

Державний торговельно-економічний університет
Кафедра міжнародного менеджменту

ВИПУСКНА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему: **Імпорт меблів з країн ЄС « ЕПЦЕНТР К»**

Студента 4 курсу, 5 групи,
спеціальності 073 «Менеджмент»
освітньої програми «Менеджмент
зовнішньоекономічної діяльності»

(підпис студента)

**Гапчук Віктор
Сергійович**

Науковий керівник
науковий ступінь
вчене звання

*(підпис наукового
керівника)*

**Мельник
Тетяна
Миколаївна**

Гарант освітньої
програми «Менеджмент»
зовнішньоекономічної діяльності»

(підпис гаранта)

**П'янкova
Оксана
Василівна**

Київ 2023

ЗМІСТ:

ВСТУП	3
РОЗДІЛ 1.....	5
АНАЛІЗ ДІЯЛЬНОСТІ СУБ'ЄКТА ЗЕД «К ЕПІЦЕНТР».....	5
1.1. Загальна господарсько-економічна діяльність підприємства «К Епіцентр».....	5
1.2. Характеристика імпорتنих операцій підприємства «К Епіцентр», у тому числі меблів.....	19
РОЗДІЛ 2.....	24
АНАЛІЗ ВИРОБНИЦТВА МЕБЛІВ У КРАЇНАХ ЄС.....	24
2.1. Дослідження світового ринку виробництва та реалізації меблів.....	24
2.2. Визначення доцільності імпорту меблів в Україні підприємством «К Епіцентр».....	31
РОЗДІЛ 3.....	39
ОБГРУНТУВАННЯ УПРАВЛІНСЬКОГО РІШЕННЯ «К ЕПІЦЕНТР» ЩОДО ДОЦІЛЬНОСТІ ІМПОРТУ МЕБЛІВ В УКРАЇНУ ІЗ РИНКІВ ЄС.....	39
3.1. Особливості організації імпорту меблів «К Епіцентр» із ринку ЄС.....	39
3.2. Прогнозна оцінка доцільності здійснення імпорту меблів «К Епіцентр» із ринку ЄС.....	46
ВИСНОВКИ.....	50
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:.....	52

ВСТУП

Меблеве виробництво сьогодні – це галузь, яка розвивається, поступово виходячи на європейський рівень якості та дизайну. Тому він є надзвичайно привабливим для операторів і, відповідно, має динаміку до зростання кількості конкурентів.

До 2022 року Український ринок меблів оцінювався в 330 млн. доларів США. Аналіз ринку меблів засвідчує, що споживачі дедалі частіше у своєму виборі надають перевагу вітчизняним виробникам. Зниження рівня зацікавленості до імпорتنих меблів зумовлено в першу чергу у зв'язку зі зниженням купівельної спроможності населення. Також варто зазначити, що український меблевий ринок не позбавлений тіньового виробництва, яке орієнтовано на середній та дешевий сегмент. Сьогодні тіньовий ринок меблів України складає 35 %.

Важливу частку у забезпеченні України меблевою продукцією займав імпорт, а в умовах, що склалися, виробництво меблів ускладнилося через нестачу сировини, але і попит на меблеву продукцію також знизився, тому вивчення актуальності здійснення імпорتنих операцій підприємством «Епіцентр К» на нашу думку є актуальним.

Дослідженням ринку меблевої продукції займалися такі українські та вітчизняні дослідники як: Банашко О., Бондарчук Л.В., Вічевич А.М., Максимець О.В., Дядюра І. та інші.

Мета роботи: дослідити актуальність імпорту меблевою продукції в Україну з країн ЄС.

Предмет дослідження - теоретико-організаційні підходи до здійснення операції імпорту операції «Епіцентр К».

Об'єкт дослідження - здійснення імпорту меблевої продукції підприємством «Епіцентр К»

Основні завдання:

РОЗДІЛ 1.

АНАЛІЗ ДІЯЛЬНОСТІ СУБ'ЄКТА ЗЕД «К ЕПІЦЕНТР»

1.1. Загальна господарсько-економічна діяльність підприємства «К Епіцентр».

Компанія «Епіцентр-К» - це національна мережа сучасних будівельно-господарських гіпермаркетів, з широким асортиментом товарів за європейськими стандартами обслуговування. ТОВ «Епіцентр-К» зареєстровано 27 серпня 2003 року за юридичною адресою: 02139, м. Київ, вул. Братиславська, 11, тел. (044) 561 27 50. За 10 років розвитку по всій Україні відкрито 42 гіпермаркета, 36 в регіонах та 6 у столиці. Хмельницький «Епіцентр-К» був відкритий 15 грудня 2007 року.

Компанія постійно вдосконалюється, покращує сервіс, розширює асортимент товарів та спектр послуг щоб максимально задовольнити потреби споживачів і на практиці втілювати головне гасло компанії «Покупець завжди правий!».

Організаційна структура «Епіцентр К», наведена на рисунку 1.1.

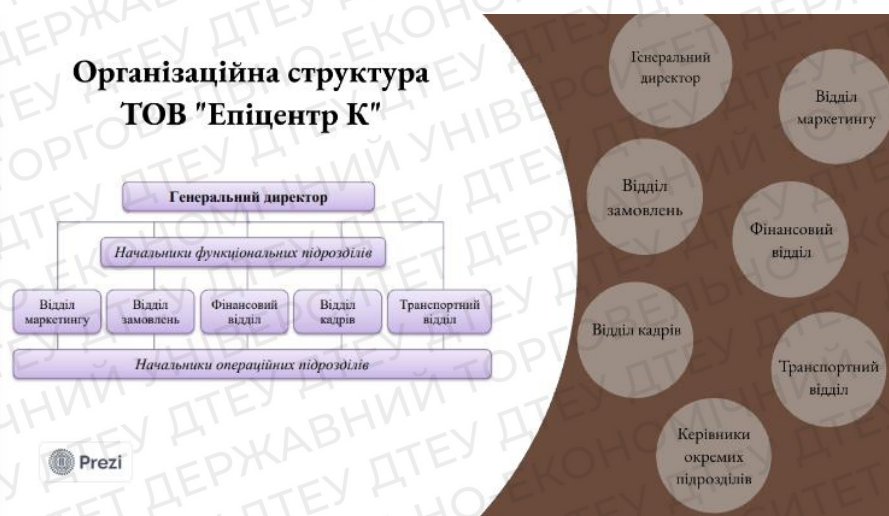


Рисунок 1.1. Організаційна структура «Епіцентр К» [5]

Структура управління підприємством є ієрархічною, тобто всі

працівники прямо чи опосередковано підпорядковуються директорам підприємства. Вищим органом управління є збори учасників. Зборами учасників призначається генеральний директор, який організовує великий супермаркет, підписує договір, представляє його в усіх організаціях і установах, видає інструкції, затверджує штатні розклади, формує плани продажу, приймає на роботу та звільняє працівників.

Гіпермаркет підпорядковується безпосередньо директору гіпермаркету, призначеному генеральним директором. Гіпермаркет є юридичною особою, є платником пенсійних фондів, фондів соціального страхування, пов'язаних з нарахованою та виплаченою заробітною платою працівників гіпермаркету, платником окремих податків відповідних податкових органів.

Загальна площа «Епіцентру К» становить 18 000 кв.м. і може обслуговувати близько 10 000 клієнтів. Сьогодні цей гіпермаркет має найбільший перший поверх у Європі.

У мережі гіпермаркетів ТОВ «Епіцентр-К» ви можете знайти всі предмети, які використовуються для будівництва, ремонту та оздоблення. Товари поділені на 10 розділів, від масштабних будівельних проектів до оздоблення, з понад 1 мільйоном штук.

У мережі «Епіцентр-К» представлені вітчизняні та іноземні товари (Польща, Іспанія, Німеччина, Росія, Франція, Китай, Туреччина). Товар доставляється до великих мереж супермаркетів власним транспортом та співпраці з 5000 постачальниками продукції. ТОВ «Епіцентр-К» розраховане на будь-які типи клієнтів і може задовольнити будь-які потреби замовника.

Експерти ринку прогнозують, що навіть якщо інфраструктура України вже тривалий час занепадає, зростання цього сегменту ринку триватиме. Споживачами товарів є як великі будівельні компанії, так і роздрібні покупці. Завдяки своїм досягненням, а також прагненню покращити якість послуг та збільшити вибір товарів, компанія забезпечила жорстку конкуренцію іншим будівельним мережам по всій Україні.

Прогресивне керівництво організацією сприяє розвитку співробітників, кар'єрному зростанню та зростанню матеріального забезпечення всіх співробітників компанії [20].

Війна, яка розпочалася у 2022 році, негативно вплинула не лише на економічні показники діяльності підприємства торгівлі, а й спричинила фізичне скорочення площ.

«Мережа торгових центрів «Епіцентр» обрала для себе курс економічного фронту країни. Ми обов'язково відбудуємо всі зруйновані торгові центри. А як символ національного відродження і пам'яті про захисників, висадимо алею червоної калини в Бучі», — заявили у компанії. У перші місяці повномасштабної війни в Україні російськими окупантами було знищено три торговельні центри «Епіцентр» — у Чернігові, Маріуполі та Бучі, загальною площею 59 157 кв. м. Ще два торгових центри – в Києві та у Харкові зазнали ушкоджень. Проте, компанія продовжує працювати там, де це безпечно для співробітників і здійснює торговельну діяльність, забезпечує необхідними товарами українців та активно допомагає ЗСУ, територіальній обороні, волонтерам. «Іде запекла боротьба на території всієї України. У компанії зазначили, що хоча станом на сьогодні торговельний центр у Бучі зруйнований, але компанія знайшла можливість забезпечення місцевих жителів необхідними товарами. «Епіцентр» запустив мобільні центри видачі замовлень, що дозволить покупцям робити покупки на сайті epicentrk.ua та отримувати їх у своєму місті [13].

Основна робота ТОВ «Епіцентр-К»:

1. Наша мета — створити максимально сприятливі умови для будівництва, обслуговування та планування будинків кожного жителя України.
2. Наша місія — забезпечити український народ широким асортиментом якісних і доступних товарів. Заощаджуйте час клієнтів за допомогою зручної технології обслуговування та забезпечуйте повний спектр товарів і послуг в одній зупинці.

3. Наша стратегія – стати лідером на ринку роздрібної торгівлі «туди й назад» в Україні. Розвивати та розширювати великі мережі супермаркетів у всіх обласних центрах та великих містах України, демонструвати різноманітну продукцію та забезпечувати високий рівень обслуговування клієнтів.

Аналіз попиту та його детермінант є основою дослідження ринку, де метою аналізу є кількісна оцінка потенціалу (ємності) ринку та фактичного рівня первинного попиту.

Товарний попит підприємства «Епіцентр-К» є частиною ринкового попиту, що відповідає ринковій частці підприємства (марки) на базовому товарному ринку у процесі моніторингу ринку, аналізу попиту та прогнозування продукції компанії. Щоб оцінити розмір ринку, необхідно оцінити продажі кожного товару, проданого компанією, визначити тенденцію попиту на певні товари та використовувати при цьому різні методи для прогнозування попиту та пропозиції інших компаній.

Найпоширенішими методами збору оригінальної інформації є: спостереження, експеримент і дослідження. В ТОВ «Епіцентр-К» відділ маркетингу постійно контролюється відділом маркетингу, який підпорядковується комерційному директору.

