

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1	4
ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА ПІДПРИЄМСТВА ТА ЙОГО БІЗНЕС-СЕРЕДОВИЩА	4
1.1 Фактори зовнішнього макросередовища	5
1.2 Фактори зовнішнього мікросередовища.....	10
1.2.1 Теперішній стан та тенденції розвитку ринку електроніки та побутової техніки.....	10
1.2.2 Основні конкуренти	12
1.2.3 Основні групи споживачів	12
1.2.4 Постачальники	12
РОЗДІЛ 2	13
ФОКСТРОТ У 2020-2022 РОКАХ	13
РОЗДІЛ 3	20
ЦІНОВА ПОЛІТИКА КОМПАНІЇ ФОКСТРОТ.....	20
РОЗДІЛ 4	22
РЕКОМЕНДАЦІЇ З УДОСКОНАЛЕННЯ ЦІНОВОЇ ПОЛІТИКИ КОМПАНІЇ ФОКСТРОТ.....	22
ВИСНОВКИ	23
СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ.....	24
ДОДАТКИ.....	27
Додаток А.....	28
Додаток Б	29
Додаток В	30
Додаток Г	31
Додаток Д.....	32

ВСТУП

Торгова мережа Фокстрот — одна з найбільших в Україні роздрібних мереж за кількістю магазинів і обсягами продажів електроніки та побутової техніки.

Бренд Фокстрот розвивається як омніканальний (офлайн і онлайн торгівля) і у 2023 році відзначає 29 років роботи. Фокстрот входить в топ-вибір покупців з 1998 року і є одним із лідерів у категорії магазинів побутової техніки за рівнем впізнаваності бренду, відвідування і покупок.

Компанію Фокстрот засновано в 1994 р. Саме тоді був започаткований бізнес з оптового продажу побутової техніки і електроніки. Розвиток роздрібної мережі стартував з 1996 року, коли у Харкові було відкрито перший магазин техніки й електроніки. У 1997 році, з відкриттям у Києві супермаркету на вул. Дегтярівській, 48, торгова марка стала офіційним роздрібним торговцем. У 2012 році Фокстрот перейшов на омніканальну платформу управління бізнесом, яка поєднує онлайн і офлайн формати торгівлі.

До повномасштабного вторгнення рф в Україну у лютому 2022 року мережа Фокстрот налічувала 169 магазинів у 90 містах країни. Станом на серпень 2023 року кількість працюючих магазинів складає 119. Магазины розташовані в 67 обласних і районних центрах України.

Торгова мережа Фокстрот — єдиний український учасник Euronics, найбільшої закупівельної групи електроніки та побутової техніки, що працює з 35 країнами Європи.

Метою даного дослідження є розробка рекомендацій з удосконалення цінової політики компанії Фокстрот.

Для досягнення поставленої мети необхідно вирішити такі **завдання**:

1. проаналізувати бізнес-середовище компанії;
2. проаналізувати основні показники діяльності підприємства за останні 3 роки та встановити причини їх змін;
3. висвітлити загальні цілі підприємства та, зокрема, цілі маркетингу;
4. проаналізувати цінову політику підприємства;
5. оцінити успішність цінової політики підприємства;
6. надати рекомендації з удосконалення цінової політики для підприємства;

РОЗДІЛ 1

ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА ПІДПРИЄМСТВА ТА ЙОГО БІЗНЕС-СЕРЕДОВИЩА

Фокстрот (від англ. Fox — лис, лисиця) — українська мережа магазинів електроніки та побутової техніки, одна з найбільших омніканальних мереж (офлайн та онлайн-торгівля) у цьому сегменті за кількістю магазинів і обсягами товарного і грошового обігу. Компанією-керівником мережі є ТОВ «ФТД-РИТЕЙЛ». Входить до складу Групи компаній «ФОКСТРОТ». Єдиний український ритейлер, що входить до найбільшої закупівельної групи електроніки та побутової техніки Euronics, що працює у 35 країнах Європи. Компанію засновано в 1994 році — на той час вона займалася оптовим продажем побутової техніки та електроніки. Перший роздрібний магазин був відкритий в 1996 році у Харкові. Максимальна кількість магазинів в історії Фокстрот — 230 (до 2014 року). Після окупації українських територій в Донецькій, Луганській областях та АР Крим, компанія об'єктивно була змушена припинити там господарську діяльність. По можливості техніка була вивезена, а співробітникам, які мали бажання переїхати, компанія надала допомогу з працевлаштуванням. В цілому, кількість магазинів скоротилася на 30 %. 2019 року мережа почала ребрендинг з гаслом «Оновлюйся!» і запустила цілковите перезавантаження позиціонування, бізнес-процесів та оновлення магазинів. Розпочавши апгрейд-2019, мережа Фокстрот представила новий імідж та оновила символ бренду — лисичку, яка за час функціонування компанії пережила три ребрендинги, серед яких — взагалі відмова від використання бренд-персонажу. Креативна команда компанії «вдихнула» у нього в нове життя, зробивши його діджитальним і назвавши Фоксі. Персонаж залучений у комунікаційній складовій — у рекламі, на фасадах, в соціальних мережах, магазинах і різноманітних візуальних носіях. У 2020 група компаній «Фокстрот», яка розвиває бренд «Фокстрот», та «Microsoft» Україна уклали Меморандум про взаєморозуміння з питань модернізації інформаційних систем, цифрової трансформації, впровадження ритейл-інновацій та сучасних технологій на базі

платформ Microsoft. За результатами 2020 року Фокстрот увійшов до Топ-100 найдорожчих брендів України (галузь E-Commerce). Список найдорожчих національних брендів складено на основі даних і розрахунків дослідницької компанії MPP Consulting. З вересня 2020 року в мережі запроваджено видачу клієнтам електронні фіскальні чеки замість паперових. За півроку з часу впровадження ПО PPO Checkbox (програмного забезпечення реєстраторів розрахункових операцій) Фокстрот видав 1 мільйон електронних чеків. З 2007 року розвиває власні торгові марки, на початок 2020 року компанія мала три марки: Bravis — споживча електроніка (телевізори, мобільні пристрої, аудіо-відео техніка), Delfa — велика і дрібна побутова, кліматична техніка та LeChef — посуд і кухонні аксесуари. З листопада 2014 року компанія презентувала смартфон Bravis Ultra.[2]

1.1 Фактори зовнішнього макросередовища

На діяльність підприємства впливає ряд чинників, серед яких політико-правові, економічні, соціальні та технологічні фактори.

Політико-правові фактори.

Безумовно, початок повномасштабного вторгнення в Україну має величезний вплив на компанію. З початком повномасштабного вторгнення в Україну усі магазини Фокстрот тимчасово призупинили свою діяльність. Згодом, деякі магазини відновили свою роботу, проте не всі. До початку війни, компанія налічувала 169 магазинів по всій Україні, але тепер ситуація дещо інша. Наразі компанія налічує 112 магазинів та 2 точки видачі інтернет-замовлень. Внаслідок обстрілів було зруйновано 6 магазинів, а пошкоджено – 5. Ще 7 магазинів знаходяться під окупацією та повністю розграбовані. Також закрито ряд магазинів у прифронтових регіонах та на лінії зіткнення.

