

**Kyiv National University of Trade and Economics**

**The World Economy Department**

**FINAL QUALIFYING PAPER (PROJECT)**

**on the topic:**

**“LOGISTICAL SUPPORT OF INTERNATIONAL TRADE  
NETWORKS”**

**(based on materials of “ZAMMLER” LLC)**

Student of the 2<sup>nd</sup> year, group 2am  
specialty 051 “Economics”,  
specialization “International  
economics”

\_\_\_\_\_ Serhii Derevianko

Scientific adviser  
Candidate of Sciences (Economics),  
Associate Professor

\_\_\_\_\_ D.V. Say

Manager of the educational program  
Candidate of Sciences (Economics),  
Associate Professor

\_\_\_\_\_ K.P. Kravets

**Kyiv, 2020**

## SUMMARY

<b>INTRODUCTION</b> .....	<b>2</b>
<b>CHAPTER 1. THE RESEARCH OF THE LOGISTICS SUPPORT OF THE RETAIL CHAINS ACTIVITY</b> .....	<b>4</b>
1.1. Essence and specific features of logistics support of international retail chains.....	4
1.2. Current state and trends of the world market of logistics services.....	10
CONCLUSIONS TO CHAPTER 1.....	16
<b>CHAPTER 2. EFFICIENCY ESTIMATION OF THE LOGISTICS SUPPORT FOR RETAIL CHAIS BY “ZAMMLER” LLC</b> .....	<b>18</b>
2.1. Analysis of the external factors influencing logistics support for retail chains of “ZAMMLER” LLC.....	18
2.2. Efficiency estimation of activity of “ZAMMLER” LLC.....	24
CONCLUSIONS TO CHAPTER 2.....	32
<b>CHAPTER 3. DIRECTIONS TO INCREASE EFFICIENCY OF THE LOGISTICS SUPPORT FOR RETAIL CHAIS BY “ZAMMLER” LLC..</b>	<b>34</b>
3.1. Measures to improve logistics services of “ZAMMLER” LLC.....	34
3.2. Forecast of results of proposed measures implementation.....	39
CONCLUSIONS TO CHAPTER 3.....	45
<b>CONCLUSIONS AND PROPOSALS</b> .....	<b>46</b>
<b>REFERENCES</b> .....	<b>50</b>
<b>ANNEXES</b> .....	<b>56</b>

## INTRODUCTION

Retail trade is one of the leading branches of domestic business today. Significant part of the national income is currently being formed in the field of fulfillment the population needs. The intensity of competition among retailers is constantly growing, determining the search by retail chains for new sources of competitive advantages.

The organization of internal and external logistics is of paramount importance for all retailers operating in the national market, however, this element of the economic mechanism plays a special role for international retail chains, whose success in new markets is determined by the quality of logistics flows not only within the country, but at the international level.

The principles and theoretical foundations of the logistic support of the economic activities of enterprises were studied in the works of many scientists, in particular: O. Ptashchenko, O. Mary, D. Arkhipova, O. Yaremenko, S. Matyukh, V. Tretyak, Yu. Garmash, G. Pudicheva, I. Mishchuk. Features of the logistic support in trade were reserched by G. Pyatnytska, M. Shevchun, V. Orlova, O. Nikishina, G. Strokovich, V. Pavlova, A. Simaganov, T. Shtal, A. Uvarov. However, studies of the place and role of logistics support in the activities of international retail chains are limited, which determined the choice of the topic of the final qualification paper.

The object of the final qualification paper is the process of logistics support of retail chains. The subject of the paper is the theoretical and methodological foundations of logistics support of retail chains.

The purpose of the final qualification paper is to propose measure to improve logistics support of international retail networks by “ZAMMLER” LLC. To achieve the purpose above the following tasks were completed:

- to determine the essence and specific features of logistics support of international retail chains;
- to estimate the current state and trends of the world market of logistics services;
- to make analysis of the external factors influencing logistics support for retail chains of “ZAMMLER” LLC;

- to estimate efficiency estimation of activity of “ZAMMLER” LLC;
- to develop measures to improve logistics services of “ZAMMLER” LLC;
- to make the forecast of results of proposed measures implementation.

The theoretical and methodological basis of the paper is the general scientific methods and fundamental disciplines.

The methodological basis of the paper is a set of general scientific and special methods that allow to explore phenomena and processes in their interrelationships and solve the tasks posed. Among the general scientific methods are: the method of analysis and synthesis, the method of generalization. Methods of economic analysis were also used for the financial performance indicators analysis.

Results of the research were also published in the article “Specific features of logistics support of international retail chains”.

## CHAPTER 1.

### THE RESEARCH OF THE LOGISTICS SUPPORT OF THE RETAIL CHAINS ACTIVITY

#### 1.1. Essence and specific features of logistics support of international retail chains

Logistics as an element of the management system for domestic enterprises is a relatively new phenomenon, that determines the presence of an insignificant amount of theoretical studies of this process. In the scientific literature, the concepts of logistic management, logistic system, logistic support quite often appear as interchangeable, which complicates scientific research in this direction.

One of the scientists who first began to use the concept of "logistics support" in his works is O. Ptashchenko, according to whom "logistics support is a set of logistic procedures dispersed in various fields of activity and systems of the "production-sale-consumption" logistics chain" [1, p.149].

O. Yaremenko defines the essence of logistics support as "the process of creating and debugging such systems for managing the flow of material resources, work in progress and stocks of finished goods, which would serve as a support for the business strategy of the company" [2, p. 231].

V. Tretyak, in turn, limits logistics support to commercial intermediation and determines it as "the development, adoption and implementation of managerial decisions regarding logistics operations in the logistics systems of commercial intermediation" [3, p. 202]. The advantage of this concept is that the logistics support is associated with logistics operations and systems, and the disadvantage is the limited perception of it.

Summarizing the approaches studied, we can conclude that the logistical support of an enterprise is a set of measures to:

- rationalize flows within an organization by forming a single material-conducting chain, the integration separate parts of which is carried out at the technical, technological, economic, methodological levels;
- reduce time and resources spending by optimizing end-to-end management of material, information and financial flows.

Logistic support is aimed at achievement of the strategic and tactical goals of the enterprise development. In our opinion, the specific advantages of an effective logistics support system for the enterprise are the following:

- ensuring more effective coordination of the work of separate functional units;
- reducing the number of violations of the general production cycle due to inconsistency in the actions of separate functional units;
- strengthening of constructive interaction between separate functional units;
- reduction of the general operational cycle and the time required to supply goods to consumers;
- increase in the reliability of fulfilling contractual obligations to suppliers and consumers of products;
- strengthening the reliability and duration of partnerships [3, p. 203].

The system of logistics support of an enterprise in general consists of three elements: supply logistics, production logistics, sales logistics. At the same time, supply logistics consists in the integrated planning, management and physical processing of the materials, raw materials, components and the corresponding information flows. Production logistics includes the management of processes from the start of production to the transfer of products to the sales area, while sales logistics covers the management of the movement of finished products to the customer.

To ensure high efficiency of logistics, it is important to take into account the following principles in the process of its development:

- adaptability, which implies the possibility of changing the logistics support system in accordance with market needs;
- customer focus, which implies the need to take into account the possibility of increasing requirements for logistics from the company's customers;
- heterogeneity, which implies taking into account the laws, a limited number of goods generates the main cash flow of the enterprise);
- versatility, which implies taking into account in the process of logistics support not only basic, but also secondary areas of activity.

Considering the logistics of retail chains, it should be noted that the main goal for all of the elements under consideration is the maximum satisfaction of consumers' needs. Supply logistics is aimed at maintaining the appropriate breadth and depth of the assortment at any given time, production logistics arises when an enterprise starts producing goods under its own brand, and also aims to improve the quality of customer service.

The logistics in sales is, in fact, associated with such additional service of retail chains as the delivery of goods (both purchased in stores and ordered via the Internet). Looking at the logistic support of retail chains the basic set of logistic operations that is similar for all retailers can be determined. The first element that will ensure the formation of an assortment of retail chains is planning of purchase of goods. At the end of this stage, the demand for products should be forecasted and needs for resources to purchase these products are determined.

Another element of the logistic support of retail chains is the selection of the optimal form of the products purchase. The next step that is logically related to the previous is the purchase of products itself.

It is important for retailers to build efficient inventory management models: it should be selecting according to the character of products the chain sales and the target customers audience.

An important element of the system of logistics support of retail chains is also the choice of the form of customer service: depending on what options the buyer has for purchasing goods, the formation of a logistics support system is carried out. It should be noted that it is this element that is most important for retail chains, since, as noted earlier, it is precisely the satisfaction of the consumer's needs that is the main goal of the logistics support system for retailers. Considering this, along with the principles of logistic support, true of all enterprises, it is possible to identify specific principles of logistic support of retail chains. These include:

- the presence of complementary services - the provision of a number of services along with sales of goods that can facilitate life of customers (delivery, customization, exchange, etc.);

- elasticity - the services provided to customers should be offered in various options: from the minimum required volume to the extended one;
- convenience - the goal of sales logistics should be to ensure maximum convenience for the buyer;
- rational pricing policy - the cost of related services should be related to the cost of goods sold by the company;
- information support - customers of the retail chain should be aware of the provision of additional services by the enterprise [4, p. 99].

The effectiveness of the services provision by the retail chain is largely determined by the quality of the logistics, since the competitiveness of the enterprise depends on how quickly and at what costs the delivery of products in the retail chain will be completed.

Speaking of logistics support for the activities of retail chains in Ukraine, it should be noted that currently there are 3 approaches to its organization: internal, external and mixed (figure 1).

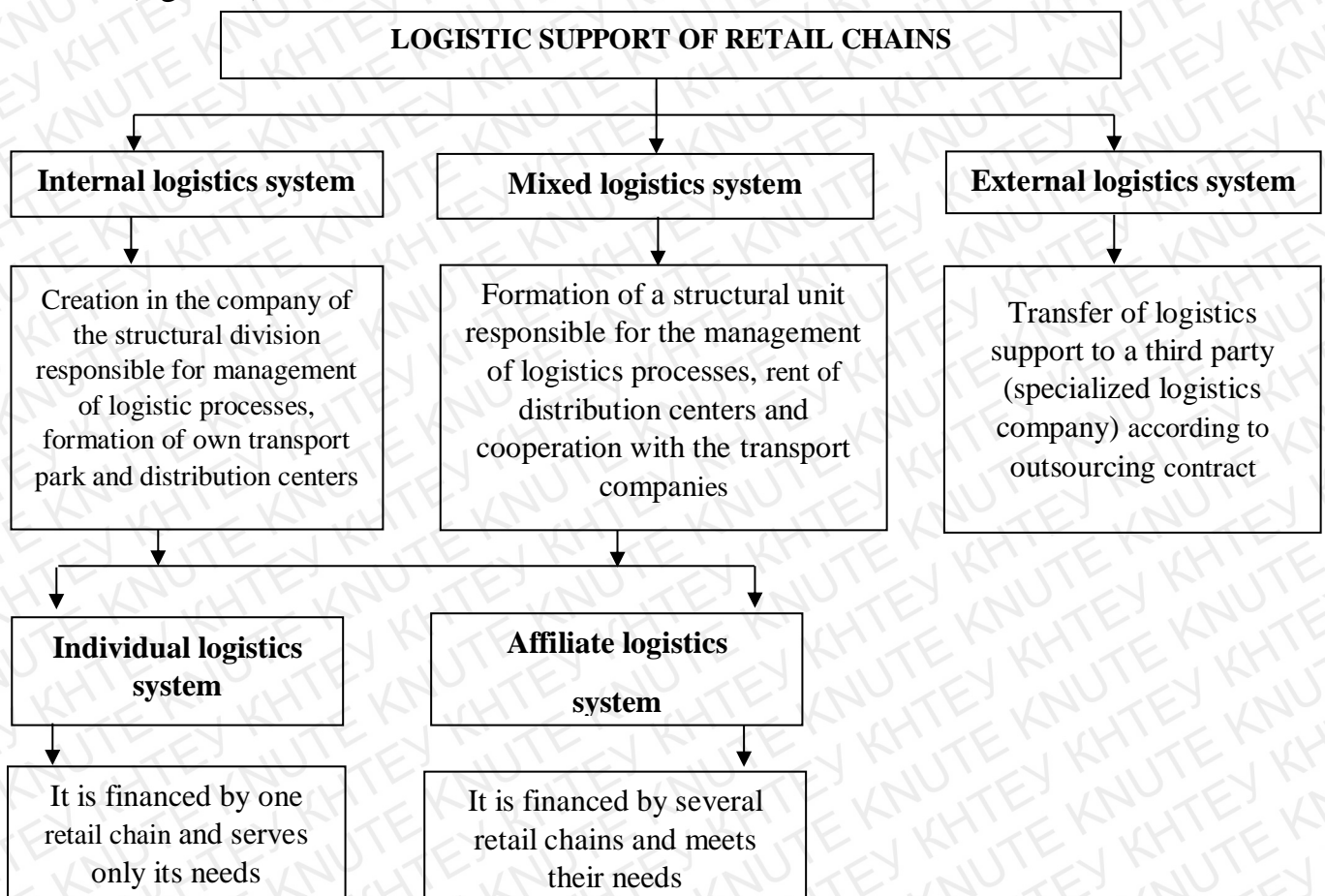


Figure 1.1. Models of logistic support of retail chains

Source: developed by author based on [2, p. 231; 3, p. 203; 5, p. 156]



Within the internal system there is a separate structural unit of the enterprise to control all the logistics functions. At the same time, all warehouses where the company's products are stored, the same as transport that is used to deliver products, is the property of the retail chain. The internal system is rarely used, or it occurs by small highly specialized retail chains.

The external system of logistic is based on transferring of all functions, related to delivery of products to a third-party. This approach is often tested by retail chains, especially international ones entering new markets.

In the Ukrainian market, the most popular approach is the mixed one. In this case the retail chain keeps the management function while the transport support and sometimes warehousing is carried out by separate companies. The mixed approach is used by the vast majority of domestic retailers.

Also, logistics approaches that are used by retail chains in Ukraine can be classified into individual and affiliate (partner) ones. Individual logistics systems assume that transport and warehouses serve to fulfil needs of one retail chain (owned or leased by one retail chain), and all costs associated with its maintenance are also covered by one company. Affiliate logistics systems are used when vehicles or storage facilities are financed simultaneously by several enterprises.

In general, it can be stated that despite the strengthening of the role of logistics support in the activities of retail chains, this element is just beginning to be actively implemented in Ukraine. Objective reasons for the neglect of the competitive advantages provided by the use of logistics support can be called the imperfection of the methodological basis for introducing logistics into the economic activities of domestic enterprises, the opaque legal field of activity of entrepreneurial structures, the imperfect taxation system, the lack of necessary material and financial resources, infrastructure (in particular, transport routes and elements warehouse), the lack and high cost of software products required to automate logistics processes; low level of public perception of innovations in the field of trade; lack of qualified personnel capable of forming an effective system of logistics support for retail chains at acceptable costs for domestic

enterprises. The situation is more optimistic for big cities, but for the rest of the country problems remain.

The formation of a high-quality system of logistics support by retail chains will allow to determine the sources of all the additional costs, which will simplify the search for ways to minimize them. In addition, high-quality logistics support significantly reduces the risk associated with market fluctuations (changes in the strategy of suppliers and consumers, the emergence of new competitors), which have a significant impact on the financial results of retailers. At the same time, information support of the activities of retail chains plays an important role, helps to reduce the level of uncertainty and justify the development strategy of the enterprise.

In general, it should be noted that international retail chains operating in the Ukrainian market have an advantage over domestic companies, given the possibility of forming logistics support systems according to an algorithm tested by activities in other markets. In addition, international companies usually devote significantly more resources to the formation of a logistics system and to provide information support for its functioning, that in conditions of high uncertainty turns into a significant competitive advantage.

An important aspect of the formation of a logistics support system, according to which international retailers are also ahead of domestic companies, is the creation of a logistics infrastructure, that is, everything that serves to the efficient functioning of the procurement, storage, processing, delivery and transportation of the enterprise's material flow with all the necessary procedures for to the consumer. It is clear that achieving such a goal is a rather difficult task, however, investing resources in this process will allow domestic retailers to serve consumers on an equal basis with foreign competitors.

Thus, based on the analysis of the essence of logistics support, we have formed our own definition of this concept: logistics support is a process of purposeful impact on the logistics flow in order to balance their movement and optimize the financial results of the enterprise. In this case, the logistic flow is a combination of material, information, financial and service flows in a specific logistic system along the logistic chain.

Logistic support should be aimed at harmonization of the economic interests of direct and indirect participants in entrepreneurial processes through the effective use of available resources. It turns this management concept to be the most rational among those existing at this stage of development of the world economy.

The formation of a logistics support system is of particular importance for international retail chains, since the reserves for improving the quality of customer service are now located precisely in the sphere of organizing the supply of goods to supermarket shelves and finding optimal forms of selling them to customers. A characteristic feature of the logistics support of retail chains is the orientation of this process towards meeting the needs of consumers. Considering this, the optimization and coordination of the processes of supply, production and sale of consumer goods is a prerequisite for increasing the effectiveness of the functioning of domestic and international retail chains.

## **1.2. Current state and trends of the world market of logistics services**

Logistics currently plays an important role in the development of the world economy as well as in the growth and sophistication of businesses at the national level, as it facilitates the trade between two or more parties. At the present time, logistics companies implement cargo transportation services by land, air and water while adapting to the changing nature of the economic patterns and digitization. Currently the volume of international trade in logistics services depends on the dynamics of merchandise exports as trends of it's change were exactly the same during las 5 years: there was a decrease in 2016 (world merchandise export was equal to 16044 billion US dollars, while world export of transport services fell to 867 billion US dollars), and after it the permanent growth till 2019 was tagged. In 2019 the volume of international trade decreased again (to18933 bln US dollars ), influencing negatively financial results of logistic services providers (1028,9 billion US dollars) (figure 1.2). Thus, the main factor influencing development of international logistics is the demand for transportation of goods between countries.

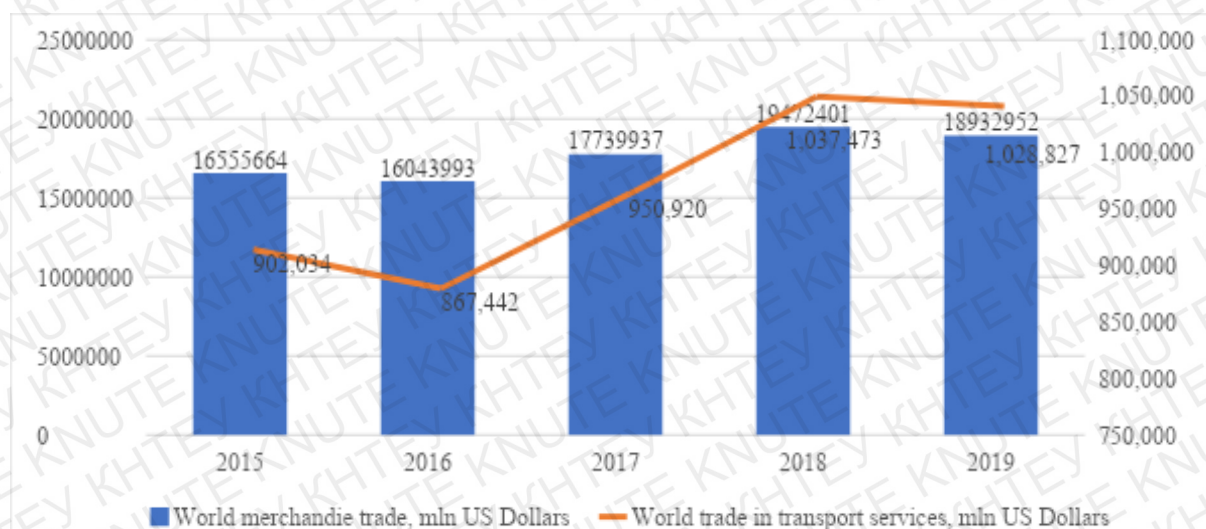


Figure 1.2. Volume of international trade in merchandise and transport services in 2015 – 2019, million US dollars

Source: created based on [6]

Despite the fact that transport services is one of the main export spheres of Ukraine, today the country's share in the world export of transport services remains extremely low - 0.6% in 2019. It should be noted that in 2017 - 2019 there was an increase in the volume of export of transport services, nevertheless to a significant extent, this did not affect the country's position in the world market (figure 1.3).