Під час процесу моніторингу досліджується:

- аналіз доходів та купівельної спроможності населення регіону;
- визначення незаселених сегментів ринку;
- дослідження сегментів ринку;
- дослідження якісних характеристик, які орієнтують споживачів на покупку.

Нагляд здійснюється продавцями та іншим персоналом (наприклад, складськими), які мають безпосередній контакт із покупцями. В кінці кожного робочого тижня вони заповнюють спеціальну анкету, розроблену відділом маркетингу організації.

Формування товарного асортименту в магазині має керуватися

наступними принципами (рисунок 1.2.)

1. Переконайтеся, що в кожному магазині є достатня кількість товарів у повному обсязі, частий попит, повна різноманітність, а попит споживачів незамінний і важко замінний.

1. Відповідно до класифікації магазину переконайтеся, що кожна група та підгрупа мають достатню кількість видів продукції.

1. Встановити певну кількість різновидів для кожного виду товару відповідно до профілю товару та сфери діяльності магазину.

1. Розрахувати та обміркувати діапазон характеристик попиту у сфері діяльності.

Рисунок 1.2. Принципи формування торгівельного асортименту у «Епіцент К»

Найважливішим принципом при формуванні обсягу товарів є забезпечення їх відповідності характеру суспільних потреб. Він повинен забезпечувати всебічне задоволення потреб клієнтів у вибраних сегментах ринку. У зв'язку з цим асортимент товарів, що надаються покупцям, повинен мати достатню широту і глибину.

Тому сфера діяльності ТОВ «Епіцентр-К» майже повністю відповідає структурі попиту. Як елемент економіки товарно-матеріальні запаси відіграють важливу роль і нерозривно пов'язані з багатьма аспектами господарської діяльності комерційних підприємств. Відсутність товарів першої необхідності негативно позначається на виконанні плану товарообігу – це один з основних показників кожного бізнесу. Розмір товарного запасу є найважливішим орієнтиром у роботі бізнесу. Якщо товарні запаси зменшуються і опускаються нижче нормативу, це сигнал про те, що

працівники комерційних підприємств збільшують імпорт супутніх товарів. Збільшення товарних запасів, що перевищує нормальний рівень, свідчить про те, що причини такої ситуації необхідно ретельно вивчити та вжити заходів для подальших замовлень на товари.

Аналіз забезпеченості підприємства товарними ресурсами, виконання договору, єдність товарів, загальна оцінка ресурсо-ефективності та важливої частини її елементів протягом періоду попереднього планування – інвентаризація є необхідною початковою стадією плану потреби підприємства в товарних ресурсах.

Компанія ТОВ «Епіцентр-К» чітко зафіксувала виконання договору поставки товару за кількістю та повноти строків. Крім того, дотримання умов поставки та рівномірність доставки дуже важливо для торгових компаній, оскільки це гарантує безперебійну реалізацію товарів і не вимагає додаткової інвентаризації у вигляді страхового запасу, щоб збут не переривався без перерв. Доставка і нерівномірна доставка.

Для оцінки загального фінансово-економічного стану підприємства ТОВ «Епіцентр-К» в першу чергу необхідно проаналізувати майно, яке йому належить, і джерело його придбання. Для аналізу складу корпоративних активів і пасивів необхідно узагальнити статті з однорідним змістом для визначення основних тенденцій динаміки балансу, визначивши склад і структуру майна (табл. 1.1).

Аналіз складу та структури майна ТОВ «Епіцентр-К» (тис. грн.)

Показник	Роки			Відхилення			
	На 31.12. 2019	На 31.12. 2020	На 31.12. 2021*	2019/2020		2020/2021	
				+/-	%	+/-	%
Усього майна	1952614	2586595	2822101	633981	32,47	235506	9,1
Необоротні активи	1626059	2044600	2237744	418541	25,74	193144	9,45
Оборотні активи	326555	541995	584357	215440	65,97	42362	7,82
запаси	136296	162389	272892	26093	19,14	110503	68,05
дебіторська заборгованість	138347	297325	219026	158978	114,91	-78299	-26,33
кошти та їх еквіваленти	16819	30536	31932	13717	81,56	1396	4,57
інші оборотні активи	34749	46800	36737	12051	34,68	-10063	-21,5
Витрати майбутніх періодів	344	4945	23770	4601	1337,5	18825	380,69

* Попередні дані

Джерело: розраховано на основі фінансової звітності ТОВ «Епіцентр-К» [1].

З табл. 1.1 можна зробити висновок, що вартість корпоративної власності зростає за весь період дослідження, збільшившись на 32,47% у 2019-2020 рр. та на 9,1% у 2020-2021 рр. Це пов'язано з зростанням необоротних активів на 25,74% у 2020 році, 9,45% у 2019 році, 65,97% оборотних активів у 2020 році та 7,82% у 2021 році.

Темпи приросту оборотних активів перевищують темпи зростання необоротних активів, що свідчить про збільшення частки оборотних активів у структурі майна підприємства. Це може свідчити про збільшення ліквідності активів і прискорення оборотності активів. Аналізуючи структуру оборотних активів, збільшення у 2019 році відбулося переважно за рахунок збільшення дебіторської заборгованості на 114,91%, а також збільшення запасів на 68,05%

у 2020 році. У порівнянні з 2019 роком приріст оборотних активів у 2020 році був меншим. Дебіторська заборгованість зменшилася на 26,33% .

Тепер проаналізуємо показники майнового стану (табл. 1.2).

Таблиця 1.2

Аналіз показників майнового стану ТОВ «Епіцентр К»

Показник	Роки			Відхилення			
	На 31.12. 2019	На 31.12. 2020	На 31.12. 2021*	2019/2020		2020/2021	
				+/-	%	+/-	%
Коефіцієнт мобільності активів	0,2	0,27	0,26	0,07	35,00	-0,01	-3,70
Частка основних засобів в активах	0,33	0,28	0,32	-0,05	-15,15	0,04	14,29
Коефіцієнт зносу основних засобів	0,33	0,35	0,34	0,02	6,06	-0,01	-2,86
Фондоозброєність	58,26	68,00	80,40	9,74	16,71	12,41	18,25
Фондомісткість	0,48	0,51	0,65	0,03	5,40	0,15	28,70
Фондовіддача	2,08	1,97	1,53	-0,11	-5,12	-0,44	-22,30
Коефіцієнт рентабельності виробничих фондів	0,05	0,08	0,03	0,03	56,11	-0,04	-54,81

* Попередні дані

Джерело: розраховано на основі фінансової звітності ТОВ «Епіцентр-К» [1].

З табл. 1.2 можна зробити висновок, що показник ліквідності активів зріс на 32% у 2020 році і знизився на 1,49% до 0,26 у 2021 році. Отже, частка оборотних активів компанії значно зросла, але ці показники недостатньо високі для роздрібної торгівлі. промисловість. Частка основних засобів в активах майже не змінилася: у 2020 році знизилася на 16,3%, а в 2021 році зросла на 14,47%.

Коефіцієнт амортизації основних засобів у 2020 році зріс на 7,33%, а у 2021 році зменшився на 1,85%. Спостерігається тенденція поступового

зношування основних засобів. Коефіцієнт достатності капіталу відноситься до вартості основних засобів на одного працівника, яка збільшилася на 16,71% у 2020 році та на 18,25% у 2021 році. Це пов'язано зі збільшенням вартості основних засобів при незмінній кількості працівників, що свідчить про позитивна тенденція розширення виробництва.

Фондомісткість відображає середньорічну вартість основних засобів на одиницю вартості продукції, яка зросла на 0,13% у 2020 році та на 35,94% у 2021 році. Це негативна тенденція, оскільки нормальний стан – це зниження цього показника. І навпаки, рентабельність активів впала протягом аналізованого періоду і також була негативною. Рентабельність виробничих фондів у 2019 році становила 5%, у 2020 році вона зросла до 8%, а в 2021 році впала до 3%, що навіть нижче, ніж у 2020 році.

Визначимо склад та структуру джерел фінансування діяльності підприємства (табл. 1.3).

Таблиця 1.3

Аналіз складу та структури пасивів ТОВ «Епіцентр К»

Показник	Роки			Відхилення			
	На 31.12. 2019	На 31.12. 2020	На 31.12. 2021*	2019/2020		2020/2021	
				+/-	%	+/-	%
Капітал разом	1952614	2586595	2822101	633981	32,47	235506	9,1
Власний капітал, у т.ч.	887768	1262154	1410703	374386	42,17	148549	11,77
зарєєстрований (пайовий) капітал	24000	24000	30000	0	0	6000	25
капітал у дооцінках	900293	1210243	1312513	309950	34,43	102270	8,45
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	-36525	27911	68190	64436	176,42	40279	144,31
Позиковий капітал, у т.ч.	657141	715924	883908	58783	8,95	167984	23,46
Довгострокові кредити банків	656594	715452	863959	58858	8,96	148507	20,76
Короткострокові кредити банків	547	472	19949	-75	-13,71	19477	4126,48
Поточні зобов'язання	408252	608989	547439	200737	49,17	-61550	-10,11
Короткострокові кредити банків	547	472	19949	-75	-13,71	19477	4126,48

Джерело: розраховано на основі фінансової звітності ТОВ «Епіцентр К» [1].
Попередні дані

З табл. 1.3 можна зробити висновок, що капітал фірми збільшився за період дослідження. Це пов'язано з збільшенням власного капіталу на 42,17% у 2020 році, збільшенням на 11,77% у 2021 році, збільшенням позикових коштів на 24,38% у 2020 році та збільшенням на 6,57% у 2021 році. Збільшення власного капіталу відбулося за рахунок збільшення власного капіталу від переоцінки на 34,43% у 2020 році, збільшення на 8,45% у 2021 році, збільшення нерозподіленого прибутку на 176,42% у 2020 році та збільшення на 144,31% у 2020 році. Збільшення позикових коштів у 2020 році на 24,% відбулося в основному за рахунок збільшення поточних зобов'язань на 49,17% У 2021 році, хоча поточні зобов'язання зменшилися на 10,11%, позикові кошти зросли на 6,57%, оскільки довгострокові зобов'язання зросли на 20,76%.

У 2020 році поточні зобов'язання зросли на 49,17%, переважно за рахунок збільшення поточної кредиторської заборгованості на 22,07%, інші поточні зобов'язання зросли на 341,89%, поточні зобов'язання зменшилися на 10,11% у 2021 році, інші поточні зобов'язання зменшилися на 47,89%. У 2021 році заборгованість підприємства за короткостроковими банківськими кредитами зросла на 4126,48%. Це вказує на те, що компанія повинна задовольнити свої поточні потреби в грошових коштах і не може погасити поточні зобов'язання перед контрагентами. Власний капітал зріс на 42,17% у 2019 р. та 11,77% у 2020 р. Активи компанії зросли відповідно на 32,47% та 9,1% Спостерігається позитивна динаміка, яка перевищує темпи зростання власного капіталу та перевищує темпи зростання активів, що означає, що збільшилися власні ресурси. Тепер проведемо аналіз суміжних показників фінансової стійкості ТОВ «Епіцентр-К» (табл. 1.4).

