

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
Сумський державний університет

Науково-навчальний інститут бізнесу, економіки та менеджменту
(повна назва інституту/факультету)

Кафедра економіки, підприємництва та бізнес-адміністрування
(повна назва кафедри)

«До захисту допущено»

Завідувач кафедри

Олександра

КАРІНЦЕВА

(підпис) (Ім'я та ПРІЗВИЩЕ)

_____ 2024 р.

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на здобуття освітнього ступеня бакалавр

(бакалавр / магістр)

зі спеціальності 076 Підприємництво, торгівля та біржова діяльність
(код та назва)

освітньо-професійної програми Підприємництво, торгівля та біржова діяльність
(освітньо-професійної / освітньо-наукової) (назва програми)

на тему: Аналіз та підвищення ефективності системи доставки товарів

Здобувача(ки) групи ЕН-01/1пе

(шифр групи)
батькові)

Кропиви Артема Олександровича

(прізвище, ім'я, по

Кваліфікаційна робота містить результати власних досліджень. Використання ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання на відповідне джерело.

_____ (підпис)

Артем Кропива

(Ім'я та ПРІЗВИЩЕ здобувача)

Керівник старший викладач, к.е.н., доцент Лукаш Ольга Анатоліївна

(посада, науковий ступінь, вчене звання, Ім'я та ПРІЗВИЩЕ)

_____ (підпис)

Суми – 2024

*Міністерство освіти і науки України
Сумський державний університет*

**КАФЕДРА ЕКОНОМІКИ, ПІДПРИЄМНИЦТВА
ТА БІЗНЕС-АДМІНІСТРУВАННЯ**

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувачка кафедри економіки,
підприємництва
та бізнес-адміністрування

_____ Олександра КАРІНЦЕВА

«__» _____ 20__ р.

ЗАВДАННЯ

до кваліфікаційної роботи

для здобуття освітнього ступеня «бакалавр»

Студента(ки) групи ЕН-01/1пе,

4 курсу ННІ БіЕМ

(найменування інституту)

Спеціальність: 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність»

Освітня програма: 6.076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність»

Кропива Артем Олександрович

(прізвище, ім'я, по батькові)

Тема кваліфікаційної роботи: Аналіз та підвищення ефективності системи доставки товарів

Затверджена наказом по СумДУ № _____ від «__» _____ 20__ р.

Термін подання здобувачем вищої освіти завершеної кваліфікаційної роботи: до « ____ » ____ 20__ р.

Вихідні дані до роботи: підручники, навчальні посібники, монографії, статистичні довідники, фінансово-господарська звітність, періодична література, нормативно-правові акти

Зміст основної частини кваліфікаційної роботи (перелік питань, що підлягають розробленню): Теоретичні основи технології доставки товарів, аналіз та оцінка системи доставки товарів в ТОВ «ЛЕНДАГРОСЕРВІС», пропозиції щодо удосконалення технології доставки товарів в ТОВ «ЛЕНДАГРОСЕРВІС»

Перелік ілюстрацій (мають бути представлені під час захисту):

1. Вступ
2. Характеристика діяльності ТОВ «Лендагросервіс»
3. SWOT-аналіз компанії ТОВ «Лендагросервіс»
4. Інноваційні технології для системи доставки товарів ТОВ «Лендагросервіс»
5. Висновки

Дата видачі завдання: « ____ » ____ 20__ р.

Керівник кваліфікаційної роботи: доц. Лукаш О.А.

(вч. звання, Ім'я та ПРІЗВИЩЕ)

Завдання прийняв(ла) до виконання: « __ » ____ 20__ р. _____

підпис студента(ки)

Примітки:

1. Це завдання є складовою кваліфікаційної роботи на здобуття освітнього ступеня та розміщується після її титульного аркушу.
2. Після складання завдання, студент має ознайомитися із:
 - календарним графіком підготовки кваліфікаційної роботи із зазначеними строками виконання окремих етапів;
 - порядком перевірки кваліфікаційної роботи на наявність ознак академічного плагіату;
 - критеріями оцінювання та вимогами до кваліфікаційної роботи.

АНОТАЦІЯ

Ефективна система доставки товарів не тільки забезпечує оперативність обслуговування клієнтів, але й сприяє зниженню витрат, покращенню управління запасами та оптимізації роботи транспортної інфраструктури.

Об'єктом дослідження виступає логістична система компанії ТОВ «ЛЕНДАГРОСЕРВІС».

Предметом є процеси і методи, що використовуються в системі доставки товарів.

Мета даного дослідження полягає у виявленні основних проблем існуючої системи доставки ТОВ «ЛЕНДАГРОСЕРВІС» та розробці рекомендацій щодо її удосконалення.

