

Київський національний торговельно-економічний університет

Кафедра світової економіки

ВИПУСКНА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему:

Функціонування міжнародних мереж роздрібної торгівлі

(на матеріалах ТОВ «АЛЛЮ» м. Дніпро)

Студента 2 курсу, 1м
групи

Спеціальності 051

«Економіка»

Спеціалізації

«Міжнародна економіка»

Науковий керівник

Доктор економічних

наук, доцент

Гарант освітньої
програми

к.е.н, професор кафедри
світової економіки

(підпис)

(підпис)

(підпис)

Ступина Артура
Володимировича

Дугінець Ганна
Володимирівна

Кудирко Людмила
Петрівна

Київ 2019

ЗМІСТ

ВСТУП	3
РОЗДІЛ 1. ДОСЛІДЖЕННЯ СУЧАСНОГО СТАНУ ТОВ «АЛЛО»	5
1.1. Сучасний стан функціонування міжнародних мереж роздрібної торгівлі	5
1.2. Аналіз фінансово-господарської діяльності ТОВ «АЛЛО»	12
Висновки до розділу 1	28
РОЗДІЛ 2. СУЧАСНИЙ СТАН ФУНКЦІОНУВАННЯ ТОРГОВЕЛЬНИХ МЕРЕЖ РОЗДРІБНОЇ ТОРГІВЛІ ТОВ «АЛЛО»	30
2.1 Діагностика внутрішнього та зовнішнього середовища діяльності ТОВ «АЛЛО».....	30
2.2. Оцінка особливостей функціонування торговельних мереж роздрібної торгівлі ТОВ «АЛЛО»	35
Висновки до розділу 2	43
РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ФУНКЦІОНУВАННЯ ТОРГОВЕЛЬНИХ МЕРЕЖ РОЗДРІБНОЇ ТОРГІВЛІ ТОВ «АЛЛО».....	45
3.1. Розробка комплексу заходів підвищення ефективності функціонування торговельних мереж роздрібної торгівлі ТОВ «АЛЛО».....	45
3.2 Прогнозна оцінка ефективності запропонованих заходів для ТОВ «АЛЛО»	53
Висновки до розділу 3	60
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ.....	61
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	62
ДОДАТКИ.....	70

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. Розвиток процесів глобалізації викликає трансформаційні зміни в багатьох сферах і сегментах простору сучасної глобальної економічної системи, в тому числі на рівні мегаекономіка, результатом яких стає формування різних феноменів (об'єктів) мегаекономічного типу. Особливий науковий і практичний інтерес у зв'язку з цим викликають дослідження мегаекономічних аспектів розвитку світової роздрібною торгівлі в посткризових умовах. До числа найбільш значущих з них слід віднести зростання ролі в світовому та регіональному економічному розвитку великих і надвеликих роздрібних торгових мереж, яке є закономірним наслідком зростання їх географічних масштабів, інтенсивності функціонування, значущості впливу на регіональну, національну і світову економіку. Виконання розглянутими роздрібними мережами функцій, що мають глобальний характер, а також економічних і соціальних наслідків їх діяльності в окремих сегментах господарського простору на мезо-, макро- і мегарівня глобальної економічної системи дозволяють кваліфікувати їх як роздрібні торговельні мегамережею, що виступають специфічними об'єктами мегаекономіка.

Дослідження функціонування міжнародних мереж роздрібною торгівлі знайшли своє відображення в роботах таких авторів як: В. В. Апопій, О. В. Бакалінський, О. І. Белей, Р. І. Ватащак, В. В. Кірик, Д. А. Шеремет, С. М. Ярема тощо.

Метою роботи є дослідження особливостей функціонування міжнародних мереж роздрібною торгівлі.

Відповідно до поставленої мети дослідження необхідно було вирішити такі **завдання**:

- дослідити сучасний стан функціонування міжнародних мереж роздрібною торгівлі;
- провести аналіз фінансово-господарської діяльності ТОВ «АЛЛО»;

- здійснити діагностику внутрішнього та зовнішнього середовища діяльності ТОВ «АЛЛО»;
- оцінити особливості функціонування торговельних мереж роздрібної торгівлі ТОВ «АЛЛО»;
- розробити комплекс заходів щодо підвищення ефективності функціонування торговельних мереж роздрібної торгівлі ТОВ «АЛЛО»;
- провести прогностичну оцінку ефективності запропонованих заходів для ТОВ «АЛЛО».

Предметом дослідження є особливості функціонування міжнародних мереж роздрібної торгівлі.

Об'єктом дослідження є організація продажу портативної цифрової техніки та мобільних телефонів у ТОВ «АЛЛО».

Теоретичну та методологічну основу дослідження склали праці класиків економічної науки, фундаментальні роботи вітчизняних і зарубіжних вчених, що розкривають проблеми ефективності функціонування міжнародних мереж роздрібної торгівлі, її аналізу та оцінки, а також матеріали наукових конференцій тощо.

Методологія дослідження базується на принципах діалектичного методу, що дозволяє оцінити діалектику загального і приватного, зміст і форми, позитивного і нормативного підходу. При проведенні дослідження застосовувалися принципи системності, спостереження, рядів динаміки, моделювання, індексного, матричного, соціологічного обстеження, вибіркового спостереження та інших економіко-статистичних і загальнонаукових методів. Для обробки економічної інформації, графічного представлення використані комп'ютерні технології.

Структура роботи. Загальний обсяг дипломної роботи становить 84 сторінки. Робота містить 27 таблиць та 17 рисунків. До її структури входить 2 додатки. Список використаних джерел налічує 67 найменувань.

РОЗДІЛ 1. ДОСЛІДЖЕННЯ СУЧАСНОГО СТАНУ ТОВ «АЛЛО»

1.1. Сучасний стан функціонування міжнародних мереж роздрібно́ї торгівлі

Торгівля у ринковому середовищі здійснюється в умовах постійної зміни зовнішнього оточення. У цій галузі знаходять своє відображення різноманітні економічні процеси, суперечливі тенденції, що притаманні підприємництву загалом. За таких обставин комерційна діяльність, яка останнім часом перебуває в стані постійних змін, набуває все більшого значення у діяльності торговельних підприємств. Сьогодні необхідний асортимент товарів визначає сам ринок, і тому виважена товарна політика торговельних підприємств – це запорука формування збалансованих потреб споживачів, який сприятиме зміцненню ринкових позицій підприємства, отримання прибутку і привернення прихильності споживача. За таких обставин комерційна діяльність, яка останнім часом перебуває в стані постійних змін, потребує постійної уваги менеджменту підприємства щодо її ефективності. Невід’ємною складовою комерційної діяльності є формування та управління товарним асортиментом, яке поряд з місцем розташування і ціновою політикою дозволяє сформувати у споживача певний рівень сприйняття підприємства торгівлі [48].

Роздрібна торгівля виконує низку важливих функцій у забезпеченні соціально-економічного розвитку регіону, раціонального розміщення продуктивних сил і ресурсів, формування фінансово-інвестиційного потенціалу збалансованого і сталого поступу територій. Водночас недостатньо ефективна регіональна політика регулювання її розвитку призводить до недоотримання ВРП та доходу галузі, загострення проблем імпортозалежності, зайнятості, доходів і оплати праці тощо.

Основним об’єктом роздрібно́ї торгівлі є магазин. Показники динаміки розвитку магазинів роздрібно́ї торговельної мережі наведені у табл. 1.1.

Таблиця 1.1

Магазини підприємств-юридичних осіб в Україні протягом 2014-2018 рр. [66]

Показники	2014 р.	2015 р.	2016 р.	2017 р.	2018 р.	2018 р. по 2014 р., %
Кількість магазинів, од.	48000	45519	38621	38481	38439	80,1
- у міських поселеннях, од.	34640	35328	29817	30198	30604	88,4
їх частка, %	72,2	77,6	77,2	78,5	79,6	-7,4
- у сільській місцевості, од.	13360	10191	8804	8283	7835	58,7
Торговельна площа магазинів, тис м ²	8431	9419	7753	7720	7698	91,3
- у міських поселеннях, тис м ²	7480	8602	7021	6983	6999	93,6
їх частка, %	88,7	91,3	90,6	90,5	90,9	+2,2
- у сільській місцевості, тис м ²	951	817	732	737	699	73,5
Забезпеченість населення торговельною площею магазинів, м ² на 10 000 осіб	1842	2073	1806	1805	1808	98,2
- у міських поселеннях	2379	2745	2366	2360	2374	99,8
- у сільській місцевості	663	580	552	559	533	80,4

Джерело: складено автором

Аналізуючи дані щодо зміни кількості магазинів упродовж досліджуваного періоду, можемо констатувати їх зменшення майже на 20%. Щодо кількості магазинів у міських поселеннях, то ту спостерігаємо зменшення на 11,6%, а у сільській місцевості – на 41,3% [66].

Щоб виявити тенденції розвитку роздрібної торгівлі в магазинах, варто окремо проаналізувати показники діяльності підприємств, які торгують продовольчими і непродовольчими товарами (табл. 1.2).

Таблиця 1.2

Мережа магазинів в Україні протягом 2014-2018 рр. [66]

Магазини	2014 р.	2015 р.	2016 р.	2017 р.	2018 р.	2018 р. до 2014 р.
Продовольчі магазини, од.	24 192	20 788	17 967	17 936	17 704	73,2
Торгова площа, тис м ²	4261	4656	3495	3535	3552	83,4
Непродовольчі магазини, од.	23 808	24 731	20 654	20 545	20 735	87,1
Торгова площа, тис м ²	4170	4763	4252	4186	4146	99,4

Джерело: складено автором

Як бачимо з табл. 2, загальна кількість магазинів, що реалізують продовольчі товари, протягом 2014-2018 рр. зменшилась на 6488 од., а торгова площа магазинів стала меншою на 709 тис м². Спостерігаємо аналогічну

тенденцію до зменшення показників для непродовольчих магазинів – на 3073 од. і 24 тис м² відповідно [66].

Значно зріс показник роздрібного товарообороту у міських поселеннях та сільській місцевості, а от показник продовольчих і непродовольчих товарів на 1 особу протягом досліджуваного періоду зріс більш ніж у два рази. Однак темп зростання роздрібного товарообороту продовольчих товарів випереджає аналогічний показник по непродовольчих товарах, що свідчить про зменшення доходів українських споживачів.

Роздрібним торговельним магазинам потрібно удосконалювати оптимізацію і стандартизацію всіх бізнес-процесів, пов'язаних з постачанням товарів, підбором асортименту товарів, логістикою, вивченням поведінки та потреб споживачів. Для роздрібних магазинів необхідно дослідження потреб споживачів, певного сегменту ринку, що надасть можливість для збільшення товарообігу та підвищення конкурентоспроможності товарів на ринку України.

Україна має колосальний потенціал до зростання електронної торгівлі, адже українці зараз купують онлайн лише 3% товарів, решту – в традиційних магазинах та на ринках. Так, в Англії частка інтернет-торгівлі становить 15%, у Китаї – понад 15%, у США – 10% [62]. Купівля товарів через інтернет-мережу в Україні у першому півріччі 2019 р. у півтори рази перевищила показники 2018 р., приріст склав 44%, а обіг – 6 млрд. грн. Згідно з прогнозами виручка підприємств електронної торгівлі у 2020 р. може скласти 65 млрд. грн [60]. Проте є й протилежний досвід провідних підприємств електронної торгівлі, таких як «Amazon», «Bonobos» і «Warby Parker», які відкрили фізичні магазини, можливо, ще деякі компанії електронної комерції підуть за цим прикладом у 2018 р. [66].

Фактично це свідчить про невпинність процесу формування збалансованої системи омніканальних продажів товарів споживачу, що є сферою роздрібною торгівлі. Саме принципова необхідність комунікації з кінцевим споживачем одночасно через декілька онлайн-каналів, які

взаємодіють між собою паралельно і в реальному часі, зокрема інтернет-магазини, поштові розсилки, соціальні мережі, а також традиційні офлайн-канали, тобто від магазинів малих архітектурних форм та магазину біля дому до гіпермаркету та торговельно-розважального центру, стає фактором необхідності ґрунтовного розуміння працівниками роздрібних торговельних мереж, як саме виваженим та грамотним чином поєднати ці канали між собою, а також надати клієнтам безперервну можливість купувати товар та забезпечувати власні споживацькі потреби у зручний для нього час, в зручному місці та з очікуваним рівнем надання сервісного обслуговування найвищої якості.

Україна посідає останнє місце серед країн Центральної та Східної Європи за насиченістю торговельною площею. На 1 тис. мешканців України приходяться всього 34 м² торговельної площі, тоді як у середньому в країнах Центральної та Східної Європи (ЦСЕ) цей показник становить 200–300 м². Такі дані містяться в дослідженні міжнародної консалтингової компанії «Colliers International», яка вивчає ринки торговельної нерухомості таких країн, як Білорусь, Болгарія, Хорватія, Чехія, Естонія, Латвія, Литва, Польща, Румунія, Словаччина та Україна. Так, Київ посів 10-е місце серед столиць країн ЦСЕ за насиченістю торговельною площею (приблизно 400 м²) [62].

Аналітики компанії «Colliers International» відзначають, що майже 100% торговельних центрів в Україні працюють у традиційному форматі, тоді як в інших країнах значна частка припадає на ритейл-парки. В ТОП-20 найбільших торговельних центрів країн Східної та Центральної Європи увійшли такі торговельні об'єкти, як ТРЦ «Lavina Молл» (115 тис. м² GLA) і ТРЦ «Dream Town» (90 тис. тис. м² GLA). До одного з найбільших торговельних центрів можна віднести центр «Алея Беяни» (131 тис. м² GLA) найближчого до України сусіда Польщі [62].

Магістерська робота написана на матеріалах компанії «АЛЛО», яка була заснована в 1998 році. Фірмові магазини «АЛЛО» розташовані в 140 містах України. «АЛЛО» відкриває нові формати магазинів в кращих Торгових

центрах, створюємо максимальний комфорт і якісний сервіс. Найсучасніші телеком пристрої, переносні гаджети, мобільна і комп'ютерна техніка, представлені в 345 фірмових магазинах АЛІО. Тому доцільно проаналізувати особливості функціонування міжнародних мереж роздрібної торгівлі портативною цифровою технікою та мобільними телефонами.

Так, на даному етапі розвитку світового ринку продажу мобільних телефонів удосконалення відомих технологій і лідерство серед постачальників новітніх продуктів не здатні надати достатній імпульс ринковій експансії ІТ-індустрії в цілому і вивести її на нові рубежі. Таким імпульсом може стати створення систем, додатків, платформ і стандартів, які будуть орієнтовані на задоволення потреб усього суспільства [67].

За даними дослідження, проведеного із провідних дилерів на ринку мобільного зв'язку України, за перше півріччя 2018 року обсяг продажів становив 5,6 мільйонів апаратів на суму 917 мільйонів американських доларів. При цьому у кредит було продано 318 тисяч телефонів чи 5,6 % від сумарного кількості проданих стільникових телефонів, що 73 мільйона доларів чи 8 % із виторгу від сумарного обсягу продажів.

Упродовж 2017-2018 рр. середня вартість мобільного телефону, становила 163 долара. Середня ціна телефону, проданого за готівку – 159 доларів, а телефону, проданого в кредит, – 230 доларів. Тобто, середня вартість телефону, проданого в кредит, вище середньої вартості телефону, проданого за готівку, на 45% [66].

За оцінками аналітиків, кількість проданих в роздріб мобільних телефонів за увесь час роботи стільникового зв'язку в Україні по II-й квартал 2018 року включно становило близько 25 мільйонів штук. При цьому кількість абонентів мобільного зв'язку, за даними операторів, на кінець II-го кварталу становило майже 36 мільйонів.

Найбільшу кількість стільникових телефонів було продано в роздріб у Донецькій та областях, найменшу – у Вінницькій області. Частка продажів

стільникових телефонів вроздріб в Київській області, включаючи Київ, становила близько 13 % від сумарних продажів їх у Україні.

Ринок мобільних телефонів України є одним з найбільш високорозвинених і конкурентоспроможних сегментів ринку ІТ-технологій. Фахівці провідних компаній, які працюють на вітчизняному і світовому ринках, спостерігають тенденції до зростання виробництва, швидкого розповсюдження інновацій, залучення значних інвестицій і могутній потенціал подальшого розвитку.

Спостерігається щорічне зростання витрат на ринку продажу мобільних телефонів і в країнах, що розвиваються, в тому числі Бразилії, Індії та деяких країнах Азіатсько-Тихоокеанського регіону. У країнах Західної Європи відбувається уповільнення темпів зростання витрат в сфері продажу мобільних телефонів до рівня в 1,7 % на рік (по регіону в цілому). Росія знаходиться на 13 місці у світі за рівнем витрат в сфері продажу мобільних телефонів, значно випереджаючи такі розвинуті країни, як Нідерланди, Швеція і Швейцарія (табл. 1.3).

Таблиця 1.3

Провідні 15 країн по витратах в сфері продажу мобільних телефонів в 2018 році [66]

Країна	Витрати в сфері продажу мобільних телефонів, млрд. дол. США	Річне зростання / спад, %	Зростання ВВП, %
США	654,55	3,9	1,9
Китай	182,74	8,3	7,7
Японія	146,53	3,4	1,5
Велика Британія	113,75	4,6	1,7
Німеччина	88,51	1,7	0,4
Франція	72,99	-9,5	0,2
Бразилія	55,88	15,8	2,5
Канада	50,77	3,3	2,0
Австралія	38,84	0,2	2,7
Індія	37,35	19,7	5,0
Італія	36,44	-0,6	-1,9
Південна Корея	36,17	-3,1	3,0
Росія	34,49	0,8	1,3
Іспанія	28,82	0,7	-1,2
Нідерланди	27,80	-0,2	-0,8

З табл. 1.3 слідує, що в п'ятірку провідних країн за показником сукупних витрат на інформаційні технології входять США, Китай, Японія, Велика Британія та Німеччина, причому значне річне зростання витрат відбулося в Китаї. Така важлива галузь для інформаційно-технічних країн пропорційно впливає на зростання ВВП країни. На частку США припадає більше половини поставок інформаційних технологій по всьому світу. При цьому США є не тільки головним постачальником інформаційних технологій на світовий ринок, але і найбільшим їх клієнтом, на частку якого припадає близько третини сукупного обігу всього ринку. Але також все більшу роль на глобальному ринку продажу мобільних телефонів починають грати компанії-виробники з Індії та Китаю [66].

Глобальна економіка характеризується високою конкуренцією як між окремими компаніями, так і між країнами. У зв'язку з цим, учасники світового ринку продажу мобільних телефонів використовують усі доступні ресурси та інструменти, які дозволяють їм протистояти конкуренції, що постійно зростає. Одним з таких інструментів є міжнародний маркетинг.

Підсумовуючи відзначимо, що інформаційні технології на сучасному етапі розвитку світового господарства відіграють одну з провідних ролей. Частка ІТ у ВВП країн неухильно зростає, вони продовжують бути одним із визначальних чинників підвищення ефективності виробництва. Еволюція інформаційних технологій відкрила новий етап розвитку міжнародних економічних відносин завдяки появі глобального інформаційного простору. Водночас, інформаційні технології відіграють важливу роль у розвитку світового фінансового сектору, сектору науково-дослідних і дослідно-конструкторських робіт та в системах освіти у багатьох країнах. Однією з ключових характеристик сучасного розвитку світогосподарських процесів є транснаціоналізація на світовому ринку продажу мобільних телефонів – процес посилення світової інтеграції в результаті глобальних операцій ТНК у галузі інформаційних технологій. Зростає увага органів державної влади до галузі інформаційних технологій. Практично в усіх розвинених країнах і

країнах, що розвиваються, прийняті або знаходяться на стадії розробки численні програми інформатизації державної влади, створення електронного уряду, формування інформаційного суспільства. На сьогодні інвестиції у галузь інформаційних технологій неухильно зростають, а рівень розвитку ІТ-галузі у цілому відповідає рівню економічного розвитку країн світу.

1.2. Аналіз фінансово-господарської діяльності ТОВ «АЛЛО»

Компанія «АЛЛО» на сьогоднішній день є одним з найбільших ритейлерів ринку портативної цифрової техніки та мобільних телефонів в Україні. Мережа «АЛЛО» та «АЛЛО-Техно» налічує сьогодні 356 салонів з найсучаснішим асортиментом цифрової і комп'ютерної техніки для дому та офісу, товарів для дозвілля, а також витратних матеріалів. Компанія «АЛЛО» входить до Групи Компаній «АЛЛО», до якої входять також дистрибуційно-оптовий підрозділ – ТОВ «Цифротех», будівельна компанія «АЛЛО-СТРОЙ». Центральний офіс «ГК «АЛЛО» розташований в Дніпропетровську. Юридична адреса: 49044, м. Дніпро, вул. Барикадна, 15а [67]. Галузі по КВЕД:

- Посередництво в торгівлі товарами широкого асортименту.
- Інші види оптової торгівлі.
- Роздрібна торгівля іншими непродовольчими товарами, не віднесеними до інших групувань [67].