Таблиця 1.4

Аналіз суміжних показників фінансової стійкості ТОВ

«Епіцентр-К»

Показник	Нормативне значення	Роки			Відхилення			
		На 31.12. 2019	На 31.12. 2020	На 31.12. 2021*	2019/2020		2020/2021	
					+/-	%	+/-	%
Коефіцієнт співвідношення позикового та власного капіталу	<0,6	1,20	1,05	1,00	- 0,15	- 12,52	- 0,05	- 4,66
Коефіцієнт фінансової незалежності(автономії)	> 0,6	0,45	0,49	0,50	0,03	7,32	0,01	2,44
Коефіцієнт маневреності власного капіталу	0,35	0,27	0,43	0,37	0,16	58,46	- 0,07	- 15,35
Коефіцієнт забезпечення власними оборотними коштами	>0,1	0,74	1,01	0,89	0,27	35,73	- 0,12	- 12,25
Коефіцієнт фінансового левериджу	<0,25	0,74	0,57	0,61	- 0,17	- 23,36	0,05	8,04

* Попередні дані

Джерело: розраховано на основі фінансової звітності ТОВ «Епіцентр-К» [1].

З табл. 1.4 можна зробити висновок, що коефіцієнт фінансової незалежності нижчий за оптимальне значення 0,6, але спостерігається тенденція до зростання. У результаті ця кількість зросла на 7,32% та 2,44% у 2019 та 2020 роках відповідно.

У 2021 році коефіцієнт працездатності власного капіталу зріс на 58,46%, досягнувши нормативного значення. Це свідчить про те, що підприємство має достатні фінансові ресурси для фінансування необоротних активів та частини оборотних активів. Коефіцієнт власного оборотного капіталу знаходиться на відносно високому рівні, що свідчить про те, що підприємство може активно працювати без зовнішнього фінансування та залучення джерел коштів.

Коефіцієнт фінансового левериджу підприємств далекий від нормативного значення, що свідчить про високу залежність підприємств. З іншого боку, довгострокові зобов'язання можуть свідчити про високий рейтинг довіри банку. Проаналізуємо динаміку та структуру доходів і витрат

ТОВ «Епіцентр-К» у табл. 1.5, 1.6.

Таблиця 1.5

Динаміка виручки ТОВ «Епіцентр-К» (тис. грн.)

Стаття	Роки			Відхилення			
	На 31.12. 2019	На 31.12. 2020	На 31.12. 2021*	2019/2020		2020/2021	
				+/-	%	+/-	%
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	1483119	1565353	1408209	82234	5,54	-157144	-10,04
Інші операційні доходи	342289	375944	429485	33655	9,83	53541	14,24
Інші фінансові доходи	11	6	9	-5	-45,45	3	50
Інші доходи	26	208	7759	182	700	7551	3630,29
Всього доходів	1825445	1941511	1845462	116066	6,36	-96049	-4,95

* Попередні дані

Джерело: розраховано на основі фінансової звітності ТОВ «Епіцентр-К» [1].

З табл. 1.5 можна зробити висновок, що операційний дохід ТОВ «Епіцентр- К» у 2020 році зріс на 11,066 млн грн порівняно з 2019 роком, збільшившись на 6,36%, а в 2020 році зменшився на 96,049 млн грн порівняно з 2020 роком. (4,95%). Така динаміка виручки в основному зумовлена збільшенням чистого доходу від реалізації на 82 234 тис. грн. (5,54%), зменшення на 157 144 тис. грн у 2019 році та зменшення на 10,04 % у 2020 році.

Таблиця 1.6

Динаміка собівартості ТОВ «Епіцентр-К» (тис. грн.)

Стаття	Роки			Відхилення			
	На 31.12. 2019	На 31.12. 2020	На 31.12. 2021*	2019/2020		2020/2021	
				+/-	%	+/-	%
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	1209882	1339723	1230897	129841	10,73	108826	8,12
Адміністративні витрати	46734	52991	61705	6257	13,39	8714	16,44
Витрати на збут	225076	220530	258928	4546	2,02	38398	17,41
Інші операційні витрати	135027	96663	94698	38364	28,41	1965	2,03
Фінансові витрати	166320	149800	146928	16520	9,93	2872	1,92
Інші витрати	0	0	3185	0	-	3185	-
Всього витрат	1783039	1859707	1796341	76668	4,3	63366	3,41

* Попередні дані

Джерело: розраховано на основі фінансової звітності ТОВ «Епіцентр-К» [1].

З табл. 2.6 можна зробити висновок, що вартість підприємства в 2019 році зменшилася на 76,668 млн грн порівняно з 2018 роком, зменшившись на 4,3%, а в 2020 році зросла на 63,366 млн грн. (3,41%), така динаміка витрат зумовлена зниженням собівартості реалізованої продукції на 129,8841 млн. грн. (10,73%), у 2019 році збільшився на 108,826 млн грн, а у 2020 році – на 8,12% порівняно з 2019 роком, оскільки собівартість реалізованої продукції є найбільшою статтею витрат підприємства.

На при кінці проведемо аналіз відповідних показників господарської діяльності та рентабельності (табл. 1.7).

Таблиця 1.7

Аналіз відповідних показників господарської діяльності та рентабельності

Показник	Роки			Відхилення			
	На 31.12. 2019	На 31.12. 2020	На 31.12. 2021*	2019/2020		2020/2010	
				+/-	%	+/-	%
Коефіцієнт оборотності активів	0,63	0,50	0,42	- 0,13	-20,32	-0,09	-17,55
Коефіцієнт оборотності матеріальних запасів	8,88	8,25	4,51	- 0,63	-7,06	-3,74	-45,33
Коефіцієнт оборотності основних засобів	1,92	1,82	1,31	- 0,09	-4,81	-0,51	-27,97
Коефіцієнт рентабельності активів	0,14	0,09	0,06	- 0,05	-37,66	-0,02	-27,97

* Попередні дані

Джерело: розраховано на основі фінансової звітності ТОВ «Епіцентр-К» [1].

За даними табл. 1.7 можна зробити висновок, що показник оборотності активів знизився на 0,13 у 2018 році та на 0,09 у 2021 році, що свідчить про те, що протягом 2 років використання активів на 1 гривню підприємство почало знижувати виручку на 0,22 гривні. Коефіцієнт оборотності товарно-матеріальних цінностей і основних засобів також знизився протягом двох років, що свідчить про зниження рентабельності виробництва. Рентабельність активів за 2 роки знизилася вдвічі, але компанія залишається прибутковою, а рентабельність роздрібної галузі нормальна.

Отже, загалом фінансовий стан підприємства незадовільний, масштаби капіталізації підприємства з кожним роком збільшувалися, але рентабельність залишилася на колишньому рівні. Ті показники фінансової стабільності для компаній, які не відповідають нормативним значенням, мають позитивні тенденції, але показники ділової активності та рентабельності все ще низькі.

1.2. Характеристика імпорتنих операцій підприємства «К Епіцентр», у тому числі меблів.

Імпортна операція – комерційна діяльність, що пов'язана із закупівлею та ввезенням в Україну іноземних товарно-матеріальних цінностей для їх наступної реалізації на внутрішньому ринку або використання у виробничо-господарській діяльності.

Основними нормативно правовими документами, що регулюють імпорتنу діяльність є Митний кодекс України, Закон України «Про зовнішньоекономічну діяльність» та ін.

До імпорتنих операцій, які здійснює «Епіцентр К» належать:

придбання товарно-матеріальних цінностей від іноземних постачальників на умовах комерційного кредиту;

увезення товарно-матеріальних цінностей або отримання послуг у порядку бартерних угод;

увезення товарів у рахунок централізованих імпорتنих закупок;

придбання товарно-матеріальних цінностей та послуг з оплатою готівкою;

отримання товарно-матеріальних цінностей та послуг як безоплатна допомога .

Рисунок 1.3. Імпортні операції, які здійснює «Епіцентр К»

Джерело: розраховано на основі [6].

Залежно від виду операцій в Україні застосовуються різні способи обмеження імпорту: короткострокове обмеження імпорту, митний бар'єр, антидемпінгові мита. Короткострокове обмеження імпорту – обмеження імпорту на строк не більше 180 днів.

Митний бар'єр – обмеження імпорту, метою якого є перешкоди ввезенню імпортованих товарів через завищення ввізного мита. Якщо ринок експортера є монопольним або олігопольним, а зарубіжний ринок – конкурентним, може виникнути ефект демпінгу. Для його попередження держава може застосувати антидемпінгову політику на будь-який продукт.

Демпінг – увезення на митну територію України товарів за ціною, нижчою від порівняної ціни на подібний товар у країні-експортері, що заподіює шкоду національному товаровиробнику подібного товару. Для запобігання торгівлі товарами та послугами за демпінговими цінами країна проводить антидемпінгову політику шляхом установлення антидемпінгового мита.

Антидемпінгове мито – додаткове мито на імпортовані товари, що ввозяться в країну за цінами, нижче цін світового ринку або внутрішніх цін. Під час перетину товарно-матеріальними цінностями кордону України необхідно сплатити ПДВ, акцизний збір, мито та митні збори. Їхня сума зазначається у вантажній митній декларації та перераховується шляхом надання до банку платіжного доручення на перерахування відповідних сум на рахунок митниці.

Серед проблем організації експортно-імпоротної діяльності, які притаманні ТОВ «Епіцентр К», виділено такі:

1. Відсутність організаційної єдності серед підрозділів підприємства, тобто однакового розуміння бізнес-процесів (наприклад, відділ маркетингу досліджує ринок й представляє звіт про бажані об'єми виробництва, а відділ збуту не може реалізувати вироблену продукцію).

2. Недостатня оперативність даних про фінансово-господарчу діяльність підрозділів. Відсутність оперативної та правдивої інформації щодо взаєморозрахунків із зовнішніми постачальниками та споживачами, як наслідок, важкість управління дебіторською та кредиторською заборгованостями.

3. У своїй діяльності експортний відділ не в повному обсязі використовує нові інформаційні технології, що перешкоджає експорту продукції.

4. Формальні проблеми на митниці, що призводить до збільшення терміну проходження вантажу через митний контроль. Непрозорість процесів обміну інформацією, відсутність централізованого контролю в режимі реального часу.

Рисунок 1.4. Основні проблеми в організації імпоротної діяльності ТОВ «Епіцент К»

Джерело: розраховано на основі [22].

В Україні ТОВ «Епіцент К» імпортні операції, у тому числі транзит, здійснюються в таких формах:

- пряий імпорт: передбачає придбання товарів чи послуг безпосередньо у їх виробників;
- непрямий імпорт: передбачає придбання товарів через торговельних посередників.

Для збільшення ефективності та рентабельності імпортних угод, що здійснює підприємство, необхідно:

провести моніторинг постачальників для визначення найбільш ефективного варіанту, що буде задовольняти підприємство по співвідношенню «ціна – якість»;

провести моніторинг внутрішнього ринку країни для пошуку необхідних товарів (закупівля товарів на внутрішньому ринку від вітчизняних постачальників частіше за все є більш вигідною, ніж закупівля аналогічної продукції за кордоном);

створити аналітичний відділ для проведення попередньої оцінки та аналізу імпорتنих операцій;

здійснювати імпорتنу діяльність тільки тоді, коли вона є ефективною відповідно до проведеної оцінки.

Рисунок 1.5. Основні напрямки підвищення рентабельності імпорتنих угод ТОВ «Епіцентр К»

Джерело: розроблено на основі [24].

Імпортовані меблі ТОВ «Епіцентр К» продає у спеціальних меблевих центрах на території власного магазину. Перший shop-in-shop Центр Меблів компанія відкрила в ТЦ Епіцентр в Одесі в 2016 році, а зараз в Україні працює вже 10 реформатованих торгових центрів з істотно збільшеною площею – від 2500 кв. м до 7000 кв. м. Оптимальний асортимент Центрів Меблів – від 8000 до 9000 найменувань, максимальний – приблизно 13000 позицій. З огляду на акцент Епіцентру на мас-маркет, основна частина товару в Центрі Меблів – сегментів «економ» і «економ +». Також є продукція середнього цінового сегмента з польських, італійських і німецьких фабрик. При цьому Епіцентр працює в шести основних категоріях: корпусні меблі, столові меблі, офісні меблі, м'які меблі, кухня і концептуальні меблі. За кожен в команді відповідає категорійний менеджер.

