єктами та ступенем їх новизни. Узагальнену структуру FinTech-інновацій наведено на рис. 1.7.

FinTech-інновації			
Нові фінансові продукти (цифрові та електронні гроші, криптовалюти)	Нові фінансові послуги , які включають інтернет-кредитування, онлайн-банкінг тощо	Нові форми організації фінансових структур (електронні банки, електронне страхування тощо)	Нові фінансові технології , ключовими характеристиками яких є їх інноваційність, клієнтоорієнтованість та регуляторний підхід та фінансова інклюзія

Рис. 1.7. Структура FinTech-інновацій [29]

Фінансові технології відіграють ключову роль не лише у сучасному фінансовому секторі, а й у діяльності підприємств. Вони впливають на багато аспектів фінансової діяльності та мають великий потенціал для подальшого розвитку. Фінансові технології сприяють підвищенню рівня доступності та зручності фінансових послуг для користувачів. Онлайн-банкінг, мобільні додатки для управління фінансами, електронні платіжні системи дозволяють здійснювати фінансові операції з будь-якого місця за допомогою смартфонів чи ПК.

Крім того, фінансові технології дозволяють створювати нові фінансові продукти та послуги, які відповідають потребам сучасного ринку. Цифрові

валюти, онлайн-кредитування, криптовалюти та інші інновації стають доступними завдяки FinTech-платформам.

Фінансова інклюзія розширює доступ до фінансових послуг для фізичних та юридичних осіб, які раніше були відокремлені від банківської системи. Це може включати мікрофінансування, електронні платіжні системи для населення тощо [30].

Підходи, засновані на FinTech-технологіях, спрямовані на інновації та орієнтовані на клієнтів, забезпечують зростання доступності фінансових технологій для широкого кола користувачів, що сприяє підвищенню рівня фінансової грамотності населення та ефективності фінансового менеджменту підприємств.

Регуляторний підхід вимагає від розробників фінансових технологій строго дотримання норм регулювання фінансового ринку з метою забезпечення стабільності та безпеки фінансової системи. Безпека фінансових систем є особливо важливою, оскільки фінансові інновації можуть мати негативний вплив на фінансовий ринок через надмірне поширення інноваційних фінансових продуктів та неадекватну оцінку супутніх фінансових ризиків [28].

Існує досить багато моделей застосування FinTech. До основних з них відносяться [30]:

- управління особистими фінансами;
- інвестиційні платформи;
- краудфандинг та краудсорсинг;
- сервіси аналізу Big Data;
- криптовалюти та технологія блокчейн;
- електронні платежі та розрахунки;
- цифрова безпека;
- необанки (банки без відділень);
- платформи із використанням штучного інтелекту (ШІ) для бізнесу та споживачів;

- InsureTech (автоматизація страхових продуктів);
- системи міжнародних переказів.

Використання цих та інших фінансових технологій обумовлено тим, що вони забезпечують швидкість і зручність; широту асортименту, який постійно оновлюється на основі аналізу запитів споживачів; меншу вартість фінансових послуг; глибшу персоналізацію, яка виникає через можливість збирати, програмно аналізувати дані клієнтів соціальні мережі) та автоматично генерувати для них вигідні індивідуальні пропозиції [30].

Водночас, використання інноваційних фінансових технологій супроводжується появою нових ризиків та загроз, пов'язаних із недосконалістю відповідної регуляторної бази. Крім того, існують ризики, пов'язані зі збереженням особистих даних (кібербезпекою) та їх технологічною доступністю.

Активний розвиток фінансових технологій та інновацій вимагає високого рівня цифровізації в суспільстві, що передбачає підвищення цифрової грамотності населення та впровадження цифрових рішень для здійснення бізнес-процесів підприємств. Україна, внаслідок активної цифровізації, має великі шанси на подальший розвиток FinTech-індустрії. Цифровізація – це розробка, впровадження та розповсюдження новітніх цифрових технологій у всіх сферах буття сучасної людини в умовах глобалізації. Основною метою цифровізації є досягнення цифрової трансформації вже існуючих та створенні нових галузей економіки, а також забезпечення сталого розвитку.

Цифровізація є визнаним механізмом економічного зростання завдяки здатності технологій позитивно впливати на ефективність, результативність, вартість та якість економічної, громадської та особистої діяльності. Подальше її розповсюдження та впровадження можливе за умови інтеграції цифрових технологій в національні, регіональні, галузеві стратегії і програми розвитку [31, с. 9].

Цифрова трансформація бізнес-середовища докорінно змінює механізми формування, збору та обробки інформації в системі фінансового менеджменту суб'єктів господарювання, що відіграє вирішальну роль, зокрема, в стратегічному управлінні доходами. Суттєве зростання обсягів даних, поширення хмарних ERP-рішень (Enterprise Resource Planning – планування ресурсів підприємства), поява та розвиток інструментів машинного навчання й аналітики розширюють можливості для прогнозування, сегментації ринків та оптимізації цінової політики. Водночас, зазначені зміни вимагають вдосконалення обліково-аналітичних систем, підвищення якості даних та адаптації методик оцінювання фінансових результатів діяльності підприємств [32, 33].

Обліково-аналітичне забезпечення стратегічного управління доходами – це комплекс методів, процедур та інформаційних ресурсів, спрямованих на формування релевантної, своєчасної та достовірної інформації, необхідної для прийняття управлінських рішень щодо збільшення доходів підприємства. У сучасних умовах забезпечення ефективності стратегічного управління доходами підприємства передбачає інтеграцію класичних елементів обліку (фінансового, управлінського та податкового) і сучасних інструментів аналітики. Так, основні цифрові інструменти та підходи, що можуть застосовуватися при стратегічному управлінні доходами підприємств [32-36]:

- Хмарні ERP та інтегровані платформи – забезпечують скорочення помилок консолідації та прискорення доступу до інформації про продажі, витрати, запаси та клієнтів.
- Бізнес-аналітика (Business Intelligence, далі BI) і панелі керування – дають змогу візуалізувати ключові показники доходів (далі KPI), відслідковувати виконання стратегічних цілей та виявляти відхилення у реальному часі.
- Система управління взаємовідносинами із клієнтами (Customer Relationship Management, далі CRM) – використовується для сегментації

клієнтів, динамічного ціноутворення, прогнозування попиту та оптимізації каналів збуту, що забезпечує гнучкість стратегій доходності.

- Автоматизація облікових процесів, пошук даних із різних джерел, їх перетворення та завантаження в централізоване сховище даних (Extract, Transform, Load, далі ETL-процес) – сприяє вивільненню фахівців для аналітичної роботи, знижуючи ризик людської помилки при рутинних операціях.

Послідовність цифрової трансформації обліково-аналітичного забезпечення стратегічного забезпечення управління доходами підприємства наведено на рис. 1.8.

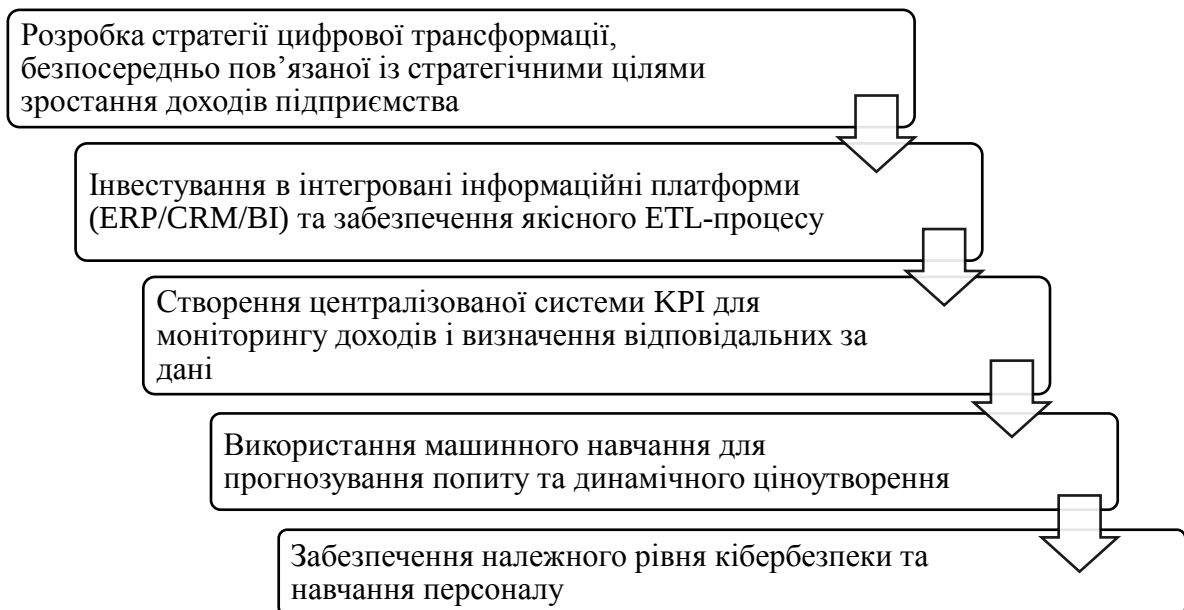


Рис. 1.8. Послідовність цифрової трансформації обліково-аналітичного забезпечення стратегічного забезпечення управління доходами підприємства [32-36]

Слід зазначити, що ефективність цифрової трансформації вимагає достатньої якості даних, відповідного технологічного, кадрового і безпекового забезпечення та може бути підтверджена покращенням точності прогнозів, скороченням циклу прийняття рішень, підвищенням маржинальності та швидкості реагування на ринкові зміни.

Ключові способи застосування FinTech в управлінні доходами підприємства наведено на рис. 1.9.

Прогнозування та аналітика на основі даних	- Використання великих даних (Big Data) дозволяє аналізувати поведінку клієнтів, ринкові тенденції та інші змінні для точного прогнозування попиту та оптимізації ціноутворення. - Штучний інтелект (ШІ) та машинне навчання допомагають виявляти приховані закономірності, прогнозувати майбутні доходи, виявляти аномалії в білінгу та автоматизувати складні процеси.
Динамічне ціноутворення	- Автоматизовані алгоритми: FinTech-рішення дозволяють автоматично коригувати ціни в реальному часі залежно від попиту, часу доби, наявності товарів або послуг та інших факторів. - Інтелектуальні стратегії ціноутворення роблять процес більш прозорим і допомагають клієнтам зрозуміти цінність продукту чи послуги.
Нові моделі монетизації та платежів	- Цифрові гаманці та платіжні системи сприяють спрощенню процесу оплати, що збільшує зручність для клієнтів і, відповідно, доходи. - Кредитування в режимі реального часу та BNPL пропонують нові способи монетизації, особливо для споживачів, що шукають гнучкі варіанти оплати. - Партнерські програми: FinTech-компанії можуть залучати клієнтів за допомогою безкоштовних послуг.
Автоматизація та ефективність	- Автоматизація білінгу: FinTech-рішення дозволяють автоматизувати виставлення рахунків і збір платежів, що зменшує операційні витрати та мінімізує людські помилки. - Оптимізація грошових потоків: Системи фінансового управління допомагають ефективно управляти рухом грошових коштів, покращуючи загальну прибутковість.
Розвиток ринку та можливості	- Впровадження відкритих банківських послуг (Open Banking) дозволяє різним програмам і сервісам обмінюватися даними, що відкриває нові можливості для інноваційних бізнес-моделей та джерел доходу. - Фінансове зростання: доходи від FinTech зростають у кілька разів швидше, ніж у традиційному банківському секторі, що вказує на зміщення центру прибутку.
Управління ризиками	- Прогнозування ризиків: ШІ та машинне навчання допомагають аналізувати кредитні ризики та прогнозувати потенційні проблеми з оплатою, що дає змогу вживати превентивних заходів. - Захист від шахрайства: удосконалені системи безпеки, включно з біометричною ідентифікацією, допомагають запобігати шахрайству, яке може призвести до втрати доходу.

Рис. 1.9. Ключові способи застосування FinTech в управлінні доходами підприємства

Так, прогнозування та аналітика на основі даних є ключовими елементами сучасної системи управління доходами підприємства. Дані інструменти забезпечують трансформацію минулих результатів в стратегічні плани та підвищення прибутковості. Завдяки збору, аналізу та інтерпретації великих обсягів інформації (Big Data) підприємства можуть приймати обґрунтовані рішення, оптимізувати ціни та покращувати взаємодію з клієнтами. Основні аспектами прогнозування та аналітики на підприємстві:

1. Прогнозування попиту:

1.1. Оцінка майбутніх доходів допомагає аналітикам підприємства розрахувати, скільки доходу може бути отримано в певний період.

1.2. Використання історичних даних, а саме ретроспективний аналіз продажів і трендів дозволяє оцінити майбутній попит на основі статистичної імовірності.

1.3. Врахування зовнішніх факторів можливе завдяки застосуванню прогнозової аналітики, яка поєднує історичні дані з алгоритмами машинного навчання, допомагає враховувати вплив зовнішніх умов, таких як ринкові чинники та поведінка клієнтів підприємства.

2. Аналіз даних про клієнтів:

2.1. Визначення цінності, аналіз даних про поведінку клієнтів, їхні звички та вподобання є основою для визначення їхніх основних цінностей. Це дає змогу персоналізувати пропозиції та максимізувати дохід підприємства.

2.2. Сегментація аудиторії, тобто розподіл клієнтів на групи з подібною поведінкою допомагає адаптувати маркетингові стратегії та ціноутворення, підвищуючи їх ефективність.

2.3. Оптимізація маркетингу. Аналітика дозволяє оцінити ефективність маркетингових кампаній та таргетувати рекламу на цільову аудиторію.

3. Оптимізація ціноутворення та запасів:

3.1. Динамічне ціноутворення. Аналітика даних допомагає оптимізувати ціни в реальному часі відповідно до попиту та ринкових умов.

3.2. Управління запасами на основі прогнозування попиту, що дозволяє уникати як надлишків, так і дефіциту товарів.

3.3. Максимізація прибутку на основі оптимізації ціноутворення та запасів на основі даних.

4. Використання штучного інтелекту та машинного навчання:

4.1. Підвищення точності. Так, використання алгоритмів машинного навчання значно підвищує точність прогнозування, що дозволяє ухвалювати більш обґрунтовані рішення.

4.2. Виявлення аномалій у фінансових звітах за допомогою штучного інтелекту, що дає змогу вчасно помітити помилки або шахрайство.

4.3. Автоматизація рутинних завдань, такі як аналізу даних, за допомогою ШІ, що підвищує ефективність фінансового управління.

5. Інструменти для аналітики та візуалізації:

5.1. Платформи для аналізу даних. Підприємства використовують спеціалізоване програмне забезпечення (IBM Planning Analytics) для збору та аналізу даних, що допомагає виявити зони для покращення.

5.2. Інструменти візуалізації даних у вигляді графіків та діаграм дозволяють керівництву швидко зрозуміти складні тенденції та приймати обґрунтовані рішення.

Таким чином, аналітика даних допомагає ухвалювати більш обґрунтовані рішення. Оптимізація ціноутворення, прогнозування попиту та аналіз клієнтів призводять до максимізації доходу та рентабельності. Використання даних дозволяє швидше реагувати на ринкові зміни та ефективніше конкурувати, а точніші прогнози допомагають зменшити ризики, пов'язані з продажами та інвестиціями.

Отже, фінансові технології – це сфера, що динамічно розвивається та поєднує фінансові послуги з цифровими технологіями. Завдяки розвитку FinTech технологічні стартапи, нові учасники ринку та вже діючі підприємства застосовують інноваційні підходи до продуктів і послуг, які

традиційно надаються сектором фінансових послуг (виконання фінансових операцій, автоматизація окремих видів фінансової діяльності тощо).

Фінансова інновація – це новий фінансовий продукт, що впроваджується на ринку, або використовується для забезпечення внутрішніх процесів суб'єкта господарювання. Активний розвиток фінансових інновацій та технологій неможливий без високого рівня цифровізації. Україна, внаслідок активної цифровізації, має високий рівень розвитку фінансових технологій і, відповідно, значні шанси на подальший розвиток FinTech-індустрії.

Оптимальний підхід до управління підприємствами із використанням FinTech в умовах війни та повоєнної відбудови передбачає: (1) озробку стратегії цифрової трансформації, безпосередньо пов'язаної із стратегічними цілями зростання доходів підприємства; (2) інвестування в інтегровані інформаційні платформи (ERP/CRM/BI) та забезпечення якісного ETL-процесу; (3) створення централізованої системи KPI для моніторингу доходів і визначення відповідальних за дані; (4) використання машинного навчання для прогнозування попиту та динамічного ціноутворення; (5) забезпечення належного рівня кібербезпеки та навчання персоналу.

Цифрова трансформація обліково-аналітичного забезпечення стратегічного управління доходами суб'єктів господарювання сприяє підвищенню точності, оперативності та доступності даних, що використовуються в системі менеджменту. Впровадження цифрових рішень підвищує якість управлінської інформації та точність прогнозів прибутковості, а, отже, й ефективність стратегічних рішень.

Обліково-аналітичне забезпечення стратегічного управління доходами в умовах цифрової трансформації вимагає комплексного підходу та послідовних дій, залежить від адекватності стратегії, якості менеджменту та дозволяє реалізувати значний потенціал для підвищення ефективності управління доходами підприємства.

Висновки до першого розділу

У першому розділі проведено системне теоретичне узагальнення сутності доходу, його ролі в системі фінансового менеджменту та організації обліково-аналітичного забезпечення процесів управління фінансовими результатами. Дослідження показало, що дохід, як і прибуток, є одним з ключових показників ефективності підприємства. Прибуток підприємства, в свою чергу, поєднує інформацію про доходи, витрати, ризики та результати операційної, інвестиційної та фінансової діяльності.

Аналіз наукових джерел засвідчив, що сучасний підхід до управління доходами підприємства базується не лише на контролі доходів і витрат, а й на стратегічному управлінні, цифрових технологіях, автоматизації облікових процедур та формуванні аналітичних інструментів підтримки управлінських рішень. Визначено, що ефективність управління фінансовими результатами залежить від якості обліково-аналітичного забезпечення – повноти інформації, своєчасності її обробки, точності аналітичних методів, застосування фінансових технологій.

Узагальнення показало, що у сучасному цифровому середовищі традиційні системи обліку та аналізу стають недостатніми. FinTech-платформи, хмарні сервіси, системи Business Intelligence, ERP-рішення значно підсилюють можливості підприємства щодо автоматизації процесів формування та аналізу фінансових результатів, підвищують точність прогнозування й дають можливість оперативно реагувати на зміни ринку.

Отже, теоретичний аналіз довів існування об'єктивної потреби у модернізації обліково-аналітичної системи управління прибутком підприємств через інтеграцію цифрових технологій та інструментів FinTech.

Розділ 2. ДІАГНОСТИКА ФІНАНСОВОГО СТАНУ ТОВ “ЕПІЦЕНТР К” ТА АНАЛІЗ ВИКОРИСТАННЯ FINTESCH

2.1. Організаційно-економічна характеристика ТОВ “Епіцентр К”

Компанія була заснована Олександром та Галиною Герега, які спочатку відкрили невеличкий магазин керамічної плитки площею 25 м² у м. Києві. Стрімкий розвиток бізнесу призвів до того, що в 1997 році з’явилася ідея побудувати перший в країні будівельний гіпермаркет. Засновники Епіцентру дослідити досвід французької мережі Castorama та наприкінці 2003 року на вул. Братиславській, 11 у м. Києві відкрили перший в Україні будівельний гіпермаркет “Епіцентр”.