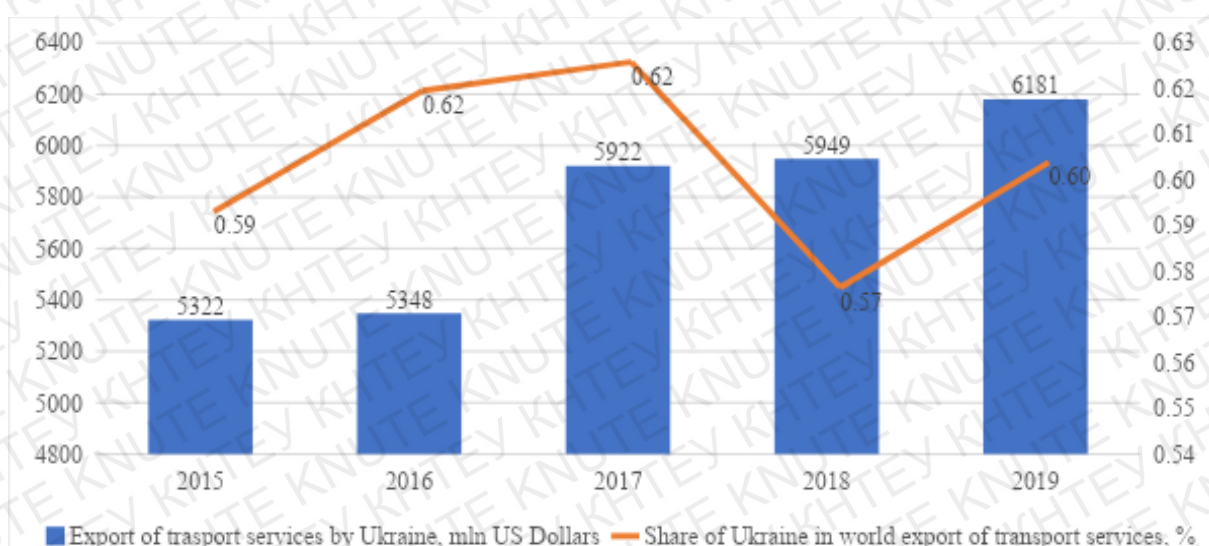


Figure 1.3. Volume and share of Ukraine in international trade in transport services in 2015 – 2019

Source: created based on [6]

Low positions of Ukraine in the international market of transport services are explained by insufficient development of the main components of high-quality logistics service, as evidenced by the country's 66<sup>th</sup> position in Logistics Performance Index (LPI) ranking (table 1.1).

*Table 1.1.*

**Ukraine and TOP-10 countries performance by the World Bank  
Logistics Performance Index 2018 - 2019**

Country	LPI Score	Customs	Infrastructure	International shipments	Logistics competence	Tracking & tracing	Timeliness
Germany	4,2	4,09	4,37	3,86	4,31	4,24	4,39
Sweden	4,05	4,05	4,24	3,92	3,98	3,88	4,28
Belgium	4,04	3,66	3,98	3,99	4,13	4,05	4,41
Austria	4,03	3,71	4,18	3,88	4,08	4,09	4,25
Japan	4,03	3,99	4,25	3,59	4,09	4,05	4,25
Netherlands	4,02	3,92	4,21	3,68	4,09	4,02	4,25
Singapore	4	3,89	4,06	3,58	4,1	4,08	4,32
Denmark	3,99	3,92	3,96	3,53	4,01	4,18	4,41
United Kingdom	3,99	3,89	4,03	3,67	4,05	4,11	4,33
Finland	3,97	3,92	4,0	3,56	3,89	4,32	4,28
Ukraine	2,83	2,49	2,22	2,83	2,84	3,11	3,42

*Source: [7]*

The components of the International LPI were chosen based on recent theoretical and empirical research and on the practical experience of logistics professionals involved in international freight forwarding. They are: the efficiency of customs and border management clearance (“Customs”), the quality of trade and transport infrastructure (Infrastructure”), the ease of arranging competitively priced shipments (Ease of arranging shipments”), the competence and quality of logistics services—trucking, forwarding, and customs brokerage (“Quality of logistics services”), the ability to track and trace consignments (“Tracking and tracing”) and the frequency with which shipments reach consignees within scheduled or expected delivery times (“Timeliness”) [7].

As it can be seen from the table the main problem for Ukraine is infrastructure (2,22 of 5), while the country is rather efficient in terms of timelines and tracking and tracing. At the same time to increase positions in the sphere of international logistics Ukraine should first of all concentrate on improvement of infrastructure.

One of the factors that influence the increase of demand for the international logistics is the development of retail chains that are among main clients of transport companies. According to Statista.com global retail sales were projected to amount to around 26.7 trillion U.S. dollars by 2022, up from approximately 23.6 trillion U.S. dollars in 2018 (figure 1.4).

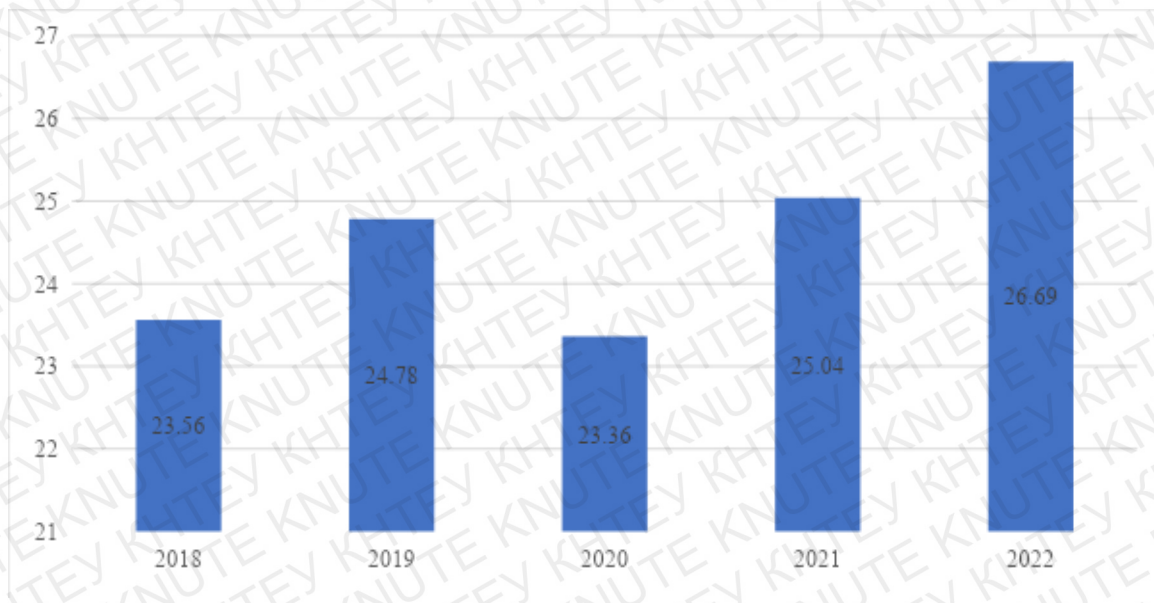


Figure 1.4. Actual and forecasted volume of world retail industry in 2018 – 2022, trillion US dollars

*Source: [8]*

As it can be seen from the figure above, due to the pandemic in 2020, there was a decrease in the volumes of retailers' activity, but adaptation to new conditions according to forecasts will allow not only to reach the volume of 2019 already next year, but to slightly increase them. In 2022, the growth of this industry is expected up to 26,7 trillion US dollars.

Currently the development of logistics industry is related to innovative trends that should be taking into account by Ukrainian companies as well. The first one is the Internet of Things - connection of physical devices that monitor and transfer data via the internet and without human intervention. This concept in logistics enhances visibility in every step of the supply chain and improves the efficiency of inventory management. Integrating IoT technology into the logistics and supply chain industries improves and

enables efficiency, transparency, real-time visibility of goods, condition monitoring, and fleet management.

The second trend is an artificial intelligence, which support companies to be proactive in dealing with demand fluctuations. In addition, AI-based cognitive automation technology brings intelligence to automate administrative tasks and speeds up information-intensive operations.

The third trend that influence international logistics is integration of robotics into logistics, that increases the speed and accuracy of supply chain processes and reduces human error. Robots offer more uptime and increase productivity when compared to human workers. Moreover, software robots perform repetitive and mundane tasks that free up time for human workers.

Important feature of the logistic development is the concept of the “Last-Mile Delivery”. The last step of the supply chain, from the warehouse or distribution center to the customer, is often inefficient and also comprises a major portion of the total cost to move goods. Last-mile delivery is the most important part of logistics as it is directly related to customer satisfaction. However, last-mile delivery faces various problems including delays due to traffic congestion, customer nuances, government regulation, and delivery density.

The trend of the last decade is also the warehouse automation, that increases efficiency, speed, and productivity by reducing human interventions. Warehouses require a combination of efficient automation technologies in order to control their operational logistics costs [9].

The next trend is the implementation of the blockchain that offers security through an irrefutable decentralized ledger system and addresses pressing traceability and related challenges. This brings transparency of transactions to the entire logistics process. Moreover, smart contracts based on blockchain technology allow for quicker approval and clearance by reducing the processing time at checkpoints.

One of the most progressive trends is autonomous vehicles that improve safety by eliminating human errors while driving. They increase the efficiency in the first and last-mile delivery as they are designed to work all day and all night. Moreover, autonomous

vehicles improve fuel efficiency by using platooning techniques for long haul routes, reduce traffic jams, and optimize travel routes by taking advantage of AI-enhanced technology [9].

The last but not the least trend is elastic logistics, that enables companies to handle supply chain operations with more efficiency during periods of fluctuation in demand. It helps upscale or downscale the supply chain operations, as required, according to the market demand. Elastic logistics thereby tackle the challenges facing supply chain companies including underutilization of vessels, constraints on warehousing, and overstocking (figure 1.5).

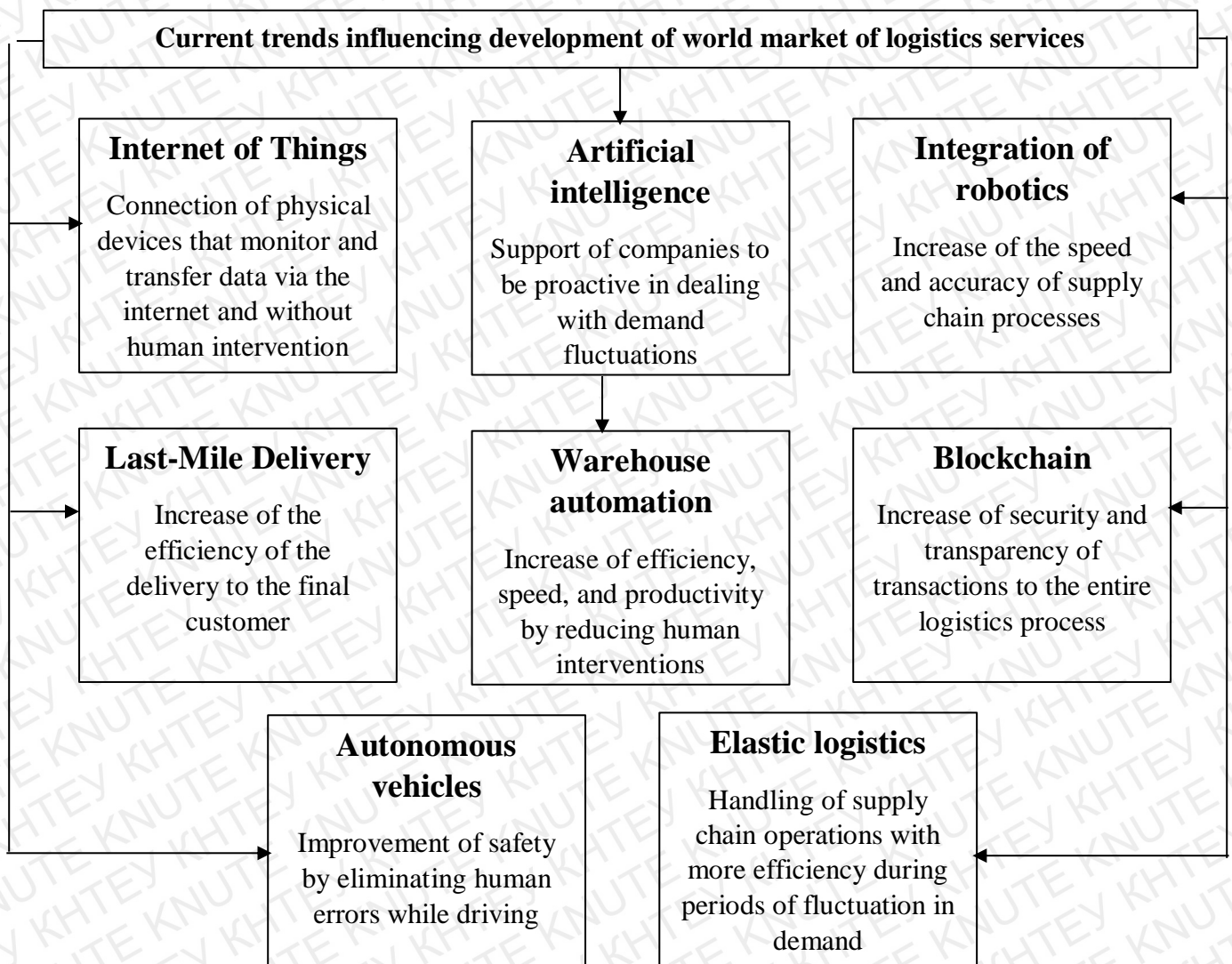


Figure 1.5. Current trends influencing development of world market of logistics services

Source: created based on [9]



Thus, we can conclude that the market of logistics services is now actively developing and among the factor in its development are: an increase in the volume of export operations, development of business within countries, as well as an increase in the volume of consumption of goods (as logistics ensures their delivery to the end consumer). The main trends in the development of the logistics industry include the introduction of new technologies, robotization and a decrease of the role of humans in servicing logistics flows in order to reduce the number of errors.

### **Conclusions to chapter 1**

Logistics support is a process of purposeful impact on the logistics flow in order to balance their movement and optimize the financial results of the enterprise. In this case, the logistic flow is a combination of material, information, financial and service flows in a specific logistic system along the logistic chain. Logistic support should be aimed at harmonization of the economic interests of direct and indirect participants in entrepreneurial processes through the effective use of available resources. It turns this management concept to be the most rational among those existing at this stage of development of the world economy.

The formation of a logistics support system is of particular importance for international retail chains, since the reserves for improving the quality of customer service are now located precisely in the sphere of organizing the supply of goods to supermarket shelves and finding optimal forms of selling them to customers. A characteristic feature of the logistics support of retail chains is the orientation of this process towards meeting the needs of consumers. Considering this, the optimization and coordination of the processes of supply, production and sale of consumer goods is a prerequisite for increasing the effectiveness of the functioning of domestic and international retail chains.

Despite the fact that transport services is one of the main export spheres of Ukraine, today the country's share in the world export of transport services remains extremely low - 0.6% in 2019. Such positions of Ukraine in the international market of transport services are explained by insufficient development of the main components of high-quality

logistics service, as evidenced by the country's 66<sup>th</sup> position in Logistics Performance Index (LPI) ranking. The main problem for Ukraine is infrastructure (2,22 of 5), while the country is rather efficient in terms of timelines and tracking and tracing.

One of the factors that influence the increase of demand for the international logistics is the development of retail chains that are among main clients of transport companies. Due to the pandemic in 2020, there was a decrease in the volumes of retailers' activity, but adaptation to new conditions according to forecasts will allow not only to reach the volume of 2019 already next year, but to slightly increase them. In 2022, the growth of this industry is expected up to 26,7 trillion US dollars.

The market of logistics services is now actively developing and among the factor in its development are: an increase in the volume of export operations, development of business within countries, as well as an increase in the volume of consumption of goods (as logistics ensures their delivery to the end consumer). The main trends in the development of the logistics industry include the introduction of new technologies, robotization and a decrease of the role of humans in servicing logistics flows to reduce the number of errors.

## **CHAPTER 2.**

### **EFFICIENCY ESTIMATION OF THE LOGISTICS SUPPORT FOR RETAIL CHAIS BY “ZAMMLER” LLC**

#### **2.1. Analysis of the external factors influencing logistics support for retail chains of “Zammler” LLC**

The group of companies “ZAMMLER” provides the full range of logistics services, including sea, air, rail and overland transportation, customs clearance and the complete spectrum of warehouse services. “ZAMMLER” Group includes 5 companies that are presented by 13 offices in Europe and Asia. The first company of the group “ZAMMLER UKRAINE” LLC was established in 2007 and since then it has entered top 3 Ukrainian logistics companies list.

“ZAMMLER” LLC is the Ukrainian company that sees Ukraine as an environment for business development. The company aims at development of the economy of Ukraine, international trade, improvement of quality and standards of Ukrainian logistics. Most of the clients of the “ZAMMLER” LLC are international companies, regulations of which demand European standards of services. The company have learnt how to be stable during economic turbulence and versatile to the needs of clients.

Services “ZAMMLER” LLC provides to clients are the following: contract logistics, fulfillment, cross-docking, export/import services in China, customs brokerage services, rail freight, air freight, sea shipping and road logistics.

The contract logistics from “ZAMMLER” LLC is an integrated logistics service for storage, maintenance and handling of loads. Services of the company give customers the ability to reduce the time and costs at all stages of distribution and logistics operations. Company owns two «A» class warehouses, one «B+» class warehouse and two «B» class warehouses. Range of loading, unloading and cargo processing works; temporary, permanent, secure storage; customs-licensed warehouse; accounting, sorting, consolidation, packaging, marking; preparation for transport, inventory, cross-docking; production of wooden containers for transport; utilization; preparation of necessary documents and records and services co-packing are available for customers [10].

The fulfillment from “ZAMMLER” LLC is a complete solution for online stores. Company provides high quality logistics for the online store, which has a positive effect on the business as a whole. The online store is engaged in sourcing and marketing, and it transfers all logistics functions to the quality outsourcing, that significantly reducing its costs and improving the customer service.

Cross-docking is a perfect way of cargo delivery for: wholesale merchants, who need to get goods quickly for its commercialization via several market outlets; companies importing to Ukraine, Russia and CIS states; companies that purchase and sale goods from/to countries where sea delivery is required (e.g. China, USA and so on). The best conditions of collaboration on the basis of cross-docking – quick cargo delivery – are provided by “ZAMMLER” LLC.

“ZAMMLER” LLC also offers a full range of export/import services, ranging from commodity search (product/raw material) to its shipment to your warehouse, search for target market manufacturers (company finds and offers 10 the most reliable Chinese manufacturers which meet requested parameters of quality and prices and also provides prompt delivery of product catalog and samples upon request), inspection of manufacturer (legal, physical inspections), control of dispatched goods and business trip organization.

Corporate social responsibility for employees, clients and partner as well as society and the state on the whole is an essential principle of work of “ZAMMLER” LLC. It follows ethical conduct of business openly and transparently, being guided by “Corporate Code of Ethics” adopted by the company. The system of corporate social responsibility has been integrated into all internal processes of the company. They allow to constantly improve the system of quality management in order to meet the need of clients [10].

Being a socially responsible company, “ZAMMLER” LLC decided to help business maintain balance in such a difficult period. Its new project will optimize the logistics processes of client’s business. “ZAMMLER”’s logistic audit can provide an analysis of the existing clients supply chain, as well as recommendations for its optimization. This is company’s social contribution to the rehabilitation associated with the crisis due to COVID-19. “ZAMMLER” LLC also annually allocates 5% of profits to charity and 3% to staff development.