В Епіцентрі впевнені, що ефективність роботи Центру Меблів досягається не тільки завдяки новому формату, а й за рахунок розвитку сервісної складової. «Раніше у нас був обмежений сервіс. Наша доставка привозила меблі тільки до будинку і споживачеві потрібно було самому піклуватися про їх транспортування на поверх і збірку в квартирі. Але меблі набагато ефективніше продається, коли у тебе є повний цикл послуг – починаючи від допомоги при виборі товару, продовжуючи його доставкою і закінчуючи складанням меблів.

В Епіцентрі впевнені, що ефективність роботи Центру Меблів досягається не тільки завдяки новому формату, а й за рахунок розвитку сервісної складової. «Раніше у нас був обмежений сервіс. Наша доставка привозила меблі тільки до будинку і споживачеві потрібно було самому піклуватися про їх транспортування на поверх і збірку в квартирі. Але меблі набагато ефективніше продається, коли у тебе є повний цикл послуг – починаючи від допомоги при виборі товару, продовжуючи його доставкою і закінчуючи складанням меблів», – говорить Олександр Лук'яненко. Щоб поліпшити ситуацію, компанія розробила процес, який працює за принципом єдиного вікна. Тепер споживач, який приходить в Центр Меблів, може отримати консультацію, оплатити товар і оформити доставку в одному місці. «Подібна послуга – гостро необхідна для продажів меблів. Адже за статистикою, на прикладі США, 65% клієнтів готові платити за високий рівень сервісу [20].

РОЗДІЛ 2.

АНАЛІЗ ВИРОБНИЦТВА МЕБЛІВ У КРАЇНАХ ЄС.

2.1. Дослідження світового ринку виробництва та реалізації меблів.

Меблі — це збірний термін для виробів із деревини, пластику та гуми, які використовуються в кімнаті для сидіння, лежання або зберігання речей, таких як столи, сидіння, ліжка, столи, комоди та шафи. На відміну від менш дорогих порід деревини, таких як фанера, ДСП і ДВП, стільниці, робочі столи та полиці з листяних порід з часом не осідають.

Основними видами меблів є установчі та офісні меблі, побутові меблі та кухонні шафи, матраци, жалюзі та жалюзі. До побутових меблів належать усі мобільні, компактні товари чи машини, які використовуються для облаштування будинку, такі як стільці, столи, дивани, матраци тощо. Різні типи матеріалів включають метал, дерево та інші, і поширюються через різні канали, такі як ексклюзивні виставкові зали, онлайн, гіпермаркети тощо.

Глобальний ринок меблів виріс із 691 мільярда доларів США у 2022 році до 739,44 мільярда доларів США у 2023 році при середньорічному темпі зростання (CAGR) 7,0%. Російсько-українська війна підірвала шанси на відновлення світової економіки після пандемії COVID-19, принаймні в короткостроковій перспективі. Війна між цими двома країнами призвела до економічних санкцій проти багатьох країн, різкого зростання цін на товари та збоїв у ланцюжках поставок, що спричинило інфляцію товарів і послуг і вплинуло на багато ринків у всьому світі. Очікується, що в 2027 році ринок меблів зросте до 935,9 мільярда доларів США при середньому середньому темпі зростання 6,1%.

Очікується, що зростання попиту на покупки в Інтернеті сприятиме зростанню ринку виробництва меблів. Виробники тепер можуть продавати свою продукцію на більшій платформі, ніж раніше, що збільшить їхню клієнтську базу географічно, сприяючи зростанню ринку виробництва

меблів. У таких країнах, як Індія, наприклад, портали електронної комерції підвищили продажі виробників меблів, надавши більше доступу виробникам, які були обмежені однією географією.

Спалах коронавірусної хвороби (COVID-19) став масовим стримуючим фактором для ринку виробництва меблів у 2022 році, оскільки ланцюжки поставок були порушені через торгові обмеження, а споживання скоротилося через карантини, запроваджені урядами в усьому світі. COVID-19 — це інфекційне захворювання з грипоподібними симптомами, включаючи лихоманку, кашель і утруднене дихання. Вірус був вперше виявлений у 2019 році в Ухані, провінція Хубей Китайської Народної Республіки, і поширився по всьому світу, включаючи Західну Європу, Північну Америку та Азію. Заходи національних урядів щодо стримування передачі призвели до припинення виробничої діяльності та зниження економічної активності з країнами, які перейшли в стан «блокування», а спалах негативно вплинув на бізнес протягом 2021 року та до 2021 року. Однак,

Виробники меблів інвестують у технології доповненої реальності, щоб допомогти торговим представникам представити свою продукцію та клієнтам у прийнятті рішень. Мобільні додатки доповненої реальності дозволяють клієнтам розмістити віртуальну 3D-модель меблів у реальній кімнаті в режимі реального часу. Це також допомагає клієнтам розглядати меблі з усіх кутів і позицій. Наприклад, додаток доповненої реальності Place від ІКЕА дозволяє клієнтам попередньо переглянути понад 2000 предметів меблів вдома, перш ніж їх придбати.

Основні компанії на меблевому ринку включають Ashley Furniture Industries Inc., Tempur Sealy International, Inc., Hunter Douglas NV, Leggett & Platt Incorporated, Steelcase Inc., Haworth Inc., Herman Miller Inc., Masco Corporation, Man Wah holdings і Sleep. Номер компанії.

Азіатсько-Тихоокеанський регіон був найбільшим регіоном на ринку меблів у 2022 році. Західна Європа була другим за величиною регіоном на ринку меблів. У звіті про меблевий ринок розглядаються такі регіони, як

Азіатсько-Тихоокеанський регіон, Західна Європа, Східна Європа, Північна Америка, Південна Америка, Близький Схід, Африка.

Країни, охоплені меблевим ринком: Аргентина, Австралія, Австрія, Бельгія, Бразилія, Канада, Чилі, Китай, Колумбія, Чехія, Данія, Єгипет, Фінляндія, Франція, Німеччина, Гонконг, Індія, Індонезія, Ірландія, Ізраїль, Італія, Японія, Малайзія, Мексика, Нідерланди, Нова Зеландія, Нігерія, Норвегія, Перу, Філіппіни, Польща, Португалія, Румунія, Росія, Саудівська Аравія, Сінгапур, Південна Африка, Південна Корея, Іспанія, Швеція, Швейцарія, Таїланд, Туреччина, ОАЕ, Великобританія, США, Венесуела, В'єтнам.

Меблевий ринок складається з продажу комерційних меблів, побутових меблів, дерева та пластику. Цінності на цьому ринку є цінностями «заводських воріт», тобто вартістю товарів, які продаються виробниками або розробниками товарів іншим суб'єктам (включно з виробниками, оптовиками, дистриб'юторами та роздрібними торговцями) або безпосередньо кінцевим споживачам. Вартість товарів на цьому ринку включає супутні послуги, які продають творці товарів.

Ринкова вартість визначається як доходи, які підприємства отримують від продажу товарів та/або послуг у межах зазначеного ринку та географії шляхом продажу, грантів або пожертвувань у валюті (у доларах США, якщо не зазначено інше).

Доходи для певної географії – це споживчі вартості, які є доходами, отриманими організаціями у вказаній географії в межах ринку, незалежно від того, де вони виробляються. Він не включає доходи від перепродажу вздовж ланцюга постачання, як далі вздовж ланцюга постачання, так і як частину інших продуктів.

Світовий ринок меблів сегментований:

- 1) За типом: установчі та офісні меблі, домашні меблі та кухонні шафи, матраци, жалюзі та штори
- 2) За типом матеріалу: метал, дерево, інші матеріали

3) За каналом розповсюдження: ексклюзивні виставкові зали, онлайн, гіпермаркети, інші канали розповсюдження [2].

Європейський меблевий сектор все ще бореться з пандемією COVID-19, поки що немає впевненості, що найбільш драматичні коливання попиту та пропозиції вже в минулому.

Кілька європейських країн, включаючи Францію та Італію, повідомили про рекордну кількість нових щоденних випадків COVID в останній тиждень січня, збільшення через появу та швидке поширення нового варіанту Omicron, який вперше був виявлений у Південній Африці. У результаті вони знову опинилися в полоні урядових карантинів.

Відповідно до Індексу суворості Оксфордського університету, сукупного показника рівня карантину за дев'ятьма показниками, такими як закриття шкіл і робочих місць, обмеження масових зібрань, вимоги залишатися вдома, обмеження на подорожі та інші, за шкалою 0 (без заходів) до 100 (найсуворіша відповідь), наприкінці січня бал Німеччини, який становив 84, був найвищим у світі, тоді як Італія та Франція, набравши відповідно 77 і 69 балів, також були високими за міжнародними стандартами.

Більш позитивним є те, що індекс жорсткості для Великобританії, де всі наслідки варіанту Omicron вперше стали очевидними в Європі, знизився до 48, оскільки уряд почав зменшувати обмеження, оскільки поточна хвиля вірусу, здається, досягла піку.

Це сприяло зростанню оптимізму щодо того, що варіант Omicron, незважаючи на те, що він дуже заразний і все ще небезпечний, не призводить до такої ж частки госпіталізацій і смертей, як попередні варіанти, принаймні там, де значна частка населення вакцинована або раніше піддавалася впливу вірусу.

Хоча впевненості все ще немає, є більше впевненості в тому, що ситуація на ринку меблів у Європі почне нормалізуватися протягом 2022 року, принаймні в тій мірі, в якій різкі зміни попиту та забиті ланцюжки постачання на нього будуть менше впливати, ніж у попередні два роки.

Зараз також є більша ясність щодо безпосереднього впливу кількох перших хвиль пандемії та розширення бази даних, щоб визначити, якими можуть бути довгострокові наслідки пандемії.

Дані про глобальне споживання меблів, щойно опубліковані Центром промислових досліджень (CSIL), італійською дослідницькою організацією меблевої промисловості, показують, що після початкового шоку, коли пандемія вразила в першій половині 2020 року, європейський і глобальний ринок деревини меблі підібрали швидко. За даними CSIL, «тривале перебування вдома вплинуло на пріоритети споживачів і на те, як купувати продукти, завдяки значному зростанню онлайн-покупок».

CSIL також зазначив, що карантин змінив досвід життя вдома під час роботи, що, у свою чергу, призвело до змін у типах меблів, необхідних Європі. Оскільки люди проводять більше часу вдома, функціональні простори для всієї родини стали корисними, а модульні меблі також стали придатними для роботи вдома. Більша увага приділяється не лише обстановці домашнього офісу, але й кухні, сегментам комфорту, від матраців до оббивки, і вуличним меблям.

Це призвело до того, що більша частка витрат була спрямована на меблі, оскільки споживачі бажають покращити свій рівень життя, розподіляючи частини доходу, які раніше витрачалися на вулицюгулянки, на покупку меблів.

Загальний ефект полягав у обмеженні масштабу скорочення споживання меблів під час початкової фази пандемії. За оцінками CSIL, вартість меблів, придбаних у всьому світі у 2020 році, становила 415 мільярдів доларів США, що приблизно на 6% менше, ніж у попередньому році.