Спочатку розробку бренду доручили рекламним компаніям, які надали близько 800 варіантів, жоден з яких не сподобався власникам. Вони оголосили конкурс між співробітниками. Пропозиція назвати магазин “Епіцентр” надійшла від одного з продавців. Однак засновники компанії хотіли назву з дев’яти букв, оскільки вважали цю цифру щасливою для себе. В результаті, будівельний гіпермаркет отримав назву “Епіцентр К”, де літера “К” символізує команду. Перші три торговельні об’єкти компанія відкрила в м. Києві, після чого почала освоювати регіони. Першим “Епіцентром” за межами столиці став магазин у м. Львів, потім в м. Полтава. Наступними стали міста: Дніпро, Харків, Одеса та Донецьк. Наразі торговельні об’єкти компанії працюють у 56 населених пунктах України. Найбільше – в Києві (9), Львові та Одесі (по 5).

Сучасна мережа “Епіцентр” налічує 72 торговельні центри. Загальна торговельна площа становить понад 2 млн. м² (рис. 2.1). Найбільший торговельний центр компанії працює на вулиці Полярній, 20Д в м. Києві (105 000 м²), найменший – у Старокостянтиніві Хмельницької області (3880 м²), а найбільш інноваційний – у с. Сокільники на Львівщині.

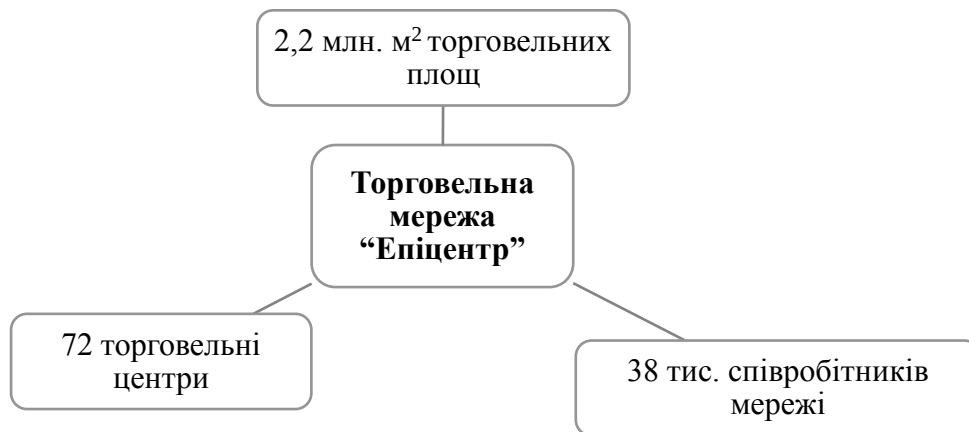


Рис. 2.1. Основні характеристики торговельної мережі “Епіцентр”

Стратегія розвитку компанії ТОВ “Епіцентр К” з самого початку передбачала відкриття магазинів поряд з великими гіпермаркетами, зокрема, Metro та Ашан. Це дозволило використати синергію торговельних об’єктів, за якої відвідувачі продуктових магазинів могли також відвідати господарський торговельний центр і навпаки. Спочатку магазини “Епіцентр” працювали в традиційному для будівельних гіпермаркетів форматі DIY (від англ. Do It Yourself – зроби сам), проте з розширенням асортименту ритейлер поступово вийшов за межі формату, ставши мережею торговельних центрів, де покупець отримує весь асортимент непродовольчих товарів та зручні сервіси.

У 2013 р. компанія придбала контрольний пакет акцій мережі будівельних гіпермаркетів “Нова Лінія”, а з 2019 р. почалась перебудова цих гіпермаркетів у торговельні центри “Епіцентр”. У 2014 р. ТОВ “Епіцентр” почав перехід від формату будівельно-господарських гіпермаркетів до формату сучасних торговельних центрів. У 2015 р. було підписано ліцензійний договір із однією з найбільших мереж магазинів спортивних товарів у світі – швейцарською компанією INTERSPORT.

Крім того, у 2015 р. розпочався розвиток компанії ТОВ “Епіцентр” в аграрному напрямі – “Епіцентр Агро”. Засновано ТОВ “Агрохолдинг-2012”. В 2016-2017 рр. відбулося швидке зростання агробізнесу внаслідок

придбання сільськогосподарських підприємств та елеваторів у Вінницькій, Київській, Тернопільській, Житомирській, Хмельницькій та Черкаській областях. В результаті земельний банк компанії було збільшено на понад 100 тис. га. Наразі компанія вирощує зернові та олійні культури в 6 областях майже на 168 тис. га землі, має тваринницькі комплекси й активно розвиває елеваторне господарство (рис. 2.2). Розпочалося коригування сівозміни у рослинництві та реконструкція тваринницьких ферм. Сьогодні за обсягом земельного банку “Епіцентр Агро” входить у десятку найбільших аграрних компаній України.

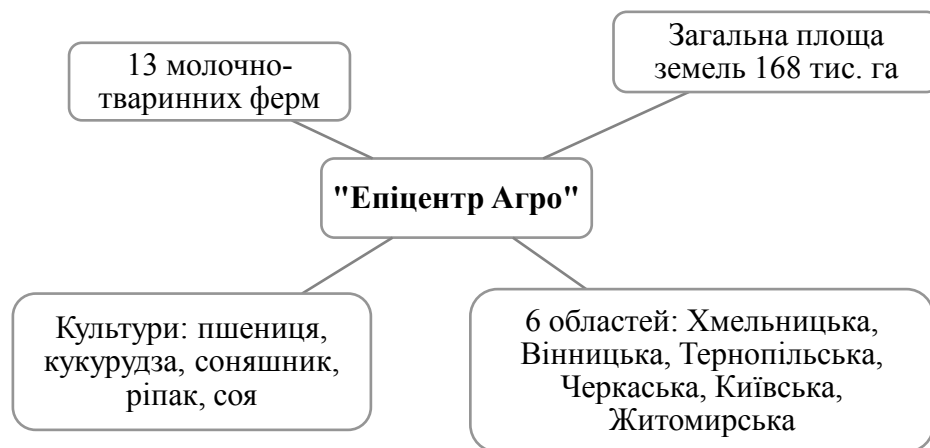


Рис. 2.2. Досягнення групи компаній “Епіцентр” в аграрному напрямку – “Епіцентр Агро”

Водночас, в 2016 р. був запущений партнерський проєкт – інтернет-магазин “27.ua”. У 2019 році відбувся ребрендинг та перезапуск сайту, на цій технічній платформі створено “epicentrk.ua”, який за 2 роки виріс у 7 разів і став одним із найвідвідуваніших інтернет-магазинів серед українців (25 млн. відвідувань на місяць.), асортимент якого перевищує 4 млн. товарів (рис. 2.3). Це – один із найбільших інтернет-магазинів в Україні, який почав працювати також як маркетплейс. Основною перевагою та цінністю для клієнтів є можливість забрати замовлення безоплатно в будь-якому

торговельному центрі “Епіцентр”, а також у центрах видачі замовлень компанії, що охоплюють всю Україну.



Рис. 2.3. Ефективність функціонування інтернет-магазину Epicentrk.ua

Слід також зазначити, що нині Група компаній “Епіцентр К” має власні виробничі потужності (рис. 2.4).

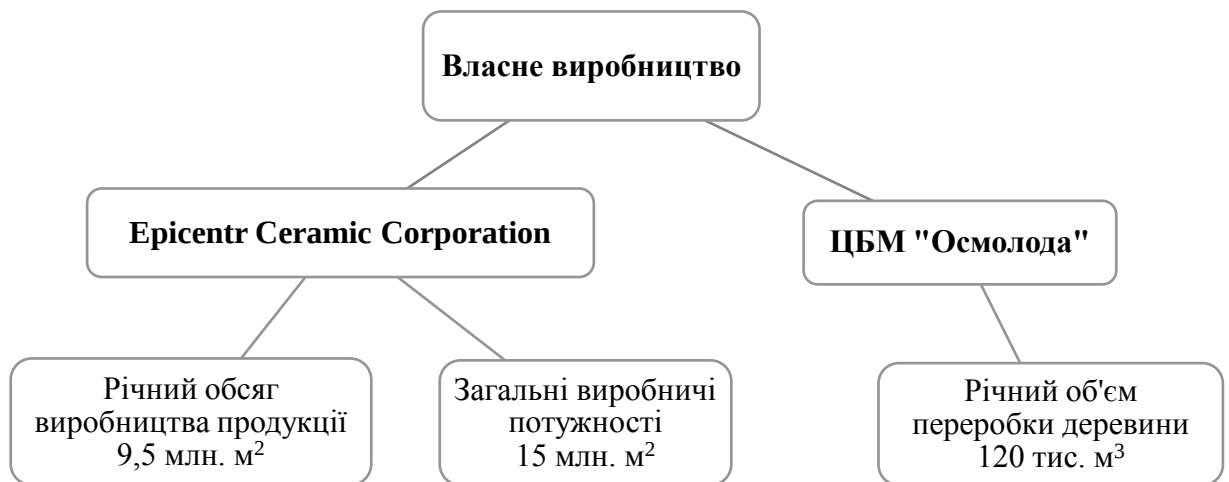


Рис. 2.4. Виробничі потужності Групи компаній “Епіцентр К”

До структури групи компаній входить Epicentr Ceramic Corporation – найтехнологічніші заводи керамічної плитки в Європі. Розташоване підприємство в у смт. Калинівка Київської області. Річний обсяг виготовлення продукції становить 9,5 млн. м². На новітньому виробництві

площею понад 70 тис. м² встановлене високотехнологічне обладнання світового лідера – компанії SACMI, завдяки якому українська кераміка може успішно конкурувати із провідними світовими виробниками. Загальні потужності заводу становлять 15 млн. м² плитки на рік. На сьогодні в портфелі компанії близько 150 колекцій. Асортиментна матриця включає всі види плитки, що використовується для комерційної нерухомості, вентильованих фасадів, зовнішнього застосування, ванних кімнат, санвузлів, кухонь тощо. 20% продукції експортується на зовнішні ринки – понад 20 країн світу (Польща, Чехія, Голландія, Бельгія, Швейцарія, Угорщина, Німеччина, Литва Естонія, Франція, Великобританія, Ісландія, Молдова, Хорватія, Ірландія, Румунія, ОАЕ, Катар, Ізраїль, Республіка Кіпр та ін.).

Центр будівельних матеріалів (ЦБМ) “Осмолода” – деревообробне підприємство в Івано-Франківській області, що функціонує з 2001 року (рис. 2.4). Підприємство є лідером деревообробної галузі України в сегменті виробництва пиломатеріалів і погонажних виробів з дерева. ЦБМ “Осмолода” здійснює повний цикл переробки деревини. Підприємство переробляє близько 120 тис. м³ деревини на рік.

Діяльність групи компаній “Епіцентр К” забезпечує розгалужена логістична система (рис. 2.5).

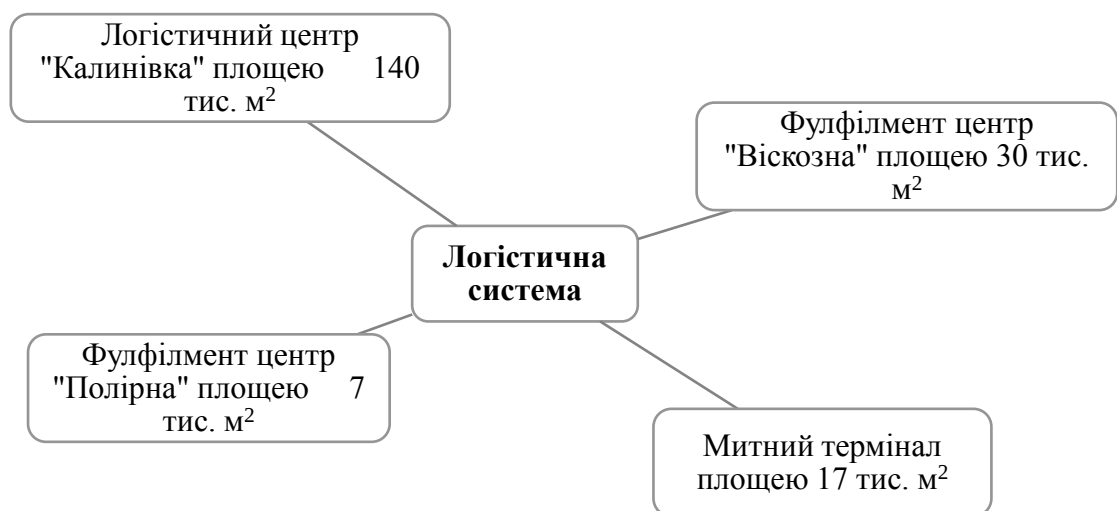


Рис. 2.5. Логістична система групи компаній “Епіцентр К”

Логістичний центр “Калинівка”, площею 140 тис. м², централізовано забезпечує 75% поставок товарів у торговельні центри мережі. На території логістичного центру розміщено митний термінал, який надає повний комплекс послуг для здійснення митного оформлення товарів і транспортних засобів, що переміщуються через митний кордон України автомобільним та залізничним транспортом.

У 2019 р. компанія “Епіцентр К” збільшила власні потужності, відкривши фулфілмент центр на вул. Полярній у Києві (7 тис. м²) та потужний фулфілмент центр “Віскозна” загальною площею 30 тис. м². Власний автопарк групи компаній “Епіцентр К” налічує понад 3,3 тис. од., а саме: легкові, міжнародні ліцензовані комерційні та вантажні автомобілі, а також агротехніка й будівельний транспорт. Вони обробляють замовлення online клієнтів з високою точністю і швидкістю. Завдяки впровадженню на всіх об'єктах сучасної автоматизованої системи управління і конвеєрної технології обробки вантажів, замовлення одного транспортного маршруту обробляються та відвантажуються менш ніж за 30 хв. Аналогічна технологія обробки вантажів використовується на складах Amazon. Окрім того, компанія в умовах війни інвестує в будівництво нових логістичних комплексів, що дасть змогу створити нові робочі місця, покращити ефективність логістики та оперативно забезпечувати клієнтів торговельних центрів “Епіцентр” всіма необхідними товарами. Основні досягнення групи компаній “Епіцентр К” наведено на рис. 2.6.

В цілому, протягом 20 років національна мережа “Епіцентр” пройшла еволюцію від будівельних до будівельно-господарських гіпермаркетів та переросла в найбільшу в Україні мережу торговельних центрів. ТОВ “Епіцентр К” створив власний унікальний формат, який не має аналогів у світі. Відділи у торговельних центрах “Епіцентр” представлені у форматі shop-in-shop. У 2017 році відкрився перший магазин Intersport поза межами мережі “Епіцентр”. У 2020 році частина магазинів формату shop-in-shop – галереї “Деко” та E.PIC – також вийшли за межі мережі “Епіцентр”,

відкрившись в інших торговельно-розважальних центрах. Епіцентр створив свою неповторну модель, яку генеральний секретар European DIY Retail Association Джон Херберт назвав “унікальним світовим форматом”. Сьогодні у мережі “Епіцентр” клієнти можуть придбати широкий асортимент товарів, відвідати ресторани та розважити дітей.



Рис. 2.6. Основні досягнення групи компаній “Епіцентр К”

Європейська бізнес-асоціація називає мережу “торговим центром майбутнього”. Експерти відзначають креативність, високотехнологічність, зручність та особливу атмосферу у торгових залах мережі “Епіцентр”.

Постійний розвиток, переформатування, нові магазини, салони та галереї, розширення асортименту товарів та послуг зумовили лідерство компанії на вітчизняному ринку роздрібної торгівлі.

Головною метою діяльності ТОВ “Епіцентр К” у кадровому аспекті є створення максимально сприятливих умов для розвитку персоналу, що, своєю чергою, сприяє реалізації загальної місії компанії – забезпечення зручних умов для будівництва, ремонту та облаштування житла кожного громадянина України. Стратегія ТОВ “Епіцентр К” передбачає лідерство на ринку роздрібної торгівлі у форматі “все в одному місці”, а також територіальне розповсюдження по всій території країни.

У структурі підприємства діє кадрова служба, яка виконує функції стратегічного та операційного управління людськими ресурсами. Основною її метою є забезпечення організації необхідною кількістю працівників відповідної кваліфікації, збереження кадрового потенціалу та створення умов для його подальшого розвитку.

Особлива увага в управлінні персоналом приділяється питанню професійного та посадового зростання. За даними HR-відділу компанії, кар’єрне зростання відбувається чітко та прозоро: після одного року роботи на посаді продавця I розряду працівник проходить атестацію та може бути переведений на рівень II розряду, а через півроку – на рівень III розряду. Наступним етапом є посада старшого продавця, далі – адміністратора торговельного залу. За результатами роботи та відповідного оцінювання працівник може претендувати на позиції менеджера, помічника директора або директора торговельного центру.

Динаміка показників чисельності, плинності та стабільності кадрів, а також продуктивності праці персоналу ТОВ “Епіцентр К” протягом 2021-2024 рр. наведено у табл. 2.1.

Аналізуючи дані щодо чисельності персоналу протягом 2021-2024 рр., зафіксовано зниження кількості працівників на 0,64 % (на 179 осіб). Така динаміка свідчить про впровадження політики оптимізації кадрових ресурсів.

Коефіцієнт стабільності кадрів, розрахований як відсоток працівників, які мають стаж роботи на ТОВ “Епіцентр К” 1 рік та більше, дещо знизився (з 93,96 % до 91,07 %), проте залишається досить високим протягом періоду, незважаючи на початок повномасштабних воєнних дій в Україні. Коефіцієнт плинності кадрів залишався в межах нормального рівня (5,0 %), за винятком 2022 року, коли було звільнено 5,83 % від персоналу компанії.

Таблиця 2.1

Динаміка показників чисельності, плинності та стабільності кадрів, а також продуктивності праці персоналу ТОВ “Епіцентр К”

Показники	Значення показників за роками				Показники динаміки		
	2021	2022	2023	2024	Приріст	Темп росту	Темп приросту, %
Чисельність персоналу, осіб	28103	27137	27395	27924	-179	0,99	-0,64
Прийнято на роботу, осіб	366	1841	1644	1284	918	3,51	250,82
Звільнено, осіб	1332	1583	1115	1211	-121	0,91	-9,08
Коефіцієнт стабільності кадрів, %	93,96	87,38	89,93	91,07	-2,89	0,97	-3,08
Коефіцієнт плинності кадрів, %	4,74	5,83	4,07	4,34	-0,40	0,91	-8,50
Дохід, млн. грн.	56643,3	54137,6	69151,5	77627,5	20984,2	1,37	37,05
Продуктивність праці, тис. грн./чол.	2015,56	1994,97	2524,24	2780,00	764,40	1,38	37,92

Слід також звернути увагу на те, що попри скорочення чисельності персоналу ТОВ “Епіцентр К”, протягом 2021-2024 рр. відбулось зростання доходів компанії на 20984,2 млн. грн., тобто на 37,05 %, що, безумовно, є результатом зростання продуктивності праці персоналу на 37,92 %. Тобто нарощення доходів компанії відбувається інтенсивним шляхом. Зокрема, в ТОВ “Епіцентр К” діє комплексна система управління розвитком персоналу, яка включає регулярні атестації: щорічні (обов’язкові) та щомісячні (мотиваційні). За результатами оцінювання працівники мають можливість

підвищити кваліфікаційний рівень і заробітну плату. Діє також система адаптації нових співробітників.

Нажаль, суттєве зростання величини доходу ТОВ “Епіцентр К” протягом 2021-2024 рр. супроводжувалось зменшенням величини чистого прибутку компанії (табл. 2.2).