Компанія, як і більшість гравців на ринку, готувалася до можливого вторгнення і розробила 3 сценарії – зелений, жовтий та червоний – де були прописані дії для окремих регіонів. У перші дні війни компанія стикнулася з необхідністю евакуації товарних залишків з регіонів, наближених до бойових дій.

Евакуйований товар везли на інші магазини, які знаходились на відносно безпечній території, тобто у західні області. У цей час компанія стикалася зі складнощами в логістиці, яка подорожчала в рази, до того ж для перевезення товарів важко було знайти транспортні засоби. Компанії вдалося евакуювати зі Сходу на Захід 27 000 кв. м товару, виконавши для цього майже 500 рейсів, задіявши автопарки своїх партнерів. [3]

Основний центральний склад компанії загальною площею 33 000 кв. м був розміщений у Гостомелі. Також був склад у Дніпрі, який забезпечував потреби східного регіону, площа якого складала залежно від сезону продажів: від 4000 до 12 000 кв. м. У високий сезон був задіяний ще склад партнерів компанії у Козаровичах Київської області: для розміщення великої побутової техніки, необхідної для виконання планів високого сезону продажів, на 4000 кв. м. На початок війни компанія оперувала гостомельським та дніпровським складами. Проте, компанія точно не могла передбачити втрати центрального складу в Гостомелі. Збитки від втрати складу оцінюють в 650 млн.грн. За словами CEO Фокстрот Олексія Зозулі, середня площа одного магазину Фокстрот становить близько 1 тисячі квадратних метрів. Тобто той склад фактично містив у собі 33 наповнених товаром магазини. До середини квітня 2022 року компанія фактично оперувала лише залишками товарів на торговельних точках. Перед компанією постало завдання максимально ефективно використати ресурси, які у них залишилися. Для цього компанія розробила стратегію на рік і жорстко дотримувалася її. [4]

Економічні фактори.

У 2022 році показник інфляції зріс на 16,6% порівняно з 2021 роком і становив 26,6%, що призвело до зниження купівельної спроможності грошової одиниці і, як наслідок, до зниження платоспроможності населення.[5]

Ще одним фактором, що впливає на діяльність компанії є валютні коливання, що призводить до підвищення цін на імпортні товари. Внесення 75-80% товарів компанії до списку критичного імпорту дозволило запобігти різкому росту цін. З початку війни ціни зросли десь на 12–20% в Україні. Якби не рішення про

критичний імпорт, вони зросли б значно більше, бо саме скасування мита частково компенсувало валютні ризики та вартість логістики, яка зросла дуже швидко. [9]

Проте, нещодавно уряд повернув мито та ПДВ на імпортні товари, тому це може означати, що ціни на товари невдовзі зростуть, але у компанії заявляють про свій намір відстоювати збереження переліку товарів критичного імпорту.[9]



Рис.1 – Динаміка зміни курсу валют у 2022 році [8]

Варто зауважити, що в Україні у 2022 році також різко зріс показник бідності. У 2021 році цей показник становив 5,5%, а вже у 2022 році зріс до 24,1%. За невтішними прогнозами, до кінця 2023 року в Україні цей показник може зрости до 55%. [6]



Рис.2 – Рівень бідності в Україні [6]

Внаслідок ударів агресора по нафтопереробним заводам в Україні виник дефіцит пального. Через паливну кризу та відновлення акцизу на пальне злетіли ціни на бензин, дизель та газ. Літр бензину А-95 за рік подорожчав на 59,9%, літр дизельного палива – на 78,5%, автогазу – на 47,7%. [7]

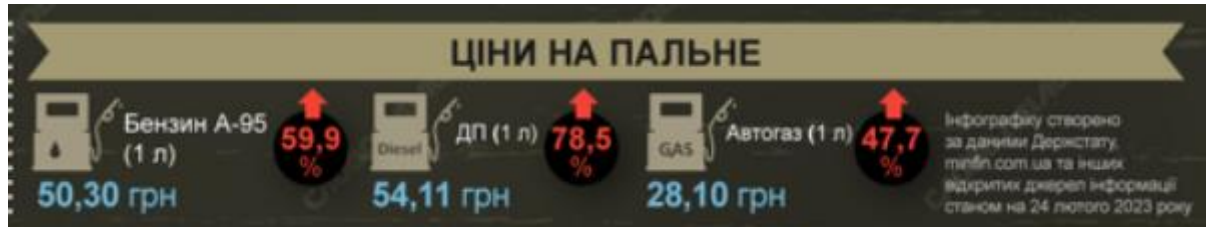


Рис.3 – Рівень росту цін на пальне в Україні у 2022 році [8]

Усі ці економічні фактори впливають на діяльність компанії Фокстрот, адже показник інфляції і рівень бідності свідчать про те, що у населення значно зменшилася купівельна спроможність. Підвищення цін на паливо значно збільшують витрати компанії на логістику. За словами СЕО Фокстрот Олексія Зозулі, магістральна, тобто міжміська логістика між складами та розподільчими центрами, подорожчала більш, ніж у 1,5 рази через ріст цін на пальне. Логістика доставочна, тобто до споживача, зросла трохи менше. [9]

Соціальні фактори.

Війна поглибила демографічну кризу в Україні. Вона посилила міграційні процеси, а також падіння рівня народжуваності. Відповідно до офіційної статистики, на початку 2022 року в Україні мешкало 41,2 мільйони жителів (без урахування Криму, Севастополя та ОРДЛО). В пояснювальній записці державного бюджету на 2023 рік кількість населення України визначалась на рівні 34,5 мільйони. Тобто за неповний рік війни кількість зменшилася на 6,7 мільйонів. Кількість людей, які виїхали з України, продовжує перевищувати кількість тих, хто повернувся. З початку 2023 року кордон України до сусідніх країн перетнули 2,2 мільйони людей, а назад в Україну повернулись 1,7. Ці цифри свідчать про зростання кількості людей, які рятуються від війни. За даними Елли Лібанової, оцінка чисельності населення України на 1 січня 2023 року складає 28-34 мільйонів, якщо брати Україну в кордонах 1 січня 2022 року. [10]

З часом, після виїзду з України, частина мігрантів почала працевлаштовуватися на нових місцях проживання, що покращувало динаміку виробництва товарів та послуг країн ЄС, а також посилювало конкуренцію на місцевих ринках праці. За розрахунками ЄЦБ, від 25% до 55% українських вимушених мігрантів працевлаштуються або активно шукатимуть роботу в країнах-реципієнтах. Це збільшить робочу силу ЄС на 0,2-0,8% або на 0,3-1,3 млн осіб. Водночас в Україні від міграційної хвилі постраждали ринок праці, споживання та виробництво, а отже, валовий внутрішній продукт. До 2022 року саме споживчий попит був ключовим рушієм зростання української економіки. Платоспроможний попит українців стимулював виробництво товарів та надання послуг, сприяв заробіткам компаній, створенню робочих місць та зростанню якості життя. Від'їзд значної кількості платоспроможних українців став важким ударом для економіки. [11]

Війна також негативно вплинула на рівень народжуваності в Україні. Якщо в 2021 році в Україні на одну жінку народжувалося 1,2 дитини, то рівень народжуваності в 2022 році оцінюють в 0,9 дитини. [10]

Для компанії Фокстрот, міграційні процеси – це, з одного боку, втрата певної частини споживачів або потенційних клієнтів, і, як наслідок, втрата прибутку, а з іншого – втрата потенційних працівників.

