

Київський національний торговельно-економічний університет
Кафедра міжнародного менеджменту

ВИПУСКНА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему:

Управління логістичними операціями підприємства - суб'єкта ЗЕД

(на матеріалах ТОВ «ЗАММЛЕР Україна», м. Київ)

Студентки 2 курсу, 3м групи,
спеціальності 073 «Менеджмент»
Спеціалізації «Менеджмент
зовнішньоекономічної діяльності»

Виноградської
Ірини Ігорівни

(підпис студента)

Науковий керівник
науковий ступінь
вчене звання

Мельник
Тетяна Миколаївна,
д. е. н., професор

(підпис керівника)

Гарант освітньої програми
науковий ступінь
вчене звання

Серова
Людмила Петрівна,
к. е. н., доцент

(підпис гаранта)

Київ 2020

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. ДОСЛІДЖЕННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «ZAMMLER» ЯК СУБ'ЄКТА ЗЕД.....	7
1.1 Аналіз фінансово-економічної діяльності ТОВ «Zammler»	7
1.2 Аналіз організації зовнішньоекономічної діяльності на підприємстві ТОВ «Zammler»	19
1.3 Оцінка результативності здійснення логістичних операцій ТОВ «Zammler»	27
ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 1	33
РОЗДІЛ 2. УДОСКОНАЛЕННЯ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ЛОГІСТИЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «ZAMMLER»	35
2.1 Обґрунтування напрямків удосконалення управління логістичними операціями ТОВ «Zammler».....	35
2.2 Розробка комплексу заходів щодо впровадження запропонованої стратегії управління логістичними операціями ТОВ «Zammler»	44
2.3 Прогнозна оцінка ефективності та вплив запропонованих заходів на результати діяльності ТОВ «Zammler».....	52
ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 2	59
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ	61
СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ	64
ДОДАТКИ.....	66

ВСТУП

Актуальність дослідження. Світова епідемія COVID-19 позначається на економіці країн, діяльності підприємств, товарообігу і, звичайно, на логістичних процесах. Глобальна пандемія спричинила поширення структурних дисбалансів та кризових явищ на міжнародній арені та всередині національних економік. Призупинення роботи підприємств у різних країнах світу, закриття пасажирського транспортного сполучення, зменшення обсягів виробництва – все це відобразилось і на логістиці вантажних перевезень.

Нинішня нестабільність безпосередньо впливає на формування цільових орієнтирів діяльності підприємств у комплексі з більш докладним аналізом чинників внутрішнього і зовнішнього середовищ. За таких умов базовими критеріями оцінки формування підприємства здатного швидко реагувати на зміну економічних процесів економічної системи та забезпечення виживання на етапах виникнення кризи є: побудова системи стратегічного аналізу для вивчення негативних факторів та загроз; забезпечення достатньої кількості резервів для виживання підприємства в пік кризи; побудова максимально незалежної від політичних та природних впливів логістичної системи; постійний аналіз результатів діяльності та пошук інноваційних інструментів для підвищення ефективного функціонування системи підприємства та окремих його підрозділів, інвестування значних коштів на підтримку та розвиток інтелектуального капіталу.

Виходячи з необхідності швидко і раціонально реагувати на зміну кон'юнктури ринку в умовах пандемії COVID-19, компанії зіштовхуються з нагальною потребою впровадження ефективної системи управління підприємством в цілому та кожним її елементом окремо. Одним з таких елементів є управління логістичними операціями підприємства.

Логістична діяльність є системоутворюючим елементом не тільки діяльності окремого підприємства, а й економіки держави. Саме тому важливо сформувати ефективну логістичну стратегію, що виходячи з довгострокових цілей підприємства, може суттєво змінити усю системну організацію управління

логістичними процесами. Вдало вибрана стратегія здатна збільшити потенціал підприємства, налагодити механізми функціонування матеріальних, транспортних та інформаційних потоків, поліпшити стійкість та конкурентоспроможність компанії.

Отже, актуальність даного дослідження полягає в тому, що управління логістичними процесами допомагає мінімізувати витрати підприємства та уникнути ризиків при здійсненні зовнішньоекономічної діяльності в умовах глобальних пандемій та кризових процесів на міжнародній арені.

Значний вклад у дослідження зазначених проблем внесли такі відомі зарубіжні та вітчизняні науковці, як: І. Ансофф, Д. Бауерсокс, Т. Божидарнік, М. Брайніс, Д. Клосс, Д. Ламберт, С. Ленглі, К. Мельцер, М. Окландер, Т.В. Левитт, Р.Б. Шапіро, Д. Штефанич, А. Кальченко, О. Амоша, Є. Крикавський, та багато інших. Проте варто зазначити, що проблема ефективного управління логістичними операціями підприємства в сучасних умовах є вкрай актуальною та потребує подальших досліджень.

Метою дослідження є підвищення ефективності управління логістичними операціями підприємства при здійсненні зовнішньоекономічної діяльності.

Для досягнення поставленої мети слід виконати наступні завдання:

- Дослідити економічний потенціал ТОВ «Zammler»;
- проаналізувати зовнішньоекономічну діяльність ТОВ «Zammler»;
- оцінити поточну міжнародну логістичну діяльність ТОВ «Zammler»;
- проаналізувати ефективність логістичних операцій у сфері зовнішньоекономічної діяльності ТОВ «Zammler»;
- визначити шляхи підвищення ефективності зовнішньоекономічної діяльності ТОВ «Zammler»;
- обґрунтувати необхідність формування стратегії розвитку міжнародної логістики ТОВ «Zammler»;
- визначити напрями удосконалення ефективності логістичних процесів ТОВ «Zammler» при здійсненні зовнішньоекономічної діяльності.

Об'єкт дослідження – процес управління логістичними операціями на підприємстві при здійсненні зовнішньоекономічної діяльності.

Предмет дослідження – практичні рекомендації щодо удосконалення управління логістичними операціями підприємства при здійсненні зовнішньоекономічної діяльності.

При написанні випускної кваліфікаційної роботи було використано такі *методи дослідження*: метод аналізу, синтезу, формалізації, класифікації, групування та узагальнення. Застосування даних методів дозволило систематизувати показники оцінки ефективності логістичної діяльності, виявити фактори впливу та резерви покращення логістичної діяльності підприємства. Системно-структурний, табличний, графічний методи, а також стандартні прийоми аналізу фінансового стану: горизонтальний, коефіцієнтний і порівняльний аналіз, використані для аналізу економічного потенціалу, виявлення структурних змін та оцінки прибутковості діяльності ТОВ «Zammeler». Метод спостереження був використаний для діагностики управління логістичною діяльністю на підприємстві, а метод переходу від абстрактного до конкретного – для розробки та обґрунтування конкретних пропозицій щодо проведення логістичних заходів підприємством.

Інформаційною базою дослідження є законодавство, нормативно-правові акти з питань зовнішньоекономічної діяльності, наукові праці вітчизняних і зарубіжних вчених щодо значущості і ролі ефективності логістичних операцій у сфері зовнішньоекономічної діяльності підприємства, підручники, монографії, періодичні видання, статті, звіти, офіційні дані Державної служби статистики та Державної митної служби України, звітна інформація ТОВ «Zammeler», інтерв'ю та інші наукові роботи і публікації.

Публікації. За результатами виконання випускної кваліфікаційної роботи опубліковано статтю в збірнику наукових статей студентів денної та заочної форми навчання, які здобувають освітній ступінь «магістр» за спеціальністю 073 «Менеджмент» спеціалізацією «Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності» – «Експортно-імпорتنі операції в умовах геоекономічних змін» (Київ, КНТЕУ,

2020 рік). Назва статті: «Тенденції розвитку ринку транспортних послуг». Також опубліковано тези доповіді у збірнику наукових праць IV Всеукраїнської студентської науково-практичної конференції «Гео економічні та політико-правові виклики структурної перебудови міжнародних зв'язків України» (Київ, КНТЕУ, 28 квітня 2020 року). Назва тез доповіді: «Ринок транспортних послуг України».

РОЗДІЛ 1. ДОСЛІДЖЕННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «ZAMMLER» ЯК СУБ'ЄКТА ЗЕД

1.1 Аналіз фінансово-економічної діяльності ТОВ «Zammler»

ZAMMLER GROUP – група логістичних компаній, які представлені розгалуженою мережею представництв та партнерів. Компанії групи забезпечують всі види логістичних послуг для B2B сегменту.

ZAMMLER GROUP співпрацює з більш ніж 200 агентами по всьому світу, має власний автопарк в Європі і Україні. 90% клієнтського портфелю Zammler – міжнародні компанії зі світовими іменами.

Група компаній оперує складськими комплексами площею понад 80 тис. м² (дані станом на початок 2020), серед яких новітні склади класу А, В+ та В. Крім того, компанії має широкий асортимент послуг: перевезення вантажів авіаційним та морським транспортом; автомобільні та залізничні вантажні перевезення; складська логістика; митно-брокерські послуги; комплекс експортно-імпорتنих операцій; опції фулфілменту тощо.

Група компаній Zammler складається з 5 компаній, які представлені 13 офісами. Розташовані вони в Європі (Україна, Польща) та Азії (Китай, Казахстан): ТОВ «ЗАММЛЕР УКРАЇНА»; ТОВ «ЗАММЛЕР СКЛАД»; Ningbo Zammler Trading Co. LTD; ZAMMLER POLSKA Sp. z o.o.; ТОО «ЗАММЛЕР КАЗАХСТАН» [5].

Надаючи різні види логістичних послуг, Zammler застосовує і зберігає єдиний стандарт якості і технологій обслуговування клієнтів. Компанія підтвердила високу якість надання послуг та управління бізнес-процесами, отримавши сертифікати відповідності міжнародним стандартам ISO 9001: 2015-го, ISO 14001: 2015 року, OHSAS 18001: 2007.

Господарська діяльність ТОВ «Zammler» здійснюється на основі Статуту. Відносини з контрагентами регулюються Конституцією України, Господарським та Митним Кодексом, Законом України «Про зовнішньоекономічну діяльність», іншими законами України, нормативно-правовими актами Президента України та

Кабінету Міністрів України, нормативно-правовими актами інших органів державної влади та органів місцевого самоврядування та іншими нормативними актами.

Підприємство має власну замкнену систему обліку та звітності, самостійний баланс, розрахунковий рахунок в установі банку, печатку з власною назвою та інші реквізити. Підприємство засновано у організаційно - правовій формі Товариства з обмеженою відповідальністю.

Одним із найважливіших елементів внутрішнього середовища підприємства є його організаційна структура управління. Організаційна структура управління - це сукупність певним чином пов'язаних між собою управлінських ланок. Вона характеризується кількістю органів управління, порядком їхньої взаємодії та функціями, які вони виконують. Головне призначення організаційної структури - забезпечити ефективну діяльність управлінського персоналу.

ТОВ «Zammler» має лінійну організаційну структуру. Організаційна структура не несе в собі протиріч, директор є головним управлінцем, що делегує повноваження «зверху-вниз». Проблем із комунікацією майже не виникає. Винятком є те, що директор не завжди доносить інформацію стосовно поточного стану підприємства та цілей і планів на майбутнє. Він здійснює керівництво підприємством у цілому, тобто репрезентує підприємство в будь яких організаціях, розпоряджається в межах чинного законодавства його майном, укладає договори, відкриває в банках розрахункові рахунки тощо.

Економічний аналіз діяльності підприємства ґрунтується на даних бухгалтерського обліку, статистичної звітності, а також внутрішньої управлінської звітності.

Прибуток підприємства утворюється з надходжень від господарської діяльності після покриття матеріальних та прирівняних до них витрат і витрат на оплату праці. З балансового прибутку підприємства сплачуються відсотки по кредитах банків та по облігаціям, а також вносяться передбачені законодавством України податки та інші платежі до бюджету, державних фондів.

Підприємство здійснює оперативний і бухгалтерський облік результатів господарської діяльності, ведеться статистична звітність на вимогу органів державної статистики, та інших державних органів, яким надаються звіти в установлені строки.

ТОВ «Zammler» самостійно здійснює всі види зовнішньоекономічної діяльності. Товариство проводить спільну виробничу діяльність з іноземними підприємствами та фірмами у будь-яких формах, не заборонених чинним законодавством, надає послуги за кордоном, здійснює операції із закордонними партнерами.

Аналіз фінансового стану підприємства дозволяє отримати інформацію про загальний стан підприємства, виявити слабкі сторони та негативні тенденції та знайти шляхи їх усунення. Для дослідження конкурентоспроможності підприємства та загального стану ТОВ «Zammler» проведемо фінансово-економічний аналіз на основі даних фінансової звітності (табл. 1.1).

Таблиця 1.1

Динаміка основних фінансових показників підприємства

ТОВ «Zammler» за 2015-2019 рр., млн. грн.

Показники	Роки					Абсолютне відхилення			
	2015	2016	2017	2018	2019	2016	2017	2018	2019
Чистий дохід від реалізації послуг	277,44	338,07	382,35	486,33	527,47	60,6	44,3	104,0	41,1
Інші операційні доходи	19,64	21,98	22,20	23,63	26,45	2,3	0,2	1,4	2,8
Інші доходи	2,87	3,71	4,33	9,74	18,37	0,8	0,6	5,4	8,6
Разом доходи	0,30	0,36	0,41	0,52	0,57	0,1	0,0	0,1	0,1
Собівартість реалізованих послуг	240,16	280,43	312,41	385,08	423,18	40,3	32,0	72,7	38,1
Валовий прибуток	37,28	57,64	69,94	101,25	104,29	20,4	12,3	31,3	3,0
Інші операційні витрати	19,84	25,66	28,32	30,59	33,12	5,8	2,7	2,3	2,5
Адміністративні витрати	9,74	14,40	17,79	27,96	28,04	4,7	3,4	10,2	0,1
Витрати на збут	0,02	0,03	0,04	0,04	0,06	0,0	0,0	0,0	0,0

Продовження табл. 1.1.

Інші витрати	27,81	28,17	29,02	19,50	16,68	0,4	0,8	-9,5	-2,8
Разом витрати	0,29	0,33	0,37	0,44	0,47	0,0	0,0	0,1	0,0

Джерело: розроблено автором на основі фінансової звітності ТОВ «Zammler»

За результатами аналізу звітності та основних показників підприємства ТОВ «Zammler» можна зробити висновки що чистий дохід від реалізації товарів стабільно зростає усі 5 років, що безперечно є гарним показником. Так найбільше він зріс на 27,19%, у 2018 році, а найменше у 2019 – на 8,46%. Що стосується інших операційних доходів то вони теж мали тенденцію до зростання, але не швидкими темпами. Загалом доходи ТОВ «Zammler» за досліджуваний період стабільно зростали. Найбільший темп приросту спостерігався у 2018 році – 27,10%, а найбільший рівень доходів підприємство отримало за 2019 рік – 572,47 млн. грн.

Валовий прибуток підприємства характеризує ефективність діяльності виробничих підрозділів. Зростання валового прибутку свідчить про підвищення ефективності виробництва - ефективність операційної діяльності. Валовий прибуток ТОВ «Zammler» зростає протягом усього періоду. Нестабільність темпів приросту валового прибутку за досліджуваний період спричинена удосконалення витратної та цінової політики ТОВ «Zammler».

Собівартість наданих послуг ТОВ «Zammler» мала тенденцію до зростання протягом 2015-2019 років. Це пов'язано зі зростанням цін на паливо, інфляцією та збільшенням одиниць автомобільного парку. Що до інших витрат, таких як адміністративні, витрати на збут та інші операційні витрати, то вони теж зростали, але невеликими темпами. Так показник адміністративних витрат становив 9742 тис. грн у 2015 році та зріс до 28035 тис. грн у 2019 році. Тобто збільшився майже у три рази за останні 5 років. Що стосується витрат на збут, то вони мали таку саму тенденцію і стрімко зростали в період з 2015 по 2019 роки. Так у 2016 році показник зріс на 28,57%, у 2017 – на 33,33%, у 2018 році на 13,89%, а у 2019 році – на 53,66%. Показник інших операційних витрат так само зростає протягом усього періоду. Так, він становив 19,84 млн. грн. у 2015 році, що майже удвічі

менше порівняно з показником 2019 року – 33,12 тис. грн Збільшення витрат підприємства пов'язані з розширенням складського фонду та відкриттям нових представництв за кордоном.

Щодо основних показників фінансових результатів ТОВ «ZAMMLER» за 2015-2019 роки, то їхня динаміка представлена на рис. 1.1.

Як видно з графіка, фінансові результати ТОВ «Zammler» упродовж 2015 – 2019 рр. мали постійну тенденцію до зростання. Обсяги валового прибутку у 2015 році зросли на 20,36 млн. грн. або на 54,6%, у 2017 році – на 12,30 млн. грн. або на 21,35%, у 2018 році – на 31,3 млн. грн. або на 44,77%. У 2019 році даний показник становив 104289 тис. грн, що на 3 млн. грн. або 3% більше, порівняно з 2018 роком. В тому числі обсяг фінансових результатів від операційної діяльності та до оподаткування зросли відповідно на 4,87% та 25,96%.

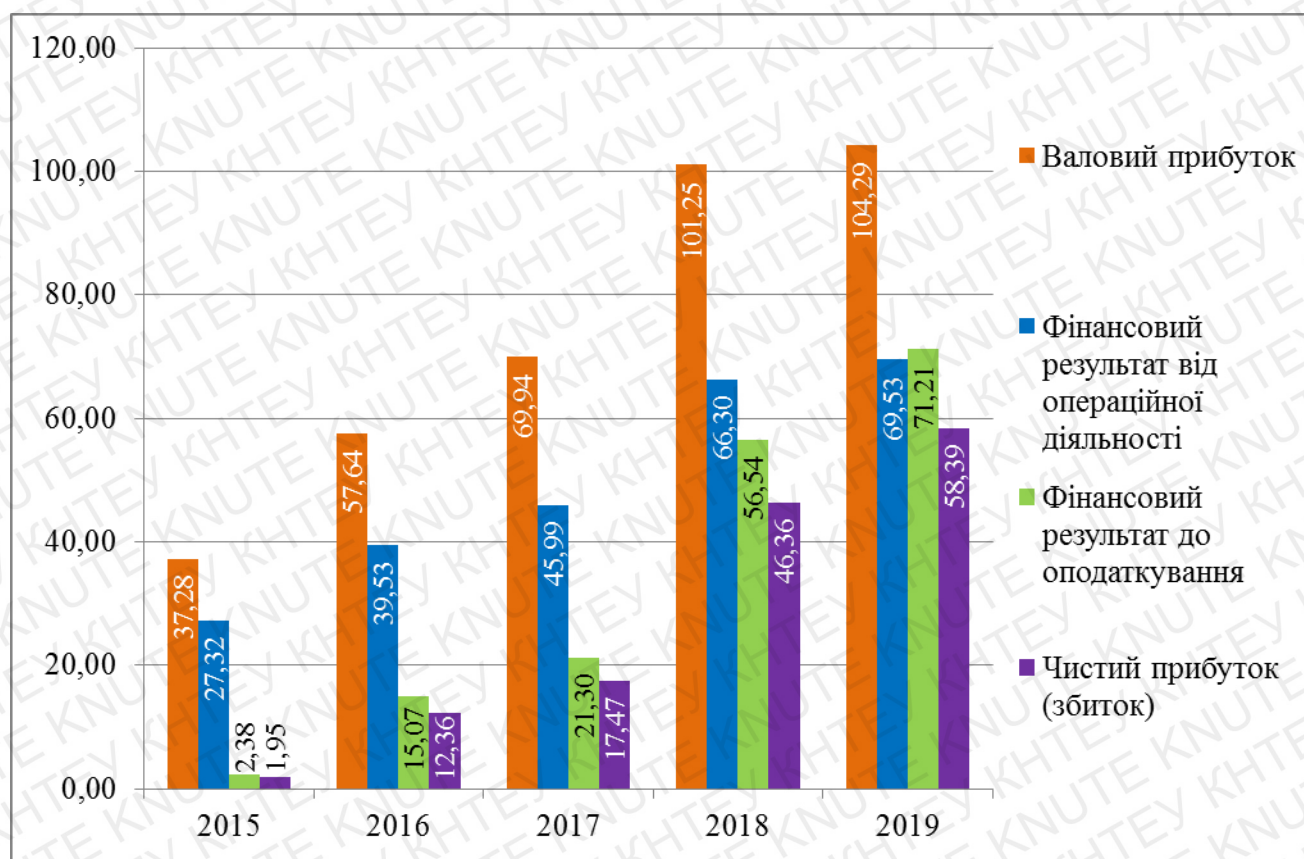


Рис. 1.1. Динаміка показників фінансових результатів ТОВ «Zammler» за 2015–2019 рр., млн. грн.

У 2016 році чистий прибуток ТОВ «Zammler» зріс на 10,41 млн. грн., у 2017 році – на 5,11 млн. грн., у 2018 році – на 28,89 млн. грн. У 2019 році даний

показник зріс на 12,03 млн. грн. Дана тенденція була зумовлена зростанням попиту на продукцію підприємства на зовнішньому ринку, що стало причиною збільшення обсягів експорту послуг.

Проаналізуємо показники рентабельності діяльності ТОВ «Zammler» у 2015 – 2019 рр. Аналіз показників рентабельності підприємства наведено в таблиці 1.2.

Таблиця 1.2

**Система показників рентабельності діяльності підприємства
ТОВ «Zammler» у 2015-2019 рр., %**

Показники	Роки					Абсолютне відхилення			
	2015	2016	2017	2018	2019	2016	2017	2018	2019
Рентабельність реалізації послуг (Рр)	13,44	17,05	18,29	20,82	19,77	3,612	1,243	2,528	-1,048
Рентабельність витрат (Рв)	15,52	20,55	22,39	26,29	24,64	5,030	1,834	3,907	-1,650
Загальна рентабельність діяльності (ЗР)	0,70	3,66	4,57	9,53	11,07	2,955	0,912	4,964	1,538
Рентабельність активів (Ра)	0,53	3,15	4,17	10,49	12,71	2,614	1,021	6,322	2,225
Рентабельність оборотних активів (Роа)	3,20	16,91	22,11	48,55	53,16	13,714	5,201	26,442	4,604
Рентабельність власного капіталу (Рвк)	0,87	5,73	8,37	22,67	29,86	4,863	2,641	14,295	7,194

Джерело: розроблено автором на основі фінансової звітності ТОВ «Zammler»

Рентабельність реалізації - показник прибутковості, який вказує на обсяг виручки компанії, який генерує кожна гривня продажів. Рентабельність реалізації послуг мала позитивну тенденцію і стабільно зростала протягом усього періоду. Так у 2015 році показник становив 13,44%, а у 2018 вже – 20,82%. Проте в 2019 році даний показник знизився до 19,77%. Дана тенденція може бути пов'язана в першу чергу зі збільшенням темпів зростання собівартості послуг, порівняно з доходами від їх реалізації.