Таблиця 2.2

**Динаміка основних показників діяльності ТОВ “Епіцентр К”
протягом 2020-2024 рр.**

Показники	Значення показників за роками, млн. грн.					Показники динаміки		
	2020	2021	2022	2023	2024	Абс. приріст	Темп росту	Темп приросту, %
Дохід	50382,43	56643,27	54137,56	69151,49	77627,46	27245,04	1,54	54,08
Чистий прибуток	3171,20	4168,17	2452,75	3065,55	2251,84	-919,37	0,71	-28,99
Активи	44525,39	53427,59	61540,72	70706,82	78657,83	34132,44	1,77	76,66
Гроші та їх еквіваленти	642,80	618,57	749,20	1242,79	756,39	113,59	1,18	17,67
Довгострокові зобов'язання	4455,08	5801,84	5665,16	5136,12	6696,50	2241,42	1,50	50,31
Поточні зобов'язання	22223,62	25450,35	30229,98	36860,64	41027,10	18803,48	1,85	84,61
Власний капітал	17846,70	22175,41	25645,57	28710,05	30934,23	13087,53	1,73	73,33

Аналіз даних табл. 2.2 дозволяє зробити висновки, що протягом 2020-2024 рр. чистий прибуток ТОВ “Епіцентр К” скоротився на 919,37 млн. грн. (на 28,99 %) попри зростання доходу компанії на 27245,04 млн. грн. (54,08 %). Це свідчить про те, що витрати зростали більшими темпами, ніж доходи. Спостерігається також суттєве зростання всіх основних показників діяльності: активів – на 76,66 %; грошей та їх еквівалентів – на 17,67 %; довгострокових зобов'язань – на 50,31 %; поточних зобов'язань – на 84,61 %; власного капіталу – на 73,33 %.

В цілому, можна зробити висновок, що ТОВ “Епіцентр К” – сучасною компанією, що динамічно розвивається в Україні навіть в сучасних

надскладних умовах господарської діяльності. Зростання власних доходів та активів компанії забезпечується, одночасно, за рахунок нарощення власного капіталу, довго- та короткострокових активів компанії.

2.2. Діагностика фінансового стану ТОВ “Епіцентр К”

Діагностика фінансового стану підприємства – це комплексний аналіз, що дозволяє оцінити фінансову стійкість, платоспроможність, ліквідність та прибутковість підприємства. Основні етапи діагностики включають збір та обробку інформації, розрахунок показників, їх порівняння та аналіз [2].

При здійсненні діагностики фінансового стану компанії слід оцінити [2]:

- здатність до розвитку та нарощення капіталу;
- рівні ліквідності та платоспроможності компанії;
- фінансову стійкість;
- ефективність використання фінансових ресурсів;
- резерви для покращення фінансового стану та підвищення рентабельності;
- стабільність роботи компанії та виконання зобов’язань.

На початковому етапі проведення діагностики фінансового стану компанії доцільно оцінити її активи в динаміці (горизонтальний аналіз) та за структурою (вертикальний аналіз). Результати горизонтального аналізу активів ТОВ “Епіцентр К” наведено у табл. 2.3 (повний горизонтальний аналіз наведено у додатку Г).

Результат дослідження динаміки активів ТОВ “Епіцентр К” протягом 2021-2024 рр. (табл. 2.3) свідчить про те, що вартість майна, що знаходиться у розпорядженні компанії зростала протягом періоду за рахунок збільшення вартості необоротних активів на 13 049,5 млн. грн., тобто на 41,99 % та вартості оборотних активів на 12 180,7 млн. грн., тобто на 54,50 %.

Таблиця 2.3

Горизонтальний аналіз активів ТОВ “Епіцентр К”

Показники	Значення показників за роками				Показники динаміки		
	2021	2022	2023	2024	Абс. приріст	Темп росту	Темп приросту, %
I. Необоротні активи							
Нематеріальні активи	52733	48682	50200	53272	539	1,01	1,02
Незавершені капітальні інвестиції	7765192	8240257	9622235	5541562	-2223630	0,71	-28,64
Основні засоби	20342027	23493109	26578025	34254994	13912967	1,68	68,40
Інші фінансові інвестиції	2916457	2934488	2935063	3839109	922652	1,32	31,64
Відстрочені податкові активи	0	277112	350328	436992	436992	-	-
Усього за розд. I	31076409	34993648	39535851	44125929	13049520	1,42	41,99
II. Оборотні активи							
Запаси	17031970	19945094	23001914	24440847	7408877	1,43	43,50
Виробничі запаси	228101	334692	290906	884732	656631	3,88	287,87
Незавершене виробництво	45228	56867	39054	50555	5327	1,12	11,78
Готова продукція	348780	237448	686222	833069	484289	2,39	138,85
Товари	16409861	19316087	21985732	22672491	6262630	1,38	38,16
Дебіторська заборгованість: -за продукцію, товари, роботи, послуги	2653899	3218249	4456991	5979440	3325541	2,25	125,31
-за розрахунками: за виданими авансами	407289	750769	866777	606645	199356	1,49	48,95
-перед бюджетом	130937	117599	12432	19020	-111917	0,15	-85,47
-інша поточна	1432037	1572423	1494678	2449676	1017639	1,71	71,06
Гроші та їх еквіваленти	618572	749201	1242792	756390	137818	1,22	22,28
Готівка	61028	74502	88213	97636	36608	1,60	59,99
Рахунки в банках	182686	345190	774202	412201	229515	2,26	125,63
Витрати майбутніх періодів	13859	12735	19607	26264	12405	1,90	89,51
Інші оборотні активи	62621	181003	75775	253616	190995	4,05	305,00
Усього за розд. II	22351184	26547073	31170966	34531898	12180714	1,54	54,50
Баланс	53427593	61540721	70706817	78657827	25230234	1,47	47,22

Зокрема, серед необоротних активів найбільшим є темп приросту основних засобів (68,40 %), вартість яких зросла протягом періоду з 20 342,0 млн. грн. до 34 255,0 млн. грн., тобто на 13 913,0 млн. грн. Хоч і менш суттєвим, однак дуже значним є також зростання вартості інших фінансових інвестицій ТОВ “Епіцентр К” з 2 916,5 млн. грн. у 2021 р. до 38 391,1 млн. грн. у 2024 р., тобто на 922,6 млн. грн., або 31,64 %. Зовсім несуттєво (на 1,02 %) зросла протягом 2021-2024 рр. вартість нематеріальних активів. Водночас, на 28,64 % (2 223,6 млн. грн.) скоротилась вартість незавершених капітальних інвестицій компанії, яка станом на кінець 2024 р. склала 5 541,6 млн. грн.

Серед оборотних активів ТОВ “Епіцентр К” найсуттєвіше збільшились: інші оборотні активи (на 305,00 %); виробничі запаси (на 287,87 %); готова продукція (на 138,85 %); розрахунки в банках (на 125,63 %); дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги (на 125,31 %); витрати майбутніх періодів (на 89,51 %) та інша поточна дебіторська заборгованість (на 71,06 %). Також помітно, хоч і менш суттєво протягом 2021-2024 рр. зросли також всі інші складові оборотних активів компанії, за винятком дебіторської заборгованості перед бюджетом, яка скоротилась майже в 7 разів, а саме на 111,9 млн. грн. (85,47 %) та склала в 2024 р. 19,0 млн. грн.

В цілому динаміка активів ТОВ “Епіцентр К” була позитивною протягом 2021-2024 рр. та свідчить про нарощення вартості майна компанії, зокрема, її основних засобів, завершення капітального будівництва, нарощення запасів, в т.ч. виробничих, зростання вартості готової продукції та незавершеного виробництва, значного скорочення заборгованості перед бюджетом, нарощення грошових коштів та їх еквівалентів, що знаходяться у розпорядженні компанії, а також про її розвиток в цілому.

Важливе значення при здійсненні діагностики фінансового стану компанії має не лише динаміка, а й структура активів, а також структурні зрушення – вертикальний аналіз активів ТОВ “Епіцентр К” (табл. 2.4).

Вертикальний аналіз активів ТОВ “Епіцентр К”

Показники	Частка, %				Структурні зрушення
	2021	2022	2023	2024	
I. Необоротні активи					
Нематеріальні активи	0,10	0,08	0,07	0,07	-0,03
<i>первісна вартість</i>	<i>0,19</i>	<i>0,17</i>	<i>0,17</i>	<i>0,17</i>	<i>-0,03</i>
<i>накопичена амортизація</i>	<i>0,09</i>	<i>0,09</i>	<i>0,09</i>	<i>0,10</i>	<i>0,00</i>
Незавершені капітальні інвестиції	14,53	13,39	13,61	7,05	-7,49
Основні засоби	38,07	38,17	37,59	43,55	5,48
<i>первісна вартість</i>	<i>53,36</i>	<i>55,36</i>	<i>56,45</i>	<i>64,91</i>	<i>11,55</i>
<i>знос</i>	<i>15,28</i>	<i>17,19</i>	<i>18,86</i>	<i>21,36</i>	<i>6,07</i>
Інші фінансові інвестиції	5,46	4,77	4,15	4,88	-0,58
Відстрочені податкові активи	0,00	0,45	0,50	0,56	0,56
Усього за розділом I	58,17	56,86	55,92	56,10	-2,07
II. Оборотні активи					
Запаси	31,88	32,41	32,53	31,07	-0,81
Виробничі запаси	0,43	0,54	0,41	1,12	0,70
Незавершене виробництво	0,08	0,09	0,06	0,06	-0,02
Готова продукція	0,65	0,39	0,97	1,06	0,41
Товари	30,71	31,39	31,09	28,82	-1,89
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	4,97	5,23	6,30	7,60	2,63
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	0,76	1,22	1,23	0,77	0,01
з бюджетом	0,25	0,19	0,02	0,02	-0,22
Інша поточна дебіторська заборгованість	2,68	2,56	2,11	3,11	0,43
Гроші та їх еквіваленти	1,16	1,22	1,76	0,96	-0,20
Готівка	0,11	0,12	0,12	0,12	0,01
Рахунки в банках	0,34	0,56	1,09	0,52	0,18
Витрати майбутніх періодів	0,03	0,02	0,03	0,03	0,01
Інші оборотні активи	0,12	0,29	0,11	0,32	0,21
Усього за розділом II	41,83	43,14	44,08	43,90	2,07
Баланс	100,00	100,00	100,00	100,00	0,00

Аналіз даних табл. 2.4 ілюструє, що серед необоротних активів ТОВ “Епіцентр К” найбільшою протягом 2021-2024 рр. була частка основних засобів, яка зросла протягом періоду на 5,48 відсоткові пункти (далі – в.п.) на у 2024 р. склала 43,55 %. Більш, ніж у 22 рази (з 14,53 % до 7,05 %, тобто на 7,49 в.п.) зменшилась частка незавершених капітальних інвестицій.

Несуттєво (на 0,58 в.п.) зменшилась частка інших фінансових інвестицій та у 2024 р. склала 4,88 %. Загалом, частка необоротних активів ТОВ “Епіцентр К” склала в 2024 р. 56,10 % в структурі активів компанії, що на 2,07 в.п. менше, ніж у 2021 р.

Серед оборотних активів компанії найбільшою є частка запасів, яка в 2021 р. складала 31,88 %, зменшилась протягом періоду на 0,81 в.п. та у 2024 р. склала 31,07 %. Також значною є частка товарів, яка знизилась на 1,89 в.п. та у 2024 р. склала 28,82 %. Помітно (на 2,63 в.п.) зросла та у 2024 р. склала 7,60 % частка дебіторської заборгованості за продукцію, товари, роботи, послуги в структурі активів ТОВ “Епіцентр К”. Частка іншої поточної дебіторської заборгованості в 2024 р. складала 3,11 %; частка виробничих запасів – 1,12 %; готової продукції – 1,06 %; грошей та їх еквівалентів – 0,96 %; рахунків в банках – 0,52 %. В цілому, оборотні активи компанії складають 43,90 % в структурі активів, що на 2,07 в.п. більше, ніж в 2021 р.

Проаналізувавши динаміку та структуру активів, доцільно також провести аналогічний аналіз джерел їх формування. Так, горизонтальний аналіз пасивів ТОВ “Епіцентр К” наведено у табл. 2.5.

Відповідно до даних табл. 2.5, Зареєстрований (пайовий) капітал компанії залишався незмінним протягом 2021-2024 рр. та становив 158 610 тис. грн. Величина нерозподіленого прибутку у 2021 р. становила 22 016,8 млн. грн., протягом періоду зросла на 8 758,8 млн. грн., тобто на 39,78 % та в 2024 склала 30 775,6 млн. грн. Таким чином, величина власного капіталу підприємства протягом чотирьох років зросла виключно за рахунок нерозподіленого прибутку на 8 758,8 млн. грн. (на 39,50 %) та в 2024 р. склала 30 934,2 млн. грн.

Також збільшились протягом 2021-2024 рр. довгострокові зобов’язання та забезпечення, в цілому на 8 946,6 млн. грн., тобто 15,42 %, що відбулось за рахунок збільшення суми довгострокових кредитів банків на 1 457,1 млн. грн. (32,81 %). При цьому, ТОВ “Епіцентр К” позбулось відстрочених

податкових зобов'язань, а інші довгострокові зобов'язання скоротились на 546,2 млн. грн. (40,60 %) та у 2024 р. склали 799,1 млн. грн.

Таблиця 2.5

Горизонтальний аналіз пасивів ТОВ “Епіцентр К”

Показники	Значення показників за роками, тис.грн.				Показники динаміки		
	2021	2022	2023	2024	Абс. приріст	Темп росту	Темп приросту, %
I. Власний капітал							
Зареєстрований (пайовий) капітал	158610	158610	158610	158610	0,00	1,00	0,00
Нерозподілений прибуток	22016797	25486964	28551442	30775615	8758818	1,40	39,78
Усього за розділом I	22175407	25645574	28710052	30934225	8758818	1,39	39,50
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення							
Відстрочені податкові зобов'язання	16214	0	0	0	-16214	0,00	-100,00
Довгострокові кредити банків	4440352	4543528	4330565	5897403	1457051	1,33	32,81
Інші довгострокові зобов'язання	1345275	1121635	805559	799100	-546175	0,59	-40,60
Усього за розділом II	5801841	5665163	5136124	6696503	894662	1,15	15,42
III. Поточні зобов'язання і забезпечення							
Короткострокові кредити банків	1617888	2469026	2316975	2100526	482638	1,30	29,83
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	518118	398209	556285	509675	-8443	0,98	-1,63
товари, роботи, послуги	20777223	23105535	28320533	31636467	10859244	1,52	52,27
розрах. з бюджетом	191955	395205	578903	244250	52295	1,27	27,24
розрах. зі страхування	34977	34470	32571	66922	31945	1,91	91,33
розрах. з оплати праці	268775	235821	229404	349567	80792	1,30	30,06
за одержаними авансами	274221	325015	309160	511986	237765	1,87	86,71
за розрах. з учасниками	73	0	0	37	-36	0,51	-49,32
Поточні забезпечення	272490	351178	450448	659963	387473	2,42	142,20
Доходи майб. періодів	395945	414699	481530	584767	188822	1,48	47,69
Ін. пот. зобов'язання	1098680	2500826	3584832	4362939	3264259	3,97	297,11
Усього за розділом III	25450345	30229984	36860641	41027099	15576754	1,61	61,20
Баланс	53427593	61540721	70706817	78657827	25230234	1,47	47,22

Серед поточних зобов'язань та забезпечень компанії (табл. 2.5) найбільш суттєво у відносному вираженні зросла величина інших поточних зобов'язань (на 297,11 %); поточних забезпечень (на 142,20 %); поточної кредиторської заборгованості за розрахунками зі страхування (на 91,33 %), за одержаними авансами (на 86,71 %) та за товари, роботи, послуги (на 52,27 %); доходів майбутніх періодів (на 47,69 %). Суттєво скоротилась лише поточна кредиторська заборгованість за розрахунками з учасниками (на 49,32 %). В цілому, поточні зобов'язання і забезпечення збільшились на 15 576,8 млн. грн (на 61,20 %) та в 2024 р. склали 41 027,1 млн. грн.

Структуру пасивів ТОВ “Епіцентр К” протягом 2021-2024 рр. наведено у табл. 2.6.

В структурі пасивів ТОВ “Епіцентр К” (табл. 2.6) частка власного капіталу протягом 2021-2024 рр. дещо скоротилась (на 2,18 в.п.) та в 2024 р. склала 39,33%, що відбулось, в основному, через скорочення частки нерозподіленого прибутку (на 2,08 в.п.).

На 2.35 в.п. в структурі пасивів скоротилась також частка довгострокових зобов'язань, переважно за рахунок скорочення частки інших довгострокових зобов'язань на 1.5 в.п., а також довгострокових кредитів банків на 0,81 в.п.

Серед поточних зобов'язань і забезпечень найсуттєвішими були зміни: зростання частки інших поточних зобов'язань на 3,49 в.п.; поточної кредиторської заборгованості за товари, роботи, послуги на 1,33 в.п.; поточних забезпечень – на 0,33 в.п. Скоротились частки: короткострокових кредитів банків – на 0,36 в.п.; поточної кредиторської заборгованості за довгостроковими зобов'язаннями – на 0,32 в.п. та ін. В цілому частка поточних зобов'язань і забезпечень в структурі пасивів протягом 2021-2024 зросла на 4,52 в.п.

Вертикальний аналіз пасивів ТОВ “Епіцентр К”

Показники	Частка, %				Структурні зрушення
	2021	2022	2023	2024	
I. Власний капітал					
Зареєстрований (пайовий) капітал	0,30	0,26	0,22	0,20	-0,10
Нерозподілений прибуток	41,21	41,41	40,38	39,13	-2,08
Усього за розділом I	41,51	41,67	40,60	39,33	-2,18
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення					
Відстрочені податкові зобов'язання	0,03	0,00	0,00	0,00	-0,03
Довгострокові кредити банків	8,31	7,38	6,12	7,50	-0,81
Інші довгострокові зобов'язання	2,52	1,82	1,14	1,02	-1,50
Усього за розділом II	10,86	9,21	7,26	8,51	-2,35
III. Поточні зобов'язання і забезпечення					
Короткострокові кредити банків	3,03	4,01	3,28	2,67	-0,36
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	0,97	0,65	0,79	0,65	-0,32
товари, роботи, послуги	38,89	37,55	40,05	40,22	1,33
розрахунками з бюджетом	0,36	0,64	0,82	0,31	-0,05
у тому числі з податку на прибуток	0,22	0,27	0,07	0,13	-0,10
розрахунками зі страхування	0,07	0,06	0,05	0,09	0,02
розрахунками з оплати праці	0,50	0,38	0,32	0,44	-0,06
за одержаними авансами	0,51	0,53	0,44	0,65	0,14
за розрахунками з учасниками	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Поточні забезпечення	0,51	0,57	0,64	0,84	0,33
Доходи майбутніх періодів	0,74	0,67	0,68	0,74	0,00
Інші поточні зобов'язання	2,06	4,06	5,07	5,55	3,49
Усього за розділом III	47,64	49,12	52,13	52,16	4,52
Баланс	100,00	100,00	100,00	100,00	0,00

В межах діагностики фінансового стану компанії доцільно розрахувати та проаналізувати відносні показники, що характеризують її ліквідність та платоспроможність. Ліквідність компанії – це здатність розрахуватися за поточними зобов'язаннями, користуючись власними активами. Платоспроможність – це здатність суб'єкта господарювання розраховуватися за своїми зобов'язаннями [3, С. 266-267]. Динаміку відносних показників ліквідності та платоспроможності ТОВ “Епіцентр К” наведено у табл. 2.7.

**Динаміка показників ліквідності та платоспроможності
ТОВ “Епіцентр К” у 2021-2024 рр.**

Показники	Нормативне значення	Значення показників за роками				Відхилення
		2021	2022	2023	2024	
Коефіцієнт маневреності власних коштів	0,2-0,5	1,01	1,04	1,09	1,12	0,11
Коефіцієнт забезпеченості оборотних активів власними коштами	≥ 1	0,71	0,73	0,73	0,7	-0,01
Загальний коефіцієнт ліквідності	1 - 3	0,88	0,88	0,85	0,84	-0,04
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,1-0,2	0,02	0,02	0,03	0,02	0,00
Коефіцієнт термінової ліквідності	0,5-1	0,21	0,22	0,22	0,25	0,04

Аналіз значень та динаміки коефіцієнтів ліквідності (табл. 2.7) свідчить про те, що ліквідність ТОВ “Епіцентр К” у 2021-2024 рр. в цілому була недостатньою. Так, коефіцієнт маневреності власних коштів є досить високим, а його динаміка (зростання на 0,11) свідчить про тенденцію до збільшення власних коштів компанії, що знаходяться у мобільній формі. Однак величина коефіцієнта забезпечення оборотних активів власними коштами є недостатньою та складає лише 0,71-0,73 при нормативному значенні 1 та більше.