Thus, we can conclude that “ZAMMLER” LLC has a wide range of prerequisites for further development and satisfaction of customers' needs. The main strengths of the company include developed network of partners in Europe, wide assortment of services focused on different groups of customers, highly qualified staff and an innovative approach to development.

It is important to note that the prerequisites for the development of the enterprise also exist in the external environment. First of all, the development of retail chains, which today are one of the groups of partners of the company, could create additional demand for its services. According to analysts, as of the end of 2019, the “ATB-market” network remained the leader in the number of stores in the Ukrainian grocery retail, with 1,078 stores. The top three also includes “Fozzy Group” (Silpo, Fora, Le Silpo, Thrash!, Fozzy C & C, Favore) and “VolWest” (Nash Krai, Spar) groups, which by the end of the year had 561 and 277 stores, respectively [11] (figure 2.1).

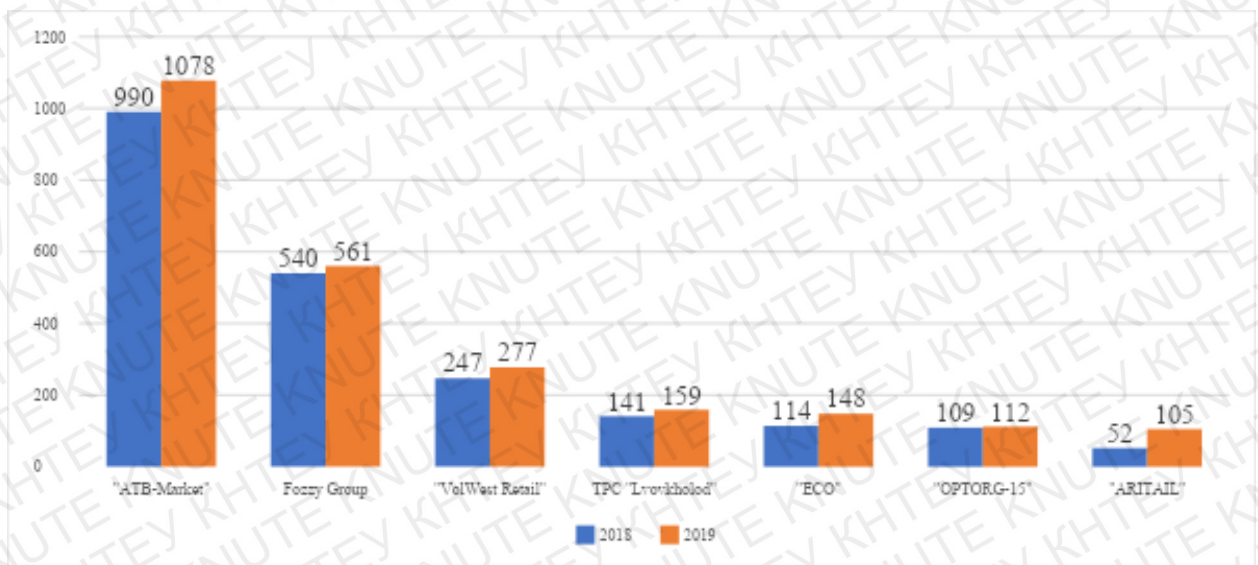


Figure 2.1. The number of stores of main grocery retail chains in Ukrainian in 2018-2019

Source: [11]

The drogerie market also shows the trend to development. “EVA” network remains the sole market leader in terms of the number of stores, the volume of retail space, and the volume of sales.

Today it is the only professional drogerie operator in the country, which has managed to exceed the mark of 1000 objects in its composition. The second position in the ranking in terms of the total number of stores and in terms of total sales area is kept

by the international network “Watsons”. In general, the total number of stores in the chain amounted to 416 outlets. The “PROSTOR” chain retains the third position in the TOP 20 drogerie retailers in Ukraine in terms of the number of stores and total retail space (as in previous years) [12] (figure 2.2).

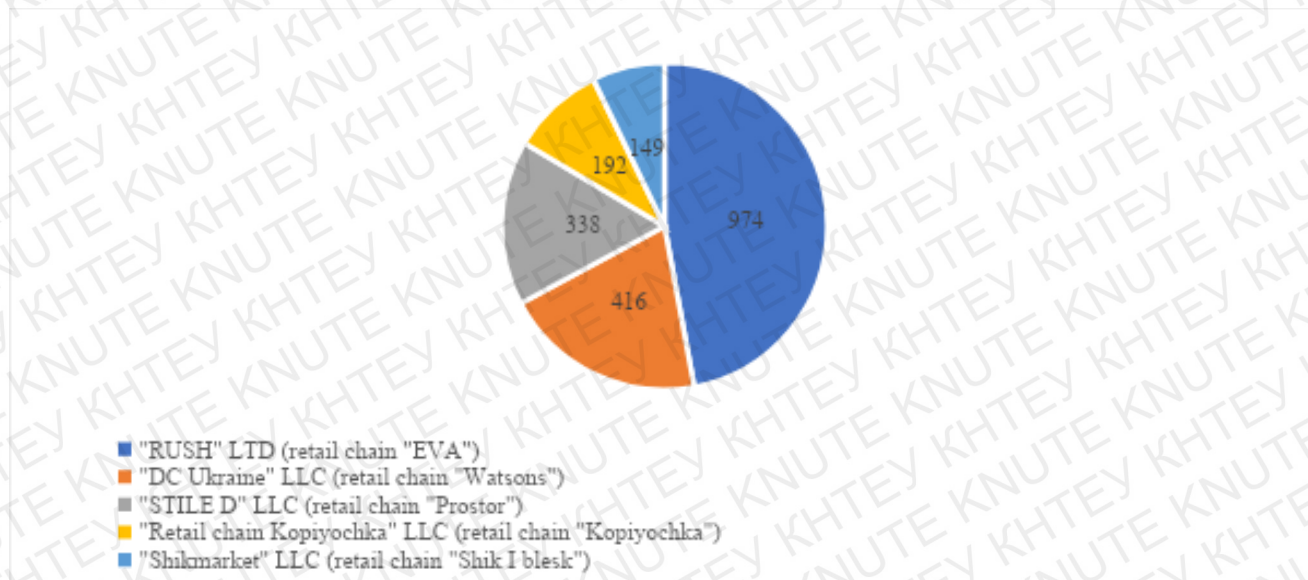


Figure 2.2. The number of stores of main drogerie retail chains in Ukrainian in 2019

Source: [12]

Based on the data of analysts, in the 2020, the development of the main retail chains was less intense than in 2019, nevertheless, the growth did not stop. The main trend to which “ZAMMLER” LLC needs to pay attention is an increase in the volume of online trade - such a trend leads to an increase in demand for prompt delivery of goods from retail chains by the consumer and it can also become a prerequisite for the development of the fulfillment services development.

Another important characteristic of the Ukrainian market that affects the development of the international logistics of “ZAMMLER” LLC is the increase in the share of imported products in the assortment of retail chains in Ukraine (figure 2.3). This trend may indicate a possible increase in demand for international transportation of food products to adapt the range of the “ZAMMLER’s” customers to the requirements of the end consumer.

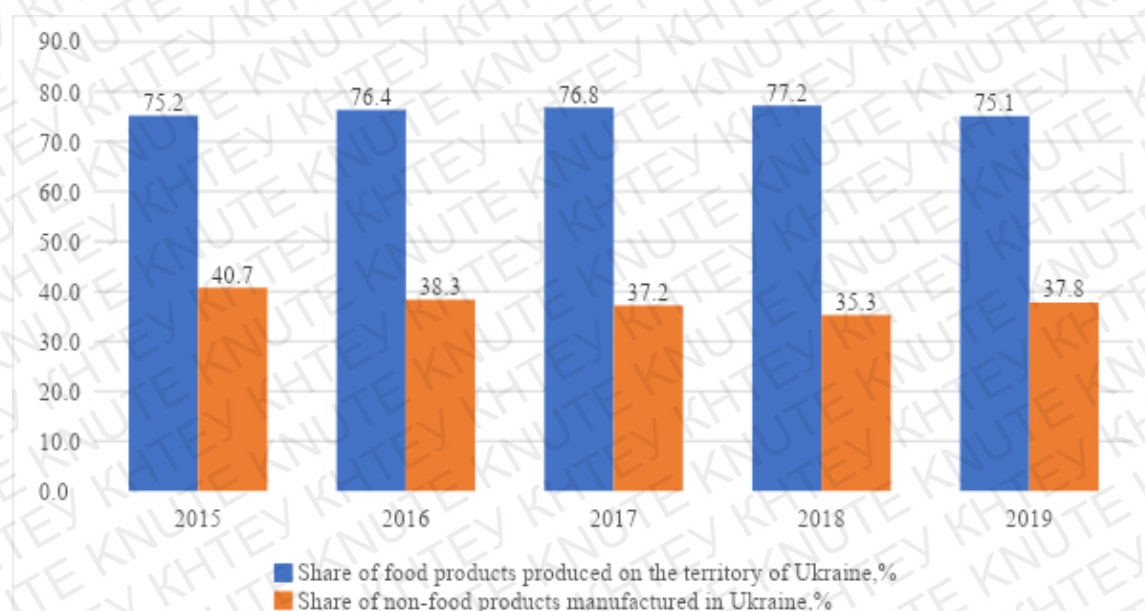


Figure 2.3. The share of products produced in Ukraine in the turnover of retail chains, %

Source: [13]

Summarizing results of the analysis, we can conclude that today external environment influences a lot the development of “ZAMMLER” LLC. Among the main factors that are crucial for the company are: increase in demand due to development of retail chains, increase of the share of imported food products, development of e-commerce due to COVID-19 and development of new technologies in the industry. At the same time the main threats for the company are: political instability in Ukraine, strengthening of positions of international logistics companies, global uncertainty under COVID-19 conditions and toughening border crossing requirements (table 2.1).

According to results of the SWOT analysis, the main directions for the development of the company are: adaptation of the assortment to the new working conditions of retailers in COVID conditions; further introduction of new technologies, synchronization of systems with logistics products of customers, use of existing network of branches abroad for further activity on European markets, improvement of work with regular customers in order to prevent a decrease in market share, adaptation of marketing tools to new conditions and improvement of the system of work with regular customers.

Table 2.1

## SWOT-matrix for “ZAMMLER” LLC

<b>SWOT elements</b>	<b>Opportunities</b> Increase in demand due to development of retail chains Increase of the share of imported food products Development of e-commerce due to COVID-19 Development of new technologies in the industry	<b>Threats</b> Political instability in Ukraine Strengthening of positions of international logistics companies Global uncertainty under COVID-19 conditions Toughening border crossing requirements
<b>Strengths</b>	<b>S&amp;O</b>	<b>S&amp;T</b>
Existence of branches abroad; Wide range of services; High qualification of personnel; Existence of loyal clients; Innovative approach to development	Adaptation of the assortment to the new working conditions of retailers in COVID conditions;  Introduction of new technologies, synchronization of systems with logistics products of customers	Use of existing network of branches abroad for further activity on European markets;  Improvement of work with regular customers in order to prevent a decrease in market share
<b>Weaknesses</b>	<b>W&amp;O</b>	<b>W&amp;T</b>
Poorly developed and unfocused marketing; High prices for services	Adaptation of marketing tools to new conditions; Improvement of the system of work with regular customers	Impossibility of developing a quality strategy in the light of the unpredictability of the external environment

*Source: formed by author*

Thus, the influence of the external environment on “ZAMMLER” LLC is generally positive, and even in conditions of instability and uncertainty of the market, the enterprise has the opportunity to further strengthen its position. Nevertheless, it is necessary for “ZAMMLER” LLC to adapt to new conditions, predict the needs of its customers and develop services to satisfy them.



## **2.2. Efficiency estimation of activity of “ZAMMLER” LLC**

To assess the efficiency of activity of “ZAMMLER” LLC, dynamics of financial results of the company was analyzed. Over the past 5 years, there was an increase in the volume of the revenue of the enterprise: net income increased from 183,43 to 357,59 million UAH, and the growth was constant. The cost of services rendered (first because of the cost of fuel) also had an upward trend, but the growth was slower than the one of income. As a result, the volume of the company's gross profit has increased over the past 5 years by more than 2 times, amounting to 52,46 million UAH in 2019 (table 2.2).

The operating expenses of the enterprise showed an upward trend: administrative expenses increased from 13,33 to 23,87 million UAH. (1,79 times), expenses on sales - from 6,23 to 22,96 million UAH (3,68 times), other operating costs - from 10,73 to 21,62 million UAH (2,01 times). At the same time, other operating income of the enterprise, except for 2016, tended to grow (in the period from 2015 to 2019, their volume increased by 3,01 times and amounted to 27,34 million UAH).

As a result, the financial results of “ZAMMLER” LLC from operating activities were positive, and, except for 2017, had an upward trend: over the past 5 years, they increased 2,55 times and amounted to 11,35 million UAH. During the study period, there was a decrease in other financial income. Other financial expenses and other expenses of the enterprise has increased during the study period, which led to the fact that the growth rate of the financial result before tax was lower compared to the growth rate of the financial result from operating activities. At the same time, “ZAMMLER” LLC over the past 5 years has optimized the tax burden. As a result, the net financial result of “ZAMMLER” LLC over the past 5 years increased on 7,42 million UAH (3,25 times) and amounted 10,71 million UAH. Thus, the company's development trends are positive, as there is a constant growth in the volume of activities and optimization of the company's expenses.

Along with the analysis of financial results, the dynamics of the enterprise's property dynamics was also studied (table 2.3). During the study period there was an increase in the value of assets in 2,03 times from 46,24 million UAH to 93,87 million UAH.

Table 2.2.

**Dynamics of financial results of “ZAMMLER” LLC for 2015 - 2019**

Indicator	Indicator, thousand UAH					Absolute change, thousand UAH					Growth rate, %
	2015	2016	2017	2018	2019	2016/2015	2017/2016	2018/2017	2019/2018	2019/2015	
Net income (loss) from sale of products (goods, works, services)	183434,0	244152,0	257626,0	268468,0	357590,0	60718,0	13474,0	10842,0	89122,0	174156,0	194,94
Cost of products (goods, works, services) for sales	157767,0	209290,0	223482,0	238314,0	305133,0	51523,0	14192,0	14832,0	66819,0	147366,0	193,41
Gross profit/loss	25667,0	34862,0	34144,0	30154,0	52457,0	9195,0	-718,0	-3990,0	22303,0	26790,0	204,38
Other operating income	9064,0	7094,0	7382,0	15152,0	27342,0	-1970,0	288,0	7770,0	12190,0	18278,0	301,65
Administrative expenses	13329,0	24106,0	22537,0	23196,0	23874,0	10777,0	-1569,0	659,0	678,0	10545,0	179,11
Selling expenses	6228,0	7291,0	6955,0	8138,0	22959,0	1063,0	-336,0	1183,0	14821,0	16731,0	368,64
Other operating expenses	10727,0	7186,0	7698,0	2639,0	21621,0	-3541,0	512,0	-5059,0	18982,0	10894,0	201,56
Financial result from operating activities	4447,0	3373,0	4336,0	11333,0	11345,0	-1074,0	963,0	6997,0	12,0	6898,0	255,12
Other financial income	86,0	120,0	28,0	71,0	1,0	34,0	-92,0	43,0	-70,0	-85,0	1,16
Other income	3047,0	1177,0	2904,0	2761,0	3753,0	-1870,0	1727,0	-143,0	992,0	706,0	123,17
Financial expenses	0,0	51,0	0,0	0,0	176,0	51,0	-51,0	0,0	176,0	176,0	-
Other expenses	379,0	94,0	720,0	466,0	1475,0	-285,0	626,0	-254,0	1009,0	1096,0	389,18
Financial result before tax	7201,0	4525,0	6548,0	13699,0	13448,0	-2676,0	2023,0	7151,0	-251,0	6247,0	186,75
Expenses (income) from income tax	3910,0	3980,0	3709,0	3959,0	2737,0	70,0	-271,0	250,0	-1222,0	-1173,0	70,00
Net financial result	3291,0	545,0	2839,0	9740,0	10711,0	-2746,0	2294,0	6901,0	971,0	7420,0	325,46

Source: calculations are based on Annex A

The growth was caused by significant increase in the value of fixed assets (from 15,74 to 31,37 million UAH) and work in progress (from 824 thousand UAH to 7,7 million UAH (9,34 times). In the structure of current assets there was a significant increase in the value of receivables for goods, works and services (2,92 times to 45,90 million UAH) (table 2.3).

Table 2.3.

**Dynamics of assets of “ZAMMLER” LLC for 2015 - 2019**

Indicator	Indicator on 31.12, thousand UAH					Absolute change, thousand UAH					Growth rate, %
	2015	2016	2017	2018	2019	2016/2015	2017/2016	2018/2017	2019/2018	2019/2015	
Intangible assets	279,0	390,0	880,0	741,0	1001,0	111,0	490,0	-139,0	260,0	722,0	358,78
Work in progress	824,0	255,0	188,0	383,0	7700,0	-569,0	-67,0	195,0	7317,0	6876,0	934,47
Fixed assets	15740,0	19465,0	20467,0	24312,0	31373,0	3725,0	1002,0	3845,0	7061,0	15633,0	199,32
Deferred tax assets	28,0	218,0	162,0	125,0	125,0	190,0	-56,0	-37,0	0,0	97,0	446,43
Total non-current assets	16871,0	20328,0	21697,0	25561,0	40199,0	3457,0	1369,0	3864,0	14638,0	23328,0	238,27
Stocks	549,0	478,0	567,0	799,0	1127,0	-71,0	89,0	232,0	328,0	578,0	205,28
Accounts receivable for products, goods, works, services	15686,0	20374,0	22956,0	45007,0	45904,0	4688,0	2582,0	22051,0	897,0	30218,0	292,64
Accounts receivable on issued advances	184,0	923,0	11,0	0,0	0,0	739,0	-912,0	-11,0	0,0	-184,0	0,00
Accounts receivable with a budget	0,0	0,0	452,0	15,0	1302,0	0,0	452,0	-437,0	1287,0	1302,0	-
Other current receivables	5571,0	75,0	22,0	0,0	0,0	-5496,0	-53,0	-22,0	0,0	-5571,0	0,00
Money and their equivalents	7041,0	7597,0	9206,0	11455,0	5338,0	556,0	1609,0	2249,0	-6117,0	-1703,0	75,81
Other current assets	333,0	0,0	112,0	68,0	0,0	-333,0	112,0	-44,0	-68,0	-333,0	0,00
Total current assets	29364,0	29447,0	33326,0	57344,0	53671,0	83,0	3879,0	24018,0	-3673,0	24307,0	182,78
Balance	46235,0	49775,0	55023,0	82905,0	93870,0	3540,0	5248,0	27882,0	10965,0	47635,0	203,03

Source: calculations are based on Annex A

In general, the share of non-current assets increased during the period under study from 36.49 to 42.82%. At the same time, the main element of the assets in recent years was receivables for goods, works, services, which at the end of 2019 accounted for 48.9%

of assets. It indicates that the company used deferred payment as a tool of competition in the market.

In the structure of liabilities of “ZAMMLER” LLC during the last 5 years the own capital prevailed though its share tended to decrease (from 85,16 to 66,42%) despite its increase in volume (from 39,38 to 62,35 million UAH). The increase in the company's equity is explained by a significant increase in retained earnings (from 29,68 to 52,65 million UAH, i.e. by 77.4%) (table 2.4).

Table 2.4.