Інформаційною базою дослідження слугує внутрішня документація компанії, опубліковані звіти про індустрію логістики, наукові статті, а також дані з інтерв'ю з співробітниками ТОВ «ЛЕНДАГРОСЕРВІС».

Кваліфікаційна робота присвячена діагностиці та оптимізації логістичних процесів компанії. У дослідженні аналізуються існуючі методики та практики доставки, виявляються основні слабкі місця та виклики. На основі зібраних даних та порівняльного аналізу з кращими практиками галузі було розроблено рекомендації щодо удосконалення процесів доставки, які сприяють збільшенню оперативності, зниженню витрат і підвищенню загальної ефективності системи.

Ключові слова: система доставки товарів, логістика, оптимізація, ефективність, технології.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	6
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ТЕХНОЛОГІЇ ДОСТАВКИ ТОВАРІВ	8
1.1 Огляд сучасних технологій доставки товарів	8
1.2 Вимоги до ефективної системи доставки товарів.....	14
РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ ТА ОЦІНКА СИСТЕМИ ДОСТАВКИ ТОВАРІВ В ТОВ «ЛЕНДАГРОСЕРВІС».....	22
2.1 Характеристика діяльності ТОВ «Лендагросервіс»	22
2.2 Оцінка наявної системи доставки та її ефективності	32
2.3 Аналіз проблем та викликів у системі доставки товарів	41
РОЗДІЛ 3 ПРОПОЗИЦІЇ ЩОДО УДОСКОНАЛЕННЯ ТЕХНОЛОГІЇ ДОСТАВКИ ТОВАРІВ В ТОВ «ЛЕНДАГРОСЕРВІС».....	49
3.1 Розробка заходів щодо оптимізації логістичних процесів	49
3.2 Пропозиції щодо впровадження інноваційних технологій доставки	56
3.3 Оцінка ефективності та економічної доцільності запропонованих змін ...	59
ВИСНОВКИ.....	66
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	68
ДОДАТКИ.....	73

ВСТУП

У сучасному динамічному світі, оптимізація логістичних процесів є ключовим фактором для підтримки конкурентоспроможності підприємства. Ефективна система доставки товарів не тільки забезпечує оперативність обслуговування клієнтів, але й сприяє зниженню витрат, покращенню управління запасами та оптимізації роботи транспортної інфраструктури. Тому питання вдосконалення систем доставки набувають особливої актуальності для багатьох компаній.

ТОВ «ЛЕНДАГРОСЕРВІС» — це компанія, що займається дистрибуцією агропромислової продукції, де важливість логістики та своєчасності доставки має критичне значення. Проте, наявність деяких проблем в логістичних процесах вказує на потребу їхньої оптимізації. Дослідження цих аспектів є актуальним, оскільки ефективна система доставки може суттєво підвищити якість обслуговування та зменшити оперативні витрати компанії.

Оптимізації систем доставки на підприємствах досліджували численні науковці. Зокрема, важливий внесок у вивчення цієї проблематики зробили такі дослідники як Майкл Портер у своїх роботах про конкурентні переваги та Мартін Крістофер, який акцентував увагу на важливості ланцюгів постачання. Ці роботи вказують на значимість інтегрованих підходів до управління логістикою та необхідність постійної її оптимізації.

Мета даного дослідження полягає у виявленні основних проблем існуючої системи доставки ТОВ «ЛЕНДАГРОСЕРВІС» та розробці рекомендацій щодо її удосконалення.

Для дослідження мети, було вирішено такі завдання:

- Охарактеризувати сучасні технології доставки товарів;
- Дослідити вимоги до ефективної системи доставки товарів;
- Дослідити характеристику діяльності ТОВ «Лендагросервіс»;

- Оцінити наявну систему доставки та її ефективності;
- Проаналізувати проблеми та виклики у системі доставки товарів;
- Розробити заходи щодо оптимізації логістичних процесів;
- Розробити пропозиції щодо впровадження інноваційних технологій доставки;
- Оцінити ефективність та економічну доцільність запропонованих змін.

Об'єктом дослідження виступає логістична система компанії ТОВ «ЛЕНДАГРОСЕРВІС».

Предметом є процеси і методи, що використовуються в системі доставки товарів.

Для забезпечення глибини та якості аналізу системи доставки ТОВ «ЛЕНДАГРОСЕРВІС», у дослідженні використовуються кілька методів: аналіз документації, що включає вивчення внутрішніх звітів компанії, контрактів і логістичних записів; опитування та інтерв'ю з ключовими співробітниками компанії для оцінки внутрішніх процесів; SWOT-аналіз для визначення сильних та слабких сторін, можливостей та загроз у логістичних операціях.