Загальна ліквідність (0,84-0,88) – значно нижча за нормативне значення (1-3), що сигналізує про обмежену здатність компанії покривати свої поточні зобов’язання з усього обсягу активів. Абсолютна ліквідність (0,02-0,03 при нормативному рівні 0,1-0,2) – вкрай низька, що говорить про обмежену можливість компанії негайно розрахуватися коштами на рахунках без реалізації інших активів. Термінова ліквідність (0,21-0,25) – також знаходиться суттєво нижче нормативного рівня (0,5-1), що означає недостатнє покриття поточних зобов’язань швидко ліквідними активами.

Таким чином, показники ліквідності ТОВ “Епіцентр К” свідчать про низьку ліквідність у досліджуваній період, що може ставити під сумнів

здатність компанії оперативно виконувати короткострокові зобов'язання. Попри деякі позитивні зрушення, ситуація залишається далекою від нормативної. Компанії слід звернути увагу на забезпечення своїх зобов'язань відповідними активами.

Діагностика фінансового стану компанії передбачає також аналіз стабільності функціонування підприємства з позиції забезпечення прибутковості операційної, фінансової та інвестиційної діяльності [3]. Динаміку порогу рентабельності та запасу фінансової стійкості ТОВ “Епіцентр К” наведено у табл. 2.8.

Таблиця 2.8

**Динаміка порогу рентабельності та запасу фінансової стійкості
ТОВ “Епіцентр К” у 2021-2024 рр.**

Показники	Значення показників за роками				Відхилення	
	2021	2022	2023	2024	Абс., тис. грн.	Відн., %
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), тис. грн	56643273	54137557	69151489	77627463	20984190	37,05
Операційні витрати, тис. грн	52323462	52086642	64740943	74 846 429	22522967	43,05
у т. ч.: змінні	43428473	42763133	51792754	63095539	19667066	45,29
постійні	8894989	9323509	12948189	11750889	2855900	32,11
Прибуток від операційної діяльності, тис. грн	4997829	5327034	5126011	4290659	-707170	-14,15
Маржинальний дохід, тис. грн	13214800	11374424	17358735	14531923	1317123	9,97
Коефіцієнт маржинального доходу	0,23	0,21	0,25	0,19	-0,05	-19,76
Чиста маржа	0,07	0,05	0,04	0,03	-0,04	-57,14
Поріг рентабельності, тис. грн	38127046	44376049	51581324	62771576	24644530	64,64
у % до чистого доходу	67,31	81,97	74,59	80,86	13,55	20,13
Зона фінансової стійкості, тис. грн	18516227	9761508	17570165	14855887	-3660340	-19,77
Запас фінансової стійкості, %	32,69	18,03	25,41	19,14	-13,55	-41,46

Серед показників (табл. 2.8) важливе місце належить порогу рентабельності та запасу фінансової стійкості. Так, ТОВ “Епіцентр К” має досить високий поріг рентабельності, значення якого суттєво (на 64,64 %) зросло протягом періоду та в 2024 р. склало 24 644,5 млн. грн., що становить 80,86 % від величини чистого доходу компанії. Це говорить про те, що для ТОВ “Епіцентр К” дуже важливо не допускати суттєвого падіння (більш, ніж на 19,14 %) обсягів реалізації.

Аналіз фінансової стійкості дає можливість оцінити, наскільки компанія готова до погашення своїх боргів. Слід зазначити, що запас фінансової стійкості ТОВ “Епіцентр К” скоротився з 32,69 % у 2021 р. до 19,14 % у 2024 р. Компанія стала менш фінансово незалежною, що є негативною тенденцією та потребує особливої уваги.

Для повного розуміння того, чи є така ситуація критичною для ефективності діяльності компанії, доцільно також проаналізувати тип її фінансової стійкості (табл. 2.9).

Аналіз даних табл. 2.9 свідчить про зростання запасів компанії протягом 2021-2024 рр. на 7 408,9 млн. грн., тобто на 43,50 %, а також про одночасне та більш суттєве зростання величини власних оборотних активів на 12 180,7 млн. грн., тобто на 54,5 %. В результаті спостерігається надлишок власних оборотних коштів для формування запасів. Є позитивними та зростають протягом періоду величини власних оборотних коштів і довгострокових зобов'язань для формування запасів (на 46.44 %), джерел формування запасів (на 41.14 %). Таким чином, ТОВ “Епіцентр К”, попри скорочення запасу фінансової стійкості (табл. 2.8), має ознаки стійкого фінансового стану і, з точки зору, формування запасів стан компанії є абсолютно стійким.

**Показники для визначення та аналізу типу фінансової стійкості
ТОВ “Епіцентр К” у 2021-2024 рр.**

Показники	Значення показників за роками				Відхилення	
	2021	2022	2023	2024	Абс., тис. грн.	Відн., %
Власні оборотні кошти	22351184	26547073	31170966	34531898	12180714	54,50
Довгострокові зобов'язання	5801841	5665163	5136124	6696503	894662	15,42
Короткострокові кредити і позики	1617888	2469026	2316975	2100526	482638	29,83
Запаси	17031970	19945094	23001914	24440847	7408877	43,50
Наявність власних оборотних коштів і довгострокових зобов'язань для формування запасів	28153025	32212236	36307090	41228401	13075376	46,44
Загальна величина джерел формування запасів	33954866	37877399	41443214	47924904	13970038	41,14
Надлишок (+) або нестача (-) власних оборотних коштів для формування запасів	5319214	6601979	8169052	10091051	4771837	89,71
Надлишок (+) або нестача (-) власних оборотних коштів і довгострокових зобов'язань для формування запасів	11121055	12267142	13305176	16787554	5666499	50,95
Надлишок (+) або нестача (-) загальної величини джерел формування запасів	16922896	17932305	18441300	23484057	6561161	38,77
Тип стійкості	Абсолютно стійкий стан				-	-

Для отримання більш чіткого розуміння рівня фінансової стійкості та незалежності ТОВ “Епіцентр К”, проаналізуємо також динаміку коефіцієнтів: покриття необоротних активів власним капіталом, автономії та заборгованості, наведених на рис. 2.7.

Коефіцієнт покриття необоротних активів власним капіталом показує, наскільки власний капітал компанії покриває її необоротні активи. Нормативного значення даного показника немає, однак значення на рівні

одиниці вважається бажаним. Таким чином, значення даного показника (0,7-0,73) є недостатньо великим.

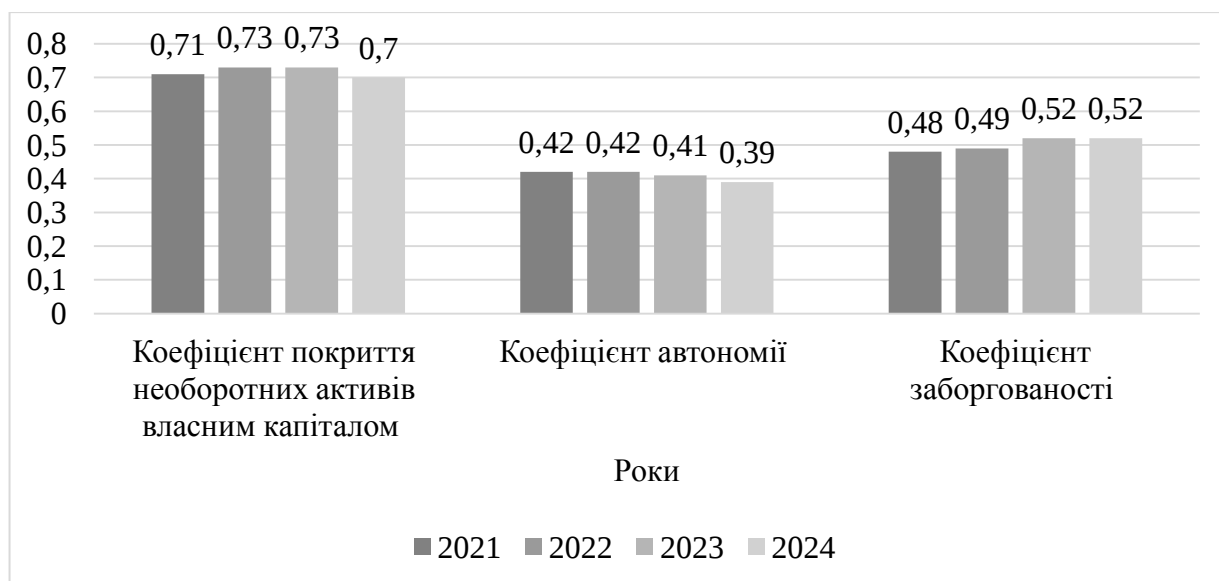


Рис. 2.7. Показники фінансової стійкості, структури капіталу та його достатності для покриття необоротних активів ТОВ “Епіцентр К”

Коефіцієнт автономії відображає, наскільки компанія є фінансово самостійною, тобто наскільки вона може покривати свої зобов'язання за рахунок власних коштів. Значення на рівні 0,39-0,42 – є недостатніми, оскільки нормативним є значення 0,5.

Коефіцієнт заборгованості ілюструє яка частка активів покривається за рахунок довгострокових та короткострокових позикових коштів. Значення даного показника для ТОВ “Епіцентр К” в 2021-2024 знаходилось в межах 0,4-0,6, що є нормою для сучасного ринку.

Аналіз ефекту фінансового лівериджу для ТОВ “Епіцентр К” в динаміці наведено у табл. 2.10.

Протягом 2022-2024 рр. ефект фінансового лівериджу (табл. 2.10) компанії ув додатним, що свідчить про прибутковість власного капіталу, однак скоротився з 2,44 до 1,33, що свідчить про скорочення його прибутковості.

Таблиця 2.10

Динаміка ефекту фінансового лівериджу ТОВ “Епіцентр К” у 2021-2024 рр.

Показники	Значення показників за роками			Відхилення	
	2022	2023	2024	Абс., тис. грн.	Відн., %
Середньорічна величина позикового капіталу, тис. грн	2043457	2393000,5	2208750,5	165293,50	8,09
Середньорічна величина власного капіталу, тис. грн	158610	158610	158610	0,00	0,00
Коефіцієнт фінансового лівериджу	12,88	15,09	13,93	1,04	8,09
Валовий прибуток, тис. грн.	17 670 577	20 789 312	23 434 239	5763662,00	32,62
Чистий прибуток, тис. грн.	2 452 745	3 065 548	2 251 836	-200909,00	-8,19
Середньорічна величина активів, тис. грн.	57484157	66123769	74682322	17198165,00	29,92
Коефіцієнт валової рентабельності активів, %	30,74	31,44	31,38	0,64	2,08
Рентабельність активів (ROA), %	4,27	4,64	3,02	-1,25	-29,33
Ефект фінансового лівериджу	2,44	2,56	1,33	-1,11	-45,52

В цілому, ефективність діяльності та доцільність залучення коштів ТОВ “Епіцентр К” підтверджуються показниками рентабельності компанії, наведеними на рис. 2.8.

Як свідчать дані рис. 2.8, рентабельність активів ТОВ “Епіцентр К” складала близько 8 % у 2021 р. Протягом періоду вона скоротилась вдвічі, та в 2024 р. знаходилась на рівні 3 %. Також суттєво скоротилась (з 21 % в 2021 р. до 8 % в 2024 р.), але залишилась додатною рентабельність власного капіталу компанії. Також впала (з 7 % до 3 %) рентабельність реалізації.

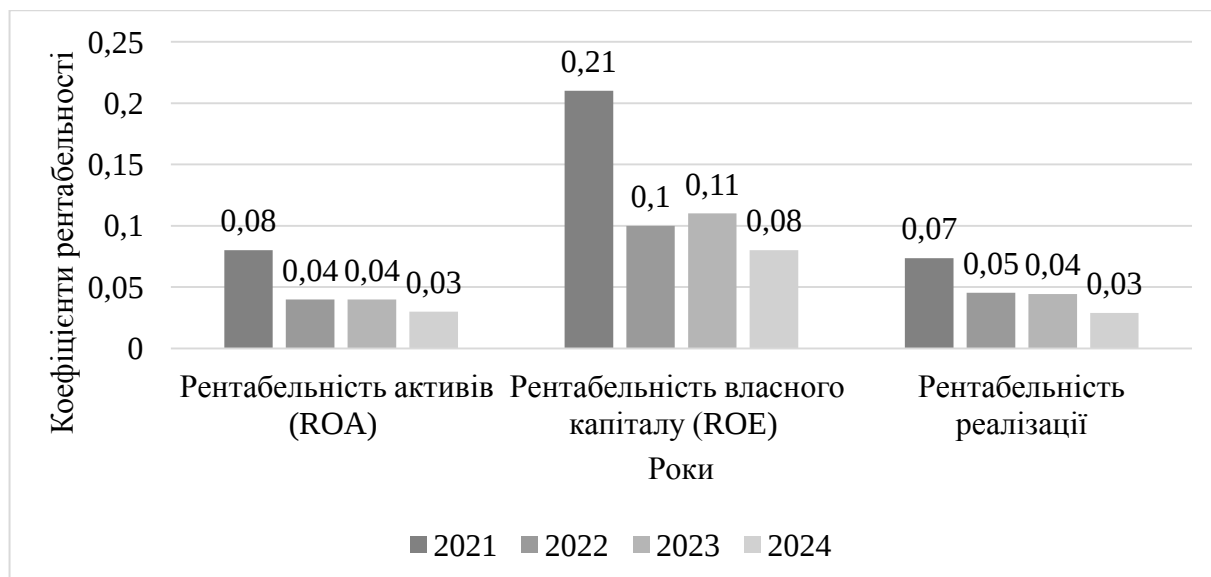


Рис. 2.8. Динаміка коефіцієнтів рентабельності ТОВ “Епіцентр К” протягом 2021-2024 рр.

В цілому, активи, власний капітал та реалізації продукції ТОВ “Епіцентр К” протягом 2021-2024 рр. були рентабельними, хоча відбулось деяке скорочення рентабельності.

2.3. Аналіз застосування в діяльності ТОВ “Епіцентр К” фінансових технологій

ТОВ “Епіцентр К” є однією з провідних українських компаній, яка функціонує як на національному, так і на міжнародному b2b та b2c ринках. Компанія використовує в своїй діяльності сучасні підходи для підвищення своєї фінансової ефективності, застосує інноваційні підходи щодо результативності та прибутковості своєї господарської діяльності. Зокрема, основна увага в даному аспекті приділяється цифровим технологіям, які сприяють автоматизації та оптимізації фінансових процесів, що призводить до скорочення витрат і підвищення продуктивності фінансових операцій. Так, зокрема, автоматизація бухгалтерського обліку за допомогою спеціалізованих сприяла економії часу та зменшенню ризику помилок при формуванні документації.

Крім того, використання FinTech забезпечує широкі можливості аналізу фінансової інформації. Завдяки використанню аналітики big data та ШІ, компанія отримує більш детальний та об'єктивний аналіз своєї фінансової діяльності в динаміці, що дозволяє вчасно виявляти проблеми та прогнозувати майбутні ризики. Також фінансові цифрові технології полегшують доступ до фінансових ресурсів у міжнародному масштабі. Такі засоби, як сервіс онлайн- банкінгу, електронні платіжні системи та криптовалюти формують нові можливості для здійснення міжнародних фінансових операцій, що сприяє зростанню обсягів міжнародної торгівлі та інвестицій.

В цілому, застосування FinTech суттєво сприяло трансформації системи управління фінансами ТОВ “Епіцентр К”, в т.ч. у міжнародному бізнесі, забезпечуючи вищий рівень ефективності, точність та більшу доступність фінансових та аналітичних ресурсів, що, в свою чергу, сприяло розвитку компанії в цілому. Дійсно, сучасні цифрові технології відіграють важливу роль у підвищенні ефективності фінансового управління компанією. Зокрема, автоматизація бухгалтерського обліку та фінансового звітності дозволяє зменшити ризик помилок та підвищити точність даних при проведенні платежів, а також сучасні програмні рішення дозволяють більш ефективно відслідковувати фінансові потоки та контролювати витрати ТОВ “Епіцентр К”.

Додатково варто відзначити можливість фінансових менеджерів управляти фінансовими потоками в режимі онлайн в залежності від динаміки змін на фінансових ринках, що особливо важливо для такої великої та багатoproфільної компанії, як ТОВ “Епіцентр К”. Водночас, застосування аналітичних інструментів, сформованих на базі ШІ дають можливість глибокого аналізу фінансової інформації шляхом опрацювання необмежених інформаційних потоків, що значно перевищує можливості традиційної аналітики (рис. 2.9). Це дозволяє компанії більш обґрунтовано планувати

свою фінансову стратегію у комерційних операціях та приймати оптимальні управлінські рішення, зокрема, у сфері фінансів.



Рис. 2.9. Система FinTech-забезпечення управління фінансами ТОВ "Епіцентр К"

Відповідно до даних рис. 2.9, функціональна перевага системи FinTech-забезпечення фінансового управління діяльністю ТОВ "Епіцентр К" полягає в комплексному підході до оптимізації фінансових процесів, що дозволяє інтегрувати всі фінансові операції та оптимізувати взаємодію з контрагентами, враховуючи стандарти та регулятивні вимоги. Реалізація завдань, визначених для такої системи, забезпечує швидкий доступ до фінансової інформації для персоналу та керівництва компанії, автоматизує процеси аналізу та звітності, а також дозволяє ефективно відстежувати

фінансові ризики. Водночас, системи FinTech-забезпечення дає можливість відслідковувати та контролювати витрати компанії, що формує умови для ефективного планування фінансових стратегій з метою забезпечення підвищення прибутковості та загальної фінансової результативності ТОВ “Епіцентр К”. Тобто, система системи FinTech-забезпечення фінансового управління виступає основним інструментом ефективного управління фінансами компанії.

Таким чином, FinTech застосовуються в діяльності ТОВ “Епіцентр К” системно та охоплюють всі основні фінансові процеси: від бухгалтерського обліку та створення первинних документів, до фінансової аналітики та розробки фінансових стратегій. Водночас, слід розглянути детальніше проекти компанії, які наразі впроваджуються та просуваються ТОВ “Епіцентр К” та реалізація яких в значній мірі залежить від ефективності використання FinTech. Такими програмами є:

1. Створення порталу b2b.epicentrk.ua та його просування на основі гейміфікованої акції.
2. Запуск платформа Blaho for Communities.

Так, ТОВ “Епіцентр К” та Visa запустили спеціальну програму для бізнесу у вигляді гейміфікованої акції. Спеціальна програма з функціоналом гейміфікації інтегрована в новий портал для бізнес-клієнтів компанії. Мета програми – заохочувати юридичних осіб та ФОП використовувати бізнес-картки Visa для оплати онлайн-покупок на порталі b2b.epicentrk.ua.

Для зручного та вигідного використання бізнес-карток для онлайн-покупок ТОВ “Епіцентр К” реалізував в даному порталі ряд функцій, а саме можливості:

- отримати електронний чек за покупку;
- зареєструвати податкову накладну онлайн;
- отримати дані по податковій накладній.