Скорочення у 2020 році було особливо значним у секторі офісних меблів після скорочення інвестицій як промисловістю, так і сектором послуг, але попит в інших секторах, включаючи кухні та вуличні меблі, залишався більш стійким.

Такою була сила зростання минулого року, викликаного бумом споживчих витрат на меблі. CSIL підрахував, що споживання меблів у всьому

світі вже повернулося до рівня до пандемії в 2021 році. Очікується, що відновлення посилиться і розшириться, з точки зору географічного охоплення, протягом 2022 року.

Прогноз CSIL щодо зростання споживання меблів у ЄС, Великій Британії та країнах Європейської економічної зони (ЄЕЗ) на рівні 4,4% у 2022 році є особливо обнадійливим і є найбільшим для будь-якого глобального регіону. Однак це частково відображає слабше відновлення порівняно з іншими регіонами, зокрема США, у 2021 році.

CSIL вважає, що додаткове державне стимулювання від Фонду відновлення та стійкості ЄС, яке просувається повільніше, ніж заходи стимулювання на національному рівні в усьому світі, стане важливим рушієм споживання в ЄС протягом 2022 року. Він також підрахував, що споживання меблів у всьому світі цього року зросте приблизно на 3,9%, а в Північній Америці очікується, що зростання становитиме 4,0%.

Очікується, що зростання в інших регіонах світу буде дещо повільнішим, включаючи Азіатсько-Тихоокеанський регіон на 3,8%, Близький Схід і Африку на 3,3%, Європу за межами ЄС, включаючи Росію та Туреччину, на 3,0%, а також Центральну та Південна Америка на 3,0%.

Оптимістична оцінка CSIL відносно найближчого швидкого зростання ринку меблів на глобальному рівні відображена в іншому аналізі. Наприклад, за оцінками Statista Consumer Market Outlook, дохід від глобальної меблевої промисловості, який у 2020 році досяг 1,3 трильйона доларів США, постійно зростатиме, щоб досягти 1,6 трильйона доларів США до 2025 року [3].

Прогноз розвитку ринку меблів у Європі. У 2019 році розмір європейського меблевого ринку становив понад 168,83 мільярда доларів США, і до 2026 року він зростатиме із середньорічним темпом зростання понад 5,1%. На рисунку 2.1. наведено тенденції розвитку європейського меблевого ринку.

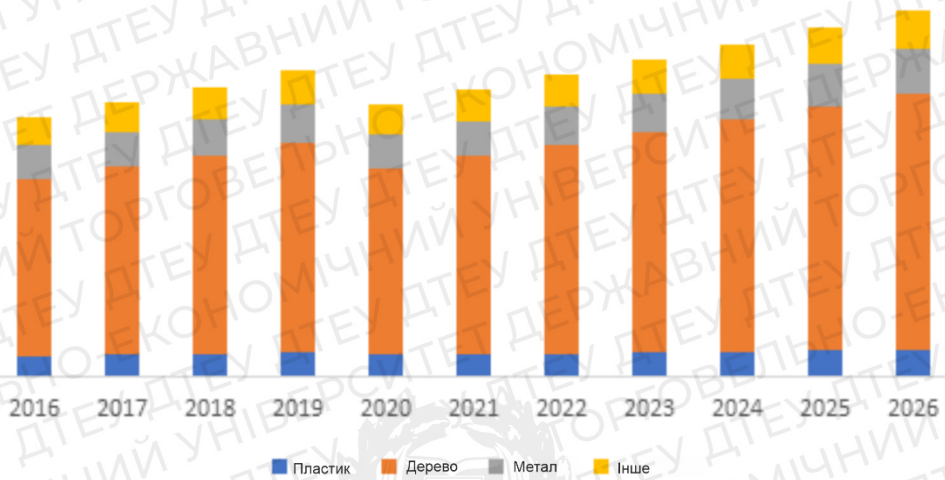


Рисунок 2.1. Тенденції розвитку європейського меблевого ринку (прогноз) [2]

Зростання європейського ринку в основному пояснюється зростанням попиту на меблі для житла в регіоні. Учасники ринку в регіоні перемістили своє виробництво в інші регіони/країни, щоб знизити собівартість виробництва та підвищити операційну ефективність. Чверть світових меблів виробляється в Європі. Німеччина, Великобританія, Італія та Франція виробляють понад 15% світового виробництва меблів. Однак частка Європи у світовому виробництві меблів постійно знижувалася протягом останніх кількох років, і її поточна вартість виробництва така ж, як і в 2012 році.

Країни Східної Європи спостерігають потужне економічне зростання та стимулюють регіональні тенденції попиту. Країни Західної Європи, такі як Велика Британія, Німеччина, Франція та ін., спостерігають зростання тенденції до оновлення житла та зростання попиту на житло. Крім того, ці країни мають сильну присутність виробників і дистриб'юторів; таким чином, тримаючи ціни під контролем. Крім того, зростаюча присутність онлайн-магазинів поштовхуватиме продукти на ринок.

Металеві меблі демонструють другий за потужністю CAGR у регіоні через зростаючий попит на комерційні меблі. Матеріал на основі металу має

більшу естетичну привабливість на меблях в сучасному або класичному стилі. Крім того, вироби на металевій основі мають довший термін експлуатації та можуть використовуватися в більшості випадків навколишнього середовища. Перенесення уваги на проекти реконструкції та реконструкції житлових секторів сприятиме зростанню ринку.

Європа має чудову освітню інфраструктуру, і студенти з усього світу вступають до європейських університетів. Навчальні меблі відіграють важливу роль у формуванні динамічного навчального середовища, сприятливого для фізичного здоров'я учнів. Постійний попит на ергономічно розроблені продукти для запобігання проблемам зі здоров'ям і забезпечення комфортного середовища для навчання серед викладачів і студентів сприятиме зростанню додатків. Запровадження динамічних та інтерактивних стилів викладання, включаючи змішане навчання та пересувні класи, стимулює розвиток галузі.

Отже, глобальний ринок меблів виріс із 691 мільярда доларів США у 2022 році до 739,44 мільярда доларів США у 2023 році при середньорічному темпі зростання (CAGR) 7,0%. Російсько-українська війна підірвала шанси на відновлення світової економіки після пандемії COVID-19, принаймні в короткостроковій перспективі. Війна між цими двома країнами призвела до економічних санкцій проти багатьох країн, різкого зростання цін на товари та збоїв у ланцюжках поставок, що спричинило інфляцію товарів і послуг і вплинуло на багато ринків у всьому світі. Очікується, що в 2027 році ринок меблів зросте до 935,9 мільярда доларів США при середньому середньому темпі зростання 6,1%.

2.2. Визначення доцільності імпорту меблів в Україні підприємством «К Епіцентр».

Попри зростання ввезення меблів закордонного виробництва, що обвалилося у 2014-2015 роках, обсяг продажів імпорту все одно приблизно на 43% менший, ніж він був у 2013 році. Експорт тільки за підсумками 3-х кварталів 2019 року склав 5 мільярдів 380 мільйонів гривень. Для порівняння, за підсумками 2017 року весь експорт деревообробної промисловості становив 4,25 мільярда гривень.

Аналогічно і співвідношення реалізації меблів, виготовленої вітчизняними виробниками: 53% їхньої продукції йде іноземцям, а через меблеві салони самої України продається 47%. Почасти, це пов'язано з тим, що закордонні інвестори створювали або купували виробництва у країні вже з самого початку орієнтовані на експорт. Частково причиною є також падіння попиту з боку українського споживача, купівельна спроможність якого за останні роки помітно впала.

Поступове відродження ресторанного бізнесу потягнуло за собою і попит на професійні кухонні меблі, в тому числі з нержавіючої сталі. Саме сталеве обладнання для приготування їжі найбільш зручно і безпечно для професійних кухонь.

Якщо ж говорити про масового приватного споживача, то на корпусні меблі приходилося 48% реалізації в меблевих салонах, на м'які меблі – 29%. Лідерами продажів у першій категорії виявилися предмети меблів для кухні – вони займали 25% від усього обсягу продажів в Україні. На меблі для їдалень і віталень прийшлося 28%. Популярною також були меблі для спалень з часткою ринку в 11%, та офісні – із понад 9%. Стільці та крісла замикають Топ-5 з 8% у загальних обсягах виторгу [7].

Орієнтація українського виробництва меблів на експорт породила необхідність імпорту меблевої продукції із країн ЄС.

В умовах пандемії змінилися запити споживачів на меблі, зросла необхідність у домашніх офісах, та переобладнання вже працюючих приміщень.

Робота та навчання з дому спонукає споживачів обладнати своє помешкання зручними меблями для домашнього офісу. Саме тому в І кварталі 2020р. спостерігається значний стрибок попиту на меблі для домашнього офісу та товари для дому. Рітейлери також починають звертати увагу на цю можливість. Так, згідно квітневого опитування Furniture Today, 26% опитаних рітейлерів в США зазначили, що вони розширюють асортимент меблів для домашніх офісів.

Цей тренд може зменшитися до кінця 2020 року, адже споживачі воліють купувати меблі такої категорії в перші місяці переходу до дистанційної роботи. Однак чи будуть меблі для домашнього офісу користуватися зростаючим попитом й надалі, залежатиме не тільки від тривалості карантинних заходів, але і від рішення роботодавців щодо переходу до часткової дистанційної роботи і після закінчення пандемії на COVID-19.

За даними дослідницької фірми Global Workplace Analytics, близько 56% робочої сили США працюють на сумісній з віддаленою роботою позиції, а 30% робочої сили до кінця 2021 року працюватимуть з дому кілька днів на тиждень. В багатьох європейських країнах також, ще до початку пандемії, активно використовувалась практика дистанційної роботи. Так, за даними опитування Euromonitor International, до початку карантинних заходів у Великій Британії, Франції та Німеччині близько 30% працівників регулярно працювали з дому. Переваги дистанційної роботи можуть збільшити цю частку в довгостроковій перспективі після закінчення карантину, мотивуючі роботодавців запроваджувати дні дистанційної роботи, а співробітників – задумуватися про комфортні для роботи умови вдома. Так, наприкінці травня Google оголосив, що виділить своїм співробітникам по 1000 дол. США на закупівлю офісні меблі для дому. При цьому виробникам треба готувати функціональні пропозиції для невеликих просторів.

Більше часу проведеного вдома, а також карантинна звичка до домашньої кулінарії може викликати інтерес до оновлення матраців, купівлі

меблів для вітальні та їдальні. Однак активний розвиток цих категорій буде стримувати падіння купівельної спроможності споживачів.

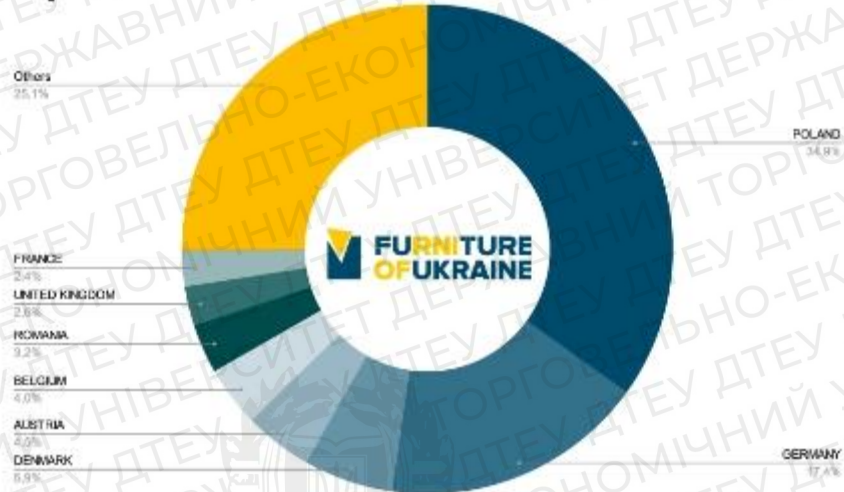
Робочі кабінети в офісах після закінчення карантину також можуть змінитися. Нещодавно міжнародна компанія зі сфери нерухомості Cushman & Wakefield презентувала проект “Офіс шести футів”. Цей проект – спосіб перетворення існуючих офісів на місця, де можна дотримуватися правила відстані в шість футів, якого можуть продовжувати вимагати уряди як заходи безпеки і після закінчення карантинних заходів.