Підприємство самостійно здійснює планування своєї фінансово-економічної діяльності, проводить фінансування на підставі принципів госпрозрахунку і самофінансування, має самостійний баланс, розрахунковий та інші рахунки в установах банків, круглу печатку та кутовий штамп з власним найменуванням, бланки, товарний знак, який реєструється у встановленому законодавством порядку, іншу атрибутику юридичної особи.

Схема організаційної структури управління ТОВ «АЛЛО» наведена на рис. 1.1.

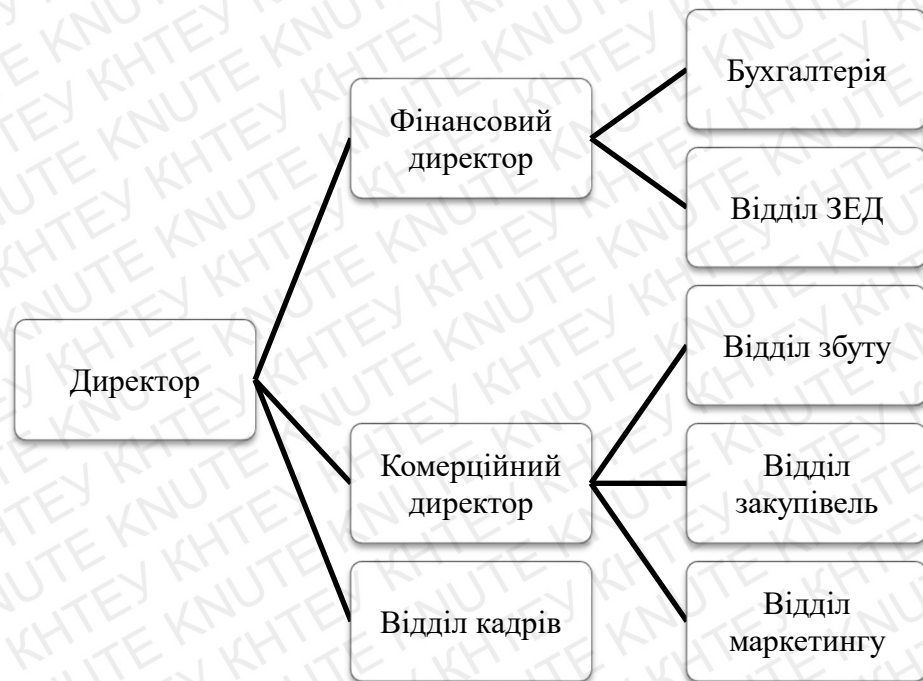


Рис. 1.1. Схема організаційної структури управління ТОВ «АЛЛО»

Джерело: складено автором

Структура управління ТОВ «АЛЛО» відноситься до лінійно-функціональної: функціональні підрозділи існують у вигляді штабу при керівництві, вони допомагають лінійним підрозділам розробляти конкретні питання, їх рішення мають рекомендований характер для лінійних керівників, вони позбавлені права видавати накази безпосередньо виконавцям. Самі ж рішення та вказівки приймаються лінійним керівником. Перевагами подібної структури є те, що в структурі складаються стійкі й надійні зв'язки при цьому наявність функціональної спеціалізації апарата управління істотно підвищує ефективність прийнятих управлінських рішень; наявність чіткого розмежування повноважень забезпечує однозначність прийнятих рішень.

У своїй діяльності підприємство керується Конституцією України, Господарським Кодексом України, Цивільним Кодексом України, законом України «Про господарські товариства» та іншим законодавством України.

Використовуючи дані бухгалтерської звітності підприємства, наведені в Додатку А, здійснимо аналіз фінансових результатів діяльності досліджуваного підприємства (табл. 1.4).

Таблиця 1.4

**Динаміка фінансових результатів господарської діяльності
ТОВ «АЛЛО» у 2016-2018 рр., тис. грн.**

Показники	Роки			Відхилення			
	2016	2017	2018	абсолютні		%	
				2017/ 2016	2018/ 2017	2017/ 2016	2018/ 2017
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	3578033	5112352	5583124	1534319	470772	42,9	9,2
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	1467686	2398495	2387764	930809	-10731	63,4	-0,4
Валовий прибуток	2110347	2713857	3195360	603510	481503	28,6	17,7
Інші операційні доходи	40204	7431	25581	-32773	18150	-81,5	244,2
Адміністративні витрати	316668	467233	511489	150565	44256	47,5	9,5
Витрати на збут	832050	1094302	1063197	262252	-31105	31,5	-2,8
Інші операційні витрати	192861	199785	265913	6924	66128	3,6	33,1
Фінансовий результат від операційної діяльності	808972	959968	1380342	150996	420374	18,7	43,8
Дохід від участі в капіталі	1543	1350	3965	-193	2615	-12,5	193,7
Інші фінансові доходи	1696	3032	2364	1336	-668	78,8	-22,0
Інші доходи	0	0	523	0	523	0	100,0
Фінансові витрати	29048	50480	47681	21432	-2799	73,8	-5,5
Інші витрати	287884	83848	62924	-204036	-20924	-70,9	-25,0
Фінансовий результат до оподаткування	495279	830022	1276589	334743	446567	67,6	53,8
Витрати з податку на прибуток	89864	152821	241372	62957	88551	70,1	57,9
Чистий фінансовий результат	405415	677201	1035217	271786	358016	67,0	52,9

Джерело: складено автором на основі бухгалтерської звітності ТОВ «АЛЛО»

З таблиці бачимо, що чистий дохід від реалізації продукції підприємства зріс у 2017-2018 рр., а собівартість реалізованої продукції зменшилась у 2018 р. Величина валового прибутку у 2017-2018 рр. зростає, при цьому фінансовий результат від операційної діяльності, а також до оподаткування мав додатне

значення, а у 2017-2018 рр. його величина зросла, що призвело до зростання величини чистого прибутку у 2017-2018 рр.

Таким чином, зроблено висновок, що діяльність підприємства є прибутковою, адже воно отримало у 2016-2018 рр. чистий прибуток, величина якого зростала щороку.

З метою оцінки фінансового стану підприємства та ефективності управління його фінансовими ресурсами здійснимо аналіз ділової активності ТОВ «АЛЛО» у 2016-2018 рр. (табл. 1.5).

Таблиця 1.5

Динаміка показників ділової активності ТОВ «АЛЛО» у 2016-2018 рр.

Показники	Роки			Абсолютні відхилення	
	2016	2017	2018	2017/ 2016	2018/ 2017
Коефіцієнт оборотності активів	1,16	1,31	1,19	0,15	-0,12
Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості	7,49	9,14	8,70	1,65	-0,44
Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості	5,48	5,58	4,89	0,1	-0,69
Строк погашення дебіторської заборгованості, днів	66,65	65,45	74,58	-1,2	9,13
Строк погашення кредиторської заборгованості, днів	48,75	39,94	41,94	-8,81	2
Коефіцієнт оборотності матеріальних запасів	2,50	3,01	2,60	0,51	-0,41
Коефіцієнт оборотності основних засобів	2,03	2,31	2,03	0,28	-0,28
Коефіцієнт оборотності власного капіталу	1,85	2,17	1,76	0,32	-0,41

Джерело: розраховано автором на основі бухгалтерської звітності ТОВ «АЛЛО»

Як бачимо, величина коефіцієнта оборотності активів зменшився у 2018 р. Динаміка коефіцієнта оборотності кредиторської заборгованості компанії свідчить про розширення чи зменшення величини комерційного кредиту, який наданий компанії, а зменшення його величини у 2018 р. означає зниження швидкості сплати заборгованості компанії, а також зростання величини закупівель в кредит. Величина коефіцієнта оборотності кредиторської заборгованості зменшилась у 2018 р., і це негативний момент, адже є свідченням зниження швидкості оплати заборгованості компанії. Негативним

явищем є і зменшення величини коефіцієнта оборотності дебіторської заборгованості компанії у 2018 р.

Термін погашення кредиторської і дебіторської заборгованості зріс у 2018 р., а величина коефіцієнту оборотності основних засобів компанії зменшилася у 2018 р., що є свідченням зниження ефективності використання основних засобів компанії. Величина коефіцієнта оборотності власного капіталу також зменшилась у 2018 р., і це є підтвердженням зниження ефективності використання власного капіталу компанії.

В табл. 1.6 наведемо результати аналізу показників ліквідності ТОВ «АЛЛО» у 2016-2018 рр.

Таблиця 1.6

Аналіз ліквідності ТОВ «АЛЛО» у 2016-2018 рр.

Показники	Роки			Абсолютні відхилення	
	2016	2017	2018	2017/ 2016	2018/ 2017
Коефіцієнт покриття	1,56	1,44	1,91	-0,12	0,47
Коефіцієнт швидкої ліквідності	0,87	0,82	1,08	-0,05	0,26
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,18	0,03	0,06	-0,15	0,03

Джерело: розраховано автором на основі бухгалтерської звітності ТОВ «АЛЛО»

Отже, коефіцієнт покриття був більше за одиницю у 2016-2018 рр., проте його величина зменшилась у 2017 р., отже, відбулось зниження здатності компанії забезпечувати власні короткострокові зобов'язання за рахунок оборотних коштів компанії. Коефіцієнт швидкої ліквідності протягом досліджуваного періоду був більше рекомендованої величини (0,6-0,8), проте його величина зменшилась у 2017 р., тому зазначимо, що платіжні можливості компанії з погашення власних поточних зобов'язань при умові вчасного проведення усіх розрахунків із дебіторами зменшились.

Величина коефіцієнта абсолютної ліквідності дає змогу визначати частину короткострокових зобов'язань компанії, які вона зможе найближчим часом погасити без очікування сплати дебіторської заборгованості та

реалізації інших активів. Цей показник був більше порогової величини (0), проте у 2017 р. зменшився.

В таблиці 1.7 проаналізуємо показники платоспроможності підприємства.

Таблиця 1.7

Аналіз платоспроможності ТОВ «АЛЛО» у 2016-2018 рр.

Показники	Роки			Абсолютні відхилення	
	2016	2017	2018	2017/ 2016	2018/ 2017
Коефіцієнт платоспроможності	0,62	0,59	0,75	-0,03	0,16
Коефіцієнт фінансування	0,62	0,70	0,33	0,08	-0,37
Коефіцієнт забезпечення власними оборотними засобами	0,36	0,31	0,48	-0,05	0,17
Коефіцієнт маневреності власного капіталу	0,27	0,24	0,28	-0,03	0,04

Джерело: розраховано автором на основі бухгалтерської звітності ТОВ «АЛЛО»

Величина коефіцієнта платоспроможності була більша за критичне значення (0,5), а зростання його величини у 2018 р. – наслідок збільшення частини короткотермінових фінансових зобов'язань підприємства, що може бути ним сплачена за рахунок найбільш ліквідних активів (тобто грошей і їх еквівалентів), тобто зростання можливостей компанії негайно погашати свою короткотермінову кредиторську заборгованість. Величина коефіцієнта фінансування була меншою максимально рекомендованої величини (1), а у 2018 р. він зменшився, і це є свідченням збільшення залежності компанії від наявних зовнішніх джерел фінансування діяльності компанії.

Коефіцієнт забезпечення компанії власними оборотними засобами був більшим мінімальної порогової величини (0,1), а структура співвідношення власних оборотних коштів та загальної величини оборотних коштів компанії – задовільна. Коефіцієнт маневреності власного капіталу компанії більший критичної величини (0), але його зменшення у 2017 р. є свідченням зниження можливостей компанії до підтримування рівня власного оборотного капіталу та поповнення оборотних коштів при потребі за рахунок власних джерел компанії.

Таким чином, зроблено висновок, що фінансовий стан компанії був стійким протягом досліджуваного періоду.

Досліджуючи майновий стан підприємства, побудуємо табл. 1.8 – 1.9.

Таблиця 1.8

Аналіз активів ТОВ «АЛЛО» у 2016-2018 рр., тис. грн.

Показники	Роки			Відхилення			
	2016	2017	2018	абсолютні		%	
				2017/ 2016	2018/ 2017	2017/ 2016	2018/ 2017
АКТИВИ	3444341	4379362	5011917	935021	632555	27,1	14,4
1. Необоротні активи	1834304	2329865	2823826	495561	493961	27,0	21,2
Нематеріальні активи	36556	72278	46196	35722	-26082	97,7	-36,1
Незавершені капітальні інвестиції	619653	346133	431600	-273520	85467	-44,1	24,7
Основні засоби	1135633	1621953	1824053	486320	202100	42,8	12,5
Інвестиційна нерухомість	1015	935	1525	-80	590	-7,9	63,1
Довгострокові фінансові інвестиції, які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	3195	2304	4622	-891	2318	-27,9	100,6
Інші фінансові інвестиції	0	0	493368	0	493368	0	100,0
Довгострокова дебіторська заборгованість	2000	192	879	-1808	687	-90,4	357,8
Відстрочені податкові активи	36252	30165	21583	-6087	-8582	-16,8	-28,5
Гудвіл при консолідації	0	255905	0	255905	-255905	100,0	-100,0
2. Оборотні активи	1610037	2049497	2188091	439460	138594	27,3	6,8
Запаси	715024	879547	959094	164523	79547	23,0	9,0
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	581240	942777	1057985	361537	115208	62,2	12,2
Дебіторська заборгованість за розрахунками:							
за виданими авансами	30949	38680	58410	7731	19730	25,0	51,0
з бюджетом	89877	44219	35914	-45658	-8305	-50,8	-18,8
з нарахованих доходів	0	0	14	0	14	0	100,0
Інша поточна дебіторська заборгованість	9577	96234	7241	86657	-88993	904,8	-92,5
Поточні фінансові інвестиції	0	0	20472	0	20472	0	100,0
Гроші та їх еквіваленти	182549	44020	43363	-138529	-657	-75,9	-1,5
Витрати майбутніх періодів	0	2779	4910	2779	2131	100,0	76,7
Інші оборотні активи	821	1241	688	420	-553	51,2	-44,6

Джерело: складено автором на основі бухгалтерської звітності ТОВ «АЛЛО»

Як бачимо, активи підприємства зросли у 2017-2018 рр. Зростання активів підприємства було зумовлено збільшенням вартості необоротних та оборотних активів (у 2017-2018 рр.).

Зростання вартості необоротних активів було зумовлено збільшенням вартості нематеріальних активів (у 2017-2018 рр.), незавершених капітальних інвестицій (у 2017 р.), основних засобів (у 2017-2018 рр.), інвестиційної нерухомості (у 2017 р.), довгострокових фінансових інвестицій, які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств (у 2017 р.), інших фінансових інвестицій (у 2018 р.), довгострокової дебіторської заборгованості (у 2018 р.) та гудвіла при консолідації (у 2017 р.).

На збільшення величини оборотних активів позитивно вплинуло зростання вартості запасів (у 201-20186 рр.), дебіторської заборгованості за товари, роботи і послуги (у 2017-2018 рр.), дебіторської заборгованості за розрахунками за виданими авансами (у 2017-2018рр.), з нарахованих доходів (у 2018 р.), а також іншої поточної дебіторської заборгованості (у 2017 р.), поточних фінансових інвестицій (у 2018 р.), витрат майбутніх періодів (у 2017-2018 рр.) та інших оборотних активів (у 2017 р.).

В структурі активів найбільшу частку займали необоротні активи (рис. 1.2).



Рис. 1.2. Структура активів ТОВ «АЛЛО» у 2016-2018 рр., %

Джерело: побудовано автором на основі бухгалтерської звітності ТОВ «АЛЛО»

Також зазначимо, що у 2017 р. зросла частка оборотних активів підприємства (на 0,06 в.п.), проте у 2018 р. вона зменшилась на 3,14 в.п.

Таблиця 1.9

Аналіз пасивів ТОВ «АЛЛО» у 2016-2018 рр., тис. грн.

Показники	Роки			Відхилення			
	2016	2017	2018	абсолютні		%	
				2017/ 2016	2018/ 2017	2017/ 2016	2018/ 2017
ПАСИВИ	3444341	4379362	5011917	935021	632555	27,1	14,4
1. Власний капітал	2130535	2583131	3769910	452596	1186779	21,2	45,9
Зареєстрований (пайовий) капітал	36366	36366	36366	0	0	0,0	0,0
Додатковий капітал	23967	28630	21284	4663	-7346	19,5	-25,7
Накопичені курсові різниці	2683	7346	9441	4663	2095	173,8	28,5
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	2070560	2521487	3712260	450927	1190773	21,8	47,2
Вилучений капітал	0	3171	0	3171	-3171	100,0	-100,0
Неконтрольована частка	-358	-181	0	177	181	-49,4	-100,0
2. Довгострокові зобов'язання і забезпечення	282694	372909	99321	90215	-273588	31,9	-73,4
Пенсійні зобов'язання	20331	28566	91777	8235	63211	40,5	221,3
Довгострокові кредити банків	261278	248270	0	-13008	-248270	-5,0	-100,0
Інші довгострокові зобов'язання	970	96073	7544	95103	-88529	9804,4	-92,1
Цільове фінансування	115	0	0	-115	0	-100,0	0
3. Поточні зобов'язання і забезпечення	1031112	1423322	1142686	392210	-280636	38,0	-19,7
Короткострокові кредити банків	443359	424032	325274	-19327	-98758	-4,4	-23,3
Поточна кредиторська заборгованість:							
за довгостроковими зобов'язаннями	161815	225820	159284	64005	-66536	39,6	-29,5
за товари, роботи, послуги	291015	518968	342446	227953	-176522	78,3	-34,0
за розрахунками з бюджетом	5607	46138	76717	40531	30579	722,9	66,3
за розрахунками зі страхування	805	4002	5540	3197	1538	397,1	38,4
за розрахунками з оплати праці	80428	157884	127575	77456	-30309	96,3	-19,2
за одержаними авансами	136	1824	671	1688	-1153	1241,2	-63,2
за розрахунками з учасниками	11442	518	736	-10924	218	-95,5	42,1
Поточні забезпечення	29746	34551	75321	4805	40770	16,2	118,0
Доходи майбутніх періодів	306	115	1006	-191	891	-62,4	774,8
Інші поточні зобов'язання	6453	9470	28116	3017	18646	46,8	196,9

Джерело: складено автором на основі бухгалтерської звітності ТОВ «АЛЛО»

Зростання пасивів було зумовлене збільшенням величини:

- власного капіталу (у 2017-2018 рр.);
- довгострокових зобов'язань і забезпечень (у 2017 р.);
- поточних зобов'язань і забезпечень (у 2017 р.).

В структурі пасивів найбільша частка належала власному капіталу (рис.

1.3).



Рис. 1.3. Структура пасивів ТОВ «АЛЛО» у 2016-2018 рр., %

Джерело: побудовано автором на основі бухгалтерської звітності ТОВ «АЛЛО»

Також можна стверджувати, що частка власного капіталу в структурі пасивів підприємства зросла у 2018 р., частка довгострокових зобов'язань і забезпечень – зросла у 2017 р., а поточних зобов'язань і забезпечень – також у 2017 р. зросла.

Отже, структура капіталу підприємства характеризується значною часткою власного капіталу.

Механізм управління економіко-господарською діяльністю ТОВ «АЛЛО» виконує 4 основні функції (рис. 1.4).

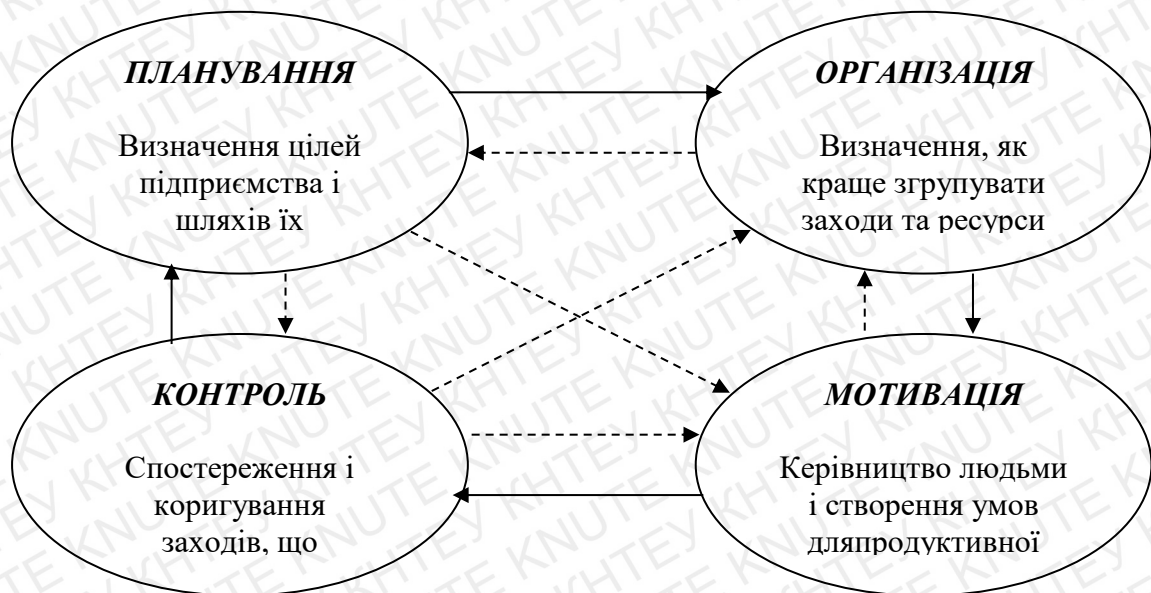


Рис. 1.4. Основні функції організаційно-економічного механізму управління ТОВ «АЛЛО»

Джерело: складено автором

Необхідно проаналізувати, як дані функції виконуються у ТОВ «АЛЛО».