Сплачуючи бізнес-картками покупки в b2b.epicentrk.ua клієнти отримують економію до 99% на товари, які беруть участь у акції. Серед

товарів, які можна придбати з економією, пропонуються: топові гаджети, телевізори, ігрові приставки, зарядні пристрої та багато іншого. Скористатись такою пропозицією досить просто, для цього бізнес-клієнту необхідно: (1) зареєструватись в b2b.epicentrk.ua; (2) зробити покупку з оплатою бізнес-карткою Visa з увімкненою опцією “Зберегти картку”; (3) накопичити достатню кількість кристалів; (4) обміняти кристали на знижки до 99% на покупку товарів які беруть участь у акції. Спеціальна програма діє до 30.09.2025 р.

Основні переваги, які надає бізнес-клієнтам використання порталу b2b.epicentrk.ua наведено на рис. 2.10.



Рис. 2.10. Портал b2b.epicentrk.ua як один з напрямів цифровізації операцій, зокрема фінансових, ТОВ “Епіцентр К”

Відповідно до даних рис. 2.9, функціонування порталу b2b.epicentrk.ua надає можливість ТОВ “Епіцентр К” вирішувати ряд фінансових, маркетингових, управлінських та адміністративних завдань. Можливість

випуску бізнес-карток, надання електронних чеків і податкових накладних, здійснення контролю фінансів, фінансової аналітики, забезпечення особистого дашборду та доступу до цільових кредитних продуктів банків, участі у державних кредитних програмах 5-7-9% реалізується на основі поєднання сучасних FinTech співпраці з партнерами компанії (рис. 2.11).

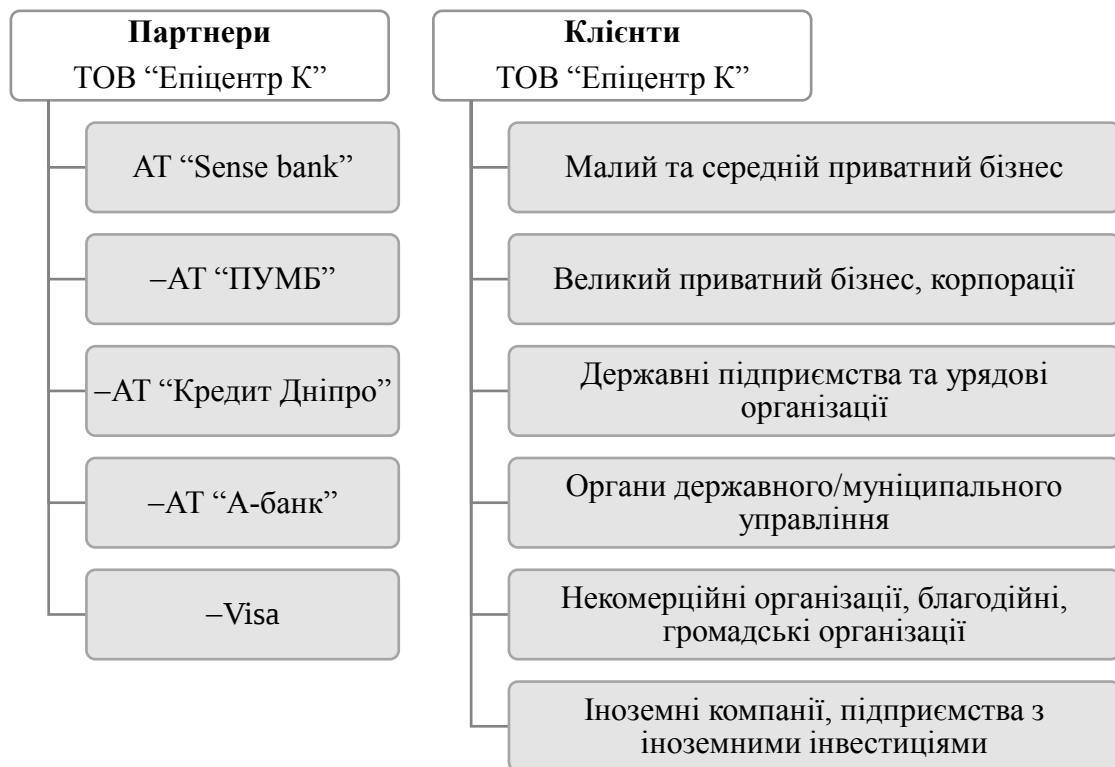


Рис. 2.11. Суб'єкти взаємодії на порталі b2b.epicentrk.ua

Таким чином, ТОВ "Епіцентр К" наполегливо працює у напрямі вдосконалення своєї діяльності, розширення спектра та якості фінансових послуг, автоматизації бізнес процесів, підвищення рівня привабливості співпраці як для банківських установ, так і для інших юридичних осіб та ФОП. Реалізація цих завдань є можливою, зокрема, завдяки активному використанню сучасних цифрових технологій та, зокрема, FinTech.

Ще одним важливим напрямом використання в діяльності ТОВ "Епіцентр К" є запуск цифрової платформи Blando, що стало можливим завдяки співпраці з компанією Itera на основі підписання відповідного Меморандуму. Itera – це норвезька міжнародна компанія, яка спеціалізується

на цифрових технологіях та бізнес-консалтингу. Вона надає послуги у сфері ІТ, включаючи розробку програмного забезпечення, цифровий консалтинг та впровадження новітніх технологій. Компанія Itera працює з клієнтами, що відносяться до різних сфер економіки, таких як банківська справа, страхування, телекомунікації, медіа та охорона здоров'я.

ТОВ “Епіцентр К”, один із провідних українських бізнесів із національною логістичною та торговельною інфраструктурою, офіційно підписало Меморандум про взаєморозуміння (MoU) з Itera, компанією з розробки цифрових рішень, щодо спільної розробки та запуску цифрової платформи Blaħo. Меморандум був підписаний у межах Конференції з відновлення України в 2025 р. у Римі та має стати важливим інструментом для підтримки відбудови українських громад. Партнерство поєднує український досвід у доставці гуманітарної допомоги з норвезькою експертизою у створенні цифрової інфраструктури.

Платформа Blaħo for Communities покликана підтримати відновлення малих міст та сільських територій, які постраждали внаслідок війни. Планується, що Blaħo забезпечить цифровий механізм прозорості, цільової та підзвітної фінансової підтримки українських громад з боку міжнародних донорів. Запуск платформи був запланований на жовтень 2025 р., і вона дозволить донорам напряду фінансувати перевірені проєкти. Меморандум засвідчує спільне зобов'язання компаній Епіцентр та Itera у створенні платформи Blaħo, її подальшому розвитку, просуванні серед міжнародних партнерів та забезпеченні її сталості у довгостроковій перспективі. Повна функціональність платформи буде представлена під час офіційного запуску восени 2025 р.

Слід зазначити, що компанії-партнери відзначають, що Blaħo for Communities – це масштабна ініціатива, яка демонструє новий формат ефективної взаємодії бізнесу, громад та міжнародних донорів у процесі відновлення країни. Ефективне відновлення України починається з простих, зрозумілих рішень, які можна швидко реалізувати на місцях. Платформа

Blaho – це внесок ТОВ “Епіцентр К” та компанії Itera у сучасну систему підтримки громад, яка має забезпечити прозорість, швидкість і реальний результат. Вона створена, щоб об’єднувати людей, ресурси й ідеї задля відновлення країни.

Для компанії Itera участь у створенні платформи Blaho – це не просто технологічний проєкт, а можливість зробити реальний внесок у відновлення України, оскільки цифрові рішення можуть змінювати життя громад, особливо у складні часи. Команда компанії має великий досвід у розробці прозорих, масштабованих платформ, і тепер ці знання будуть застосовуватися в партнерстві з ТОВ “Епіцентр К”.

Завдяки платформі Blaho for Communities міжнародні донори зможуть напряду фінансувати лише ті проєкти відновлення України, які пройшли верифікацію. В рамках співпраці ТОВ “Епіцентр К” та компанія Itera узгодили спільне зобов’язання створити платформу Blaho, забезпечити її подальший розвиток, популяризацію серед міжнародних партнерів та стійкість у довгостроковій перспективі.

Висновки до другого розділу

ТОВ “Епіцентр К” демонструє стабільну динаміку зростання та розширення сфери діяльності. Загальна торгова площа компанії зросла до понад 2 млн. м², що відображає інтенсивний розвиток торговельної інфраструктури, зокрема відкриття нових центрів у регіонах. Кількість торговельних центрів досягла 72 у 56 населених пунктах країни.

Паралельно з розширенням мережі, компанія значно інвестувала в аграрний сектор, збільшивши земельний банк “Епіцентр Агро” до близько 168 тис. га. Цей напрямок доповнено розвитком тваринництва та елеваторних потужностей, що свідчить про стратегічну диверсифікацію активів.

Важливим етапом розвитку компанії стало нарощування виробничих потужностей. Заводи з виробництва керамічної плитки Epicentr Ceramic Corporation та деревообробне підприємство ЦБМ “Осмолода” забезпечують

не лише внутрішні потреби мережі, а й генерують експортну виручку, постачаючи продукцію у понад 20 країн світу.

ТОВ “Епіцентр К” також значно модернізувала логістичну інфраструктуру: впроваджено фулфілмент-центри та автоматизовані складські системи, що забезпечують високу швидкість обробки онлайн-замовлень. Онлайн-платформа epicentrk.ua трансформувалась у маркетплейс з понад 4 млн. товарів та стала одним із найбільш відвідуваних інтернет-магазинів в Україні.

Усі ці зміни супроводжувалися цифровою трансформацією, розвитком людського капіталу та оновленням підходів до кадрового менеджменту, що в комплексі сформувало нову етапну модель стійкого зростання компанії у всіх напрямках діяльності.

Проведена фінансова діагностика свідчить про те, що динаміка активів ТОВ “Епіцентр К” була позитивною протягом 2021-2024 рр., зокрема, зросла вартість основних засобів, запасів, в т.ч. виробничих, готової продукції та незавершеного виробництва. Економічне зростання компанії відбувалось як за рахунок власного капіталу, так і за рахунок збільшення суми довгострокових зобов’язань та забезпечень. Так, значно (на 39,78 %) зросла величина нерозподіленого прибутку і, завдяки цьому, зросла також величина власного капіталу підприємства (на 39,50 %). Довгострокові зобов’язання та забезпечення збільшились на 15,42 %, що відбулось за рахунок збільшення суми довгострокових кредитів банків на 32,81 %.

Рівні показників ліквідності ТОВ “Епіцентр К” були недостатніми протягом 2021-2024 рр., що свідчать про низьку ліквідність та може ставити під сумнів здатність компанії оперативно виконувати короткострокові зобов’язання. Слід звернути увагу на забезпечення зобов’язань ТОВ “Епіцентр К” відповідними активами.

ТОВ “Епіцентр К” має досить високий поріг рентабельності, значення якого суттєво (на 64,64 %) зросло протягом періоду та в 2024 р. склало 80,86 % від величини чистого доходу компанії. Це говорить про те, що для ТОВ

“Епіцентр К” дуже важливо не допускати суттєвого падіння (більш, ніж на 19,14 %) обсягів реалізації. Запас фінансової стійкості ТОВ “Епіцентр К” скоротився з 32,69 % у 2021 р. до 19,14 % у 2024 р. Компанія стала менш фінансово незалежною, що є негативною тенденцією та потребує особливої уваги. Водночас, попри скорочення запасу фінансової стійкості, компанія має ознаки стійкого фінансового стану і, з точки зору, формування запасів стан компанії є абсолютно стійким. Коефіцієнт автономії знаходиться на рівні 0,39-0,42, що є недостатнім. Та коефіцієнт заборгованості знаходиться в межах 0,4-0,6, що є нормою для сучасного ринку.

Активи, власний капітал та реалізації продукції ТОВ “Епіцентр К” протягом 2021-2024 рр. були рентабельними, хоча відбулось деяке скорочення рентабельності.

В діяльності ТОВ “Епіцентр К” системно застосовуються FinTech та охоплюють всі основні фінансові процеси: від бухгалтерського обліку та створення первинних документів, до фінансової аналітики та розробки фінансових стратегій. Наразі компанією впроваджуються та просуваються проєкти, реалізація яких в значній мірі залежить від ефективності використання FinTech, а саме такі: (1) Створення порталу b2b.epicentrk.ua та його просування на основі гейміфікованої акції для більш активного залучення бізнес-клієнтів; (2) Запуск платформа Blaho for Communities з метою сприяння відновленню України.

В цілому, ТОВ “Епіцентр К”, як і більшість вітчизняних компаній, відчуло на собі сильних негативний вплив повномасштабних воєнних дій в Україні. Фінансовий стан компанії відзначається недостатніми рівнями ліквідності та фінансової автономії. Водночас, завдяки зростанню масштабів і розширенню сфер діяльності, а також активному використанню сучасних цифрових технологій, в т.ч. FinTech, ТОВ “Епіцентр К” навіть в сучасних складних умовах є рентабельним та має потенціал до відновлення ліквідності та платоспроможності.

РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ ОБЛІКОВО-АНАЛІТИЧНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ УПРАВЛІННЯ ДОХОДАМИ ТОВ “ЕПІЦЕНТР К” З ВИКОРИСТАННЯМ СУЧАСНИХ ФІНАНСОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ

3.1. Пропозиції щодо розвитку фінансових технологій та обліково-аналітичного забезпечення управління доходами ТОВ “Епіцентр К”

У сучасних умовах глобальної конкуренції, цифрової трансформації бізнесу та зростання обсягів зовнішньоекономічних операцій обліково-аналітична система торговельного підприємства має виконувати не лише функцію реєстрації господарських операцій, а й стати дієвим інструментом управління доходами. Для ТОВ “Епіцентр К” – одного з найбільших ритейлерів України, який активно працює з іноземними постачальниками та інвесторами, – актуальним є вдосконалення системи обліково-аналітичного забезпечення на основі Fintech-рішень, що забезпечують оперативність, точність і стратегічну гнучкість фінансових рішень.

ТОВ “Епіцентр К” – сучасна вітчизняна компанія, яка активно застосовує у своїй діяльності FinTech, а цифровізація в її діяльності охоплює всі основні фінансові процеси. Крім того, компанія не зупиняється на шляху своєї цифрової трансформації та розвитку в цілому, запроваджуючи та просуваючи проекти, реалізація яких в значній мірі залежить від ефективності використання FinTech (створення порталу b2b.epicentrk.ua та його просування на основі гейміфікованої акції для більш активного залучення бізнес-клієнтів; запуск платформи Blaho for Communities з метою сприяння відновленню України). Із врахуванням результатів аналізу фінансового стану, а також аналіз застосування в діяльності ТОВ “Епіцентр К” FinTech, запропоновано основні напрями розвитку фінансових технологій та вдосконалення обліково-аналітичного забезпечення управління доходами компанії, які наведено на рис. 3.1.

Цифровізація облікових процесів

- Впровадження ERP-систем

Інтеграція Fintech-технологій в управління доходами

- Big Data-аналітика
- Machine Learning (ML)
- Blockchain-технології
- Open Banking API
- Робо-консалтинг і аналітичні боти

Fintech у зовнішньоекономічній діяльності (ЗЕД)

- Платіжні шлюзи для міжнародних операцій
- Smart-контракти на базі блокчейну
- Онлайн-трейдингові платформи
- Хеджування валютних ризиків через Fintech-платформи

Розвиток системи внутрішньої аналітики

- Інтерактивна система ключових фінансових показників

Розвиток та мотивація персоналу

- Програми корпоративного навчання
- Система мотивації

Рис. 3.1. Основні напрями та інструменти розвитку фінансових технологій та вдосконалення обліково-аналітичного забезпечення управління доходами ТОВ “Епіцентр К”

Так, основним напрямом підвищення ефективності управління доходами є впровадження інтегрованої ERP-системи (BAS ERP, SAP Business One, Microsoft Dynamics 365), що поєднує бухгалтерський, управлінський і фінансовий облік у єдиній інформаційній базі. Це дозволить автоматизувати облік продажів, закупівель, руху товарів і фінансів у всіх структурних підрозділах компанії; суттєво зменшити тривалість формування звітності; усунути дублювання та помилки на основі використання єдиної бази даних; здійснювати оперативний контроль за виконанням бюджетів роздрібною мережі, логістичних центрів, онлайн-магазину. Крім того, впровадження ERP-системи дозволить ТОВ “Епіцентр К” синхронізувати фінансові дані

між центральним офісом, регіональними філіями та іноземними контрагентами компанії.

Fintech-технології стали ключовим драйвером модернізації фінансового менеджменту, а їх інтеграція в управління доходами ТОВ “Епіцентр К” дозволить підвищити швидкість прийняття управлінських рішень, зменшити обсяги ручної праці в бухгалтерії та підвищити рентабельність операційної діяльності. Основними інструментами, які мають бути інтегровані в систему управління доходами ТОВ “Епіцентр К”, є такі:

- Big Data-аналітика, а саме використання систем Power BI, Tableau або Qlik для аналізу великих масивів даних про продажі, структуру клієнтів і поведінкові тренди дозволить ТОВ “Епіцентр К” прогнозувати попит, формувати оптимальні цінові стратегії та знижувати ризик надлишкових запасів.
- Machine Learning (ML) забезпечить автоматичне прогнозування сезонних коливань продажів та виявлення нерентабельних товарних позицій. Так, алгоритм може оцінювати маржинальність кожної категорії товарів ТОВ “Епіцентр К” та пропонувати рекомендації з її підвищення.
- Blockchain-технології здатні забезпечують прозорість транзакцій, автоматичну звірку платежів і поставчань, зниження ризиків фінансових махінацій при взаємодії ТОВ “Епіцентр К” з постачальниками.
- Open Banking API (відкритий банкінг) дозволить автоматично обмінюватися фінансовими даними між банками та ERP-системою ТОВ “Епіцентр К”. Це полегшить контроль за дебіторською заборгованістю, управління касовими потоками та формування звітів у режимі реального часу.
- Робо-консалтинг і аналітичні боти, а саме впровадження Fintech-чат-ботів, дозволить щоденно формувати фінансові звіти, нагадування про платіжні зобов’язання та автоматично аналізувати руху коштів.

Наразі, важливим напрямом діяльності ТОВ “Епіцентр К” є ЗЕД, що обумовлює необхідність розвитку Fintech та вдосконалення обліково-аналітичного забезпечення управління доходами від зовнішньоекономічної діяльності. Так, для компанії, що імпортує та експортує значну частку товарів, важливим є цифрове забезпечення розрахунків у міжнародній торгівлі, що дасть можливість підвищити прозорість міжнародних розрахунків, прискорити обіг коштів і зменшити валютні втрати. Fintech-технології в ЗЕД ТОВ “Епіцентр К” можуть бути реалізовані через такі рішення:

- Платіжні шлюзи для міжнародних операцій (Wise, Revolut Business, Payoneer), які зменшують комісії за валютні перекази, що особливо актуально при великих обсягах імпорту.
- Smart-контракти на базі блокчейну, які автоматично виконують умови договору при настанні певних подій (наприклад, підтвердження доставки товару). Це зменшить ризики неплатежів та спростить облік взаєморозрахунків ТОВ “Епіцентр К” із закордонними постачальниками.
- Онлайн-трейдингові платформи (TradeLens, CargoX), що забезпечать цифровий документообіг ТОВ “Епіцентр К” у міжнародній логістиці, скоротять час обробки документів і дозволять автоматично інтегрувати дані з митними службами.
- Хеджування валютних ризиків через Fintech-платформи для форвардних операцій дозволить зафіксувати курс валют для великих зовнішньоекономічних угод ТОВ “Епіцентр К”.

Для ефективного управління доходами ТОВ “Епіцентр К” доцільно також створити інтерактивну аналітичну систему ключових фінансових показників у реальному часі. Такими показниками можуть бути, зокрема, дохід і динаміка продажів; середня маржа; прибутковість у розрізі товарних груп; оборотність запасів і дебіторської заборгованості тощо. Такі системи, як Power BI, Google Data Studio дозволяють швидко виявляти проблемні напрямки і прогнозувати фінансові ризики, що, у поєднанні з Fintech-

рішеннями, створить єдиний аналітичний простір для оперативного та стратегічного управління доходами ТОВ “Епіцентр К”.