Інші можливі зміни для офісних меблів після карантину:

- Більше простору: Арджун Кайкер з Zaha Hadid Architects прогнозує, що нинішня пандемія докорінно змінить офісні меблі: “Якщо за останні роки розмір офісних столів скоротився з 1,8-метрового до 1,6-метрового і до теперішнього 1,4-метрового і менше, то тепер ми побачимо, що люди не захочуть сидіти так близько”. - Відхід від великих відкритих просторів: в офісних трендах останніх десятиліть переважала робота в опен-спейсах. Коронавірус може повернути тренд на окремі “капсули” для співробітників, зменшення кількості людей в одному приміщенні та використання захисних стійок між робочими місцями [21].

За даними Державної митної служби України, до першої десятки країн, які купували у 2022 році українські меблі, входять Польща (34,91%), Німеччина (17,37%), Данія (5,89%), Австрія (4,50%), Бельгія (4,04%), Румунія (3,23%), Велика Британія (2,59%), Франція (2,40%), Молдова (2,12%) та Нідерланди (1,83%).

Export furniture of Ukraine to 99 countries in 2022



Export-import 2017-2022, mln USD

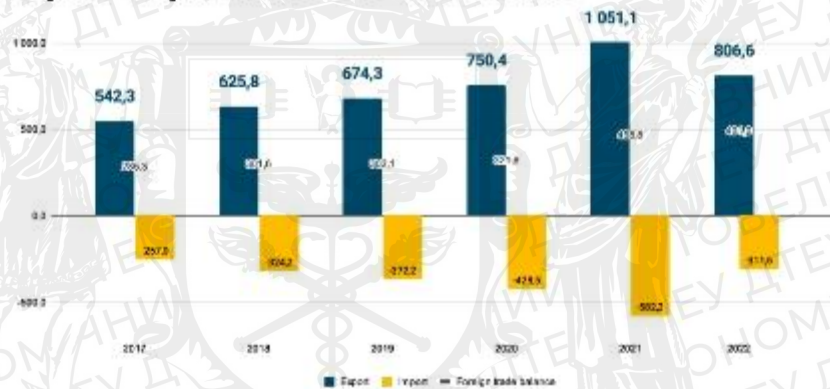


Рисунок 2.1. Експорт-імпорт меблів в Україні 2022 р. [23]

Таким чином експорт українських меблів до 2022 року значно перевищував імпорт, а потреба споживачів зростала, це стало хорошою можливістю для «Епіцентр К» розпочати активну імпорتنу діяльність.

Згідно з дослідженням Центру розвитку інновацій Офісу з розвитку підприємництва та експорту у зрізі станом на вересень 2022 року, 80% меблярів продовжать працювати без релокації бізнесу, 13,3% здійснили релокацію, зокрема за активної підтримки грантами від держави та USAID [23].

Українська меблева промисловість до 2022 року працювала в основному на експорт. Внутрішні потреби ринку не задовольнялися, тому компанія

«Епіцент К» було доцільно здійснювати імпорту із країн ЄС. Одним із важливих партнерів України щодо імпорту меблів стала Польща.

Меблева промисловість Польщі визнана однією з найбільш успішних. На сьогоднішній день вона займає четверте місце за обсягом експорту меблів в світі. Частка ринку польських меблів, станом на 2015 рік становила 6,3% світових обсягів. Це солідний показник.

У 2004 році, польські меблі експортувалася в 133 країни, а вже в 2015 – в 161. Динаміка позитивна і зростання триває.

Найбільшу питому вагу в експорті меблевої промисловості займають деталі і фурнітура. У загальному обсязі частка цих товарів становить 27,5%. М'які меблі – 25,1%.

Основним споживачем польських меблів є країни ЄС. Обсяг закупівель меблів країнами Європейського Союзу займає 84%. Найбільші імпортери – Німеччина (37%), Великобританія (8%) і Франція (6%).

Успіх в Європі, продемонстрував потенціал польської продукції, і тепер ні у кого немає сумнівів, що польські меблевики здатні завоювати будь-які ринки.

Виробництва постійно модернізуються, асортимент зростає, а якість поліпшується. Але головне – поляки навчилися робити приголомшливі меблі, за низькими цінами. Польські меблі в рази дешевші в порівнянні з продукцією інших країн Європи. Це вагомий аргумент для споживача.

За оцінками експертів до 2020 року щорічне зростання експорту польських меблів складе в середньому 5,2%.

Цікаво, що останнім часом, з'явилася тенденція самостійного просування польських меблевих брендів на світових ринках. Якщо раніше, меблі, вироблена в Польщі, в основному, продавалася як приват-лейбли, в асортименті транснаціональних компаній, то сьогодні визнання приходить до сформованих польських брендів. Це говорить про якісну зміну основних гравців ринку [4].

Проаналізуємо ефективність імпорتنих операцій «Епіцентр К».

Таблиця 2.1.

Аналіз імпорту меблів, млн. грн.

Показник	2019 р.	2020 р.	2021* р.	Темп приросту в 2020 р., %	Темп приросту в 2021 р., %
Об'єм імпорту, т	452,2	445,3	455,9	-1,5	2,4
Контрактна вартість	5,1	7,2	9,2	41,2	27,8
Транспортні витрати	1,5	1,7	2,3	13,3	35,3
Митні збори	0,7	0,9	1,2	28,6	33,3
Всього	7,3	9,8	12,7	34,2	29,6

* Попередні дані

Аналіз імпорتنих операцій свідчить про збільшення витрат на імпорт, що спричинене зростанням цін на меблі на ринку ЄС, що спричинено зростанням вартості сировини та матеріалів.

Альтернативою імпорту меблів із країн ЄС може стати співпраця підприємства «Епіцентр К» із українськими виробниками меблів. Основні переваги співпраці:

- Нижча вартість транспортних витрат;
- Час на доставку;
- Не потрібно власних складів, можна налагоджувати доставку безпосередньо із виробничих потужностей, оскільки скорочується час на митні процедури;
- Якість товару, порівняно із, наприклад китайськими виробниками;
- Підтримка українського локального бізнесу, особливо актуально для відновлення економіки України в умовах війни.

Отже, до 2022 року, імпорт меблів із країн ЄС був незакритою нішею в Україні, а враховуючи, що українські виробники працювали на експорт, то для «Епіцент К» існували реальні можливості зайняти нішу імпорту та імпортувати товари з ЄС.



РОЗДІЛ 3.

ОБГРУНТУВАННЯ УПРАВЛІНСЬКОГО РІШЕННЯ «К ЕПІЦЕНТР» ЩОДО ДОЦІЛЬНОСТІ ІМПОРТУ МЕБЛІВ В УКРАХІНУ ІЗ РИНКІВ ЄС.

3.1. Особливості організації імпорту меблів «К Епіцентр» із ринку ЄС.

На підприємстві «Епіцент К» імпортом меблів займається відділ закупівель

Основні завдання відділу закупівлі «Епіцент К», як правило, такі:

1. Планування, організація і регулювання зовнішньоторговельних угод.
2. Збільшення обсягу експорту і вдосконалення його структури.
3. Підвищення ефективності імпортованих закупівель відповідно до стратегії підприємства.
4. Підвищення конкурентоспроможності продукції за кордоном, сприяння покращенню її якості.
5. Вивчення кон'юнктури товарних світових ринків і виявлення критеріїв та вимог, які ставляться до конкурентоспроможності товарів.
6. Вивчення діяльності конкурентів, їхніх сильних та слабких сторін.
7. Організація післяпродажного обслуговування за кордоном.
8. Вироблення рекламних заходів з метою розширення експорту.
9. Забезпечення правового захисту зовнішньоекономічних інтересів підприємства.
10. Участь разом з іншими підрозділами в організації транспортування і збереження продукції.
11. Участь у купівлі-продажу патентів і ліцензій, «ноу-хау».
12. Участь у здійсненні протокольних заходів і т. ін.

Імпорт — це митний режим, відповідно до якого іноземні товари після сплати всіх митних платежів, встановлених законами України на імпорту цих товарів, та виконання усіх необхідних митних формальностей випускаються для вільного обігу на митній території України.

Для поміщення товарів у митний режим імпорту особа, на яку покладається дотримання вимог митного режиму, повинна:

- 1) подати органу доходів і зборів, що здійснює випуск товарів, документи на такі товари;
- 2) сплатити митні платежі, якими відповідно до законів України обкладаються товари під час ввезення на митну територію України в режимі імпорту;
- 3) виконати встановлені відповідно до закону вимоги щодо заходів нетарифного регулювання зовнішньоекономічної діяльності.

Якщо іноземні товари після ввезення їх на митну територію України були пошкоджені або втрачені внаслідок аварії чи дії обставин непереборної сили або внаслідок протиправних дій третіх осіб, що підтверджується документально, за рішенням декларанта вони можуть бути заявлені органу доходів і зборів у митний режим імпорту в пошкодженому стані чи у фактичній кількості. Це відбувається з додержанням щодо таких товарів заходів тарифного і нетарифного регулювання зовнішньоекономічної діяльності.

У разі втрати товарів після ввезення їх на митну територію України внаслідок протиправних дій третіх осіб митні платежі, встановлені на імпорту таких товарів, підлягають сплаті в повному обсязі у порядку, встановленому Митним кодексом України.

За рішенням декларанта або уповноваженої ним особи допускається поміщення пошкоджених товарів в інші митні режими.

Товари, поміщені у митний режим імпорту, набувають статусу українських товарів.

Умови розміщення товарів у митний режим імпорту визначено ст. 75 Митного кодексу України [8].

Митне оформлення імпорту вантажів повинне починатися на етапі укладання зовнішньоекономічної угоди. Його слід починати із пророблення пунктів контракту під час переговорів з партнерами, з уточнення переліку документів, які надає контрагент, умов поставки й вирішення питань нетарифного регулювання.

Щоб уникнути невинуватених фінансових і часових витрат при імпорті вантажів в Україну, до цього обговорення бажано залучити фахівця в галузі зовнішньоекономічної діяльності - митного брокера. Він допоможе укласти угоду з максимально вигідними для наступного митного оформлення наслідками, дозволить мінімізувати фінансові й часові витрати.