Технологічні фактори.

За словами нового СМО Фокстрот Олега Нікольського, компанія намагається інтегрувати штучний інтелект у робочі процеси. «...Впровадження сервісів штучного інтелекту вже і по API імплементується щодо продажів, аналізу продажів, взаємодії з клієнтами Фокстрот. Але поки все знаходиться на стадії тестування... Зі свого досвіду використання ШІ, можу сказати, що інструмент потрібно спочатку навчити та налаштувати під себе. Якщо компанія з цим впорається, то зможе зекономити на трудових ресурсах приблизно 20%. Але це стосується не всіх сфер.

Щодо маркетингу, то штучний інтелект точно не зможе зробити хороший креатив, запустити та впровадити проєкт. В CRM системі він може бути помічником в плані аналізу купівельної поведінки клієнта.

Якщо говорити про контент, то у майбутньому буде можливість створювати відео та зображення за допомогою ШІ. Поки ні, тому що бренд має унікальну айдентику і стиль.» [12]

Ще одним технологічним фактором є стрімкий розвиток e-commerce в Україні. За підсумками 2022 року,

- аудиторія інтернет-користувачів в Україні зменшилася на 26%;
- кількість інтернет-покупців зменшилася на 23%;
- середній чек онлайн-покупок зріс до 1190 грн;
- загальний обсяг ринку електронної комерції в Україні склав 151 млрд грн (загальна сума продажів товарів та послуг через інтернет), що на 17% більше, ніж у 2021 році. [13]

Фокстрот – великий інтернет-гравець. Як уже було зазначено, для компанії вкрай важлива доставочна логістика, тому компанія намагається якомога швидше доставляти замовлення до споживачів.

1.2 Фактори зовнішнього мікросередовища

1.2.1 Теперішній стан та тенденції розвитку ринку електроніки та побутової техніки

Український ринок техніки та електроніки у 2022 році зазнав серйозного удару. Його об'єми просіли на 40-60% в залежності від категорії товарів у порівнянні з 2021 роком. В основному через початок повномасштабної війни та стрімкий стрибок курсу валют, що одразу ж позначився на цінах імпортованих товарів.

Причини такої просадки ринку цілком очевидні:

- здорожчання всіх категорій товарів;
- проблеми з логістикою через неможливість авіап перевезень та морських перевезень;
- зміна пріоритетів багатьох українців.

Проте вже зараз спостерігається поступове відновлення активності покупців та їх купівельної спроможності. Станом на сьогодні можна побачити певні позитивні тенденції:

- Кількість непрацюючих магазинів техніки в Україні скоротилася з 44% до 23% у порівнянні з 2022 роком.
- Об'єми ринку виросли на 15-30% в залежності від категорії.
- Кількість продажів також зросла на 10-30% в різних категоріях.

Також, представники різних компаній на вітчизняному ринку електроніки та побутової техніки зазначають, що дефіциту електроніки в Україні немає, навіть новинки в галузі електроніки швидко потрапляють на полиці магазинів, але не так швидко, як це було до початку повномасштабного вторгнення. [14]

Ритейлери водночас зазначають, що модельний ряд в деяких випадках звузився. Продавцям доводиться оптимізувати асортимент аби задовольнити попит якнайбільшої категорії покупців, і у цьому випадку деякі ритейлери скорочують преміум-сегмент. Також представники ринку заявляють, що незабаром на полицях магазинів буде більше європейської техніки, оскільки посилюється співпраця з заводами, які розташовані в Румунії, Словенії, Словаччині, Польщі, Балтійських країнах. Так як постачання йде через західний кордон, відповідно завозити техніку з цих країн вигідніше. Проте, техніка подорожчає, насамперед через постійні валютні коливання та ускладнення міжнародної та подорожчання внутрішньої логістики. [15]

Ринок побутової техніки і електроніки на зараз є стабільним, попит – прогнозованим. Проте, складно спрогнозувати, яким чином буде розвиватися ринок електроніки на території України в майбутньому. Багато аспектів залежать від того, коли та як завершиться війна, а також наскільки ефективно українська економіка буде відновлюватися у післявоєнні часи. Проте, зараз тенденції позитивні, і з цим погоджуються більшість представників ринку електроніки в Україні. [14]

1.2.2 Основні конкуренти

За словами Валерія Маковецького, основними конкурентами компанії є Rozetka, Епіцентр, Comfy, Eldorado, Цитрус та Allo. [16]

Епіцентр та Comfy конкурує з Фокстротом у сегменті побутової техніки та електроніки, а Цитрус та Allo у сегменті гаджети, смартфони та планшети. [16]

1.2.3 Основні групи споживачів

За словами операційного директора компанії[3], вік клієнта змістився в бік молодшої аудиторії — 25+. Це, насамперед, пов'язано з міграційними процесами, а також з платоспроможністю старшого населення, адже аудиторія 60+ стала суттєво менше купувати, про що вже йшлося у [пункті 1.1](#).

1.2.4 Постачальники

За даними офіційного сайту компанії[1], основними постачальниками компанії є Acer, Asus, Delfa, Duracell, Huawei, Nikon, Nokia, Samsung, Sony, Philips, GROUPE SEB UKRAINE (торгові марки TEFAL, ROWENTA, MOULINEX і KRUPS), «БСХ Побутова Техніка» (бренди побутової техніки Bosch, Siemens і Gaggenau) та інші.

РОЗДІЛ 2

ФОКСТРОТ У 2020-2022 РОКАХ

Нижче наведено аналіз основних показників діяльності компанії.



Рис. 2.1 – Динаміка чистого доходу від реалізації, собівартості реалізації та валового прибутку компанії Фокстрот у 2020-2022 рр.

Джерело: розроблено автором на основі [17]

Валовий прибуток компанії найбільше значення мав у 2020 році – 5 696 000 000 грн., а вже у 2021 році він впав на 67 % порівняно з 2020 і становив 1 878 000 000 грн. У 2022 році валовий прибуток компанії склав 231 000 000 грн. Загалом, за 3 роки спостерігається негативна тенденція до зниження валового прибутку.

Протягом трьох років, також стабільно знижувався чистий дохід від реалізації, порівняно з 2020 роком, у 2022 цей показник впав на 98%.

Та ж сама ситуація і з собівартістю реалізації – показник має тенденцію до зниження і найнижчі показники у 2022 році.



Рис. 2.2 – Динаміка фінансового результату від операційної діяльності компанії Фокстрот у 2020–2022 рр.