Інформаційною базою дослідження слугує внутрішня документація компанії, опубліковані звіти про індустрію логістики, наукові статті, а також дані з інтерв'ю з співробітниками ТОВ «ЛЕНДАГРОСЕРВІС».

Практична значущість даного дослідження полягає в розробці конкретних рекомендацій щодо удосконалення системи доставки, які можуть привести до зниження витрат, підвищення задоволеності клієнтів, та загалом зміцнення ринкових позицій компанії. Результати дослідження мають важливе значення для стратегічного планування і операційного управління в компанії.

РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ТЕХНОЛОГІЇ ДОСТАВКИ ТОВАРІВ

1.1 Огляд сучасних технологій доставки товарів

У сучасному бізнес-ландшафті технології доставки стали ключовими, виступаючи як фасилітаторами, так і диференціаторами на конкурентній арені. Швидкий розвиток цих технологій, що охоплює автоматизовану логістику, системи відстеження в режимі реального часу та складні рішення для доставки на останній милі, безпосередньо пов'язаний з підвищенням операційної ефективності та задоволеності клієнтів [1].

Зокрема, інтеграція штучного інтелекту та алгоритмів машинного навчання зробила революцію в управлінні запасами, оптимізації маршрутів і прогнозуванні попиту, тим самим знизивши накладні витрати і підвищивши надійність обслуговування [2]. Оскільки електронна комерція продовжує розширюватися, компанії, які вміло впроваджують ці передові технології доставки, не лише підвищують свою гнучкість на ринку, але й значно посилюють свою конкурентну перевагу, відповідаючи очікуванням споживачів щодо швидкості, точності та прозорості [3].

Еволюція технологій доставки була позначена кількома важливими віхами, які відображають ширші технологічні та економічні зрушення.

На початку 20-го століття поява автотранспорту трансформувала логістику доставки, суттєво скоротивши транзитний час і розширивши географічне охоплення. У цей період з'явилися організовані кур'єрські служби, які заклали основу для сучасних систем доставки посилок [4;5].

Друга половина століття стала свідком впровадження контейнеризації - прориву, який стандартизував перевезення вантажів і різко скоротив витрати на доставку, тим самим стимулюючи світову торгівлю. З початком цифрової ери в 1990-х роках з'явилася електронна комерція, що вимагала інновацій в управлінні

ланцюгами поставок і прискорених методів доставки. У 21 столітті спостерігається сплеск інтелектуальних технологій, зокрема GPS для відстеження в режимі реального часу і безпілотники для повітряної доставки, які ще більше оптимізували точність і ефективність доставки [6;7]. Ці розробки не лише покращують логістичні операції, але й дедалі більше пристосовують рішення з доставки до індивідуальних споживчих уподобань, відкриваючи нову еру персоналізованої логістики.

Таблиця 1.1

Сучасні технології доставки товарів

Технологія	Опис	Науковці, що досліджували технологію
GPS-моніторинг	Використовує технологію глобальної системи позиціонування для відстеження транспортних засобів доставки в режимі реального часу, що підвищує оптимізацію маршрутів і точність доставки.	Майкл Л. Ларсен
Автоматизовані системи управління доставкою (ADMS)	Програмні платформи, які автоматизують обробку замовлень, планування маршрутів, завантаження транспортних засобів та комунікацію з клієнтами, оптимізуючи процес доставки.	Дімітріос К. Деспотіс та Георгіос Дуніас
Дрони	Безпілотні літальні апарати, що використовуються для швидкої доставки посилок, особливо ефективні для	Джонатан Б. Ратті та Девід Б. Ройс

	скорочення часу доставки невеликих посилок у важкодоступній місцевості.	
Кур'єрські роботи	Наземні автономні роботи, оснащені датчиками та навігаційними інструментами для здійснення доставки «останньої милі» в міських та приміських районах.	Міхір К. Бхімані
RFID-технологія	Радіочастотні ідентифікаційні мітки та зчитувачі відстежують і керують рухом запасів у режимі реального часу, що має вирішальне значення для зменшення кількості помилок і підвищення ефективності логістики.	Санджай Е. Сарма, Стівен А. Вайс та Даніель В. Енгельс
Блокчейн для прозорості ланцюжка поставок	Забезпечує безпечну та прозору систему реєстрації транзакцій, підвищуючи стеження товарів та цілісність ланцюга постачання.	Цан-Мінг Чой та Бін Шен

Джерело: [8;9;10;11;13;14;15]

Досягнення в технологіях доставки, зокрема GPS-моніторинг, ADMS і RFID, зробили революцію в логістиці, зосередивши увагу на ефективності, точності та контролі в реальному часі. Нові технології, такі як дрони і кур'єрські роботи, ще більше розширюють ці переваги, вирішуючи конкретні проблеми, такі як доступність і зниження витрат на «останній милі» доставки. Технологія блокчейн обіцяє підвищити прозорість і довіру в управлінні ланцюгами поставок [16]. У сукупності ці інновації відображають значний зсув у бік більш інтегрованих, оперативних і орієнтованих на користувача систем доставки, що тісно пов'язано з вимогами ландшафту електронної комерції, який стрімко

розвивається. Ці технології також підкреслюють ширшу тенденцію до диджиталізації та автоматизації в логістиці, як зазначають такі дослідники, як Ларсен і Сарма, які детально вивчали їх застосування та вплив на ефективність ланцюгів поставок.