Що стосується рентабельності витрат, то показник має схожу тенденцію, так у 2015 році рентабельність витрат становила 15,52%. Позитивна тенденція збереглась і до 2018 року, показник в цей рік становив – 26,29%, що на 10,77%

більше порівняно з 2015 роком. У 2019 році рентабельність витрат знизилась на 1,65% і становила 24,64%. Дана ситуація склалася через значні темпи зростання рівня адміністративних та інших витрат.

Загальна рентабельність ТОВ «Zammler» протягом періоду 2015-2019 років мала постійний характер та стабільно зростала. Так у 2015 році загальна рентабельність підприємства становила 0,70%, що безперечно є негативним показником, у 2016 році ситуація покращилась і показник становив вже 3,66% порівняно з попереднім роком. У 2017-2019 роках загальна рентабельність зросла і вже становила 4,57%, 9,53% і 11,07% відповідно. Отже можна вважати, що підприємство ТОВ «Zammler» є прибутковим і має високий рівень економічної ефективності своєї діяльності та постійно його підвищує.

Рентабельність активів - показує ефективність використання активів компанії для генерації прибутку. За даний період показник стабільну тенденцію до зростання. Так у 2015 році він становив 0,53%, а у 2019 – 12,71%. Тобто за досліджуваний період, рентабельність активів ТОВ «Zammler» зросла майже в 24 рази.

Рентабельність оборотних активів показує, скільки чистого прибутку припадає на одиницю коштів, інвестованих в оборотні активи, тобто у 2015 році підприємство мало прибуток у розмірі 3,20 грн на кожен гривню оборотних коштів. Ситуація значно покращилась у 2016 році і підприємство ТОВ «Zammler» вже мало чистий прибуток у розмірі 16,91 грн. на 1 грн. оборотних коштів, у 2017 сума становила вже – 22,11 грн., а у 2018 – 24,55 грн. Найбільший прибуток на 1 гривню оборотних активів підприємство отримало в 2019 році – 53,16 грн.

Рентабельність власного капіталу – показник, що вказує, наскільки ефективно використовується власний капітал, тобто скільки прибутку було згенеровано на кожен гривню залучених власних коштів. У 2015 році показник мав мінімальне значення – 0,87 грн. прибутку на кожен 1 гривню залучених коштів. У 2016-2017 роках показник зріс і становив 5,73 та 8,37 гривень прибутку на кожен гривню залучених коштів. Проте, у 2018-2019 роках показник значно зріс і підприємство

ТОВ «Zammler» отримало 22,67 грн. та 29,86 грн. прибутку на кожну гривню залучених коштів.

Стабільність фінансового стану підприємства в умовах ринкової економіки обумовлена його діловою активністю, тому для повного аналізу потрібно розрахувати основні показники ділової активності, результати розрахунків наведено в таблиці 1.3.

Таблиця 1.3

Система показників ділової активності підприємства

ТОВ «Zammler» протягом 2015 – 2019 рр.

Показники	Роки					Абсолютне відхилення			
	2015	2016	2017	2018	2019	2016	2017	2018	2019
Період обороту активів (Па)	475,3	418,5	394,7	327,2	313,5	-56,78	-23,74	-67,56	-13,71
Період обороту оборотних активів (Поа)	79,0	77,8	74,4	70,7	75,0	-1,20	-3,46	-3,71	4,29
Період обороту матеріальних оборотних активів (Пмоа)	12,1	12,0	12,8	14,8	18,9	-0,16	0,78	2,02	4,15
Період погашення дебіторської заборгованості (Пдз)	66,9	59,9	56,9	53,0	53,3	-6,97	-3,02	-3,94	0,27
Коефіцієнт оборотності активів (Ка)	0,8	4,6	4,8	5,1	4,8	3,87	0,21	0,25	-0,29
Коефіцієнт оборотності оборотних активів (Коа)	4,6	4,6	4,8	5,1	4,8	0,07	0,21	0,25	-0,29
Коефіцієнт оборотності матеріальних оборотних активів (Кмоа)	29,6	30,0	28,2	24,3	19,0	0,40	-1,84	-3,85	-5,34
Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості (Кдз)	5,4	6,0	6,3	6,8	6,8	0,63	0,32	0,47	-0,03

Джерело: розроблено автором на основі фінансової звітності ТОВ «Zammler»

Показник періоду обороту активів відображає швидкість обороту сукупного капіталу підприємства, тобто показує, скільки разів за аналізований період відбувається повний цикл виробництва й обіг, що приносить відповідний ефект у вигляді прибутку. Загалом, протягом усього періоду показник знижувався, що може свідчити в першу чергу про підвищення ефективності використання коштів протягом даного періоду. У 2015 році даний показник був максимальний – 475 днів, а у 2019 році він зменшився до 314 днів, тобто на 34%. Причиною такої тенденції є підвищення обсягу збуту при відносно стабільному рівні оборотних активів.

Період оборотності оборотних активів вказує в першу чергу на ефективність використання оборотних активів, бажаним є зниження показника протягом періоду. Даний показник для ТОВ «Zammler» протягом досліджуваного періоду спадав. Зростання даного показника спостерігалось лише в 2019 році, і становив 75 днів, порівняно з 2018 роком – це на 5 днів довше. Це вказує на те, що компанії необхідно залучити більше коштів для фінансування оборотних активів, що призведе до збільшення фінансових витрат.

Період погашення дебіторської заборгованості - індикатор ефективності відносин з клієнтами, який вказує на те, як довго дебітори погашають свої рахунки. Загалом даний показник знижувався протягом періоду, що вказує на ефективні відносини з клієнтами, адже вони вчасно погашають дебіторську заборгованість та відволікають фінансові ресурси компанії на менший термін. Проте у 2019 році період погашення дебіторської заборгованості зріс порівняно з 2018 роком лише на 1 день.

Загалом, у 2018 році відбулось покращення значення показників ділової активності підприємства ТОВ «Zammler». На думку автора, це можливо внаслідок реалізації додаткових видів послуг, впровадження автоматизованих систем у складських приміщеннях компанії та часткове оновлення автомобільного парку.

Для більш детального аналізу фінансової стійкості потрібно розрахувати показники ліквідності та показники фінансової стійкості, результати розрахунків наведено в табл. 1.4 та табл. 1.5.

Загальний коефіцієнт покриття характеризує співвідношення оборотних активів та поточних зобов'язань, тобто чи зможе підприємство, в короткостроковому періоді погасити поточні зобов'язання лише за рахунок оборотних активів. За період 2015-2019 роки, цей показник мав спадний характер, що можна назвати негативною тенденцією. Це свідчить про зменшення оборотних засобів на підприємстві для покриття поточних боргів. Загалом, нормативним вважається значення від 1 до 3, тобто ситуація, коли підприємство здатне повністю погасити поточні зобов'язання лише за рахунок оборотних активів. Така ситуація спостерігалась у ТОВ «Zammler» протягом досліджуваного періоду. Дана тенденція може бути пов'язана з закупівлею обладнання або розширенням складського фонду. Проте керівництву компанії необхідно стабілізувати ситуацію, щоб у майбутньому це не призвело до зростання рівня зобов'язань.

Таблиця 1.4

**Система показників ліквідності підприємства
ТОВ «Zammler» протягом 2015 – 2019 рр.**

Показники	Станом на 31.12.					Абсолютне відхилення			
	2015	2016	2017	2018	2019	2016	2017	2018	2019
Загальний коефіцієнт покриття	3,49	3,23	2,55	2,45	1,84	-0,26	-0,68	-0,11	-0,61
Проміжний коефіцієнт покриття	2,97	2,66	2,07	1,85	1,31	-0,31	-0,60	-0,22	-0,54
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,27	0,18	0,12	0,04	0,06	-0,09	-0,06	-0,08	0,02

Джерело: розроблено автором на основі фінансової звітності ТОВ «Zammler»

Коефіцієнт абсолютної ліквідності - співвідношення найбільш ліквідної частини активів і поточних (короткострокових) зобов'язань. Тобто він показує наскільки підприємство зможе погасити поточні зобов'язання лише за рахунок грошових коштів та їх еквівалентів. Нормативне значення даного показника знаходиться в межах 0,2-0,5. Даний показник за аналізований період менше нормативного значення, це свідчить про те, що підприємство не в змозі негайно

виконати свої поточні зобов'язання та відображає загрозово низький рівень його платоспроможності.

Розглянемо показники, які характеризують фінансову стійкість підприємства ТОВ «Zammler», результати розрахунків наведено в табл. 1.5.

Коефіцієнт фінансової автономії один з найважливіших коефіцієнтів фінансової стійкості, він вказує на те, яку частину своїх активів компанія здатна профінансувати за рахунок власних фінансових ресурсів. Протягом періоду показник стабільно знижувався. У 2019 році даний показник становив 0,41. Тобто у 2019 році компанія здатна була профінансувати лише 41% власних активів, це досить невелике значення і може сигналізувати про досить низьку стійкість компанії до змін ринку в середньостроковій перспективі.

Таблиця 1.5

**Система показників фінансової стійкості підприємства
ТОВ «Zammler» протягом 2015 – 2019 рр.**

Показники	Станом на 31.12.					Абсолютне відхилення			
	2015	2016	2017	2018	2019	2016	2017	2018	2019
Коефіцієнт фінансової автономії	0,59	0,51	0,48	0,44	0,41	-0,07	-0,03	-0,04	-0,04
Коефіцієнт покриття боргу	1,42	1,06	0,93	0,80	0,69	-0,37	-0,12	-0,13	-0,11
Коефіцієнт довгострокових зобов'язань	0,38	0,45	0,48	0,51	0,53	0,07	0,02	0,03	0,03

Джерело: розроблено автором на основі фінансової звітності ТОВ «Zammler»

Коефіцієнт фінансової автономії один з найважливіших коефіцієнтів фінансової стійкості, він вказує на те, яку частину своїх активів компанія здатна профінансувати за рахунок власних фінансових ресурсів. Протягом періоду показник стабільно знижувався. У 2019 році даний показник становив 0,41. Тобто у 2019 році компанія здатна була профінансувати лише 41% власних активів, це досить невелике значення і може сигналізувати про досить низьку стійкість компанії до змін ринку в середньостроковій перспективі.

Коефіцієнт покриття боргу вказує на скільки підприємство зможе погасити свої зобов'язання за рахунок власного капіталу. Протягом періоду 2015-2019 року показник постійно знижувався. У 2014 році показник становив 1,42, тобто компанія могла погасити 142% зобов'язань за рахунок власного капіталу. Таке значення може свідчити про неефективне використання фінансів, тому зниження показника до 0,69 у 2019 році не можна охарактеризувати однозначно. З огляду на фінансову звітність це може бути пов'язано з зниженням вартості капіталу у дооцінках.

Коефіцієнт довгострокових зобов'язань вказує наскільки підприємство залежне від довгострокових зобов'язань. Протягом заданого періоду показник зростав, що свідчить про зростання залежності підприємства від довгострокових зобов'язань. У 2015 році цей показник становив 0,38, а в 2019 – 0,53. Нормативним вважається значення 0,5-0,6, тому значення показника ТОВ «Zammler» є в межах норми.

Отже, проаналізувавши основні особливості фінансово-господарської діяльності досліджуваного підприємства ТОВ «Zammler» можна зробити висновок, що в цілому за досліджуваний період підприємство збільшувало обсяги своєї матеріально-технічної бази та доходи від реалізації продукції. Рентабельність діяльності підприємства протягом 2015-2019 років зростала. ТОВ «Zammler» може самостійно розраховуватись за поточними та довгостроковими зобов'язаннями.

1.2 Аналіз організації зовнішньоекономічної діяльності на підприємстві ТОВ «Zammler»

Логістична діяльність підприємства – це діяльність, що здійснюється в процесі переміщення товарно-матеріальних цінностей від місця їх виготовлення до місця її споживання.. Вона відіграє ключову роль у співвідношення ланцюгів постачань та їх ланок, розширюючи межі як всередині його так і між усіма учасниками цих ланцюгів.

Підприємство ТОВ «Zammler» є суб'єктом зовнішньоекономічної діяльності, і здійснює переважно експортну діяльність логістичних послуг. Для аналізу зовнішньоекономічної діяльності підприємства, в першу чергу, слід проаналізувати асортимент та географічну структуру експорту. Послуги ТОВ «Zammler» експортують у Європу, Північну Америку та в країни Азії. Більш детально географічна структура наведена в табл. 1.6.

Таблиця 1.6

Географічна структура та динаміка експорту підприємства ТОВ «Zammler» у 2015-2019 рр. в розрізі країн-імпортерів, млн. грн.

Країна	Рік				
	2015	2016	2017	2018	2019
Китай	105,20	120,66	138,11	166,91	177,60
Польща	59,18	67,34	82,21	106,99	115,20
Казахстан	6,58	16,84	26,31	38,52	62,40
Німеччина	10,96	22,45	29,59	47,08	57,60
США	6,58	8,42	13,15	21,40	24,00
Інші	30,68	44,90	39,46	47,08	43,20
Всього	219,18	280,59	328,82	427,97	479,99
Країна	Відносне відхилення, %				
Китай	-	14,69	14,46	20,85	6,40
Польща	-	13,80	22,07	30,15	7,67
Казахстан	-	156,04	56,25	46,42	62,00
Німеччина	-	104,83	31,84	59,07	22,35
США	-	28,02	56,25	62,69	12,16
Інші	-	46,31	-12,11	19,31	-8,24
Всього	-	28,02	17,19	30,15	12,16

Джерело: складено автором на основі матеріалів ТОВ «Zammler»

Підприємство ТОВ «Zammler» експортує майже 90% своїх послуг. Як видно з табл. 1.7 більша частина продукції експортується до таких країн: Китай, Польща, Казахстан, Німеччина та США. В заданий період 2015-2019 роки частина експорту до даних регіонів переважно зростала. Проте значно зріс експорт до Казахстану, це пов'язано з тим, що ТОВ «Zammler» став стратегічним логістичним партнером онлайн-магазину Kaspi.kz у 2016 році та до США. Загалом обсяги загального експорту у 2019 році зросли на 260,81 млн. грн. або більш ніж у 2 рази, порівняно з 2015 роком.

Розглянемо географічну структуру більш детально, відсоткові співвідношення експорту по країнах наведено на рис. 1.2.

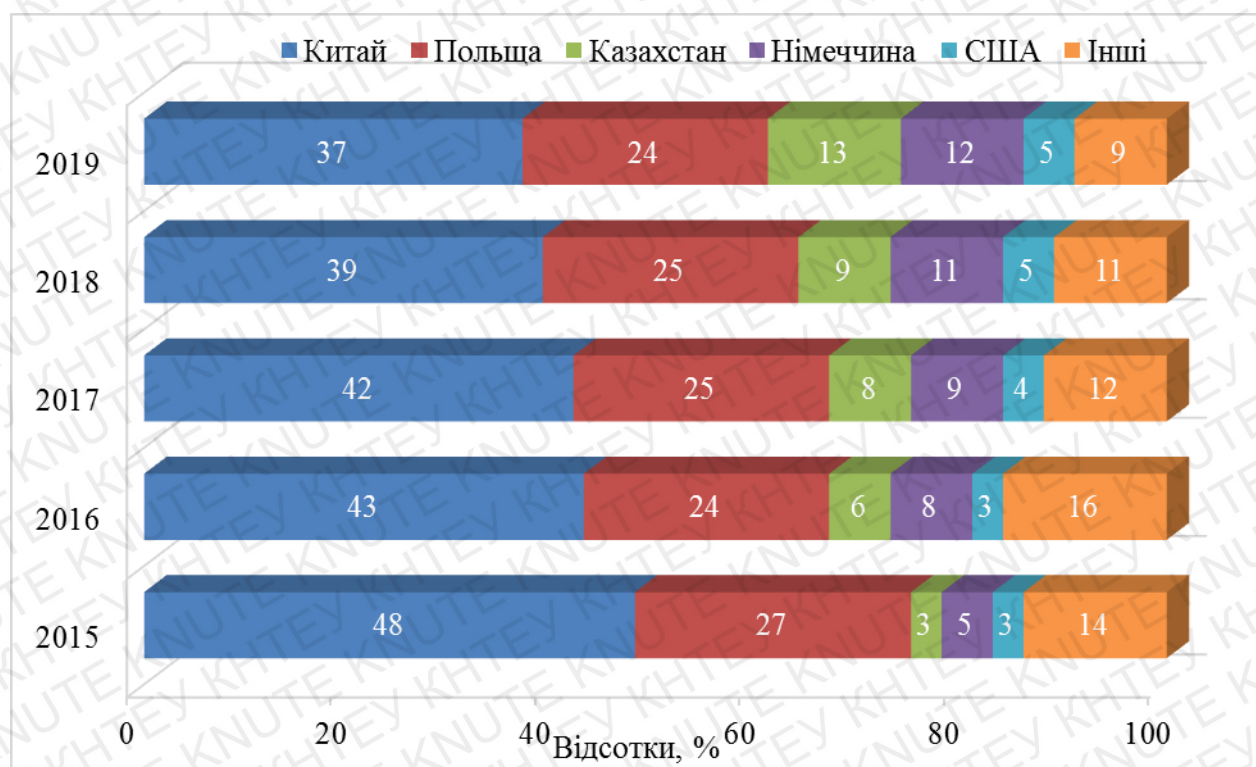


Рис 1.2 Питома вага країн світу в сукупному експорті підприємства
ТОВ «Zammler» за 2015–2019 рр., %

Як видно з рис. 1.2 у 2015 році майже половина експорту ТОВ «Zammler» припадала на Китай, на другому місці була Польща – 27%, на третьому – Німеччина – 5%. Крім того, підприємство експортувало свої послуги до таких країн, як: Казахстан, США, Індія, ОАЕ, проте їхня питома вага в сукупному експорті є незначною. У 2016 році експорт до Китаю та Польщі скоротився на 5% та 3% відповідно, внаслідок зростання частки Німеччини та Казахстану на 3%

кожен. У 2017 році експорт до Китаю знов знизився до рівня 42%. Експорт до Польщі, Казахстану, Німеччини та США збільшився. У 2018 році тенденція збереглась і експорт до Китаю знову зменшився та становив 39%, що також пов'язано зі зростанням співпраці ТОВ «Zammler» з Німеччиною та Казахстаном. Що стосується ж Польщі, то експорт до цієї країни залишився на тому ж відсотковому рівні – 25%. У 2019 році ситуація дещо змінилася: питома вага Китаю в загальному експорті підприємства становила 37%, Польщі – 24%, Казахстану – 13%, Німеччини – 12%, а США – 5%.

Для більш детального дослідження зовнішньоекономічної діяльності ТОВ «Zammler» розглянемо динаміку обсягів експорту за основними видами послуг, дані наведено в табл. 1.7.

Таблиця 1.7

**Структура експортних послуг підприємства ТОВ «Zammler»
у 2015-2019 рр., млн. грн.**

Послуги	Рік				
	2015	2016	2017	2018	2019
Автомобільні вантажні перевезення	149,04	193,61	226,89	299,58	336,00
Перевезення вантажів авіаційним транспортом	4,38	8,42	9,86	17,12	33,60
Перевезення вантажів морським транспортом	28,49	36,48	42,75	47,08	43,20
Складська логістика	10,96	14,03	19,73	25,68	28,80
Інші послуги	26,30	28,06	29,59	38,52	38,40
Всього	219,18	280,59	328,82	427,97	479,99
Послуги	Абсолютне відхилення, %				
Автомобільні вантажні перевезення	-	44,57	33,28	72,69	36,42
Перевезення вантажів авіаційним транспортом	-	4,03	1,45	7,25	16,48
Перевезення вантажів морським транспортом	-	7,98	6,27	4,33	-3,88
Складська логістика	-	3,07	5,70	5,95	3,12
Інші послуги	-	1,76	1,53	8,92	-0,12
Всього	-	61,42	48,23	99,15	52,03
Послуги	Відносне відхилення, %				
Автомобільні вантажні перевезення	-	28,02	18,79	31,91	12,16
Перевезення вантажів авіаційним транспортом	-	92,03	17,19	73,54	96,27
Перевезення вантажів морським транспортом	-	28,02	17,19	10,13	-8,24
Складська логістика	-	28,02	40,63	30,15	12,16
Інші послуги	-	9,73	-21,87	30,15	-15,88
Всього	-	28,02	17,19	30,15	12,16

Джерело: складено автором на основі матеріалів ТОВ «Zammler»

З наведеної таблиці можна зробити висновок, що ТОВ «Zammler» експортує переважно такі послуги: перевезення вантажів автомобільним, авіаційним та морським транспортом та послуги складської логістики. Найбільше експортуються саме послуги автомобільних вантажних перевезень, у 2015 році їх експортували на суму 149 млн. грн., у 2016 обсяг експорту зріс на 44,57 млн. грн. або на 28%, у 2017-2019 роках ситуація повторилась, і вже в 2019 році підприємство експортувало послуги автомобільних вантажних перевезень на суму 336 млн. грн.. Підприємство ТОВ «Zammler» постійно нарощує свій автомобільний парк як в Україні, так і закордоном. Так у 2019 році автопарк підприємства налічував 90 вантажівок.

Що стосується перевезень вантажів авіаційним транспортом, то їх експорт зростав протягом усього періоду і у 2019 році підприємство ТОВ «Zammler» експортувало даний вид послуг на суму 33,6 млн. грн., це на 16,48% більше ніж 2018 року, що є наслідком відкриття структурного підрозділу підприємства у МА «БОРИСПІЛЬ» у 2019 році.

Експорт послуг перевезень морським транспортом та складської логістики протягом періоду зростав, незначне скорочення обсягу перевезень морським транспортом спостерігалось лише у 2019 році, коли сума експорту становила 43,20 млн. грн.

Аналіз ефективності експорту підприємства передбачає визначення її впливу на ключові показники експортної діяльності, що відображають результати проведення експортних операцій на зовнішніх ринках. Визначення ефективності експортних операцій в процесі торгівлі послугами підприємства ТОВ «Zammler» наведено в табл. 1.8 [1].

З даної таблиці можна зробити висновки що чистий дохід від експорту зростав протягом періоду, максимальне значення показника спостерігалось в 2019 році – 480 млн. грн. Проте схожа ситуація спостерігалась і з собівартістю наданих послуг, у 2019 році собівартість експортованих послуг становила 385,1 млн. грн. Щодо витрат пов'язаних з експортом, то вони теж стабільно зростали протягом 2015-2019 років, проте не такими швидкими темпами.