Важливим елементом будь-яких інновацій є ефективне управління людським капіталом, що обумовлює необхідність розвитку та мотивації персоналу ТОВ “Епіцентр К”. Підвищення цифрових компетенцій персоналу та вмотивованість співробітників дозволять знизити кількість помилок у звітності, прискорити підготовку звітів і покращити якість управлінських рішень. Успішна цифровізація фінансової системи неможлива без підготовленого персоналу. Для цього доцільно запровадити програму корпоративного навчання для фінансових і аналітичних відділів, зокрема, за такими напрямками:

- Фінансовий аналіз і моделювання у Power BI;
- Використання Fintech-рішень у бухгалтерії та ЗЕД;
- Кібербезпека та захист фінансових даних;
- Digital Finance Management.

Слід особливу увагу приділити діяльності “Епіцентр К” на міжнародному ринку, що породжує ряд нових викликів для компанії, подолання яких вимагає орієнтації на застосування інноваційних підходів щодо результативності та прибутковості діяльності, зокрема, міжнародної. Основна увага в даному аспекті має приділятися цифровим технологіям, які сприяють автоматизації та оптимізації фінансових процесів та призводить до скорочення витрат і підвищення продуктивності фінансових операцій за зовнішньо-економічними контрактами. Так, автоматизація бухгалтерського обліку за допомогою спеціалізованих програм, адаптованих до міжнародного законодавства та міжнародних стандартів може суттєво зекономити час та зменшити ризик помилок при формуванні поточної документації за міжнародними контрактами.

Крім того, FinTech-рішення суттєво розширюють можливості аналізу фінансової інформації. Так, завдяки використанню аналітики великих даних та штучного інтелекту, “Епіцентр К” має можливість отримувати більш

детальний та об'єктивний аналіз своєї фінансової діяльності із врахування тенденцій розвитку ринків, що дозволяє вчасно виявляти проблеми та прогнозувати майбутні ризики. Цифрові технології полегшують компанії доступ до фінансових ресурсів у міжнародному масштабі. Такі засоби, як сервіс онлайн-банкінгу, електронні платіжні системи та криптовалюти формують нові можливості для здійснення міжнародних фінансових операцій і, таким чином, сприяють зростанню обсягів міжнародної торгівлі та інвестицій.

В цілому, вдосконалення використання “Епіцентр К” фінансових технологій слід спрямувати також на трансформацію системи фінансового менеджменту міжнародної діяльності, забезпечуючи зростання ефективності, точності та доступності фінансових та аналітичних ресурсів.

Сучасні інформаційні технології відіграють важливу роль у підвищенні ефективності фінансового управління “Епіцентр К” у зовнішньоекономічній діяльності. Автоматизація бухгалтерського обліку та фінансового звітності дозволяє зменшити ризик помилок та підвищити точність даних при проведенні міжнародних платежів. В той же час, сучасні програмні рішення дозволяють більш ефективно відслідковувати фінансові потоки та контролювати витрати компанії. Крім того, з'являється можливість для фінансових менеджерів управляти фінансовими потоками в режимі онлайн в залежності від динаміки змін на міжнародних фінансових ринках, що особливо важливо в умовах турбулентного зовнішнього середовища.

Застосування аналітичних інструментів, сформованих на базі штучного інтелекту надає можливість здійснювати більш глибокий аналіз фінансової інформації шляхом опрацювання необмежених інформаційних потоків, що значно перевищує можливості традиційної аналітики. Це забезпечить для ТОВ “Епіцентр К” більш обґрунтовано планувати свою фінансову стратегію у міжнародних комерційних операціях та приймати оптимальні рішення щодо управління фінансами у зовнішньоекономічній сфері. Саме при здійсненні міжнародної економічної діяльності вплив цифровізації найбільш

суттєво впливає на облік та фінансово-аналітичне забезпечення управління, в т.ч. управління доходами (рис. 3.1).



Рис. 3.1. Інформаційне забезпечення фінансового управління зовнішньоекономічною діяльністю ТОВ "Епіцентр К"

Функціональна перевага системи інформаційного забезпечення фінансового управління зовнішньоекономічною діяльністю ТОВ "Епіцентр К" (рис. 3.1) полягає в комплексному підході до оптимізації фінансових процесів на міжнародному рівні. Така система забезпечує інтеграцію всіх фінансових операцій та оптимізацію взаємодії з зовнішніми контрагентами, враховуючи міжнародні стандарти та регулятивні вимоги. Реалізація завдань, визначених для інформаційного забезпечення фінансового управління

зовнішньоекономічною діяльністю ТОВ “Епіцентр К”, забезпечує швидкий доступ до фінансової інформації для персоналу та керівництва компанії, автоматизує процеси аналізу та звітності, а також дозволяє ефективно відстежувати фінансові ризики. Крім того, така система дає можливість для відслідковування та контролю витрат, що формує умови для ефективного планування фінансових стратегій зовнішнь-економічної діяльності для максимізації прибутковості та загальної фінансової результативності компанії. Таким чином, ефективне інформаційне забезпечення фінансового управління може стати основним інструментом фінансового менеджменту ТОВ “Епіцентр К” при здійсненні ЗЕД.

Ефективність впровадження цифрових програмних рішень у фінансову діяльність зовнішнь-економічної діяльності ТОВ “Епіцентр К” значною мірою залежить від планування етапів та послідовності реалізації таких новацій. При цьому, планування цифровізації ЗЕД компанії є критичним для її успішної адаптації до сучасних ринкових вимог. Це дозволяє заздалегідь визначити цілі, здійснювати обґрунтування інвестиційних програм, розробляти стратегії впровадження та забезпечувати гармонійну інтеграцію цифрових технологій у всі сфери діяльності. Відповідно, планування допомагає виявити ключові сфери та бізнес-процеси для цифрового розвитку, що дозволяє забезпечити ефективну координацію між структурними підрозділами ТОВ “Епіцентр К” та його контрагентами. Наслідком ефективного планування цифровізації є зменшення негативного впливу ризиків та максимізація віддачу від інвестицій у цифрові ініціативи.

3.2. Фінансові технології в удосконаленні фінансового менеджменту ЗЕД ТОВ “Епіцентр К”

Слід зазначити, особливого значення цифровізації та впровадження фінансових технологій у ЗЕД мають для українських підприємств в умовах війни, яка обмежує можливості щодо здійснення певних фінансових операцій в межах регулятивної політики НБУ [5]. Крім того, інтеграція у світовий

фінансовий простір в умовах глобального поширення інноваційних Fintech-рішень у сфері штучного інтелекту та великих даних практично не залишає можливостей залишитися осторонь даного процесу для підприємств, що функціонують на зовнішніх ринках. Це пов'язано з формуванням стандартів фінансової звітності та управління, які застосовуються при укладенні міжнародних комерційних контрактів і потребують застосування відповідних цифрових програмних рішень. Тому ТОВ “Епіцентр К” постає перед необхідністю планування цифрової трансформації бізнесу та впровадження фінансових технологій для адаптації до зміни вимог міжнародного ринку (рис. 3.2).



Рис. 3.2. Етапи планування процедур з удосконалення фінансово-аналітичного забезпечення управління доходами та впровадження фінансових технологій у ЗЕД ТОВ “Епіцентр К”

Процес планування (рис. 3.2) дозволяє заздалегідь визначити стратегічні цілі та пріоритети вдосконалення фінансово-аналітичного

забезпечення управління доходами та впровадження фінансових технологій у зовнішньо-економічну діяльність ТОВ “Епіцентр К”, враховуючи особливості міжнародних ринків. На практиці це сприятиме підвищенню ефективності використання фінансових ресурсів, оптимізації бізнес-процесів та підвищенню доходів компанії. Планування дозволяє враховувати потреби контрагентів та вчасно реагувати на динаміку ринку, забезпечує для ТОВ “Епіцентр К” належний рівень фінансових результатів зовнішньоекономічних операцій.

Для ТОВ “Епіцентр К” як великого ритейлера, який імпортує і оперує великою логістичною мережею, пріоритетні завдання вдосконалення менеджменту зовнішньоекономічної діяльності наступні:

- Прискорити оборот документів (насамперед, тратти / коносаменти, акти, сертифікати) для скорочення часу розмитнення і отримання товару.
- Зменшити витрати на міжнародні платежі та курсові витрати.
- Підвищити прозорість ланцюга постачання (tracking, підтвердження доставки) та знизити ризики шахрайства.
- Полегшити доступ до trade-finance / working capital (факторинг, supply-chain finance) для швидкого обслуговування імпортних контрактів.

Враховуючи пріоритетні завдання вдосконалення фінансового менеджменту зовнішньоекономічної діяльності ТОВ “Епіцентр К” із використанням Fintech, пропонуються наступні заходи (табл. 3.1):

1. Швидкі та дешеві FX-платежі (міжнародні платежі) завдяки відкриттю корпоративного мультивалютного рахунку Wise Business, або Revolut Business, чи Payoneer, що дозволить знизити комісії за валютні перекази, покращити міжбанківські курси, пришвидшити розрахунки з постачальниками, отримати локальні реквізити в ключових валютах [40]. Пріоритетною для ТОВ “Епіцентр К” є платіжна система Wise, оскільки вона має відносно низькі комісії і прозорі курси. ТОВ “Епіцентр К” доцільно відкрити корпоративний мультивалютний рахунок Wise у постачальника для розрахунків з малого/середнього сегмента постачальників (особливо де немає

потреби в банківському акредитиві) та інтегрувати API для автоматичної виплати інвойсів.

Таблиця 3.1

Заходи вдосконалення фінансового менеджменту зовнішньоекономічної діяльності ТОВ “Епіцентр К” із використанням Fintech [40-45]

Критерій	Wise Business (платіжний/FX)	CargoX (e-BL / документ-transfer)	TradeLens (visibility / мережа)
Основна функція	Низьковартісні міжнародні платежі, мультивалютні рахунки	Блокчейн-передача документів (e-BL, LCs, сертифікати)	Видимість ланцюга постачання, спільний реєстр подій
Основна цінність для Епіцентр	Зменшення витрат на перекази; швидші платежі постачальникам	Прискорення розмитнення; зниження шахрайства з коносаментами	Менше “чорних вікон” у логістиці, швидше реагування на затримки
Технічна інтеграція	API для платежів, просте підключення	API та ключі підпису, інтеграція з ERP-системами	API, часто потребує кооперації з партнерами (перевізники/порт)
Ризики	Регуляторна локалізація, ліміти великих сум	Питання юридичного визнання e-BL у певних юрисдикціях; залежність від контрагентів	Потребує великої кількості учасників для повної цінності; інтеграція складніша
Доказова база / ринок	Великий користувацький базис; активно розвивається	Діяльні кейси, підтримка документів і API	Використовують великі лінії/портові оператори; кейси оптимізації

2. Блокчейн-платформа для документообороту та електронних коносаментів (e-BL), що дозволить фіксувати факти передачі прав на вантаж, швидко по цифровим каналам передавати документи, мінімізувати ризик шахрайства, прискорити митні процедури та обмін з банками і страховиками [41, 42]. Так, на ТОВ “Епіцентр К” може бути запроваджено CargoX – платформа для blockchain document transfer (підтримує bills of lading, LCs, сертифікати) з API для інтеграції в ERP-систему митного відділу та банків-партнерів, в систему фінансового менеджменту зовнішньоекономічної діяльності в цілому.

3. Платформа visibility & logistics blockchain – централізована платформа для відстеження статусу вантажів, документообігу між учасниками (перевізниками, терміналами, митницею). При інтеграції з e-BL така платформа забезпечить повний цифровий цикл [43-45]. Так, для ТОВ “Епіцентр К” може бути рекомендовано запровадження платформи TradeLens, що дозволяє обмінюватися операційними даними та документами між усіма учасниками ланцюга постачання при здійсненні операцій імпорту та експорту. Однак, на початковому етапі доцільно протестувати пілот на 1-2 імпортерських лотах (через партнерів-фрахтовиків на TradeLens) та інтегрувати дані TradeLens у внутрішній дашборд.

Першочерговим для ТОВ “Епіцентр К” є впровадження e-BL платформи CargoX як ключового елемента цифровізації ЗЕД. Доцільність такого заходу пояснюється тим, що це матиме прямий вплив на основну ЗЕД-проблему – коносаменти та інші торговельні документи часто гальмують розмитнення й доступ до вантажу; цифровий e-BL дає швидкий ефект, забезпечуючи швидше розмитнення та оптимізацію документообігу. Крім того, це є технічно готовим рішенням, оскільки CargoX має документацію й API для інтеграції з ERP-системами і, таким чином, полегшує автоматизацію робочих процесів.

Слід також зазначити, що усунення затримок на митниці прямо скорочує запасні витрати та витрати на складування, що великого ритейлера ТОВ “Епіцентр К” матиме значний економічний ефект та забезпечить швидку окупність інвестицій. Водночас e-BL фокусується на логістиці й документуванні та може швидше застосовуватись на корпоративному рівні та має менший регуляторний ризик.

Водночас, запровадження платформи CargoX як пріоритетного рішення не виключає паралельного впровадження корпоративного мультивалютного рахунку Wise. Перше дасть найбільший позитивний ефект на оптимізації ЗЕД-операцій, друге – швидке скорочення витрат на міжнародні платежі. Тож рекомендованим є саме комбінований підхід.

Етапи реалізації проєкту вдосконалення фінансового менеджменту зовнішньоекономічної діяльності ТОВ “Епіцентр К” із використанням Fintech наведено на рис. 3.3.

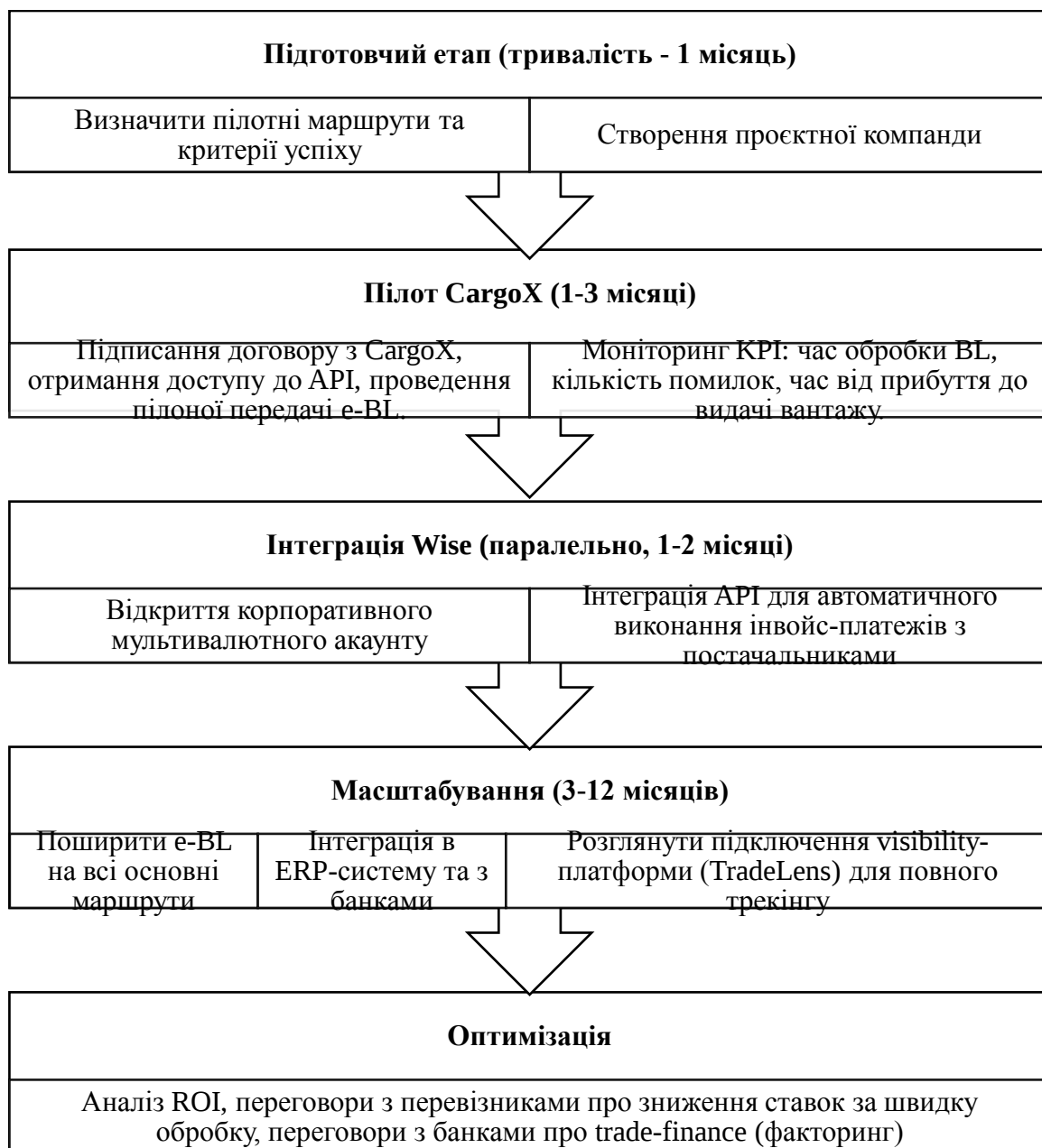


Рис. 3.3. Етапи реалізації проєкту вдосконалення фінансового менеджменту зовнішньоекономічної діяльності ТОВ “Епіцентр К” із використанням Fintech

На підготовчому етапі реалізації проєкту критично важливо забезпечити усю внутрішню організаційну базу, необхідну для подальшої цифровізації ЗЕД-процесів ТОВ “Епіцентр К”. Передусім формується міжфункціональна робоча група, до якої входять представники підрозділів зовнішньоекономічної діяльності, ІТ-відділу, юридичної служби та фінансового департаменту. Такий склад дозволяє поєднати знання про логістику, документальні процедури, технічні вимоги та регуляторні обмеження. Команда визначає ключові цілі й очікувані результати впровадження Fintech-рішень, а також готує внутрішню дорожню карту.

На практиці для успішного запровадження Fintech-рішень часто запроваджують пілотні проєкти для перевірки запланованих заходів на життєздатність та ефективність. З огляду на це, доцільним є відбір пілотних логістичних маршрутів. ТОВ “Епіцентр К” доцільно обрати 2-3 напрямки імпорту (країни), які характеризуються великою часткою обсягу товарообігу та, як правило, затримками в документообігу. Для кожного маршруту визначаються ключові показники ефективності: середній час розмитнення, період від моменту оформлення коносаменту до фактичної видачі вантажу, частота помилок у документах, витрати на складське зберігання та додаткові операційні витрати. Формується база даних до впровадження, яка пізніше має бути використана для оцінки ефективності впроваджених Fintech-рішень.

Також на підготовчому етапі готується пакет внутрішніх документів, розробляється політика роботи з електронними документами, описуються ролі та призначаються відповідальні особи, узгоджуються технічні вимоги, формується юридичний висновок щодо можливості застосування e-BL та електронного документообігу у відповідних юрисдикціях. Завершення підготовчого етапу створює фундамент для якісної реалізації наступних кроків.

На етапі пілотного запуску платформи CargoX проводиться практичне тестування платформи CargoX для обміну електронними коносаменами та іншими документами ЗЕД ТОВ “Епіцентр К”. Першочергово компанії

необхідно укласти договір із провайдером рішення, отримати доступ до кабінету, ключів підпису та API-документації. Після налаштування облікових записів та визначення технічних параметрів розпочинається пілотний обмін документами за двома попередньо обраними маршрутами. Вибір саме двох напрямів дозволяє протестувати рішення одразу в різних операційних умовах, порівняти логістичних партнерів, судноплавні лінії та часові зони.