Планування. Організація процесу стратегічного планування ТОВ «АЛЛО» здійснюється згідно нижченаведеної схеми (табл. 1.10).

Таблиця 1.10

Організація процесу стратегічного планування ТОВ «АЛЛО»

Термін надання інформації	Зміст інформації, яка надається
Січень-Березень	Прогнози та сценарії розвитку зовнішніх та внутрішніх умов (на основі SWOT-аналізу)
Травень-Червень	Показники зовнішніх та внутрішніх економічних умов функціонування підприємства
Червень-Липень	Прогноз продажу по кожному виду продукції та послуг
Червень-Липень	Кошториси витрат на модернізацію (технічне переозброєння або купівлю нового обладнання)
Серпень-Вересень	Аналіз джерел фінансування та прогноз інвестицій: розробка прогнозного бюджету
Жовтень-Листопад	Зведені розрахунки стратегічного плану із зауваженнями всіх учасників, розробка поточних планів на наступний рік
Листопад-Грудень	Затвердження стратегічних і поточних планів, розробка організаційних планів

При стратегічному плануванні підприємством використовуються такі стратегії, як скорочення витрат, зміна цін, а також цільові стратегії: маркетингова, виробнича, фінансова, конкурентна і т.д.

Ефективність стратегії ТОВ «АЛЛО» базується на стійкій конкурентній перевазі. Підприємство має конкурентну перевагу, коли воно має кращі можливості у залученні клієнтів і боротьби проти конкурентних сил, ніж у конкурентів. При розробці стратегії враховуються ринкова мета фірми та вид конкурентної переваги, якої вона намагається досягти.

Організація. Формування організаційно-економічного механізму господарювання починається з розробки організаційно-виробничої структури. Основною складовою організації управління виступає організаційна структура підприємства.

Організаційна структура управління підприємством для ТОВ «АЛЛО» є оптимальною, оскільки передбачає розподіл повноважень відповідно до різних ділянок роботи та передбачає акумулювання загальної інформації та результатів роботи всього підприємства у керівника, який приймає рішення щодо перспективних напрямів роботи підприємства та його ключових проблем, що потребують вирішення.

Мотивація. Для того, щоб підвищити прибутковість ТОВ «АЛЛО», застосовується постійне стимулювання і мотивація праці. Це здійснюється за допомогою матеріальних виплат, підвищення на посаді, публічного визнання досягнень співробітника або забезпечення додаткових соціальних благ (рис. 1.5).



Рис. 1.5. Система мотивації працівників ТОВ «АЛЛО»

Джерело: складено автором

У ТОВ «АЛЛО» існують такі методи матеріального стимулювання працівників:

- преміювання за високі показники роботи протягом певного періоду;
- преміювання працівників до професійних свят (у % до окладу у відповідності зі стажем роботи в ТОВ «АЛЛО»);
- преміювання до особистих свят (ювілеїв) (у % до окладу у відповідності зі стажем роботи в ТОВ «АЛЛО»).

Додаткові виплати проводяться, виходячи з цілей, які закладаються в програму стимулювання і мотивації праці.

Преміювання працівників за результатами роботи здійснюється щомісячно. Це передбачено в Положенні «Про оплату праці», Положенні «Про преміювання» і Колективному договорі підприємства. Розмір премій встановлюється, виходячи із загальних результатів фінансово-господарської діяльності підприємства.

Контроль. Внутрішньогосподарський контроль у ТОВ «АЛЛО» є одним із найважливіших елементів управління і забезпечує інформацією всі рівні керівництва. Для позитивного і дієвого вирішення поставленого завдання на підприємстві розрізняють внутрішньогосподарський контроль в залежності від суб'єктів його здійснення, а саме: адміністративний, бухгалтерський, технологічний та спеціальний (рис. 1.6).



Рис. 1.6. Система контролю ТОВ «АЛЛО»

Джерело: складено автором на основі системи контролю ТОВ «АЛЛО»

Ефективність управління – це сукупна результативність роботи всього трудового колективу фірми, системи заходів, які є наслідком окремих зусиль керівника і спеціалістів.

Ефективність управління ТОВ «АЛЛО» включає аналіз:

- управлінського потенціалу, тобто сукупності всіх ресурсів, які використовує система управління;
- витрат на управління, які визначаються складом, організацією, технологією і об’ємом робіт по реалізації відповідних функцій управління;
- характеру управлінської праці;
- ефективності діяльності людей в процесі роботи організації, реалізації інтересів, досягнення окремих цілей.

Місію підприємства можна сформулювати як задоволення потреби клієнтів у продукції, що виготовляє ТОВ «АЛЛО», та послугах. Необхідність вибору місії обумовлена тим, що підприємство, насамперед, створено для виконання загальнолюдської місії, яка дозволить реалізувати певні потреби клієнтів. Цілі управління економіко-господарською діяльністю підприємства наведено на рис. 1.7.

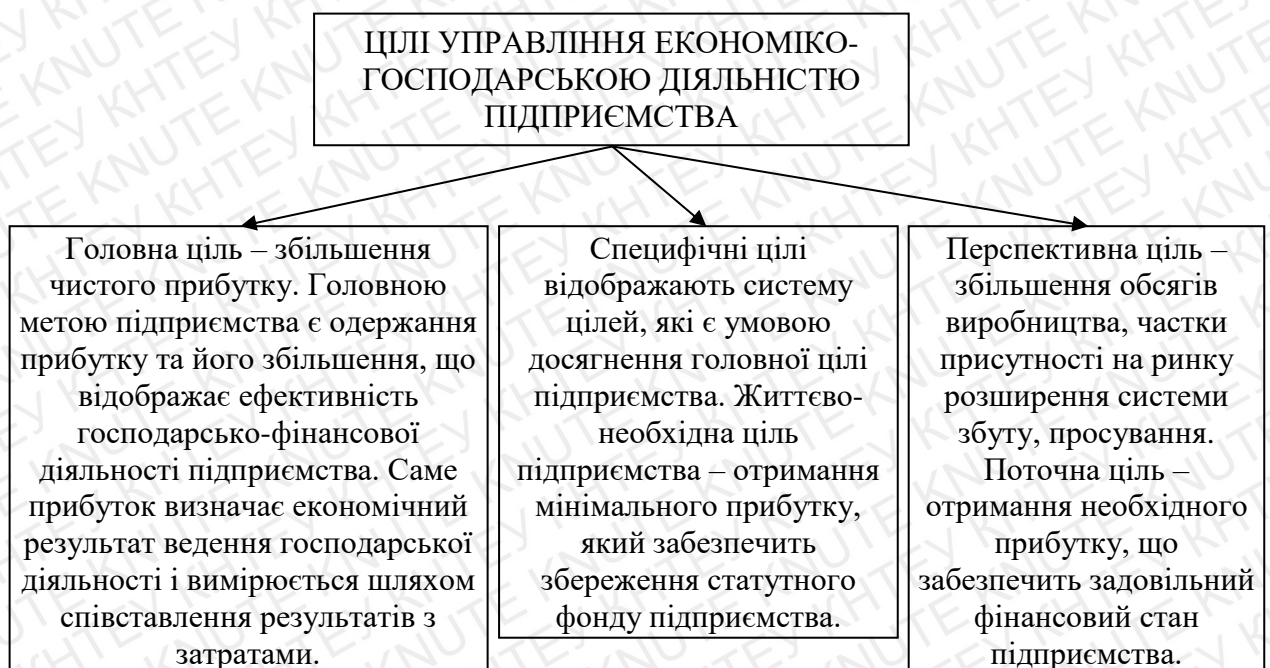


Рис. 1.7. Цілі організаційно-економічного механізму управління ТОВ «АЛЛО»

З метою оцінки ефективності управління економіко-господарською діяльністю ТОВ «АЛЛО» проаналізуємо наступні показники:

- 1) рентабельності діяльності підприємства та його продукції;
- 2) ефективності використання важливих факторів виробництва (праці, капіталу, матеріальних ресурсів).

Далі проаналізуємо показники рентабельності підприємства (табл. 1.11).

Таблиця 1.11

Аналіз рентабельності ТОВ «АЛЛО» у 2016-2018 рр.

Показники	Роки			Абсолютні відхилення	
	2016	2017	2018	2017/ 2016	2018/ 2017
Коефіцієнт рентабельності активів	13,12	17,31	22,05	4,19	4,74
Коефіцієнт рентабельності діяльності	11,33	13,25	18,54	1,92	5,29
Коефіцієнт рентабельності продукції	27,62	28,23	43,36	0,61	15,13

Джерело: розраховано автором на основі бухгалтерської звітності ТОВ «АЛЛО»

Величина коефіцієнта рентабельності активів компанії у 2017-2018 рр. зросла, оскільки зріс рівень прибутку, який формується усіма активами, що перебувають в її використанні у відповідності із балансом. Зростання у 2017-2018 рр. коефіцієнту рентабельності продукції компанії свідчить про зростання ефективності реалізації її продукції.

Далі проаналізуємо показники ефективності використання капіталу підприємства (табл. 1.12).

Таблиця 1.12

Аналіз ефективності використання капіталу ТОВ «АЛЛО» у 2016-2018 рр.

Показники	2016	2017	2018	Відхилення	
				2017/ 2016	2018/ 2017
Чистий оборотний капітал, тис. грн.	578925	626175	1045405	47250	419230
Коефіцієнт рентабельності власного капіталу	20,93	28,73	32,59	7,8	3,86

Джерело: розраховано автором

Як бачимо, величина чистого оборотного капіталу компанії у 2017-2018 рр. збільшилась, адже зменшилась різниця між оборотними активами компанії та її короткостроковими зобов'язаннями. Зростання у 2017-2018 рр. величини коефіцієнту рентабельності власного капіталу - наслідок зростання рівня прибутковості власного капіталу компанії, а коефіцієнту рентабельності діяльності – свідчення зростання ефективності усієї господарської діяльності компанії.

Також у табл. 1.13 наведемо показники ефективності використання основних засобів підприємства.

Таблиця 1.13

Аналіз ефективності використання основних засобів ТОВ «АЛЮ» у 2016-2018 рр.

Показники	Роки			Абсолютні відхилення	
	2016	2017	2018	2017/ 2016	2018/ 2017
Коефіцієнт зносу основних засобів	0,40	0,36	0,38	-0,04	0,02
Коефіцієнт оновлення основних засобів	0,13	0,26	0,15	0,13	-0,11
Коефіцієнт придатності основних засобів	0,60	0,64	0,62	0,04	-0,02
Фондомісткість	0,26	0,23	0,26	-0,03	0,03
Фондовіддача	3,88	4,38	3,82	0,49	-0,55
Фондоозброєність	3187,82	3950,70	4786,12	762,88	835,42

Джерело: розраховано автором на основі бухгалтерської звітності ТОВ «АЛЮ»

Отже, зростання величини коефіцієнта зносу основних засобів у 2018 р. є негативним, що свідчить про зростання темпів їх зносу, що підтверджує зменшення величини коефіцієнта оновлення основних засобів у 2018 р.

Згідно отриманих результатів можна зробити висновок, що у 2016-2018 рр. коефіцієнт зносу основних засобів був значним, а коефіцієнт оновлення – мав недостатньо високе значення, що свідчить про швидке зношення основних засобів та недостатнє їх оновлення для забезпечення безперервного виробництва та реалізації продукції (послуг) підприємства. Негативним є зменшення коефіцієнта придатності основних засобів у 2018 р.

Фондомісткість має тенденцію до зростання у 2018 р., а фондівдача, відповідно – до зменшення. Це негативна тенденція, адже свідчить про збільшення потреби у основних засобах в процесі виробництва та реалізації продукції (послуг) підприємства.

Фондоозброєність зростає щороку, що позитивно свідчить про зростання вартості основних засобів, що припадає на 1 працівника.

Таким чином, проведене дослідження дало нам змогу стверджувати, що організаційно-економічний механізм управління ТОВ «АЛЛО» має значні резерви для підвищення його ефективності, адже хоча рентабельність діяльності підприємства та його продукції (послуг) зростає, у 2018 р. знизилась ефективність матеріального стимулювання праці працівників. Також у 2018 р. негативним є зниження фондівдачі основних засобів, коефіцієнту їх придатності, що свідчить про зниження ефективності використання наявних ресурсів підприємства.

Висновки до розділу 1

Отже, за результатами проведеного дослідження варто зробити відповідні висновки:

Досліджено, що роздрібна торгівля виконує низку важливих функцій у забезпеченні соціально-економічного розвитку регіону, раціонального розміщення продуктивних сил і ресурсів, формування фінансово-інвестиційного потенціалу збалансованого і сталого поступу територій. Водночас недостатньо ефективна регіональна політика регулювання її розвитку призводить до недоотримання ВРП та доходу галузі, загострення проблем імпортозалежності, зайнятості, доходів і оплати праці тощо.

Компанія «АЛЛО» на сьогоднішній день є одним з найбільших ритейлерів ринку портативної цифрової техніки та мобільних телефонів в Україні. Мережа «АЛЛО» та «АЛЛО-Техно» налічує сьогодні 356 салонів з найсучаснішим асортиментом цифрової і комп'ютерної техніки для дому та

офісу, товарів для дозвілля, а також витратних матеріалів. Варто відзначити, що проведене дослідження дало нам змогу стверджувати, що організаційно-економічний механізм управління ТОВ «АЛЮ» має значні резерви для підвищення його ефективності, адже хоча рентабельність діяльності підприємства та його продукції (послуг) зростає, у 2018 р. знизилась ефективність матеріального стимулювання праці працівників. Також у 2018 р. негативним є зниження фондівдачі основних засобів, коефіцієнту їх придатності, що свідчить про зниження ефективності використання наявних ресурсів підприємства.

РОЗДІЛ 2. СУЧАСНИЙ СТАН ФУНКЦІОНУВАННЯ ТОРГОВЕЛЬНИХ МЕРЕЖ РОЗДРІБНОЇ ТОРГІВЛІ ТОВ «АЛЛО»

2.1 Діагностика внутрішнього та зовнішнього середовища діяльності ТОВ «АЛЛО»

Концепція активізації продажу портативної цифрової техніки та мобільних телефонів передбачає, що запорукою досягнення цілей ТОВ «АЛЛО» є визначення потреб клієнтів і задоволення цих потреб ефективнішими і продуктивнішими, порівняно з конкурентами, методами. Потреби, торговельні представники, а також пріоритети клієнтів стосовно вибору торговельних підприємств та придбання портативної цифрової техніки та мобільних телефонів у торговельній мережі роздрібної торгівлі ТОВ «АЛЛО» ТОВ «АЛЛО», у свою чергу, зумовлюють характер поведінки потенційних клієнтів підприємства. Тому актуальними є дослідження, спрямовані на вивчення пріоритетів клієнтів портативної цифрової техніки та мобільних телефонів у торговельній мережі роздрібної торгівлі ТОВ «АЛЛО» ТОВ «АЛЛО». У процесі дослідження використовували методи: інформаційного пошуку, опитування, аналізу та узагальнення даних. Дизайн дослідження характеризувався такими параметрами:

1. Інструмент збору даних: анкета, яка включала дві частини – паспортну та експериментальну. Питання паспортної частини дозволяли з'ясувати характеристику вибірки, а саме: вік, стать, сімейний стан, соціальне становище, середній дохід. Експериментальна частина анкети містила питання, які давали можливість визначити ставлення клієнтів до окремих елементів системи управлінських комунікацій (реклами, стимулювання збуту тощо).

2. Загальний обсяг вибірки – 108 респондентів (з них 57,4% жіночої статі), які проживають у м. Дніпро. Серед опитаних 33% віком 19-29 років, 8,3% – молодші 18 років. По одній п'ятій респондентів відносились до вікових

категорій 30-39 років, 40-49 років та старші 50 років. Більше половини опитаних одружені та працюючі. Розмір середньомісячного доходу для 20,4% респондентів становив до 1000 грн., по 27,8% – 1000-2000 грн. або 2000-3000 грн. та понад 3000 грн. для 19,4% опитаних. 13% респондентів ще не мають власних доходів.

Нами визначено фактори, які впливають на вибір клієнтами ТОВ «АЛЛО» (рис. 2.1).



Рис. 2.1. Розподіл факторів, що впливають на вибір ТОВ «АЛЛО»

(побудовано автором за особистими спостереженнями), %

До найвагоміших факторів, які впливають на вибір клієнтами ТОВ «АЛЛО» відносяться: зручність розташування ТОВ «АЛЛО» (57,3% респондентів), її цінова політика (47,2%), представлена торговельних мереж роздрібною торгівлі ТОВ «АЛЛО» номенклатура портативної цифрової техніки та мобільних телефонів (45,4%), кваліфікований персонал і якість обслуговування (по 41,7%).

Характеристика окремих факторів, що визначають уподобання

респондентів представлена в табл. 2.1.

Таблиця 2.1

Характеристика окремих факторів, що визначають уподобання респондентів (побудовано автором за особистими спостереженнями)

Оптимальний колір оформлення ТОВ «АЛЛО»	%	Ставлення до музичного супроводу торговельних мереж роздрібної торгівлі ТОВ «АЛЛО»	%	Доцільність інформаційного вікна торговельних мереж роздрібної торгівлі ТОВ «АЛЛО»	%
білий	33,3	позитивне	47,2	потрібне	50,9
зелений	28,7	нейтральне	29,6	не потрібне	27,8
блакитний	19,4	негативне	16,7	іноді потрібне	21,3
жовтий	5,6	залежить від настрою	6,5	Ставлення до консультації торговельного консультанта	%
червоний	0,9	Необхідність знижок на товари в ТОВ «АЛЛО»	%	потрібна	67,6
різнокольорове	0,9	так	81,5	лише коли покупець сам запитає	27,8
не має значення	14,8	ні	18,5	не потрібна	4,6

Джерело: розроблене автором

Варто відзначити, що музичний супровід торговельних мереж роздрібної торгівлі ТОВ «АЛЛО» як метод приваблення відвідувачів та налаштування їх до конкретних дій схвалили 47,2% відвідувачів. Наявність торговельних мереж роздрібної торгівлі ТОВ «АЛЛО» додаткового інформаційного вікна вважають доцільним більше половини опитаних, а консультацію торговельного консультанта, як додаткового джерела корисної інформації – 67,6% респондентів.

Щодо системи знижок на портативну цифрову техніку та мобільні телефони ТОВ «АЛЛО», то цей елемент системи управлінських комунікацій вважають необхідним 81,5% опитаних, що підтверджує доцільність його використання в ТОВ «АЛЛО».

За результатами опитування основними причинами, що спонукали респондентів відмовитись від придбання портативної цифрової техніки та мобільних телефонів у торговельній мережі роздрібної торгівлі ТОВ «АЛЛО» ТОВ «АЛЛО», стали недостатній асортимент (50%), висока вартість

портативної цифрової техніки та мобільних телефонів у торговельній мережі роздрібної торгівлі ТОВ «АЛЛО» ТОВ «АЛЛО» (49,1%), а також неувага та зайнятість працівника торговельного залу (41,7% опитаних). Невдала викладка портативної цифрової техніки та мобільних телефонів у торговельній мережі роздрібної торгівлі ТОВ «АЛЛО» ТОВ «АЛЛО» та непривабливий інтер'єр ТОВ «АЛЛО» клієнти не вважають вагомими факторами, які змусять їх відмовитись від придбання портативної цифрової техніки та мобільних телефонів у торговельній мережі роздрібної торгівлі ТОВ «АЛЛО» у цій торговельній організації. Дещо більше половини опитаних (54,6%) рідко, але здійснювали незаплановані покупки, а 9,3% респондентів робили їх постійно. Серед мотивів, які спонукали до здійснення цих покупок, провідне місце займали поради торговельного консультанта (37%), акції та знижки, що проводились в ТОВ «АЛЛО» (32,4%) і безпосередньо реклама торговельних мереж роздрібної торгівлі ТОВ «АЛЛО» (27,8%). За твердженнями психологів, комплекс трейд-маркетингових заходів найчастіше впливає на підсвідомість клієнтів. Іноді піддавалися впливу реклами 66,7% опитаних, і лише дещо більше п'ятої частини їх стверджували, що реклама на них ніяк не впливає. Більше половини опитаних вказали, що мають нейтральне ставлення до реклами портативної цифрової техніки та мобільних телефонів у торговельній мережі роздрібної торгівлі ТОВ «АЛЛО» ТОВ «АЛЛО», по одній п'ятій респондентів вважають, що реклама має для них позитивне або негативне значення. На думку респондентів найдоцільнішим місцем розміщення реклами портативної цифрової техніки та мобільних телефонів у торговельній мережі роздрібної торгівлі ТОВ «АЛЛО» ТОВ «АЛЛО» є засоби масової інформації (ЗМІ) (47,2%) та безпосередньо магазин (43,5%).