Таблиця 1.8

**Динаміка показників ефективності експорту послуг
ТОВ «Zammler» у 2015-2019 рр.**

Показники	Формула	Рік				
		2015	2016	2017	2018	2019
Чистий дохід від експорту продукції на зовнішні ринки, млн. грн.	Де	219,18	280,59	328,82	427,97	479,99
Собівартість наданих послуг, млн. грн.	Св	189,72	232,75	268,68	338,87	385,09
Витрати пов'язані з експортом, млн. грн.	Ве	1,24	1,26	1,31	1,37	1,44
Загальні витрати на експорт, млн. грн..	ЗВ	190,96	234,02	269,98	340,24	386,53
Ефект від експорту, млн. грн.	$E_e = D_e - ZB$	28,22	46,57	58,84	87,73	93,46
Коефіцієнт ефективності експорту	$K_e = D_e / ZB$	1,15	1,20	1,22	1,26	1,24
Рентабельність експортної реалізації, %	$Pe_r = E_e / D_e \times 100\%$	12,87	16,60	17,89	20,50	19,47
Показники	Формула	Відносне відхилення, %				
Чистий дохід від експорту продукції на зовнішні ринки	Де	-	28,02	17,19	30,15	12,16
Собівартість наданих послуг	Св	-	22,68	15,43	26,12	13,64
Витрати пов'язані з експортом	Ве	-	2,36	3,40	4,71	5,06
Загальні витрати на експорт	ЗВ	-	22,55	15,37	26,02	13,61
Ефект від експорту	$E_e = D_e - ZB$	-	65,06	26,34	49,10	6,53
Коефіцієнт ефективності експорту	$K_e = D_e / ZB$	-	4,47	1,58	3,28	-1,28
Рентабельність експортної реалізації	$Pe_r = E_e / D_e \times 100\%$	-	28,93	7,81	14,56	-5,02

Джерело: складено автором на основі матеріалів ТОВ «Zammler»

Ефект від експорту характеризує результат діяльності підприємства, у 2015 році ефект від експорт продукції ТОВ «Zammler» становив 28,22 млн. грн. Загалом порівняно з 2015 роком, ефект від експорту у 2019 році збільшився на 65,24 млн. грн. або більш ніж у 3 рази, тому експортну політику в заданий період можна охарактеризувати як ефективну. Коефіцієнт ефективності експорту також вказує на ефективність експортної політики, адже протягом всього періоду коефіцієнт ефективності експорту був вище 1 і постійно зростав.

Рентабельність експортної реалізації – показник, що показує прибутковість експорту продукції (послуг). Чим вищий показник, тим більш вигідним є експорт даного виду продукції для підприємства. Рентабельність експортної реалізації ТОВ «Zammler» зростала у період 2015-2018 років, але в 2019 році даний показник зменшився на 1,31% і становив 19,47%.

Також важливо оцінити ефективність реалізації послуг ТОВ «Zammler» на внутрішньому ринку України, дані наведені в табл. 1.9.

Таблиця 1.9

Динаміка показників ефективності реалізації продукції ТОВ «Zammler» на внутрішньому ринку в 2015-2019 рр.

Показник	Рік				
	2015	2016	2017	2018	2019
Чистий дохід від реалізації на внутрішньому ринку, млн. грн.	58,26	57,47	53,53	58,36	47,47
Собівартість продукції, млн. грн.	50,43	47,67	43,74	46,21	38,09
Інші витрати, млн. грн.	8,51	13,13	16,48	26,59	26,60
Ефект на внутрішньому ринку, млн. грн.	3,32	0,67	-3,69	-4,44	-12,21
Коефіцієнт ефективності збуту на внутрішньому ринку	1,06	1,01	0,94	0,93	0,80

Джерело: складено автором на основі матеріалів ТОВ «Zammler»

З даної таблиці можна зробити висновок, що реалізація послуг ТОВ «Zammler» на внутрішньому ринку є збитковою. Ефект від реалізації послуг постійно зменшувався протягом досліджуваного періоду. Так, максимальне значення даного показника спостерігалось 2014 року і становило 3,32 млн. грн., а мінімальне – у 2019 році і становило -12,21 млн. грн., тобто підприємство отримало збиток від реалізації своїх послуг на внутрішньому ринку. Це пов'язано перш за все з жорсткою конкуренцією на ринку логістичних послуг України та низьким розвитком внутрішньої інфраструктури. Щодо коефіцієнту ефективності збуту, то він також зменшувався. З даних розрахунків видно, що ефективною збутова діяльність ТОВ «Zammler» на внутрішньому ринку була лише у 2015-2016 роках.

Відповідно до проведених розрахунків, експорт послуг ТОВ «Zammler» є ефективним, порівняно зі збутом на внутрішньому ринку. Динаміка ефективності збуту послуг підприємства на внутрішньому і зовнішньому ринках зображено на рис. 1.3.



Рис 1.3 Динаміка ефективності збуту послуг підприємства ТОВ «Zammler» на внутрішньому та зовнішньому ринках за 2015–2019 рр.

Отже, аналіз зовнішньоекономічної діяльності підприємства дає підстави свідчити про те, що обсяги експорту мають тенденцію до зростання. При цьому в загальній структурі експорту підприємства домінує частка країн Азії: Китай та Казахстан. На даний регіон припадало впродовж 2015–2019 рр. майже 50% від загального обсягу експорту підприємства. На країни Європи – Польща та Німеччина, протягом аналізованого періоду припадало приблизно 34% від загального обсягу експорту. Ще одним важливим напрямком експорту ТОВ «Zammler» є США, але частка цієї країни є незначною – в середньому 4% протягом досліджуваного періоду.

Формування експортної діяльності ТОВ «Zammler», яке реалізує логістичні послуги різних видів, полягає у стабільності продуктового портфелю. Найбільшу частку в експорті підприємства займають автомобільні вантажні перевезення – 360 млн. грн. станом на 2019 рік. Зросла частка перевезень авіаційним транспортом та послуг складської логістики – 33,6 млн. грн. та 28,8 млн. грн.

відповідно за 2019 рік. А от перевезення вантажів морським транспортом зростали протягом 2015-2018 років, а в 2019 році обсяг експорту даних послуг скоротився і становив 42,2 млн. грн.

Розрахунки результативності діяльності ТОВ «Zammler» показали, що протягом 2015-2019 років підприємство проводило ефективну зовнішню політику, що сприяло зростанню експорту і забезпечувало позитивний ефект від нього. Рентабельність експортної реалізації теж зростала, проте спостерігалось не значне скорочення даного показника у 2019 році до рівня 19,47%.

Щодо ефективності внутрішнього збуту логістичних послуг ТОВ «Zammler», то дана діяльність для підприємства у період 2015-2019 років стала збитковою. Це може бути пов'язане з проблемами вітчизняної інфраструктури, коливаннями курсу іноземних валют, ростом цін на паливо тощо.

1.3 Оцінка результативності здійснення логістичних операцій ТОВ «Zammler»

Ринок транспортних і логістичних послуг України розвивається дуже динамічно. Перш за все це пов'язано з активізацією торговельних і зовнішньоекономічних відносин вітчизняних підприємств. Тому для оцінки рівня логістичних послуг ТОВ «Zammler» і місця даної компанії на транспортному ринку, необхідно оцінити конкурентів даного підприємства.

На рис. 1.4 зображені ринкові частки найбільших логістичних компаній в Україні у 2020 році.

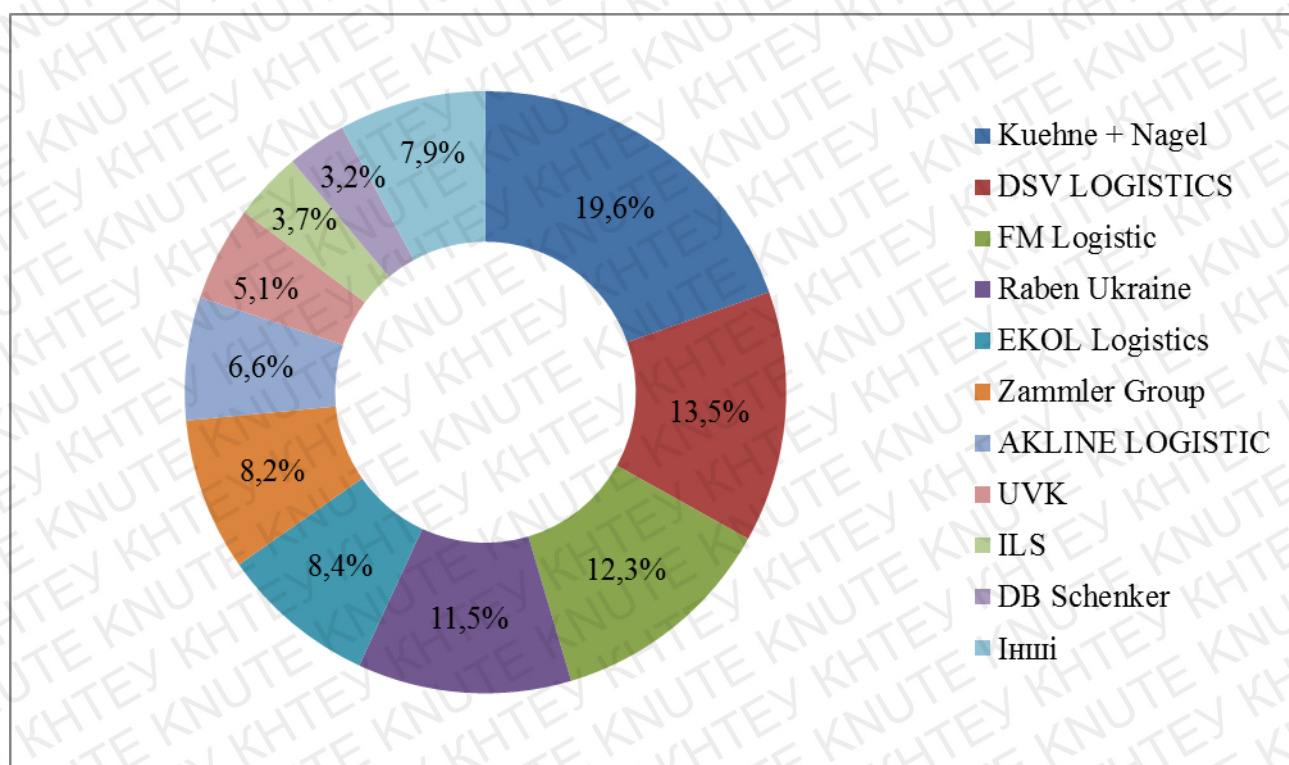


Рис 1.4 Частка основних логістичних компаній на ринку України у 2020 році

Джерело: складено автором на основі [7]

З рис. 1.4 видно, що найбільшу частку на ринку логістичних послуг України займає німецька компанія Kuehne&Nagel (19,6%), данська компанія DSV Logistics (13,5%), французька компанія FM Logistics Україна (12,3%) і голландська компанія Raben Ukraine (11,5%). Щодо ТОВ «Zammler», то ринкова частка підприємства складає 8,2%.

Проте, важливо не лише оцінити частки компаній на ринку логістичних послуг України, а й здійснити порівняльний аналіз їх конкурентоспроможності. Як параметри, що оцінюють логістичні компанії, розглянемо безпеку перевезень, загальний час транспортування, надійність часу прибуття в пункт призначення, тарифи на перевезення та відстеження руху транспортного засобу. На практиці при виборі перевізників найчастіше використовуються спеціально розроблені рангові системи показників [9]. Одну з форм рангової оцінки наведено в дод. В.

Процедура оцінки логістичної компанії передбачає декілька етапів:

- 1) присвоюється ранг r_i конкретному показнику за ступенем важливості;
- 2) визначається важливість кожного показника a_i ;
- 3) оцінюється кожен показник за п'ятибальною шкалою (ступінь важливості зростає від 1 до 5). Ступінь виконання певного конкретного i -го показника визначається як відношення фактичної величини оцінки показника $\sigma_{факт}$ до величини $\sigma_{макс} = 5$, при якій потреба задовольняється максимально.

Таким чином визначається індекс кожного показника, а саме:

- 1) оцінюється рейтинг за кожним показником;
- 2) проводиться підсумовування рейтингів, їх порівняння і вибір найбільш конкурентоспроможної компанії.

Пропоную оцінити конкурентоспроможність підприємства ТОВ «Zammler» порівняно з лідерами логістичного ринку - Kuehne&Nagel і DSV Logistics за допомогою методу ранжування (табл. 1.10).

Таблиця 1.10

Порівняльна оцінка конкурентоспроможності ТОВ «Zammler» та його основних конкурентів **Рік?**

Критерій (показник)	Ранг (r_i)	Значу- щість (a_i)	Перевізник					
			Zammler Group		Kuehne + Nagel		DSV LOGISTICS	
			Бал	Рейтинг	Бал	Рейтинг	Бал	Рейтинг
Безпека перевезень	1	5	2	10	2	10	2	10
Тарифи (вартість перевезення)	2	2,5	3	15	1	5	1	5

Надійність (дотримання часу прибуття)	3	1,7	2	10,2	3	15,3	3	15,3
Загальний час перевезення	4	1,3	2	10,4	2	10,4	2	10,4
Відстеження руху транспортного засобу	11	0,5	1	5,5	2	11	2	11
Підсумкові показники			10	51,1	10	51,7	10	51,7

Джерело: складено автором

З даної таблиці видно, що ТОВ «Zammler» має високі показники конкурентоспроможності – 51,1, та все ж програє основним лідерам ринку - Kuehne&Nagel і DSV Logistics, які отримали 51,7 бала. Дане підприємство має перевагу щодо тарифів на перевезення, так як воно є резидентом України, має нижчу собівартість надання послуг, порівняно з конкурентами, і знає специфіку роботи на вітчизняному ринку. Проте підприємству необхідно звернути увагу на систему відстеження руху транспортного засобу, модернізувати її і дати доступ клієнтам самостійно здійснювати контроль за транспортуванням.

Виставимо оцінку критеріям якості транспортно-логістичного сервісу ТОВ «Zammler» за методикою Окландера (табл. 1.11). Вчений стверджує, що якість транспортно-логістичного обслуговування може бути охарактеризована за такими критеріями: своєчасність здійснення перевезення (транспортування повинно бути розпочатим без затримок і виконаним в установленний термін); повнота перевезень (транспортування має бути здійснено для всього обсягу вантажу); збереження вантажу (процес транспортування не повинен призвести до втрат та зниження якості вантажу); економічність транспортування (забезпечення замовнику мінімізацію витрат на транспортування вантажів) [4].

Висока оцінка якості логістичного сервісу визначається кількістю балів від 1 до 10, для ТОВ «Zammler» загальна кількість балів за оцінками складає 4,9, що є середнім результатом.

Для визначення інтегрального показника рівня якості транспортно-логістичного обслуговування (k_i) необхідно враховувати не лише значення окремих його складових, але і їхню вагомість (ранг) за формулою (1.1):

$$\sqrt[2]{(k_1 q_1)^2 + (k_2 q_2)^2 + (k_3 q_3)^2 + (k_4 q_4)^2} \quad (1.1)$$

де k_n - коефіцієнт вагомості відповідно своєчасності перевезень, повноти перевезень, збереження вантажів, економічності перевезень;

q_n - коефіцієнт відповідно своєчасності перевезень, повноти перевезень, збереження вантажів, економічності перевезень.

Отже, розраховуємо інтегральний показник для ТОВ «Zammler»:

$$\sqrt[2]{(0,4 * 5)^2 + (0,1 * 4)^2 + (0,2 * 5)^2 + (0,3 * 5)^2} = 5,41$$

Максимально можливий рівень інтегрального показника при заданому ранжуванні критеріїв може скласти 11,2, тому отримане значення свідчить про достатньо високу оцінку параметрів якості ТОВ «Zammler».

Таблиця 1.11

Оцінка параметрів якості транспортно-логістичного обслуговування ТОВ «Zammler» за критеріями Окландера (за п'ятибальною шкалою)

Критерій	Сутність параметра	Ранг (коефіцієнт вагомості)	Бал	Рейтинг
Своєчасність здійснення перевезення	Транспортування повинно бути розпочатим без затримок і виконаним в установлений термін	0,4	5	2
Повнота перевезень	Транспортування має бути здійснено для всього обсягу вантажу	0,1	4	0,4
Збереження вантажу	Процес транспортування не повинен призвести до втрат та зниження якості вантажу	0,2	5	1
Економічність транспортування	Забезпечення замовнику мінімізацію витрат на транспортування вантажу	0,3	5	1,5
Всього		1		4,9

Джерело: складено автором

Основне завдання логістики полягає у забезпеченні бажаного рівня обслуговування споживачів з мінімальними загальними витратами. Основним

критерієм, що дозволяє оцінити систему сервісу, як з позиції постачальника, так і з позиції одержувача послуг, є рівень логістичного обслуговування (сервісу).

Рівень логістичного обслуговування — це кількісна характеристика відповідності фактичних значень показників якості й кількості логістичних послуг оптимальним або теоретично можливим значенням цих показників.

Розрахунок даного показника виконують за такою формулою (1.2):

$$\eta = \frac{m}{M} \times 100\% \quad (1.2)$$

де η — рівень логістичного обслуговування;

M — кількісна оцінка теоретично можливого обсягу логістичного сервісу;

m — кількісна оцінка фактично наданого обсягу логістичного сервісу.

Пропоную оцінити рівень виконання логістичного сервісу ТОВ «Zammler» на основі даних про кількість замовлень (табл. 1.12).

Таблиця 1.12

**Дані про виконання замовлень на ТОВ «Zammler»
протягом 2015-2019 рр.**

Замовлення	Рік				
	2015	2016	2017	2018	2019
Фактично виконані замовлення, од	268	357	362	381	436
Плановий обсяг виконання, од	300	400	400	400	450
Рівень надання логістичного сервісу, %	89	89	91	95	97

Джерело: складено автором на основі матеріалів ТОВ «Zammler»

З даної таблиці зрозуміло, що керівництво ТОВ «Zammler» проводить ефективну збутову і операційну політику, про що свідчить покращення рівня виконання логістичного сервісу. У 2015 році даний показник складав 89%, а вже у 2019 році - 97%. Проте для підприємства існують можливості для ще більшої активізації збуту послуг.

Отже, незважаючи на досить високий рівень конкуренції як на вітчизняному так і на зарубіжних ринках, ТОВ «Zammler» активно розвивається. Порівняно з головними лідерами логістичного ринку - Kuehne&Nagel і DSV Logistics, ТОВ «Zammler» має перевагу щодо тарифів на перевезення. Керівництву підприємства

необхідно звернути увагу на створення доступної та оптимальної системи відстеження транспортного засобу для максимального задоволення вимог клієнтів. Крім того, завдяки ефективним збутовим механізмам забезпечення конкурентоспроможності на зовнішніх ринках, підприємство підвищує рівень логістичного обслуговування. На думку автора, в середньостроковому періоді може спостерігатися тенденція до збільшення конкуренції на логістичному ринку, що слугуватиме зростанню обсягів експорту послуг та пошуку шляхів підвищення конкурентоспроможності підприємства.

ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 1

На даний момент підприємство ТОВ «Zammler» є одним з найбільших логістичних підприємств на території України. Воно співпрацює з більш ніж 200 агентами по всьому світу, має власний автопарк в Європі і Україні. 90% клієнтського портфелю ZAMMLER – міжнародні компанії зі світовими іменами.

Група компаній оперує складськими комплексами площею понад 80 тис. м² (дані станом на початок 2020), серед яких новітні склади класу А, В+ та В. Крім того, компанія має широкий асортимент логістичних послуг.

Аналіз фінансово-господарської діяльності підприємства ТОВ «Zammler» показав, що в цілому за досліджуваний період підприємство збільшувало обсяги своєї матеріально-технічної бази та доходи від реалізації продукції. Рентабельність діяльності підприємства протягом 2015-2019 років зростала. ТОВ «Zammler» може самостійно розраховуватись за поточними та довгостроковими зобов'язаннями.

Обсяги доходів підприємства постійно зростали впродовж останніх п'яти років, що було основним чинником формування позитивного фінансового результату. Валовий прибуток у 2019 році становив 104,29 млн. грн.. Обсяг чистого прибутку, що є передумовою формування фінансової рівноваги, теж зростав. У 2019 році даний показник становив 58,39 млн. грн..

Аналіз зовнішньоекономічної діяльності підприємства дає підстави свідчити про те, що обсяги експорту мають тенденцію до зростання. При цьому в загальній структурі експорту підприємства домінує частка країн Азії: Китай та Казахстан. На даний регіон припадало впродовж 2015–2019 рр. майже 50% від загального обсягу експорту підприємства. На країни Європи – Польща та Німеччина, протягом аналізованого періоду припадало приблизно 34% від загального обсягу експорту. Ще одним важливим напрямком експорту ТОВ «Zammler» є США, але частка цієї країни є незначною – в середньому 4% протягом досліджуваного періоду.

Формування експортної діяльності ТОВ «Zammler», яке реалізує логістичні послуги різних видів, полягає у стабільності продуктового портфелю. Найбільшу частку в експорті підприємства займають автомобільні вантажні перевезення – 360 млн. грн. станом на 2019 рік. Зросла частка перевезень авіаційним транспортом та послуг складської логістики – 33,6 млн. грн. та 28,8 млн. грн. відповідно за 2019 рік. А от перевезення вантажів морським транспортом зростали протягом 2015-2018 років, а в 2019 році обсяг експорту даних послуг скоротився і становив 42,2 млн. грн.

Розрахунки результативності діяльності ТОВ «Zammler» показали, що протягом 2015-2019 років підприємство проводило ефективну зовнішню політику, що сприяло зростанню експорту і забезпечувало позитивний ефект від нього. Рентабельність експортної реалізації теж зростала, проте спостерігалось не значне скорочення даного показника у 2019 році до рівня 19,47%.

Щодо ефективності внутрішнього збуту логістичних послуг ТОВ «Zammler», то дана діяльність для підприємства у період 2015-2019 років стала збитковою. Це може бути пов'язане з проблемами вітчизняної інфраструктури, коливаннями курсу іноземних валют, ростом цін на паливо тощо.

Ринок логістичних послуг України є досить конкурентним. Ринкова частка ТОВ «Zammler» у 2020 році склала 8,2%. Основними лідерами ринку є німецька компанія Kuehne&Nagel (19,6%), данська компанія DSV Logistics (13,5%), французька компанія FM Logistics Україна (12,3%) і голландська компанія Raben Ukraine (11,5%). Порівнюючи конкурентоспроможність досліджуваного підприємства з основними конкурентами, можна дійти висновку, що ТОВ «Zammler» активно розвивається і має високу конкурентоспроможність.

Визначення рівня логістичного сервісу є важливим з позиції можливої оптимізації прибутку, оскільки, тільки одне значення рівня сервісу дає можливість отримувати максимальний прибуток. Дане підприємство протягом 2015-2019 років підвищувало рівень логістичного обслуговування, що є результатом ефективної збутової та цінової політики.