Нижче на рисунку наведена, на наш погляд, оптимальна послідовність кроків при ввезенні товару в Україну й посліуючому його митному оформленні в режимі «імпорт»:

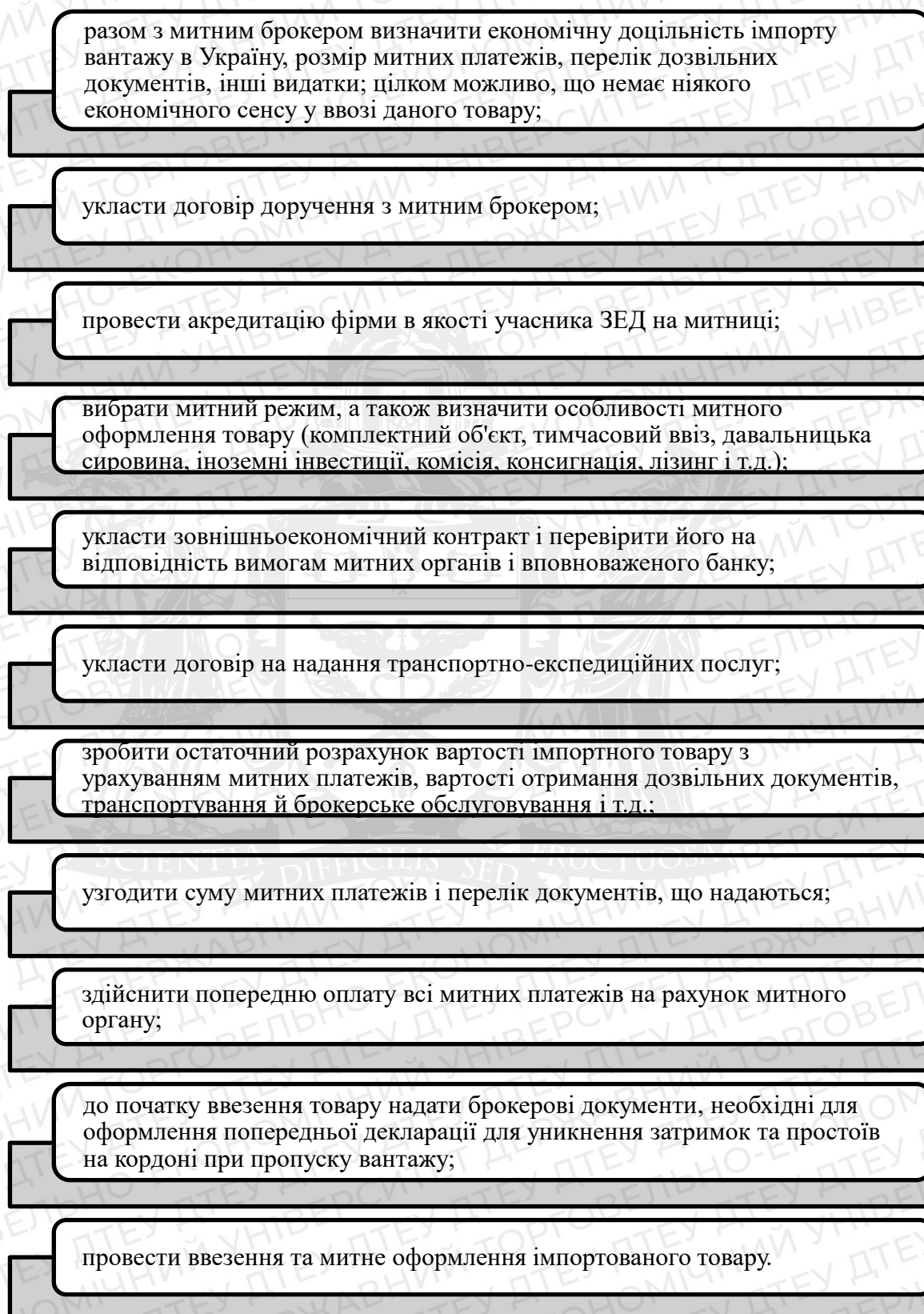


Рисунок 3.1. Послідовність здійснення імпорту на підприємстві

«Епіцент К»

Джерело: розроблено на основі [17].

Серед проблем організації імпортової діяльності, які характерні підприємствам, були виділені наступні:

1. Відсутність організаційної єдності серед підрозділів підприємства

- тобто однакового розуміння бізнеспроцесів (наприклад, відділ маркетингу досліджує ринок й представляє звіт про бажані об'єми виробництва, а відділ збуту не може реалізувати вироблену продукцію).

2. Недостатня оперативність даних про фінансово-господарчу діяльність підрозділів.

- Відсутність оперативної та правдивої інформації щодо взаєморозрахунків із зовнішніми постачальниками й споживачами, як наслідок важкість управління дебіторською та кредиторською заборгованостями.

У своїй діяльності експортний відділ не в повному обсязі використовує нові інформаційні технології, що перешкоджає імпорту продукції.

4. Формальні проблеми на митниці, що призводить до збільшення терміну проходження вантажу через митний контроль.

- Непрозорість процесів обміну інформацією, відсутність централізованого контролю в режимі реального часу. За підрахунками Світового банку, в Україні суб'єктам зовнішньоекономічної діяльності необхідно оформити 6 документів на експорт та 10 документів – на імпорт. При цьому експортно-імпорتنі операції в Україні займають загалом 67 днів, у той час як в ОЕСР – 22 дні.

5. Великий обсяг “ручної” праці при передачі даних, необхідність синхронної взаємодії учасників, що неминує призводить до помилок та затримок у логістичних ланцюгах

Рисунок 3.2. Основні проблеми імпортової діяльності підприємства «Епіцент К»

Джерело: розроблено на основі [10].

Вирішенням більшості проблем імпорту на підприємстві є оптимізація управління імпорту здійснює на кожному структурному етапі цього процесу. При правильному підході підприємство значно збільшує свій прибуток за

рахунок вигідного придбання товару, а також економії на його доставку. У договорі з постачальниками необхідно відобразити і інші умови: - можливість швидкого нарощування поставок або їх скорочень без штрафних санкцій, - наявність логістичної бази, яка дозволить здійснювати поставки з різною частотою, - гнучка цінова політика, - готовність укласти довгострокові угоди.

Для успішної регулярної доставки слід синхронізувати всі логістичні операції, які необхідні для успішної доставки товару. Частота і обсяги доставки обговорюються в договорах між постачальником і нашим підприємством. Також при укладанні договорів на постачання з постачальниками потрібно звертати увагу на можливість постачальника самостійно організувати доставки і закріпити цей пункт в договорі. 60

Оптимізація витрат на транспортування досягається розміщенням на них адекватної кількості страхового запасу. Це можна зробити декількома способами. Перш за все, за допомогою ABC-аналізу визначається оптимальний обсяг замовлення. Товар при цьому методі замовляється при зниженні запасів до критичного рівня. Автоматизація процесу замовлення дозволить підвищити точність розрахунків і істотно скоротити час. Відстеження переміщень товару проводиться за допомогою WMS системи. Дана система дозволяє в автоматичному режимі відстежити переміщення товару, оптимізувати процеси навантаження і розвантаження, максимально ефективно використовувати техніку і знизити витрати фонду оплати праці. Визначимо основні заходи за проектом оптимізації імпорту для «Епіцент К»:

1. Пошук нових постачальників продукції. Даний напрямок передбачає обговорення можливості співпраці з іншими виробниками з метою поставки від них товарів.

3. Обговорення з новими і наявними постачальниками умов поставок. Для цього потрібно з ними зв'язатися, з'ясувати їх умови роботи, запропонувати свої вигідні варіанти.

4. Визначення рівня сервісу для кожної категорії товару. Як було виявлено у другому розділі кожен вид товарної позиції в асортименті

підприємства має різну прибутковість і різний рівень продажів. Пропонується ввести (або зберегти) такі види сервісу:

- доставка товару клієнту;
- розвантаження товару;
- постоплата за поставку.

5. Заклад всіх даних по постачальникам і товарів в базу даних. Ця робота включає в себе внесення відомостей, з якими підприємство працює і які впливають на логістичну систему в першу чергу [10].

Також при організації імпорту меблів із ЄС, «Епіцентр К» повинен враховувати вимоги безпечності продукції. Безпечний продукт – це продукт, який не становить жодного ризику або мінімального ризику при використанні виробу. Це включає в себе:

- Характеристики продукту (наприклад, склад, упаковка, інструкція з монтажу, встановлення та обслуговування)
- Вплив продукту на інші продукти, якщо це можна передбачити.
- Презентація продукту, маркування, будь-які попередження та інструкція щодо його використання та утилізації, а також будь-які інші вказівки та відомості про виріб.
- Категорії споживачів, які використовують цей продукт (наприклад, діти або літні люди).

Директива про загальну безпеку продукції застосовується до всіх продуктів, включаючи меблі незалежно від того чи вони нові, вживані, відновлені, включаючи всі продукти, які пов'язані з експлуатацією. Однак виключаються вироби секонд-хенд, що поставляються в якості антикваріату або як вироби, що підлягають ремонту або ремонту перед їх використанням.

Отже, для забезпечення імпорту на підприємстві «Епіцентр К» функціонує відділ закупівель, який займається пошуком постачальників, укладенням контрактів на імпорт, пошуком перевізників, побудовою логістичних ланцюгів та забезпечує виконання митних формальностей. Підприємству дуже важливо, при здійсненні імпорту дбати про безпеку

сировини, а також про безпеку доставки товарів, зокрема меблів в Україну. Для подолання проблем, які стоять перед підприємством імпортером, необхідно оптимізувати імпортні процеси, у тому числі використовуючи автоматизовані програми для здійснення імпортних операцій.

3.2. Прогнозна оцінка доцільності здійснення імпорту меблів «К Епіцентр» із ринку ЄС.

В умовах воєнного стану, який запроваджено в Україні із 24 лютого 2022 року змінилася структура імпорту, що вплинуло на меблеву індустрію України.

Меблева галузь працює, видає продукцію, задовольняючи потреби внутрішнього ринку – хоча через війну, через умови воєнного стану і в менших обсягах, – виконує свої зобов'язання перед зарубіжними клієнтами. Діючі меблеві компанії змушені зменшувати обсяги випуску продукції не тільки через зменшення попиту на меблі в країні, частина території якої окупована, на частині ведуться бойові дії, а й через проблеми з придбанням потрібних для їхнього меблевиробництва матеріалів і комплектуючих. Значна частина цих проблем створена постановою нашого уряду про так званий «критичний імпорт», яка забороняє українським виробникам використовувати валюту для придбання за рубежом того, що не ввійшло в перелік товарів критичного імпорту.

Першою й найбільш критичною була названа ця проблема в розмовах із керівниками компаній, у яких постачальні проблеми почалися одразу ж, як тільки 26 лютого було оприлюднений урядовий список товарів критичного імпорту, до якого, дивно, не були включені товари групи 4410 та 4411. Це плитні матеріали, основні в меблевому виробництві: ДСП, ЛДСП, ХДФ, лакована ХДФ. І це при тому, що плити ХДФ в Україні взагалі не виробляються. Значна частина українських меблевиків працює на експорт, послуговуючись зокрема й такими плитами у трендових малюнках

і кольорах. Тож із початком війни через урядові імпорتنі обмеження вони не можуть виконувати свої зобов'язання перед зарубіжними замовниками, а відтак сплачувати державі податки, виплачувати працівникам зарплати.