**Dynamics of liabilities of “ZAMMLER” LLC for 2015 - 2019**

Indicator	Indicator on 31.12, thousand UAH					Absolute change, thousand UAH					Growth rate, %
	2015	2016	2017	2018	2019	2016/2015	2017/2016	2018/2017	2019/2018	2019/2015	
Registered (share) capital	9698,0	9698,0	9698,0	9698,0	9698,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	100,00
Retained earnings (uncovered loss)	29678,0	30223,0	33062,0	42802,0	52648,0	545,0	2839,0	9740,0	9846,0	22970,0	177,40
Total equity	39376,0	39921,0	42760,0	52500,0	62346,0	545,0	2839,0	9740,0	9846,0	22970,0	158,34
Current accounts payable for goods, works, services	5477,0	7708,0	10650,0	27940,0	23312,0	2231,0	2942,0	17290,0	-4628,0	17835,0	425,63
Current accounts payable for payments to the budget	798,0	1704,0	1553,0	2063,0	1023,0	906,0	-151,0	510,0	-1040,0	225,0	128,20
Current accounts payable for payroll	36,0	59,0	14,0	16,0	135,0	23,0	-45,0	2,0	119,0	99,0	375,00
Current accounts payable on received advances	548,0	383,0	44,0	385,0	112,0	-165,0	-339,0	341,0	-273,0	-436,0	20,44
Current supplies	0,0	0,0	0,0	0,0	484,0	0,0	0,0	0,0	484,0	484,0	-
Other current commitments	0,0	0,0	2,0	1,0	335,0	0,0	2,0	-1,0	334,0	335,0	-
Total current liabilities and collateral	6859,0	9854,0	12263,0	30405,0	31524,0	2995,0	2409,0	18142,0	1119,0	24665,0	459,60
Balance	46235,0	49775,0	55023,0	82905,0	93870,0	3540,0	5248,0	27882,0	10965,0	47635,0	203,03

Source: calculations are based on Annex A

An increase in current accounts payable for goods, works, services was significant over the past 5 years (4,26 times), that led to an increase in current liabilities by 4,59 times to 31,52 million UAH. In general, the structure of liabilities of the balance sheet, given the predominance of equity, is satisfactory, although the tendency to reduce the share of own financial resources is negative for the company.

Over the past 5 years, there was a decrease in the liquidity indicators (table 2.5).

*Table 2.5.*

**Dynamics of liquidity and solvency indicators of “ZAMMLER” LLC  
for 2015 - 2019**

Indicator	Indicator on 31.12, thousand UAH					Absolute change, thousand UAH					Growth rate, %
	2015	2016	2017	2018	2019	2016/ 2015	2017/ 2016	2018/ 2017	2019/ 2018	2019/ 2015	
Coverage ratio	4,28	2,99	2,72	1,89	1,73	-1,29	-0,27	-0,83	-0,16	-2,55	0,40
Rapid liquidity ratio	4,20	2,94	2,67	1,86	1,69	-1,26	-0,27	-0,81	-0,17	-2,51	0,40
Absolute liquidity ratio	1,03	0,77	0,75	0,38	0,17	-0,26	-0,02	-0,37	-0,20	-0,85	0,17
Net working capital	22505,0	19593,0	21063,0	26939,0	22631,0	-2912,0	1470,0	5876,0	-4308,0	126,0	1,01
Equity ratio	0,85	0,80	0,78	0,63	0,66	-0,05	-0,02	-0,14	0,03	-0,19	0,78
Funding ratio	0,15	0,20	0,22	0,37	0,34	0,05	0,02	0,14	-0,03	0,19	2,27

*Source: calculations are based on Annex A*

The coverage ratio, quick liquidity and absolute liquidity ratios tended to decrease steadily. Thus, it is advisable to review the policy of financial resources management to optimize the level of liquidity of the company. As a result of the increase in current liabilities, there was also a deterioration in the solvency ratios of “ZAMMLER” LLC.

Over the past 5 years, there has been an increase in profitability of “ZAMMLER” LLC, although in 2017 and 2019 there was a decrease compared to the previous year (table 2.6).

*Table 2.6.*

**Dynamics of profitability indicators of “ZAMMLER” LLC for 2015 - 2019**

Indicator	Indicator on 31.12, thousand UAH					Absolute change, thousand UAH					Growth rate, %
	2015	2016	2017	2018	2019	2016/ 2015	2017/ 2016	2018/ 2017	2019/ 2018	2019/ 2015	
Return on assets	0,08	0,01	0,05	0,14	0,12	-0,07	0,04	0,09	-0,02	0,04	1,59
Return on equity ratio	0,09	0,01	0,07	0,20	0,19	-0,07	0,06	0,14	-0,02	0,10	2,15

Profitability ratio	0,02	0,00	0,01	0,04	0,03	-0,02	0,01	0,03	-0,01	0,01	1,68
---------------------	------	------	------	------	------	-------	------	------	-------	------	------

*Source: calculations are based on Annex A*

In general, analysis indicates that “ZAMMLER” LLC, despite the existence of the problems in the management of assets and debt capital, is a successful enterprise, the volume of activity of which tends to increase. The positive dynamics of financial results is explained by the fact that the growth rate of the company's net income during the study period was higher than the growth rate of prime cost. At the same time, the enterprise's problems include a significant increase in operating expenses (including selling and administrative costs), which may cause problems for the company in the future.

“ZAMMLER” LLC provides a wide range of services, including in the field of foreign economic activity: carries out road transportation inside the country and abroad, provides customs clearance services, as well as storage of goods in a warehouse and its maintenance. A separate area of service provision is cargo before departure at the enterprise's warehouse, equipped and automated in accordance with European standards and suitable for storing a wide range of products. The presence of a customs broker on the staff of the enterprise also allows the enterprise to provide customs clearance services for customers. At the same time, the main activity is international road transport, the net income of which years has increased over the past 5 years by 177,93 million UAH. (table 2.7).

*Table 2.7.*

**Dynamics of income by services types of “ZAMMLER” LLC for 2015 - 2019**

Indicator	Indicator, thousand UAH					Absolute change, thousand UAH					Growth rate, %
	2015	2016	2017	2018	2019	2016/2015	2017/2016	2018/2017	2019/2018	2019/2015	
International road transport	129943,4	191348,4	184114,0	240287,9	307871,3	61405,1	-7234,4	56173,9	67583,4	177928,0	1,37
Domestic road transport	17438,4	15675,3	24708,1	10542,2	16431,2	-1763,1	9032,8	-14165,9	5889,0	-1007,2	-0,06
forwarding services	23018,7	20690,3	32614,7	9431,2	21689,2	-2328,4	11924,4	-23183,5	12258,0	-1329,5	-0,06
Customs clearance services	10562,2	13241,5	11315,5	7531,2	9412,2	2679,3	-1926,0	-3784,3	1881,0	-1150,0	-0,11
Others	2471,4	3196,5	4873,7	675,5	2186,1	725,1	1677,2	-4198,2	1510,6	-285,3	-0,12

*Source: information from the “ZAMMLER” LLC*

Main directions in which “ZAMMLER” LLC carries out operations are the EU countries (Austria, Germany, Hungary, Poland), Eastern Europe countries (Belarus, Moldova), and since 2017 - Asian countries (China) (table 2.8).

*Table 2.8.*

**Dynamics of income from international road transportation of “ZAMMLER” LLC for 2015 - 2019**

Indicator	Indicator, thousand UAH					Absolute change, thousand UAH					Growth rate, %
	2015	2016	2017	2018	2019	2016/2015	2017/2016	2018/2017	2019/2018	2019/2015	
European Union	114350,1	125942	93585,3	158402,9	169564,4	11591,9	-32356,7	64817,6	11161,5	55214,3	1,48
Eastern Europe	15593,3	39495,2	44525,4	47466,8	51303,1	23901,9	5030,2	2941,4	3836,3	35709,8	3,29
Asia	0	25911,3	46003,3	34418,3	87003,9	25911,3	20092	-11585	52585,6	87003,9	-
Total	129943,4	191348,4	184114	240287,9	307871,3	61405,1	-7234,4	56173,9	67583,4	177928	2,37

*Source: information from the “ZAMMLER” LLC*

We have also assessed the effectiveness of the international road transport services of the company (table 2.9).

Calculations have shown that, overall, the company is working quite efficiently and there is a tendency towards an increase in the level of performance (the efficiency ration was equal to 1,15 in 2016 and 1,16 in 2019). Conditions on which “ZAMMLER” LLC cooperates with international retail networks are not different from those that are offered to the other groups of clients, thus the assessment of the effectiveness of international transport operations of the company in general can be used to determine the effectiveness of international transportations.

The expenses of “ZAMMLER” LLC include: vehicle maintenance costs, operating costs of the company, administrative costs, insurance costs (the cost of CMR insurance is included in the price of all trips of the company), fuel costs, wages for drivers, the cost of life insurance for drivers, the cost of opening visas for drivers, allowance for drivers. The analysis carried out indicates that “ZAMMLER” LLC quickly optimizes costs for increase of efficiency indicators. In addition, the company is constantly considering

alternatives to expand the geography of international transportation, that has a positive impact on its financial results.

Table 2.9.

**Dynamics of income from international road transportation of “ZAMMLER” LLC for 2015 - 2019**

Indicator	Indicator, thousand UAH					Absolute change, thousand UAH					Growth rate, %
	2015	2016	2017	2018	2019	2016/2015	2017/2016	2018/2017	2019/2018	2019/2015	
Net income from international road transportation	129943,4	191348,4	184114	240287,9	307871,3	61405,1	-7234,4	56173,9	67583,4	177928	2,37
Vehicle maintenance costs	37630,2	53338,2	64914,9	70686	83844,6	15708	11576,7	5771,1	13158,6	46214,4	2,23
Operating costs	16020,2	24088,2	25100,2	30474,2	41384,1	8068,1	1012	5374	10909,9	25364	2,58
Administrative costs	9752,4	16373	17015,1	21735,4	30580,6	6620,6	642,2	4720,3	8845,2	20828,2	3,14
Insurance costs	7986,6	12255,6	14568	18036,7	22208,6	4269	2312,4	3468,7	4171,9	14222	2,78
Fuel costs	16655,1	23679,9	20998,2	26351,4	32927,2	7024,8	-2681,7	5353,2	6575,8	16272,1	1,98
Driver salary costs	13370,1	22474,5	20833,9	25431,1	32645,8	9104,4	-1640,6	4597,2	7214,7	19275,7	2,44
Life insurance of drivers	2967,9	4967,1	3698,6	5234,7	5322,2	1999,2	-1268,5	1536,1	87,5	2354,3	1,79
Daily allowance for drivers	8538,5	12334,2	11571,2	13411,7	15425,2	3795,8	-763	1840,5	2013,5	6886,8	1,81
Total expenses	112920,9	169510,5	178700,1	211361,3	264338,3	56589,6	9189,6	32661,2	52977	151417,4	2,34
Effect of international road transportations	17022,5	21837,9	5413,9	28926,6	43533	4815,5	-16424	23512,7	14606,4	26510,6	2,56
International road transportation efficiency ratio	1,15	1,13	1,03	1,14	1,16	-0,02	-0,1	0,11	0,02	0,01	1,01

Source: information from the “ZAMMLER” LLC

Results of the analysis show, that it is advisable for “ZAMMLER” LLC to expand the range of related services provided to clients and especially to international retail chains, and also provide services related to the integration to the e-commerce of retailers. In general, analysis has shown that the income of the enterprise during the study period grew faster than expenses, that led to a slight increase in the level of efficiency. Moreover, in 2016-2017 there was a significant decrease in the efficiency ratio, that indicates instability in the activities of the enterprise and the advisability of taking measures to optimize its costs in the future.



## Conclusions to chapter 2

The group of companies “ZAMMLER” provides the full range of logistics services, including sea, air, rail and overland transportation, customs clearance and the complete spectrum of warehouse services. “ZAMMLER” Group includes 5 companies that are presented by 13 offices in Europe and Asia.

According to results of the SWOT analysis, the main directions for the development of the company are: adaptation of the assortment to the new working conditions of retailers in COVID conditions; further introduction of new technologies, synchronization of systems with logistics products of customers, use of existing network of branches abroad for further activity on European markets, improvement of work with regular customers in order to prevent a decrease in market share, adaptation of marketing tools to new conditions and improvement of the system of work with regular customers.

The influence of the external environment on “ZAMMLER” LLC is generally positive, and even in conditions of instability and uncertainty of the market, the enterprise has the opportunity to further strengthen its position. Nevertheless, it is necessary for “ZAMMLER” LLC to adapt to new conditions, predict the needs of its customers and develop services to satisfy them.

“ZAMMLER” LLC, despite the existence of the problems in the management of assets and debt capital, is a successful enterprise, the volume of activity of which tends to increase. The positive dynamics of financial results is explained by the fact that the growth rate of the company's net income during the study period was higher than the growth rate of prime cost. At the same time, the enterprise's problems include a significant increase in operating expenses (including selling and administrative costs), which may cause problems for the company in the future.

“ZAMMLER” LLC provides a wide range of services, including in the field of foreign economic activity: carries out road transportation inside the country and abroad, provides customs clearance services, as well as storage of goods in a warehouse and its maintenance. Main directions in which “ZAMMLER” LLC carries out operations are the EU countries, Eastern Europe countries, and since 2017 - China. Calculations have shown

that, overall, the company is working quite efficiently and there is a tendency towards an increase in the level of performance (the efficiency ratio was equal to 1,15 in 2016 and 1,16 in 2019). Results of the analysis show, that it is advisable for “ZAMMLER” LLC to expand the range of related services provided to clients and especially to international retail chains, and also provide services related to the integration to the e-commerce of retailers.

## CHAPTER 3.

### DIRECTIONS TO INCREASE EFFICIENCY OF THE LOGISTICS SUPPORT FOR RETAIL CHAIS BY “ZAMMLER” LLC

#### 3.1. Measures to improve logistics services of “ZAMMLER” LLC

Determining the directions for increase of efficiency of the logistic support by “ZAMMLER” LLC of the activity of international retail chains, we should take into account that today the enterprise does not have any special services that can influence the quality of retailer’s logistics. Thus, we can conclude that the reserves for improving the activity of “ZAMMLER” LLC could be found in two areas: general (related to solvation of existing problems and improvement of company’s activity in general) and specialized (focused on meeting the needs of international retail chains) (figure 3.1).

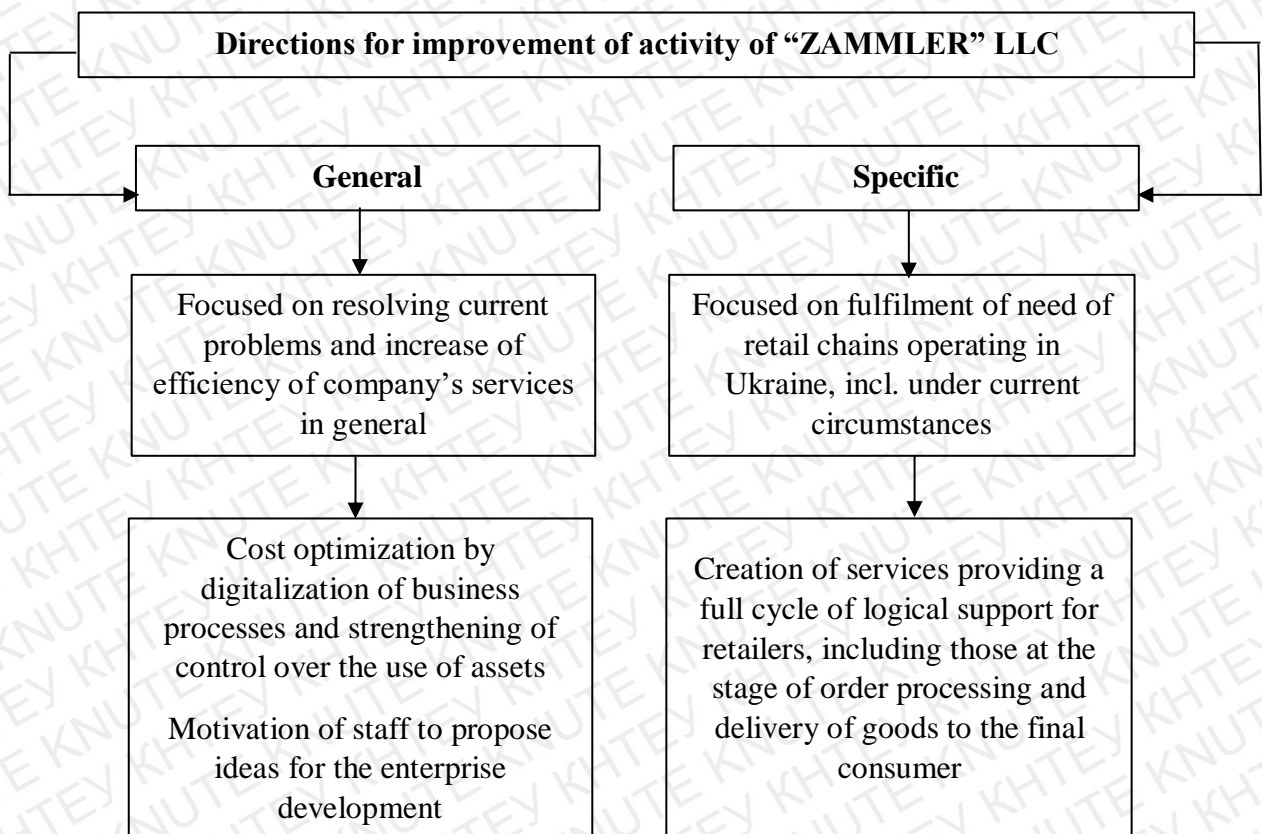


Figure 3.1. Directions for improvement of activity of “ZAMMLER” LLC

*Source: formed by author*

The study, that was carried out in the second chapter, indicates that “ZAMMLER” LLC is advisable to optimize the costs of international transportations. The first direction

of costs optimization is a renewal of the vehicles, as currently the maintenance costs are rather high. Even though the company does not have funds to buy new vehicles, leasing (that was previously used by the company) could be great solution. “ZAMMLER” LLC should cooperate with its current partner, because only when close partnership between companies exist, cooperation between them can be mutually beneficial.

Optimization of operating costs will also be facilitated by the implementation of such an unpopular measure as the introduction of liability for damage to a vehicle. Today, formally, in the case of damage to the car, the employee receives a reprimand and the level of his remuneration is reduced. But in fact, such measures are not implemented, and the enterprise undertakes the repair of the vehicle. It leads to the fact that staff does not care about the assets they use, that negatively affects the costs of logistic operations.

It should be stressed that the proposal above is not related to cases of accidental damages covered by insurance. It is important for the company to reduce loses from minor breakdowns, that have a negative impact on the efficiency of operations of “ZAMMLER” LLC. For example, the seat belt in the car is damaged and the driver did not repair it, which is why he was stopped and had to pay a fine, which relates to the company's expenses. To avoid such situations, we suggest encouraging employees to take good care of the property (or rented vehicles) of the enterprise in order to minimize costs.

Thus, reducing the amount of money spent by “ZAMMLER” LLC in the process of provision of logistics services will contribute to strengthening of control over the actions of the company’s staff in order to increase the level of responsibility and motivate to the careful use of vehicles.

During the analysis of activity of the company, it was also revealed that the share of administrative expenses is rather significant. In our opinion, the direction of minimizing the costs associated with the organization of activities at the enterprise is the automation of administrative systems. We propose “ZAMMLER” LLC to buy and install the “Kreyon” Document Management System, that is currently one of the most popular on European markets (currently company uses self-made system that should be changed to the more innovative one). With the growing avenues of information in the digital age, managing documents can be complex. Managing physical documents and files is

challenging and cumbersome, digitizing them makes handling them easier. The surge of cloud technology will help enterprises to migrate their documents in digital form and manage the volumes of data almost effortlessly. A cloud based document management system can be scaled up as per the growing needs of the business. When the complexity & volume of data is huge as in case of “ZAMMLER” LLC, a cloud based system can dynamically provision storage and server speed accordingly. Another benefit of using a cloud based system is remote access to data.

“ZAMMLER” LLC currently uses paper and digital documents. A system that allows seamless integration of all documents, along with the transaction is a must for digitization of the company. The system the company should use must provide provision for scanning physical documents, uploading of multiple documents simultaneously, capture email and other application data. The digital document management system should also allow data capture from mobile devices and other operating systems.

The digital document system will allow “ZAMMLER” LLC advanced searching capabilities, which are not possible with existing systems and physical files. The advanced searching options will make it easy for staff to locate important data with filter options.

A digital document system will allow for content collaboration where many workers can work together. The digital system will allow multiple staff of “ZAMMLER” LLC to work on the same document, retrieve older versions and finally share the completed document with others.