Також передбачається створення цифрового коносаменту (e-BL), його передачу між учасниками ланцюга (експортером, перевізником, митними та фінансовими структурами), а також приймання документів українською стороною. У процесі команда ТОВ “Епіцентр К” має фіксувати будь-які технічні чи операційні відхилення, зокрема, затримки у передачі документів, помилки API, необхідність доопрацювання маршрутів. Ключовими показниками ефективності є: час обробки коносаменту, кількість коригувань, кількість документів, що вимагають повторного відправлення, а також скорочення часу між прибуттям вантажу на митницю та фактичною його видачею.

Після завершення пілотного проєкту міжфункціональна робоча група ТОВ “Епіцентр К” має підготувати короткий звіт із порівнянням показників “до” і “після” впровадження. На основі результатів ухвалюється рішення про масштабування проєкту, формулюються рекомендації щодо вдосконалення технічної інтеграції та взаємодії з партнерами.

Паралельно з реалізацією пілотного проєкту пілотом документальної платформи на ТОВ “Епіцентр К” має здійснюватися також впровадження Fintech-рішення для оптимізації міжнародних платежів – Wise Business. На цьому етапі компанія має відкрити корпоративний мультивалютний рахунок, що дозволяє отримати локальні реквізити у ключових валютах (USD, EUR, PLN, GBP тощо), та підключає API для автоматизації платежів з контрагентам. Такий функціонал особливо корисний для постачальників, які погоджуються на передоплату або оплату за схемою Т/Т (телеграфний переказ – електронний банківський переказ коштів, який використовується у

міжнародній торгівлі, швидкий та надійний спосіб переказу грошей, де клієнт переказує кошти на банківський рахунок постачальника за банківськими реквізитами), де швидкість і вартість переказів є критичними.

На даному етапі важливими є технічні аспекти, а саме налаштування API, тестові платежі, інтеграція з ERP-системою, створення механізмів автоматичного підтвердження оплати, ревізія внутрішніх процесів казначейства й планування валютної ліквідності. Фінансовий департамент ТОВ “Епіцентр К” паралельно має сформувати нову політику управління валютними ризиками, оскільки використання мультивалютного рахунку відкриває можливість для більш ефективного їх хеджування.

Очікуваними результатами етапу інтеграції Wise є: скорочення комісій за міжнародні платежі, зменшення часу проведення транзакцій, оптимізація валютних витрат, прозорість FX-конверсій та підвищення швидкості розрахунків із постачальниками. Завершення цього етапу створює фінансовий інструментарій, який працюватиме синхронно із системою електронного документообігу Інтеграція Wise.

Передбачається, що після успішної реалізації пілотного проєкту система CargoX поступово буде поширюватися на всі значущі ЗЕД-напрями ТОВ “Епіцентр К”. На етапі масштабування ключовою задачею є інтеграція e-BL та супутньої документації безпосередньо в ERP-систему компанії (BAS ERP або SAP). Це дозволить автоматично завантажувати цифрові документи в модулі управління закупівлями, логістикою та фінансами, скорочуючи ручні операції та підвищуючи точність обліку.

Паралельно ініціюється інтеграція з банками-партнерами, мета якої – забезпечити цифрову звірку платежів, можливість підтвердження постачання або відвантаження в електронній формі, а також створення передумов для використання банківських продуктів trade finance (LC, факторинг, після- та передпогрузочне фінансування). Системи повинні забезпечити прозорий, цифровий ланцюг даних від моменту формування комерційного інвойсу до його оплати і подальшого закриття.

Крім того на даному етапі має бути розглянутою можливість підключення ТОВ “Епіцентр К” до логістичної visibility-платформи TradeLens, що дасть можливість відслідковувати маршрут, події та статус контейнера в реальному часі, призведе до скорочення операційних ризиків, дозволить планувати розмитнення наперед та зменшує витрати на простій і складування. Передбачається, що в термін до року сформується комплексна цифрова екосистема ЗЕД ТОВ “Епіцентр К”, в якій всі ключові елементи (документи, платежі, інформація про вантаж) будуть інтегровані в одну систему.

На етапі оптимізації необхідно провести оцінку економічного ефекту від впроваджених Fibtech-рішень та подальшу оптимізацію взаємодії зі всіма учасниками міжнародного ланцюга постачання. На основі накопичених даних має бути проведений розрахунок ROI ТОВ “Епіцентр К”, фактичні результати мають бути співставлені з прогнозами, проаналізовані операційні показники: середній час доставки, витрати на розмитнення та зберігання, швидкість документообігу, вартість фінансування та валютні витрати. Отримані результати дозволять визначити найбільш ефективні маршрути, партнерів і процеси.

В подальшому ТОВ “Епіцентр К” може проводити переговори з експедиторами щодо можливого коригування ставок за рахунок пришвидшення документообігу та прогнозованої роботи з вантажами. Аналогічно, на основі підтвердженої цифрової історії стабільних поставок можуть проходити переговори з банками про зниження ставок торговельного фінансування, впровадження факторингу, розширення кредитних лімітів або використання автоматизованих інструментів фінансування закупівель.

В цілому, етап оптимізації має бути спрямований на те, щоб зробити цифрові рішення постійною частиною бізнес-процесів ТОВ “Епіцентр К”, забезпечити подальше зниження витрат, мінімізацію ризиків і підвищення конкурентоспроможності в міжнародних операціях. Таким чином, ТОВ

“Епіцентр К” матиме можливість перейти від окремих цифрових рішень до комплексної, стійкої Fintech-екосистеми для ЗЕД.

3.3. Економічна ефективність проєкту та його вплив на ефективність управління доходами ТОВ “Епіцентр К”

В сучасних умовах високої волатильності глобальних ринків та суттєвого зростання обсягів зовнішньоекономічної діяльності ТОВ “Епіцентр К” стикається з низкою проблем: затримки митного оформлення, значні витрати на логістичну документацію, валютні ризики, затримки міжнародних платежів, недостатня прозорість ланцюгів поставок та значні операційні витрати на паперовий документообіг.

Запропоновані Fintech-заходи (впровадження платформ CargoX, Wise, TradeLens, інтеграція у BAS/SAP, цифровізація документів, автоматизація міжнародних платежів, електронні коносаменти e-BL) спрямовані на оптимізацію процесів ЗЕД, підвищення швидкості руху товарів та коштів, мінімізацію ризиків і підвищення маржинальності зовнішньоторговельних операцій.

Доцільно провести економічну оцінку ефективності реалізації запропонованих заходів, їхній вплив на фінансові результати ТОВ “Епіцентр К”, а також визначити економічний ефект, грошові потоки, строк окупності, NPV, IRR та вплив на рентабельність операцій компанії. Так, очікувані результати від впровадження запропонованих заходів наведено на рис. 3.4.

Так, як наведено на рис. 3.4, скорочення часу митного оформлення та документообігу завдяки CargoX (e-BL) дозволяє замінити 8-15 паперових документів у кожній поставці. Це дозволить значно скоротити час обробки документів; зменшити витрати на зберігання контейнерів; уникнути штрафів за простій; мінімізувати ризики втрати документів.

Відкрити корпоративного мультивалютного рахунку Wise Business дозволить скоротити вартість міжнародних платежів. Поточні витрати на міжнародні SWIFT-перекази ТОВ “Епіцентр К” становлять у середньому 30-

60 грн. за одну транзакцію + 2-3 % валютної маржі банку. Завдяки даному Fintech-рішенню фіксована комісія становитиме 3-12 грн., а маржа 0,2-0,4 %; термін платежу – кілька годин. При 1000 платежів на рік економія становитиме близько 150-250 тис. грн/рік лише на міжнародних платежах.

Скорочення часу митного оформлення та документообігу завдяки CargoX (e-BL)	• скорочення часу обробки документів з 5-12 днів до 6-24 годин • зменшення витрат на зберігання контейнерів на 15-25 % • уникнення штрафів за простій (економія до 180–350 грн. на контейнер) • мінімізація ризиків втрати документів
Скорочення вартості міжнародних платежів завдяки Wise Business	• фіксована комісія 3–12 грн. • маржа 0,2-0,4 % • термін платежу - кілька годин
Інтеграція TradeLens (Maersk–IBM) або аналогів для прозорості ланцюгів поставок	• скорочення простою транспорту: економія 3-7 % логістичних витрат • зменшення витрат на страхування на 10-12 % • зниження ризику фальсифікації документів майже до нуля

Рис. 3.4. Очікувані результати від впровадження Fintech в діяльність ТОВ “Епіцентр К”

Інтеграція платформи TradeLens або аналогів для прозорості ланцюгів поставок дозволить ТОВ “Епіцентр К” здійснювати прогнозування часу поставок з точністю до 95 %; відстежувати рух вантажів реальному часі; отримувати автоматизоване підтвердження статусів. Таким чином, очікується скорочення простою транспорту, економія логістичних витрат; зменшення витрат на страхові випадки; мінімізація ризику фальсифікації документів.

З метою забезпечення ефективності реалізації проєкту вдосконалення фінансового менеджменту зовнішньоекономічної діяльності ТОВ “Епіцентр К” складено відповідну дорожню карту (табл. 3.2).

Таблиця 3.2

Дорожня карта впровадження Fintech у ЗЕД ТОВ “Епіцентр К”

Етап	Тривалість	Основні дії	Очікувані результати	KPI
Підготовчий	0-1 міс.	Формування команди; вибір маршрутів; аудит процесів; збір базових показників	Створення проєктної структури; визначення критеріїв успіху	Базові значення: час обробки документів, витрати на склад
Пілот CargoX	1-3 міс.	Підключення; тестові е-BL; робота на 2 маршрутах	Скорочення часу документообігу; відсутність дублювання документів	Час е-BL; помилки документів; час від прибуття до видачі
Інтеграція Wise	1-2 міс. (паралельно)	Відкриття мультивалютного акаунту; API платежів	Швидкі міжнародні платежі; нижчі комісії	Комісії за транзакції; час проведення платежу
Масштабування	3-12 міс.	е-BL на всі маршрути; інтеграція з ERP; інтеграція з банками	Повна цифровізація ЗЕД-документів; прозорість розрахунків	Скорочення зберігання; точність прогнозів; швидкість логістики
Оптимізація	12+ міс.	Аналіз ROI; перемовини з партнерами; trade finance	Зниження ставок фрахту й фінансування; підвищення оборотності	ROI; економія витрат; приріст оборотності

Очікується, що реалізація кожного з етапів реалізації проєкту вдосконалення фінансового менеджменту зовнішньоекономічної діяльності ТОВ “Епіцентр К” призведе до отримання фінансових та операційних ефектів (табл. 3.3).

Таблиця 3.3

**Очікувані ефекти реалізації етапів реалізації проєкту вдосконалення
фінансового менеджменту ЗЕД ТОВ “Епіцентр К”**

Етап	Фінансовий ефект	Операційний ефект
Підготовка	Немає прямих ефектів	Стандартизація процесів
Пілот CargoX	Економія 4-7 % на одній поставці через скорочення простою	Мінус 1-3 дні розмитнення
Wise	Зменшення комісій на 60-80 %	Платежі за 1-2 години, а не 1-2 дні
Масштабування	До 10-12 млн. грн. річної економії	Прогнозованість ланцюга поставок
Оптимізація	Зниження ставки LC/факторингу на 1-2 п.п.	Прискорення оборотності товару

З метою визначення ефективності проєкту вдосконалення фінансового менеджменту зовнішньоекономічної діяльності ТОВ “Епіцентр К” необхідно провести розрахунок економічних ефектів для компанії, а саме величину економії на здійсненні ЗЕД за рік (табл. 3.4).

Таблиця 3.4

Економія витрат на ЗЕД в результаті реалізації проєкту

Напрямок економії	По факту до впровадження проєкту	Прогноз після впровадження проєкту	Економія
Зберігання вантажів	середній простій – 3-5 днів × 2800 грн./день × 300 контейнерів/рік = 2 520 000 грн./рік.	середній простій – 1-3 днів × 2800 грн./день × 300 контейнерів/рік = 840 000 грн./рік.	скорочення простою на 2 дні → економія = $2 \times 2800 \times 300 = 1\,680\,000$ грн./рік.
Комісії за міжнародними платежами	0,4-1,0 % від суми	0,2-0,4 % від суми	Зовнішні платежі — 15 млн. дол. США/рік → різниця ~0,2 %. Економія: $15 \text{ млн.} \times 0,2 \% \times 40 \text{ грн./дол.} = 1\,200\,000$ грн./рік
Людський фактор	Скорочення дублювання, ручної роботи, помилок. $3 \text{ спеціалісти} \times 30 \text{ тис./міс} \times 12 \times 20 \% \text{ економії} = 216\,000$ грн./рік		
Банківські ставки	Після створення цифрової історії поставок (більше року) банки дають знижку 1-1,5 п.п. Trade finance портфель: 150 млн. грн./рік Економія: $300 \text{ млн.} \times 1 \% = 1\,500\,000$ грн./рік		
Економія разом	$1\,680\,000 + 1\,200\,000 + 216\,000 + 1\,500\,000 = 4\,596\,000$		

Реалізація проєкту вдосконалення фінансового менеджменту зовнішньоекономічної діяльності ТОВ “Епіцентр К” із використанням Fintech вимагає здійснення інвестицій. Склад та структуру очікуваних витрат наведено у табл. 3.5.

Таблиця 3.5

Склад та структура витрат на реалізацію проєкту вдосконалення фінансового менеджменту зовнішньоекономічної діяльності ТОВ “Епіцентр К”

Стаття витрат	Сума, тис. грн.	Частка, %
Підключення CargoX e-BL	350	20 %
Підключення Wise Business API	150	8 %
Інтеграція TradeLens / Visibility	450	25 %
Інтеграція BAS/SAP для ЗЕД	600	33 %
Навчання персоналу	120	7 %
Резерв на технічну підтримку	80	4 %
Разом	1750	100 %

Визначення економічних ефектів (табл. 3.4) та витрат (табл. 3.5) на реалізацію проєкту вдосконалення фінансового менеджменту зовнішньоекономічної діяльності ТОВ “Епіцентр К” дозволяю спрогнозувати відповідні грошові потоки компанії. Так трирічний прогноз грошових потоків, які виникнуть в результаті реалізації запропонованого проєкту наведено у табл. 3.6.

З метою визначення економічної доцільності реалізації інвестиційного проєкту можуть використовуватись показники [47]:

- Чиста поточна вартість (NPV);
- Рентабельність інвестицій (ROI);
- Період окупності інвестицій (T).

NPV (англ. Net Present Value) – це чиста поточна вартість, яка розраховується як різниця між сумою дисконтованих майбутніх грошових

надходжень та початковими інвестиційними витратами. Цей показник використовується для оцінки прибутковості інвестиційних проєктів, показуючи, скільки чистих грошей проєкт принесе понад початкові вкладення з урахуванням вартості грошей у часі.

Таблиця 3.6

**Прогноз грошових потоків за проєктом з удосконалення
фінансового менеджменту ЗЕД ТОВ “Епіцентр К”**

Рік	2025	2026	2027	2028
Інвестиції, тис. грн.	1 750	-	-	-
Економія, тис. грн.		4596	4 619	4 642
Чистий грошовий потік, тис. грн.	-1 750	2 846	7 465	12 107
Дисконтований чистий грошовий потік, тис. грн. (ставка дисконту - 15,5 %)	-1750	2464,1	5595,8	7857,6

Суть показника NPV полягає в тому в наступному: він враховує, що гроші сьогодні коштують дорожче, ніж ті самі гроші в майбутньому. Тому майбутні грошові потоки дисконтуються (зменшуються) до їхньої поточної вартості за певною ставкою дисконтування. Показник чистої поточної вартості дозволяє зрозуміти, чи є проєкт прибутковим, збитковим чи не вигідним. Крім того даний показник дозволяє порівнювати між собою різні проєкти та обирати найпривабливіший з них на основі порівняння їх прибутковості.

Чиста теперішня вартість розраховується за формулою [47]:

$$NPV = \sum_{t=1}^n \frac{CF_t}{(1+r)^t} - IC, \quad (3.1)$$

де CF_t – чистий грошовий потік за період t ;

r – ставка дисконтування;

t – номер періоду реалізації проєкту;

n – загальна кількість періодів;

IC – початкові інвестиції.

Інтерпретація величини чистої теперішньої вартості здійснюється наступним чином:

$NPV > 0 \rightarrow$ проект є прибутковим, його варто прийняти, оскільки очікувані доходи перевищують витрати.

$NPV < 0 \rightarrow$ проект є збитковим, його слід відхилити.

$NPV = 0 \rightarrow$ проект є нульовим за прибутковістю, його прибуток точно покриває інвестиції та вартість грошей у часі.

Так, чиста теперішня вартість проекту вдосконалення фінансового менеджменту ЗЕД ТОВ “Епіцентр К”:

$$NPV = 2464,1 + 5595,8 + 7857,6 - 1750 = 14167,5 \text{ тис. грн.}$$

Результатами проведених розрахунків можна зробити висновок, що запропонований проект буде прибутковим для ТОВ “Епіцентр К”.

Рентабельність інвестицій (ROI) – це показник, який характеризує який прибуток інвестор отримає на кожную вкладену гривню. Він розраховується за формулою [48]:

$$ROI = \frac{P - IC}{IC} \cdot 100\%, \quad (3.2)$$

де P – прибуток від інвестицій.

Рентабельність проекту вдосконалення фінансового менеджменту ЗЕД ТОВ “Епіцентр К”:

$$ROI = \frac{12107}{1750} \cdot 100\% = 577,54 \%$$

Таким чином, доходи від реалізації запропонованого проєкту протягом трьох років перевищать необхідні витрати більш, ніж у 6 разів, що також підтверджує доцільність його реалізації.

Термін окупності за проєктом вдосконалення фінансового менеджменту ЗЕД ТОВ “Епіцентр К” складає близько 5 місяців.

Отже, проєкт вдосконалення фінансового менеджменту ЗЕД ТОВ “Епіцентр К” на основі запровадження Fintech (CargoX, Wise, TradeLens) та їх інтеграції з ERP системою лише протягом першого року реалізації забезпечить:

- скорочення простою і зберігання на 1,68 млн. грн.;
- економію на платежах та банківських комісіях – 2,7 млн. грн.;
- економію на персоналі – 0,22 млн. грн.

Загальний ефект протягом трьох років – 13,86 млн. грн. NPV – 14,17 млн. грн.; ROI – 577,54 %; окупність – 5 місяців. Проєкт має надзвичайно високу економічну ефективність і повністю відповідає стратегії цифровізації та оптимізації ЗЕД-компетенцій ТОВ “Епіцентр К”.

Таким чином, фінансові технології стають важливим інструментом для підвищення фінансової результативності компанії у зовнішньо-економічній діяльності, а ефективність застосування цифрових рішень в управлінні фінансовими результатами досягається за рахунок планування вдосконалення фінансово-аналітичного забезпечення управління доходами та впровадження фінансових технологій у ЗЕД ТОВ “Епіцентр К”, як важливому етапу впровадження інновацій.

Водночас існує потреба адаптації системи управління ТОВ “Епіцентр К”, зміни його корпоративної культури для успішного вдосконалення фінансово-аналітичного забезпечення управління доходами та впровадження фінансових технологій у ЗЕД. Загалом фінансові технології та їх аналітичний інструментарій забезпечують для підприємств підвищення ефективності системи фінансового менеджменту та конкурентоспроможності на міжнародному ринку.

Висновки до третього розділу

У третьому розділі розроблено комплекс практичних рекомендацій щодо удосконалення обліково-аналітичного забезпечення управління доходами ТОВ “Епіцентр К” із застосуванням сучасних FinTech-рішень. Проведена оцінка довела, що цифровізація фінансових процесів є не лише інноваційним, але й економічно доцільним кроком.