Джерело: розроблено автором на основі [17]

Фінансовий результат від операційної діяльності представлений прибутком у 2020 році, проте вже у 2021 та 2022 роках фінансовий результат від операційної діяльності представлений збитком у розмірі 69 000 000 грн. та 197 000 000 грн. відповідно.



Рис. 2.3 – Динаміка чистого прибутку компанії Фокстрот у 2020-2022 рр.

Джерело: розроблено автором на основі [17]

Фінансовий результат до оподаткування представлений прибутком у 2020 році, проте вже у 2021 та 2022 роках компанія має збитки, відповідно компанія має 884 000 000 грн. чистого прибутку у 2020 році, а у 2021 та 2022 рр. – збитки, у розмірі 68 000 000 грн. та 52 000 000 відповідно. [Додаток В]

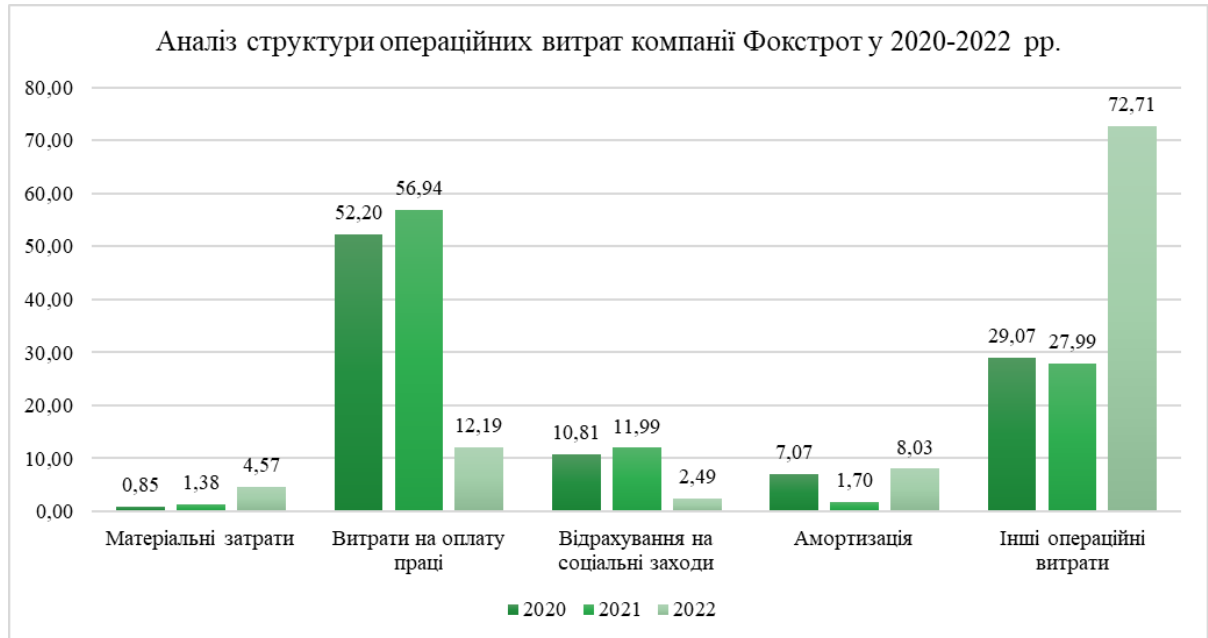


Рис.2.4 – Аналіз структури операційних витрат компанії Фокстрот у 2020-2022 рр.

Джерело: розроблено автором на основі [17]

За даними з [додатку Г](#), можна побачити, що сума операційних витрат також мала тенденцію до зниження протягом трьох останніх років. Аналіз структури операційних витрат компанії Фокстрот показує, що у 2022 році різко впали витрати на оплату праці. Це насамперед пов'язано з тим, що у компанії скоротився штат приблизно на 38%, а тим, хто залишився там працювати компанія скоротила зарплатню. Зокрема, у 2022 році різко збільшилася частка інших операційних витрат, куди входять витрати на вартість робіт, послуг сторонніх підприємств, сума податків, зборів (обов'язкових платежів), крім податків на прибуток, втрати від курсових різниць, знецінення запасів, псування цінностей, списання та уцінки активів, сума фінансових санкцій тощо.

Аналіз форми 3 ([звіт про рух грошових коштів](#)) здійснюється для отримання інформації про платоспроможність та ліквідність підприємства.

За 2021 та 2022 роки спостерігається негативна динаміка показника чистого руху коштів від операційної діяльності. Така динаміка виникла через те, що у

структурі руху коштів від операційної діяльності витрати переважають над надходженнями.

Чистий рух коштів від інвестиційної діяльності протягом двох років був з позитивним значенням та у 2022 році зріс на 6989 (або на 44%, порівняно з 2021 роком).

Чистий рух коштів від фінансової діяльності різко збільшився на 217% у 2022 році, порівняно з 2021, і становив 4 198 000 000 грн.

Залишок коштів на кінець 2022 року становив 8 547 000 000 грн, що майже вдвічі більше, ніж у 2021 році.



Рис. 2.5 – Аналіз показників рентабельності компанії Фокстрот у 2020-2020 рр.

Джерело: розроблено автором на основі [17]

Таблиця 2.1 – Аналіз показників рентабельності компанії Фокстрот у 2020-2020 рр.

Показники рентабельності		2020	2021	2022
Рентабельність активів за прибутком від звичайної діяльності до оподаткування	Ракт.зв.д.	0,01673	-0,00077	-0,00101
Рентабельність капіталу (активів) за чистим прибутком	Ракт.ч.п. або ROA	0,01356	-0,00075	-0,00099
Рентабельність власного капіталу	Рв.к. або ROE	0,01374	-0,00080	-0,00104
Рентабельність виробничих фондів	Рв.ф.	0,05582	-0,02871	-0,03846
Рентабельність реалізованої продукції за прибутком від реалізації	Рприб.р.	-0,08362	-0,06703	-0,85614
Рентабельність витрат	Рвитр	-0,07717	-0,06282	-0,46125
Коефіцієнт реінвестування	Креін.	-1,00000	-1,32692	-0,76471
Період окупності капіталу	Ток.кап.	76,85407	1327,75000	1014,42647
Період окупності власного капіталу	Ток.вл.кап.	73,79751	1253,23077	957,58824

Ракт.зв.д. – рентабельність активів за прибутком від звичайної діяльності до оподаткування – має від’ємні значення у 2021 та 2022 роках. Виходячи з того, що він характеризує скільки прибутку від звичайної діяльності припадає на одиницю коштів, інвестованих в активи, то така тенденція є негативною для компанії.

Рв.к. або ROE (рентабельність власного капіталу або коефіцієнт прибутковості власного капіталу), показує яка частка чистого прибутку є у власному капіталі компанії або скільки саме припадає чистого прибутку на одиницю власного капіталу.

Показник Рв.ф. (рентабельність виробничих фондів) характеризує скільки припадає чистого прибутку на одиницю вартості виробничих фондів.

Рентабельність реалізованої продукції за прибутком від реалізації (Рприб.р.) характеризує кількість прибутку від реалізації на одиницю виручки.