The other direction of improvement of “ZAMMLER” LLC performance is the HR management. It is necessary to make a transparent system for calculating bonuses to stimulate the creativity of staff. It is advisable to set tasks for the employees of the company on a weekly basis, the solution of which they must offer within a certain period. Those employees who provide offers that will be used in the activities of “ZAMMLER” LLC will receive the maximum amount of bonuses, those who provide offers solely for pro forma will receive the minimum amount of additional remuneration. It is also advisable to create an effective system of social guarantees (currently, as it was mentioned

earlier, the social responsibility of the company is rather high, but to keep the most talented and qualified workers within the company it should be improved permanently. For example, assistance in placing children in kindergartens, and organizing foreign language courses for employees and for their children could be proposed to the company's team.

The expenses for the implementation of the proposals submitted should not be more than 10% of the annual wages fund, however, they will reduce the rate of growth of labor costs in the future, since most often employees believe that it is better to work for the company offering better social guarantees.

As it was mentioned before, besides the proposed measures there are also steps that should be taken in the sphere of cooperation with retail chains. The needs of this group of clients differs from other "ZAMMLER" LLC cooperates with, and the best way to stay successful on this segment is to develop the service totally oriented on its needs. Taking into account that currently almost all retailers introduce e-commerce solutions, "ZAMMLER" LLC should take steps to create the service covering not just producer-retailer stage, but also retailer – final consumer relations.

"ZAMMLER" LLC must provide the maximum level of convenience for the final customers of the retailers it is cooperating with, offering various options for delivery. Among clients of the company is the Inditex chain as well as Metro Cash Carry ("ZAMMLER" LLC is not the primary logistics partner for these companies, but it assist these retailers in delivering goods from abroad to the warehouses) as well as several local chains. To strengthen positions in cooperation with retailers, the IT systems compatible with those used by stores should be developed by the company.

Such IT solutions should serve to optimize the system of ordering products through the websites of stores, allowing buyers to clearly understand what kind of product and at what price it can purchase. Currently, the disadvantage of the initial logistics systems of most of retailer is that the database of the online store is synchronized with the general only once a day. Thus, the buyer can order products that are actually not in the store. To solve this problem, it is advisable to increase the synchronization frequency.

To serve to customers better it is also advisable to decrease the delivery time (or propose to clients several options: free delivery on general conditions and paid “express” delivery). Providing customers with the opportunity to receive products as quickly as possible will allow partners of “ZAMMLER” LLC to gain advantages over other online stores. The IT solution for retailers should also include module for tracking of the status of the order to make it possible for each client to quickly receive information on whether his order has been formed and how quickly it will be delivered.

“ZAMMLER” LLC should also be ready to propose to retailers the possibility to provide to their clients additional services (in particular, festive packaging of products, delivery by prior agreement with the recipient, adding a welcome note, etc). All this could be ensured by the specially trained staff of the “ZAMMLER” LLC, hired specially for this project.

A separate area of improvement of the logistics support for retailers is the linking of logistic systems of various stores of the chain (if retailer doesn't use the integrated model). The inventory management system should allow employees of various stores of the chain to receive information about the availability of a particular product in the warehouse of partners: this will help either to make the redistribution of stocks in time, or to orient the buyer where this or that product could be found.

In our opinion, the improvement of the logistics support systems for retailer chains should be aimed at the simultaneous achievement of two goals:

- optimization of clients losses for incoming logistics;
- expanding the list of additional services to meet needs of final customers.

Focusing on the needs of customers is extremely important for “ZAMMLER” LLC at the current stage, since conditions of nosiness activities are currently changing and to stay competitive it is important to adopt.

Thus, the implementation of all the proposed measures will help “ZAMMLER” LLC to improve the quality of interaction with retailers as a separate group of customers and also increase effectiveness of company's activity (table 3.1).

Table 3.1.

**Measures to improve activity of “ZAMMLER” LLC in the field of logistic support of retail chains**

№	Measure	Essence	Expected result
1	Digitalization of administrative procedures using “Kreyon” software	Implementation of a program for automation of administration and management procedures	Increase of the efficiency of communications between departments, decrease of administrative and other operational costs
2	Introduction of material liability for vehicle damage	Fines for minor damage to vehicles that are not covered by insurance	Increase of caution of employees of the enterprise, promotion of the careful attitude of drivers to the vehicles on which they work.
3	Improvement of HR policy to stimulate creativity of staff	Creation of a system of intangible motivation (insurance, courses for children of employees).	Optimization of labor costs and increase of employee’s loyalty to the company.
4	Development of IT systems compatible with logistic services of retailers	Transition from the segment “producer-retailer” to the segment “retailer – client”	Increase of demand from retailers and strengthening of positions on this segment

*Source: formed by author*

So, the strengthening of control over the use of resources, digitalization of the management system, change in the format of the motivation system at the enterprise are the best solutions to increase general efficiency of “ZAMMLER” LLC activity. Separate actions aimed at increase of the quality of retailers client services should be also implemented by the company to strengthen positions of “ZAMMLER” LLC on Ukrainian logistic market.

**3.2. Forecast of results of proposed measures implementation**

In our opinion, the implementation of the provided proposals is a prerequisite for the development of “ZAMMLER” LLC, because only in the case of consumer orientation and, at the same time, full control over all processes of the company, it will be possible to succeed in the market. In our opinion, all the recommendations given will allow the



company to improve the level of service in the first place, and even those proposals aimed at reducing costs will ultimately allow the company not to raise prices, and therefore it will positively affect the company's competitive position.

“ZAMMLER” LLC has many opportunities to minimize costs, which are in the sphere of reorientation to partners that offer more favorable terms of cooperation; use of innovative approaches to management, based on which it is possible to optimize the cost structure and achieve better results without increasing costs; strengthening control over the actions of employees.

In our opinion, after implementation of all the provided recommendations provided into the practice of “ZAMMLER” LLC, it will be possible to expect an increase in the efficiency of operational activity, as all funds spent by the enterprise will be used to improve its business results. Our proposals were formed on the basis of the practice of leading domestic and foreign enterprises, so their implementation will really help to increase the efficiency of economic activity of “ZAMMLER” LLC.

The analysis conducted in the second section of the work gives reasons to believe that even to maintain the existing positions of “ZAMMLER” LLC it is advisable to gradually improve management processes and also implement measures related to the basic logistic function of the company - international transportations. At the same time, measures in both areas should be implemented synchronously, as the improvement of management mechanisms is a prerequisite for the introduction of innovations in the organization of logistics services.

In order to substantiate the feasibility of recommendations that were proposed for “ZAMMLER” LLC, we've made the forecast of financial results of the company in case of implementation of proposed measures and also without it. Economic forecasting is the process of attempting to predict the future condition of the economy using a combination of important and widely followed indicators. Economic forecasts are used as a guide to plan future operating activities.

For the forecast of future financial results of “ZAMMLER” LLC we used the extrapolation method, which allowed to transfer the averaged trends of the previous periods to the future.

We calculated weighted average rates of all the incomes and expenses of the company and made the assumption such trends will continue. With the use of the indices obtained, the forecast indicators for the years 2021 - 2023 were calculated. As the baseline year, we used the preliminary data of 2020 obtained at the enterprise. It should be stressed, that when carrying out the calculations we proceeded from the invariance of the exchange rate: if it changes, indicators of the company will be different.

Forecasting is of high importance for the enterprises changing the strategy of business activity. The role of forecasting can't be ignored in estimating the financial requirements for further innovations. Financial estimates can be calculated in the light of probable sales and cost thereof.

The calculations made by the extrapolation method, which is to transfer the trends of previous periods to the future, indicate that

In case that the tendencies of the previous periods will continue, the net income of the enterprise will grow 18% annually, while the growth rate of the cost will 17,9%. Other operating income will increase by 32% per year, while other operating costs will increase on average 19% annually. Administrative costs will increase by 15,6%, selling costs - by 38%. Growth rate of other incomes will not be significant and will amount to 5%, while other costs will increase 4% annually.

Under such conditions net income of the company will be equal to 697,09 million UAH in 2023, cost of products – 590,15 million UAH, that will allow “ZAMMLER” LLC to get 106,94 million UAH of the gross profit by the end of the forecasted period (table 3.2).

Other operating income of the company will increase to 82,46 million UAH, administrative expenses – to 72,76 million UAH, selling expenses – to 84,64 million UAH. Respectively, financial result from the operational activity will be lower than the gross profit and will be equal to 18,44 million UAH.

Taking into account that other expenses are higher than the other incomes, the financial result before tax will be equal to 17,33 million UAH, and the net profit the company will be able to achieve is 14,21 million UAH.

Table 3.2.

**Forecast of financial results of “ZAMMLER” LLC for 2020 - 2023**

Indicator	Fact	Forecast				Absolute change, thousand UAH				
	2019	2020	2021	2022	2023	2020/ 2019	2021/ 2020	2022/ 2021	2023/ 2022	2023/ 2019
Net income from sale of products	357590,0	422534,1	499273,1	589949,1	697093,3	64944,1	76739,0	90676,0	107144,2	339503,3
Cost of products) for sales	305133,0	359838,3	424351,4	500430,7	590149,7	54705,3	64513,1	76079,2	89719,0	285016,7
Gross profit/loss	52457,0	62695,7	74921,6	89518,4	106943,6	10238,7	12225,9	14596,8	17425,2	54486,6
Other operating income	27342,0	36033,6	47488,2	62584,0	82478,5	8691,6	11454,6	15095,8	19894,5	55136,5
Administrative expenses	23874,0	27618,9	31951,3	36963,3	42761,5	3744,9	4332,4	5012,0	5798,2	18887,5
Selling expenses	22959,0	31813,0	44081,4	61081,0	84636,4	8854,0	12268,4	16999,6	23555,4	61677,4
Other operating expenses	21621,0	25761,7	30695,5	36574,1	43578,6	4140,7	4933,7	5878,6	7004,5	21957,6
Financial result from operating activities	11345,0	13535,7	15681,6	17483,9	18445,5	2190,7	2145,9	1802,3	961,7	7100,5
Other income	3753,0	3953,7	4165,2	4387,9	4622,6	200,7	211,4	222,8	234,7	869,6
Other expenses	1475,0	2071,7	2909,8	4087,0	5740,4	596,7	838,1	1177,2	1653,4	4265,4
Financial result before tax	13448,0	15417,7	16936,9	17784,8	17327,7	1969,7	1519,2	847,9	-457,1	3879,7
Expenses (income) from income tax	2737,0	2775,2	3048,6	3201,3	3119,0	38,2	273,5	152,6	-82,3	382,0
Net financial result	10711,0	12642,5	13888,3	14583,5	14208,7	1931,5	1245,7	695,2	-374,8	3497,7

*Source: calculations are based on table 2.2*

As it can be seen from the table the net profit is higher that it was in 2019. This forecast shows existence of preconditions for implementations of measures to improve approaches to services provision and management system of the company.

In case of implementation of proposed measures, we expect the growth of net income on about 10% (with the respective growth of costs), as well as increase of the administrative charges (as all the measures proposed will be financed from this item. As a result, net income will grow already in 2021 (to 549,2 million UAH) and reach 766,8 million UAH in 2023. Net profit of the company will also increase even despite the growth in cost and will be equal to 21,22 million UAH (table 3.3).

Table 3.3.

**Forecast of financial results of “ZAMMLER” LLC for 2020– 2023 after  
implementation of measures proposed**

Indicator	Fact	Forecast				Absolute change, thousand UAH				
	2015	2016	2017	2018	2019	2016/ 2015	2017/ 2016	2018/ 2017	2019/ 2018	2019/ 2015
Net income from sale of products	357590,0	422534,1	549200,4	648944,0	766802,6	64944,1	126666,3	99743,6	117858,6	409212,6
Cost of products for sales	305133,0	359838,3	466786,6	550473,8	649164,7	54705,3	106948,3	83687,2	98690,9	344031,7
Gross profit/loss	52457,0	62695,7	82413,8	98470,2	117637,9	10238,7	19718,0	16056,4	19167,7	65180,9
Other operating income	27342,0	36033,6	47488,2	62584,0	82478,5	8691,6	11454,6	15095,8	19894,5	55136,5
Administrative expenses	23874,0	27618,9	33548,9	38811,5	44899,6	3744,9	5930,0	5262,6	6088,1	21025,6
Selling expenses	22959,0	31813,0	44081,4	61081,0	84636,4	8854,0	12268,4	16999,6	23555,4	61677,4
Other operating expenses	21621,0	25761,7	30695,5	36574,1	43578,6	4140,7	4933,7	5878,6	7004,5	21957,6
Financial result from operating activities	11345,0	13535,7	21576,2	24587,6	27001,8	2190,7	8040,5	3011,4	2414,3	15656,8
Other income	3753,0	3953,7	4165,2	4387,9	4622,6	200,7	211,4	222,8	234,7	869,6
Other expenses	1475,0	2071,7	2909,8	4087,0	5740,4	596,7	838,1	1177,2	1653,4	4265,4
Financial result before tax	13448,0	15417,7	22831,5	24888,4	25884,0	1969,7	7413,8	2056,9	995,5	12436,0
Expenses (income) from income tax	2737,0	2775,2	4109,7	4479,9	4659,1	38,2	1334,5	370,2	179,2	1922,1
Net financial result	10711,0	12642,5	18721,8	20408,5	21224,9	1931,5	6079,3	1686,7	816,3	10513,9

*Source: calculations are based on table 3.2*

The forecast of the international operations efficiency was also made. Our calculations show that if the trends of the last 5 years will continue, the efficiency of international road transport will decrease to 1.15 in 2022 - 2023. Contrary, in case of implementation of proposed measures even in case of unchangeable demand from retail chains (as most part of our proposals was aimed at increase of volumes of operations inside the country), efficiency ratio due to decrease of expenses will grow to 1,17, and the trend will be permanent (table 3.4). Thus, in our opinion, the implementation of the full range of recommendations provided to “ZAMMLER” LLC is advisable.

Table 3.4

**Forecast of income from international road transportation of  
“ZAMMLER” LLC for 2020– 2023**

Indicator	Fact	Basic forecast				Forecast after implementation of proposed measures		
	2019	2020	2021	2022	2023	2021	2022	2023
Net income from international road transportation	307871,3	251003,6	473591,7	587383,3	728515,9	473591,7	587383,3	728515,9
Vehicle maintenance costs	83844,6	65482,2	125685,7	153883,2	188406,9	125685,7	153883,2	188406,9
Operating costs	41384,1	34015,4	66306,8	83930,6	106238,6	66306,8	83930,6	106238,6
Administrative costs	30580,6	30410,2	54304,0	72364,4	96431,2	54304,0	72364,4	96431,2
Insurance costs	22208,6	19688,6	37008,7	47774,4	61671,8	37008,7	47774,4	61671,8
Fuel costs	32927,2	25638,5	46270,5	54850,2	65020,9	43957,0	49365,2	55267,8
Driver salary costs	32645,8	27026,1	50992,7	63730,7	79650,7	50992,7	63730,7	79650,7
Life insurance of drivers	5322,2	3575,2	7120,5	8236,0	9526,4	7120,5	8236,0	9526,4
Daily allowance for drivers	15425,2	12022,1	20727,8	24027,9	27853,3	20727,8	24027,9	27853,3
Total expenses	264338,3	217858,4	408416,7	508797,5	634799,8	406103,2	503312,4	625046,6
Effect of international road transportations	43533	33145,2	65175,0	78585,8	93716,1	67488,5	84070,9	103469,3
International road transportation efficiency ratio	1,16	1,15	1,16	1,15	1,15	1,17	1,17	1,17

*Source: calculations are based on table 2.9*

In general, we can conclude that the implementation of the recommendation to reduce the cost due to control strengthening, digitalization of management system, improvement of HR policy and focus on the retailers services will help “ZAMMLER” LLC to increase financial results of the company including the sphere of international operations.

### **Conclusions to chapter 3**

Determining the directions for increase of efficiency of the logistic support by “ZAMMLER” LLC of the activity of international retail chains, we should take into account that today the enterprise does not have any special services that can influence the quality of retailer’s logistics. Thus, reserves for improving the activity of “ZAMMLER” LLC could be found in two areas: general (related to solvation of existing problems and improvement of company’s activity in general) and specialized (focused on meeting the needs of international retail chains). In our opinion strengthening of control over the use of resources, digitalization of the management system, change in the format of the motivation system at the enterprise are the best solutions to increase general efficiency of “ZAMMLER” LLC activity. Separate actions aimed at increase of the quality of retailers client services should be also implemented by the company to strengthen positions of “ZAMMLER” LLC on Ukrainian logistic market.

In case that the tendencies of the previous periods will continue net income of the company will be equal to 697,09 million UAH in 2023, cost of products – 590,15 million UAH, that will allow “ZAMMLER” LLC to get 106,94 million UAH of the gross profit by the end of the forecasted period. Financial result before tax will be equal to 17,33 million UAH, and the net profit the company will be able to achieve is 14,21 million UAH. In case of implementation of proposed measures, we expect the growth of net income on about 10% (with the respective growth of costs), as well as increase of the administrative charges (as all the measures proposed will be financed from this item. As a result, net income will grow already in 2021 (to 549,2 million UAH) and reach 766,8 million UAH in 2023. Net profit of the company will also increase even despite the growth in cost and will be equal to 21,22 million UAH.

Our calculations show that if the trends of the last 5 years will continue, the efficiency of international road transportations will decrease to 1.15 in 2022 - 2023. Contrary, in case of implementation of proposed measures even in case of unchangeable demand from retail chains (as most part of our proposals was aimed at increase of volumes of operations inside the country), efficiency ratio due to decrease of expenses will grow to 1,17, and the trend will be permanent.

## CONCLUSIONS AND PROPOSALS

Logistics support is a process of purposeful impact on the logistics flow in order to balance their movement and optimize the financial results of the enterprise. In this case, the logistic flow is a combination of material, information, financial and service flows in a specific logistic system along the logistic chain. Logistic support should be aimed at harmonization of the economic interests of direct and indirect participants in entrepreneurial processes through the effective use of available resources. It turns this management concept to be the most rational among those existing at this stage of development of the world economy.

The formation of a logistics support system is of particular importance for international retail chains, since the reserves for improving the quality of customer service are now located precisely in the sphere of organizing the supply of goods to supermarket shelves and finding optimal forms of selling them to customers. A characteristic feature of the logistics support of retail chains is the orientation of this process towards meeting the needs of consumers. Considering this, the optimization and coordination of the processes of supply, production and sale of consumer goods is a prerequisite for increasing the effectiveness of the functioning of domestic and international retail chains.

Despite the fact that transport services is one of the main export spheres of Ukraine, today the country's share in the world export of transport services remains extremely low - 0.6% in 2019. Such positions of Ukraine in the international market of transport services are explained by insufficient development of the main components of high-quality logistics service, as evidenced by the country's 66<sup>th</sup> position in Logistics Performance Index (LPI) ranking. The main problem for Ukraine is infrastructure (2.22 of 5), while the country is rather efficient in terms of timelines and tracking and tracing.

One of the factors that influence the increase of demand for the international logistics is the development of retail chains that are among main clients of transport companies. Due to the pandemic in 2020, there was a decrease in the volumes of retailers' activity, but adaptation to new conditions according to forecasts will allow not only to reach the

volume of 2019 already next year, but to slightly increase them. In 2022, the growth of this industry is expected up to 26,7 trillion US dollars.

The market of logistics services is now actively developing and among the factor in its development are: an increase in the volume of export operations, development of business within countries, as well as an increase in the volume of consumption of goods (as logistics ensures their delivery to the end consumer). The main trends in the development of the logistics industry include the introduction of new technologies, robotization and a decrease of the role of humans in servicing logistics flows to reduce the number of errors.

The group of companies “ZAMMLER” provides the full range of logistics services, including sea, air, rail and overland transportation, customs clearance and the complete spectrum of warehouse services. “ZAMMLER” Group includes 5 companies that are presented by 13 offices in Europe and Asia.