Отже, проведене дослідження дозволило встановити пріоритети клієнтів, які впливають на вибір ними ТОВ «АЛЛО» та їх відношення до окремих елементів системи управлінських комунікацій. Розуміння поведінки клієнта та його пріоритетів слугуватиме зняряддям прийняття ефективних управлінських рішень та дасть можливість ТОВ «АЛЛО» створити дієву

систему конкурентних переваг.

Оскільки зовнішнє і внутрішнє середовище змінюються як під впливом діяльності підприємства, так і інших факторів, то необхідно виявити обмеження, сильні і слабкі сторони підприємств в мінливому середовищі. І на основі отриманих результатів підприємство повинне внести зміни в обрану стратегію. Виявити і співвіднести між собою обмеження і можливості, сильні і слабкі сторони підприємства допоможе SWOT-аналіз (табл. 2.2).

Таблиця 2.2

SWOT-аналіз ТОВ «АЛЛО»

Сильні сторони	Слабкі сторони
1. Наявність офіційного представництва в Україні (місто Дніпро) 1. Лідуюча позиція на ринку. 2. Бренд «АЛЛО» сприймається як елемент статусного положення. 3. Найбільша кількість магазинів, що мають вигідне географічне положення. 4. Сильна внутрішньокорпоративна культура. 5. Збільшення обсягів продажів за рахунок підвищення кількості клієнтів. 6. Налагодження партнерських відносин з інтернет-магазинами. 7. Розширення точок продажу, підвищення рівня доступності до товару.	1. Складність підтримання високого рівня сервісу, пов'язана з плинністю кадрів. 2. 3. Брак фінансових коштів для здійснення стратегічної ініціативи. 4. Недостатня увага до інтересів клієнтів. 5. Зміна у податковому законодавстві. 6. Відокремлення Кримської території. 7. Військовий конфлікт. 8. Зниження рівня ВВП. 9. Посилення інфляційних процесів.
Можливості	Загрози
1. Вихід на нові ринки або сегменти. 2. Високі темпи зростання в галузі. 3. Розвиток інтернет-торгівлі. 4. Можливості розширення збуту. 5. Прагнення людей до здорового образу життя. 6. Репутація компанії. 7. Збільшення кількості людей, що займаються спортом. 8. Впровадження нових технологій маркетингу, логістики. 9. Зростання рівня інтернетизації. 10. Розвиток інформаційних технологій. 11. Прагнення людей до здорового образу життя. 12. Збільшення кількості людей, що займаються спортом.	1. Посилення інфляційних процесів. 2. Зниження доходів покупців. 3. Коливання курсу валют. 4. Збільшення конкурентного тиску. 5. Збільшення кількості потенційних покупців. 6. Фальсифікація товарів. 7. Неприятливі демографічні зміни. 8. Збільшення кількості дилерів. 9. Зниження доходів покупців. 10. Коливання курсу валют. 11. Інтенсивне конкурентне середовище. 12. Зниження темпів народжуваності. 13. Низькі темпи розвитку ринку одягу для молоді.

Таким чином, після проведення даного аналізу можна побачити, що підприємство має сильні сторони, що забезпечують успішну діяльність підприємства в багатьох країнах світу. Але також слід звернути увагу на слабкі

сторони та загрози, з якими стикається підприємство в процесі своєї діяльності. В першу чергу це великі фінансові витрати, недостатня увага до своїх клієнтів, зростаюча собівартість товару, вістежування підробок.

2.2. Оцінка особливостей функціонування торговельних мереж роздрібної торгівлі ТОВ «АЛЛО»

Продаж товарів та послуг компанії здійснюється за допомогою прямих каналів збуту та посередників. АЛЛО почав процес розподілу дистрибуційних підприємств на оператора системи розподілу портативної цифрової техніки та мобільних телефонів клієнтам. Ці зміни – невіддільна частина реформування сектору збуту портативної цифрової техніки та мобільних телефонів, яка спрямована на створення ринку продажу портативної цифрової техніки та мобільних телефонів за європейською моделлю. На розвиток підприємств із розподілу продажу портативної цифрової техніки та мобільних телефонів фокусується ТОВ «АЛЛО Мережі». Формування цільового портфеля активів було завершено у 2018 році. Підприємства обслуговують 3,6 млн. клієнтів. Цілями планування та реалізації господарської діяльності ТОВ «АЛЛО» є:

- інформування учасників ринку про компанію та її продукцію (послуги);
- забезпечення розуміння клієнтів про властивості продукції та послуг компанії, його переваги перед іншими;
- постійне нагадування, що дозволить клієнтам отримувати додаткову інформацію про продукцію та послуги ТОВ «АЛЛО»;
- відкриті шляхи – наявна про продукцію та послуги інформація повинна підтримуватися можливістю подивитися продукцію, а також ознайомитися з відгуками тих, хто вже придбав її.

Для оцінки особливостей функціонування торговельних мереж роздрібної торгівлі ТОВ «АЛЛО» проведемо дослідження витрат на збут підприємства (табл. 2.3).

Таблиця 2.3

Динаміка витрат на збут ТОВ «АЛЛО» у 2016-2018 рр., тис. грн.

Показники	Роки			Відхилення			
	2016	2017	2018	абс.		темп приросту, %	
				2017/ 2016	2018/ 2017	2017/ 2016	2018/ 2017
Витрати на збут, у т.ч.:	832050	1094302	1063197	262252	-31105	31,5	-2,8
Виготовлення та розповсюдження реклами	174731	227615	259420	52884	31805	30,3	14,0
Телефонні, канцелярські, поштові витрати	194700	253878	267926	59178	14048	30,4	5,5
Дослідження ринків збуту	163914	218860	153100	54946	-65760	33,5	-30,0
Маркетингові послуги сторонніх організацій	44931	62375	43591	17444	-18784	38,8	-30,1
Інші витрати	253774	331574	339160	77800	7586	30,7	2,3

Джерело: розраховано автором на основі фінансової звітності ТОВ «АЛЛО»

Як бачимо, підприємство несе значні витрати на виготовлення та розповсюдження рекламної продукції, і величина цих витрат зростає у 2017-2018 рр.

Для оцінки ефективності організації продажу портативної цифрової техніки та мобільних телефонів ТОВ «АЛЛО» нами було проведено анкетування (бланк анкети наведено в Додатку Б). Анкета складається з 3-х частин:

1. Вступ, у якому визначені мета дослідження ефективності процесу організації продажу портативної цифрової техніки та мобільних телефонів, інформація про користь для респондента, інтрига тощо.
2. Основна частина, яка безпосередньо стосується вирішення поставлених дослідженням питань.
3. Дані про респондента – вік, стать, належність до певного класу, сімейний стан, сфера діяльності зазвичай виносять у кінець анкети, щоб не завадити бажанню респондента взяти участь в опитуванні.

Дослідження проводилося в ТОВ «АЛЛО» протягом вересня 2019 року. Обрано було 30 експертів – це потенційні клієнти ТОВ «АЛЛО».

На рис. 2.2 – 2.8 наведемо результати проведеного анкетування:

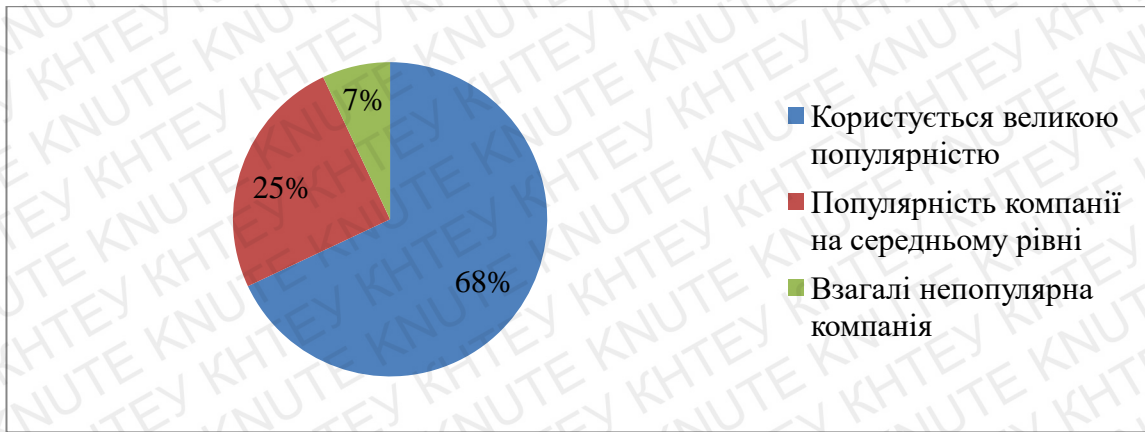


Рис. 2.2. Розподіл опитуваних за фактором популярності ТОВ «АЛЛО»

Джерело: розраховано автором

Таким чином, на рис. 2.2, ми бачимо існування широкого спектру факторів, які сприяли обранню саме портативної цифрової техніки та мобільних телефонів даної організації. Варто зазначити, що найбільша частка респондентів (68%) вважають, що ТОВ «АЛЛО» користується великою популярністю.

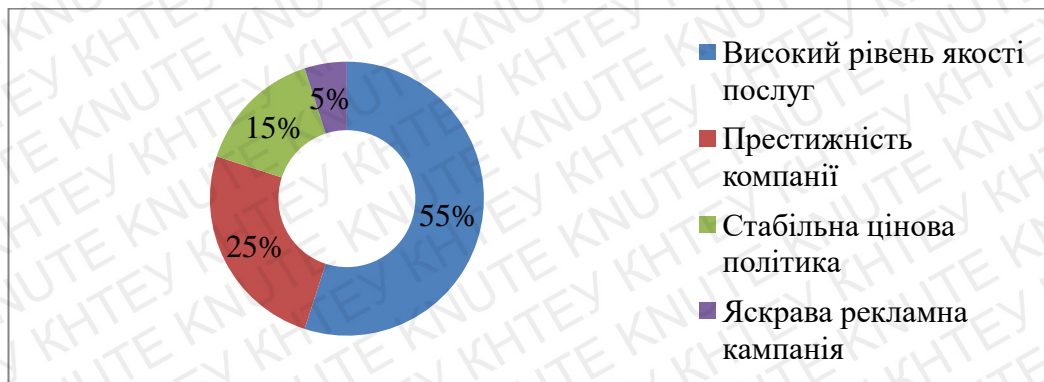


Рис. 2.3. Розподіл опитуваних за спонукальним мотивом вибору портативної цифрової техніки та мобільних телефонів підприємства

Джерело: розраховано автором

Щодо рис. 2.3, то він показує, що 55% опитуваних обрали портативної цифрової техніки та мобільних телефонів ТОВ «АЛЛО» через високий рівень якості портативної цифрової техніки та мобільних телефонів, 25% респондентів обрали підприємство через престижність організації, 15% мотивували вибір портативної цифрової техніки та мобільних телефонів компанії через стабільну цінову політику, а лише 5% обрали портативної цифрової техніки та мобільних телефонів компанії через яскраву рекламну

кампанію.

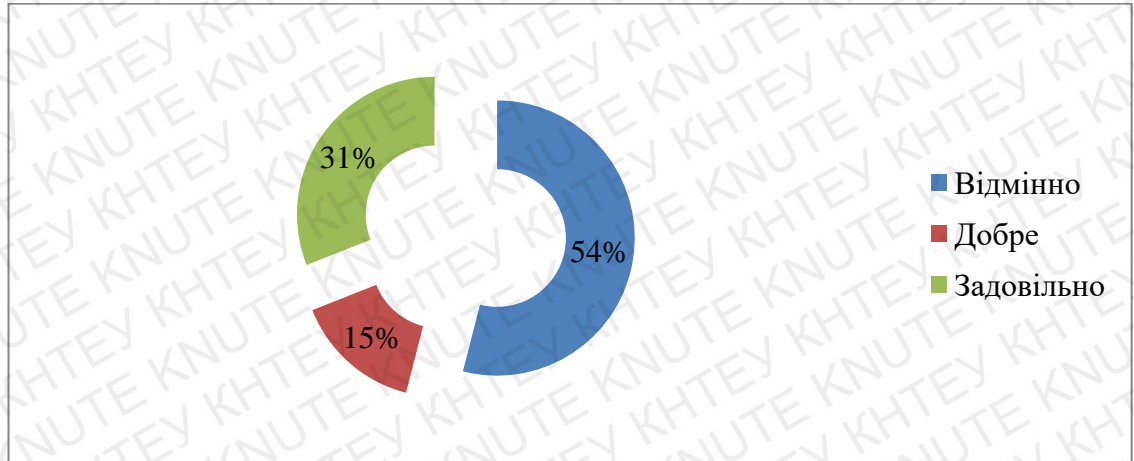


Рис. 2.4. Розподіл опитуваних за рівнем використання маркетингових засобів в ТОВ «АЛЛО»

Джерело: розроблене автором

З рис. 2.4 видно, що 54% респондентів вважають, що в «АЛЛО» рівень використання маркетингових засобів знаходиться на відмінному рівні.

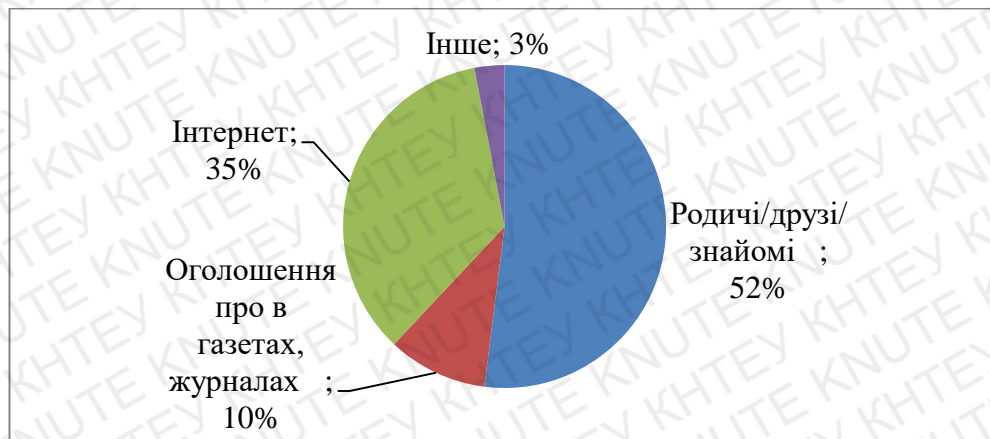


Рис. 2.5. Розподіл опитуваних за питанням «Звідки Ви почули про компанію ТОВ «АЛЛО»?»

Джерело: розроблене автором

Щодо рис. 2.5, то варто зазначити, що найбільше клієнтів взнали про компанію від родичів, друзів та знайомих – 52% опитаних.

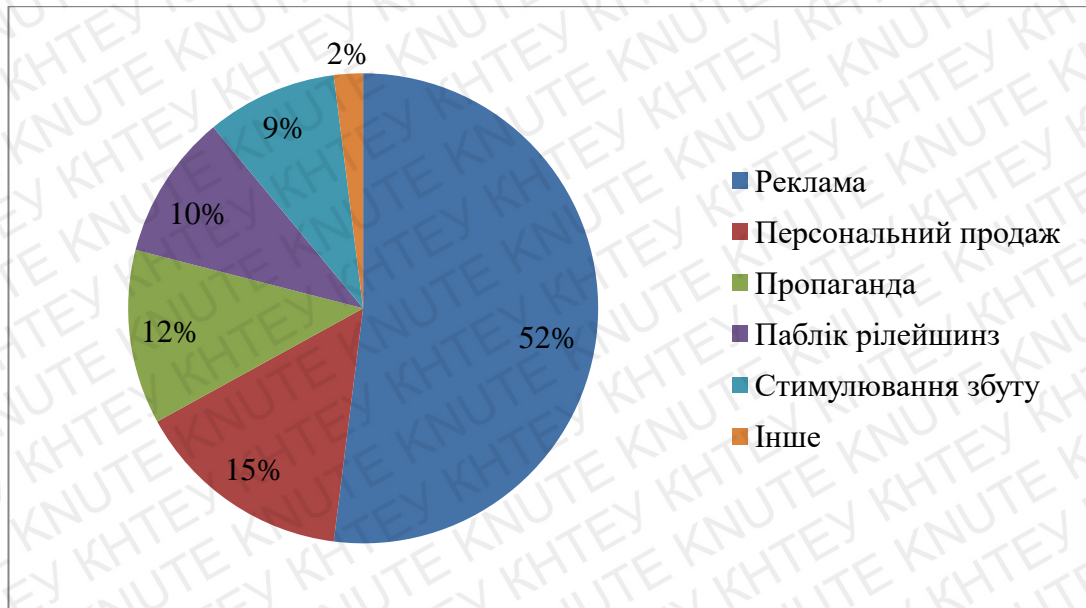


Рис. 2.6. Розподіл опитуваних за видами використання маркетингових засобів у ТОВ «АЛЛО»

Джерело: розроблене автором

З рис. 2.6 видно, що 52% опитуваних взнали про підприємство та його портативної цифрової техніки та мобільних телефонів з реклами.

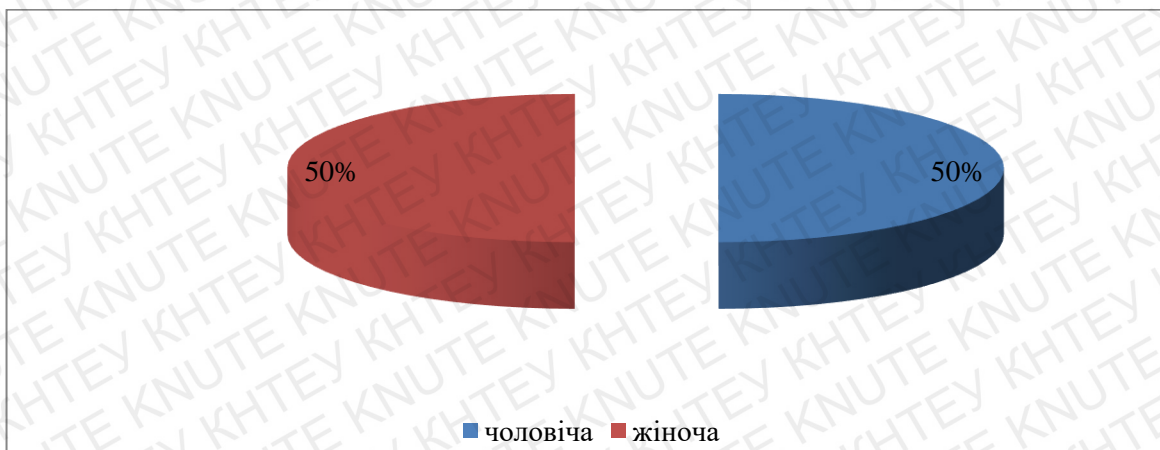


Рис. 2.7. Розподіл опитуваних за статтю в ТОВ «АЛЛО»

Джерело: розроблене автором

На рис. 2.7 спостерігається повна пропорційність за статтю опитуваних клієнтів у ТОВ «АЛЛО», що все ж дає більш менш точні результати в дослідженнях.

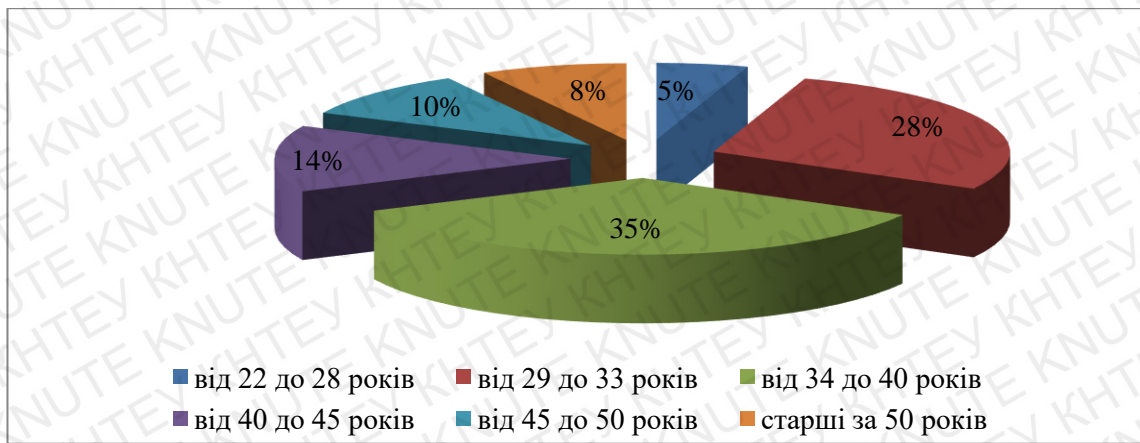


Рис. 2.8. Розподіл опитуваних за віком у ТОВ «АЛЛО»

Джерело: розроблене автором

У проведеному нами анкетуванні брали участь клієнтів одягу різної вікової категорії, що свідчить про наближеність результатів до правдивої картини визначення ефективності маркетингових засобів у ТОВ «АЛЛО».