Рвитр – рентабельність витрат – скільки прибутку від реалізації припадає на одиницю витрат на виготовлення і реалізацію продукції.

Креін. – коефіцієнт реінвестування – скільки чистого прибутку капіталізовано; скільки чистого прибутку спрямовано на збільшення власного капіталу.

Усі ці показники мають від’ємне значення, що є негативним явищем для компанії.

Ток.кап. – період окупності капіталу має негативну тенденцію до збільшення.

Ток.вл.кап. – період окупності власного капіталу, як і період окупності капіталу, збільшується, що є негативним явищем.

Таблиця 2.2 - Аналіз показників ліквідності компанії Фокстрот у 2020-2022 рр.

Показник	2020	2021	2022
Коефіцієнт поточної ліквідності (покриття)	26,28398	17,7096	17,74903
Коефіцієнт ліквідності швидкої	26,16406	17,62984	17,67788
Коефіцієнт ліквідності абсолютної	3,626563	1,122612	2,211384
Співвідношення короткострокової дебіторської та кредиторської заборгованості	21,94844	15,07408	14,05666

Кпокр. – коефіцієнт поточної ліквідності (покриття) підприємства, що характеризує достатність обігових коштів для погашення боргів протягом року, в

цілому за три роки зменшилася, але, порівняно з 2021, у 2022 році має трохи вище значення.

Кшв.лікв. – коефіцієнт швидкої ліквідності, що показує скільки одиниць найбільш ліквідних активів припадає на одиницю термінових боргів, також зменшився за три роки, але так само як і коефіцієнт поточної ліквідності (покриття), має ріст у 2022 році, порівняно з 2021.

Кабс.лікв. – коефіцієнт абсолютної ліквідності, що характеризує готовність підприємства негайно ліквідувати короткострокову заборгованість, має найнижче значення у 2021 році, у 2022 вже спостерігається ріст.

Кдеб/кред. – коефіцієнт співвідношення короткострокової дебіторської та кредиторської заборгованості, за досліджуваний період мав такі значення: 21,98; 15,07; 14,05. Достатніми вважаються значення більші або рівні 1, отже компанія може розраховуватися з кредиторами за рахунок дебіторів. Проте, цей показник має негативну тенденцію до зниження за досліджувані роки.

Загалом, аналіз основних показників діяльності є досить невтішним для компанії, спостерігається різке падіння показників у 2022 році. Цього й слід було очікувати, оскільки в такому становищі компанія опинилася через початок повномасштабної війни. Але Фокстрот – це компанія з багаторічним досвідом і компетентними працівниками, тому, попри складну політичну ситуацію, компанія змогла втриматися на плаву і почала поступово відновлювати свою роботу. У 2023 році компанія не очікує значного зростання, а якщо говорити про кількість покупок, то компанія прогнозує, що 2023 рік буде дорівнювати показникам 2022 року.[18]

Якщо говорити про цілі компанії Фокстрот, то наразі компанія дещо змінила свій підхід до формування майбутніх цілей. Почнемо з того, що раніше компанія планувала свою діяльність на 3-5 років, проте наразі компанія має різні сценарії, які напряду залежать від розвитку бойових дій на фронті. Наразі компанія готова інвестувати у нові напрямки, також було реанімовано близько 20 проєктів, які були розпочаті до війни та заморожені у перші місяці російського вторгнення. [19]

В загальному, для рітейлера Фокстрот, головні цілі – це втримувати частку ринку, будучи дуже адаптивними до умов перманентної кризи, реагуючи правильно на зміни кон'юнктури; розвивати зелену енергетику в українських громадах, де вже запрацювали інвестиції компанії; розвивати управління комерційною нерухомістю, аби й надалі працювали в регіонах України торговельні центри DEPO't Center, які компанія розвиває спільно із регіональними партнерами. [20]

Маркетингові цілі компанії, за словами СЕО Фокстрот Олексія Зозулі, не змінилися. Головна задача — зберегти лояльність покупців, без масштабної експансії, як в попередніх періодах. Зараз компанія максимально монетизує довіру тієї кількості клієнтів, яка у них є. За останні три роки перед війною Фокстрот збільшив клієнтську базу на 30%. Компанія досягла понад 12 млн контактів, з яких 2,5 млн були активними протягом року. Маючи такий фундамент, Фокстрот не інвестує в розвиток й розширення, а працює з цією клієнтською базою та намагається максимально їх задовольнити. [21]

Новий СМО Фокстрот, Олег Нікольський заявив, що наразі в компанії розпочалося розширення команди та залучення нових експертів, які будуть працювати над вдосконаленням комунікацій. Пріоритетним напрямком роботи відділу маркетингу у компанії є напрямок роботи з клієнтським досвідом. Також кожні півроку у відділі маркетингу проводять Brand health tracking, дані якого допомагають відслідковувати, за що клієнти люблять або не люблять Фокстрот, чому купують або не купують, як ставляться до бренду та конкурентів.

Також за словами директора відділу маркетингу, у довгостроковій перспективі Фокстрот - це компанія, яка чітко знає свого клієнта: хто він, що бажає та коли отримує. До досягнення цих задач департамент маркетингу Фокстрот буде переформатовано у новий стандарт. Наразі є два види стратегій — під час війни та вже післявоєнна стратегія, яка буде більш агресивною, комунікаційною та відвертою на глобальному рівні. Сьогодні компанія притримується обраної стратегії, яка була визначена до війни. [12]

РОЗДІЛ 3

ЦІНОВА ПОЛІТИКА КОМПАНІЇ ФОКСТРОТ

На формування цін у компанії впливає ряд факторів, а саме:

1. Валютні коливання – вся продукція для продажу є імпортними товарами, тому зі збільшенням курсу валют у компанії збільшуються витрати на імпорт товарів.

2. Існуючий попит на ринку – на українському ринку ритейлу споживчої електроніки він дещо змінився. Значна частка українців мігрувала з України, через що компанія втратила частину своїх клієнтів, а темп інфляції призвів до зниження купівельної спроможності населення в Україні. У компанії також заявляють про певні зміни в асортименті – на полицях магазинів поменшало техніки преміум-класу, що свідчить про орієнтацію на середньостатистичного споживача.

3. Соціальна спрямованість – «Соціальна картка учасника АТО», додаткові знижки у розмірі 5% або ж кешбеку 7% від покупки на власну карту ФоксFan для військовослужбовців та їхніх рідних, або знижки для людей з вадами слуху у розмірі 10% на весь асортимент, окрім акційних пропозицій тощо. Дані пропозиції діють на постійній основі у роздрібних магазинах Фокстрот.[1]

4. Диференціація – попит на ту чи іншу категорію в різних регіонах України різний, так само як і платоспроможність населення в цих регіонах, тому у компанії встановлюють різні ціни залежно від цих факторів

5. Програма лояльності – Фокстрот має власну програму лояльності, запущену у 2006 році ФоксFan – згідно з якою покупці отримують бонуси за покупки і використовують їх для оплати нових покупок. Стати учасником програми можна вже при першій покупці (онлайн або в магазині), отримавши на рахунок до 200 бонусів, які можна витрати на покупку визначеного асортименту товарів. Із інших переваг: доступ до партнерських і закритих акцій, персональні пропозиції тощо. [22]

6. Використання тематичних знижок – знижки до 1 вересня, 14 лютого та 8 березня, чорна п'ятниця, розпродажі, знижки до дня народження тощо.