Набір сучасних технологій доставки має свої переваги та недоліки, що є невід'ємною частиною розуміння їх застосування та впливу в логістичному секторі. GPS-моніторинг цінується за точність відстеження в режимі реального часу, що значно підвищує оптимізацію маршрутів і точність доставки, хоча він страждає від залежності від супутникових сигналів, які можуть порушуватися в певних географічних точках або за поганих погодних умов [17]. Автоматизовані системи управління доставкою (ADMS) спрощують складні логістичні операції та підвищують ефективність. Вони вимагають значних початкових інвестицій і постійного обслуговування, щоб не відставати від потреб у програмному забезпеченні, що постійно змінюються. Дрони забезпечують швидку доставку і зменшують витрати на людську працю, особливо у важкодоступних районах, але стикаються з регуляторними проблемами і обмеженим часом автономної роботи, що обмежує сферу їхнього застосування.

Кур'єрські роботи забезпечують ефективні рішення для доставки «останньої милі» і зменшують витрати на людську працю, але їхня ефективність обмежена в середовищах зі складними навігаційними проблемами, і вони можуть зіткнутися зі скептицизмом громадськості щодо безпеки та конфіденційності. Технологія RFID підвищує ефективність управління запасами, забезпечуючи швидке і точне відстеження товарів, але вона вимагає високих витрат на встановлення і може бути ускладнена перешкодами сигналу від металів і рідин. Нарешті, технологія блокчейн забезпечує прозорість і безпеку транзакцій у ланцюгах поставок, підвищуючи простежуваність і довіру, вона вимагає широкого впровадження і пов'язана з високими обчислювальними витратами, що може стати бар'єром на менш розвинених ринках.

Аналіз новітніх інновацій у сфері доставки товарів

Інновація	Опис	Приклад
Автономні фургони для доставки	Самокеровані транспортні засоби, оснащені сучасними датчиками та штучним інтелектом для самостійної навігації дорогами для доставки посилок. Вони пропонують масштабовані рішення для міських та приміських доставок.	Такі компанії, як Waymo і Nuro, тестують ці транспортні засоби в міських районах для реального застосування.
Гіперлокальні мережі доставки	Системи, призначені для прискорення процесу доставки шляхом використання місцевих магазинів і складських центрів для швидкого виконання онлайн-замовлень, зменшуючи потребу в міжміських перевезеннях.	Великі платформи електронної комерції впроваджують ці мережі в мегаполісах для доставки в той же день.
Доставка через тунельні системи	Інноваційне логістичне рішення, що передбачає використання автоматизованих транспортних засобів або конвеєрних систем, які працюють у підземних тунелях, щоб уникнути наземного руху та підвищити швидкість доставки.	Такі стартапи, як The Boring Company, досліджують тунельні системи доставки у перевантажених містах.

Предикативна логістика на основі штучного інтелекту	Використовує машинного навчання для прогнозування тенденцій доставки та оптимізації операцій ланцюга поставок шляхом прогнозування попиту, зменшення відходів і підвищення точності планування поставок.	Технології штучного інтелекту інтегруються в логістичне програмне забезпечення для забезпечення динамічної маршрутизації та планування навантаження.
Прозорість за допомогою блокчейну	Підвищує простежуваність і безпеку процесу доставки завдяки створенню децентралізованого і незмінного реєстру всіх транзакцій у ланцюгу поставок.	Впровадження в секторах, схильних до шахрайства та підробок, підвищення довіри та ефективності в ланцюжку поставок.

Джерело: [18;19;20;21]

Ландшафт доставки товарів зазнає значних змін під впливом технологічних інновацій, спрямованих на підвищення ефективності, зниження витрат і підвищення рівня задоволеності клієнтів. Автономні фургони та гіперлокальні мережі доставки відіграють ключову роль у вирішенні проблем «останньої милі», роблячи процес доставки швидшим та надійнішим. Підземні тунельні системи представляють собою футуристичний підхід до обходу заторів на дорогах, що потенційно може революціонізувати міську логістику.