Для оцінки ефективності організації продажу товарів на ринку проведемо розрахунок соціальних показників функціонування торговельних мереж роздрібної торгівлі ТОВ «АЛЛО» (табл. 2.4).

Таблиця 2.4

Динаміка соціальних показників функціонування торговельних мереж роздрібної торгівлі ТОВ «АЛЛО» за 2016-2018 рр. (тис. грн.)

Показник	2016	2017	2018	2018 / 2016 рр.	
				Абс. відх.	%
Коефіцієнт завершеності покупки ($K_{зп}$)	0,075	0,092	0,112	0,037	49,33
Коефіцієнт затрат часу на придбання товарів ($K_{зч}$)	0,958	1,021	1,009	0,051	5,32
Коефіцієнт, що характеризую рівень надання послуг покупцям ($K_{сп}$)	1,006	1,072	1,059	0,054	5,32
Кількість скарг покупців, записаних у книгах відгуків за рік	5	3	2	-3,000	-60,00
Кількість порушень правил продажу товарів і торговельного обладнання покупців, зафіксованих службовими особами контролюючих органів	8	5	3	-4,500	-60,00

Джерело: розраховано автором

Відповідно до вище проведених розрахунків соціальних показників функціонування торговельних мереж роздрібної торгівлі ТОВ «АЛЛО», варто відзначити, що за 2016-2018 рр. спостерігаємо збільшення коефіцієнта

завершеності покупки на 49,33%, що вказує на збільшення кількості зроблених покупок в ТОВ «АЛЛО». Коефіцієнт затрат часу на придбання товарів за 2017-2018 рр. відповідав нормативному значенню та вказує на дотримання позитивного рівня відношення фактичних затрат часу на придбання товарів у ТОВ «АЛЛО» до оптимальних. Коефіцієнт, що характеризують рівень надання послуг покупцям за 2016-2018 рр. зріс на 5,32% та склав у 2018 р. 1,059. Позитивним моментом в організації продаж ТОВ «АЛЛО» стало скорочення кількості скарг покупців, записаних у книгах відгуків за рік та кількості порушень правил продажу товарів і торговельного обладнання покупців, зафіксованих службовими особами контролюючих органів.

Проведемо розрахунок техніко-технологічних показників функціонування торговельних мереж роздрібної торгівлі ТОВ «АЛЛО» (табл. 2.5).

Таблиця 2.5

Динаміка техніко-технологічних показників функціонування торговельних мереж роздрібної торгівлі ТОВ «АЛЛО» за 2016-2018 рр.

(тис. грн.)

Показник	2016	2017	2018	2018 / 2016 рр.	
				Абс. відх.	%
Частка товарних запасів, що розміщують у торговельній залі (ЧТЗ), %	73,09	74,59	75,98	+2,89	+3,95
Торговельна площа в розрахунку на:					
- одного торгово-оперативного працівника ($S_{оп}$), м ²	55	55,7	55,1	+0,10	+0,18
- один реєстратор розрахункових операцій ($S_{тз}$), м ²	121	125,1	127,8	+6,80	+5,62
Коефіцієнт установчої площі (K_v)	0,24	0,23	0,25	+0,01	+4,17
Коефіцієнт демонстраційної площі (K_d)	0,65	0,61	0,67	+0,02	+3,08
Частка реалізації товарів у секціях самообслуговування у загальному обсязі товарообороту магазину (ЧСТ), %	75,21	77,08	77,35	+2,14	+2,85
Кількість різновидів товарів, що реалізує магазин (KPT_{ϕ})	14987	15312	15410	+423	+2,82
Кількість різновидів товарів у розрахунку на 1 м ² площі торговельної зали (KPT'_{ϕ})	4,2	7,1	7,9	+3,70	+88,10
Коефіцієнт стабільності товарного асортименту (K_{ca})	0,5	0,6	0,7	+0,20	+40,00
Коефіцієнт широти товарного асортименту ($K_{ша}$)	0,68	0,72	0,75	+0,07	+10,29
Коефіцієнт глибини товарного асортименту ($K_{га}$)	0,87	0,98	0,99	+0,12	+13,79

Відповідно до даних табл. 2.5, варто відзначити, що позитивним моментом в функціонування торговельних мереж роздрібної торгівлі ТОВ

«АЛЛО» стало збільшення частки товарних запасів, що розміщують у торговельній залі на 2,89%. Торговельна площа в розрахунку на одного торгово-оперативного працівника збільшилася на 0,1м². Також за 2016-2018 рр. збільшилася торговельна площа в розрахунку на один реєстратор розрахункових операцій на 6,80%. Коефіцієнт установчої площі зріс на 0,01. Упродовж досліджуваного періоду спостерігаємо зростання коефіцієнта демонстраційної площі на 0,02. Частка реалізації товарів у секціях самообслуговування у загальному обсязі товарообороту магазину за 2016-2018 рр. зросла на 2,14%. Також протягом 2016-2018 рр. спостерігаємо збільшення таких показників як: кількості різновидів товарів, що реалізує магазин на 423 одиниці або на 2,82%; кількості різновидів товарів у розрахунку на 1 м² площі торговельної зали на 88,10%; коефіцієнта стабільності товарного асортименту на 40%; коефіцієнта широти товарного асортименту на 10,29% та коефіцієнта глибини товарного асортименту на 13,79%.

Проведемо розрахунок економічних показників функціонування торговельних мереж роздрібної торгівлі ТОВ «АЛЛО» (табл. 2.6).

Таблиця 2.6

Динаміка економічних показників організації продажів товарів

ТОВ «АЛЛО» за 2016-2018 рр. (тис. грн.)

Показник	2016	2017	2018	2018 / 2016 рр.	
				Абс. відх.	%
1	2	3	4	5	6
Рівень валового доходу (РВД), %	12,1	14,58	17,98	+5,88	+48,60
Рівень операційних витрат (РОВ _з) у тому числі витрати на:	9,8	10,0	10,2	+0,40	+4,08
- оплату праці (РОВ _{оп}), %	8,7	9,3	9,8	+1,10	+12,64
- рекламу (РОВ _р), %	0,23	0,51	0,65	+0,42	+182,61
Рентабельність товарообороту (Р _т), %	2,11	2,41	2,52	+0,41	+19,43
Коефіцієнт співвідношення між темпами приросту витрат на оплату праці та:					
- товарооборотом (К _т)	0,52	0,65	0,71	+0,19	+36,54
- валовим доходом (К _{вд})	0,65	0,91	0,95	+0,30	+46,15
Питома вага торгово-оперативного персоналу в	61,11	63,28	65,17	+4,06	+6,64

Продовження табл. 2.6

1	2	3	4	5	6
загальній чисельності працівників (ПВ _{оп}), %					

Час обігу товарів у днях товарообороту (ЧО), днів	21	23	25	+4	+19,05
Частка доходу, одержаного від надання платних послуг, у загальній сумі доходу (ЧДП), %	0,4	0,4	0,6	+0,20	+50,00
Рівень втрат товарів, пов'язаних із самообслуговуванням (РВс), %	0,5	0,6	0,7	+0,20	+40,00

Джерело: розраховано автором за показниками ТОВ «АЛЛО»

Отже, упродовж 2016-2018 рр. спостерігаємо збільшення рівня валового доходу на 48,60% та рівня операційних витрат ТОВ «АЛЛО» на 4,08%. Також упродовж 2016-2018 рр. спостерігаємо збільшення рівня операційних витрат на оплату праці на 12,64% та рівня операційних витрат на рекламу на 182,61%. Рентабельність товарообороту ТОВ «АЛЛО» збільшився на 19,43%. За 2016-2018 рр. коефіцієнт співвідношення між темпами приросту витрат на оплату праці та товарооборотом збільшився на 36,54% та зріс коефіцієнт співвідношення між темпами приросту витрат на оплату праці та валовим доходом на 46,15%. Питома вага торгово-оперативного персоналу в загальній чисельності працівників зросла на 6,64%. Також спостерігаємо зростання часу обігу товарів у днях товарообороту на 4дні. За 2016-2018 рр. відбулося збільшення частки доходу, одержаного від надання платних послуг, у загальній сумі доходу на 50% та зростання рівня втрат товарів, пов'язаних із самообслуговуванням на 40% у відносному порівнянні показників.

Висновки до розділу 2

Отже, за результатами проведеного дослідження варто зробити відповідні висновки:

Досліджено, що до найвагомійших факторів, які впливають на вибір клієнтами ТОВ «АЛЛО» відносяться: зручність розташування ТОВ «АЛЛО» (57,3% респондентів), її цінова політика (47,2%), представлена на ринку ТОВ «АЛЛО» номенклатура портативної цифрової техніки та мобільних телефонів (45,4%), кваліфікований персонал і якість обслуговування (по 41,7%). Варто відзначити, що проведене дослідження дозволило встановити пріоритети

клієнтів, які впливають на вибір ними ТОВ «АЛЛО» та їх відношення до окремих елементів системи управлінських комунікацій. Розуміння поведінки клієнта та його пріоритетів слугуватиме знаряддям прийняття ефективних управлінських рішень та дасть можливість ТОВ «АЛЛО» створити дієву систему конкурентних переваг.

Проаналізовано, що упродовж 2016-2018 рр. спостерігаємо збільшення рівня валового доходу на 48,60% та рівня операційних витрат ТОВ «АЛЛО» на 4,08%. Також упродовж 2016-2018 рр. спостерігаємо збільшення рівня операційних витрат на оплату праці на 12,64% та рівня операційних витрат на рекламу на 182,61%. Рентабельність товарообороту ТОВ «АЛЛО» збільшився на 19,43%. За 2016-2018 рр. коефіцієнт співвідношення між темпами приросту витрат на оплату праці та товарооборотом збільшився на 36,54% та зріс коефіцієнт співвідношення між темпами приросту витрат на оплату праці та валовим доходом на 46,15%. Питома вага торгово-оперативного персоналу в загальній чисельності працівників зросла на 6,64%.

РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ФУНКЦІОНУВАННЯ ТОРГОВЕЛЬНИХ МЕРЕЖ РОЗДРІБНОЇ ТОРГІВЛІ ТОВ «АЛЛО»

3.1. Розробка комплексу заходів підвищення ефективності функціонування торговельних мереж роздрібно торгівлі ТОВ «АЛЛО»

В умовах, коли на ринку пропонується безліч однотипних продуктів, послуг, сервісів, практично за однаковими цінами і приблизно з однаковою якістю, наявність програми підвищення ефективності організації продажу портативної цифрової техніки та мобільних телефонів є одним з головних аргументів в конкурентній боротьбі. Впровадження програми підвищення ефективності організації продажу портативної цифрової техніки та мобільних телефонів є актуальною практично для всіх компаній, незалежно від сфер діяльності, обсягу продажів і стадії розвитку. Складна економічна ситуація лише загострює потребу компаній у побудові виграшних бізнес-стратегій формування та підтримки підвищення ефективності організації продажу портативної цифрової техніки та мобільних телефонів.

Однією із вирішальних складових, що формують конкурентні переваги підприємства, є лояльність клієнтів. Вона стратегічно відіграє роль конкурентної переваги підприємства, є індикатором можливості здійснювати інноваційні перетворення не тільки у сфері виробництва, а й у сфері обслуговування. Ефективність заходів, що проводяться, значною мірою залежить від обраних інструментів і методів заохочення прихильності покупців. Успіх можливий лише в разі проведення такої програми підвищення ефективності організації продажу портативної цифрової техніки та мобільних телефонів, яка дозволить стимулювати бажану поведінку або відношення клієнтів. Сучасні тенденції в маркетингу спрямовані на формування довгострокових взаємовідносин із суб'єктами ринку. Головним для підприємства-виробника є клієнт. Саме тому відому концепцію маркетингу

взаємовідносин визначають ще і як маркетинг підвищення ефективності організації продажу портативної цифрової техніки та мобільних телефонів. Головна його відмінність від попередніх концепцій маркетингу полягає у формуванні довгострокової співпраці зі клієнтами, що передбачає вплив на їх поведінку в процесі здійснення покупки, формування позитивного відношення до підприємства-виробника, його товарної марки.

Рекомендовані види програм підвищення ефективності організації продажу портативної цифрової техніки та мобільних телефонів в ТОВ «АЛЛО» наведено в табл. 3.1.

Таблиця 3.1

**Рекомендовані види програм підвищення ефективності організації
продажу портативної цифрової техніки та мобільних телефонів в
ТОВ «АЛЛО»**

Види програм	Організаційно-економічна компонента	Рівень привілей відносно цільової групи клієнтів
Дисконтні програми	Повернення частини вартості товару в момент покупки. Вартісні привілеї	Високий
Накопичувальні дисконтні картки	Накопичення відсоткового розміру знижок на наступну покупку. Вартісні привілеї	Високий
Бонусні програми заохочень	Накопичення балів для наступної знижки на куплений чи інший товар. Вартісні привілеї	Середній
Подарункові сертифікати	Отримання сертифікату, який можна подарувати чи використати як дисконтну картку. Соціально-вартісні привілеї	Середній
Розіграші призів	Розіграші призів серед клієнтів, що здійснили покупку у відповідний період часу. Соціальні привілеї	Середній
Брендові клуби клієнтів	Надання клієнтам VIP-статусу для надання соціальних і вартісних привілей	Низький
Сервісне обслуговування (післяпродажне)	Додаткові безкоштовні послуги з метою стимулювання повторної покупки. Вартісні привілеї	Низький

Джерело: розроблене автором

Однією із головних цілей програми підвищення ефективності організації продажу портативної цифрової техніки та мобільних телефонів в ТОВ

«АЛЛО» є необхідність створення інформаційної клієнтської бази, при формуванні якої необхідно дотримуватись таких дій:

- визначитися зі змістом бази даних;
- опрацювати періодичність наповнення та оновлення;
- обрати та протестувати методологічні підходи до збору та обробки інформації;
- визначити необхідні інформаційні й людські ресурси.

Подальші дії спрямовані на вибір та формулювання цілі програми. Завдання підприємства в цих межах характеризуються чітким визначенням параметрів, за якими стане можливим оцінити ефективність програми підвищення ефективності організації продажу портативної цифрової техніки та мобільних телефонів.

З метою вдосконалення програми підвищення ефективності продажу портативної цифрової техніки та мобільних телефонів в ТОВ «АЛЛО» пропонуємо реалізувати концепцію е-лояльності, яка розширює традиційне поняття підвищення ефективності організації продажу портативної цифрової техніки та мобільних телефонів бренду до онлайн-поведінки клієнтів. Е-лояльність є одним з критеріїв результативності управління ТОВ «АЛЛО» підвищенні ефективності функціонування торговельних мереж роздрібною торгівлі ТОВ «АЛЛО» в Інтернеті. Важливість е-лояльності в розробці стратегії бренду залежить від моделі бізнесу, а також від типу ситуації на ринку. На рис. 3.1 наведено управлінські стратегії формування е-лояльності бренду для різних маркетингових ситуацій.

	Лідер ринку	Послідовник лідера
Інтернет-магазин	Стратегія сприяння повторній покупці за допомогою інтернет-маркетингових комунікацій	Стратегія підвищення впізнаваності бренду і е-довіри
Підприємство: «онлайн + офлайн»	Стратегія перетворення поточної лояльності на е-лояльність	Нішева стратегія

Рис. 3.1. Стратегії формування е-лояльності до бренду АЛЛО

(авторська розробка)

Таким чином, е-лояльність є ключовим фактором успіху в інтернет-торгівлі. Створення і підтримка е-лояльності буде непростим завданням в умовах жорсткої конкуренції і мінливому світі розвитку інтернет-магазинів. Розуміння сутності поняття е-лояльності буде підтримуватися в Інтернеті за допомогою теоретичної бази інтеграції і має вирішальне значення для розробки майбутніх стратегій маркетингу в цій області.

За допомогою запропонованої користувацької оцінки (V) здійснюється вимірювання сприйняття користувачами якості сайту ТОВ «АЛЛО» як комунікаційного засобу. Для отримання інтегрованої оцінки (V) здійснювалося пряме анкетування відвідувачів сайту. Значення (V) змінюється у діапазоні (+1) – 0 – (-1): від дуже доброго (успішна комунікація) до дуже поганого (невдала комунікація). Результат проведеного анкетування:

$$v = \frac{(4 + 7,8 + 1,5 + 0 + 0 - 0,6 - 0,6)}{27} = \frac{12,1}{27} = 0,5$$

Значення показника знаходиться у діапазоні між «Нормально» та «Сподобався». Розрахунки комунікативної значимості сайту (CSV) приведені у табл. 3.2.

Таблиця 3.2

Розрахунок комунікативної значимості програми підвищення ефективності організації продажу портативної цифрової техніки та мобільних телефонів ТОВ «АЛЛО» на його офіційному сайті

Показник	Формула розрахунку	Розрахунок
Оцінка користувача (V)	V	0,5
Загальний комунікативний ефект (GCE)	GCE=GSR*V, де GSR – загальна кількість оглядів	800*0,5=400
Комунікативна значимість сайту (CSV)	CSV=GSR*V/GC GC – час користування	800*0,5/1500=0,27

Джерело: розраховано автором за показниками ТОВ «АЛЛО»

Методика оцінки якості програми підвищення ефективності організації продажу портативної цифрової техніки та мобільних телефонів ТОВ «АЛЛО» ґрунтується на оцінці якості веб-сайту за рядом критеріїв, що характеризують

різнобічні аспекти представлення інформації і можливостей самого сайту. Оцінювання у діапазоні від 1 до 4 здійснюється експертами за такими критеріями: інформаційне наповнення; подача інформації; оперативність інформації; комунікації; дизайн; зручність використання; додаткові сервіси; структура сайту.

На основі оцінок експертів (потенційних клієнтів «АЛЛО») сформовано інтегрований показник, на базі якого визначено підсумкову оцінку кожного критерію, що дозволяє виявити недоліки у роботі сайту (табл. 3.3).

Таблиця 3.3

Критеріальна оцінка програми підвищення ефективності організації продажу портативної цифрової техніки та мобільних телефонів в ТОВ «АЛЛО»

Критерії оцінки	1-й експерт	2-й експерт	3-й експерт	4-й експерт	Сума	Питома вага, %	Середня оцінка
Інформаційне наповнення	2	1	3	3	9	12	2,25
Подача інформації	2	2	4	3	11	14	2,75
Оперативність інформації	4	2	3	3	12	15	3,0
Комунікації	3	2	2	2	9	12	2,25
Дизайн	1	1	3	4	9	12	2,25
Зручність використання	3	2	3	2	10	13	2,5
Додатковий сервіс	1	1	1	3	6	8	1,5
Структура лендінгу	3	2	4	3	12	15	3
Усього	19	13	23	23	78	100	19,5

Джерело: розраховано автором

Розрахований інтегрований показник оцінки сайту Р має вигляд:

$$\frac{2,7 * 100\%}{4} = 67,5.$$

Також надамо рекомендації з підвищення рівня інтегрованого показника:

- доопрацювання окремих розділів сайту (новин, додаткової інформації про нові спортивні товари);

- додавання нових засобів комунікації (зворотній зв'язок, додаткові сервіси, онлайн-конференції);
- покращення інтерфейсу сайту;
- удосконалення пошукових можливостей та файлового архіву;
- розширення бібліотеки відеоматеріалу про спортивне взуття бренду «АЛЛО».

Таким чином ефективність програми підвищення ефективності організації продажу портативної цифрової техніки та мобільних телефонів в ТОВ «АЛЛО» оцінено виходячи з поставлених цілей та задач: комунікативних та комерційних, що надалі дозволить максимізувати переваги Інтернет-маркетингу.

Проведемо розрахунок загальних витрат у результаті впровадження стратегічних заходів щодо реалізації програм підвищення ефективності організації продажу портативної цифрової техніки та мобільних телефонів ТОВ «АЛЛО» (табл. 3.4).