РОЗДІЛ 2. УДОСКОНАЛЕННЯ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ЛОГІСТИЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «ZAMMLER»

2.1 Обґрунтування напрямків удосконалення управління логістичними операціями ТОВ «Zammler»

На сьогодні транспортно-логістична галузь є однією з найбільш динамічних та взаємопов'язаних галузей у світі. Діджиталізація уможливила постійно зростаючу інтеграцією процесів і засобів обміну інформацією. У таких кризах, як зараз, галузь може ефективно використовувати ці зв'язки та тісні мережі, що були побудовані роками. Тривалість та подальший розвиток пандемії неможливо повністю передбачити, що, ймовірно, продовжуватиме мати значний вплив на глобальні ланцюги поставок. Однак логістична індустрія завжди була спрямована на налагодження зв'язків та зменшення коливання попиту і саме тому розвиток та ефективне управління логістичними операціями при здійсненні зовнішньоекономічної діяльності є ключовим показником успіху та конкурентоспроможності підприємства на даному ринку.

Одним із важливих етапів формування ефективної логістичної діяльності є визначення стратегічного положення підприємства. У стратегічному аналізі застосовують різні методи оцінки [19], проте все більшої популярності набирає SPACE-аналіз (Strategic Position and Action Evaluation). Це комплексний метод стратегічної діагностики на основі багатокритеріального аналізу, який призначений для ідентифікації стратегічної позиції підприємства та формування стратегічних рекомендацій відповідно до цієї позиції.

У процесі SPACE-аналізу підприємство оцінюють за чотирма групами системних критеріїв: економічний потенціал, конкурентні переваги, привабливість галузі та стабільність середовища [6]. При визначенні системи критеріїв враховано специфіку підприємства його виробничі потужності, фінансовий стан, рівень конкурентної боротьби, а також поставлені завдання та цілі. Формулювання критеріїв, їх оцінка та визначення рекомендованої стратегії

потребують ґрунтовних знань як методології стратегічного аналізу, так і специфіки галузі й бізнесу підприємства.

Використовуючи методологію SPACE-аналізу, оцінимо стратегічне становище та дії ТОВ «Zammler». Кожному з обраних критеріїв у межах однієї групи виставляємо оцінку за п'ятибальною шкалою. «Вага» визначає значущість кожного критерію щодо всієї сукупності критеріїв та міститься в діапазоні від 0 до 1, сума значень при цьому має становити 1. Після обчислення значень оцінок за кожним критерієм визначаємо сумарну оцінку за кожною групою.

У табл. 2.1 відображені результати оцінки критеріїв, що характеризують, відповідно, фінансове становище підприємства, його конкурентоспроможність, привабливість галузі та стабільність середовища.

Таблиця 2.1

**Результати експертного оцінювання стратегічного положення
ТОВ «Zammler» за методом SPACE-аналізу**

Внутрішня стратегічна позиція					Зовнішня стратегічна позиція				
Економічний потенціал (ФС)					Стабільність середовища (СС)				
№	Показник	Оцінка	Вага	Σ	№	Показник	Оцінка	Вага	Σ
1	Рентабельність діяльності підприємства	4	0,2	0,8	1	Ступінь залежності галузі від розвитку інфраструктури	4	0,25	1
2	Платоспроможність підприємства	4	0,20	0,8	2	Рівень інноваційної діяльності	4	0,25	1
3	Фінансова автономія підприємства	4	0,25	1	3	Рівень експорту продукції (послуг) галузі	4	0,1	0,4
4	Динаміка виробничих витрат	3	0,20	0,6	4	Маркетингові та рекламні можливості	3	0,15	0,45
5	Рівень фінансового ризику	3	0,20	0,6	5	Рівень технологічних змін (частота оновлень)	3	0,25	0,75
Усього			1	3,8	Усього			1	3,6
Конкурентні переваги (КП)					Привабливість галузі (ПГ)				
№	Показник	Оцінка	Вага	Σ	№	Показник	Оцінка	Вага	Σ
1	Частка ринку підприємства	2	0,15	0,3	1	Рівень конкуренції в галузі	3	0,25	0,75

Продовження табл. 2.1

2	Якість надання послуг	3	0,3	0,9	2	Стабільність прибутків у галузі	4	0,3	1,2
3	Цінова політика підприємства	5	0,3	1,5	3	Темпи зростання ринку	4	0,15	0,6
4	Структура асортименту послуг	5	0,2	1	4	Залежність розвитку галузі від кон'юнктури ринку	2	0,1	0,2
5	Рівень розвитку маркетингу	4	0,05	0,2	5	Ефективність використання ресурсів	4	0,2	0,8
Усього			1	3,9	Усього		1	3,55	

Джерело: складено автором

Наступним етапом SPACE-аналізу є відображення результатів зважених оцінок критеріїв у системі координат XOY, в якій кожна половина осей X і Y відображає відповідну групу критеріїв.

Для того, щоб визначити вектор рекомендованої стратегії, потрібно знайти координати точки A (X; Y) за формулами:

$$X = \text{ПГ} - \text{КП} = 3,55 - 3,9 = -0,35 \quad (2.1)$$

$$Y = \text{ФС} - \text{СС} = 3,8 - 3,6 = 0,2 \quad (2.2)$$

Вектор рекомендованої стратегії (рис. 2.1) за методом SPACE-аналізу будують за двома точками: O (0;0) та A (-0,35; 0,2).

З рис. 2.1 видно, що рекомендованою для ТОВ «Zammler» є консервативна стратегія. Ця позиція характерна для стабільних ринків з низьким темпом зростання.

Досліджуване підприємство має сильну конкурентну позицію й основні зусилля керівництва мають бути спрямовані на її збереження з використанням наявного фінансового потенціалу. Конкурентна стратегія підприємства – це підвищення конкурентоспроможності послуг за рахунок концентрованої диверсифікації асортименту та розвитку наявних продуктів.

Для ТОВ «Zammler» відповідно до методики SPACE-аналізу можуть бути рекомендовані наступні уточнюючі стратегії:

- 1) захист наявних конкурентних послуг для утримання конкурентоспроможності підприємства на досягнутому рівні;
- 2) зниження собівартості та непродуктивних витрат при зростанні якості послуг;
- 3) фінансування тих напрямків діяльності, що забезпечать стабільну конкурентну позицію підприємства;
- 4) розширення ринків збуту послуг шляхом відкриття нового представництва.

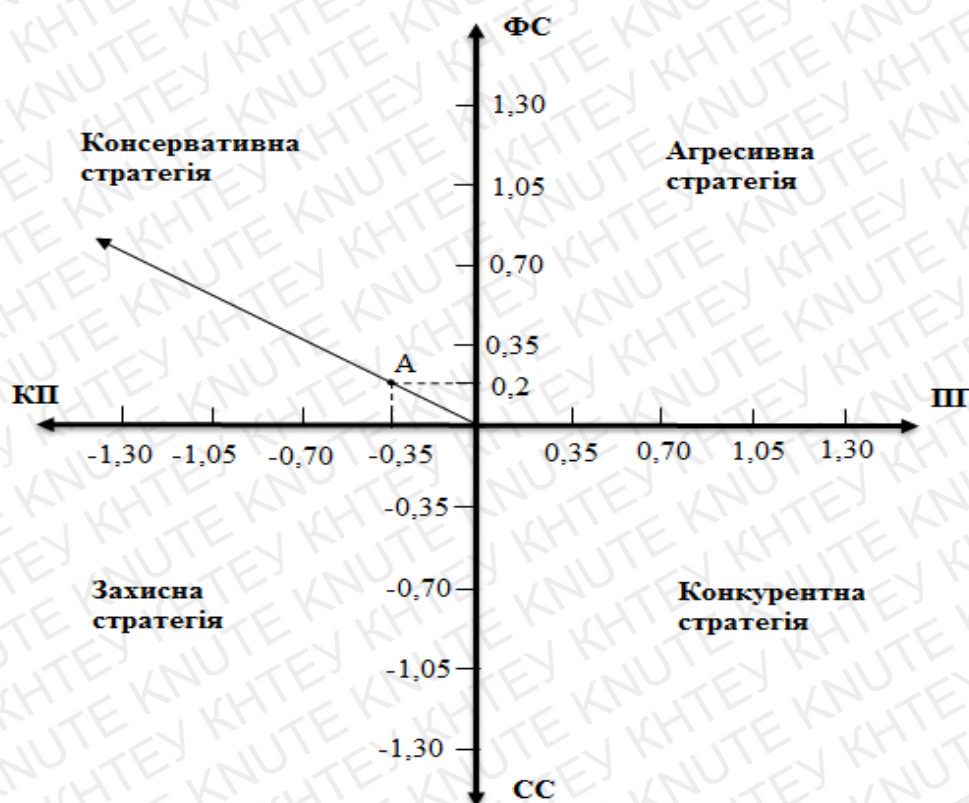


Рис. 2.1 Побудова вектора рекомендованої стратегії за методом SPACE-аналізу для ТОВ «Zammler»

Для того, щоб виявити з яким пакетом послуг виходити на зовнішній ринок, необхідно оцінити їх конкурентоспроможність.

Показник конкурентоспроможності послуг — одна з найважливіших складових, що комплексно оцінює характеристики послуг та може слугувати основою для виходу підприємства з даною асортиментом на нові ринки. Правильна оцінка даного показника дозволяє знизити ризики, що виникають при діяльності підприємства у новому ринковому середовищі.

Точно та об'єктивно визначити показник конкурентоспроможності послуг можна за рахунок її оцінки. Оцінка конкурентоспроможності послуги – це визначення її рівня, що дає відносну характеристику можливості послуги задовольняти вимоги конкретного ринку в теперішній період, відносно послуги конкурентів.

Для оцінки конкурентоспроможності послуг ТОВ «Zammler» використаємо методику оцінки конкурентоспроможності за обсягом продажу [12, с.41]. Вона дозволяє достовірно оцінити інформацію про динаміку продажу на ринку.

Розрахунок показника конкурентоспроможності проводиться наступним чином:

$$K_{ij} = \sum_{i=1}^n a_i b_i \rightarrow 1 \quad (2.3),$$

де K_{ij} – конкурентоспроможність i -ї послуги на j -му ринку;

a_i – питома вага i -ї послуги в обсязі продажу, за період який аналізують (даний показник розраховується за формулою (2.4));

b_i – показник значимості ринку, на якому представлений товар підприємства. Для зовнішніх ринків промислово розвинених країн значимість ринку рекомендують приймати рівною 1, для зовнішніх ринків інших країн – 0,7, для внутрішнього ринку – 0,5.

$$a_i = \frac{V_i}{V} \quad (2.4),$$

де V_i – обсяг продажу i -ї послуги за період, що аналізують, грош. од.;

V – загальний обсяг продажу підприємства за той самий період, грош. од.

Спочатку визначаємо питому вагу кожного виду логістичних послуг в сукупному обсязі продажу підприємства ТОВ «Zammler» (табл. 2.2).

Далі розраховуємо показник конкурентоспроможності для кожного виду послуг підприємства ТОВ «Zammler» за формулою 2.3.

Автомобільні вантажні перевезення: $K_{ij} = (0,68*1) + (0,69*1) + (0,69*1) + (0,70*1) + (0,70*1) = 3,46$ (розраховано для промислово розвинених країн).

Перевезення вантажів авіаційним транспортом: $K_{ij} = (0,02*1) + (0,03*1) + (0,03*1) + (0,04*1) + (0,07*1) = 0,19$ (розраховано для промислово розвинених країн).

Перевезення вантажів морським транспортом: $K_{ij} = (0,13*0,7) + (0,13*0,7) + (0,13*0,7) + (0,11*0,7) + (0,09*0,7) = 0,41$.

Складська логістика: $K_{ij} = (0,05*0,7) + (0,05*0,7) + (0,06*0,7) + (0,06*0,7) + (0,06*0,7) = 0,20$.

Фулфілмент: $K_{ij} = (0,07*0,7) + (0,07*0,7) + (0,08*0,7) + (0,08*0,7) + (0,07*0,7) = 0,37$.

Таблиця 2.2

**Питома вага різних видів логістичних послуг в сукупному обсязі
продажу підприємства ТОВ «Zammler» у 2015-2019 рр.**

Послуги	2015		2016		2017		2018		2019	
	V_i	a_i	V_i	a_i	V_i	a_i	V_i	a_i	V_i	a_i
Автомобільні вантажні перевезення	149,04	68	193,61	69	226,89	69	299,58	70	336,00	70
Перевезення вантажів авіаційним транспортом	4,38	2	8,42	3	9,86	3	17,12	4	33,60	7
Перевезення вантажів морським транспортом	28,49	13	36,48	13	42,75	13	47,08	11	43,20	9
Складська логістика	10,96	5	14,03	5	19,73	6	25,68	6	28,80	6
Фулфілмент	15,34	7	19,64	7	26,31	8	34,24	8	33,60	7
Інші	10,96	5	8,42	3	3,29	1	4,28	1	4,80	1
Всього	219,18	100	280,59	100	328,82	100	427,97	100	479,99	100

Джерело: складено автором на основі матеріалів ТОВ «Zammler»

З даних розрахунків видно, що найбільш конкурентними послугами підприємства ТОВ «Zammler» на зовнішньому ринку є автомобільні, морські вантажні перевезення та фулфілмент. Але так як підприємство не має власних потужностей для здійснення перевезень вантажів морським транспортом і використовує для цього підрядників, даний вид послуг не буде врахований при формуванні стратегічних напрямків розвитку.

Також для аналізу конкурентоспроможності послуг підприємства ТОВ «Zammler» можна використати матрицю БКГ, яка враховує дію двох змінних: відносної частки ринку і темпу зростання ринку (рис. 2.2) [11].

Як бачимо, найбільший сегмент автомобільних вантажних перевезень підприємства ТОВ «Zammler» відноситься до „дійних корів”. „Важкі діти” – це сегмент складської логістики. Також виділяється сегмент перевезень вантажів авіаційним транспортом та послуг фулфілменту, який відноситься до “зірок”, та сегмент перевезень вантажів морським транспортом – «собаки».

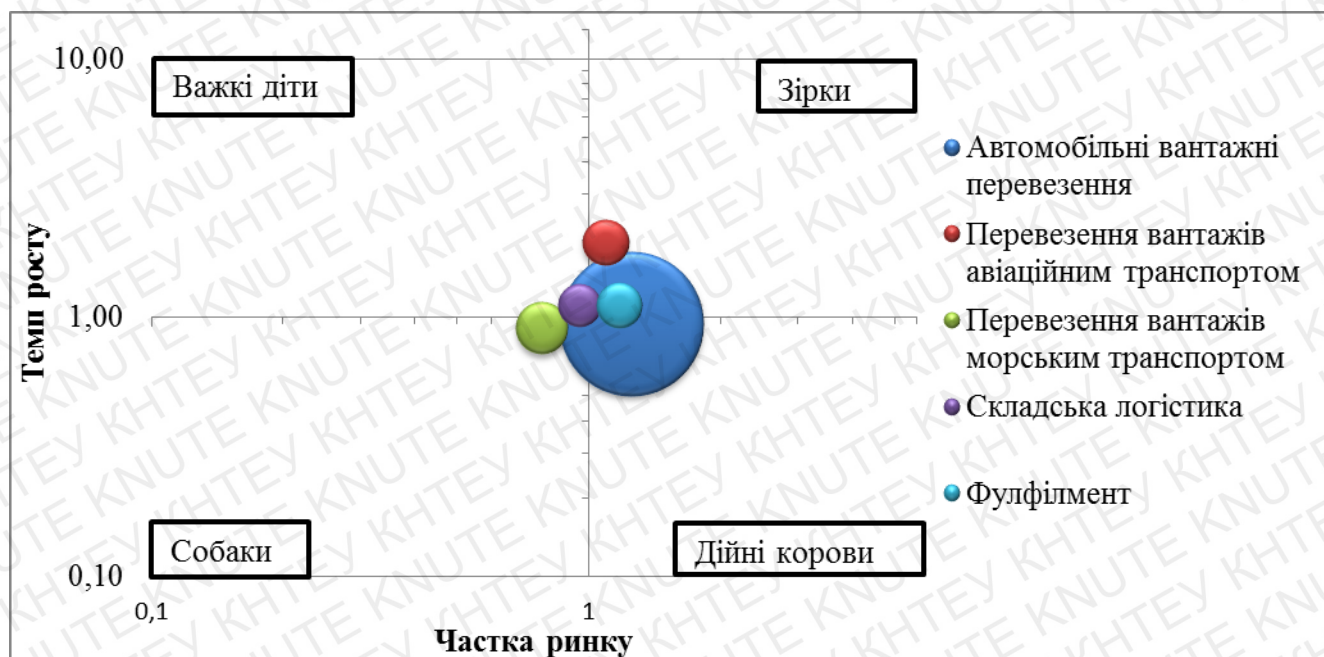


Рис. 2.2 Матриця БКГ для підприємства ТОВ «Zammler» на зовнішньому ринку

Таким чином, дані матриці дають змогу охарактеризувати кожен з груп та визначити для них стратегії.

Важкі діти. Позиції підприємства нестійкі, але перспективи розвитку ринку достатньо привабливі. Такі напрямки діяльності потребують більш детальної оцінки. Тут у підприємства є декілька стратегічних можливостей: інвестувати у такі напрямки діяльності, щоб закріпити позиції підприємства на перспективних ринках та перетворити „важку дитину” на „зірку” або ліквідувати даний напрямок діяльності, якщо у підприємства немає можливості здійснити інвестиції.

Зірки. Висококонкурентний бізнес на швидкозростаючих ринках. Це послуги, які перебувають на етапі зростання життєвого циклу, є лідерами на даному ринку і потребують значних коштів для підтримання. Можлива стратегія - стратегія підтримання конкурентних переваг. З часом "зірки" перетворюються на "дійних корів".

Дійні корови. Бізнес у цьому секторі з відносно великою контрольованою частиною ринку і при лідируючих позиціях у галузі забезпечує досить притягальний прибуток, але в цілому немає необхідності реінвестувати капітал для підтримки позиції стратегічної зони господарювання на ринку, і потоки інвестицій доцільно направити в інші сектори. Звичайно, "дійні корови" – це "зірки" у минулому, що у даний час забезпечують організації достатній прибуток для того, щоб утримувати на ринку свої конкурентні позиції. Потік готівки в цих позиціях добре збалансований, оскільки для інвестицій у таку бізнес-область потрібний самий необхідний мінімум. Така бізнес-область може принести дуже великі доходи організації.

Собаки. Це найменш привабливий сектор унаслідок непередових позицій на ринку і малих прибутків у порівнянні з лідерами, що користаються перевагами масштабу виробництва. Таким чином, ці стратегічні зони господарювання, як правило, кандидати до ліквідації. Будь-який крок організації в напрямку одержати велику частку ринку однозначно негайно контратакується домінуючими в цій галузі конкурентами. Тільки майстерність менеджера може допомогти організації утримувати такі позиції бізнесу.

Отже, можна підсумувати, що найбільш конкурентними в асортименті послуг підприємства ТОВ «Zammler» згідно матриці БКГ є автомобільні, авіаційні вантажні перевезення та послуги фулфілменту. Щодо перевезень вантажів авіаційним транспортом, підприємство не має для цього власних потужностей і залучає до їх здійснення компанії-підрядники, проте даний вид діяльності є досить конкурентоспроможним і тому керівництву компанії необхідно його розвивати.

Щодо послуг фулфілменту, то в сфері логістики вони користуються все більшим попитом, особливо в умовах пандемії, коли велика кількість бізнесів переходить в онлайн режим і перед ними постає проблема організації логістичних операцій. Фулфілмент — комплекс операцій з моменту оформлення замовлення покупцем і до моменту отримання ним покупки. Як бізнес-послуга, фулфілмент

найбільш затребуваний інтернет-магазинами і часто передається на аутсорсинг фулфілмент-центрам.

Першопрохідцем в сфері фулфілмента став американський інтернет-гігант Amazon: перший фулфілмент-склад компанія відкрила ще в 1997 році в Делавері. Часто фулфілментом займаються 3PL-оператори, у яких є вільні складські потужності і ресурси. Але є і спеціалізовані компанії, які створюються з нуля і займаються цим бізнесом.

Підприємство ТОВ «Zammler» є одним з небагатьох логістичних операторів, які надають послуги фулфілменту в Україні, крім того, у 2020 році було відкрито міжнародний фулфілмент-центр в Казахстані. Підприємство надає можливість експорту товарів українських виробників з України (до країн Азії, Африки та Америки) та Польщі (до країн Європейського Союзу). Основними видами опцій фулфілменту, які пропонує ТОВ «Zammler» є: прийом товарів від постачальника; зберігання; обробка замовлень (call-центр); комплектація, упаковка замовлення (можливість помилок мінімізована); автоматичний розрахунок вартості доставки замовлення; доставка до дверей оптимальною кур'єрською службою; звітність; обробка повернень; платіжний сервіс (прийом оплати від одержувача); послуги фотостудії тощо

Отже, підприємство ТОВ «Zammler» має сильну конкурентну позицію й основні зусилля керівництва мають бути спрямовані на її збереження з використанням наявного фінансового потенціалу. Завдяки SPACE-аналізу підприємства було виявлено пріоритетні стратегії та напрямки його розвитку.

Оцінка конкурентоспроможності послуг ТОВ «Zammler» виявила, що найбільш конкурентними на зовнішніх ринках є послуги автомобільних вантажних перевезень та фулфілменту. Підприємству слід і далі розробляти стратегії пов'язані з максимізації інвестицій, пошуку шляхів лідирування та підтримки позицій даних напрямків діяльності, щоб забезпечити стабільність своєї конкурентної позиції. Щодо перевезень вантажів авіаційним та морським транспортом, підприємству необхідно здійснити значне капіталовкладення даних видів послуг та виконати пошук сегменту подальшого росту.

2.2 Розробка комплексу заходів щодо впровадження запропонованої стратегії управління логістичними операціями ТОВ «Zammler»

На думку автора, найбільш актуальною на даний час для підприємства є стратегія розширення ринків збуту шляхом відкриття міжнародного представництва з реалізацією конкурентних видів послуг. Для цього необхідно розробити комплекс заходів щодо впровадження запропонованої стратегії управління логістичними операціями ТОВ «Zammler». Можна виділити чотири етапи його реалізації.

I етап. Дослідження та обґрунтування вибору цільового ринку для відкриття міжнародного представництва.

Сьогодні для підприємства можна визначити 4 перспективні регіони у розвитку експорту логістичних послуг: Нідерланди, Грузія, США та ОАЕ.