Прогнозована логістика на основі штучного інтелекту спрощує управління ланцюгами поставок, використовуючи дані для кращого прийняття рішень. Тим часом технологія блокчейн підвищує прозорість і довіру в ланцюгу поставок. Разом ці інновації свідчать про перехід до більш інтегрованих, інтелектуальних

та оперативних логістичних систем, здатних задовольнити динамічні потреби сучасного ринку.

Сучасні технології суттєво вплинули на ефективність логістичних операцій, аналізуючи трансформаційні зміни в управлінні ланцюгами поставок у міжнародних компаніях. Наприклад, Amazon використовує штучний інтелект і машинне навчання для оптимізації управління запасами і прогнозування попиту, значно скоротивши накладні витрати і підвищивши швидкість доставки [22]. Використання автоматизованих складів і робототехніки, як, наприклад, у логістичному підрозділі Alibaba, Cainiao, різко підвищило швидкість обробки замовлень і мінімізувало людські помилки, забезпечивши більш надійний процес виконання.

Інтеграція технології блокчейн у Walmart для забезпечення безпеки та відстеження харчових продуктів є прикладом того, як цифрові реєстри можуть підвищити прозорість і підзвітність у глобальних ланцюгах поставок [23]. Аналогічно, компанія DHL впровадила технології Інтернету речей для моніторингу умов доставки в режимі реального часу, посилюючи заходи контролю якості під час транспортування чутливих вантажів [24]. Ці технологічні досягнення не лише спростили логістичні операції, але й дозволили цим компаніям швидко адаптуватися до мінливої динаміки ринку, підвищити рівень задоволеності клієнтів і зберегти конкурентну перевагу на світовому ринку.

1.2 Вимоги до ефективної системи доставки товарів

Ефективна система доставки має першорядне значення для сучасного бізнесу, виступаючи критично важливим фактором, що визначає рівень задоволеності клієнтів і конкурентну перевагу на ринку, який стає все більш глобалізованим [25]. Ефективність систем доставки безпосередньо впливає на операційну ефективність, рівень утримання клієнтів та репутацію бренду

компанії. Ефективні системи доставки використовують передові технології, такі як відстеження в режимі реального часу, автоматизовані платформи управління та логістику на основі штучного інтелекту, щоб забезпечити своєчасне і точне виконання замовлень.

Така точність не лише підвищує довіру та задоволеність клієнтів, відповідаючи їхнім очікуванням щодо швидкого обслуговування, але й оптимізує оборотність запасів та зменшує витрати на утримання, покращуючи таким чином загальний фінансовий стан підприємства [26]. Більше того, в контексті електронної комерції, де оперативність доставки товару може суттєво вплинути на рішення про покупку, гнучка та швидка система доставки стає незамінною.

Тому інвестиції в надійні системи доставки є важливими для бізнесу, який прагне процвітати в цифровій економіці, оскільки вони сприяють безперебійній інтеграції ланцюгів поставок, зменшують ризики, пов'язані із затримками при транспортуванні, а також підвищують лояльність клієнтів завдяки надійному наданню послуг [27].

Впровадження екологічно чистих технологій доставки, зокрема використання екологічно безпечних транспортних засобів, стало важливим напрямком діяльності міжнародних компаній, які прагнуть зменшити свій вуглецевий слід і відповідати все більш суворим екологічним нормам. Такі компанії, як DHL та UPS, інвестували значні кошти в парк електричних та гібридних транспортних засобів, які значно зменшують викиди парникових газів порівняно з традиційними транспортними засобами з двигуном внутрішнього згоряння. DHL інтегрувала понад 14 000 електромобілів у свої операції з доставки по всьому світу, що не тільки зменшило їхній вплив на навколишнє середовище, але й призвело до економії витрат на паливо та технічне обслуговування. Аналогічно, компанія Amazon зобов'язалася додати 100 000

електричних фургонів для доставки від Rivian до 2030 року, що відповідає її меті досягти нульового рівня викидів вуглецю до 2040 року.

Використання велосипедів та електросамокатів для доставки «останньої милі» в міських центрах, яке запровадили такі компанії, як FedEx, також є прикладом переходу до більш сталих методів доставки [30]. Ці ініціативи відіграють ключову роль у просуванні сталих логістичних практик, узгодженні бізнес-операцій з глобальними цілями сталого розвитку та підвищенні корпоративної відповідальності.

Таблиця 1.3

Вимоги до системи доставки

Показник	Опис	Важливість
Швидкість доставки	Відноситься до часу, необхідного для оформлення замовлення до доставки товару до порогу клієнта.	Вирішальне значення для задоволеності клієнтів і конкурентних переваг, особливо в таких секторах, як електронна комерція, де швидка доставка може впливати на вибір і лояльність споживачів.
Надійність	Здатність системи доставки надавати послідовні та безперебійні послуги, підтримуючи однакову якість доставки з кожною транзакцією.	Будує довіру з клієнтами, забезпечуючи їхню впевненість у здатності бізнесу дотримуватися обіцяних термінів та умов доставки.