According to results of the SWOT analysis, the main directions for the development of the company are: adaptation of the assortment to the new working conditions of retailers in COVID conditions; further introduction of new technologies, synchronization of systems with logistics products of customers, use of existing network of branches abroad for further activity on European markets, improvement of work with regular customers in order to prevent a decrease in market share, adaptation of marketing tools to new conditions and improvement of the system of work with regular customers.

The influence of the external environment on “ZAMMLER” LLC is generally positive, and even in conditions of instability and uncertainty of the market, the enterprise has the opportunity to further strengthen its position. Nevertheless, it is necessary for “ZAMMLER” LLC to adapt to new conditions, predict the needs of its customers and develop services to satisfy them.

“ZAMMLER” LLC, despite the existence of the problems in the management of assets and debt capital, is a successful enterprise, the volume of activity of which tends to increase. The positive dynamics of financial results is explained by the fact that the growth rate of the company's net income during the study period was higher than the



growth rate of prime cost. At the same time, the enterprise's problems include a significant increase in operating expenses (including selling and administrative costs), which may cause problems for the company in the future.

“ZAMMLER” LLC provides a wide range of services, including in the field of foreign economic activity: carries out road transportation inside the country and abroad, provides customs clearance services, as well as storage of goods in a warehouse and its maintenance. Main directions in which “ZAMMLER” LLC carries out operations are the EU countries, Eastern Europe countries, and since 2017 - China. Calculations have shown that, overall, the company is working quite efficiently and there is a tendency towards an increase in the level of performance (the efficiency ratio was equal to 1,15 in 2016 and 1,16 in 2019). Results of the analysis show, that it is advisable for “ZAMMLER” LLC to expand the range of related services provided to clients and especially to international retail chains, and also provide services related to the integration to the e-commerce of retailers.

Determining the directions for increase of efficiency of the logistic support by “ZAMMLER” LLC of the activity of international retail chains, we should take into account that today the enterprise does not have any special services that can influence the quality of retailer’s logistics. Thus, reserves for improving the activity of “ZAMMLER” LLC could be found in two areas: general (related to solvation of existing problems and improvement of company’s activity in general) and specialized (focused on meeting the needs of international retail chains). In our opinion strengthening of control over the use of resources, digitalization of the management system, change in the format of the motivation system at the enterprise are the best solutions to increase general efficiency of “ZAMMLER” LLC activity. Separate actions aimed at increase of the quality of retailers client services should be also implemented by the company to strengthen positions of “ZAMMLER” LLC on Ukrainian logistic market.

In case that the tendencies of the previous periods will continue net income of the company will be equal to 697,09 million UAH in 2023, cost of products – 590,15 million UAH, that will allow “ZAMMLER” LLC to get 106,94 million UAH of the gross profit by the end of the forecasted period. Financial result before tax will be equal to 17,33

million UAH, and the net profit the company will be able to achieve is 14,21 million UAH. In case of implementation of proposed measures, we expect the growth of net income on about 10% (with the respective growth of costs), as well as increase of the administrative charges (as all the measures proposed will be financed from this item. As a result, net income will grow already in 2021 (to 549,2 million UAH) and reach 766,8 million UAH in 2023. Net profit of the company will also increase even despite the growth in cost and will be equal to 21,22 million UAH.

Our calculations show that if the trends of the last 5 years will continue, the efficiency of international road transportations will decrease to 1.15 in 2022 - 2023. Contrary, in case of implementation of proposed measures even in case of unchangeable demand from retail chains (as most part of our proposals was aimed at increase of volumes of operations inside the country), efficiency ratio due to decrease of expenses will grow to 1,17, and the trend will be permanent.

## REFERENCES

1. Птащенко О. В. Особливості логістичного процесу в сучасних умовах господарювання [Електронний ресурс] / О. В. Птащенко, Д. Є. Архипова // Вісник Київського національного університету технологій та дизайну. Серія : Економічні науки. - 2019. - № 6. - С. 148–155. - Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/vknutden\\_2019\\_6\\_16](http://nbuv.gov.ua/UJRN/vknutden_2019_6_16)
2. Яременко О. Ф. Ризики логістичних систем [Електронний ресурс] / О. Ф. Яременко, С. А. Матюх // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. - 2019. - № 6(1). - С. 231. - Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vchnu\\_ekon\\_2019\\_6\(1\)\\_44](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vchnu_ekon_2019_6(1)_44)
3. Третяк В. П. Сучасна практика управління закупівельною логістикою на підприємстві [Електронний ресурс] / В. П. Третяк, Ю. О. Гармаш // Бізнес Інформ. - 2020. - № 4. - С. 200-205.
4. Пудичева Г. О. Логістика: сутність поняття та еволюція концепцій розвитку [Електронний ресурс] / Г. О. Пудичева // Науковий вісник [Одеського національного економічного університету]. - 2019. - № 9-10. - С. 94-112. - Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Naykvo\\_2019\\_9-10\\_9](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Naykvo_2019_9-10_9)
5. Міщук І. П. Управління логістичними бізнес-процесами підприємств торгівлі: проблеми теорії та практики [Електронний ресурс] / І. П. Міщук, О.Т. Марій // Вісник Сумського національного аграрного університету. Серія : Економіка і менеджмент. - 2019. - Вип. 4. - С. 153-159. - Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vsna\\_ekon\\_2019\\_4\\_30](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vsna_ekon_2019_4_30)
6. UNCTAD Statistics [e-source]. - URL: <https://unctad.org/statistics>
7. World Bank Logistics Performance Index 2018 – 2019 [e-source]. - URL: <https://lpi.worldbank.org/international>
8. Total retail sales worldwide from 2018 to 2022 [e-source]. - URL: [https://www.statista.com/statistics/443522/global-retail-sales/?kw=retail%20industry%20statistics&crmtag=adwords&gclid=Cj0KCQiA2af-BRDzARIsAIVQUOenQBnolk\\_Aoir6v9BEeAy-9CP73pbNv2G6MCG2WHhA-JEaC1IvgaAiOnEALw\\_wcB](https://www.statista.com/statistics/443522/global-retail-sales/?kw=retail%20industry%20statistics&crmtag=adwords&gclid=Cj0KCQiA2af-BRDzARIsAIVQUOenQBnolk_Aoir6v9BEeAy-9CP73pbNv2G6MCG2WHhA-JEaC1IvgaAiOnEALw_wcB)

9. Top 10 Logistics Industry Trends In 2020 & Beyond [e-source]. - URL: <https://www.startus-insights.com/innovators-guide/logistics-industry-trends-10-innovations-that-will-impact-logistics-companies-in-2020-beyond/>
10. ABOUT THE ZAMMLER GROUP [e-source]. - URL: <https://www.zammler.com.ua/en/company-group/>
11. ТОП-10 продуктових ретейлерів України за кількістю магазинів [e-source]. - URL: <https://rau.ua/ru/news/top-10-produktovyh-rytejlerov/>
12. Дослідження: Лише 5 ритейлерів рухають вперед ринок дрогері в Україні [e-source]. - URL: <https://allretail.ua/news/67640-doslidzhennya-lishe-5-riteyleriv-ruhayut-vpered-rinok-drogeri-v-ukrajini>
13. Структура оптового товарообороту підприємств оптової торгівлі [e-source]. - URL: [http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2007/sr/sot/sot\\_u/sot\\_rik\\_u.htm](http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2007/sr/sot/sot_u/sot_rik_u.htm)
14. Біловодська О. А. Дослідження сутності каналів при управлінні дистрибуцією у сфері маркетингу та логістики [Електронний ресурс] / О. А. Біловодська, М. Ю. Гвоздецька. // Ефективна економіка. - 2018. - № 2.
15. Гринчак Н. А. Аналіз впливу технологій Інтернету речей на розвиток ринку транспортно-логістичних послуг [Електронний ресурс] / Н. А. Гринчак // Науковий вісник Національної академії статистики, обліку та аудиту. - 2019. - № 4. - С. 74-82. - Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/nvhastat\\_2019\\_4\\_9](http://nbuv.gov.ua/UJRN/nvhastat_2019_4_9)
16. Залознава Ю. С. Теоретичні аспекти логістики: еволюція розвитку та сучасні підходи [Електронний ресурс] / Ю. С. Залознава, Н. В. Трушкіна // Вісник Кам'янець-Подільського національного університету імені Івана Огієнка. Економічні науки. - 2018. - Вип. 13. - С. 228-236. - Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/vkpnuen\\_2018\\_13\\_33](http://nbuv.gov.ua/UJRN/vkpnuen_2018_13_33)
17. Кахович О. О. Застосування логістичних моделей управління запасами в зовнішньоекономічній діяльності підприємства [Електронний ресурс] / О. О. Кахович, Д. В. Колісник // Економічний простір. - 2019. - № 151. - С. 39-50. - Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecpros\\_2019\\_151\\_6](http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecpros_2019_151_6)

18. Кобилуох О. Я. Ключові аспекти транспортної логістики в умовах пандемії COVID-19 [Електронний ресурс] / О. Я. Кобилуох, О. Б. Гірна, Л. І. Гаєва // Вчені записки Таврійського національного університету імені В. І. Вернадського. Серія : Економіка і управління. - 2020. - Т. 31(70), № 4(1). - С. 117-122. - Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/UZTNU\\_econ\\_2020\\_31\(70\)\\_4\(1\)\\_23](http://nbuv.gov.ua/UJRN/UZTNU_econ_2020_31(70)_4(1)_23)
19. Колесников С. О. Вплив інформаційних технологій на логістику та управління ланцюгами поставок в Україні [Електронний ресурс] / С. О. Колесников, В. В. Володченко // Управління економікою: теорія та практика. - 2019. - 2019. - С. 185-195. - Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Ue\\_2019\\_2019\\_16](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Ue_2019_2019_16)
20. Нікішина О. В. Логістичний фактор трансформації теоретичних положень функціонування товарних ринків [Електронний ресурс] / О. В. Нікішина, В. О. Діленко, М. Л. Тараканов // Проблеми економіки. - 2019. - № 3. - С. 164-170. - Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Pekon\\_2019\\_3\\_22](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Pekon_2019_3_22)
21. Нікішина О. В. Методичні положення діагностики ефективності функціонування логістичних ланцюгів товарних ринків [Електронний ресурс] / О. В. Нікішина // Економіка харчової промисловості. - 2020. - Т. 12, Вип. 3. - С. 3-16. - Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/echp\\_2020\\_12\\_3\\_2](http://nbuv.gov.ua/UJRN/echp_2020_12_3_2)
22. Нікішина О. В. Теоретико-методологічне забезпечення діагностики ефективності логістичних ланцюгів товарних ринків [Електронний ресурс] / О. В. Нікішина // Економіка харчової промисловості. - 2020. - Т. 12, Вип. 2. - С. 3-14. - Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/echp\\_2020\\_12\\_2\\_2](http://nbuv.gov.ua/UJRN/echp_2020_12_2_2)
23. П'ятницька Г. Т. Логістичні процеси в торгівлі: систематизація наукових поглядів та оцінювання впливу на управління підприємствами [Електронний ресурс] / Г. Т. П'ятницька, М. Б. Шевчун // Бізнес Інформ. - 2020. - № 7. - С. 322-330.
24. Павлова В. А. Інноваційність в логістичних процесах торговельних підприємств [Електронний ресурс] / В. А. Павлова, В. М. Орлова, А. А. Сімаганов // Європейський вектор економічного розвитку. - 2020. - № 1. - С. 129–140. - Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/ever\\_2020\\_1\\_13](http://nbuv.gov.ua/UJRN/ever_2020_1_13)

25. Парфентьева О. Г. Розвиток логістичних функцій в умовах активізації зовнішньоекономічної діяльності автотранспортних підприємств України [Електронний ресурс] / О. Г. Парфентьева // Вісник Одеського національного університету. Серія : Економіка. - 2019. - Т. 24, Вип. 5. - С. 101-105. - Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vonu\\_econ\\_2019\\_24\\_5\\_20](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vonu_econ_2019_24_5_20)

26. Пилипенко А. А. Оцінювання зрілості логістичної діяльності в управлінні економічною безпекою розвитку об'єднань торговельних підприємств [Електронний ресурс] / А. А. Пилипенко, С. М. Пилипенко // Бізнес-навігатор. - 2019. - Вип. 6.1-1. - С. 216-222. - Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/bnav\\_2019\\_6](http://nbuv.gov.ua/UJRN/bnav_2019_6)

27. Пітель Н. Я. Концепція логістичного забезпечення зовнішньоторговельних зв'язків [Електронний ресурс] / Н. Я. Пітель // Бізнес-навігатор. - 2020. - Вип. 1. - С. 43-48. - Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/bnav\\_2020\\_1\\_9](http://nbuv.gov.ua/UJRN/bnav_2020_1_9)

28. Репіч Т. А. Ефективність логістичної системи підприємства [Електронний ресурс] / Т. А. Репіч, Т. О. Дячкова. // Ефективна економіка. - 2018. - № 12. - Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek\\_2018\\_12\\_29](http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2018_12_29)

29. Рзаєва С. Л. Автоматизована система маршрутизації логістичних потоків торговельного підприємства [Електронний ресурс] / С. Л. Рзаєва, Д. О. Рзаєв, В. Є. Краскевич, А. А. Роскладка, В. Ф. Гамалій // Кібербезпека: освіта, наука, техніка. - 2020. - № 3. - С. 72-84. - Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/cest\\_2020\\_3\\_8](http://nbuv.gov.ua/UJRN/cest_2020_3_8)

30. Рожко Н. Я. Особливості концепції маркетингу і логістики у функціонуванні суб'єктів ринку овочів та фруктів [Електронний ресурс] / Н. Я. Рожко // Економіка та держава. - 2020. - № 4. - С. 141-145.

31. Савенко І. І. Логістичний менеджмент, як інструмент оптимізації логістичних витрат [Електронний ресурс] / І. І. Савенко, Д. В. Седіков // Економіка харчової промисловості. - 2020. - Т. 12, Вип. 3. - С. 42-50. - Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/echp\\_2020\\_12\\_3\\_6](http://nbuv.gov.ua/UJRN/echp_2020_12_3_6)

32. Сагайдак Ю. А. Перспективи розвитку зеленої логістики в Україні [Електронний ресурс] / Ю. А. Сагайдак, Т. Б. Харченко // Держава та регіони. Серія : Економіка та підприємництво. - 2020. - № 3(2). - С. 62-67. - Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/drep\\_2020\\_3\(2\)\\_11](http://nbuv.gov.ua/UJRN/drep_2020_3(2)_11)

33. Семенов К. Л. Активізація маркетинг-логістичного забезпечення підприємств у виробничо-торговельних ланцюгах для розвитку ядра бізнесу [Електронний ресурс] / К. Л. Семенов // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. - 2019. - № 6(1). - С. 159-166. - Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vchnu\\_ekon\\_2019\\_6\(1\)\\_31](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vchnu_ekon_2019_6(1)_31)

34. Семенчук Т. Методи логістичного управління підприємствами [Електронний ресурс] / Т. Семенчук, М. Мирончук // Збірник наукових праць Державного університету інфраструктури та технологій. Серія : Економіка і управління. - 2019. - Вип. 43-44. - С. 144-156. - Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Znpdetut\\_eiu\\_2019\\_43-44\\_18](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Znpdetut_eiu_2019_43-44_18)

35. Сохецька А. В. Логістичний менеджмент як інструмент забезпечення ефективної діяльності підприємства [Електронний ресурс] / А. В. Сохецька // Вчені записки Таврійського національного університету імені В. І. Вернадського. Серія : Економіка і управління. - 2020. - Т. 31(70), № 2(1). - С. 8-13. - Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/UZTNU\\_econ\\_2020\\_31\(70\)\\_2\(1\)\\_4](http://nbuv.gov.ua/UJRN/UZTNU_econ_2020_31(70)_2(1)_4)

36. Строкович Г. В. Особливості здійснення логістичної діяльності торговельних підприємств в умовах активного розвитку електронної комерції [Електронний ресурс] / Г. В. Строкович // Наукові записки Національного університету "Острозька академія". Серія : Економіка. - 2020. - № 17. - С. 29-33. - Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nznuoa\\_2020\\_17\\_7](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nznuoa_2020_17_7)

37. Ткач О. В. Напрями мінімізації ризиків логістичної системи підприємства під час здійснення зовнішньоекономічної діяльності [Електронний ресурс] / О. В. Ткач, Л. В. Гринів, Г. В. Михайлів // Причорноморські економічні студії. - 2020. - Вип. 51. - С. 125-130. - Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/bses\\_2020\\_51\\_22](http://nbuv.gov.ua/UJRN/bses_2020_51_22)

38. Топалова І. А. Логістичні ланцюги регіональних товарних ринків: проблеми та шляхи формування і планування [Електронний ресурс] / І. А. Топалова // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. - 2019. - № 3. - С. 186-193. - Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vchnu\\_ekon\\_2019\\_3\\_40](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vchnu_ekon_2019_3_40)
39. Франів І. А. Роль транспортної логістики у пошуку оптимального місця просторового організування бізнесу [Електронний ресурс] / І. А. Франів // Вчені записки Таврійського національного університету імені В. І. Вернадського. Серія : Економіка і управління. - 2020. - Т. 31(70), № 3(2). - С. 31-35. - Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/UZTNU\\_econ\\_2020\\_31\(70\)\\_3\(2\)\\_8](http://nbuv.gov.ua/UJRN/UZTNU_econ_2020_31(70)_3(2)_8)
40. Халахур Ю. Л. Аутсорсинг як інструмент успішної логістики підприємства [Електронний ресурс] / Ю. Л. Халахур // Держава та регіони. Серія : Економіка та підприємництво. - 2020. - № 2. - С. 165-169. - Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/drep\\_2020\\_2\\_30](http://nbuv.gov.ua/UJRN/drep_2020_2_30)
41. Хмелевський О. В. Перспективи цифрової трансформації міжнародної логістики [Електронний ресурс] / о. в. Хмелевський // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. - 2019. - № 6(1). - С. 189-194. - Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vchnu\\_ekon\\_2019\\_6\(1\)\\_36](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vchnu_ekon_2019_6(1)_36)
42. Хоменко І. О. Інноваційно-логістичні та митні аспекти управління ланцюгами постачань швидкопсувної продукції [Електронний ресурс] / І. О. Хоменко, І. В. Садчикова, І. А. Костюченко // Сучасні питання економіки і права. - 2020. - Вип. 1. - С. 69-78.
43. Шталь Т. В. Оцінка організаційно-економічного забезпечення логістичної діяльності торговельних підприємств України [Електронний ресурс] / Т. В. Шталь, А. Є. Уварова // Бізнес Інформ. - 2020. - № 1. - С. 196-209.
44. Яцюк С. М. Інформаційне забезпечення транспортно-логістичних систем [Електронний ресурс] / С. М. Яцюк, А. В. Яцюк, А. А. Федонюк // Комп'ютерно-інтегровані технології: освіта, наука, виробництво. - 2019. - № 35. - С. 117-123. - Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Kitonv\\_2019\\_35\\_22](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Kitonv_2019_35_22)



Annex A

	КОДИ	
Дата (рік, місяць, число)		

Підприємство	за ЄДРПОУ	
Територія м. Київ	за КОАТУУ	
Організаційно-правова форма господарювання приватна	за КОПФГ	
Вид економічної діяльності Організація перевезення вантажів	за КВЕД	
Середня кількість працівників <sup>1</sup> _____		
Адреса, телефон		
Одиниця виміру: тис. грн.		
Складено (зробити позначку «v» у відповідній клітинці):		
за положеннями (стандартами) бухгалтерського обліку		
за міжнародними стандартами фінансової звітності		

**Баланс (Звіт про фінансовий стан)  
На 31 грудня 2016 р.**

Форма № 1	Код за ДКУД	1801001
-----------	-------------	---------

Актив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
<b>I. Необоротні активи</b>			
Нематеріальні активи	1000	279,0	390,0
первісна вартість	1001	335,0	468,0
накопичена амортизація	1002	56,0	78,0
Незавершені капітальні інвестиції	1005	824,0	255,0
Основні засоби	1010	15740,0	19465,0
первісна вартість	1011	19360,0	24195,0
знос	1012	3620,0	4730,0
Інвестиційна нерухомість	1015		
Довгострокові біологічні активи	1020		
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030		
інші фінансові інвестиції	1035		
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040		
Відстрочені податкові активи	1045	28,0	218,0
Інші необоротні активи	1090		
<b>Усього за розділом I</b>	<b>1095</b>	<b>16871,0</b>	<b>20328,0</b>
<b>II. Оборотні активи</b>			
Запаси	1100	549,0	478,0
Поточні біологічні активи	1110		
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	15686,0	20374,0
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	184,0	923,0
з бюджетом	1135		
у тому числі з податку на прибуток	1136		
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	5571,0	75,0

Поточні фінансові інвестиції	1160		
Гроші та їх еквіваленти	1165	7041,0	7597,0
Витрати майбутніх періодів	1170		
Інші оборотні активи	1190	333,0	
<b>Усього за розділом II</b>	<b>1195</b>	<b>29364,0</b>	<b>29447,0</b>
<b>III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття</b>	<b>1200</b>		
<b>Баланс</b>	<b>1300</b>	<b>46235,0</b>	<b>49775,0</b>
Пасив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
<b>I. Власний капітал</b>			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	9698,0	9698,0
Капітал у дооцінках	1405		
Додатковий капітал	1410		
Резервний капітал	1415		
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	29678,0	30223,0
Неоплачений капітал	1425		
Вилучений капітал	1430		
<b>Усього за розділом I</b>	<b>1495</b>	<b>39376,0</b>	<b>39921,0</b>
<b>II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення</b>			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500		
Довгострокові кредити банків	1510		
Інші довгострокові зобов'язання	1515		
Довгострокові забезпечення	1520		
Цільове фінансування	1525		
<b>Усього за розділом II</b>	<b>1595</b>		
<b>III. Поточні зобов'язання і забезпечення</b>			
Короткострокові кредити банків	1600		
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610		
товари, роботи, послуги	1615	5477,0	7708,0
розрахунками з бюджетом	1620	798,0	1704,0
у тому числі з податку на прибуток	1621		
розрахунками зі страхування	1625		
розрахунками з оплати праці	1630	36,0	59,0
з одержаних авансів	1635	548,0	383,0
Поточні забезпечення	1660		
Доходи майбутніх періодів	1665		
Інші поточні зобов'язання	1690		
<b>Усього за розділом III</b>	<b>1695</b>	<b>6859,0</b>	<b>9854,0</b>
<b>IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття</b>	<b>1700</b>		
<b>Баланс</b>	<b>1900</b>	<b>46235,0</b>	<b>49775,0</b>

Керівник

Головний бухгалтер

<sup>1</sup> Визначається в порядку, встановленому центральним органом виконавчої влади, що реалізує державну політику у сфері статистики.