Вибір приймаючої країни для відкриття представництва та формування асортименту послуг підприємства має базуватися на особливостях ведення бізнесу, формування конкурентного середовища в межах цієї країни та наявних комерційних зв'язках. У табл. 2.3 наведено критерії обґрунтування цільового ринку для відкриття міжнародного представництва підприємством ТОВ «Zammler».

Таблиця 2.3

Експрес-аналіз перспективних ринків (країн) на основі бального оцінювання

Розділ характеристик ринку	Фактор	Оцінка фактору	Ваговий коефіцієнт	Нідерланди	Грузія	США	ОАЕ
1. Торговельно-політична ситуація	1. Нестабільна економіко-політична ситуація	0	0,05	0,15	0,1	0,1	0,1
	2. Мінлива економіко-політична ситуація	1					
	3. Відносно стабільна економіко-політична ситуація	2					
	4. Сприятлива економіко-політична ситуація	3					

Продовження табл. 2.3

2. Географічне положення (віддаленість ринку)	1. Значне	0	0,13	0,26	0,26	0	0,13
	2. Середнє	1					
	3. Незначне	2					
3. Конкуренція	1. Сильна	0	0,12	0	0,24	0	0,12
	2. Середня	1					
	3. Слабка	2					
4. Вимоги до якості	1. Високі	0	0,15	0	0,15	0	0,15
	2. Помірні	1					
	3. Нижче світових стандартів	2					
5. Розмір ринку	1. Незначний	0	0,12	0,24	0	0,24	0,12
	2. Середній	1					
	3. Значний	2					
6. Відношення з потенційними покупцями	1. У минулому торгівля відсутня	0	0,11	0,22	0,22	0,33	0,11
	2. Незначна торгівля	1					
	3. Епізодичні угоди	2					
	4. Стійкі комерційні зв'язки	3					
7. Ефективність комунікативних заходів	1. Низька	0	0,1	0,1	0,2	0,2	0,2
	2. Помірна	1					
	3. Висока	2					
8. Доступ до інформації	1. Відсутній	0	0,1	0,2	0,1	0,2	0,1
	2. Фрагментарна (недостовірна)	1					
	3. Достатня (достовірна)	2					
9. Міжнародний потенціал компанії	1. Низький	0	0,12	0,12	0,24	0	0,24
	2. Середній	1					
	3. Високий	2					
Сума балів			1	1,29	1,51	1,07	1,27

Джерело: складено автором

Таким чином з усіх ринків для просування власних послуг та відкриття іноземного представництва оптимальним є ринок Грузії. Проте, для підприємства є також перспективними ринки Нідерландів та ОАЕ. Тому керівництву ТОВ «Zammler» необхідно продовжувати подальшу співпрацю з контрагентами з даних країн та посилювати свої конкурентні позиції.

Грузія – важливий стратегічний партнер України з-поміж пострадянських країн. Ключовими двосторонніми міжнародними договорами між Україною та

Грузією, що регулюють механізми розвитку взаємних торговельно-економічних відносин є: Угода про розвиток торговельно-економічного співробітництва між Урядом України і Урядом Республіки Грузія (від 06.08.1992); Угода між Урядом України та Урядом Республіки Грузія про вільну торгівлю (від 09.01.1995); Угода між Урядом України та Урядом Республіки Грузія про заохочення та взаємний захист інвестицій (від 09.01.1995).

За підсумками I півріччя 2020 року обсяги торгівлі послугами між Україною та Грузією склали \$36,9 млн, що на 8,9% менше за аналогічний період 2019 року. Найбільшу питому вагу у загальних обсягах двосторонньої торгівлі послугами становлять «транспортні послуги», частка яких в українському експорті до Грузії становила 57,4%, а в імпорті з Грузії до України 79,2%.

Однією з характерних особливостей у зовнішній торгівлі між Україною та Грузією є той факт, що у загальних обсягах зовнішньої торгівлі товарами України частка Грузії є незначною (близько 0,5%), тоді як частка України у загальному товарообігу Грузії досягає 5,1%. За підсумками січня-вересня 2020 р., серед усіх країн-торгових партнерів Грузії, Україна посідає 7 місце за товарообігом, 5 місце за обсягами експорту товарів та 8 місце за обсягами імпорту товарів [8].

Тому організація міжнародного представництва ТОВ «Zammler» в Грузії є досить актуальною і сприятиме удосконаленню управління логістичними операціями підприємства.

II етап. Пошук та аналіз ключового клієнта.

Для розкриття сутності теорії логістичного управління важливе значення мають закони, під впливом яких здійснюється пошук і обґрунтування кращих логістичних рішень. Сучасні вітчизняні та зарубіжні вчені виокремлюють дві групи логістичних законів [2]:

- 1) закони економії, спрямовані на пріоритетне зменшення витрат ресурсів і часу впродовж повного логістичного ланцюга, а не в окремих його ланках: закон оптимізації загальних витрат; закон економії запасів; закон економії часу і скорочення тривалості руху потоку; закон ефективності руху потоків.

2) закони організації, що виражають можливості покращення поточкових процесів та управління ними за рахунок організаційних дій: закон консолідації і деконсолідації потоків; закон пропорційності потужностей; закон прямо точності; закон клієнтоорієнтованості.

Підприємство ТОВ «Zammler» при здійсненні своєї діяльності орієнтується на закони організації, а саме закон клієнтоорієнтованості. Він виражає односторонню спрямованість будь-якого логістичного потоку на споживача, управління логістичним потоком представляє інтегровану систему, яка реалізує цілі бізнесу від постачальника до кінцевого споживача. Саме тому, для організації ефективного управління логістичними операціями необхідно здійснити аналіз потенційних клієнтів підприємства на обраному ринку.

Керівництву підприємства ТОВ «Zammler» для організації міжнародного представництва в Грузії рекомендується звернути увагу на онлайн-магазини, тому що надання послуг фулфілменту означає співпрацю саме з цим видом клієнтів.

Детально дослідивши мережу інтернет-магазинів Грузії, було виокремлено топ 5 найбільших та найпопулярніших серед них:

1. EBG.ge – найбільший універсальний онлайн-магазин Грузії, є офіційним партнером американської компанії eBay.com з 2015 року. Штаб-квартира розташована в Тбілісі. Кількість клієнтів компанії – більше 1 млн осіб. Повний каталог, доступний на eBay.com, включає понад 920 мільйонів товарів [14].

2. iMart.ge - це нанотехнологічний інтернет-магазин, який успішно працює на грузинському ринку з 2014 року. Асортимент товарів налічує до 25 тисяч видів продуктів. Крім того, доставку товарів магазин здійснює й в інші країни світу [17].

3. Be.ge – популярний інтернет-магазин побутової техніки і речей для дому. Працює на ринку Грузії з 2015 року. Штаб-квартира розташована в Тбілісі. Даний інтернет-магазин налічує понад 20 тисяч різних категорій товарів, має власну кур'єрську службу для доставки товару в місті Тбілісі [13].

4. Iscorp.ge - одна інтернет-магазинів у галузі роздрібного бізнесу в Грузії. Компанія розпочала свою діяльність на грузинському ринку в 1993 році і наразі налічує до 1000 працівників. Iscorp.ge представляє міжнародні бренди взуття, одягу, аксесуарів, а також меблів та устаткування для компаній харчової промисловості [16].

5. Gigant.ge - інтернет-магазин, який позиціонує себе як онлайн-склад різних видів товарів. Працює на ринку Грузії з 2010 року. Штаб-квартира розташована в Тбілісі. Перший інтернет-магазин в Грузії який ввів систему оплати товарів пластиковим картками [15].

Дані інтернет-магазини є потенційними для підприємства ТОВ «Zammler» не тільки через популярність та кількість користувачів, а й через асортиментну політику. Згідно звіту про перевезення автомобільним транспортом вантажів за видами вантажів та пасажирів за видами сполучення за 2019 рік, підприємство перевезло 14,37 тис. т вантажів, з них найбільше було транспортовано побутових приладів – 7,55 тис. т, харчових продуктів – 2,36 тис. т та інших промислових товарів – 1,96 тис. тонн (дод. Г). Підприємство має великий досвід у перевезенні даних видів вантажів, тому на ринку Грузії матиме ще одну конкурентну перевагу.

Отже, керівництву підприємства ТОВ «Zammler» необхідно обрати найоптимальнішого клієнта та укласти з ним договір про співпрацю.

III етап. Формування матеріально-технічної бази міжнародного представництва.

Для початку, необхідно обрати місце розташування міжнародного представництва.

Тбілісі як столиця – один з найбільших регіональних ринків Грузії. Це має величезну перевагу з огляду на близькість до кінцевих споживачів, високу щільність населення, легкий доступ до каналів дистрибуції, транспорту та джерел постачання товарів інтернет-магазину. Тому доцільно буде організувати роботу міжнародного представництва ТОВ «Zammler» саме у цьому місті.

Наступним кроком є вибір і купівля складських приміщень. Склад виконує ключову роль, оскільки головна функція фулфілменту - це зберігання вантажів і їх

оперативна комплектація на місці. Пропускна здатність і місце розташування складу - важливі критерії при виборі партнера для фулфілменту.

Також, важливим пунктом в організації міжнародного представництва підприємства ТОВ «Zammler» є впровадження програмно-апаратної системи управління складом, яка забезпечить комплексну автоматизацію управління складськими та логістичними процесами. Найбільш ефективною і легкою у використанні є WMS-система (warehouse management system), завдяки якій можна відстежити рух товару з моменту надходження його на склад. Кожна позиція після надходження на склад ідентифікується штрих-кодом, за яким заноситься в систему і відстежується протягом всього процесу проходження фулфілмента. Таким чином, весь оборот товарів застрахований від помилок, втрат та інших форс-мажорів.

Основні характеристики майбутнього фулфілмент-центру підприємства ТОВ «Zammler» у Грузії представлені в табл. 2.4.

Таблиця 2.4

Основні характеристики фулфілмент-центру

Показник	Характеристика
Площа складських приміщень, м ²	11500
Розташування	10-20 км від м. Тбілісі
Клас складу	B+
Робоча висота складу, м	11,6
Температурний режим, С°	+15 - +24
Система управління складом	WMS-система
Кількість одиниць розвантажувально-навантажувальної техніки	10
Додаткові характеристики	Антипилове покриття підлоги, сплінкерна система пожежогасіння, система відеоспостереження

Крім того, необхідно закупити вантажні автомобілі. Перш за все для здійснення доставки замовлень ключового клієнта і безпосередньо для надання послуг автомобільних вантажних перевезень. Важливо підійти до вибору тягачів ґрунтовно, тому що від їх надійності, швидкості і економності буде залежати час транспортування, цілісність вантажу та його кінцева собівартість. Вантажні автомобілі марки Scania модель R в 2010-му стали кращими за рівнем надійності, економії палива, високого технічного оснащення. Важливо, що підприємство вже

давно користується автомобілями саме цього виробника і пересвідчилося у їхній якості.

Мінімальна кількість вантажівок у власному автопарку підприємства ТОВ «Zammler», для забезпечення безперебійної роботи міжнародного представництва на початковому етапі, має становити 10 штук.

Отже, використовуючи дані характеристики та рекомендації, керівництву підприємства ТОВ «Zammler» можна ефективно сформувати матеріально-технічну базу міжнародного підприємства.

IV етап. Відкриття міжнародного представництва.

Даний етап є заключним, адже вже було обрано місце розташування міжнародного представництва та сформовано його матеріально-технічну базу.

Для запуску роботи фулфілмент-центру необхідно сформувати тарифну сітку логістичних послуг та обговорити її з ключовим клієнтом підприємства, адже зазвичай компанії складають тарифи на фулфілмент індивідуально для кожного партнера.

Існує 3 методи формування цін на фулфілмент:

- "Пакет" послуг. Логістичне підприємство формує так званий «пакет» своїх послуг і пропонує його компанії-клієнту. Замовник сплачує фіксовану суму щомісяця. При цьому даний "пакет" послуг залежить від обсягів реалізації клієнта, які не можуть бути вище певного рівня.

- За кожну здійснену операцію. Всі дії фулфілмент-партнера розподіляються за переліком дій: приймання товару на склад, його комплектація та доставка «from door to door» (від дверей до дверей). В рамках одного замовлення підприємство сплачує за весь перелік логістичних операцій за сталими тарифами.

- Процентні виплати в залежності від обсягів бізнесу. Ціна фулфілменту при такому методі тарифоутворення кардинально відрізняється від оплати за виконані операції. Послуга з виконання і обробки замовлень визначається як єдиний процес, незалежно від кількості його повторення. Як правило, такий метод співпраці вигідний для великого бізнесу, оскільки кінцева вартість надання послуг залежить від обсягу продажів - чим вони вищі, тим нижче тариф.

Тому, керівництву підприємства ТОВ «Zammler» необхідно сформувати тарифну сітку логістичних послуг та обговорити оптимальний варіант з ключовим клієнтом.

Отже, було виділено актуальну стратегію удосконалення управління логістичними операціями підприємства ТОВ «Zammler» – розширення ринків збуту шляхом відкриття міжнародного представництва з реалізацією конкурентних видів послуг. Також було розроблено комплекс заходів щодо впровадження запропонованої стратегії та описано чотири етапи його реалізації.

Впровадження даного комплексу заходів дасть можливість максимально сфокусувати весь потенціал підприємства на збільшенні реалізації послуг, а отже й підвищення міжнародної конкурентоспроможності ТОВ «Zammler».

2.3 Прогнозна оцінка ефективності та вплив запропонованих заходів на результати діяльності ТОВ «Zammler»

Проект виходу підприємства ТОВ «Zammler» на ринок Грузії через створення представництва передбачає здійснення прямого інвестування.

Стратегія прямого інвестування - це стратегія виходу на зовнішній ринок, що забезпечує найбільш повну імплементацію фірми в зовнішньоекономічну діяльність. Використовуючи таку стратегію, фірма налагоджує глибші відносини з державними органами, а також клієнтами, постачальниками і дистриб'юторами тієї країни, на ринок якої вона виходить. Це дає можливість більш ефективно впроваджувати свої товари в місцеві маркетингові умови. Але найважливіше властивість прямого інвестування полягає в тому, що фірма зберігає повний контроль над своїми капіталовкладеннями. При самостійному вкладенні капіталу за кордоном підприємство приймає під свою повну відповідальність і зберігає контроль над підприємством за кордоном [10].

Для реалізації такого масштабного управлінського рішення необхідно дослідити та оцінити обсяг ринку транспортних послуг Грузії. За даними Міжнародного Торгового Центру (ІТС) у 2019 році обсяг даного ринку оцінюється в 1,3 мільярда дол. США [18]. Надання логістичних послуг в Грузії має великий потенціал тому, підприємство ТОВ «Zammler» може зайняти значну нішу даного ринку завдяки професійності, значному досвіду та привабливій ціновій політиці.

Визначимо поточний ринковий потенціал (ПРП):

ПРП (грошовий показник) = 1,3 млрд. дол. США (обсяг транспортного ринку Грузії) * 27 грн. (курс долара до гривні) = 35,1 млрд. грн.

Отже, обсяг ринкової ніші досить великий, що свідчить про привабливість даного ринку для відкриття міжнародного представництва та диверсифікації діяльності.

Щоб оцінити результативність запропонованих заходів, необхідно визначити основні умови та обґрунтувати ефект та ефективність реалізації даного проекту на ринку Грузії. Прогнозований обсяг реалізації логістичних послуг підприємства ТОВ

«Zammler» у 2020 році становитиме 50 млн. грн., у 2020 році – 75 млн. грн., у 2022 році – 115 млн. грн., а у 2023 році – 155 млн. грн.

Також важливо відмітити, що собівартість наданих послуг, адміністративні та збутові витрати були визначені на рівні 2019 року за показником частки витрат у доходах від реалізації послуг.

Результати оцінки ефективності реалізації логістичних послуг за рахунок відкриття міжнародного представництва у Грузії наведено в табл. 2.5.

Таблиця 2.5

Оцінка прогнозованого ефекту та ефективності реалізації логістичних послуг за рахунок відкриття міжнародного представництва

ТОВ «Zammler» у 2020-2023 pp.

Показники	Формула	Роки			
		2020	2021	2022	2023
Обсяг реалізації послуг, млн. грн	ОР (визначено на основі поточного ринкового потенціалу та можливостей підприємства)	50	75	115	155
Собівартість продукції, млн. грн	СВ (визначено на основі середнього рівня витрат у доходах)	41	59,25	88,55	116,25
Адміністративні та збутові витрати при реалізації проекту, млн. грн	Во (визначено на основі середнього рівня витрат у доходах)	0,203	0,305	0,467	0,630
Загальні витрати на експорт, млн. грн	$ЗВ = СВ + Во$	41,21	59,56	89,02	116,88
Ефект від реалізації проекту, тис. грн	$Ее = Де - ЗВ$	8,80	15,45	25,98	38,12
Коефіцієнт ефективності проекту	$Ее = Де / ЗВ$	1,21	1,26	1,29	1,33
Рентабельність витрат на здійснення ЗЕД, %	$Ре = Ее / ЗВ \times 100\%$	121,35	125,93	129,19	132,61
Рентабельність реалізації проекту, %	$Ре = Ее / Де \times 100\%$	17,59	20,59	22,59	24,59

Джерело: складено автором на основі матеріалів ТОВ «Zammler»

З даної таблиці видно, що запропоновані заходи матимуть позитивний фінансовий ефект для підприємства та за рахунок своєї ефективності зміцнять конкурентні позиції ТОВ «Zammler» на міжнародному ринку. Так, протягом 2020 - 2023 рр. прогнозується зростання економічного ефекту та ефективності реалізації запровадження запропонованих заходів. Максимізація цих показників буде спостерігатися у 2023 році.

Крім того, виходячи з даних фінансової звітності, варто оцінити, як вплинуть запропоновані заходи на результати діяльності за умови їх впровадження. Виходячи з того, економічний ефект запропонованих заходів має вимірюватися кількісною величиною, то доцільно визначити ступінь впливу кожного заходу на обсяги доходів підприємства та обсяги понесених витрат.

Спочатку спрогнозуємо обсяги фінансових результатів досліджуваного підприємства на основі ретроспективних тенденцій, тобто без врахування заходів покращення фінансового забезпечення ЗЕД. Оскільки обсяги доходів та витрат підприємства ТОВ «Zammler» мають стабільну тенденцію до стабільного зростання, то доцільно при прогнозуванні використати економіко-статистичний метод прогнозування. Відповідно до цього методу ключові показники визначаються на основі екстраполяції середньорічного темпу росту доходів у 2015-2019 рр. (табл. 2.6).

Таблиця 2.6

**Прогнозні показники результатів діяльності підприємства
ТОВ «Zammler» у 2020 – 2023 рр. (без урахування заходів), млн. грн.**

Показники	Факт	Пояснення	Прогноз			
	2019		2020	2021	2022	2023
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), ЧД	527,47	Прогнозний обсяг доходу знайдено на основі середнього темпу росту	589,97	652,48	714,99	777,50
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг), СВ	423,18	Визначено на основі середнього рівня витрат у доходах	483,78	535,04	586,29	637,55
Валовий прибуток, ВП	104,29	ВП = ЧД – СВ	106,20	117,45	128,70	139,95
Інші операційні доходи, ІД	26,45	Знайдено на основі середнього темпу росту	28,16	29,86	31,57	33,27

Продовження табл. 2.6

Адміністративні та збутові витрати, АЗВ	28,10	Визначено на основі середнього рівня витрат у доходах	27,89	30,84	33,79	36,75
Інші операційні витрати, ІОВ	33,12	Знайдено на основі середнього темпу росту	36,44	39,76	43,08	46,40
Фінансовий результат від операційної діяльності прибуток, ФР	69,53	$\text{ФР} = \text{ВП} + \text{ІД} - \text{АВ} - \text{ІОВ}$	70,03	76,71	83,39	90,07
Інші фінансові доходи, Діф	0,19	Зміни не прогнозуються	0,19	0,19	0,19	0,19
Інші доходи, Ід	18,37	Зміни не прогнозуються	18,37	18,37	18,37	18,37
Інші витрати, ІВ	16,68	Зміни не прогнозуються	16,68	16,68	16,68	16,68
Фінансовий результат до оподаткування, ФРоп	71,21	$\text{ФРоп} = \text{ФР} + \text{Діф} + \text{Ід} - \text{ІВ}$	71,91	78,59	85,27	91,95
Витрати (дохід) з податку на прибуток, Пп	12,82	Визначено на рівні 18% від оподатковуваної бази	12,94	14,15	15,35	16,55
Чистий фінансовий результат: прибуток, ЧП	58,39	$\text{ЧП} = \text{ФРоп} - \text{Пп}$	58,96	64,44	69,92	75,40

Джерело: складено автором на основі матеріалів ТОВ «Zammler»

За результатами проведених розрахунків можемо побачити, що прогнозні показники ефекту роботи підприємства у плановому періоді матимуть поступову тенденцію до зростання. Таким чином, прогнозний обсяг прибутку підприємства без урахування заходів з удосконалення управління логістичними операціями у 2020 році складе 58,96 млн. грн. у 2021 році – 64,44 млн. грн., у 2022 році – 69,92 млн. грн., у 2023 році – 75,40 млн. грн.

Спрогнозуємо показники ефективності роботи підприємства з урахуванням визначених резервів (табл. 2.7).

З даних розрахунків видно, що протягом прогнозованого періоду буде спостерігатися тенденція до зростання у динаміці фінансових результатів, що буде зумовлено збільшення обсягів реалізації логістичних послуг підприємства ТОВ «Zammler» на ринку Грузії. Прогнозний обсяг прибутку підприємства з урахуванням заходів з удосконалення управління логістичними операціями у 2020 році – 66,18

млн. грн., у 2021 році – 77,11 млн. грн., у 2022 році – 91,23 млн. грн., а у 2023 році – 106,66 млн. грн.