Точність	Точність у виконанні та доставці замовлень, як зазначено клієнтом, включаючи правильні позиції, кількість та доставку за правильною адресою.	Запобігає дорогим поверненням і незадоволенню, підвищуючи рівень утримання клієнтів і знижуючи операційні витрати, пов'язані з помилками.
----------	--	---

Джерело: [28]

Сучасні системи доставки визначаються швидкістю, надійністю та точністю, кожна з яких відіграє життєво важливу роль у підвищенні операційної ефективності та задоволеності клієнтів. Швидкість доставки - це не просто зручність, а необхідність на сучасному динамічному ринку, що безпосередньо впливає на привабливість компанії та лояльність клієнтів. Надійність гарантує клієнтам незмінну якість послуг, зміцнюючи довіру та довгострокову співпрацю. Точність у виконанні замовлень має фундаментальне значення для мінімізації помилок і пов'язаних з ними витрат, тим самим оптимізуючи процес доставки та покращуючи загальний клієнтський досвід. Компанії, які досягають успіху в цих сферах, швидше за все, досягнуть вищого рівня задоволеності клієнтів і збережуть конкурентну перевагу на світовому ринку.

Технологічні вимоги доставки товарів

Показник	Опис	Значення
Автоматизація процесів	Передбачає використання передових програмних систем для управління різними аспектами логістики, такими як обробка замовлень, управління запасами та оптимізація маршрутів.	Підвищує ефективність і зменшує кількість людських помилок, що призводить до швидшої та надійнішої доставки.
Інтеграція систем	Безперешкодний зв'язок та обмін даними між різними логістичними системами (наприклад, складування, управління транспортом) та інформаційними системами (наприклад, ERP, CRM).	Це має вирішальне значення для забезпечення узгодженості та оперативного реагування всіх ланок ланцюга постачання, підвищення швидкості та точності поставок.
Використання даних	Використовує аналітику великих даних для обробки величезних обсягів логістичних даних, що допомагає приймати прогностичні рішення щодо рівня запасів, маршрутів	Дозволяє компаніям передбачати потреби ринку, оптимізувати маршрути та ефективніше управляти ресурсами, що в кінцевому підсумку

	доставки та купівельної поведінки клієнтів.	підвищує задоволеність клієнтів.
--	---	----------------------------------

Джерело: [31]

Технологічний ландшафт сучасних систем доставки вимагає складної інтеграції автоматизації, підключення систем та використання даних. Автоматизація процесів не лише впорядковує операції, але й значно підвищує продуктивність, зменшуючи ймовірність помилок, що допускаються вручну. Ефективна системна інтеграція гарантує, що різні компоненти ланцюга постачання ефективно взаємодіють, сприяючи більш згуртованому та гнучкому реагуванню на динамічні ринкові умови.

Використання аналітики великих даних дозволяє краще зрозуміти поведінку клієнтів і логістичні виклики, тим самим удосконалюючи процес прийняття рішень і підвищуючи операційну ефективність. У сукупності ці технологічні вимоги є незамінними для бізнесу, який прагне зберегти конкурентну перевагу та відповідати зростаючим очікуванням глобального ринку, пов'язаного з цифровими технологіями.

Ефективність роботи персоналу з доставки товарів значною мірою залежить від надійної системи навчання та мотивації. Важливе значення мають програми навчання та сертифікації, які надають працівникам необхідні навички та знання для ефективного та безпечного виконання своїх обов'язків [32]. Такий професійний розвиток не лише забезпечує дотримання галузевих стандартів, але й підвищує якість послуг та безпеку експлуатації. З іншого боку, мотивація та задоволеність роботою відіграють вирішальну роль у створенні продуктивного робочого середовища.

Роботодавці повинні створювати умови, які сприяють високій продуктивності за допомогою різних стимулів, включаючи справедливу винагороду, програми визнання та можливості кар'єрного зростання. Ці елементи відіграють ключову роль у зменшенні плинності кадрів і підвищенні

залученості працівників, що, в свою чергу, підвищує загальну ефективність і надійність послуг доставки.

Задоволеність роботою тісно пов'язана з покращенням якості обслуговування клієнтів, оскільки мотивовані та задоволені працівники з більшою ймовірністю виявлятимуть відданість та старанність у взаємодії з клієнтами, тим самим зміцнюючи репутацію компанії та її конкурентні переваги на ринку.