Серед стратегій ціноутворення компанія використовує:

- стратегію психологічної ціни – коли ціни на продукти встановлюються з урахуванням психологічних факторів споживачів, таких як перцепція ціни, емоції та інші фактори, що можуть вплинути на рішення про покупку.
- стратегію ціноутворення на основі конкурентів – коли продукт продається за ціною, яка збігається з ціною конкурентів на ринку
- стратегію ціноутворення на основі динаміки попиту – коли ціни змінюються залежно від попиту на продукт

Серед методів, які використовує компанія при ціноутворенні варто відзначити методи, що орієнтовані на конкуренцію та методи, що орієнтовані на споживача. У компанії діє програма захисту ціни практично всіх товарів, що продаються у Фокстрот. Працює це так: покупець показує представнику магазину або менеджеру сайту Фокстрот фото чи скріншот, на якому зафіксовано нижчу ціну на товар в іншій торговельній мережі або інтернет-магазині. Після перевірки та підтвердження цього факту Фокстрот продасть аналогічний товар за тією ж вартістю. Програма також передбачає, що у разі зниження ціни на товар протягом 3 днів після його покупки у Фокстрот, покупець, який придбав цей товар, зможе за запитом отримати різницю в ціні бонусами на картку Програми лояльності. Ці бонуси – ті самі гроші, які можна буде у подальшому витратити на покупки у Фокстрот. [1]

Загалом, компанія проводить достатньо успішну цінову політику в даний час. Фокстрот продовжує проводити різні сезонні/тематичні чи для спеціальних прошарків населення акції та знижки, задовольняючи своїх постійних чи нових клієнтів. Програма захисту ціни – одне з найкращих рішень компанії при ціноутворенні, адже дана програма підвищує довіру вже наявних клієнтів та привертає нових.

РОЗДІЛ 4

РЕКОМЕНДАЦІЇ З УДОСКОНАЛЕННЯ ЦІНОВОЇ ПОЛІТИКИ КОМПАНІЇ ФОКСТРОТ

За результатами здійсненого аналізу, компанії Фокстрот варто звернути увагу на 2 ключові методи оцінки цінової чутливості споживачів:

1. метод сприйманої цінності – респонденти відповідають на чотири ключових питання щодо їх цінового очікування про продукт або послугу:

В результаті компанія отримає дані про:

- оптимальну ціну: це точка, в якій найменше людей відмовляються від продукту через його високу ціну.
- точку граничної дешевизни: відзначає мінімальну межу діапазону прийнятної ціни.
- точку граничної дорожнечі: відзначає максимальну межу діапазону прийнятної ціни.

2. метод «Сходи цін» - при використанні цієї методики респонденту пред'являється опис продукту і деяка ціна на нього. Респондент оцінює ймовірність покупки продукту за вказану ціну за 5-ти бальною шкалою уподобань. Потім респонденту демонструється той же продукт за іншою ціною і знову задається ж питання. Процес може повторюватися до тих пір, поки не буде досягнута заздалегідь визначена кількість градацій ціни.

В результаті проведених оцінок, компанія зможе переглянути ціни на асортимент та максимально адаптувати їх під споживачів.

ВИСНОВКИ

«Фокстрот. Техніка для дому» – один з найстаріших і найбільш з відомих роздрібних брендів України. Вже чверть століття роздрібна мережа пропонує українцям велику та дрібну побутову техніку, електроніку, гаджети тощо. За цей час компанія дуже сильно змінилася, перетворившись на одного з лідерів даного сегменту ринку. За останні три роки компанія дуже змінилася, особливо на початку 2022 року – після повномасштабного вторгнення в Україну. Компанія втратила головний склад з товаром у Гостомелі, що мало дуже сильний вплив на її діяльність. Проте Фокстрот зміг вистояти та раціонально використати усі наявні на той момент ресурси. Компанія має широку клієнтську базу, тому головним завданням відділу маркетингу є збереження лояльності покупців та покращення комунікацій з ними. Фокстрот проводить раціональну цінову політику, яка орієнтована як на споживача, так і на конкурентів (програма захисту ціни «найс прайс»). У підсумку даної роботи були надані рекомендації щодо вдосконалення цінової політики компанії.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Інтернет магазин ФОКСТРОТ | Мережа магазинів побутової техніки та електроніки в Україні. URL: <https://www.foxtrot.com.ua/uk>
2. Фокстрот (торгова мережа) – Вікіпедія. Вікіпедія. URL: [https://uk.wikipedia.org/wiki/Фокстрот_\(торгова_мережа\)](https://uk.wikipedia.org/wiki/Фокстрот_(торгова_мережа))
3. Київстар. Як у «Фокстрот» рятували компанію під час війни ☆ Kyivstar Business Hub. Kyivstar Business Hub. URL: <https://hub.kyivstar.ua/news/evakuacziya-tovaru-ta-perezapusk-merezhi-yak-u-fokstrot-ryatuvaly-kompaniyu-pid-chas-vijny/>
4. “Відчувати ринок, робити правильні висновки з поточної ситуації - задача кожного комерсанта”, - Олексій Зозуля, CEO “Фокстрот” – Delo.ua. Останні новини України та світу онлайн - Головний діловий портал Delo.ua. URL: <https://delo.ua/telecom/vidcuvati-rinok-robiti-pravilni-visnovki-z-potocnoyi-situaciyi-zadaca-koznogo-komersanta-oleksii-zozulya-seo-fokstrot-416185/>
5. Як змінювався рівень інфляції в Україні та який прогноз на цей рік. Слово і Діло. URL: <https://www.slovoidilo.ua/2023/01/23/infografika/ekonomika/yak-zminyuvavsya-riven-inflyacziyi-ukrayini-ta-yakyj-prohnoz-cej-rik>
6. Як змінювався рівень бідності в Україні. Слово і Діло. URL: <https://www.slovoidilo.ua/2023/05/04/infografika/ekonomika/yak-zminyuvavsya-riven-bidnosti-ukrayini>
7. Ціни на пальне: як змінювалася середня вартість бензину, газу та дизеля у 2021-2022 роках. Слово і Діло. URL: <https://www.slovoidilo.ua/2022/11/10/infografika/ekonomika/cziny-palne-yak-zminyuvalasya-serednya-vartist-benzynu-hazu-ta-dyzelya-2021-2022-rokax>
8. Як дорожчало життя українців за рік повномасштабної війни. Слово і Діло. URL: <https://www.slovoidilo.ua/2023/02/24/infografika/ekonomika/yak-zdorozhchalo-zhyttya-ukrayincziv-rik-povnomasshtabnoyi-vijny>
9. Шаповал К. Мільярди збитків, ріст цін на 20% та зменшення асортименту. Що відбувається з ринком продавців техніки в Україні. Інтерв'ю з CEO «Фокстроту» – Forbes.ua. Forbes.ua | Бізнес, мільярдери, новини, фінанси,