Таблиця 3.4

Розрахунок загальних витрат у результаті впровадження стратегічних заходів щодо реалізації програм підвищення ефективності організації продажу портативної цифрової техніки та мобільних телефонів ТОВ «АЛЛО» (тис. грн)

Роки	2020	2021	2022
Витрати на дисконтні програми	281,68	65,00	65,00
Витрати на бонусні програми заохочень	350,00	55,00	55,00
Витрати на подарункові сертифікати	510,20	535,71	562,50
Витрати на розіграш призів	525,55	551,83	579,42
Брендові клуби клієнтів	121,00	127,05	133,40
Сервісне обслуговування	235,00	246,75	259,09
Накопичувальні дисконтні картки	480,00	528,00	581
Інші інструменти підвищення ефективності організації продажу портативної цифрової техніки та мобільних телефонів	176,54	194,20	213,69
Загальні витрати	4697,97	4322,54	4469,09

Джерело: розраховано автором за показниками ТОВ «АЛЛО»

Плануємо, що в результаті впровадження стратегічних заходів щодо реалізації програм підвищення ефективності організації продажу портативної

цифрової техніки та мобільних телефонів ТОВ «АЛЛО» відбудеться зростання виручки від реалізації товарів. Відповідно до суб'єктивного визначеного темпу зростання чистої виручки визначимо планові показники на 2021 та 2022 рр.:

2021 рік: $151265,87 \text{ тис. грн.} \times 18,42\% + 151265,87 \text{ тис. грн.} = 179129,04 \text{ тис. грн.}$

2022 рік: $179129,04 \text{ тис. грн.} \times 18,42\% + 179129,04 \text{ тис. грн.} = 212124,61 \text{ тис. грн.}$

Табл. 3.5 ілюструє динаміку чистого прибутку від впровадження стратегічних заходів щодо реалізації програм підвищення ефективності організації продажу портативної цифрової техніки та мобільних телефонів ТОВ «АЛЛО».

Таблиця 3.5

Динаміка чистого прибутку від реалізації проекту впровадження стратегічних заходів щодо реалізації програм підвищення ефективності організації продажу портативної цифрової техніки та мобільних телефонів ТОВ «АЛЛО»

Показник	Значення за роками реалізації проекту		
	2020	2021	2022
Обсяг виручки в результаті впровадження стратегічних заходів щодо реалізації програм підвищення ефективності організації продажу портативної цифрової техніки та мобільних телефонів ТОВ «АЛЛО», тис. грн	151266	179129	212125
Сукупні витрати, тис. грн	4697,97	4322,54	4469,09
Прибуток до оподаткування, тис. грн	150184	178387	211310
Податок на прибуток, тис. грн	27033,1	32109,6	38035,8
Чистий прибуток проекту, тис. грн	123151	146277	173274
Рентабельність	26,21	33,84	38,77

Джерело: розраховано автором за показниками ТОВ «АЛЛО»

Так, слід відзначити, що в процесі впровадження стратегічних заходів щодо реалізації програм підвищення ефективності організації продажу портативної цифрової техніки та мобільних телефонів ТОВ «АЛЛО» дозволить підприємстві збільшити виручку. Зокрема, у процесі реалізації проекту, плануємо зростання чистого прибутку з 123151 тис. грн у 2020 р. до 173274 тис. грн у 2022 р.

Позитивне значення показника рентабельності виробництва в результаті впровадження стратегічних заходів щодо реалізації програм підвищення ефективності організації продажу портативної цифрової техніки та мобільних телефонів ТОВ «АЛЛО» вказує на високий рівень ефективності запропонованого заходу. Таке високе значення рентабельності пов'язано із впровадженням стратегічних заходів щодо реалізації програм підвищення ефективності організації продажу портативної цифрової техніки та мобільних телефонів ТОВ «АЛЛО».

Проведемо розрахунок економічної доцільності проекту впровадження стратегічних заходів щодо реалізації програм підвищення ефективності організації продажу портативної цифрової техніки та мобільних телефонів ТОВ «АЛЛО» шляхом порівняння дисконтованих грошових потоків та інвестицій. Обчислимо значення основних показників доцільності інвестицій, взявши за основну ставку дисконту 22 % (табл. 3.6).

Таблиця 3.6

Розрахунок чистої вартості проекту впровадження стратегічних заходів щодо реалізації програм підвищення ефективності організації продажу портативної цифрової техніки та мобільних телефонів ТОВ «АЛЛО»

Параметр	2020	2021	2022	Разом
Обсяг грошового потоку, CF, тис. грн	151266,00	179129,00	212125,00	151266,00
Обсяг інвестиційних вкладень, I, тис. грн	4697,97	4322,54	4469,09	4697,97
Коефіцієнт дисконтування, α_i	0,82	0,67	0,55	
Дисконтовані грошові потоки, CF* α_i тис. грн	124038,12	120016,43	116668,75	360723,30
Дисконтовані інвестиції, I* α_i тис. грн	3852,34	2896,10	2458,00	9206,44
Чиста приведена вартість проекту, кумулятивно, NPV _i , тис. грн	120195,78	117120,33	114210,75	351516,86

Джерело: розраховано автором за показниками ТОВ «АЛЛО»

Отже, за дисконтної ставки у 22% отримали значення показника чиста теперішня вартість проекту (NPV_{при R=22%} = 351516,86 тис. грн), що свідчить про ефективність інвестицій у проект впровадження стратегічних заходів

щодо реалізації програм підвищення ефективності організації продажу портативної цифрової техніки та мобільних телефонів ТОВ «АЛЛО».

Далі на основі табл. 3.6 обчислимо також і інші показники доцільності здійснення проекту:

– індекс доходності інвестицій:

$$PI = \frac{\sum_{i=1}^n CF_i * k_{di}}{\sum_{i=1}^n I_i * k_{di}} = \frac{360723,30}{9206,44} = 39,18.$$

Таке значення свідчить про економічну вигідність проекту, адже індекс доходності більший за 1;

– термін окупності:

$$TR = \frac{\sum_{i=1}^n I_i * k_{di}}{CF_i * k_{di} / m} = \frac{9206,44}{\frac{360723,30}{3}} \approx 1 \text{ рік}.$$

Таке значення свідчить про економічну вигідність проекту, адже термін окупності (1 рік) менше за час, протягом якого проект дає грошові потоки (3 роки).

Таким чином, як засвідчують значення всіх розрахованих показників, проект впровадження стратегічних заходів щодо реалізації програм підвищення ефективності організації продажу портативної цифрової техніки та мобільних телефонів ТОВ «АЛЛО» є доцільним до впровадження, адже він забезпечує повну окупність вкладених коштів. Цей проект створює додатковий прибуток, що може бути використаний для фінансування та подальшого розвитку підприємства.

3.2 Прогнозна оцінка ефективності запропонованих заходів для ТОВ «АЛЛО»

Однією з умов стабільної діяльності та ефективного розвитку ТОВ «АЛЛО» є якість його технічного озброєння і модернізація функціонування

торговельних мереж роздрібної торгівлі. Правильне розуміння раціонального використання фінансових ресурсів, на нашу думку, дає можливість чітко визначити проблему і мети діяльності системи використання і управління прибутком, вибрати правильний об'єктивний спосіб дослідження складних економічних процесів на підприємстві, вибрати комплекс методів і заходів, що дозволяють досягти поліпшення фінансової результативності ТОВ «АЛЛО» шляхом побудови нової більш досконалої системи планування та контролю за раціональним використанням фінансових ресурсів досліджуваної компанії.

Нами розроблена схема управління фінансовими ресурсами ТОВ «АЛЛО», яка, на нашу думку, сприятиме поліпшенню фінансових результатів діяльності, а саме – підвищенню платоспроможності, загальної ліквідності та рентабельності, поліпшенню ділової активності (рис. 3.2).

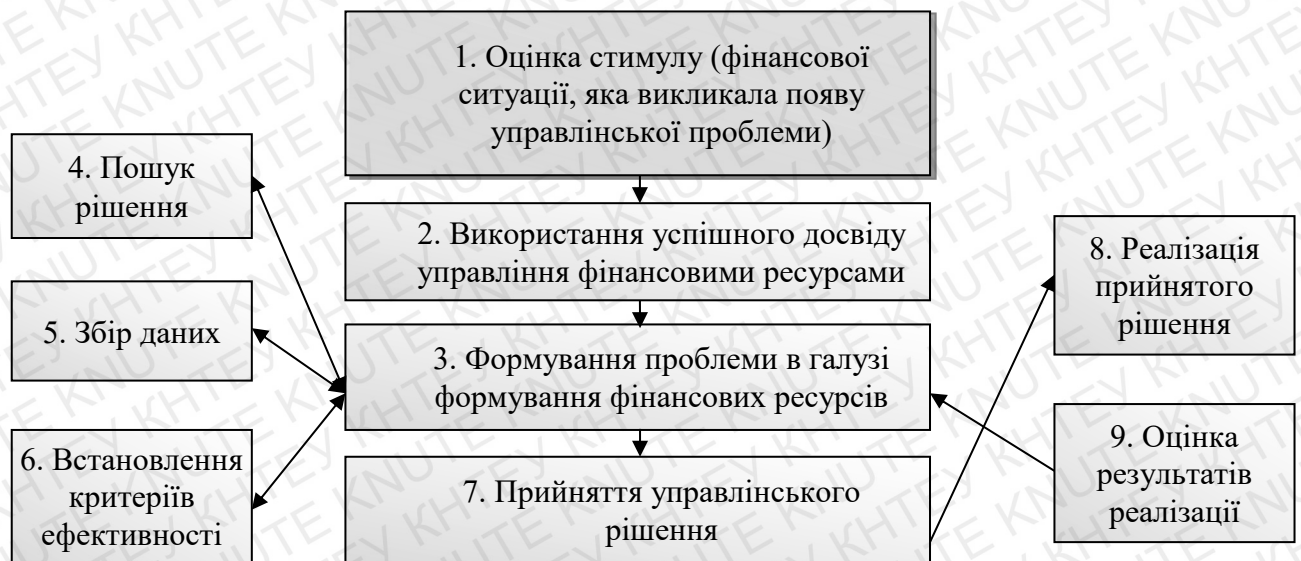


Рис. 3.2. Схема управління фінансовими ресурсами ТОВ «АЛЛО»

Джерело: розроблено автором

Проаналізуємо докладніше кожен етап запропонованої схеми управління фінансовими ресурсами досліджуваного підприємства.

1. Оцінка стимулу. Основним стимулом, який актуалізує необхідність реорганізації, є зниження ефективності функціонування системи управління фінансовими ресурсами підприємств. Доцільно розділяти ефективність

діяльності системи управління фінансовими ресурсами підприємства на такі частини: науково-технічну, соціальну і економічну.

2. Звернення до успішного досвіду управління фінансовими ресурсами підприємств. Хоча досвід, отриманий в процесі попередньої діяльності, корисний, він прямо не може бути використаний для реорганізації управління фінансовими ресурсами підприємств в кризовому періоді економіки України. Його необхідно постійно коригувати відповідно до нової ситуації, особливо в умовах євроінтеграційних процесів.

3. Формулювання проблеми в галузі управління фінансовими ресурсами підприємств. Реорганізація системи управління фінансовими ресурсами підприємства повинна забезпечити вирішення таких проблем:

- недостатність грошових ресурсів;
- труднощі при здійсненні розрахунків;
- різке зменшення кількості замовлень;
- неповне використання наявних виробничих потужностей;
- зменшення обсягу продажів через появу нових конкурентів;
- недостатність величини оборотних коштів;
- збитки;
- несвоєчасна виплата заробітної плати;
- відсутність управлінської команди;
- зневага новаторськими пропозиціями;
- скорочення витрат на дослідження, рекламу і підготовку кадрів;
- зниження якості продукції;
- продаж товару за цінами нижче собівартості.

4. Пошук рішення. Цей етап процесу реорганізації управління фінансовими ресурсами підприємства слід здійснювати, користуючись теорією систем, яка вивчає різні явища, ґрунтуючись тільки на формальних взаємозв'язках між різними параметрами і на характері їх змін під впливом зовнішніх умов.

На цьому етапі здійснюється побудова моделі досконалої системи управління фінансовими ресурсами, передбачає визначення її структури, комунікацій і функціональності.

5. Збір даних або їх прогнозування. Основним джерелом даних, які використовуються в процесі реорганізації, є зворотний зв'язок, який порівнює вибірку виходу системи управління, функціонує з моделлю очікуваного виходу і виділяє відмінності (порівняння реального обсягу і структури активів, сформованих і аналогічних показників, досягнення яких було заплановано, оцінює зміст розбіжностей, напрацьовує управлінське рішення (визначаються чинники, що вплинули на результат, а також оцінюється їх вага в кінцевому підсумку) формує процес реалізації цих рішень.

6. Встановлення критеріїв ефективності. Серед критеріїв ефективності пріоритет повинен віддаватися таким параметрам системи управління фінансовими ресурсами підприємства:

- визначення реального обсягу наявних фондів фінансових ресурсів;
- обґрунтування оптимальних розмірів фондів грошових ресурсів, їх розподіл і використання з урахуванням потреб, економічної доцільності витрат, а також впливу їх на кінцеві результати виробничо-господарської діяльності підприємства;
- контроль за раціональним використанням ресурсів, виробничих фондів, виконанням планових завдань, безперервністю розрахунків, підвищенням рентабельності виробництва.

7. Прийняття управлінського рішення. Щоб знайти оптимальне рішення тієї чи іншої проблеми вибору досконалої системи управління фінансовими ресурсами, необхідно розглянути декілька різних варіантів, їх дослідження дозволить вибрати один з них, що забезпечить отримання максимальної вигоди (забезпечення зростання вартості підприємства, максимізація прибутку і т.п.). Навіть якщо не завжди вдається визначити, наскільки один варіант вигідніший іншого, так чи інакше знайдеться варіант створення системи, при

якому можна отримати найбільшу вигоду в області управління фінансовими ресурсами без шкоди для інших видів діяльності підприємства.

8. Реалізація прийнятого рішення. Механізм управління фінансовими ресурсами підприємства не потребує значного фінансування. Кращим її інструментом є навчання. Таким чином, механізм реалізації проекту управління фінансовими ресурсами підприємства – це ретельне планування дій, навчання персоналу і формування позитивного ставлення до змін в масштабі підприємства.

9. Контроль за виконанням прийнятих рішень, оцінка відхилень та причин, їх негативних наслідків.

10. Оцінка результату реалізації рішення. Оцінка результатів є безперервним процесом, який передбачає проведення опитування працівників, перевірок дотримання графіків впровадження, визначення економії, контроль за виконанням поставлених завдань, проведення зборів, оцінку задоволення покупців, постачальників, фінансових установ, потенційних інвесторів. Потенційні вигоди такого підходу можуть значно перевищувати витрати, пов'язані з системою управління фінансовими ресурсами підприємства.

Отже, важливим напрямком підвищення ефективності функціонування торговельних мереж роздрібної торгівлі ТОВ «АЛЛО» є вдосконалення механізму управління його прибутком, що є одним з головних чинників підвищення ефективності виробничо-господарської діяльності. Від цього залежить поліпшення позицій підприємства в конкурентній боротьбі, його стабільне функціонування та динамічний розвиток.

Для прогнозої оцінки ефективності запропонованих заходів для ТОВ «АЛЛО» необхідно оцінити і проаналізувати витратні статті балансу підприємства. Ми пропонуємо наступні рекомендації щодо зменшення витрат на збут:

1) зменшення витрат на виготовлення поліграфічної продукції: оскільки поліграфічна продукція, яка виготовляється підприємством, розповсюджується не повністю (залишки складають близько 17%), варто

скоротити ці витрати, адже продукція, виготовлена на рік, наступного року втрачає свою актуальність (змінюються ціни, асортимент, з'являються нові види продукції). Також рекламну продукцію варто розповсюджувати у чітко визначених місцях, тобто ця продукція має здійснювати цілеспрямований вплив на цільового клієнта;

2) телефонні, канцелярські та поштові витрати варто зменшити, встановивши ліміт на такі витрати для кожного структурного підрозділу: виділяти встановлений бюджет на такі витрати, а перевитрати не оплачувати, що стимулюватиме працівників на економію коштів;

3) дослідження ринків збуту здійснюється як працівниками підприємства, так і сторонніми підрядними організаціями, проте варто зазначити, що в структурі відділу маркетингу та збуту ТОВ «АЛЛО» передбачено працівника, який здійснює такі дослідження. Проте, у зв'язку з неефективною організацією роботи цього відділу, даний працівник виконує обов'язки менеджера зі збуту, а його обов'язки перекладаються на сторонні організації. Тому, на нашу думку, варто зменшити витрати на такі дослідження іншими організаціями, адже підприємство має власного фахівця для таких досліджень. Проте взагалі відмовитись від послуг інших організацій підприємство не може, оскільки деякі види досліджень можуть проводити на високому рівні спеціалізовані фахівці;

4) інші витрати можна залишити незмінними, оскільки запланувати їх величину доволі складно.

Отже, ми запропонували шляхи зниження витрат ТОВ «АЛЛО», які, на нашу думку, здатні зменшити їх та оптимізувати систему управління витратами підприємства.

Далі проаналізуємо резерви зниження адміністративних витрат (табл. 3.7).

Таблиця 3.7

Резерви зниження адміністративних витрат ТОВ «АЛЛО», тис. грн.

Види витрат	Роки	Відхилення
-------------	------	------------

	факт	прогноз	абс.	темп приросту, %
Адміністративні витрати, у т.ч.:	511489	510546	-943	-0,2
Представницькі витрати	120711	120403	-308	-0,3
Відрядження працівників	122757	122498	-259	-0,2
Корпоративні свята	63936	63902	-34	-0,1
Охоронні послуги	65471	65389	-82	-0,1
Послуги з організації протипожежної охорони	56775	56620	-155	-0,3
Навчання та розвиток адміністративного персоналу	53706	53601	-105	-0,2
Інші витрати	28133	28133	0	0,0

Джерело: розраховано автором за показниками ТОВ «АЛЛО»

Згідно отриманих розрахунків, резерви зниження адміністративних витрат складають 943 тис. грн.

Далі проаналізуємо резерви зменшення витрат на збут (табл. 3.8).

Таблиця 3.8

Резерви зниження витрат на збут ТОВ «АЛЛО», тис. грн.

Види витрат	Роки		Відхилення	
	факт	прогноз	абс.	темп приросту, %
Витрати на збут, у т.ч.:	1063197	1062568	-629	-0,1
Виготовлення та розповсюдження реклами	259420	259200	-220	-0,1
Телефонні, канцелярські, поштові витрати	267926	267730	-196	-0,1
Дослідження ринків збуту	153100	152980	-120	-0,1
Маркетингові послуги сторонніх організацій	43591	43498	-93	-0,2
Інші витрати	339160	339160	0	0,0

Джерело: розраховано автором за показниками ТОВ «АЛЛО»

Отже, зниження витрат на збут складе 629 тис. грн. Отже, загальна економія витрат згідно запропонованих заходів складе 1572 тис. грн. Таким чином, запропоновані заходи є економічно ефективними.

Висновки до розділу 3

Отже, за результатами проведеного дослідження варто зробити відповідні висновки:

Виявлено, що е-лояльність є одним з критеріїв результативності управління ТОВ «АЛЮ» підвищенні ефективності функціонування торговельних мереж роздрібної торгівлі ТОВ «АЛЮ» в Інтернеті. Так, слід відзначити, що в процесі впровадження стратегічних заходів щодо реалізації програм підвищення ефективності організації продажу портативної цифрової техніки та мобільних телефонів ТОВ «АЛЮ» дозволить підприємстві збільшити виручку. Зокрема, у процесі реалізації проекту, плануємо зростання чистого прибутку з 123151 тис. грн у 2020 р. до 173274 тис. грн у 2022 р.

Запропоновано шляхи зниження витрат ТОВ «АЛЮ», які, на нашу думку, здатні зменшити їх та оптимізувати систему управління витратами підприємства. Згідно отриманих розрахунків, резерви зниження адміністративних витрат складають 943 тис. грн. Варто також відзначити, що зниження витрат на збут складе 629 тис. грн. Отже, загальна економія витрат згідно запропонованих заходів складе 1572 тис. грн. Таким чином, запропоновані заходи є економічно ефективними.

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

Отже, за результатами проведеного дослідження варто зробити відповідні висновки:

1. Досліджено, що роздрібна торгівля виконує низку важливих функцій у забезпеченні соціально-економічного розвитку регіону, раціонального розміщення продуктивних сил і ресурсів, формування фінансово-інвестиційного потенціалу збалансованого і сталого поступу територій. Водночас недостатньо ефективна регіональна політика регулювання її розвитку призводить до недоотримання ВРП та доходу галузі, загострення проблем імпортозалежності, зайнятості, доходів і оплати праці тощо.

2. Компанія «АЛЛО» на сьогоднішній день є одним з найбільших ритейлерів ринку портативної цифрової техніки та мобільних телефонів в Україні. Мережа «АЛЛО» та «АЛЛО-Техно» налічує сьогодні 356 салонів з найсучаснішим асортиментом цифрової і комп'ютерної техніки для дому та офісу, товарів для дозвілля, а також витратних матеріалів. Варто відзначити, що проведене дослідження дало нам змогу стверджувати, що організаційно-економічний механізм управління ТОВ «АЛЛО» має значні резерви для підвищення його ефективності, адже хоча рентабельність діяльності підприємства та його продукції (послуг) зростає, у 2018 р. знизилась ефективність матеріального стимулювання праці працівників. Також у 2018 р. негативним є зниження фондівдачі основних засобів, коефіцієнту їх придатності, що свідчить про зниження ефективності використання наявних ресурсів підприємства.