Сектор доставки жорстко регулюється комплексною системою законодавчих і нормативних вимог, які забезпечують дотримання як місцевих, так і міжнародних стандартів, що має вирішальне значення для підтримання легітимності діяльності та доступу до ринку. Ці правила охоплюють різні аспекти, включаючи безпеку перевезень, митне та торговельне законодавство, екологічні стандарти та трудове законодавство. Дотримання норм є особливо важливим, коли йдеться про транскордонну торгівлю, де обов'язковим є дотримання міжнародних договорів і торговельних угод, таких як Генеральна угода з тарифів і торгівлі (ГАТТ), а також правил, що діють у торговельних блоках, таких як Європейський Союз [33]. Компанії повинні орієнтуватися в цьому складному правовому полі, щоб уникнути штрафів, затримок і потенційних перебоїв у своїх ланцюгах поставок.

З розвитком електронної комерції в усьому світі все більшого значення набувають закони про захист даних, такі як ГАТТ в Європі, а також різні закони про захист прав споживачів у різних країнах. Дотримання цих норм не лише зменшує юридичні ризики, але й підвищує довіру та надійність серед споживачів, тим самим сприяючи сталому зростанню та глобальній конкурентоспроможності служб доставки.

Ефективна система доставки, незважаючи на свої стратегічні переваги, може зіткнутися з низкою проблем, таких як логістична неефективність, технологічні збої та проблеми з дотриманням нормативних вимог. Логістична

неефективність, наприклад, може виникнути через неоптимальне планування маршруту або неочікувані затримки доставки через затори на дорогах чи погодні умови. Технологічні збої, в тому числі системні перебої або збої в автоматизованому обладнанні, можуть перешкоджати операційним потокам і цілісності даних, тоді як суворі та різноманітні регуляторні вимоги в різних регіонах можуть ускладнити дотримання нормативних вимог. Для вирішення цих проблем необхідні стратегії постійного вдосконалення, такі як впровадження передових алгоритмів оптимізації маршрутів і надійне планування на випадок непередбачуваних ситуацій.

РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ ТА ОЦІНКА СИСТЕМИ ДОСТАВКИ ТОВАРІВ В ТОВ «ЛЕНДАГРОСЕРВІС»

2.1 Характеристика діяльності ТОВ «Лендагросервіс»

ТОВ «Лендагросервіс» є українською компанією, яка спеціалізується на наданні комплексних аграрних послуг, охоплюючи такі аспекти як землеробство, тваринництво та продаж агротехніки [36]. Основна діяльність компанії зосереджена на культивуванні великих площ землі з метою вирощування зернових та олійних культур. ТОВ «Лендагросервіс» інтегрує передові агротехнології, включаючи точне землеробство та екологічно чисті методи обробітку ґрунту, що дозволяє підвищити продуктивність та зменшити вплив на довкілля.

Таблиця 2.1

Загальна інформація про ТОВ «Лендагросервіс»

Юридична назва підприємства	ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ ЛЕНДАГРОСЕРВІС
ЄДПОУ	41423702
Уповноважені особи	Денисов Денис Олегович
Статутний капітал (грн.)	51000
Види діяльності	33.12 Ремонт і технічне обслуговування машин і устаткування промислового призначення 45.19 Торгівля іншими автотранспортними засобами 45.20 Технічне обслуговування та ремонт автотранспортних засобів

	45.31 Оптова торгівля деталями та приладдям для автотранспортних засобів
	45.32 Роздрібна торгівля деталями та приладдям для автотранспортних засобів
	46.61 Оптова торгівля сільськогосподарськими машинами й устаткуванням
	47.30 Роздрібна торгівля паливом

Джерело: [38]

Компанія також активно розвиває напрямок тваринництва, маючи у власності кілька ферм, де ведеться розведення великої рогатої худоби та птиці. У сфері реалізації агротехніки ТОВ «Лендагросервіс» пропонує широкий асортимент сучасних машин та обладнання, що відповідає потребам сучасного агро виробництва [37]. Через цілеспрямоване впровадження інновацій та сучасних бізнес-практик, компанія зміцнює свої позиції на ринку, забезпечуючи високу якість продукції та ефективність обслуговування своїх клієнтів.

Організаційна структура підприємства ТОВ «Лендагросервіс» наведена на рис. 2.1.