інвестиції, компанії. URL: <https://forbes.ua/inside/rota-fokstrot-yak-pratsyue-v-umovakh-viyni-odin-z-naybilshikh-prodavtsiv-tekhniki-v-ukraini-23062022-6718>

10. Мінняло Н. Спад народжуваності і виїзд за кордон: як війна впливає на демографічну кризу в Україні? – Евакуація.City. Евакуація.City. URL: <https://evacuation.city/articles/294406/scho-take-demografichna-kriza-v-ukraini-ta-yak-na-nei-vplinula-vijna>

11. Економічна правда. Українські мігранти підіймають економіку Європи. Що буде з Україною без них?. Економічна правда. URL: <https://www.epravda.com.ua/publications/2023/01/10/695807/>

12. <https://web-promo.ua/ua/blog/pershe-intervyu-novogo-smo-fokstrot-oleg-nikolskij-pro-pochatok-roboti-prioriteti-v-marketingu-ta-tehnologiyi-v-ritejli/>

13. <https://web-promo.ua/ua/blog/stan-rinku-e-commerce-v-ukrayini-mikita-artemchuk-pro-tendenciyi-vikliki-ta-tochki-dlya-rozvitku/>

14. Після стрімкого падіння поступово відновлюється ринок електроніки та побутової техніки: дані Codes. Новини України за останню годину на Главред. Актуальні новини в світі за сьогодні - Главред. URL: <https://glavred.net/ukraine/posle-stremitelnogo-padeniya-postepenno-vosstanavlivaetsya-rynok-elektroniki-i-bytovoy-tehniki-dannye-codes-10483222.html>

15. Оптимізація асортименту та переорієнтація на європейських виробників: що відбувається на ринку електротоварів та побутової техніки. Інформаційне агентство Українські Національні Новини (УНН). Всі онлайн новини дня в Україні за сьогодні - найсвіжіші, останні, головні. URL: <https://www.unn.com.ua/uk/news/1989368-optimizatsiya-asortimentu-ta-pereoriyentatsiya-na-yevropeyskikh-virobnikiv-scho-vidbuvayetsya-na-rinku-elektrovariv-ta-pobutovoyi-tehniki>

16. Валерій Маковецький, Фокстрот: У 2019 році плануємо реформат 60-ти магазинів. Асоціація ритейлерів України – The profile association of retail market players. URL: <https://rau.ua/novyni/valerij-makovetskij-fokstrot-2019/>

17. ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ "ГРУПА КОМПАНІЙ "ФОКСТРОТ" - #32985427 - Фінансова звітність за 2020 рік - Clarity

Project. Закупівлі - Clarity Project. URL: https://clarity-project.info/edr/32985427/finances?current_year=2020

18. Олексій Зозуля, Фокстрот: Інвестиції в енергонезалежність склали 4 млн грн. Це наш внесок у розвиток бренду й економіки країни. Асоціація рітейлерів України – The profile association of retail market players. URL: <https://rau.ua/personalii/oleksij-zozulja-foxtrot/>

19. “Відчувати ринок, робити правильні висновки з поточної ситуації - задача кожного комерсанта”, - Олексій Зозуля, CEO “Фокстрот” – Delo.ua. Останні новини України та світу онлайн - Головний діловий портал Delo.ua. URL: <https://delo.ua/telecom/vidcuvati-rinok-robiti-pravilni-visnovki-z-potocnoyi-situaciyi-zadaca-koznogo-komersanta-oleksii-zozulya-seo-fokstrot-416185/>

20. Геннадій Виходцев, Фокстрот: Ми як орендарі інвестували 2,3 млн грн в новий центральний склад під Києвом площею 22 000 кв. м. Асоціація рітейлерів України – The profile association of retail market players. URL: <https://rau.ua/personalii/gennadij-vihodcev-fokstrot/>

21. <https://web-promo.ua/ua/blog/aleksej-zozulya-ceo-fokstrot-vojna-ne-terpit-bezdejstviya-i-trebuje-bystryh-reshenij/>

22. Один мільйон нових клієнтів і спеціальні умови покупки для захисників: як працює програма лояльності у Фокстрот. Асоціація рітейлерів України – The profile association of retail market players. URL: <https://rau.ua/novyni/novini-partneriv/odin-miljon-foxtrot/>

ДОДАТКИ

Додаток А

Аналіз активів компанії Фокстрот у 2020-2022 рр.

Показник	2020	2021	2022	2020%	2021%	2022%	Відхилення, Σ			Відхилення%		
							2021/2020	2022/2021	2022/2020	2021/2020	2022/2021	2022/2020
I. Необоротні активи												
Нематеріальні активи:	375	320	283	0,55	0,46	0,41	-55	-37	-92	-14,67	-11,56	-32,51
-первісна вартість	653	653	624	0,96	0,95	0,90	0	-29	-29	0,00	-4,44	-4,65
-накопичена амортизація	278	333	341	0,41	0,48	0,49	55	8	63	19,78	2,40	18,48
Незавершені капітальні інвестиції	149	88	80	0,22	0,13	0,12	-61	-8	-69	-40,94	-9,09	-86,25
Основні засоби:	112	12	2	0,16	0,02	0,00	-100	-10	-110	-89,29	-83,33	-5500,00
-первісна вартість	1 981	1 502	1 493	2,92	2,18	2,16	-479	-9	-488	-24,18	-0,60	-32,69
-знос	1 869	1 490	1 491	2,75	2,16	2,16	-379	1	-378	-20,28	0,07	-25,35
-інші фінансові інвестиції	16	16	16	0,02	0,02	0,02	0	0	0	0,00	0,00	0,00
Усього за розділом I	652	436	381	0,96	0,63	0,55	-216	-55	-271	-33,13	-12,61	-71,13
II. Оборотні активи												
Запаси	307	309	275	0,45	0,45	0,40	2	-34	-32	0,65	-11,00	-11,64
Товари	307	309	275	0,45	0,45	0,40	2	-34	-32	0,65	-11,00	-11,64
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	3 993	3 440	2 962	5,88	4,98	4,29	-553	-478	-1 031	-13,85	-13,90	-34,81
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими	12 270	11 723	11 417	18,06	16,98	16,55	-547	-306	-853	-4,46	-2,61	-7,47
-з бюджетом	35	7	26	0,05	0,01	0,04	-28	19	-9	-80,00	271,43	-34,62
Інша поточна дебіторська	39 890	43 227	39 924	58,71	62,61	57,88	3 337	-3 303	34	8,37	-7,64	0,09
Гроші та їх еквіваленти	9 284	4 349	8 547	13,67	6,30	12,39	-4 935	4 198	-737	-53,16	96,53	-8,62
Рахунки в банках	9 284	4 349	8 547	13,67	6,30	12,39	-4 935	4 198	-737	-53,16	96,53	-8,62
Витрати майбутніх періодів	1 487	3 583	3 479	2,19	5,19	5,04	2 096	-104	1 992	140,95	-2,90	57,26
Інші оборотні активи	21	1 969	1 970	0,03	2,85	2,86	1 948	1	1 949	9276,19	0,05	98,93
Усього за розділом II	67 287	68 607	68 600	99,04	99,37	99,45	1 320	-7	1 313	1,96	-0,01	1,91
III. Необоротні активи, утримувані	0	0	0	0,00	0,00	0,00	0	0	0	0	0	0
Баланс	67 939	69 043	68 981	100	100	100	1 104	-62	1 042	1,62	-0,09	1,51

Додаток Б

Аналіз пасивів компанії Фокстрот у 2020-2022 рр.