3. Досліджено, що до найвагоміших факторів, які впливають на вибір клієнтами ТОВ «АЛЛО» відносяться: зручність розташування ТОВ «АЛЛО» (57,3% респондентів), її цінова політика (47,2%), представлена на ринку ТОВ «АЛЛО» номенклатура портативної цифрової техніки та мобільних телефонів (45,4%), кваліфікований персонал і якість обслуговування (по 41,7%). Варто відзначити, що проведене дослідження дозволило встановити пріоритети

клієнтів, які впливають на вибір ними ТОВ «АЛЛО» та їх відношення до окремих елементів системи управлінських комунікацій. Розуміння поведінки клієнта та його пріоритетів слугуватиме знаряддям прийняття ефективних управлінських рішень та дасть можливість ТОВ «АЛЛО» створити дієву систему конкурентних переваг.

4. Проаналізовано, що упродовж 2016-2018 рр. спостерігаємо збільшення рівня валового доходу на 48,60% та рівня операційних витрат ТОВ «АЛЛО» на 4,08%. Також упродовж 2016-2018 рр. спостерігаємо збільшення рівня операційних витрат на оплату праці на 12,64% та рівня операційних витрат на рекламу на 182,61%. Рентабельність товарообороту ТОВ «АЛЛО» збільшився на 19,43%. За 2016-2018 рр. коефіцієнт співвідношення між темпами приросту витрат на оплату праці та товарооборотом збільшився на 36,54% та зріс коефіцієнт співвідношення між темпами приросту витрат на оплату праці та валовим доходом на 46,15%.

5. Виявлено, що е-лояльність є одним з критеріїв результативності управління ТОВ «АЛЛО» підвищенні ефективності функціонування торговельних мереж роздрібної торгівлі ТОВ «АЛЛО» в Інтернеті. Так, слід відзначити, що в процесі впровадження стратегічних заходів щодо реалізації програм підвищення ефективності організації продажу портативної цифрової техніки та мобільних телефонів ТОВ «АЛЛО» дозволить підприємстві збільшити виручку. Зокрема, у процесі реалізації проекту, плануємо зростання чистого прибутку з 123151 тис. грн у 2020 р. до 173274 тис. грн у 2022 р.

6. Запропоновано шляхи зниження витрат ТОВ «АЛЛО», які, на нашу думку, здатні зменшити їх та оптимізувати систему управління витратами підприємства. Згідно отриманих розрахунків, резерви зниження адміністративних витрат складають 943 тис. грн. Варто також відзначити, що зниження витрат на збут складе 629 тис. грн. Отже, загальна економія витрат згідно запропонованих заходів складе 1572 тис. грн. Таким чином, запропоновані заходи є економічно ефективними.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Апопій В. В., Міщук І. П. Організація торгівлі: підручник 3-тє вид. К.: Центр учбової літератури, 2009. 632 с.
2. Апопій В. В., Шалева О. І., Гуштан Т. В. Тенденції розвитку спеціалізації у роздрібній торгівлі України. Наук. вісн. Ужгородського нац. ун-ту. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство. 2016. Вип. 10 (1). С. 18–22.
3. Багрій Т. В., Хачатрян В. В. Сучасні методи управління товарним забезпеченням роздрібного товарообороту. URL: http://www.rusnauka.com/7_NITSB_2013/Economics/10_130923.doc.htm
4. Балабанова Л. В., Бриндіна О. А. Маркетингова товарна політика в системі менеджменту підприємств: навчальний посібник. К.: ВД «Професіонал», 2006. 336 с.
5. Балабан П. Ю. , Балабан М. П., Іванов Ю. В. Структурні зміни в матеріальнотехнічній базі роздрібної торгівлі як чинник впливу на комерційну діяльність підприємств. Наук. вісн. Полтав. ун-ту економіки і торгівлі. 2015. № 1 (1). С. 61–68. Серія : Економічні науки.
6. Бегларашвілі О., Кулік А. Роздрібна торгівля України: динаміка змін. Вісн. Київ. нац. торг.-екон. ун-ту. 2018. № 3 (119). С. 52–60.
7. Бозуленко О. Ю. Дефініція поняття «торговельне підприємство». Економічний аналіз: зб. наук. праць. Тернопільський національний економічний університет; редкол.: В. А. Дерій (голов. ред.) та ін. Тернопіль: Видавничо-поліграфічний центр Тернопільського національного економічного університету «Економічна думка», 2015. Том 19. № 2. С. 20-25.
8. Бровкіна Ю. О. Тенденції та перспективи роздрібної торгівлі в Україні. Молодий вчений. 2017. № 10. С. 802-806.
9. Бугас Н. В., Панченко Ю. О. Аналіз факторів, що впливають на формування асортименту. Електронне наукове фахове видання «Ефективна економіка» включено до переліку наукових фахових видань України з питань економіки (Наказ Міністерства освіти і науки України від 29.12.2014 № 1528).

2013. № 11. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2482>

10. Буряк І. О. Галузеві особливості торговельних підприємств. Економіка. Управління. Інновації. 2014. Вип. №1 (11). Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/jpdf/eui_2014_1_16.pdf

11. Височин І. В. Управління товарооборотом підприємств роздрібною торгівлі : дис. ... д-ра екон. наук : 08.00.04 / Височин Ірина Володимирівна. Київ, 2013. 481 с.

12. Вороніна В.Л. Основні етапи побудови моделі моніторингу стану системи управління прибутком. Наукові праці Кіровоградського національного технічного університету. Серія «Економічні науки». 2013. С. 259–265.

13. Гаврилюк Т. В. Товарна політика підприємства та проблеми її формування. URL: http://www.rusnauka.com/11_NPE_2012/Economics/6_108086.doc.htm

14. Горбатенко О. А. Обґрунтування механізму формування перспективного товарного асортименту на підприємстві. URL: http://archive.nbuv.gov.ua/portal/soc_gum/evu/2011_17_1/Gorbatenko.pdf

15. Гордієнко Є. С. Діяльність торговельного підприємства в умовах трансформації податкового середовища : автореф. дис. на здоб. наук. ступеня канд. екон. наук: спец. 08.00.08 Гроші, фінанси і кредит; Донецький нац. ун-т економіки і торгівлі імені Михайла Туган-Барановського. Донецьк, 2011. 19 с.

16. Данило С. І. Ефективність інновацій в роздрібній торгівлі. Соціально-економічні проблеми сучасного періоду України. 2019. Випуск 3 (137). С. 50-53.

17. Діденко Є. О., Савельєв Д. С. Управління асортиментною політикою підприємства. Електронне наукове фахове видання «Ефективна економіка» включено до переліку наукових фахових видань України з питань економіки (Наказ Міністерства освіти і науки України від 29.12.2014 № 1528). 2015. № 3. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3910>

18. Заблюдська І. В. Товарна політика підприємства: механізм

формування: монографія. Луганськ: Вид-во СЛУ ім. В. Даля, 2006. 240 с.

19. Ілляшенко С. М. Маркетингова товарна політика промислового підприємства: управління стратегіями диверсифікації: монографія; за заг. ред. С. М. Ілляшенка. Суми: Університетська книга, 2009. 328 с.

20. Ілляшенко С. М. Товарна інноваційна політика: підручник. Суми : ВТД «Університетська книга», 2007. 281 с.

21. Ільченко Н.Б., Гарбарук І.М. Глобальні тренди розвитку роздрібної торгівлі. Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. 2018. № 31. С. 32-38.

22. Іщенко С. В. Дослідження методів формування товарної політики промислового підприємства. Електронне наукове фахове видання «Ефективна економіка» включено до переліку наукових фахових видань України з питань економіки (постанова президії ВАК України № 2-05/3 від 08.07.2009 р.). URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=1209>

23. Кавун О. О. Провідні торговельні мережі в контексті глобалізації роздрібної торгівлі світу. Бізнес Інформ. 2013. № 12. С. 66–72.

24. Кардаш В.Я. Маркетингова товарна політика: підручник. К.: КНЕУ, 2009 419 с.

25. Кардаш В. Я., Антонченко М. Ю. Маркетингова товарна політика: навч.-метод. посіб. для самост. вивч. дисц. Вид. 3-тє, доп. та перероб. К.: КНЕУ, 2006. 248 с.

26. Комерційна діяльність: підручник. Харків.: Світ Книг, 2015. с. 452

27. Кравченко М. С. Аналіз сучасного стану розвитку торговельної галузі України. Вісн. Приазов. держ. техн. ун-ту. 2016. № 31. Т. 2. С. 139–145. Серія: Економічні науки.

28. Краснокутська Н. С., Лачкова В. М. Управління комерційними ризиками підприємств роздрібної торгівлі: монографія. Харків: ФОРТ, 2014. 145 с.

29. Крикавський Є., Дейнега І., Дейнега О., Патора Р. Маркетингова товарна політика: навч. посіб. Рівне: видавець О. Зень, 2007. 268 с.

30. Кубишина Н. С. Методика розробки стратегічного набору товарів на промисловому ринку. Економічний вісник НТТУ «КПІ». 2010. № 7 С. 171-178.

31. Кузьменко В. В., Шевченко Т. С. Товарна політика підприємства та проблеми її формування. URL: http://www.rusnauka.com/13_NPN_2010/Economics/65177.doc.htm

32. Куцик П.О. Діяльність торговельних підприємств у конкурентному середовищі: контроль-аналітичне забезпечення системи управління: монографія. Чернівці: Технодрук, 2015. 370 с.

33. Лаврентьева Л. С. Управление ассортиментом и параметрами продукции у рыночных условиях: дис. ... канд. экон. наук: 08.00.04. Л. С. Лаврентьева. Х., 2008. 247 с.

34. Мангушев Д. В., Осадча А. О. Развитие продовольчої роздрібної торгівлі в Україні: формати та сервіси. Східна Європа: економіка, бізнес та управління. 2017. Вип. 3 (08). С. 165–171.

35. Мазаракі А. А., Лагутін В. Д., Герасименко А. Г. та ін. Внутрішня торгівля України: монографія. Київ: Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2016. 864 с.

36. Мазаракі А. А., Федулова Л. І. Концептуальні засади управління інноваційним розвитком підприємств сфери торгівлі. Підприємництво і торгівля: зб. наук. пр. 2017. Вип. 21. С. 20-25.

37. Мазепа Т.С. Формування асортиментної політики підприємств роздрібної торгівлі. Рукопис. Автореферат дисертації на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук за спеціальністю 08.00.04 економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності), Харківський державний університет харчування та торгівлі, Харків, 2007. 17 с.

38. Мамалига С. В., Безносьок А. А. Маркетингова товарна політика підприємства. URL: http://www.rusnauka.com/35_OINBG_2010/Economics/75843.doc.htm

39. Маркіна І. Социально-экономическая сущность внутренней торговли. Економічний аналіз. 2016. № 23. С. 52–60.

40. Маркіна І. А., Вороніна В. Л. Управління прибутком торговельних підприємств: монографія. Полтава: Астрія, 2018. 167 с.

41. Марченко О. І. Асортимент і продукція підприємства як важливий фактор зростання прибутку. Формування ринкових відносин в Україні: збірник наукових праць. К.: науково-дослідний економічний інститут. 2006. Вип. 8. 130 с.

42. Павлова В. А. Дослідження торговельного асортименту спеціалізованого магазину як основа його оптимального формування. Бюлетень Міжнародного Нобелівського економічного форуму. 2012. № 1 (5). Том 1. С. 293-301.

43. Попадинець Н. М. Ринок роздрібної торгівлі України та країн ЄС: порівняльний аналіз. Соціально-економічні проблеми сучасного періоду України. 2014. Вип. 2. С. 295–303.

44. Румянцев А. П., Михайлова К. С. Окремі аспекти формування товарного асортименту компанії. Електронне наукове фахове видання «Ефективна економіка» включено до переліку наукових фахових видань України з питань економіки (постанова президії ВАК України № 2-05/3 від 08.07.2009 р.). URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=536>

45. Севрук І. М. Антикризовий менеджмент міжнародних роздрібних FMCG мереж в Україні. Економіка та держава. 2013. № 12. С. 83–86.

46. Севрук І. М. Маркетингові інновації в діяльності міжнародних роздрібних мереж. Вісник Одеського національного університету. Серія: Економіка. 2013. Т. 18, Вип. 1. С. 180-188.

47. Сидоренко К. Є., Корпан О. С. Маркетингова товарна політика підприємства та шляхи її удосконалення. URL: http://www.rusnauka.com/12_KPSN_2013/Economics/6_134687.doc.htm

48. Сіренко С.О., Дідик А.В. Перспективний товарний асортимент як основа ефективної маркетингової політики торговельного підприємства. URL: <http://intkonf.org/ktn-sirenko-so-didik-av-perspektivniy-tovarniy-asortiment-yak-osnova-efektivnoyi-marketingovoyi-politiki-torgovelnogo-pidpriemstva/>

49. Соловійов І. Ю. Товарний асортимент підприємства та особливості його формування. URL: http://www.rusnauka.com/17_AVSN_2012/Economics/6_112226.doc.htm
50. Сотнічек О. О. Формування перспективної товарної політики підприємства. URL: http://media.wix.com/ugd//b84ed9_a411c0229fdc0292a6212a3f8ebc5a48.pdf
51. Товма О. А. Оцінка ділової репутації торговельного підприємства як об'єкта управління. Бізнес Інформ. 2014. №5. С. 418–422.
52. Троян А. В. Особливості асортиментної політики підприємства в сучасних умовах господарювання. Ефективна економіка. 2014. №1 Режим доступу : <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=2708>.
53. Хамініч С. Ю. Маркетингова товарна політика: Навчальний посібник. Д.: Наука і освіта, 2008. 200 с.
54. Хоптюк А., Кравчук Є. Теоретичні аспекти управління обсягом та асортиментною структурою товарообороту торговельного підприємства. Формування ринкових відносин в Україні. 2008. №10. С. 84-90.
55. Чорна М. В., Шуміло О. С. Сучасні тенденції розвитку роздрібних торговельних мереж в Україні. Економічна стратегія і перспективи розвитку сфери торгівлі та послуг. 2015. Вип. 2. С. 51–64.
56. Choshin M., Ghaffari A. An investigation of the impact of effective factors on the success of e-commerce in small- and medium-sized companies. Computers in Human Behavior. 2017. Volume 66. P. 67–74.
57. Jiang Y., Shang J. and Liu Y. Optimizing shipping-fee schedules to maximize e-tailer profits. International Journal of Production Economics. 2013. № 146. P. 634–645.
58. Nagelvoort B., Van Welie R., Van den Brink P., Weening A. and Abraham J. Europe B2C E-commerce reports. 2014/2015. Accessed on November 10, 2015. URL: <http://www.ecommerce-europe.eu>
59. Gabrielsson M., Gabrielsson P. Internet-based sales channel strategies of born global firms. International Business Review. 2015. Volume 20(1). P. 88–99.

60. Global Powers of Retailing 2018 Transformative change, reinvigorated commerce. 2017. URL:

<https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/global/Documents/consumer-industrial-products/cip2018-global-powers-retailing.pdf>

61. Pantano E., Priporas C.-V., Sorace S., Iazzolino, G. Does innovation-orientation lead to retail industry growth? Empirical evidence from patent analysis. Journal of Retailing and Consumer Services. 2015. Volume 34. P. 88–94. URL: <http://dx.doi.org/10.1016/j.jretconser.2016.10.001>

62. Turnover and volume of sales in wholesale and retail trade – monthly data. URL:

http://appsso.eurostat.ec.europa.eu/nui/show.do?dataset=sts_trtu_m&lang=en

63. 17 Retail Trends for 2017. 2017. URL: <https://www.funglobalretailtech.com/research/17-retail-trends-2017>

64. Топ-25 брендов, которые вышли на украинский рынок. 2017. URL: <https://rau.ua/uk/novyni/infografika-25-new-brands>

65. ON-TREND: The Changing Face of Fashion. 2017. URL: <https://www.funglobalretailtech.com/wp-content/uploads/2017/04/On-Trend-Fashion-eBook.pdf>

66. Офіційний сайт Державного комітету статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua>

67. Офіційний сайт ТОВ «Алло». URL: <https://allo.ua>

ДОДАТКИ

Додаток А

Таблиця А-1

Консолідований баланс (Звіт про фінансовий стан)
на 01.01.2017 р.

Актив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду	На дату переходу на міжнародні стандарти фінансової звітності
1	2	3	4	5
I. Необоротні активи				
Нематеріальні активи:	1000	33589	36556	0
первісна вартість	1001	63966	75832	0
накопичена амортизація	1002	30377	39276	0
Незавершені капітальні інвестиції	1005	451659	619653	0
Основні засоби:	1010	1038460	1135633	0
первісна вартість	1011	1639103	1880955	0
знос	1012	600643	745322	0
Інвестиційна нерухомість:	1015	1148	1015	0
первісна вартість	1016	2038	2037	0
знос	1017	890	1022	0
Довгострокові біологічні активи:	1020	0	0	0
первісна вартість	1021	0	0	0
накопичена амортизація	1022	0	0	0
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	3275	3195	0
інші фінансові інвестиції	1035	0	0	0
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	3051	2000	0
Відстрочені податкові активи	1045	54299	36252	0
Гудвіл	1050	0	0	0
Гудвіл при консолідації	1055	0	0	0
Відстрочені аквізиційні витрати	1060	0	0	0
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065	0	0	0
Інші необоротні активи	1090	0	0	0
Усього за розділом I	1095	1585481	1834304	0
II. Оборотні активи				
Запаси	1100	457560	715024	0
Виробничі запаси	1101	241876	348803	0
Незавершене виробництво	1102	33108	41694	0
Готова продукція	1103	182101	323114	0
Товари	1104	475	1413	0
Поточні біологічні активи	1110	0	0	0
Депозити перестраховання	1115	0	0	0

Векселі одержані	1120	0	0	0
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	471899	581240	0
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	24391	30949	0
з бюджетом	1135	86741	89877	0
у тому числі з податку на прибуток	1136	10839	20185	0
з нарахованих доходів	1140	0	0	0
із внутрішніх розрахунків	1145	0	0	0
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	12090	9577	0
Поточні фінансові інвестиції	1160	0	0	0
Гроші та їх еквіваленти	1165	96835	182549	0
Готівка	1166	8	1	0
Рахунки в банках	1167	96827	182548	0
Витрати майбутніх періодів	1170	0	0	0
Частка перестраховика у страхових резервах	1180	0	0	0
у тому числі в: резервах довгострокових зобов'язань	1181	0	0	0
резервах збитків або резервах належних виплат	1182	0	0	0
резервах незароблених премій	1183	0	0	0
інших страхових резервах	1184	0	0	0
Інші оборотні активи	1190	955	821	0
Усього за розділом II	1195	1150471	1610037	0
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	804	0	0
Баланс	1300	2736756	3444341	0

Пасив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду	На дату переходу на міжнародні стандарти фінансової звітності
I. Власний капітал				
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	36366	36366	0
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	0	0	0
Капітал у дооцінках	1405	0	0	0
Додатковий капітал	1410	22868	23967	0
Емісійний дохід	1411	0	0	0
Накопичені курсові різниці	1412	1584	2683	0
Резервний капітал	1415	0	0	0
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	1684033	2070560	0
Неоплачений капітал	1425	(0)	(0)	(0)
Вилучений капітал	1430	(0)	(0)	(0)
Інші резерви	1435	0	0	0
Неконтрольована частка	1490	-388	-358	0
Усього за розділом I	1495	1742879	2130535	0
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення				

Відстрочені податкові зобов'язання	1500	0	0	0
Пенсійні зобов'язання	1505	15890	20331	0
Довгострокові кредити банків	1510	252414	261278	0
Інші довгострокові зобов'язання	1515	7329	970	0
Довгострокові забезпечення	1520	0	0	0
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	0	0	0
Цільове фінансування	1525	421	115	0
Благодійна допомога	1526	0	0	0
Страхові резерви, у тому числі:	1530	0	0	0
резерв довгострокових зобов'язань; (на початок звітного періоду)	1531	0	0	0
резерв збитків або резерв належних виплат; (на початок звітного періоду)	1532	0	0	0
резерв незароблених премій; (на початок звітного періоду)	1533	0	0	0
інші страхові резерви; (на початок звітного періоду)	1534	0	0	0
Інвестиційні контракти;	1535	0	0	0
Призовий фонд	1540	0	0	0
Резерв на виплату джек-поту	1545	0	0	0
Усього за розділом II	1595	276054	282694	0
III. Поточні зобов'язання і забезпечення				
Короткострокові кредити банків	1600	272841	443359	0
Векселі видані	1605	0	0	0
Поточна кредиторська заборгованість: за довгостроковими зобов'язаннями	1610	94325	161815	0
за товари, роботи, послуги	1615	221980	291015	0
за розрахунками з бюджетом	1620	3465	5607	0
за у тому числі з податку на прибуток	1621	0	0	0
за розрахунками зі страхування	1625	4439	805	0
за розрахунками з оплати праці	1630	67947	80428	0
за одержаними авансами	1635	11946	136	0
за розрахунками з учасниками	1640	371	11442	0
із внутрішніх розрахунків	1645	0	0	0
за страховою діяльністю	1650	0	0	0
Поточні забезпечення	1660	32853	29746	0
Доходи майбутніх періодів	1665	409	306	0
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670	0	0	0
Інші поточні зобов'язання	1690	7247	6453	0
Усього за розділом III	1695	717823	1031112	0
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	0	0	0
V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1800	0	0	0
Баланс	1900	2736756	3444341	0