Звісно, вони не сидять склавши руки, «здавшись на милість» заборонній постанові, а б'ють тривогу з приводу того, що урядова постанова про товари критичного імпорту створює критичну ситуацію для їхнього бізнесу, обмежуючи й без того обмежені в нинішній ситуації можливості всієї меблевої галузі країни. Деякі компанії листовно апелюють безпосередньо до урядових установ із цього приводу, багато скаржаться Українській Асоціації Меблевиків, розраховуючи на допомогу й підтримку в їхній імпортообжежуючій біді. Звісно, УАМ не залишилася осторонь такої гострої для багатьох її членів проблеми. Асоціація, акумулювавши всі аналогічні звернення своїх членів, надіслала Кабміну, Міністерству економіки колективне звернення імпортерів Української асоціації меблевиків щодо виправлення ситуації включенням деяких важливих для меблевої галузі товарів до урядового переліку критичного імпорту, аби посприяти розвитку меблевого бізнесу в умовах воєнної економіки, адже четверта частина компаній що є членами УАМ, не може продовжувати свою роботу зокрема і через порушені ланцюги постачання сировини, матеріалів та комплектуючих, значна частина яких зарубіжного виробництва. Це вже не перше звернення до уряду з проханням включити деякі вкрай важливі для виробництва меблів матеріали до урядового переліку критичного імпорту. Частина з них була включена. «Проте, – як зазначається в черговому листі, адресованому прем'єру, міністру економіки, торговому представнику України в середині червня, – є ще ціла група кодів УКТЗЕД 44, яка критична для продовження розвитку галузі та існування деяких українських підприємств. Нам було повідомлено, що невключення цих кодів було пролобійовано українськими виробниками певних товарів. І в цьому ми вбачаємо прагнення окремих компаній «придушити своїх конкурентів» у й без того надскладний для всіх час» [16].

Незважаючи на конкуренцію з боку інтернет-магазинів, основні продажі меблів поки що відбуваються в офлайн. Меблі коштують дорого, їй непросто доставити та розвантажити. Краще переконатися в тому, що комплект точно підійде, перш ніж розлучитися із п'ятизначною (а то й більше) сумою. За статистикою, середньостатистичний покупець обходить у середньому 7 меблевих магазинів, перш ніж ухвалити рішення. Знову ж таки, меблі мають стабільний попит і ніяк не пов'язані з сезонністю.

Підприємству «Епіцент К» слід дбати про асортимент імпорту, враховуючи сучасні тренди, оскільки попит на звичайну продукцію в сучасних умовах є низьким.

Меблі теж схильні до трендів, правда, змінюються вони не так стрімко, як, наприклад, у ніші одягу та взуття. Мода на столи, стільці та дивани тримається кілька років. Ось що матиме попит у 2023 році:

- меблі із псевдонеобробленого дерева. Масивні стільниці з грубого неструганого дуба, стійки з підкресленою фактурою деревини та подібні до них вироби починають набирати великої популярності;
- меблі під мармур та граніт. Стійкий тренд останніх кількох років;
- обшивка м'яких меблів певних кольорів. У 2023 моді: кавуновий, синій оксамит, сірий, бежевий, рожевий;
- вставки під латунь та сталь;
- вузькі функціональні комоди;
- пухкі зручні дивани;
- пуфи.

А ось стиль хайтек поступово втрачає популярність. Мати кілька моделей меблів такого напрямку можна, але робити ставку на неї не варто [15].

Важливо для «Епіцент К» дбати про імпорт меблів верхнього сегменту. Імпортовані меблі верхнього сегменту якості, що в основному завозилися з Німеччини та Італії (основні іноземні постачальники в цій ніші) у минулому займали певну частку ринку. Станом на сьогодні експорт з цих країн в Україну зменшився, але все ще домінує в цьому сегменті ринку. Хоча цей сегмент,

орієнтований на споживачів, які є менш чутливими до волатильності доходу, досі існує, за оцінками ринкова частка імпорتنих меблів класу люкс наразі не перевищує 10-15%. Реальний процес імпортозаміщення розпочався і триває у середньому та середньо-низькому сегментах ринку. Девальвація місцевої валюти відкрила нові можливості для українських виробників, давши їм додаткову конкурентну перевагу над іноземними постачальниками, оскільки тепер вони здатні пропонувати ту ж саму якість за меншу ціну [11].

Таким чином, в сучасних умовах для «Епіцентр К» недоцільно нарощувати імпорт меблів з ЄС, через зменшення попиту, але потрібно зберегти його на тому рівні, який є через зменшення українського виробництва меблевої продукції, особливо, щоб мати змогу задовільняти попит у меблях верхнього сегменту якості. Особливо актуальним імпорт є за умови зменшення українського виробництва через нестачу сировини та матеріалів, які не увійшли до переліку критичного імпорту.

ВИСНОВКИ

Отже, загалом фінансовий стан підприємства незадовільний, масштаби капіталізації підприємства з кожним роком збільшувалися, але рентабельність залишилася на колишньому рівні. Ті показники фінансової стабільності для компаній, які не відповідають нормативним значенням, мають позитивні тенденції, але показники ділової активності та рентабельності все ще низькі.

Глобальний ринок меблів виріс із 691 мільярда доларів США у 2022 році до 739,44 мільярда доларів США у 2023 році при середньорічному темпі зростання (CAGR) 7,0%. Російсько-українська війна підірвала шанси на відновлення світової економіки після пандемії COVID-19, принаймні в короткостроковій перспективі. Війна між цими двома країнами призвела до економічних санкцій проти багатьох країн, різкого зростання цін на товари та збоїв у ланцюжках поставок, що спричинило інфляцію товарів і послуг і вплинуло на багато ринків у всьому світі. Очікується, що в 2027 році ринок меблів зросте до 935,9 мільярда доларів США при середньому середньому темпі зростання 6,1%.

До 2022 року, імпорт меблів із країн ЄС був незакритою нішею в Україні, а враховуючи, що українські виробники працювали на експорт, то для «Епіцент К» існували реальні можливості зайняти нішу імпорту та імпортувати товари з ЄС.

Для забезпечення імпорту на підприємстві «Епіцентр К» функціонує відділ закупівель, який займається пошуком постачальників, укладенням контрактів на імпорт, пошуком перевізників, побудовою логістичних ланцюгів та забезпечує виконання митних формальностей. Підприємству дуже важливо, при здійсненні імпорту дбати про безпеку сировини, а також про безпеку доставки товарів, зокрема меблів в Україну. Для подолання проблем, які стоять перед підприємством імпортером, необхідно оптимізувати імпортні процеси, у тому числі використовуючи автоматизовані програми для здійснення імпортних операцій.

В сучасних умовах для «Епіцентр К» недоцільно нарощувати імпорту меблів з ЄС, через зменшення попиту, але потрібно зберегти його на тому рівні, який є через зменшення українського виробництва меблевої продукції, особливо, щоб мати змогу задовільняти попит у меблях верхнього сегменту якості. Особливо актуальним імпорту є за умови зменшення українського виробництва через нестачу сировини та матеріалів, які не увійшли до переліку критичного імпорту.



СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. «ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ «ЕПІЦЕНТР К»: бухгалтерська звітність і фінансовий аналіз. – URL: https://zvitnist.com/32490244_TOVARYSTVO_Z_OBMEZHENOU_VDPOVDA_LNSTU_EPICENTR_K
2. Furniture Global Market Report 2023 – By Type (Institutional And Office Furniture, Household Furniture And Kitchen Cabinet, Mattresses, Blinds And Shades), By Type Of Material (Metal, Wood, Other Materials), By Distribution Channel (Exclusive Showrooms, Online, Hypermarkets, Other Distribution Channels) – Market Size, Trends, And Global Forecast 2023-2032. – URL: <https://www.thebusinessresearchcompany.com/report/furniture-global-market-report>
3. Higher confidence for European furniture market to “normalise” in 2022 . – URL: <https://panelsfurnitureasia.com/higher-confidence-for-european-furniture-market-to-normalise-in-2022/>
4. Агата-Інформ. Польські меблі. – URL: <https://agatamebli.com.ua/polski-mebli/>
5. Банашко О. Критичний аналіз структури управління «Епіцентр К». – URL: <https://prezi.com/p/pzajjr3szkhp/presentation/>
6. Бондарчук Л.В. Економічний аналіз технології здійснення експортно-імпортних операцій України як учасника світової організації торгівлі / Л.В. Бондарчук, І.Ю. Кухар // Моніторинг біржового ринку. – 2015. – № 1. – С. 12–15.
7. В Україні експорт меблів перевищує імпорт. – URL: <https://lisderevmash.ua/v-ukraini-eksport-mebliv-perevazhaie-na/>
8. Ввезення товарів у митному режимі імпорту. – URL: <https://ukurier.gov.ua/uk/articles/vvezennya-tovariv-u-mitnomu-rezhimi-importu/>

9. Вічевич А.М., Максимець О.В. Аналіз зовнішньоекономічної діяльності. Навч. посібник. – Львів: Афіша, 2014. – 140 с.
10. Губіна М. ОРГАНІЗАЦІЯ ЕКСПОРТНО-ІМПОРТНИХ ОПЕРАЦІЙ НА ПІДПРИЄМСТВІ ТА ШЛЯХИ ЇЇ УДОСКОНАЛЕННЯ. – URL: http://journals.khnu.km.ua/vestnik/pdf/ekon/2009_5_1/pdf/202-204.pdf
11. ДОРОЖНЯ КАРТА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОГО РОЗВИТКУ УКРАЇНСЬКОЇ МЕБЛЕВОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ – URL: <https://uafm.com.ua/wp-content/uploads/2018/07/dorozhnya-karta-dlya-rozvytku-meblevogo-sektoru-ukrayiny.pdf>
12. Дядюра І. Підвищення ефективності імпортних операцій підприємства. – URL: https://ela.kpi.ua/bitstream/123456789/29196/1/Diadiura_bakalrv.pdf
13. Епіцентр допомагає захисникам України та українцям [дайджест]. – URL: epicentrk.ua
<https://epicentrk.ua/ua/news/gumanitarniy-shtab-po-zabezpechennyu-nayneobkhidnishim.html>
14. Закон України Про зовнішньоекономічну діяльність. Документ 959-ХІІ, чинний, поточна редакція — Редакція від 07.02.2019
15. Інвестиції в торгівлю: чим буде вигідно торгувати у 2023 році? – URL: <https://inventure.com.ua/uk/analytics/articles/investiciyi-v-torgivlyu:-chim-bude-vigidno-torguvati>
16. Критична ситуація через критичний імпорт. – URL: <https://uafm.com.ua/krytychna-sytuatsiya-cherez-krytychnyj-import/>
17. МИТНЕ ОФОРМЛЕННЯ ІМПОРТУ, ІМПОРТ ТОВАРУ В УКРАЇНУ. – URL: <https://brokstar.com.ua/ua/stati/vvezennja-import-tovary-v-ukrainu>
18. Митний кодекс України[Електронний ресурс]<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4495-17>
19. Нагорський В. За два роки в лідери ринку: як Епіцентр нарощує продажі меблів – URL: <https://rau.ua/dosvid/epitsentr-prodazhi-mebeli/>

20. Офіційний сайт «Епіцент К» – URL: <https://epicentrk.ua>
21. Тренди світового ринку меблів. – URL: <https://export.gov.ua/industry/review/30>
22. Удосконалення управління експортно-імпортними операціями підприємства / Е.О. Ковтун, С.В. Грабенко, А.В. Музика // Матеріали X Міжнародної науково-практичної Інтернет-конференції «Актуальні проблеми сучасної науки». – Київ, 2013. – Ч. 1. – С. 20–25.
23. Українські виробники меблів експортували продукції на \$806,6 млн за 2022 рік – УАМ. – URL: <https://interfax.com.ua/news/economic/886805.html>
24. Яблочніков К. Г. Характеристика імпорتنих операцій підприємства та напрями їх удосконалення / К. Г. Яблочніков // Східна Європа: економіка, бізнес та управління. – 2016. – № 5. – С. 57-60.