	Дата (рік, місяць, число)		
	за ЄДРПОУ		
(найменування)			

**Консолідований звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)  
За рік 2016 р.**

Форма № 2-к	Код за ДКУД	
-------------	-------------	--

**I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ**

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	244152,0	183434,0
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	209290,0	157767,0
<b>Валовий:</b> прибуток	2090	<b>34862,0</b>	<b>25667,0</b>
збиток	2095		
Інші операційні доходи	2120	7094,0	9064,0
Адміністративні витрати	2130	24106,0	13329,0
Витрати на збут	2150	7291,0	6228,0
Інші операційні витрати	2180	7186,0	10727,0
<b>Фінансовий результат від операційної діяльності:</b> прибуток	2190	<b>3373,0</b>	<b>4447,0</b>
збиток	2195		
Дохід від участі в капіталі	2200		
Інші фінансові доходи	2220	120,0	86,0
Інші доходи	2240	1177,0	3047,0
Фінансові витрати	2250	51,0	
Втрати від участі в капіталі	2255		
Інші витрати	2270	94,0	379,0

<b>Фінансовий результат до оподаткування:</b> прибуток	2290	<b>4525,0</b>	<b>7201,0</b>
збиток	2295		
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	3980,0	3910,0
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305		
<b>Чистий фінансовий результат:</b> прибуток	2350	<b>545,0</b>	<b>3291,0</b>
збиток	2355		

Керівник

Головний бухгалтер

		КОДИ	
		Дата (рік, місяць, число)	
Підприємство	за ЄДРПОУ		
Територія м. Київ	за КОАТУУ		
Організаційно-правова форма господарювання приватна	за КОПФГ		
Вид економічної діяльності Організація перевезення вантажів	за КВЕД		
Середня кількість працівників <sup>1</sup> _____			
Адреса, телефон			
Одиниця виміру: тис. грн.			
Складено (зробити позначку «v» у відповідній клітинці):			
за положеннями (стандартами) бухгалтерського обліку			
за міжнародними стандартами фінансової звітності			

**Баланс (Звіт про фінансовий стан)  
На 31 грудня 2017 р.**

Форма № 1	Код за ДКУД
-----------	-------------

Актив	Код рядка	На початок звітної періоду	На кінець звітної періоду
1	2	3	4
<b>I. Необоротні активи</b>			
Нематеріальні активи	1000	279,0	880,0
первісна вартість	1001	335,0	1056,0
накопичена амортизація	1002	56,0	176,0
Незавершені капітальні інвестиції	1005	824,0	188,0
Основні засоби	1010	15740,0	20467,0
первісна вартість	1011	19360,0	24996,0
знос	1012	3620,0	4529,0
Інвестиційна нерухомість	1015		
Довгострокові біологічні активи	1020		
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030		
інші фінансові інвестиції	1035		
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040		
Відстрочені податкові активи	1045	28,0	162,0
Інші необоротні активи	1090		
<b>Усього за розділом I</b>	<b>1095</b>	<b>16871,0</b>	<b>21697,0</b>
<b>II. Оборотні активи</b>			
Запаси	1100	549,0	567,0
Поточні біологічні активи	1110		
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	15686,0	22956,0
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	184,0	11,0
з бюджетом	1135		452,0
у тому числі з податку на прибуток	1136		
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	5571,0	22,0
Поточні фінансові інвестиції	1160		
Гроші та їх еквіваленти	1165	7041,0	9206,0
Витрати майбутніх періодів	1170		
Інші оборотні активи	1190	333,0	112,0
<b>Усього за розділом II</b>	<b>1195</b>	<b>29364,0</b>	<b>33326,0</b>
<b>III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття</b>			
<b>Баланс</b>	<b>1300</b>	<b>46235,0</b>	<b>55023,0</b>
Пасив	Код рядка	На початок звітної періоду	На кінець звітної періоду
1	2	3	4
<b>I. Власний капітал</b>			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	9698,0	9698,0
Капітал у дооцінках	1405		
Додатковий капітал	1410		
Резервний капітал	1415		
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	30223,0	33062,0
Неоплачений капітал	1425		
Вилучений капітал	1430		
<b>Усього за розділом I</b>	<b>1495</b>	<b>39921,0</b>	<b>42760,0</b>
<b>II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення</b>			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500		

Довгострокові кредити банків	1510		
Інші довгострокові зобов'язання	1515		
Довгострокові забезпечення	1520		
Цільове фінансування	1525		
<b>Усього за розділом II</b>	<b>1595</b>		
<b>III. Поточні зобов'язання і забезпечення</b>			
Короткострокові кредити банків	1600		
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610		
товари, роботи, послуги	1615	7708,0	10650,0
розрахунками з бюджетом	1620	1704,0	1553,0
у тому числі з податку на прибуток	1621		
розрахунками зі страхування	1625		
розрахунками з оплати праці	1630	59,0	14,0
з одержаних авансів	1635	383,0	44,0
Поточні забезпечення	1660		
Доходи майбутніх періодів	1665		
Інші поточні зобов'язання	1690		
<b>Усього за розділом III</b>	<b>1695</b>	<b>9854,0</b>	<b>12263,0</b>
<b>IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття</b>			
	<b>1700</b>		
<b>Баланс</b>	<b>1900</b>	<b>49775,0</b>	<b>55023,0</b>

Керівник

Головний бухгалтер

<sup>1</sup> Визначається в порядку, встановленому центральним органом виконавчої влади, що реалізує державну політику у сфері статистики.

Дата (рік, місяць, число)			
	за ЄДРПОУ		

(найменування)

**Консолідований звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)  
За рік 2017 р.**

Форма № 2-к	Код за ДКУД	
-------------	-------------	--

**I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ**

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4

Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	257626,0	244152,0
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	223482,0	209290,0
<b>Валовий:</b> прибуток	2090	<b>34144,0</b>	<b>34862,0</b>
збиток	2095		
Інші операційні доходи	2120	7382,0	7094,0
Адміністративні витрати	2130	22537,0	24106,0
Витрати на збут	2150	6955,0	7291,0
Інші операційні витрати	2180	7698,0	7186,0
<b>Фінансовий результат від операційної діяльності:</b> прибуток	2190	<b>4336,0</b>	<b>3373,0</b>
збиток	2195		
Дохід від участі в капіталі	2200		
Інші фінансові доходи	2220	28,0	120,0
Інші доходи	2240	2904,0	1177,0
Фінансові витрати	2250		51,0
Втрати від участі в капіталі	2255		
Інші витрати	2270	720,0	94,0
<b>Фінансовий результат до оподаткування:</b> прибуток	2290	<b>6548,0</b>	<b>4525,0</b>
збиток	2295		
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	3709,0	3980,0
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305		
<b>Чистий фінансовий результат:</b> прибуток	2350	<b>2839,0</b>	<b>545,0</b>
збиток	2355		

Керівник

Головний бухгалтер



Підприємство	за ЄДРПОУ	
Територія м. Київ	за КОАТУУ	
Організаційно-правова форма господарювання приватна	за КОПФГ	
Вид економічної діяльності Організація перевезення вантажів	за КВЕД	
Середня кількість працівників <sup>1</sup> _____		
Адреса, телефон		
Одиниця виміру: тис. грн.		
Складено (зробити позначку «v» у відповідній клітинці):		
за положеннями (стандартами) бухгалтерського обліку		
за міжнародними стандартами фінансової звітності		

**Баланс (Звіт про фінансовий стан)  
На 31 грудня 2018 р.**

Форма № 1	Код за ДКУД	
-----------	-------------	--

Актив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
<b>I. Необоротні активи</b>			
Нематеріальні активи	1000	880,0	741,0
первісна вартість	1001	1056,0	889,0
накопичена амортизація	1002	176,0	148,0
Незавершені капітальні інвестиції	1005	188,0	383,0
Основні засоби	1010	20467,0	24312,0
первісна вартість	1011	24996,0	30774,0
знос	1012	4529,0	6462,0
Інвестиційна нерухомість	1015		
Довгострокові біологічні активи	1020		
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030		
інші фінансові інвестиції	1035		
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040		
Відстрочені податкові активи	1045	162,0	125,0
Інші необоротні активи	1090		
<b>Усього за розділом I</b>	<b>1095</b>	21697,0	25561,0
<b>II. Оборотні активи</b>			
Запаси	1100	567,0	799,0
Поточні біологічні активи	1110		

Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	22956,0	45007,0
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	11,0	
з бюджетом	1135	452,0	15,0
у тому числі з податку на прибуток	1136		
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	22,0	
Поточні фінансові інвестиції	1160		
Гроші та їх еквіваленти	1165	9206,0	11455,0
Витрати майбутніх періодів	1170		
Інші оборотні активи	1190	112,0	68,0
<b>Усього за розділом II</b>	<b>1195</b>	<b>33326,0</b>	<b>57344,0</b>
<b>III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття</b>	<b>1200</b>		
<b>Баланс</b>	<b>1300</b>	<b>55023,0</b>	<b>82905,0</b>
Пасив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
<b>I. Власний капітал</b>			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	9698,0	9698,0
Капітал у дооцінках	1405		
Додатковий капітал	1410		
Резервний капітал	1415		
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	33062,0	42802,0
Неоплачений капітал	1425		
Вилучений капітал	1430		
<b>Усього за розділом I</b>	<b>1495</b>	<b>42760,0</b>	<b>52500,0</b>
<b>II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення</b>			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500		
Довгострокові кредити банків	1510		
Інші довгострокові зобов'язання	1515		
Довгострокові забезпечення	1520		
Цільове фінансування	1525		
<b>Усього за розділом II</b>	<b>1595</b>		
<b>III. Поточні зобов'язання і забезпечення</b>			
Короткострокові кредити банків	1600		
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610		
товари, роботи, послуги	1615	10650,0	27940,0
розрахунками з бюджетом	1620	1553,0	2063,0
у тому числі з податку на прибуток	1621		
розрахунками зі страхування	1625		
розрахунками з оплати праці	1630	14,0	16,0
з одержаних авансів	1635	44,0	385,0
Поточні забезпечення	1660		
Доходи майбутніх періодів	1665		
Інші поточні зобов'язання	1690		1,0
<b>Усього за розділом III</b>	<b>1695</b>	<b>12263,0</b>	<b>30405,0</b>
<b>IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття</b>	<b>1700</b>		
<b>Баланс</b>	<b>1900</b>	<b>55023,0</b>	<b>82905,0</b>

Головний бухгалтер

<sup>1</sup> Визначається в порядку, встановленому центральним органом виконавчої влади, що реалізує державну політику у сфері статистики.

	Дата (рік, місяць, число)		
	за ЄДРПОУ		
(найменування)			

**Консолідований звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)  
За рік 2018 р.**

Форма № 2-к	Код за ДКУД
-------------	-------------

**I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ**

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	268468,0	257626,0
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	238314,0	223482,0
<b>Валовий:</b> прибуток	2090	<b>30154,0</b>	<b>34144,0</b>
збиток	2095		
Інші операційні доходи	2120	15152,0	7382,0
Адміністративні витрати	2130	23196,0	22537,0
Витрати на збут	2150	8138,0	6955,0
Інші операційні витрати	2180	2639,0	7698,0
<b>Фінансовий результат від операційної діяльності:</b> прибуток	2190	<b>11333,0</b>	<b>4336,0</b>
збиток	2195		
Дохід від участі в капіталі	2200		
Інші фінансові доходи	2220	71,0	28,0
Інші доходи	2240	2761,0	2904,0

Фінансові витрати	2250		
Втрати від участі в капіталі	2255		
Інші витрати	2270	466,0	720,0
<b>Фінансовий результат до оподаткування:</b> прибуток	2290	<b>13699,0</b>	<b>6548,0</b>
збиток	2295		
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	3959,0	3709,0
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305		
<b>Чистий фінансовий результат:</b> прибуток	2350	<b>9740,0</b>	<b>2839,0</b>
збиток	2355		

Керівник

Головний бухгалтер

Підприємство	за ЄДРПОУ	36240990
Територія м. Київ	за КОАТУУ	
Організаційно-правова форма господарювання приватна	за КОПФГ	
Вид економічної діяльності Організація перевезення вантажів	за КВЕД	
Середня кількість працівників <sup>1</sup> _____		
Адреса, телефон		
Одиниця виміру: тис. грн.		
Складено (зробити позначку «v» у відповідній клітинці):		
за положеннями (стандартами) бухгалтерського обліку		
за міжнародними стандартами фінансової звітності		

**Баланс (Звіт про фінансовий стан)**

На 31 грудня 2019 р.

		Форма № 1	Код за ДКУД	1801001
Актив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду	
1	2	3	4	
<b>I. Необоротні активи</b>				
Нематеріальні активи	1000	741,0	1001,0	
первісна вартість	1001	889,0	1201,0	
накопичена амортизація	1002	148,0	200,0	
Незавершені капітальні інвестиції	1005	383,0	7700,0	
Основні засоби	1010	24312,0	31373,0	
первісна вартість	1011	30774,0	38035,0	
знос	1012	6462,0	6662,0	
Інвестиційна нерухомість	1015			
Довгострокові біологічні активи	1020			
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030			
інші фінансові інвестиції	1035			
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040			
Відстрочені податкові активи	1045	125,0	125,0	
Інші необоротні активи	1090			
<b>Усього за розділом I</b>	<b>1095</b>	<b>25561,0</b>	<b>40199,0</b>	
<b>II. Оборотні активи</b>				
Запаси	1100	799,0	1127,0	
Поточні біологічні активи	1110			
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	45007,0	45904,0	
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130			
з бюджетом	1135	15,0	1302,0	
у тому числі з податку на прибуток	1136			
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155			
Поточні фінансові інвестиції	1160			
Гроші та їх еквіваленти	1165	11455,0	5338,0	
Витрати майбутніх періодів	1170			
Інші оборотні активи	1190	68,0		
<b>Усього за розділом II</b>	<b>1195</b>	<b>57344,0</b>	<b>53671,0</b>	
<b>III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття</b>				
<b>Баланс</b>	<b>1300</b>	<b>82905,0</b>	<b>93870,0</b>	
Пасив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду	
1	2	3	4	
<b>I. Власний капітал</b>				
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	9698,0	9698,0	
Капітал у дооцінках	1405			
Додатковий капітал	1410			
Резервний капітал	1415			
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	42802,0	52648,0	

Неоплачений капітал	1425		
Вилучений капітал	1430		
<b>Усього за розділом I</b>	<b>1495</b>	<b>52500,0</b>	<b>62346,0</b>
<b>II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення</b>			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500		
Довгострокові кредити банків	1510		
Інші довгострокові зобов'язання	1515		
Довгострокові забезпечення	1520		
Цільове фінансування	1525		
<b>Усього за розділом II</b>	<b>1595</b>		
<b>III. Поточні зобов'язання і забезпечення</b>			
Короткострокові кредити банків	1600		
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610		
товари, роботи, послуги	1615	27940,0	23312,0
розрахунками з бюджетом	1620	2063,0	1023,0
у тому числі з податку на прибуток	1621		
розрахунками зі страхування	1625		
розрахунками з оплати праці	1630	16,0	135,0
з одержаних авансів	1635	385,0	112,0
Поточні забезпечення	1660		484,0
Доходи майбутніх періодів	1665		
Інші поточні зобов'язання	1690	1,0	335,0
<b>Усього за розділом III</b>	<b>1695</b>	<b>30405,0</b>	<b>31524,0</b>
<b>IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття</b>			
<b>Баланс</b>	<b>1900</b>	<b>82905,0</b>	<b>93870,0</b>

Керівник

Головний бухгалтер

<sup>1</sup> Визначається в порядку, встановленому центральним органом виконавчої влади, що реалізує державну політику у сфері статистики.