Таблиця 2.7

**Прогнозні показники результатів діяльності підприємства
ТОВ «Zammler» у 2020 – 2023 рр. (з урахуванням заходів удосконалення
управління логістичними операціями), млн. грн.**

Показники	Факт	Пояснення	Прогноз			
	2019		2020	2021	2022	2023
Чистий дохід від реалізації послуг, ЧД	527,47	Знайдено на основі даних табл. 2.6 + обсяг експорту з табл. 2.5	639,97	727,48	829,99	932,50
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг), СВ	423,18	3 табл. 2.6 + обсяг собівартості з табл. 2.5	524,78	594,28	674,84	753,80
Валовий прибуток, ВП	104,29	ВП = ЧД – СВ	115,20	133,20	155,15	178,70
Інші операційні доходи, ІД	26,45	3 табл. 2.6	28,16	29,86	31,57	33,27
Адміністративні та збутові витрати, АЗВ	28,10	3 табл. 2.6 + адміністративні та збутові витрати при реалізації проекту з табл. 2.5	28,09	31,15	34,26	37,38
Інші операційні витрати, ІОВ	33,12	3 табл. 2.6	36,44	39,76	43,08	46,40
Фінансовий результат від операційної діяльності прибуток, ФР	69,53	ФР = ВП + ІД – АВ – ІОВ	78,83	92,15	109,37	128,19
Інші фінансові доходи, Діф	0,19	3 табл. 2.6	0,19	0,19	0,19	0,19
Інші доходи, Ід	18,37	3 табл. 2.6	18,37	18,37	18,37	18,37
Інші витрати, ІВ	16,68	3 табл. 2.6	16,68	16,68	16,68	16,68
Фінансовий результат до оподаткування, ФРоп	71,21	ФРоп = ФР + Діф + Ід – ІВ	80,70	94,03	111,25	130,07
Витрати (дохід) з податку на прибуток, Пп	12,82	Визначено на рівні 18% від оподатковуваної бази	14,53	16,93	20,03	23,41
Чистий фінансовий результат: прибуток, ЧП	58,39	ЧП = ФРоп – Пп	66,18	77,11	91,23	106,66

Джерело: складено автором на основі матеріалів ТОВ «Zammler»

Відповідно до проведених розрахунків, прогнозна оцінка відкриття міжнародного представництва підприємства ТОВ «Zammler» показала, що дане управлінське рішення є досить ефективним. Динаміка прогнозованої ефективності збуту логістичних послуг підприємства на рику Грузії зображено на рис. 2.3.

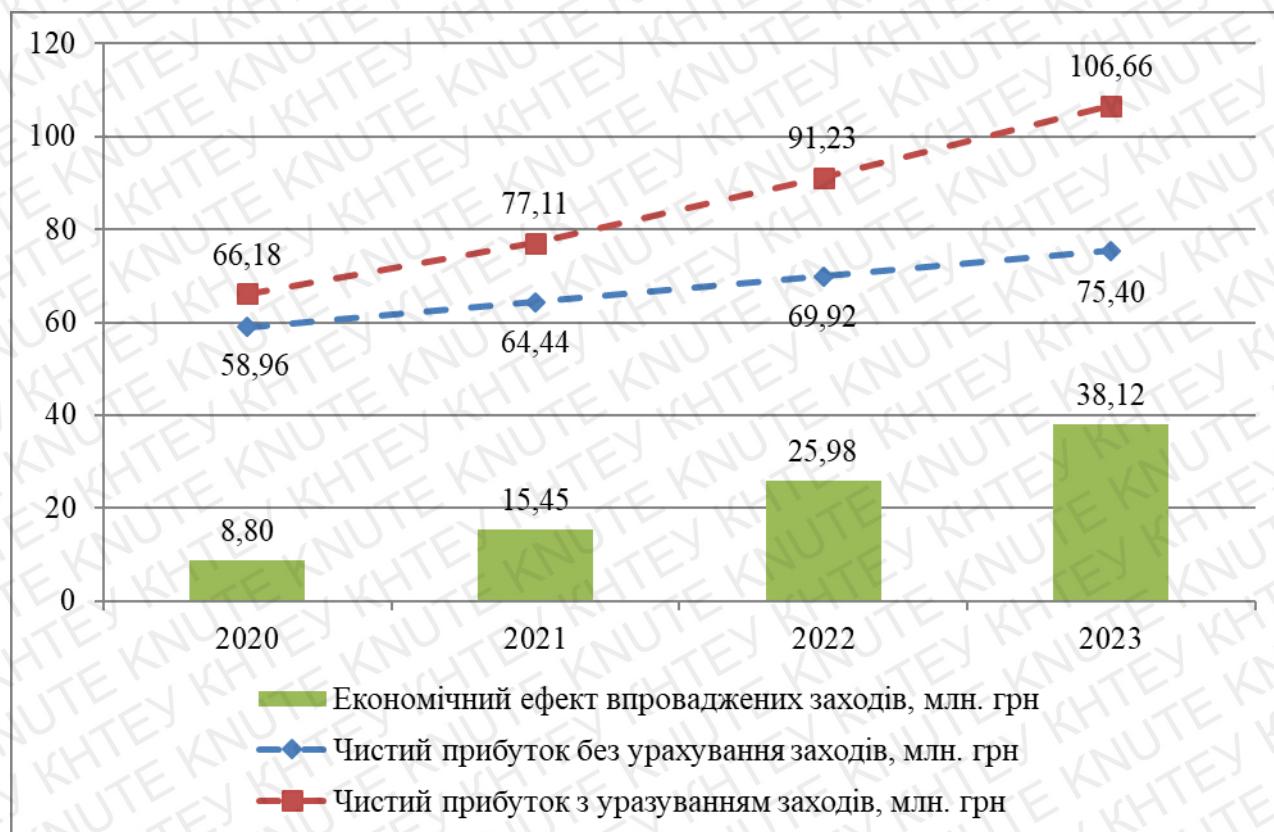


Рис. 2.3. Прогноз ефекту від впровадження заходів з удосконалення управління логістичними операціями ТОВ «Zammler» у 2020 – 2023 рр.

Отже, у 2020 році економічний ефект від прогнозованого відкриття міжнародного представництва підприємства ТОВ «Zammler» у Грузії складе 8,80 млн. грн., а рівень ефективності реалізації логістичних послуг за рахунок запропонованих заходів становитиме 1,21 пункти. У 2021 році прогнозований економічний ефект складе 15,45 млн. грн., а рівень ефективності реалізації запропонованих заходів становитиме 1,26 пункти. На 2022 рік передбачено зростання ефекту від відкриття міжнародного представництва підприємства у Грузії до рівня 25,98 млн. грн. за рахунок збільшення обсягів реалізації логістичних послуг. Показник ефективності впровадження даного управлінського рішення зросте до 1,29 пункти. Щодо прогнозованого ефекту від реалізації даного

проекту у 2023 році, то він становитиме 38,12 млн. грн., а показник ефективності становитиме 1,33 пункти.

У 2020-2023 роках буде спостерігатися зростаюча тенденція у динаміці фінансових результатів, що буде зумовлено зростанням експортної реалізації логістичних послуг підприємства на нові ринки збуту за рахунок відкриття міжнародного представництва. Прогнозний обсяг прибутку підприємства з урахуванням заходів з удосконалення управління логістичними операціями у 2020 році – 66,18 млн. грн., у 2021 році – 77,11 млн. грн., у 2022 році – 91,23 млн. грн., а у 2023 році – 106,66 млн. грн.

У 2020 році абсолютний приріст чистого прибутку внаслідок впровадження даного проекту порівняно з прогнозованим показником без урахування запропонованого комплексу заходів становитиме 7,22 млн. грн., у 2021 році – 12,67 млн. грн., у 2022 році – 21,31 млн. грн., а у 2023 році – 31,26 млн. грн. Це ті кошти, які може отримати підприємство ТОВ «Zammler», якщо відкриє міжнародне представництво у Грузії.

ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 2

Отже, підприємство ТОВ «Zammler» має сильну конкурентну позицію й основні зусилля керівництва мають бути спрямовані на її збереження з використанням наявного фінансового потенціалу. Завдяки SPACE-аналізу підприємства було виявлено пріоритетні стратегії та напрямки його розвитку. Основними з них є:

- 1) захист наявних конкурентних послуг для утримання конкурентоспроможності підприємства на досягнутому рівні;
- 2) зниження собівартості та непродуктивних витрат при зростанні якості послуг;
- 3) фінансування тих напрямків діяльності, що забезпечать стабільну конкурентну позицію підприємства;
- 4) розширення ринків збуту послуг шляхом відкриття нового представництва.

Оцінка конкурентоспроможності послуг ТОВ «Zammler» виявила, що найбільш конкурентними на зовнішніх ринках є послуги автомобільних вантажних перевезень та фулфілменту. Підприємству слід і далі розробляти стратегії пов'язані з максимізації інвестицій, пошуку шляхів лідирування та підтримки позицій даних напрямків діяльності, щоб забезпечити стабільність своєї конкурентної позиції. Щодо перевезень вантажів авіаційним та морським транспортом, підприємству необхідно здійснити значне капіталовкладення даних видів послуг та виконати пошук сегменту подальшого росту.

Визначені основні стратегії розвитку, а саме пропонується подальше інвестування в сегмент автомобільних вантажних перевезень та фулфілменту.

Крім цього, було виділено актуальну стратегію удосконалення управління логістичними операціями підприємства ТОВ «Zammler» – розширення ринків збуту шляхом відкриття міжнародного представництва з реалізацією конкурентних видів послуг. Також було розроблено комплекс заходів щодо впровадження запропонованої стратегії та описано чотири етапи його реалізації.

Впровадження даного комплексу заходів дасть можливість максимально сфокусувати весь потенціал підприємства на збільшенні реалізації послуг, а отже й підвищення міжнародної конкурентоспроможності ТОВ «Zammler».

З усіх перспективних ринків для просування власних послуг та відкриття міжнародного представництва найоптимальнішим було обрано ринок Грузії. Проте, для підприємства є також пріоритетними ринки Нідерландів та ОАЕ. Тому керівництву ТОВ «Zammler» необхідно продовжувати подальшу співпрацю з контрагентами з даних країн та посилювати свої конкурентні позиції.

Обґрунтовано обсяги реалізації логістичних послуг підприємства на ринку Грузії на 2020-2023 роки виходячи з поточного ринкового потенціалу та можливостей підприємства.

Протягом прогнозованого періоду буде спостерігатися зростаюча тенденція у динаміці фінансових результатів, що буде зумовлено зростанням експортної реалізації логістичних послуг підприємства на нові ринки збуту за рахунок відкриття міжнародного представництва. Прогнозний обсяг прибутку підприємства з урахуванням заходів з удосконалення управління логістичними операціями у 2020 році становитиме 66,18 млн. грн., у 2021 році – 77,11 млн. грн., у 2022 році – 91,23 млн. грн., а у 2023 році – 106,66 млн. грн.

У 2020 році абсолютний приріст чистого прибутку внаслідок впровадження даного проекту порівняно з прогнозованим показником без урахування запропонованого комплексу заходів становитиме 7,22 млн. грн., у 2021 році – 12,67 млн. грн., у 2022 році – 21,31 млн. грн., а у 2023 році – 31,26 млн. грн. Це ті кошти, які може отримати підприємство ТОВ «Zammler», якщо відкриє міжнародне представництво у Грузії.

Впровадження намічених заходів дасть можливість сфокусувати весь потенціал підприємства на збільшенні реалізації логістичних послуг, максимізації прибутків, а отже й підвищення ефективності управління логістичними операціями підприємства ТОВ «Zammler».

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

На даний момент підприємство ТОВ «Zammler» є одним з найбільших логістичних підприємств на території України. Воно співпрацює з більш ніж 200 агентами по всьому світу, має власний автопарк в Європі і Україні. 90% клієнтського портфелю ZAMMLER – міжнародні компанії зі світовими іменами.

Група компаній оперує складськими комплексами площею понад 80 тис. м² (дані станом на початок 2020), серед яких новітні склади класу А, В+ та В. Крім того, компанія має широкий асортимент логістичних послуг.

Аналіз фінансово-господарської діяльності підприємства ТОВ «Zammler» показав, що в цілому за досліджуваний період підприємство збільшувало обсяги своєї матеріально-технічної бази та доходи від реалізації продукції. Рентабельність діяльності підприємства протягом 2015-2019 років зростала. ТОВ «Zammler» може самостійно розраховуватись за поточними та довгостроковими зобов'язаннями.

Обсяги доходів підприємства постійно зростали впродовж останніх п'яти років, що було основним чинником формування позитивного фінансового результату. Валовий прибуток у 2019 році становив 104,29 млн. грн.. Обсяг чистого прибутку, що є передумовою формування фінансової рівноваги, теж зростав. У 2019 році даний показник становив 58,39 млн. грн..

Аналіз зовнішньоекономічної діяльності підприємства дає підстави свідчити про те, що обсяги експорту мають тенденцію до зростання. При цьому в загальній структурі експорту підприємства домінує частка країн Азії: Китай та Казахстан. На даний регіон припадало впродовж 2015–2019 рр. майже 50% від загального обсягу експорту підприємства. На країни Європи – Польща та Німеччина, протягом аналізованого періоду припадало приблизно 34% від загального обсягу експорту. Ще одним важливим напрямком експорту ТОВ «Zammler» є США, але частка цієї країни є незначною – в середньому 4% протягом досліджуваного періоду.

Формування експортної діяльності ТОВ «Zammler», яке реалізує логістичні послуги різних видів, полягає у стабільності продуктового портфелю. Найбільшу частку в експорті підприємства займають автомобільні вантажні перевезення – 360 млн. грн. станом на 2019 рік. Зросла частка перевезень авіаційним транспортом та послуг складської логістики – 33,6 млн. грн. та 28,8 млн. грн. відповідно за 2019 рік. А от перевезення вантажів морським транспортом зростали протягом 2015-2018 років, а в 2019 році обсяг експорту даних послуг скоротився і становив 42,2 млн. грн.

Розрахунки результативності діяльності ТОВ «Zammler» показали, що протягом 2015-2019 років підприємство проводило ефективну зовнішню політику, що сприяло зростанню експорту і забезпечувало позитивний ефект від нього. Рентабельність експортної реалізації теж зростала, проте спостерігалось не значне скорочення даного показника у 2019 році до рівня 19,47%.

Щодо ефективності внутрішнього збуту логістичних послуг ТОВ «Zammler», то дана діяльність для підприємства у період 2015-2019 років стала збитковою. Це може бути пов'язане з проблемами вітчизняної інфраструктури, коливаннями курсу іноземних валют, ростом цін на паливо тощо.

Порівнюючи конкурентоспроможність досліджуваного підприємства з основними конкурентами, можна дійти висновку, що ТОВ «Zammler» активно розвивається і має високу конкурентоспроможність, саме тому основні зусилля керівництва мають бути спрямовані на її збереження з використанням наявного фінансового потенціалу.

Завдяки SPACE-аналізу підприємства було виявлено пріоритетні стратегії та напрямки його розвитку на зовнішніх ринках.

Найбільш актуальною стратегією удосконалення управління логістичними операціями підприємства ТОВ «Zammler» було виділено розширення ринків збуту шляхом відкриття міжнародного представництва з реалізацією конкурентних видів послуг. Також було розроблено комплекс заходів щодо впровадження запропонованої стратегії та описано чотири етапи його реалізації.

Оцінка конкурентоспроможності послуг ТОВ «Zammler» виявила, що найбільш конкурентними на зовнішніх ринках є послуги автомобільних вантажних перевезень та фулфілменту. Підприємству слід і далі розробляти стратегії пов'язані з максимізації інвестицій, пошуку шляхів лідирування та підтримки позицій даних напрямків діяльності, щоб забезпечити стабільність своєї конкурентної позиції. Щодо перевезень вантажів авіаційним та морським транспортом, підприємству необхідно здійснити значне капіталовкладення даних видів послуг та виконати пошук сегменту подальшого росту.

З усіх перспективних ринків для просування власних послуг та відкриття міжнародного представництва найоптимальнішим було обрано ринок Грузії. Проте, для підприємства є також пріоритетними ринки Нідерландів та ОАЕ. Тому керівництву ТОВ «Zammler» необхідно продовжувати подальшу співпрацю з контрагентами з даних країн та посилювати свої конкурентні позиції.

Обґрунтовано обсяги реалізації логістичних послуг підприємства на ринку Грузії на 2020-2023 роки виходячи з поточного ринкового потенціалу та можливостей підприємства. Проведено прогнозну оцінку фінансових результатів підприємства та виявлено зростаючу тенденцію у їх динаміці. Це може бути зумовлено зростанням експортної реалізації логістичних послуг підприємства на нові ринки збуту за рахунок відкриття міжнародного представництва. У 2020 році абсолютний приріст чистого прибутку внаслідок впровадження даного проекту порівняно з прогнозованим показником без урахування запропонованого комплексу заходів становитиме 7,22 млн. грн., у 2021 році – 12,67 млн. грн., у 2022 році – 21, 31 млн. грн., а у 2023 році - 31,26 млн. грн. Це ті кошти, які може отримати підприємство ТОВ «Zammler», якщо відкриє міжнародне представництво у Грузії.

Впровадження намічених заходів дасть можливість сфокусувати весь потенціал підприємства на збільшенні реалізації логістичних послуг, максимізації прибутків, а отже й підвищенні ефективності управління логістичними операціями підприємства ТОВ «Zammler».

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

- 1) Дубков С. В. Формирование и оценка экспортного потенциала промышленных предприятий / С. В. Дубков, С. І. Дадалко, Д. Г. Фоменок // Банкаускі весник. – 2011. – № 28 (537). – С. 29–35.
- 2) Інтелектуалізація ринку логістичних послуг: концепція, методологія, компетентність: монографія / М.Ю. Григорак. - К.: Сік Груп Україна, 2017. - 513 с.
- 3) Корпоративна логістика. 300 відповідей на питання професіоналів / під заг. і науч. ред. проф. В. І. Сергєєва. М.: ИНФРА-М. 2004. С. 333.
- 4) Окландер М. А. Маркетинг и логистика в предпринимательстве/ М. А. Окландер. - Одесса: АП НТ и ЭИ, 1996. - 104 с.
- 5) Офіційний сайт ZAMMLER GROUP [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://www.Zammler.com.ua/ua/>.
- 6) Стратегічний менеджмент: підручник / І.М. Писаревський, О.М.Тищенко, М.М. Покогодна, Н.Б. Петрова; ред. Аляб'єв. — Х.: ХНАМГ, 2009. — 287 с.
- 7) Топ-10 найбільших логістичних компаній України [Електронний ресурс] // Mintrans. – 2020. – Режим доступу до ресурсу: <https://mintrans.news/logistics/top-10-naybilshikh-logistichnikh-kompaniy-ukraini>.
- 8) Торговельно-економічне співробітництво між Україною та Грузією [Електронний ресурс] // Посольство України в Грузії. – 2020. – Режим доступу до ресурсу: <https://georgia.mfa.gov.ua/spivrobitnictvo/torgovelnno-ekonomichne-spivrobitnictvo-mizh-ukrayinoyu-ta-gruziyeyu>.
- 9) Транспортная логистика: Учебник для вузов / Под общ. ред. Л.Б. Миротина. – М.: Экзамен, 2003. – 512 с.
- 10) Харчук Т. В. Шляхи виходу підприємств на зовнішній ринок / Актуальні проблеми економіки № 8(98), 2018. – С. 12–16.
- 11) Циганкова Т. М. Міжнародний маркетинг. – К.: КНЕУ, 1998
- 12) Юдін М. «Порівняльна характеристика методів оцінки конкурентоспроможності продукції» [Електронний ресурс] / М. Юдін // Економіст

– 2010 – №6 – с.40 – Режим доступу до журналу: http://www.nbuv.gov.ua/portal/Soc_Gum/Ekonomist/2010_6/40_42.pdf

13) Be.ge [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://www.be.ge>

14) EBG.ge [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://ebg.ge>

15) Gigant.ge [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://gigant.ge>

16) Icrcorp.ge [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <http://icrcorp.ge>

17) iMart.ge [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://imart.ge>

18) International Trade Centre (ITC) [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://www.trademap.org>.

19) Rudnicki W. Methods of strategic analysis and proposal method of measuring productivity of a company / W. Rudnicki, I. Vagner // Zeszyty Naukowe Małopolskiej Wyższej Szkoły Ekonomicznej w Tarnowie. - 2014. - № 2 (25). - С. 175-184

ДОДАТКИ

Додаток А

Додаток А.1

Баланс (Звіт про фінансовий стан)

на 31 грудня 2015 р.

А К Т И В	Форма №1 Код за ДКУД		1801001
	Код Рядка	На початок звітнього періоду	На кінець звітнього періоду
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи	1000	41	33
первісна вартість	1001	96	96
накопичена амортизація	1002	55	63
Незавершені капітальні інвестиції	1005	-	-
Основні засоби	1010	218730	236827
первісна вартість	1011	328473	371098
Знос	1012	109743	134271
Інвестиційна нерухомість	1015	-	-
Первісна вартість інвестиційної нерухомості	1016	-	-
Знос інвестиційної нерухомості	1017	-	-
Довгострокові біологічні активи	1020	-	-
Первісна вартість довгострокових біологічних активів	1021	-	-
Накопичена амортизація довгострокових біологічних активів	1022	-	-
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	-	-
інші фінансові інвестиції	1035	2	2
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	87120	67942
Відстрочені податкові активи	1045	-	-
Гудвіл	1050	-	-
Відстрочені аквізиційні витрати	1060	-	-
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065	-	-
Інші необоротні активи	1090	-	-
Усього за розділом I	1095	305893	304804
II. Оборотні активи			
Запаси	1100	8954	9768
Виробничі запаси	1101	8854	9637
Незавершене виробництво	1102	-	-
Готова продукція	1103	-	-
Товари	1104	100	131
Поточні біологічні активи	1110	-	-
Депозити перестрахування	1115	-	-
Векселі одержані	1120	-	-
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	10745	33719
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	823	2387

з бюджетом	1135	11861	15 534
у тому числі з податку на прибуток	1136	395	517
Дебіторська заборгованість за розрахунками з нарахованих доходів	1140	-	-
Дебіторська заборгованість за розрахунками із внутрішніх розрахунків	1145	-	-
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	923	1209
Поточні фінансові інвестиції	1160	-	-
Гроші та їх еквіваленти	1165	4105	5376
Готівка	1166	12	16
Рахунки в банках	1167	5143	5321
Витрати майбутніх періодів	1170	835	1 093
Частка перестраховика у страхових резервах	1180	-	-
у тому числі в:	1181	-	-
резервах довгострокових зобов'язань			
резервах збитків або резервах належних виплат	1182	-	-
резервах незароблених премій	1183	-	-
інших страхових резервах	1184	-	-
Інші оборотні активи	1190	-	-
Усього за розділом II	1195	52749	69086
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	-	-
Баланс	1300	358642	373890

Пасив	Код Рядка	На початок звітнього періоду	На кінець звітнього періоду
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	60 000	60 000
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	-	-
Капітал у дооцінках	1405	211397	198637
Додатковий капітал	1410	-	-
Емісійний дохід	1411	-	-
Накопичені курсові різниці	1412	-	-
Резервний капітал	1415	-	-
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	(43782)	(39084)
Неоплачений капітал	1425	(-)	(-)
Вилучений капітал	1430	(-)	(-)
Інші резерви	1435	-	-
Усього за розділом I	1495	227615	219553
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	-	-
Пенсійні зобов'язання	1505	-	-
Довгострокові кредити банків	1510	-	-
Інші довгострокові зобов'язання	1515	112784	134563
Довгострокові забезпечення	1520	-	-
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	-	-
Цільове фінансування	1525	-	-
Благодійна допомога	1526	-	-
Страхові резерви	1530	-	-
у тому числі:	1531	-	-
резерв довгострокових зобов'язань			

резерв збитків або резерв належних виплат	1532	-	-
резерв незароблених премій	1533	-	-
інші страхові резерви	1534	-	-
Інвестиційні контракти	1535	-	-
Призовий фонд	1540	-	-
Резерв на виплату джек-поту	1545	-	-
Усього за розділом II	1595	112784	134563
III. Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600	-	-
Векселі видані	1605	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610	-	-
товари, роботи, послуги	1615	16794	17912
розрахунками з бюджетом	1620	34	53
у тому числі з податку на прибуток	1621	-	-
розрахунками зі страхування	1625	109	127
розрахунками з оплати праці	1630	176	194
Поточна кредиторська заборгованість за одержаними авансами	1635	348	267
Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками з учасниками	1640	-	-
Поточна кредиторська заборгованість із внутрішніх розрахунків	1645	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за страховою діяльністю	1650	-	-
Поточні забезпечення	1660	219	496
Доходи майбутніх періодів	1665	-	-
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670	-	-
Інші поточні зобов'язання	1690	563	725
Усього за розділом III	1695	18243	19774
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	-	-
V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1800	-	-
Баланс	1900	358642	373890

Керівник

ЕЦП ШевченкоВ.М.