Запропоновано використання автоматизованих систем обліку, хмарних сервісів, цифрових аналітичних панелей, систем електронної взаємодії з банками, інструментів прогнозування на основі алгоритмів машинного навчання. Обґрунтовано, що впровадження FinTech дозволяє скоротити витрати на ведення обліку, підвищити оперативність аналізу, мінімізувати помилки, забезпечити ефективне управління доходами та витратами.

Також обґрунтовано, що застосування FinTech забезпечує: підвищення прозорості фінансових потоків; прискорення прийняття управлінських рішень; покращення контролю за доходами й витратами; зниження операційних ризиків; формування точних моделей прогнозування фінансових результатів; зростання чистого прибутку за рахунок оптимізації процесів.

Крім того, з метою вдосконалення зовнішньоекономічної діяльності ТОВ “Епіцентр К” запропоновано проєкт вдосконалення фінансового менеджменту ЗЕД підприємства на основі запровадження Fintech (CargoX, Wise, TradeLens) та їх інтеграції з ERP-системою. Запропонований проєкт забезпечить скорочення простою і витрат на зберігання товарів; економію на платежах та банківських комісіях; економію на персоналі. Розраховані показники чистої теперішньої вартості, рентабельності інвестицій та періоду їх окупності підтвердили економічну доцільність реалізації проєкту.

Запропоновані заходи в цілому забезпечують комплексну трансформацію системи управління прибутком, підвищують ефективність використання ресурсів та створюють фундамент для сталого фінансового розвитку підприємства.

ВИСНОВКИ

Перший розділ присвячено теоретичному узагальненню сутності доходу, його ролі в системі фінансового менеджменту та організації обліково-аналітичного забезпечення процесів управління фінансовими результатами. Дохід – один з ключових показників ефективності діяльності підприємства. Аналіз наукових джерел засвідчив, що сучасний підхід до управління доходами підприємства базується не лише на контролі доходів і витрат, а й на стратегічному управлінні, цифрових технологіях, автоматизації облікових процедур та формуванні аналітичних інструментів підтримки управлінських рішень. Визначено, що ефективність управління фінансовими результатами залежить від якості обліково-аналітичного забезпечення – повноти інформації, своєчасності її обробки, точності аналітичних методів, застосування фінансових технологій.

В сучасному цифровому середовищі традиційні системи обліку та аналізу стають недостатніми. FinTech-платформи, хмарні сервіси, системи Business Intelligence, ERP-рішення значно підсилюють можливості підприємства щодо автоматизації процесів формування та аналізу фінансових результатів, підвищують точність прогнозування й дають можливість оперативно реагувати на зміни ринку.

Таким чином, теоретичний аналіз підтвердив необхідність модернізації обліково-аналітичної системи управління прибутком підприємств через інтеграцію цифрових технологій та інструментів FinTech.

ТОВ “Епіцентр К” демонструє стабільну динаміку зростання та розширення сфери діяльності. Паралельно з розширенням мережі, компанія інвестувала в аграрний сектор, збільшивши земельний банк “Епіцентр Агро”. Цей напрямок доповнено розвитком тваринництва та елеваторних потужностей, що свідчить про стратегічну диверсифікацію активів.

Важливим етапом розвитку компанії стало нарощування виробничих потужностей. Заводи з виробництва керамічної плитки Epicentr Ceramic

Corporation та деревообробне підприємство ЦБМ “Осмолода” забезпечують не лише внутрішні потреби мережі, а й генерують експортну виручку, постачаючи продукцію у понад 20 країн світу.

ТОВ “Епіцентр К” також значно модернізувала логістичну інфраструктуру: впроваджено фулфілмент-центри та автоматизовані складські системи, що забезпечують високу швидкість обробки онлайн-замовлень. Онлайн-платформа epicentrk.ua трансформувалась у маркетплейс з понад 4 млн. товарів та стала одним із найбільш відвідуваних інтернет-магазинів в Україні.

Усі ці зміни супроводжувалися цифровою трансформацією, розвитком людського капіталу та оновленням підходів до кадрового менеджменту, що в комплексі сформувало нову етапну модель стійкого зростання компанії у всіх напрямках діяльності.

Проведена фінансова діагностика свідчить про те, що динаміка активів ТОВ “Епіцентр К” була позитивною протягом 2021-2024 рр., зокрема, зросла вартість основних засобів, запасів, в т.ч. виробничих, готової продукції та незавершеного виробництва. Економічне зростання компанії відбувалось як за рахунок власного капіталу, так і за рахунок збільшення суми довгострокових зобов’язань та забезпечень. Так, значно (на 39,78 %) зросла величина нерозподіленого прибутку і, завдяки цьому, зросла також величина власного капіталу підприємства (на 39,50 %). Довгострокові зобов’язання та забезпечення збільшились на 15,42 %, що відбулось за рахунок збільшення суми довгострокових кредитів банків на 32,81 %.

Рівні показників ліквідності ТОВ “Епіцентр К” були недостатніми протягом 2021-2024 рр., що свідчать про низьку ліквідність та може ставити під сумнів здатність компанії оперативно виконувати короткострокові зобов’язання. Слід звернути увагу на забезпечення зобов’язань ТОВ “Епіцентр К” відповідними активами.

ТОВ “Епіцентр К” має досить високий поріг рентабельності, значення якого суттєво (на 64,64 %) зросло протягом періоду та в 2024 р. склало 80,86

% від величини чистого доходу компанії. Це говорить про те, що для ТОВ “Епіцентр К” дуже важливо не допускати суттєвого падіння (більш, ніж на 19,14 %) обсягів реалізації. Запас фінансової стійкості ТОВ “Епіцентр К” скоротився з 32,69 % у 2021 р. до 19,14 % у 2024 р. Компанія стала менш фінансово незалежною, що є негативною тенденцією та потребує особливої уваги. Водночас, попри скорочення запасу фінансової стійкості, компанія має ознаки стійкого фінансового стану і, з точки зору, формування запасів стан компанії є абсолютно стійким. Коефіцієнт автономії знаходиться на рівні 0,39-0,42, що є недостатнім. Та коефіцієнт заборгованості знаходиться в межах 0,4-0,6, що є нормою для сучасного ринку.

Активи, власний капітал та реалізації продукції ТОВ “Епіцентр К” протягом 2021-2024 рр. були рентабельними, хоча відбулось деяке скорочення рентабельності.

В діяльності ТОВ “Епіцентр К” системно застосовуються FinTech та охоплюють всі основні фінансові процеси: від бухгалтерського обліку та створення первинних документів, до фінансової аналітики та розробки фінансових стратегій. Наразі компанією впроваджуються та просуваються проєкти, реалізація яких в значній мірі залежить від ефективності використання FinTech, а саме такі: (1) Створення порталу b2b.epicentrk.ua та його просування на основі гейміфікованої акції для більш активного залучення бізнес-клієнтів; (2) Запуск платформа Blaho for Communities з метою сприяння відновленню України.

В цілому, ТОВ “Епіцентр К”, як і більшість вітчизняних компаній, відчуло на собі сильний негативний вплив повномасштабних воєнних дій в Україні. Фінансовий стан компанії відзначається недостатніми рівнями ліквідності та фінансової автономії. Водночас, завдяки зростанню масштабів і розширенню сфер діяльності, а також активному використанню сучасних цифрових технологій, в т.ч. FinTech, ТОВ “Епіцентр К” навіть в сучасних складних умовах є рентабельним та має потенціал до відновлення ліквідності та платоспроможності.

У третьому розділі розроблено комплекс практичних рекомендацій щодо удосконалення обліково-аналітичного забезпечення управління доходами ТОВ “Епіцентр К” із застосуванням сучасних FinTech-рішень. Проведена оцінка довела, що цифровізація фінансових процесів є не лише інноваційним, але й економічно доцільним кроком.

Запропоновано використання автоматизованих систем обліку, хмарних сервісів, цифрових аналітичних панелей, систем електронної взаємодії з банками, інструментів прогнозування на основі алгоритмів машинного навчання. Обґрунтовано, що впровадження FinTech дозволяє скоротити витрати на ведення обліку, підвищити оперативність аналізу, мінімізувати помилки, забезпечити ефективне управління доходами та витратами.

Також обґрунтовано, що застосування FinTech забезпечує: підвищення прозорості фінансових потоків; прискорення прийняття управлінських рішень; покращення контролю за доходами й витратами; зниження операційних ризиків; формування точних моделей прогнозування фінансових результатів; зростання чистого прибутку за рахунок оптимізації процесів.

Крім того, з метою вдосконалення зовнішньоекономічної діяльності ТОВ “Епіцентр К” запропоновано проєкт вдосконалення фінансового менеджменту ЗЕД підприємства на основі запровадження Fintech (CargoX, Wise, TradeLens) та їх інтеграції з ERP-системою. Запропонований проєкт забезпечить скорочення простою і витрат на зберігання товарів; економію на платежах та банківських комісіях; економію на персоналі. Розраховані показники чистої теперішньої вартості, рентабельності інвестицій та періоду їх окупності підтвердили економічну доцільність реалізації проєкту.

Запропоновані заходи в цілому забезпечують комплексну трансформацію системи управління прибутком, підвищують ефективність використання ресурсів та створюють фундамент для сталого фінансового розвитку підприємства.

Список використаних джерел

1. Національне положення (стандарт) бухгалтерського обліку 1 “Загальні вимоги до фінансової звітності” : затверджено наказом Міністерства фінансів України від 07.02.2013 № 73. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0336-13>.
2. Національне положення (стандарт) бухгалтерського обліку 15 “Дохід” : затверджено наказом Міністерства фінансів України від 29.11.1999 № 290. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0860-99>.
3. Біла О. Г. Фінанси підприємств : навч. посіб. Львів : Магнолія 2006, 2008. 383 с.
4. Бутинець Ф. Ф. Бухгалтерський фінансовий облік. Житомир : Рута, 2006. 832 с.
5. Економіка підприємства: підручник. / І.М.Бойчик. – К.: Кондор - Видавництво, 2016. – 378 с. URL: <https://api.dspace.wunu.edu.ua/api/core/bitstreams/60f38204-8f97-4332-9ece-3e4b27e3f4ce/content>.
6. Камінська Т. Г. Взаємозв'язок доходів і витрат як категорій оціночних характеристик руху капіталу в обліку. Науковий вісник НУБіП України. 2010. Вип. 154.
7. Шмиголь Н. М. Економічна суть доходів та доходності в системі управління підприємством. Держава та регіон. Сер. Економіка та підприємництво. 2009. № 7. С. 221–225.
8. Козаченко А. Ю. Доходи суб'єктів господарювання: економічна сутність та класифікація. Вісник Хмельницького національного університету. 2021. № 6, т. 2. С. 35–43.
9. Дохід, виручка, прибуток: основні фінансові показники підприємства. Школа бізнесу “Нова пошта”. 2025. URL: <https://online.novaposhta.education/blog/finansovi-pokazniki-pidpriyemtsva>

- 10.Мармуль Л. О. Фінансові результати діяльності підприємств та їх використання в управлінні. Економічний вісник Переяслав-Хмельницького ДПУ ім. Г. Сковороди. 2018. Вип. 39. С. 144–151.
- 11.Волощина О. А., Кордзаія І. А., Даценко С. М., Ульченко А. М. Методичні підходи до аналізу доходів підприємства та факторів їх формування. Ефективна економіка. 2019. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/6_2019/49.pdf
- 12.Бобиренко О. І. Управління фінансовими результатами підприємства: теорія і практика. Київ : Центр учбової літератури, 2018. 312 с.
- 13.Гриневич І. І., Петренко О. В. Бухгалтерський облік і аналіз підприємства. Львів : ЛНУ, 2019. 456 с.
- 14.Коваленко В. М. Управління доходами підприємства: методи і моделі. Харків : Фінанси і статистика, 2020. 240 с.
- 15.Мазуренко П. П. Управлінський облік: організація та інструменти. Київ : КНЕУ, 2017. 284 с.
- 16.Савчук О. С. Фінансовий менеджмент : підручник. Київ : Освіта, 2021. 520 с.
- 17.Закон України “Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні” від 16.07.1999 № 996-XIV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/996-14>
- 18.П(С)БО 15 “Дохід” : наказ МФУ від 29.11.1999 № 290. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0860-99>
- 19.Porter M. Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors. New York : Free Press, 1980. 396 p.
- 20.Kaplan R. S., Norton D. P. The Balanced Scorecard: Translating Strategy into Action. Boston : Harvard Business School Press, 1996. 352 p.
- 21.Horngren C. T., Datar S. M., Rajan M. V. Cost Accounting: A Managerial Emphasis. 16th ed. Pearson, 2015. 672 p.
- 22.Turban E., Sharda R., Delen D., King D. Business Intelligence: A Managerial Perspective on Analytics. 4th ed. Pearson, 2014. 560 p.

- 23.Іванов І. І., Петров П. П. Аналіз доходів і рентабельності підприємства. *Фінанси України*. 2022. № 4. С. 45–58.
- 24.Демчук С. В. Впровадження CRM-систем у малому бізнесі. *Економіка і право*. 2019. Т. 12, № 3. С. 78–86.
- 25.Методичні рекомендації щодо складання бюджетів доходів і витрат підприємств. МФУ. Київ, 2016.
- 26.OECD. Revenue Statistics — Comparative tables and methodological notes. OECD Publishing, 2020.
- 27.Балицька М. В., Бровенко К. С. Фінансові технології як драйвер розвитку фінансових ринків. *Інвестиції: практика та досвід*. 2021. № 9. С. 59–65.
- 28.Шевченко В. Фінансові інновації та сучасні інструменти міжнародних фондових ринків. *Вісник КНУ ім. Т. Шевченка*. 2012. № 21. С. 5–9.
- 29.Економічна правда. Що таке фінтех і як він впливає на життя вже сьогодні? 2018. URL: <https://www.epravda.com.ua/projects/fintech/5bbc7795a3b52/>
- 30.Хаустова М. Г. Поняття цифровізації: національні та міжнародні підходи. *Право та інновації*. 2022. № 2(38). С. 7–18.
- 31.Verhoef P. C. та ін. Digital transformation: A multidisciplinary reflection and research agenda. *Journal of Business Research*. 2021. Vol. 122. P. 889–901.
- 32.Institute of Management Accountants (IMA). Accounting Digital Transformation. *Strategic Finance*. 2023. Vol. 105, No. 2. P. 22–31.
- 33.OECD. Enhancing Resilience by Boosting Digital Business Transformation in Ukraine. Paris : OECD Publishing, 2024. 56 p.
- 34.Zeng X. The impact of corporate digital transformation on the accuracy of management earnings forecasts. *Technological Forecasting & Social Change*. 2025. Vol. 212. Art. 125765.

- 35.Обліково-аналітичне забезпечення реалізації стратегічних цілей діяльності підприємства в умовах цифрової економіки. Економіка та суспільство. 2023. № 52. С. 134–142.
- 36.Епіцентр К : офіційний сайт. URL: <https://epicentrk.ua>
- 37.Аналіз фінансового стану компанії – особливості й методи. КиївАудит. 2024. URL: <https://kievaudit.com/informatsiia/analiz-finansovoho-stanu-kompanii-osoblyvosti-i-metody/>
- 38.Сосновська О. О. Методичні підходи до діагностування фінансового стану підприємства. Modern Economics. 2019. № 14. С. 264–271.
- 39.Wise Business. Fees for making payments. URL: <https://wise.com/gb/pricing/business/send-money>
- 40.CargoX Ltd. Documents and certificates. URL: <https://cargox.io/documents-and-certificates>
- 41.CargoX. Platform Integration API. URL: <https://developer.cargox.digital/introduction.html>
- 42.Maersk. Tradelens solution brief. URL: <https://www.maersk.com/.../tradelens-solution-brief.pdf>
- 43.Asian Development Bank. Trade Finance Gaps, Growth, and Jobs Survey 2023. URL: <https://www.adb.org/publications/2023-trade-finance-gaps-growth-jobs-survey>
- 44.Trade Finance Global. Contour collapses — what does this mean for digital trade finance? URL: <https://www.tradefinanceglobal.com/posts/contour-collapses/>
- 45.NPV, IRR, ROI та не тільки. MSP Partners. URL: <https://msp-partners.com.ua/npv-irr-roi-ta-ne-tilki.html>.
- 46.Фінанси підприємств: навчальний посібник / [Ситник Н. С., Смолінська С.Д., Ясіновська І.Ф.]; за заг. ред. Н. С. Ситник.- Львів: ЛНУ імені Івана Франка, 2020. 402 с.

- 47.Yasinovska I., Sheremeta O. Management of investment risks in the system of project financing. Інноваційна економіка: Науково-виробничий журнал. Тернопіль. 2019. № 5-6 [80]. С. 164-168.
- 48.Фостолович В. А., Томчук В. В., Гуртовий О. О., Фостолович Р. С. and Гуртовий Ю. А. (2023) Теоретичні аспекти управління доходами підприємства: порядок формування, технологія розподілу. Інвестиції: Практика та досвід. № 21. pp. 52-57. ISSN 2306-6814.
- 49.Sulyma, M., & Gvinsadze, A. (2024). Ефективне управління доходами, витратами, і фінансовими результатами підприємства. Європейський науковий журнал Економічних та Фінансових інновацій, 1(13), 188-199. <https://doi.org/10.32750/2024-0118>.
- 50.Чернодубова, Е., & Лебеденко, В. Концептуальні підходи до стратегічного управління доходами та витратами підприємства. Mechanism of an Economic Regulation, 2024. № 2 (104), С. 96-100. <https://doi.org/10.32782/mer.2024.104.15>

Д о д а т к и

Горизонтальний аналіз активів ТОВ “Епіцентр К”

Показники	Значення показників за роками				Показники динаміки		
	2021	2022	2023	2024	Абс. приріст	Темп росту	Темп приросту, %
I. Необоротні активи							
Нематеріальні активи	52733	48682	50200	53272	539	1,01	1,02
первісна вартість	103183	105449	117255	130766	27583	1,27	26,73
накопичена амортизація	50450	56767	67055	77494	27044	1,54	53,61
Незавершені капітальні інвестиції	7765192	8240257	9622235	5541562	-2223630	0,71	-28,64
Основні засоби	20342027	23493109	26578025	34254994	13912967	1,68	68,40
первісна вартість	28508335	34070705	39912303	51054333	22545998	1,79	79,09
знос	8166308	10577596	13334278	16799339	8633031	2,06	105,72
інші фінансові інвестиції	2916457	2934488	2935063	3839109	922652	1,32	31,64
Відстрочені податкові активи	0	277112	350328	436992	436992	-	-
Усього за розділом I	31076409	34993648	39535851	44125929	13049520	1,42	41,99
II. Оборотні активи							
Запаси	17031970	19945094	23001914	24440847	7408877	1,43	43,50
Виробничі запаси	228101	334692	290906	884732	656631	3,88	287,87
Незавершене виробництво	45228	56867	39054	50555	5327	1,12	11,78
Готова продукція	348780	237448	686222	833069	484289	2,39	138,85
Товари	16409861	19316087	21985732	22672491	6262630	1,38	38,16
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	2653899	3218249	4456991	5979440	3325541	2,25	125,31
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	407289	750769	866777	606645	199356	1,49	48,95

з бюджетом	130937	117599	12432	19020	-111917	0,15	-85,47
Інша поточна дебіторська заборгованість	1432037	1572423	1494678	2449676	1017639	1,71	71,06
Гроші та їх еквіваленти	618572	749201	1242792	756390	137818	1,22	22,28
Готівка	61028	74502	88213	97636	36608	1,60	59,99
Рахунки в банках	182686	345190	774202	412201	229515	2,26	125,63
Витрати майбутніх періодів	13859	12735	19607	26264	12405	1,90	89,51
Інші оборотні активи	62621	181003	75775	253616	190995	4,05	305,00
Усього за розділом II	22351184	26547073	31170966	34531898	12180714	1,54	54,50
Баланс	53427593	61540721	70706817	78657827	25230234	1,47	47,22