Показник	2020	2021	2022	2020%	2021%	2022%	Відхилення, Σ			Відхилення%		
							2021/2020	2022/2021	2022/2020	2021/2020	2022/2021	2022/2020
I. Власний капітал												
Зареєстрований (пайовий) капітал	160 000	160 000	160 000	235,51	231,74	231,95	0	0	0	0	0	0
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	-94 763	-94 832	-94 884	-139,48	-137,35	-137,55	-69,00	-52,00	-121,00	0,07	0,05	0,13
Усього за розділом I	65 237	65 168	65 116	96,02	94,39	94,40	-69,00	-52,00	-121,00	-0,11	-0,08	-0,19
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення												
Довгострокові забезпечення	142	1	0	0,21	0,001	0,00	-141,00	-1,00	-142,00	-99,30	-100	0
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	142	1	0	0,21	0,001	0,00	-141,00	-1,00	-142,00	-99,30	-100	0
Усього за розділом II	142	1	0	0,21	0,001	0,00	-141,00	-1,00	-142,00	-99,30	-100	0
III. Поточні зобов'язання і забезпечення												
товари, роботи, послуги	273	16	4	0,40	0,02	0,01	-257,00	-12,00	-269,00	-94,14	-75	-6 725,00
розрахунками з бюджетом	208	2	1	0,31	0,00	0,00	-206,00	-1,00	-207,00	-99,04	-50	-20 700,00
у тому числі з податку на прибуток	208	2	1	0,31	0,00	0,00	-206,00	-1,00	-207,00	-99,04	-50	-20 700,00
розрахунками з оплати праці	1	1	1	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0	0
за одержаними авансами	60	0	0	0,09	0,00	0,00	-60,00	0,00	-60,00	-100,00	0	0
Поточні забезпечення	0	7	0	0,00	0,01	0,00	7,00	-7,00	0,00	0	-100	0
Інші поточні зобов'язання	2 018	3 855	3 852	2,97	5,58	5,58	1 837,00	-3,00	1 834,00	91,03	-0,08	47,61
Усього за розділом III	2 560	3 874	3 865	3,77	5,61	5,60	1 314,00	-9,00	1 305,00	51,33	-0,23	33,76
необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Баланс	67 939	69 043	68 981	100	100	100	1 104	-62	1 042	1,62	-0,09	1,51

Додаток В

Звіт про фінансові результати компанії Фокстрот у 2020-2022 рр.

Показник	2020	2021	2022	Відхилення, Σ			Відхилення%		
				2021/2020	2022/2021	2022/2020	2021/2020	2022/2021	2022/2020
Чистий дохід від реалізації продукції	15 450	7 071	285	-8 379	-6 786	-15 165	-54,23	-95,97	-5 321,05
Собівартість реалізованої продукції (товарів,	9 754	5 193	54	-4 561	-5 139	-9 700	-46,76	-98,96	-17 962,96
Валовий:									
Валовий прибуток	5 696	1 878	231	-3 818	-1 647	-5 465	-67,03	-88	-2 365,80
Інші операційні доходи	9 719	548	242	-9 171	-306	-9 477	-94,36	-55,84	-3 916,12
Адміністративні витрати	6 943	2 352	356	-4 591	-1 996	-6 587	-66,12	-84,86	-1 850,28
Витрати на збут	45	0	119	-45	119	74	-100	0	62,18
Інші операційні витрати	40	24	24	-16	0	-16	-40	0	-66,67
Фінансовий результат від операційної діяльності:									
прибуток	8 387	-69	-197	-8 456	-128	-8 584	-101	186	4 357
Інші фінансові доходи	562	0	476	-562	476	-86	-100	0	-18,07
Інші доходи	1 342	4	301	-1 338	297	-1 041	-99,70	7 425,00	-345,85
Інші витрати	9 200	481	157	-8 719	-324	-9 043	-94,77	-67,36	-5 759,87
Фінансовий результат до оподаткування:									
прибуток	1 091	-70	-53	-1 161	17	-1 144	-106	-24	2 158
Витрати (дохід) з податку на прибуток	-207	2	1	209	-1	208	-100,97	-50	20 800
Чистий фінансовий результат:									
прибуток	884	-68	-52	-952	16	-936	-108	-24	1 800

Аналіз структури операційних витрат компанії Фокстрот у 2020-2022 рр.

Показник	2020	2021	2022	2020, у%	2021, у%	2022, у%
Матеріальні затрати	93	78	33	0,85	1,38	4,57
Витрати на оплату праці	5 692	3 214	88	52,20	56,94	12,19
Відрахування на соціальні	1 179	677	18	10,81	11,99	2,49
Амортизація	771	96	58	7,07	1,70	8,03
Інші операційні витрати	3 170	1 580	525	29,07	27,99	72,71
Разом	10 905	5 645	722	100	100	100

Оцінка динаміки руху грошових коштів компанії Фокстрот у 2021 та 2022 рр.

Показник	2021	2022	Відхилення, Σ	Відхилення, %
			2022/2021	2022/2021
Рух коштів у результаті операційної діяльності				
Надходження від:				
Реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	9 469	907	-8 562	-943,99
Надходження від повернення авансів	0	83	83	100,00
Інші надходження	1 359	10 958	9 599	87,60
Витрачання на оплату:				
Товарів (робіт, послуг)	4 126	190	-3 936	-2 071,58
Праці	3 798	66	-3 732	-5 654,55
Відрахувань на соціальні заходи	1 032	16	-1 016	-6 350,00
Зобов'язань з податків і зборів	2 004	50	-1 954	-3 908,00
Витрачання на оплату зобов'язань з податку на	207	2	-205	-10 250,00
Витрачання на оплату зобов'язань з податку на	873	34	-839	-2 467,65
Витрачання фінансових установ на надання позик		13 721	13 721	100,00
Інші витрачання		23 169	23 169	100,00
Чистий рух коштів від операційної діяльності	-13 770	-11 626	2 144	-18,44
Рух коштів у результаті інвестиційної діяльності				
Надходження від реалізації:				
фінансових інвестицій	8 464	15 593	7 129	45,72
необоротних активів	113	8	-105	-1 312,50
Надходження від отриманих: відсотків	476	301	-175	-58,14
необоротних активів	218	78	-140	-179,49
Чистий рух коштів від інвестиційної діяльності	8 835	15 824	6 989	44,17
Рух коштів у результаті фінансової діяльності				
Чистий рух грошових коштів	-4 935	4 198	9 133	217,56
Залишок коштів	4 349	8 547	4 198	49,12