(підпис)

Шевченко Віктор Миколайович

(ініціали, прізвище)

Головний бухгалтер

ЕЦП Сисуєва Н.І.

(підпис)

Сисуєва Наталія Іванівна

(ініціали, прізвище)

Додаток А.2

Баланс (Звіт про фінансовий стан)

на 31 грудня 2016 р.

А К Т И В	Форма №1 Код за ДКУД		1801001
	Код Рядка	На початок звітнього періоду	На кінець звітнього періоду
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи	1000	33	25
первісна вартість	1001	96	96
накопичена амортизація	1002	63	71
Незавершені капітальні інвестиції	1005	-	-
Основні засоби	1010	236827	275289
первісна вартість	1011	371098	434084
Знос	1012	134271	158795
Інвестиційна нерухомість	1015	-	-
Первісна вартість інвестиційної нерухомості	1016	-	-
Знос інвестиційної нерухомості	1017	-	-
Довгострокові біологічні активи	1020	-	-
Первісна вартість довгострокових біологічних активів	1021	-	-
Накопичена амортизація довгострокових біологічних активів	1022	-	-
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	-	-
інші фінансові інвестиції	1035	2	2
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	67942	59651
Відстрочені податкові активи	1045	-	-
Гудвіл	1050	-	-
Відстрочені аквізиційні витрати	1060	-	-
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065	-	-
Інші необоротні активи	1090	-	-
Усього за розділом I	1095	304804	334967
II. Оборотні активи			
Запаси	1100	9768	12743
Виробничі запаси	1101	9637	12568
Незавершене виробництво	1102	-	-
Готова продукція	1103	-	-
Товари	1104	131	175
Поточні біологічні активи	1110	-	-
Депозити перестрахування	1115	-	-
Векселі одержані	1120	-	-
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	33719	39775
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	2387	2075
з бюджетом	1135	15 534	15 230
у тому числі з податку на прибуток	1136	517	469
Дебіторська заборгованість за розрахунками з	1140	-	-

нарахованих доходів			
Дебіторська заборгованість за розрахунками із внутрішніх розрахунків	1145	-	-
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	1209	1674
Поточні фінансові інвестиції	1160	-	-
Гроші та їх еквіваленти	1165	5376	4345
Готівка	1166	16	13
Рахунки в банках	1167	5321	4302
Витрати майбутніх періодів	1170	1093	1270
Частка перестраховика у страхових резервах	1180	-	-
у тому числі в:	1181	-	-
резервах довгострокових зобов'язань			
резервах збитків або резервах належних виплат	1182	-	-
резервах незароблених премій	1183	-	-
інших страхових резервах	1184	-	-
Інші оборотні активи	1190	-	-
Усього за розділом II	1195	69086	77112
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	-	-
Баланс	1300	373890	412079

Пасив	Код Рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	60 000	60 000
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	-	-
Капітал у дооцінках	1405	198637	185312
Додатковий капітал	1410	-	-
Емісійний дохід	1411	-	-
Накопичені курсові різниці	1412	-	-
Резервний капітал	1415	-	-
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	(39084)	(33716)
Неоплачений капітал	1425	-	-
Вилучений капітал	1430	-	-
Інші резерви	1435	-	-
Усього за розділом I	1495	219553	211596
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	-	-
Пенсійні зобов'язання	1505	-	-
Довгострокові кредити банків	1510	-	-
Інші довгострокові зобов'язання	1515	134563	176629
Довгострокові забезпечення	1520	-	-
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	-	-
Цільове фінансування	1525	-	-
Благодійна допомога	1526	-	-
Страхові резерви	1530	-	-
у тому числі:	1531	-	-
резерв довгострокових зобов'язань			
резерв збитків або резерв належних виплат	1532	-	-
резерв незароблених премій	1533	-	-
інші страхові резерви	1534	-	-

Інвестиційні контракти	1535	-	-
Призовий фонд	1540	-	-
Резерв на виплату джек-поту	1545	-	-
Усього за розділом II	1595	134563	176629
III. Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600	-	-
Векселі видані	1605	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610	-	-
товари, роботи, послуги	1615	17912	21496
розрахунками з бюджетом	1620	53	78
у тому числі з податку на прибуток	1621	-	-
розрахунками зі страхування	1625	127	153
розрахунками з оплати праці	1630	194	296
Поточна кредиторська заборгованість за одержаними авансами	1635	267	135
Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками з учасниками	1640	-	-
Поточна кредиторська заборгованість із внутрішніх розрахунків	1645	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за страховою діяльністю	1650	-	-
Поточні забезпечення	1660	496	778
Доходи майбутніх періодів	1665	-	-
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670	-	-
Інші поточні зобов'язання	1690	725	918
Усього за розділом III	1695	19774	23854
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	-	-
V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1800	-	-
Баланс	1900	373890	412079

Керівник

ЕЦП Шевченко
В.М.

(підпис)

Головний бухгалтер

ЕЦП Сисуюва Н.І.
(підпис)

Шевченко Віктор Миколайович

(ініціали, прізвище)

Сисуюва Наталія Іванівна

(ініціали, прізвище)

Додаток А.3

Баланс (Звіт про фінансовий стан)

на 31 грудня 2017 р.

А К Т И В	Форма №1 Код за ДКУД		1801001
	Код Рядка	На початок звітнього періоду	На кінець звітнього періоду
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи	1000	25	18
первісна вартість	1001	96	96
накопичена амортизація	1002	71	78
Незавершені капітальні інвестиції	1005	-	-
Основні засоби	1010	275289	285866
первісна вартість	1011	434084	457723
Знос	1012	158795	171857
Інвестиційна нерухомість	1015	-	-
Первісна вартість інвестиційної нерухомості	1016	-	-
Знос інвестиційної нерухомості	1017	-	-
Довгострокові біологічні активи	1020	-	-
Первісна вартість довгострокових біологічних активів	1021	-	-
Накопичена амортизація довгострокових біологічних активів	1022	-	-
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	-	-
інші фінансові інвестиції	1035	2	2
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	59651	59651
Відстрочені податкові активи	1045	-	-
Гудвіл	1050	-	-
Відстрочені аквізиційні витрати	1060	-	-
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065	-	-
Інші необоротні активи	1090	-	-
Усього за розділом I	1095	334967	345537
II. Оборотні активи			
Запаси	1100	12743	14377
Виробничі запаси	1101	12568	14257
Незавершене виробництво	1102	-	-
Готова продукція	1103	-	-
Товари	1104	175	120
Поточні біологічні активи	1110	-	-
Депозити перестрахування	1115	-	-
Векселі одержані	1120	-	-
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	39775	42568
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	2075	1849
з бюджетом	1135	15230	15081
у тому числі з податку на прибуток	1136	469	393
Дебіторська заборгованість за розрахунками з	1140	-	-

нарахованих доходів			
Дебіторська заборгованість за розрахунками із внутрішніх розрахунків	1145	-	-
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	1674	1813
Поточні фінансові інвестиції	1160	-	-
Гроші та їх еквіваленти	1165	4345	3889
Готівка	1166	13	10
Рахунки в банках	1167	4302	3851
Витрати майбутніх періодів	1170	1270	1321
Частка перестраховика у страхових резервах	1180	-	-
у тому числі в:	1181	-	-
резервах довгострокових зобов'язань			
резервах збитків або резервах належних виплат	1182	-	-
резервах незароблених премій	1183	-	-
інших страхових резервах	1184	-	-
Інші оборотні активи	1190	-	-
Усього за розділом II	1195	77112	80898
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	-	-
Баланс	1300	412079	426435

Пасив	Код Рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	60 000	60 000
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	-	-
Капітал у дооцінках	1405	185312	173470
Додатковий капітал	1410	-	-
Емісійний дохід	1411	-	-
Накопичені курсові різниці	1412	-	-
Резервний капітал	1415	-	-
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	(33716)	(27874)
Неоплачений капітал	1425	-	-
Вилучений капітал	1430	-	-
Інші резерви	1435	-	-
Усього за розділом I	1495	211596	205596
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	-	-
Пенсійні зобов'язання	1505	-	-
Довгострокові кредити банків	1510	-	-
Інші довгострокові зобов'язання	1515	176629	189134
Довгострокові забезпечення	1520	-	-
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	-	-
Цільове фінансування	1525	-	-
Благодійна допомога	1526	-	-
Страхові резерви	1530	-	-
у тому числі:	1531	-	-
резерв довгострокових зобов'язань			
резерв збитків або резерв належних виплат	1532	-	-
резерв незароблених премій	1533	-	-
інші страхові резерви	1534	-	-

Інвестиційні контракти	1535	-	-
Призовий фонд	1540	-	-
Резерв на виплату джек-поту	1545	-	-
Усього за розділом II	1595	176629	189134
III. Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600	-	-
Векселі видані	1605	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610	-	-
товари, роботи, послуги	1615	21496	28629
розрахунками з бюджетом	1620	78	90
у тому числі з податку на прибуток	1621	-	-
розрахунками зі страхування	1625	153	172
розрахунками з оплати праці	1630	296	467
Поточна кредиторська заборгованість за одержаними авансами	1635	135	1
Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками з учасниками	1640	-	-
Поточна кредиторська заборгованість із внутрішніх розрахунків	1645	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за страховою діяльністю	1650	-	-
Поточні забезпечення	1660	778	1304
Доходи майбутніх періодів	1665	-	-
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670	-	-
Інші поточні зобов'язання	1690	918	1042
Усього за розділом III	1695	23854	31705
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	-	-
V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1800	-	-
Баланс	1900	412079	426435

Керівник

ЕЦП Шевченко
В.М.

(підпис)

Головний бухгалтер

ЕЦП Сисусова Н.І.
(підпис)

Шевченко Віктор Миколайович

(ініціали, прізвище)

Сисусова Наталія Іванівна

(ініціали, прізвище)

Додаток А.4

Баланс (Звіт про фінансовий стан)

на 31 грудня 2018 р.

А К Т И В	Форма №1 Код за ДКУД		1801001
	Код Рядка	На початок звітнього періоду	На кінець звітнього періоду
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи	1000	18	12
первісна вартість	1001	96	96
накопичена амортизація	1002	78	84
Незавершені капітальні інвестиції	1005	-	-
Основні засоби	1010	285866	347436
первісна вартість	1011	457723	544143
Знос	1012	171857	196707
Інвестиційна нерухомість	1015	-	-
Первісна вартість інвестиційної нерухомості	1016	-	-
Знос інвестиційної нерухомості	1017	-	-
Довгострокові біологічні активи	1020	-	-
Первісна вартість довгострокових біологічних активів	1021	-	-
Накопичена амортизація довгострокових біологічних активів	1022	-	-
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	-	-
інші фінансові інвестиції	1035	2	2
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	59651	40
Відстрочені податкові активи	1045	-	-
Гудвіл	1050	-	-
Відстрочені аквізиційні витрати	1060	-	-
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065	-	-
Інші необоротні активи	1090	-	-
Усього за розділом I	1095	345537	347490
II. Оборотні активи			
Запаси	1100	14377	25571
Виробничі запаси	1101	14257	25528
Незавершене виробництво	1102	-	-
Готова продукція	1103	-	-
Товари	1104	120	42
Поточні біологічні активи	1110	-	-
Депозити перестрахування	1115	-	-
Векселі одержані	1120	-	-
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	42568	59321
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	1849	1463
з бюджетом	1135	15081	15053
у тому числі з податку на прибуток	1136	393	253
Дебіторська заборгованість за розрахунками з	1140	-	-

нарахованих доходів			
Дебіторська заборгованість за розрахунками із внутрішніх розрахунків	1145	-	-
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	1813	5385
Поточні фінансові інвестиції	1160	-	-
Гроші та їх еквіваленти	1165	3889	1874
Готівка	1166	10	7
Рахунки в банках	1167	3851	1867
Витрати майбутніх періодів	1170	1321	1400
Частка перестраховика у страхових резервах	1180	-	-
у тому числі в:	1181	-	-
резервах довгострокових зобов'язань			
резервах збитків або резервах належних виплат	1182	-	-
резервах незароблених премій	1183	-	-
інших страхових резервах	1184	-	-
Інші оборотні активи	1190	-	-
Усього за розділом II	1195	80898	110067
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	-	-
Баланс	1300	426435	457557

Пасив	Код Рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	60 000	60 000
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	-	-
Капітал у дооцінках	1405	173470	163816
Додатковий капітал	1410	-	-
Емісійний дохід	1411	-	-
Накопичені курсові різниці	1412	-	-
Резервний капітал	1415	-	-
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	(27874)	(20410)
Неоплачений капітал	1425	-	-
Вилучений капітал	1430	-	-
Інші резерви	1435	-	-
Усього за розділом I	1495	205596	203406
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	-	-
Пенсійні зобов'язання	1505	-	-
Довгострокові кредити банків	1510	-	-
Інші довгострокові зобов'язання	1515	189134	209145
Довгострокові забезпечення	1520	-	-
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	-	-
Цільове фінансування	1525	-	-
Благодійна допомога	1526	-	-
Страхові резерви	1530	-	-
у тому числі:	1531	-	-
резерв довгострокових зобов'язань			
резерв збитків або резерв належних виплат	1532	-	-
резерв незароблених премій	1533	-	-
інші страхові резерви	1534	-	-

Інвестиційні контракти	1535	-	-
Призовий фонд	1540	-	-
Резерв на виплату джек-поту	1545	-	-
Усього за розділом II	1595	189134	209145
III. Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600	-	-
Векселі видані	1605	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610	-	-
товари, роботи, послуги	1615	28629	38193
розрахунками з бюджетом	1620	90	269
у тому числі з податку на прибуток	1621	-	-
розрахунками зі страхування	1625	172	193
розрахунками з оплати праці	1630	467	1144
Поточна кредиторська заборгованість за одержаними авансами	1635	1	-
Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками з учасниками	1640	-	-
Поточна кредиторська заборгованість із внутрішніх розрахунків	1645	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за страховою діяльністю	1650	-	-
Поточні забезпечення	1660	1304	3443
Доходи майбутніх періодів	1665	-	-
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670	-	-
Інші поточні зобов'язання	1690	1042	1764
Усього за розділом III	1695	31705	45006
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	-	-
V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1800	-	-
Баланс	1900	426435	457557

Керівник

ЕЦП Шевченко
В.М.

(підпис)

Головний бухгалтер

ЕЦП Сисусова Н.І.
(підпис)

Шевченко Віктор Миколайович

(ініціали, прізвище)

Сисусова Наталія Іванівна

(ініціали, прізвище)

Додаток А.5

Баланс (Звіт про фінансовий стан)

на 31 грудня 2019 р.

А К Т И В	Форма №1 Код за ДКУД		1801001
	Код Рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи	1000	12	7
первісна вартість	1001	96	96
накопичена амортизація	1002	84	89
Незавершені капітальні інвестиції	1005	-	-
Основні засоби	1010	347436	351362
первісна вартість	1011	544143	587468
Знос	1012	196707	236106
Інвестиційна нерухомість	1015	-	-
Первісна вартість інвестиційної нерухомості	1016	-	-
Знос інвестиційної нерухомості	1017	-	-
Довгострокові біологічні активи	1020	-	-
Первісна вартість довгострокових біологічних активів	1021	-	-
Накопичена амортизація довгострокових біологічних активів	1022	-	-
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	-	-
інші фінансові інвестиції	1035	2	2
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	40	40
Відстрочені податкові активи	1045	-	-
Гудвіл	1050	-	-
Відстрочені аквізиційні витрати	1060	-	-
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065	-	-
Інші необоротні активи	1090	-	-
Усього за розділом I	1095	347490	351411
II. Оборотні активи			
Запаси	1100	25571	29919
Виробничі запаси	1101	25528	20=9700
Незавершене виробництво	1102	-	-
Готова продукція	1103	-	-
Товари	1104	42	219
Поточні біологічні активи	1110	-	-
Депозити перестрахування	1115	-	-
Векселі одержані	1120	-	-
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	59321	61251
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	1463	575
з бюджетом	1135	15053	6880
у тому числі з податку на прибуток	1136	253	14
Дебіторська заборгованість за розрахунками з	1140	-	-

нарахованих доходів			
Дебіторська заборгованість за розрахунками із внутрішніх розрахунків	1145	-	-
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	5385	5874
Поточні фінансові інвестиції	1160	-	-
Гроші та їх еквіваленти	1165	1874	3582
Готівка	1166	7	4
Рахунки в банках	1167	1867	3578
Витрати майбутніх періодів	1170	1400	1549
Частка перестраховика у страхових резервах	1180	-	-
у тому числі в:	1181	-	-
резервах довгострокових зобов'язань			
резервах збитків або резервах належних виплат	1182	-	-
резервах незароблених премій	1183	-	-
інших страхових резервах	1184	-	-
Інші оборотні активи	1190	-	-
Усього за розділом II	1195	110067	109630
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	-	-
Баланс	1300	457557	461041

Пасив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	60 000	60 000
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	-	-
Капітал у дооцінках	1405	163816	145574
Додатковий капітал	1410	-	-
Емісійний дохід	1411	-	-
Накопичені курсові різниці	1412	-	-
Резервний капітал	1415	-	-
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	(20410)	(17921)
Неоплачений капітал	1425	-	-
Вилучений капітал	1430	-	-
Інші резерви	1435	-	-
Усього за розділом I	1495	203406	187653
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	-	-
Пенсійні зобов'язання	1505	-	-
Довгострокові кредити банків	1510	-	-
Інші довгострокові зобов'язання	1515	209145	213660
Довгострокові забезпечення	1520	-	-
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	-	-
Цільове фінансування	1525	-	-
Благодійна допомога	1526	-	-
Страхові резерви	1530	-	-
у тому числі:	1531	-	-
резерв довгострокових зобов'язань			
резерв збитків або резерв належних виплат	1532	-	-
резерв незароблених премій	1533	-	-
інші страхові резерви	1534	-	-

Інвестиційні контракти	1535	-	-
Призовий фонд	1540	-	-
Резерв на виплату джек-поту	1545	-	-
Усього за розділом II	1595	209145	213660
III. Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600	-	-
Векселі видані	1605	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610	-	-
товари, роботи, послуги	1615	38193	49077
розрахунками з бюджетом	1620	269	465
у тому числі з податку на прибуток	1621	-	-
розрахунками зі страхування	1625	193	488
розрахунками з оплати праці	1630	1144	1941
Поточна кредиторська заборгованість за одержаними авансами	1635	-	108
Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками з учасниками	1640	-	-
Поточна кредиторська заборгованість із внутрішніх розрахунків	1645	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за страховою діяльністю	1650	-	-
Поточні забезпечення	1660	3443	5957
Доходи майбутніх періодів	1665	-	-
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670	-	-
Інші поточні зобов'язання	1690	1764	1692
Усього за розділом III	1695	45006	59728
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	-	-
V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1800	-	-
Баланс	1900	457557	461041

Керівник

ЕЦП Шевченко
В.М.

(підпис)

Головний бухгалтер

ЕЦП Сисусева Н.І.
(підпис)

Шевченко Віктор Миколайович

(ініціали, прізвище)

Сисусева Наталія Іванівна

(ініціали, прізвище)

Додаток Б

Додаток Б.1

Звіт про фінансові результати

(Звіт про сукупний дохід)

За рік 2016 р.

Форма N2 Код за ДКУД

1801003

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	338065	277439
Чисті зароблені страхові премії	2010	-	-
премії підписані, валова сума	2011	-	-
премії, передані у перестрахування	2012	-	-
зміна резерву незароблених премій, валова сума	2013	-	-
зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій	2014	-	-
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(280427)	(280158)
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070	-	-
Валовий:			
Прибуток	2090	57638	37281
Збиток	2095	-	-
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105	-	-
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110	-	-
зміна інших страхових резервів, валова сума	2111	-	-
зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах	2112	-	-
Інші операційні доходи	2120	21975	19638
у тому числі:	2121	-	-
дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю			
дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2122	-	-
дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування	2123	-	-
Адміністративні витрати	2130	(14395)	(9742)
Витрати на збут	2150	(27)	(21)
Інші операційні витрати	2180	(25658)	(19840)
у тому числі:	2181	-	-
витрати від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю			
витрати від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2182	-	-
Фінансовий результат від операційної діяльності:			
Прибуток	2190	39533	27316
Збиток	2195	-	-

Доход від участі в капіталі	2200	-	-
Інші фінансові доходи	2220	132	156
Інші доходи	2240	3579	2715
<i>у тому числі:</i> <i>дохід від благодійної допомоги</i>	2241	-	-
Фінансові витрати	2250	(2753)	(1649)
Втрати від участі в капіталі	2255	-	-
Інші витрати	2270	(25417)	(26163)
<i>Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті</i>	2275	-	-
Фінансовий результат до оподаткування:			
Прибуток	2290	15074	2375
Збиток	2295	-	-
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	(2713)	(428)
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	-	-
Чистий фінансовий результат:			
Прибуток	2350	12361	1947
Збиток	2355	-	-

Додаток Б.2

Звіт про фінансові результати

(Звіт про сукупний дохід)

За рік 2017 р.