Таблиця А-2

**Консолідований звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)
за 12 місяців 2016 р.**

I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	3578033	2503335
Чисті зароблені страхові премії	2010	0	0
Премії підписані, валова сума	2011	0	0
Премії, передані у перестраховання	2012	0	0
Зміна резерву незароблених премій, валова сума	2013	0	0
Зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій	2014	0	0
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(1467686)	(1001044)
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070	0	0
Валовий: прибуток	2090	2110347	1502291
Валовий: збиток	2095	(0)	(0)
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105	0	0
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110	0	0
Зміна інших страхових резервів, валова сума	2111	0	0
Зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах	2112	0	0
Інші операційні доходи	2120	40204	5685
Дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2121	0	0
Дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2122	0	0
Дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування	2123	(0)	(0)
Адміністративні витрати	2130	(316668)	(242843)
Витрати на збут	2150	(832050)	(537413)
Інші операційні витрати	2180	(192861)	(165023)
Витрат від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2181	0	0
Витрат від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2182	0	0
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2190	808972	562697
Фінансовий результат від операційної діяльності: збиток	2195	(0)	(0)
Дохід від участі в капіталі	2200	1543	1755
Інші фінансові доходи	2220	1696	537
Інші доходи	2240	0	0
Дохід від благодійної допомоги	2241	0	0
Фінансові витрати	2250	(29048)	(22210)
Втрати від участі в капіталі	2255	(0)	(0)

Інші витрати	2270	(287884)	(267960)
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275	0	0
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290	495279	274819
Фінансовий результат до оподаткування: збиток	2295	(0)	(0)
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	-89864	-28989
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	0	-4419
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350	405415	241411
Чистий фінансовий результат: збиток	2355	(0)	(0)

II. СУКУПНИЙ ДОХІД

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400	0	0
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405	0	0
Накопичені курсові різниці	2410	1099	-23756
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415	0	0
Інший сукупний дохід	2445	-5184	-2790
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	-4085	-26546
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455	0	0
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	-4085	-26546
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	401330	214865
Чистий прибуток (збиток), що належить: власникам материнської компанії	2470	405385	237933
неконтрольованій частці	2475	30	3478
Сукупний дохід, що належить: власникам материнської компанії	2480	401300	236259
неконтрольованій частці	2485	30	-21394

III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Матеріальні затрати	2500	1328340	833875
Витрати на оплату праці	2505	7282028	7010609
Відрахування на соціальні заходи	2510	102627	96254
Амортизація	2515	166423	144567
Інші операційні витрати	2520	912628	575966
Разом	2550	9792046	8661271

IV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ

Середньорічна кількість простих акцій	2600	0	0
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605	0	0
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610	0	0
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615	0	0
Дивіденди на одну просту акцію	2650	0	0

**Консолідований баланс (Звіт про фінансовий стан)
на 01.01.2018 р.**

Актив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду	На дату переходу на міжнародні стандарти фінансової звітності
1	2	3	4	5
I. Необоротні активи				
Нематеріальні активи:	1000	36556	72278	0
первісна вартість	1001	75832	117729	0
накопичена амортизація	1002	39276	45451	0
Незавершені капітальні інвестиції	1005	619653	346133	0
Основні засоби:	1010	1135633	1621953	0
первісна вартість	1011	1880955	2542038	0
знос	1012	745322	920085	0
Інвестиційна нерухомість:	1015	1015	935	0
первісна вартість	1016	2037	2747	0
знос	1017	1022	1812	0
Довгострокові біологічні активи:	1020	0	0	0
первісна вартість	1021	0	0	0
накопичена амортизація	1022	0	0	0
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	3195	2304	0
інші фінансові інвестиції	1035	0	0	0
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	2000	192	0
Відстрочені податкові активи	1045	36252	30165	0
Гудвіл	1050	0	0	0
Гудвіл при консолідації	1055	0	255905	0
Відстрочені аквізиційні витрати	1060	0	0	0
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065	0	0	0
Інші необоротні активи	1090	0	0	0
Усього за розділом I	1095	1834304	2329865	0
II. Оборотні активи				
Запаси	1100	715024	879547	0
Виробничі запаси	1101	348803	439401	0
Незавершене виробництво	1102	41694	78849	0
Готова продукція	1103	323114	278450	0
Товари	1104	1413	82847	0
Поточні біологічні активи	1110	0	0	0
Депозити перестраховування	1115	0	0	0
Векселі одержані	1120	0	0	0
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	581240	942777	0
Дебіторська заборгованість за розрахунками:				

за виданими авансами	1130	30949	38680	0
з бюджетом	1135	89877	44219	0
у тому числі з податку на прибуток	1136	20185	1508	0
з нарахованих доходів	1140	0	0	0
із внутрішніх розрахунків	1145	0	0	0
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	9577	96234	0
Поточні фінансові інвестиції	1160	0	0	0
Гроші та їх еквіваленти	1165	182549	44020	0
Готівка	1166	1	0	0
Рахунки в банках	1167	182548	44020	0
Витрати майбутніх періодів	1170	0	2779	0
Частка перестраховика у страхових резервах	1180	0	0	0
у тому числі в: резервах довгострокових зобов'язань	1181	0	0	0
резервах збитків або резервах належних виплат	1182	0	0	0
резервах незароблених премій	1183	0	0	0
інших страхових резервах	1184	0	0	0
Інші оборотні активи	1190	821	1241	0
Усього за розділом II	1195	1610037	2049497	0
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	0	0	0
Баланс	1300	3444341	4379362	0

Пасив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду	На дату переходу на міжнародні стандарти фінансової звітності
I. Власний капітал				
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	36366	36366	0
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	0	0	0
Капітал у дооцінках	1405	0	0	0
Додатковий капітал	1410	23967	28630	0
Емісійний дохід	1411	0	0	0
Накопичені курсові різниці	1412	2683	7346	0
Резервний капітал	1415	0	0	0
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	2070560	2521487	0
Неоплачений капітал	1425	(0)	(0)	(0)
Вилучений капітал	1430	(0)	(3171)	(0)
Інші резерви	1435	0	0	0
Неконтрольована частка	1490	-358	-181	0
Усього за розділом I	1495	2130535	2583131	0
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення				
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	0	0	0
Пенсійні зобов'язання	1505	20331	28566	0
Довгострокові кредити банків	1510	261278	248270	0

Інші довгострокові зобов'язання	1515	970	96073	0
Довгострокові забезпечення	1520	0	0	0
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	0	0	0
Цільове фінансування	1525	115	0	0
Благодійна допомога	1526	0	0	0
Страхові резерви, у тому числі:	1530	0	0	0
резерв довгострокових зобов'язань; (на початок звітного періоду)	1531	0	0	0
резерв збитків або резерв належних виплат; (на початок звітного періоду)	1532	0	0	0
резерв незароблених премій; (на початок звітного періоду)	1533	0	0	0
інші страхові резерви; (на початок звітного періоду)	1534	0	0	0
Інвестиційні контракти;	1535	0	0	0
Призовий фонд	1540	0	0	0
Резерв на виплату джек-поту	1545	0	0	0
Усього за розділом II	1595	282694	372909	0
III. Поточні зобов'язання і забезпечення				
Короткострокові кредити банків	1600	443359	424032	0
Векселі видані	1605	0	0	0
Поточна кредиторська заборгованість: за довгостроковими зобов'язаннями	1610	161815	225820	0
за товари, роботи, послуги	1615	291015	518968	0
за розрахунками з бюджетом	1620	5607	46138	0
за у тому числі з податку на прибуток	1621	0	34195	0
за розрахунками зі страхування	1625	805	4002	0
за розрахунками з оплати праці	1630	80428	157884	0
за одержаними авансами	1635	136	1824	0
за розрахунками з учасниками	1640	11442	518	0
із внутрішніх розрахунків	1645	0	0	0
за страховою діяльністю	1650	0	0	0
Поточні забезпечення	1660	29746	34551	0
Доходи майбутніх періодів	1665	306	115	0
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670	0	0	0
Інші поточні зобов'язання	1690	6453	9470	0
Усього за розділом III	1695	1031112	1423322	0
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	0	0	0
V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1800	0	0	0
Баланс	1900	3444341	4379362	0

Таблиця А-4

**Консолідований звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)
за 12 місяців 2017 р.**

I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	5112352	3578033
Чисті зароблені страхові премії	2010	0	0
Премії підписані, валова сума	2011	0	0
Премії, передані у перестраховання	2012	0	0
Зміна резерву незароблених премій, валова сума	2013	0	0
Зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій	2014	0	0
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(2398495)	(1467686)
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070	0	0
Валовий: прибуток	2090	2713857	2110347
Валовий: збиток	2095	(0)	(0)
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105	0	0
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110	0	0
Зміна інших страхових резервів, валова сума	2111	0	0
Зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах	2112	0	0
Інші операційні доходи	2120	7431	40204
Дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2121	0	0
Дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2122	0	0
Дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування	2123	(0)	(0)
Адміністративні витрати	2130	(467233)	(316668)
Витрати на збут	2150	(1094302)	(832050)
Інші операційні витрати	2180	(199785)	(192861)
Витрат від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2181	0	0
Витрат від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2182	0	0
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2190	959968	808972
Фінансовий результат від операційної діяльності: збиток	2195	(0)	(0)
Дохід від участі в капіталі	2200	1350	1543
Інші фінансові доходи	2220	3032	1696
Інші доходи	2240	0	0
Дохід від благодійної допомоги	2241	0	0
Фінансові витрати	2250	(50480)	(29048)
Втрати від участі в капіталі	2255	(0)	(0)

Інші витрати	2270	(83848)	(287884)
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275	0	0
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290	830022	495279
Фінансовий результат до оподаткування: збиток	2295	(0)	(0)
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	-152821	-89864
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	0	0
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350	677201	405415
Чистий фінансовий результат: збиток	2355	(0)	(0)

II. СУКУПНИЙ ДОХІД

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400	0	0
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405	0	0
Накопичені курсові різниці	2410	4663	1099
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415	0	0
Інший сукупний дохід	2445	-1517	-5184
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	3146	-4085
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455	0	0
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	3146	-4085
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	680347	401330
Чистий прибуток (збиток), що належить: власникам материнської компанії	2470	677024	405385
неконтрольованій частці	2475	177	30
Сукупний дохід, що належить: власникам материнської компанії	2480	680170	401300
неконтрольованій частці	2485	177	30

III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Матеріальні затрати	2500	1699259	1328340
Витрати на оплату праці	2505	8466465	7282028
Відрахування на соціальні заходи	2510	106733	102627
Амортизація	2515	184687	166423
Інші операційні витрати	2520	1032414	912628
Разом	2550	11489558	9792046

IV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ

Середньорічна кількість простих акцій	2600	0	0
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605	0	0
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610	0	0
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615	0	0
Дивіденди на одну просту акцію	2650	0	0

Таблиця А-5

**Баланс (Звіт про фінансовий стан)
на 31.12.2018 р.**

Актив	Код рядка	На початок звітнього періоду	На кінець звітнього періоду	На дату переходу на міжнародні стандарти фінансової звітності
1	2	3	4	5
I. Необоротні активи				
Нематеріальні активи:	1000	42064	46196	0
первісна вартість	1001	87503	106629	0
накопичена амортизація	1002	45439	60433	0
Незавершені капітальні інвестиції	1005	379244	431600	0
Основні засоби:	1010	1609190	1824053	0
первісна вартість	1011	2527478	2964617	0
знос	1012	918288	1140564	0
Інвестиційна нерухомість:	1015	936	1525	0
первісна вартість	1016	2748	3344	0
знос	1017	1812	1819	0
Довгострокові біологічні активи:	1020	0	0	0
первісна вартість	1021	0	0	0
накопичена амортизація	1022	0	0	0
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	2304	4622	0
інші фінансові інвестиції	1035	473206	493368	0
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	192	879	0
Відстрочені податкові активи	1045	27457	21583	0
Гудвіл	1050	0	0	0
Відстрочені аквізиційні витрати	1060	0	0	0
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065	0	0	0
Інші необоротні активи	1090	0	0	0
Усього за розділом I	1095	2534593	2823826	0
II. Оборотні активи				
Запаси	1100	799543	959094	0
Виробничі запаси	1101	495887	541170	0
Незавершене виробництво	1102	7826	3264	0
Готова продукція	1103	292736	404156	0
Товари	1104	3094	10504	0
Поточні біологічні активи	1110	0	0	0
Депозити перестраховування	1115	0	0	0
Векселі одержані	1120	0	0	0
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	816893	1057985	0
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	42199	58410	0

з бюджетом	1135	29641	35914	0
у тому числі з податку на прибуток	1136	0	0	0
з нарахованих доходів	1140	0	14	0
із внутрішніх розрахунків	1145	0	0	0
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	9410	7241	0
Поточні фінансові інвестиції	1160	0	20472	0
Гроші та їх еквіваленти	1165	41782	43363	0
Готівка	1166	0	1	0
Рахунки в банках	1167	41782	43362	0
Витрати майбутніх періодів	1170	2779	4910	0
Частка перестраховика у страхових резервах	1180	0	0	0
у тому числі в:				
резервах довгострокових зобов'язань	1181	0	0	0
резервах збитків або резервах належних виплат	1182	0	0	0
резервах незароблених премій	1183	0	0	0
інших страхових резервах	1184	0	0	0
Інші оборотні активи	1190	1476	688	0
Усього за розділом II	1195	1743723	2188091	0
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	0	0	0
Баланс	1300	4278316	5011917	0

Пасив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду	На дату переходу на міжнародні стандарти фінансової звітності
I. Власний капітал				
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	36366	36366	0
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	0	0	0
Капітал у дооцінках	1405	0	0	0
Додатковий капітал	1410	21284	21284	0
Емісійний дохід	1411	0	0	0
Накопичені курсові різниці	1412	6313	9441	0
Резервний капітал	1415	0	0	0
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	2731455	3712260	0
Неоплачений капітал	1425	(0)	(0)	(0)
Вилучений капітал	1430	(0)	(0)	(0)
Інші резерви	1435	0	0	0
Усього за розділом I	1495	2789105	3769910	0
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення				
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	0	0	0
Пенсійні зобов'язання	1505	28566	91777	0
Довгострокові кредити банків	1510	246250	0	0
Інші довгострокові зобов'язання	1515	7798	7544	0
Довгострокові забезпечення	1520	0	0	0

Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	0	0	0
Цільове фінансування	1525	0	0	0
Благодійна допомога	1526	0	0	0
Страхові резерви, у тому числі:	1530	0	0	0
резерв довгострокових зобов'язань; (на початок звітного періоду)	1531	0	0	0
резерв збитків або резерв належних виплат; (на початок звітного періоду)	1532	0	0	0
резерв незароблених премій; (на початок звітного періоду)	1533	0	0	0
інші страхові резерви; (на початок звітного періоду)	1534	0	0	0
Інвестиційні контракти;	1535	0	0	0
Призовий фонд	1540	0	0	0
Резерв на виплату джек-поту	1545	0	0	0
Усього за розділом II	1595	282614	99321	0
III. Поточні зобов'язання і забезпечення				
Короткострокові кредити банків	1600	414093	325274	0
Векселі видані	1605	0	0	0
Поточна кредиторська заборгованість: за довгостроковими зобов'язаннями	1610	223747	159284	0
за товари, роботи, послуги	1615	309314	342446	0
за розрахунками з бюджетом	1620	42051	76717	0
за у тому числі з податку на прибуток	1621	33933	66846	0
за розрахунками зі страхування	1625	4126	5540	0
за розрахунками з оплати праці	1630	126251	127575	0
за одержаними авансами	1635	329	671	0
за розрахунками з учасниками	1640	518	736	0
із внутрішніх розрахунків	1645	0	0	0
за страховою діяльністю	1650	0	0	0
Поточні забезпечення	1660	62702	75321	0
Доходи майбутніх періодів	1665	115	1006	0
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670	0	0	0
Інші поточні зобов'язання	1690	23351	28116	0
Усього за розділом III	1695	1206597	1142686	0
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	0	0	0
V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1800	0	0	0
Баланс	1900	4278316	5011917	0

Таблиця А-6

**Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)
за 2018 рік**

I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	5583124	4612715
Чисті зароблені страхові премії	2010	0	0
Премії підписані, валова сума	2011	0	0
Премії, передані у перестраховання	2012	0	0
Зміна резерву незароблених премій, валова сума	2013	0	0
Зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій	2014	0	0
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(2387764)	(2066853)
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070	0	0
Валовий: прибуток	2090	3195360	2545862
Валовий: збиток	2095	(0)	(0)
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105	0	0
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110	0	0
Зміна інших страхових резервів, валова сума	2111	0	0
Зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах	2112	0	0
Інші операційні доходи	2120	25581	28450
Дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2121	0	0
Дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2122	0	0
Дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування	2123	(0)	(0)
Адміністративні витрати	2130	(511489)	(448023)
Витрати на збут	2150	(1063197)	(949501)
Інші операційні витрати	2180	(265913)	(215083)
Витрат від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2181	0	0
Витрат від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2182	0	0
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2190	1380342	961705
Фінансовий результат від операційної діяльності: збиток	2195	(0)	(0)
Дохід від участі в капіталі	2200	3965	1350
Інші фінансові доходи	2220	2364	2169
Інші доходи	2240	523	122
Дохід від благодійної допомоги	2241	0	0
Фінансові витрати	2250	(47681)	(47193)
Втрати від участі в капіталі	2255	(0)	(0)

Інші витрати	2270	(62924)	(90701)
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275	0	0
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290	1276589	827452
Фінансовий результат до оподаткування: збиток	2295	(0)	(0)
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	-241372	-151069
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	0	0
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350	1035217	676383
Чистий фінансовий результат: збиток	2355	(0)	(0)

II. СУКУПНИЙ ДОХІД

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400	0	0
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405	0	0
Накопичені курсові різниці	2410	3129	3595
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415	0	0
Інший сукупний дохід	2445	-24084	-1517
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	-20955	2078
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455	0	0
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	-20955	2078
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	1014262	678461

III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Матеріальні затрати	2500	2012767	1699259
Витрати на оплату праці	2505	10544232	8466465
Відрахування на соціальні заходи	2510	148981	106733
Амортизація	2515	252285	184687
Інші операційні витрати	2520	993134	1032414
Разом	2550	13951399	11489558

IV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ

Середньорічна кількість простих акцій	2600	0	0
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605	0	0
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610	0	0
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615	0	0
Дивіденди на одну просту акцію	2650	0	0

Додаток Б

Шановний учасник анкетування!

Просимо Вас взяти участь в анкетуванні щодо оцінки ефективності функціонування міжнародних мереж роздрібною торгівлі в «АЛЛО»

Інструкція щодо вповнення анкети

1. Будь ласка, уважно прочитайте кожне запитання і варіанти відповідей до нього.
2. Оберіть варіанти відповідей, які відповідають Вашій думці. В одних випадках це буде одна відповідь, а в інших можна відмітити декілька.
3. За необхідності допишіть власний варіант в окремо наведеному рядку.

1. Чи користується популярністю компанія «АЛЛО»?

1. Користується великою популярністю
2. Популярність компанії на середньому рівні
3. Взагалі непопулярна компанія

2. Чим обумовлений Ваш вибір товарів підприємства?

1. Високий рівень якості товарів
2. Престижність компанії
3. Стабільна цінова політика
4. Яскрава рекламна кампанія
5. Складно сказати

3. Оцініть, будь ласка, рівень функціонування міжнародних мереж роздрібною торгівлі в компанії «АЛЛО»:

1. Відмінно
2. Добре
3. Задовільно

4. Складно сказати

4. Звідки Ви почули про компанію «АЛЛО»? (оберіть не більше трьох варіантів)

1. Родичі/друзі/знайомі.
2. Оголошення про в газетах, журналах.
3. Інтернет.
4. Інше.

5. Які види рекламних засобів найбільше впливають на вибір товарів підприємства?

1. Реклама
2. Персональний продаж
3. Пропаганда
4. Паблік релейшинз
5. Стимулювання збуту
6. Інше

6. Ваш вік: (років)

7. Ваша стать:

Дякуємо за щирі відповіді!