Дата (рік, місяць, число)			
		за ЄДРПОУ	
(найменування)			

**Консолідований звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)  
За рік 2019 р.**

Форма № 2-к	Код за ДКУД	
-------------	-------------	--

**I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ**

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний
--------	--------------	----------------------	-------------------

			період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	357590,0	268468,0
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	305133,0	238314,0
<b>Валовий:</b> прибуток	2090	<b>52457,0</b>	<b>30154,0</b>
збиток	2095		
Інші операційні доходи	2120	27342,0	15152,0
Адміністративні витрати	2130	23874,0	23196,0
Витрати на збут	2150	22959,0	8138,0
Інші операційні витрати	2180	21621,0	2639,0
<b>Фінансовий результат від операційної діяльності:</b> прибуток	2190	<b>11345,0</b>	<b>11333,0</b>
збиток	2195		
Дохід від участі в капіталі	2200		
Інші фінансові доходи	2220	1,0	71,0
Інші доходи	2240	3753,0	2761,0
Фінансові витрати	2250	176,0	
Втрати від участі в капіталі	2255		
Інші витрати	2270	1475,0	466,0
<b>Фінансовий результат до оподаткування:</b> прибуток	2290	<b>13448,0</b>	<b>13699,0</b>
збиток	2295		
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	2737,0	3959,0
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305		
<b>Чистий фінансовий результат:</b> прибуток	2350	<b>10711,0</b>	<b>9740,0</b>
збиток	2355		

Керівник

Головний бухгалтер

		КОДИ
Дата (рік, місяць, число)		
Підприємство	за ЄДРПОУ	
Територія м. Київ	за КОАТУУ	
Організаційно-правова форма господарювання приватна	за КОПФГ	
Вид економічної діяльності Організація перевезення вантажів	за КВЕД	
Середня кількість працівників <sup>1</sup> _____		
Адреса, телефон _____		
Одиниця виміру: тис. грн. _____		
Складено (зробити позначку «v» у відповідній клітинці):		
за положеннями (стандартами) бухгалтерського обліку		
за міжнародними стандартами фінансової звітності		

**Баланс (Звіт про фінансовий стан)  
На 31 грудня 2016 р.**

Форма № 1	Код за ДКУД	1801001
-----------	-------------	---------

Актив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
<b>I. Необоротні активи</b>			
Нематеріальні активи	1000	279,0	390,0
первісна вартість	1001	335,0	468,0
накопичена амортизація	1002	56,0	78,0
Незавершені капітальні інвестиції	1005	824,0	255,0
Основні засоби	1010	15740,0	19465,0
первісна вартість	1011	19360,0	24195,0
знос	1012	3620,0	4730,0
Інвестиційна нерухомість	1015		
Довгострокові біологічні активи	1020		
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030		
інші фінансові інвестиції	1035		
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040		
Відстрочені податкові активи	1045	28,0	218,0
Інші необоротні активи	1090		
<b>Усього за розділом I</b>	<b>1095</b>	<b>16871,0</b>	<b>20328,0</b>
<b>II. Оборотні активи</b>			
Запаси	1100	549,0	478,0



Поточні біологічні активи	1110		
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	15686,0	20374,0
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	184,0	923,0
з бюджетом	1135		
у тому числі з податку на прибуток	1136		
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	5571,0	75,0
Поточні фінансові інвестиції	1160		
Гроші та їх еквіваленти	1165	7041,0	7597,0
Витрати майбутніх періодів	1170		
Інші оборотні активи	1190	333,0	
<b>Усього за розділом II</b>	<b>1195</b>	<b>29364,0</b>	<b>29447,0</b>
<b>III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття</b>	<b>1200</b>		
<b>Баланс</b>	<b>1300</b>	<b>46235,0</b>	<b>49775,0</b>
Пасив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
<b>I. Власний капітал</b>			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	9698,0	9698,0
Капітал у дооцінках	1405		
Додатковий капітал	1410		
Резервний капітал	1415		
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	29678,0	30223,0
Неоплачений капітал	1425		
Вилучений капітал	1430		
<b>Усього за розділом I</b>	<b>1495</b>	<b>39376,0</b>	<b>39921,0</b>
<b>II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення</b>			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500		
Довгострокові кредити банків	1510		
Інші довгострокові зобов'язання	1515		
Довгострокові забезпечення	1520		
Цільове фінансування	1525		
<b>Усього за розділом II</b>	<b>1595</b>		
<b>III. Поточні зобов'язання і забезпечення</b>			
Короткострокові кредити банків	1600		
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610		
товари, роботи, послуги	1615	5477,0	7708,0
розрахунками з бюджетом	1620	798,0	1704,0
у тому числі з податку на прибуток	1621		
розрахунками зі страхування	1625		
розрахунками з оплати праці	1630	36,0	59,0
з одержаних авансів	1635	548,0	383,0
Поточні забезпечення	1660		
Доходи майбутніх періодів	1665		
Інші поточні зобов'язання	1690		
<b>Усього за розділом III</b>	<b>1695</b>	<b>6859,0</b>	<b>9854,0</b>
<b>IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття</b>	<b>1700</b>		
<b>Баланс</b>	<b>1900</b>	<b>46235,0</b>	<b>49775,0</b>

Керівник

Головний бухгалтер

<sup>1</sup> Визначається в порядку, встановленому центральним органом виконавчої влади, що реалізує державну політику у сфері статистики.

	Дата (рік, місяць, число)		
	за ЄДРПОУ		

(найменування)

**Консолідований звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)  
За рік 2016 р.**

	Форма № 2-к	Код за ДКУД	
--	-------------	-------------	--

**I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ**

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	244152,0	183434,0
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	209290,0	157767,0
<b>Валовий:</b> прибуток	2090	<b>34862,0</b>	<b>25667,0</b>
збиток	2095		
Інші операційні доходи	2120	7094,0	9064,0
Адміністративні витрати	2130	24106,0	13329,0
Витрати на збут	2150	7291,0	6228,0
Інші операційні витрати	2180	7186,0	10727,0
<b>Фінансовий результат від операційної діяльності:</b> прибуток	2190	<b>3373,0</b>	<b>4447,0</b>
збиток	2195		
Дохід від участі в капіталі	2200		
Інші фінансові доходи	2220	120,0	86,0

Інші доходи	2240	1177,0	3047,0
Фінансові витрати	2250	51,0	
Втрати від участі в капіталі	2255		
Інші витрати	2270	94,0	379,0
<b>Фінансовий результат до оподаткування:</b> прибуток	2290	<b>4525,0</b>	<b>7201,0</b>
збиток	2295		
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	3980,0	3910,0
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305		
<b>Чистий фінансовий результат:</b> прибуток	2350	<b>545,0</b>	<b>3291,0</b>
збиток	2355		

Керівник

Головний бухгалтер

		КОДИ
	Дата (рік, місяць, число)	
Підприємство	за ЄДРПОУ	
Територія м. Київ	за КОАТУУ	
Організаційно-правова форма господарювання приватна	за КОПФГ	
Вид економічної діяльності Організація перевезення вантажів	за КВЕД	
Середня кількість працівників <sup>1</sup> _____		
Адреса, телефон		
Одиниця виміру: тис. грн.		
Складено (зробити позначку «v» у відповідній клітинці):		
за положеннями (стандартами) бухгалтерського обліку		

за міжнародними стандартами фінансової звітності

**Баланс (Звіт про фінансовий стан)  
На 31 грудня 2017 р.**

Форма № 1

Код за ДКУД

Актив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
<b>I. Необоротні активи</b>			
Нематеріальні активи	1000	279,0	880,0
первісна вартість	1001	335,0	1056,0
накопичена амортизація	1002	56,0	176,0
Незавершені капітальні інвестиції	1005	824,0	188,0
Основні засоби	1010	15740,0	20467,0
первісна вартість	1011	19360,0	24996,0
знос	1012	3620,0	4529,0
Інвестиційна нерухомість	1015		
Довгострокові біологічні активи	1020		
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030		
інші фінансові інвестиції	1035		
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040		
Відстрочені податкові активи	1045	28,0	162,0
Інші необоротні активи	1090		
<b>Усього за розділом I</b>	<b>1095</b>	<b>16871,0</b>	<b>21697,0</b>
<b>II. Оборотні активи</b>			
Запаси	1100	549,0	567,0
Поточні біологічні активи	1110		
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	15686,0	22956,0
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	184,0	11,0
з бюджетом	1135		452,0
у тому числі з податку на прибуток	1136		
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	5571,0	22,0
Поточні фінансові інвестиції	1160		
Гроші та їх еквіваленти	1165	7041,0	9206,0
Витрати майбутніх періодів	1170		
Інші оборотні активи	1190	333,0	112,0
<b>Усього за розділом II</b>	<b>1195</b>	<b>29364,0</b>	<b>33326,0</b>
<b>III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття</b>			
<b>Баланс</b>	<b>1300</b>	<b>46235,0</b>	<b>55023,0</b>
Пасив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
<b>I. Власний капітал</b>			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	9698,0	9698,0
Капітал у дооцінках	1405		

Додатковий капітал	1410		
Резервний капітал	1415		
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	30223,0	33062,0
Неоплачений капітал	1425		
Вилучений капітал	1430		
<b>Усього за розділом I</b>	<b>1495</b>	<b>39921,0</b>	<b>42760,0</b>
<b>II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення</b>			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500		
Довгострокові кредити банків	1510		
Інші довгострокові зобов'язання	1515		
Довгострокові забезпечення	1520		
Цільове фінансування	1525		
<b>Усього за розділом II</b>	<b>1595</b>		
<b>III. Поточні зобов'язання і забезпечення</b>			
Короткострокові кредити банків	1600		
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610		
товари, роботи, послуги	1615	7708,0	10650,0
розрахунками з бюджетом	1620	1704,0	1553,0
у тому числі з податку на прибуток	1621		
розрахунками зі страхування	1625		
розрахунками з оплати праці	1630	59,0	14,0
з одержаних авансів	1635	383,0	44,0
Поточні забезпечення	1660		
Доходи майбутніх періодів	1665		
Інші поточні зобов'язання	1690		
<b>Усього за розділом III</b>	<b>1695</b>	<b>9854,0</b>	<b>12263,0</b>
<b>IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття</b>			
<b>Баланс</b>	<b>1900</b>	<b>49775,0</b>	<b>55023,0</b>

Керівник

Головний бухгалтер

<sup>1</sup> Визначається в порядку, встановленому центральним органом виконавчої влади, що реалізує державну політику у сфері статистики.

	Дата (рік, місяць, число)		
	за ЄДРПОУ		
(найменування)			

**Консолідований звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)  
За рік 2017 р.**

Форма № 2-к	Код за ДКУД
-------------	-------------

## І. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднь ого року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	257626,0	244152,0
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	223482,0	209290,0
<b>Валовий:</b> прибуток	2090	<b>34144,0</b>	<b>34862,0</b>
збиток	2095		
Інші операційні доходи	2120	7382,0	7094,0
Адміністративні витрати	2130	22537,0	24106,0
Витрати на збут	2150	6955,0	7291,0
Інші операційні витрати	2180	7698,0	7186,0
<b>Фінансовий результат від операційної діяльності:</b> прибуток	2190	<b>4336,0</b>	<b>3373,0</b>
збиток	2195		
Дохід від участі в капіталі	2200		
Інші фінансові доходи	2220	28,0	120,0
Інші доходи	2240	2904,0	1177,0
Фінансові витрати	2250		51,0
Втрати від участі в капіталі	2255		
Інші витрати	2270	720,0	94,0
<b>Фінансовий результат до оподаткування:</b> прибуток	2290	<b>6548,0</b>	<b>4525,0</b>
збиток	2295		
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	3709,0	3980,0
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305		
<b>Чистий фінансовий результат:</b> прибуток	2350	<b>2839,0</b>	<b>545,0</b>
збиток	2355		

Керівник

Головний бухгалтер

Підприємство	за ЄДРПОУ	
Територія м. Київ	за КОАТУУ	
Організаційно-правова форма господарювання приватна	за КОПФГ	
Вид економічної діяльності Організація перевезення вантажів	за КВЕД	
Середня кількість працівників <sup>1</sup>		
Адреса, телефон		
Одиниця виміру: тис. грн.		
Складено (зробити позначку «v» у відповідній клітинці):		
за положеннями (стандартами) бухгалтерського обліку		
за міжнародними стандартами фінансової звітності		

**Баланс (Звіт про фінансовий стан)  
На 31 грудня 2018 р.**

	Форма № 1	Код за ДКУД
--	-----------	-------------

Актив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
<b>I. Необоротні активи</b>			
Нематеріальні активи	1000	880,0	741,0
первісна вартість	1001	1056,0	889,0
накопичена амортизація	1002	176,0	148,0
Незавершені капітальні інвестиції	1005	188,0	383,0
Основні засоби	1010	20467,0	24312,0
первісна вартість	1011	24996,0	30774,0
знос	1012	4529,0	6462,0
Інвестиційна нерухомість	1015		
Довгострокові біологічні активи	1020		
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030		
інші фінансові інвестиції	1035		

Довгострокова дебіторська заборгованість	1040		
Відстрочені податкові активи	1045	162,0	125,0
Інші необоротні активи	1090		
<b>Усього за розділом I</b>	<b>1095</b>	<b>21697,0</b>	<b>25561,0</b>
<b>II. Оборотні активи</b>			
Запаси	1100	567,0	799,0
Поточні біологічні активи	1110		
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	22956,0	45007,0
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	11,0	
з бюджетом	1135	452,0	15,0
у тому числі з податку на прибуток	1136		
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	22,0	
Поточні фінансові інвестиції	1160		
Гроші та їх еквіваленти	1165	9206,0	11455,0
Витрати майбутніх періодів	1170		
Інші оборотні активи	1190	112,0	68,0
<b>Усього за розділом II</b>	<b>1195</b>	<b>33326,0</b>	<b>57344,0</b>
<b>III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття</b>			
<b>Баланс</b>	<b>1300</b>	<b>55023,0</b>	<b>82905,0</b>
Пасив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
<b>I. Власний капітал</b>			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	9698,0	9698,0
Капітал у дооцінках	1405		
Додатковий капітал	1410		
Резервний капітал	1415		
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	33062,0	42802,0
Неоплачений капітал	1425		
Вилучений капітал	1430		
<b>Усього за розділом I</b>	<b>1495</b>	<b>42760,0</b>	<b>52500,0</b>
<b>II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення</b>			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500		
Довгострокові кредити банків	1510		
Інші довгострокові зобов'язання	1515		
Довгострокові забезпечення	1520		
Цільове фінансування	1525		
<b>Усього за розділом II</b>	<b>1595</b>		
<b>III. Поточні зобов'язання і забезпечення</b>			
Короткострокові кредити банків	1600		
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610		
товари, роботи, послуги	1615	10650,0	27940,0
розрахунками з бюджетом	1620	1553,0	2063,0
у тому числі з податку на прибуток	1621		
розрахунками зі страхування	1625		
розрахунками з оплати праці	1630	14,0	16,0
з одержаних авансів	1635	44,0	385,0
Поточні забезпечення	1660		
Доходи майбутніх періодів	1665		



Інші поточні зобов'язання	1690		1,0
<b>Усього за розділом III</b>	<b>1695</b>	<b>12263,0</b>	<b>30405,0</b>
<b>IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття</b>	<b>1700</b>		
<b>Баланс</b>	<b>1900</b>	<b>55023,0</b>	<b>82905,0</b>

Керівник

Головний бухгалтер

<sup>1</sup> Визначається в порядку, встановленому центральним органом виконавчої влади, що реалізує державну політику у сфері статистики.

	Дата (рік, місяць, число)		
	за ЄДРПОУ		

(найменування)

**Консолідований звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)  
За рік 2018 р.**

Форма № 2-к	Код за ДКУД	
-------------	-------------	--

**I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ**

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	268468,0	257626,0
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	238314,0	223482,0
<b>Валовий:</b> прибуток	2090	<b>30154,0</b>	<b>34144,0</b>
збиток	2095		
Інші операційні доходи	2120	15152,0	7382,0
Адміністративні витрати	2130	23196,0	22537,0
Витрати на збут	2150	8138,0	6955,0
Інші операційні витрати	2180	2639,0	7698,0
<b>Фінансовий результат від операційної діяльності:</b> прибуток	2190	<b>11333,0</b>	<b>4336,0</b>

збиток	2195		
Дохід від участі в капіталі	2200		
Інші фінансові доходи	2220	71,0	28,0
Інші доходи	2240	2761,0	2904,0
Фінансові витрати	2250		
Втрати від участі в капіталі	2255		
Інші витрати	2270	466,0	720,0
<b>Фінансовий результат до оподаткування:</b> прибуток	2290	<b>13699,0</b>	<b>6548,0</b>
збиток	2295		
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	3959,0	3709,0
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305		
<b>Чистий фінансовий результат:</b> прибуток	2350	<b>9740,0</b>	<b>2839,0</b>
збиток	2355		

Керівник

Головний бухгалтер

Підприємство	за ЄДРПОУ	36240990
Територія м. Київ	за КОАТУУ	
Організаційно-правова форма господарювання приватна	за КОПФГ	
Вид економічної діяльності Організація перевезення вантажів	за КВЕД	
Середня кількість працівників <sup>1</sup>		
Адреса, телефон		
Одиниця виміру: тис. грн.		

Складено (зробити позначку «v» у відповідній клітинці):

за положеннями (стандартами) бухгалтерського обліку

за міжнародними стандартами фінансової звітності

**Баланс (Звіт про фінансовий стан)  
На 31 грудня 2019 р.**

Форма № 1

Код за ДКУД

1801001

Актив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
<b>I. Необоротні активи</b>			
Нематеріальні активи	1000	741,0	1001,0
первісна вартість	1001	889,0	1201,0
накопичена амортизація	1002	148,0	200,0
Незавершені капітальні інвестиції	1005	383,0	7700,0
Основні засоби	1010	24312,0	31373,0
первісна вартість	1011	30774,0	38035,0
знос	1012	6462,0	6662,0
Інвестиційна нерухомість	1015		
Довгострокові біологічні активи	1020		
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030		
інші фінансові інвестиції	1035		
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040		
Відстрочені податкові активи	1045	125,0	125,0
Інші необоротні активи	1090		
<b>Усього за розділом I</b>	<b>1095</b>	25561,0	40199,0
<b>II. Оборотні активи</b>			
Запаси	1100	799,0	1127,0
Поточні біологічні активи	1110		
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	45007,0	45904,0
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130		
з бюджетом	1135	15,0	1302,0
у тому числі з податку на прибуток	1136		
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155		
Поточні фінансові інвестиції	1160		
Гроші та їх еквіваленти	1165	11455,0	5338,0
Витрати майбутніх періодів	1170		
Інші оборотні активи	1190	68,0	
<b>Усього за розділом II</b>	<b>1195</b>	57344,0	53671,0
<b>III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття</b>	<b>1200</b>		
<b>Баланс</b>	<b>1300</b>	82905,0	93870,0
Пасив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду

1	2	3	4
<b>I. Власний капітал</b>			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	9698,0	9698,0
Капітал у дооцінках	1405		
Додатковий капітал	1410		
Резервний капітал	1415		
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	42802,0	52648,0
Неоплачений капітал	1425		
Вилучений капітал	1430		
<b>Усього за розділом I</b>	<b>1495</b>	<b>52500,0</b>	<b>62346,0</b>
<b>II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення</b>			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500		
Довгострокові кредити банків	1510		
Інші довгострокові зобов'язання	1515		
Довгострокові забезпечення	1520		
Цільове фінансування	1525		
<b>Усього за розділом II</b>	<b>1595</b>		
<b>III. Поточні зобов'язання і забезпечення</b>			
Короткострокові кредити банків	1600		
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610		
товари, роботи, послуги	1615	27940,0	23312,0
розрахунками з бюджетом	1620	2063,0	1023,0
у тому числі з податку на прибуток	1621		
розрахунками зі страхування	1625		
розрахунками з оплати праці	1630	16,0	135,0
з одержаних авансів	1635	385,0	112,0
Поточні забезпечення	1660		484,0
Доходи майбутніх періодів	1665		
Інші поточні зобов'язання	1690	1,0	335,0
<b>Усього за розділом III</b>	<b>1695</b>	<b>30405,0</b>	<b>31524,0</b>
<b>IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття</b>	<b>1700</b>		
<b>Баланс</b>	<b>1900</b>	<b>82905,0</b>	<b>93870,0</b>

Керівник

Головний бухгалтер

<sup>1</sup> Визначається в порядку, встановленому центральним органом виконавчої влади, що реалізує державну політику у сфері статистики.

	Дата (рік, місяць, число)		
	за ЄДРПОУ		
(найменування)			

**Консолідований звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)  
За рік 2019 р.**

**I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ**

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	357590,0	268468,0
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	305133,0	238314,0
<b>Валовий:</b> прибуток	2090	<b>52457,0</b>	<b>30154,0</b>
збиток	2095		
Інші операційні доходи	2120	27342,0	15152,0
Адміністративні витрати	2130	23874,0	23196,0
Витрати на збут	2150	22959,0	8138,0
Інші операційні витрати	2180	21621,0	2639,0
<b>Фінансовий результат від операційної діяльності:</b> прибуток	2190	<b>11345,0</b>	<b>11333,0</b>
збиток	2195		
Дохід від участі в капіталі	2200		
Інші фінансові доходи	2220	1,0	71,0
Інші доходи	2240	3753,0	2761,0
Фінансові витрати	2250	176,0	
Втрати від участі в капіталі	2255		
Інші витрати	2270	1475,0	466,0
<b>Фінансовий результат до оподаткування:</b> прибуток	2290	<b>13448,0</b>	<b>13699,0</b>
збиток	2295		
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	2737,0	3959,0
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305		
<b>Чистий фінансовий результат:</b> прибуток	2350	<b>10711,0</b>	<b>9740,0</b>
збиток	2355		

Керівник

Головний бухгалтер