Форма N2 Код за ДКУД

1801003

II. 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	382354	338065
Чисті зароблені страхові премії	2010	-	-
<i>премії підписані, валова сума</i>	2011	-	-
<i>премії, передані у перестраховування</i>	2012	-	-
<i>зміна резерву незароблених премій, валова сума</i>	2013	-	-
<i>зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій</i>	2014	-	-
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(312413)	(280427)
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070	-	-
Валовий:			
Прибуток	2090	69941	57638
Збиток	2095	-	-
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105	-	-
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110	-	-
<i>зміна інших страхових резервів, валова сума</i>	2111	-	-
<i>зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах</i>	2112	-	-
Інші операційні доходи	2120	22196	21975
у тому числі:			
<i>дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю</i>	2121	-	-
<i>дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції</i>	2122	-	-
<i>дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування</i>	2123	-	-
Адміністративні витрати	2130	(17791)	(14395)
Витрати на збут	2150	(36)	(27)
Інші операційні витрати	2180	(28320)	(25658)
у тому числі:			
<i>витрати від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю</i>	2181	-	-
<i>витрати від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції</i>	2182	-	-
Фінансовий результат від операційної діяльності:			
Прибуток	2190	45990	39533
Збиток	2195	-	-
Доход від участі в капіталі	2200	-	-
Інші фінансові доходи	2220	98	132

Інші доходи	2240	4231	3579
<i>у тому числі:</i> <i>дохід від благодійної допомоги</i>	2241	-	-
Фінансові витрати	2250	(5005)	(2753)
Втрати від участі в капіталі	2255	-	-
Інші витрати	2270	(24010)	(25417)
<i>Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті</i>	2275	-	-
Фінансовий результат до оподаткування:			
Прибуток	2290	21304	15074
Збиток	2295	-	-
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	(3835)	(2713)
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	-	-
Чистий фінансовий результат:			
Прибуток	2350	17469	12361
Збиток	2355	-	-

Додаток Б.3

Звіт про фінансові результати

(Звіт про сукупний дохід)

За рік 2018 р.

Форма N2 Код за ДКУД

1801003

III. 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	486329	382354
Чисті зароблені страхові премії	2010	-	-
премій підписані, валова сума	2011	-	-
премій, передані у перестрахування	2012	-	-
зміна резерву незароблених премій, валова сума	2013	-	-
зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій	2014	-	-
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(385075)	(312413)
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070	-	-
Валовий:			
Прибуток	2090	101254	69941
Збиток	2095	-	-
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105	-	-
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110	-	-
зміна інших страхових резервів, валова сума	2111	-	-
зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах	2112	-	-
Інші операційні доходи	2120	23631	22196
у тому числі:			
дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2121	-	-
дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2122	-	-
дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування	2123	-	-
Адміністративні витрати	2130	(27959)	(17791)
Витрати на збут	2150	(41)	(36)
Інші операційні витрати	2180	(30586)	(28320)
у тому числі:			
витрати від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2181	-	-
витрати від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2182	-	-
Фінансовий результат від операційної діяльності:			
Прибуток	2190	66299	45990
Збиток	2195	-	-
Доход від участі в капіталі	2200	-	-
Інші фінансові доходи	2220	178	98

Інші доходи	2240	9559	4231
<i>у тому числі:</i> <i>дохід від благодійної допомоги</i>	2241	-	-
Фінансові витрати	2250	(9248)	(5005)
Втрати від участі в капіталі	2255	-	-
Інші витрати	2270	(10252)	(24010)
<i>Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті</i>	2275	-	-
Фінансовий результат до оподаткування:			
Прибуток	2290	56536	21304
Збиток	2295	-	-
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	(10176)	(3835)
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	-	-
Чистий фінансовий результат:			
Прибуток	2350	46360	17469
Збиток	2355	-	-

Звіт про фінансові результати

(Звіт про сукупний дохід)

За рік 2019 р.

Форма N2 Код за ДКУД

1801003

IV. 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	527467	486329
Чисті зароблені страхові премії	2010	-	-
премії підписані, валова сума	2011	-	-
премії, передані у перестраховування	2012	-	-
зміна резерву незароблених премій, валова сума	2013	-	-
зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій	2014	-	-
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(423178)	(385075)
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070	-	-
Валовий:			
Прибуток	2090	104289	101254
Збиток	2095	-	-
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105	-	-
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110	-	-
зміна інших страхових резервів, валова сума	2111	-	-
зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах	2112	-	-
Інші операційні доходи	2120	26454	23631
у тому числі:			
дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2121	-	-
дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2122	-	-
дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування	2123	-	-
Адміністративні витрати	2130	(28035)	(27959)
Витрати на збут	2150	(63)	(41)
Інші операційні витрати	2180	(33120)	(30586)
у тому числі:			
витрати від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2181	-	-
витрати від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2182	-	-
Фінансовий результат від операційної діяльності:			
Прибуток	2190	69525	66299
Збиток	2195	-	-
Доход від участі в капіталі	2200	-	-
Інші фінансові доходи	2220	192	178

Інші доходи	2240	18173	9559
<i>у тому числі: дохід від благодійної допомоги</i>	2241	-	-
Фінансові витрати	2250	(10267)	(9248)
Втрати від участі в капіталі	2255	-	-
Інші витрати	2270	(6412)	(10252)
<i>Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті</i>	2275	-	-
Фінансовий результат до оподаткування:			
Прибуток	2290	71211	56536
Збиток	2295	-	-
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	(12818)	(10176)
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	-	-
Чистий фінансовий результат:			
Прибуток	2350	58393	46360
Збиток	2355	-	-

Ранжування критеріїв вибору перевізника [3]

Критерій (показник)	Ранг
Надійність часу доставки (транзиту)	1
Тарифи (витрати) доставки "від дверей до дверей"	2
Загальний час транзиту "ДТД"	3
Готовність перевізника до переговорів про зміну тарифу	4
Фінансова стабільність перевізника	5
Наявність додаткового обладнання (з вантажопереробки)	6
Стабільність надання послуг	7
Наявність додаткових послуг по комплектації і доставці вантажу	8
Втрати і розкрадання вантажу (збереження вантажу)	9
Експедиція відправок	10
Кваліфікація персоналу	11
Моніторинг відправок	12
Готовність перевізника до переговорів про зміну сервісу	13
Гнучкість схем маршрутизації перевезень	14
Сервіс на лінії	15
Процедура заявки (замовлення транспортування)	16
Якість організації продажів транспортних послуг	17
Наявність спеціалізованого обладнання	18

Додаток Г

Додаток Г.1

Ідентифікаційний код ЄДРПОУ 3 5 0 0 7 7 1 7

Державне статистичне спостереження

ДОКУМЕНТ ПРИЙНЯТО

Конфіденційність статистичної інформації забезпечується
статтею 21 Закону України "Про державну статистику"Порушення порядку подання або використання даних державних статистичних спостережень тягне за собою
відповідальність, яка встановлена статтею 186³ Кодексу України про адміністративні правопорушення

ЗВІТ

про перевезення автомобільним транспортом вантажів
за видами вантажів та пасажирів за видами сполучення
за I Квартал 2019 року

Подателя:	Термін подання
юридичні особи, відокремлені підрозділи юридичних осіб, основним або одним з видів економічної діяльності яких є комерційні вантажні й (або) пасажирські автоперевезення	не пізніше 25 числа місяця, наступного за звітним періодом
- територіальному органу Держстату	

№ 31-авто
(квартальна)
ЗАТВЕРДЖЕНО
Наказ Держстату
14.06.2017 № 137

Респондент:

Найменування: ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ "ЗАММЛЕР УКРАЇНА"

Місцезнаходження (юридична адреса): вулиця Григорія Андрющенка, буд. 4-Г, м. Київ, 01135
(поштовий індекс, область /АР Крим, район, населений пункт, вулиця /провулок, площа тощо, № будинку /корпусу, № квартири /офісу)

Адреса здійснення діяльності, щодо якої подається форма звітності (фактична адреса):

вулиця Григорія Андрющенка, буд. 4-Г, м. Київ, 01135
(поштовий індекс, область /АР Крим, район, населений пункт, вулиця /провулок, площа тощо, № будинку /корпусу, № квартири /офісу)

1. Перевезення вантажів

(із двома десятковими знаками)

Показники	Код рядка	За усіма видами сполучення	У т.ч у міжнародному сполученні (ар.2 <= ар.1)
А	Б	1	2
Обсяг перевезених вантажів, тис. т (сума вантажів за видами)	010	3,00	0,87
Вантажооборот, тис. ткм	020	8 449,60	1 034,60

1.1. Перевезення вантажів за видами

(із двома десятковими знаками)

Назва виду вантажу за Класифікацією видів вантажів (КВВ)	Код вантажів за КВВ	Обсяг перевезених вантажів, тис.т	У т.ч обсяг перевезених вантажів у міжнародному сполученні (ар.2 <= ар.1)
А	Б	1	2
Побутові прилади, не віднесені до інших угруповань (білі вантажі)	11.2	2,16	0,03
Будь-які харчові продукти та тютюнові вироби, упаковані та згруповані	04.9	0,04	0,04
Деревина та вироби з деревини та корка (крім меблів)	06.1	0,04	0,04
Скло та вироби зі скла, вироби з фарфору та кераміки	09.1	0,21	0,21
Інші готові будівельні матеріали та вироби	09.3	0,22	0,22
Кольорові метали та вироби з них	10.2	0,03	0,03
Меблі	13.1	0,30	0,30

2. Перевезення пасажирів автобусами

(з одним десятковим знаком)

Показники	Код рядка	За усіма видами сполучення (сума граф 2, 4 - 6)	У тому числі за видами сполучення				
			міське	з нього-в обласному (республіканському) центрі (гр.3 <= гр.2)	приміське	міжміське	міжнародне
А	Б	1	2	3	4	5	6
Кількість перевезених пасажирів, тис. осіб	1050	-	-	-	-	-	-
Кількість перевезених пасажирів на маршрутах, тис.осіб (рядок 1051 <= рядка 1050)	1051	-	-	-	-	-	-
Пасажирооборот, тис.пас.км	1060	-	-	-	-	-	-
Пасажирооборот, виконаний на маршрутах, тис.пас.км (рядок 1061 <= рядка 1060)	1061	-	-	-	-	-	-

Місце підпису керівника (власника) та/або особи, відповідальної за достовірність наданої інформації

ЕП Шевченко
Віктор
Миколайович

Шевченко Віктор Миколайович
(ПІБ)

ЕП Артюх
Наталія
Володимирівна

Артюх Наталія Володимирівна
(ПІБ)

телефон: 0445375650

факс:

електронна пошта: artukh@zammler.com.ua

Ідентифікаційний код ЄДРПОУ 3 5 0 0 7 7 1 7

Державне статистичне спостереження

ДОКУМЕНТ ПРИЙНЯТО

Конфіденційність статистичної інформації забезпечується
статтею 21 Закону України "Про державну статистику"Порушення порядку подання або використання даних державних статистичних спостережень тягне за собою
відповідальність, яка встановлена статтею 186 ³ Кодексу України про адміністративні правопорушенняЗВІТ
про перевезення автомобільним транспортом вантажів
за видами вантажів та пасажирів за видами сполучення
за II Квартал 2019 року

Подають:	Термін подання
юридичні особи, відокремлені підрозділи юридичних осіб, основним або одним з видів економічної діяльності яких є комерційні вантажні й (або) пасажирські автоперевезення - територіальному органу Держстату	не пізніше 25 числа місяця, наступного за звітним періодом

№ 31-авто
(квартальна)
ЗАТВЕРДЖЕНО
Наказ Держстату
14.06.2017 № 137

Респондент:

Найменування: ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ "ЗАММЛЕР УКРАЇНА"

Місцезнаходження (юридична адреса): вулиця Григорія Андрющенка, буд. 4-Г, м. Київ, 01135
(поштовий індекс, область /АР Крим, район, населений пункт, вулиця /провулок, площа тощо, № будинку /корпусу, № квартири /офісу)

Адреса здійснення діяльності, щодо якої подається форма звітності (фактична адреса):

вулиця Григорія Андрющенка, буд. 4-Г, м. Київ, 01135
(поштовий індекс, область /АР Крим, район, населений пункт, вулиця /провулок, площа тощо, № будинку /корпусу, № квартири /офісу)

1. Перевезення вантажів

(із двома десятковими знаками)

Показники	Код рядка	За усіма видами сполучення	У т.ч у міжнародному сполученні (ар.2<= ар.1)
А	Б	1	2
Обсяг перевезених вантажів, тис. т (сума вантажів за видами)	010	3,55	0,61
Вантажооборот, тис. ткм	020	1 828,30	857,30

1.1. Перевезення вантажів за видами

(із двома десятковими знаками)

Назва виду вантажу за Класифікацією видів вантажів (КВВ)	Код вантажів за КВВ	Обсяг перевезених вантажів, тис.т	У т.ч обсяг перевезених вантажів у міжнародному сполученні (ар.2 <= ар.1)
А	Б	1	2
Побутові прилади, не віднесені до інших угруповань (білі вантажі)	11.2	2,03	0,03
Будь-які харчові продукти та тютюнові вироби, упаковані та згруповані	04.9	0,33	0,03
Деревина та вироби з деревини та корка (крім меблів)	06.1	0,03	0,03
Скло та вироби зі скла, вироби з фарфору та кераміки	09.1	0,20	0,20
Інші готові будівельні матеріали та вироби	09.3	0,20	0,20
Кольорові метали та вироби з них	10.2	0,02	0,02
Меблі	13.1	0,30	0,30
Інші промислові товари	13.2	0,44	-

2. Перевезення пасажирів автобусами

(з одним десятковим знаком)

Показники	Код рядка	За усіма видами сполучення (сума граф 2, 4 - 6)	У тому числі за видами сполучення				
			міське	з нього-в обласному (республіканському) центрі (гр.3 <= гр.2)	приміське	міжміське	міжнародне
А	Б	1	2	3	4	5	6
Кількість перевезених пасажирів, тис. осіб	1050	-	-	-	-	-	-
Кількість перевезених пасажирів на маршрутах, тис. осіб (рядок 1051 <= рядка 1050)	1051	-	-	-	-	-	-
Пасажирооборот, тис. пас.км	1060	-	-	-	-	-	-
Пасажирооборот, виконаний на маршрутах, тис. пас.км (рядок 1061 <= рядка 1060)	1061	-	-	-	-	-	-

Місце підпису керівника (власника) та/або особи, відповідальної за достовірність наданої інформації

ЕП Шевченко
Віктор
Миколайович

Шевченко Віктор Миколайович
(ПІБ)

ЕП Артюх
Наталія
Володимирівна

Артюх Наталія Володимирівна
(ПІБ)

телефон: 0445375650

факс:

електронна пошта: artukh@zammiller.com.ua

Додаток Г.3

Ідентифікаційний код ЄДРПОУ 3 5 0 0 7 7 1 7

Державне статистичне спостереження

ДОКУМЕНТ ПРИЙНЯТО

Конфіденційність статистичної інформації забезпечується
статтею 21 Закону України "Про державну статистику"Порушення порядку подання або використання даних державних статистичних спостережень тягне за собою
відповідальність, яка встановлена статтею 186 ³ Кодексу України про адміністративні правопорушенняЗВІТ
про перевезення автомобільним транспортом вантажів
за видами вантажів та пасажирів за видами сполучення
за III Квартал 2019 року

Подають:	Термін подання
юридичні особи, відокремлені підрозділи юридичних осіб, основним або одним з видів економічної діяльності яких є комерційні вантажні й (або) пасажирські автоперевезення - територіальному органу Держстату	не пізніше 25 числа місяця, наступного за звітним періодом

№ 31-авто
(квартальна)
ЗАТВЕРДЖЕНО
Наказ Держстату
14.06.2017 № 137

Респондент:

Найменування: ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ "ЗАММЛЕР УКРАЇНА"

Місцезнаходження (юридична адреса): вулиця Григорія Андрющенка, буд. 4-Г, м. Київ, 01135
(поштовий індекс, область /АР Крим, район, населений пункт, вулиця /провулок, площа тощо, № будинку /корпусу, № квартири /офісу)

Адреса здійснення діяльності, щодо якої подається форма звітності (фактична адреса):

вулиця Григорія Андрющенка, буд. 4-Г, м. Київ, 01135
(поштовий індекс, область /АР Крим, район, населений пункт, вулиця /провулок, площа тощо, № будинку /корпусу, № квартири /офісу)

1. Перевезення вантажів

(із двома десятковими знаками)

Показники	Код рядка	За усіма видами сполучення	У т.ч у міжнародному сполученні (гр.2 <= гр.1)
А	Б	1	2
Обсяг перевезених вантажів, тис. т (сума вантажів за видами)	010	3,80	0,41
Вантажооборот, тис. ткм	020	1 698,15	480,10

1.1. Перевезення вантажів за видами

(із двома десятковими знаками)

Назва виду вантажу за Класифікацією видів вантажів (КВВ)	Код вантажів за КВВ	Обсяг перевезених вантажів, тис.т	У т.ч обсяг перевезених вантажів у міжнародному сполученні (гр.2 <= гр.1)
А	Б	1	2
Побутові прилади, не віднесені до інших угруповань (білі вантажі)	11.2	1,37	0,02
Будь-які харчові продукти та тютюнові вироби, упаковані та згруповані	04.9	1,04	0,02
Деревина та вироби з деревини та корка (крім меблів)	06.1	0,02	0,02
Скло та вироби зі скла, вироби з фарфору та кераміки	09.1	0,10	0,10
Інші готові будівельні матеріали та вироби	09.3	0,44	0,10
Кольорові метали та вироби з них	10.2	0,01	0,01
Меблі	13.1	0,14	0,14
Інші промислові товари	13.2	0,68	-

2. Перевезення пасажирів автобусами

(з одним десятковим знаком)

Показники	Код рядка	За усіма видами сполучення (сума граф 2, 4 - 6)	У тому числі за видами сполучення				
			міське	з нього-в обласному (республіканському) центрі (вр.3 <= вр.2)	приміське	міжміське	міжнародне
A	B	1	2	3	4	5	6
Кількість перевезених пасажирів, тис. осіб	1050	-	-	-	-	-	-
Кількість перевезених пасажирів на маршрутах, тис. осіб (рядок 1051 <= рядка 1050)	1051	-	-	-	-	-	-
Пасажирооборот, тис. пас. км	1060	-	-	-	-	-	-
Пасажирооборот, виконаний на маршрутах, тис. пас. км (рядок 1061 <= рядка 1060)	1061	-	-	-	-	-	-



Місце підпису керівника (власника) та/або особи, відповідальної за достовірність наданої інформації

ЕП Шевченко
Віктор
Миколайович

Шевченко Віктор Миколайович
(ПІБ)

ЕП Артюх
Наталія
Володимирівна

Артюх Наталія Володимирівна
(ПІБ)

телефон: 0445375650

факс:

електронна пошта: artukh@zammler.com.ua

Ідентифікаційний код ЄДРПОУ 3 5 0 0 7 7 1 7

Державне статистичне спостереження

ДОКУМЕНТ ПРИЙНЯТО

Конфіденційність статистичної інформації забезпечується
статтею 21 Закону України "Про державну статистику"Порушення порядку подання або використання даних державних статистичних спостережень тягне за собою
відповідальність, яка встановлена статтею 186 ³ Кодексу України про адміністративні правопорушенняЗВІТ
про перевезення автомобільним транспортом вантажів
за видами вантажів та пасажирів за видами сполучення
за IV Квартал 2019 року

Подають:	Термін подання
юридичні особи, відокремлені підрозділи юридичних осіб, основним або одним з видів економічної діяльності яких є комерційні вантажні й (або) пасажирські автоперевезення - територіальному органу Держстату	не пізніше 25 числа місяця, наступного за звітним періодом

№ 31-авто
(квартальна)
ЗАТВЕРДЖЕНО
Наказ Держстату
14.06.2017 № 137

Респондент:

Найменування: **ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ "ЗАММЛЕР УКРАЇНА"**

Місцезнаходження (юридична адреса): вулиця Провіантська, буд 3, м. КИЇВ, 04116

(поштовий індекс, область /АР Крим, район, населений пункт, вулиця /приміток, площа тощо, № будинку /корпусу, № квартири /офісу)

Адреса здійснення діяльності, щодо якої подається форма звітності (фактична адреса):

вулиця Провіантська, буд 3, м. КИЇВ, 04116

(поштовий індекс, область /АР Крим, район, населений пункт, вулиця /приміток, площа тощо, № будинку /корпусу, № квартири /офісу)

1. Перевезення вантажів

(із двома десятковими знаками)

Показники	Код рядка	За усіма видами сполучення	У т.ч у міжнародному сполученні (гр.2 <= гр.1)
А	Б	1	2
Обсяг перевезених вантажів, тис. т (сума вантажів за видами)	010	4,02	0,26
Вантажооборот, тис. ткм	020	1 694,50	348,50

1.1. Перевезення вантажів за видами

(із двома десятковими знаками)

Назва виду вантажу за Класифікацією видів вантажів (КВВ)	Код вантажів за КВВ	Обсяг перевезених вантажів, тис.т	У т.ч обсяг перевезених вантажів у міжнародному сполученні (гр.2 <= гр.1)
А	Б	1	2
Побутові прилади, не віднесені до інших угруповань (білі вантажі)	11.2	1,99	0,01
Будь-які харчові продукти та тютюнові вироби, упаковані та згруповані	04.9	0,95	0,01
Деревина та вироби з деревини та корка (крім меблів)	06.1	0,06	0,06
Скло та вироби зі скла, вироби з фарфору та кераміки	09.1	0,07	0,07
Інші готові будівельні матеріали та вироби	09.3	0,01	0,01
Кольорові метали та вироби з них	10.2	0,01	0,01
Меблі	13.1	0,09	0,09
Інші промислові товари	13.2	0,84	-

2. Перевезення пасажирів автобусами

(з одним десятковим знаком)

Показники	Код рядка	За усіма видами сполучення (сума граф 2, 4 - 6)	У тому числі за видами сполучення				
			міське	з нього - обласному (республіканському) центрі (ар.3 <= ар.2)	приміське	міжміське	міжнародне
A	B	1	2	3	4	5	6
Кількість перевезених пасажирів, тис. осіб	1050	-	-	-	-	-	-
Кількість перевезених пасажирів на маршрутах, тис. осіб (рядок 1051 <= рядка 1050)	1051	-	-	-	-	-	-
Пасажирособорот, тис.пас.км	1060	-	-	-	-	-	-
Пасажирособорот, виконаний на маршрутах, тис.пас.км (рядок 1061 <= рядка 1060)	1061	-	-	-	-	-	-

ЕП Шевченко
Віктор
Миколайович

Шевченко Віктор Миколайович
(ПІБ)

Місце підпису керівника (власника) та/або особи, відповідальної за достовірність наданої інформації

ЕП Артюх
Наталія
Володимирівна

Артюх Наталія Володимирівна
(ПІБ)

телефон: 0445375650

факс:

електронна пошта: artukh@zammler.com.ua