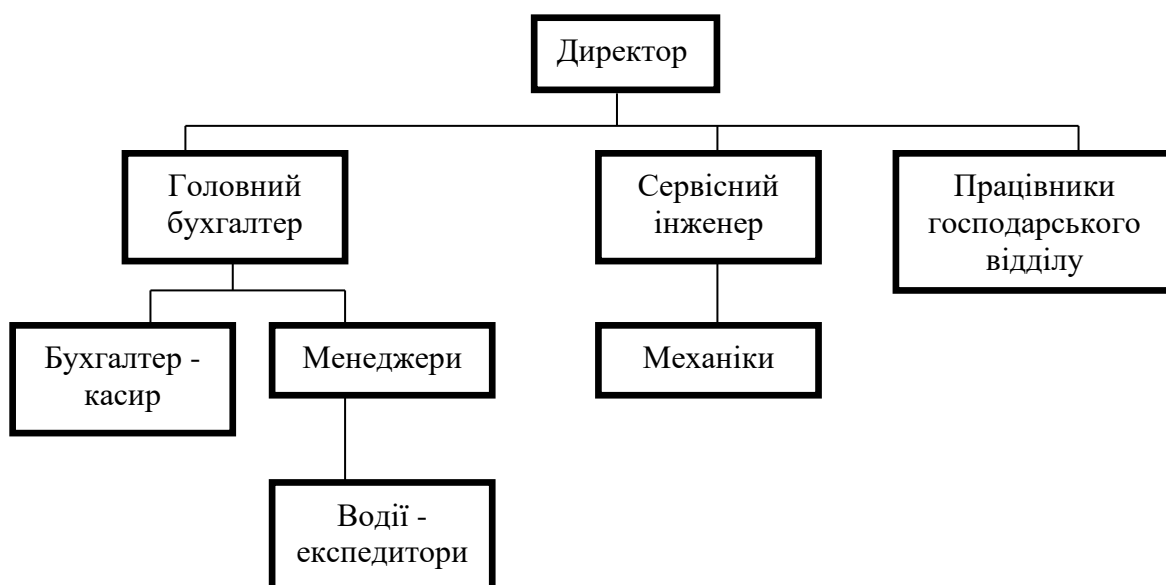


Рис. 2.1. Організаційна структура ТОВ «Лендагросервіс»

Керівник компанії вирішує всі оперативні питання, представляє інтереси фірми, управляє майном і укладає угоди, включаючи наймання співробітників. Він також відповідає за виконання директив, обов'язкових для всіх співробітників, і несе повну відповідальність за результати діяльності товариства. Головний бухгалтер спільно з директором керує банківськими рахунками, відає фінансовим управлінням та наглядає за раціональним використанням ресурсів. Його обов'язки включають нагляд за економічною діяльністю, управління запасами, забезпечення точності фінансових операцій і звітів, а також керівництво у сферах бухгалтерського обліку, управління активами та відстеження витрат.

Менеджери, підпорядковані бухгалтеру, ведуть переговори з постачальниками, складають контракти, організують виставки, консультують клієнтів і займаються пошуком нових клієнтів та відправленням продукції. Вони також відповідають за управління складом і планування маршрутів доставки. Співробітники економічного відділу, під керівництвом директора, забезпечують охорону активів, утримання чистоти, працездатність електрообладнання і вирішення оперативних питань для стабільної роботи підприємства. Сервісні інженери, підпорядковані директору, виконують ремонтні роботи, планують технічне обслуговування, закупають запчастини, розробляють нормативну документацію та аналізують причини несправностей. Механіки здійснюють діагностику автомобілів, ремонт, заміну рідин та дотримуються стандартів безпеки.

Підбір персоналу в компанію в основному здійснюється за допомогою особистих рекомендацій або через платформу Work.ua, що забезпечує надійний процес відбору нових співробітників.

Проаналізуємо, основні показники діяльності ТОВ «Лендагросервіс» за 2020-2023 рр. (див. табл. 2.2).

Таблиця 2.2

Аналіз основних показників діяльності ТОВ «Лендагросервіс» за 2020-2023 рр.

Показники	Роки				Відхилення			
					(абсолютне)			%
	2020	2021	2022	2023	2023/ 2020	2023/ 2021	2023/ 2022	2023/ 2022
Дохід від реалізації, тис. грн.	7110,4	5170,3	5175,6	6276,5	-833,9	1106,2	1100,9	121,27
Чистий дохід тис. грн.	7133,7	5170,3	5176,3	6288,2	-845,5	1117,9	1111,9	121,48
Чистий прибуток, тис. грн.	292,5	51,7	69,8	76,5	-216	24,8	6,7	109,59
Валюта балансу тис. грн.	1408,8	1536,2	1406,2	1617,7	208,9	81,5	211,5	115,04
Власний капітал, тис. грн.	343,5	395,3	465,1	541,6	198,1	146,3	76,5	116,44
Власні оборотні кошти, тис. грн.	457,7	874,0	1031,9	1496,9	1039,2	622,9	465	145,06

Джерело: [39;40;41;42]

За період 2020-2023 роки ТОВ «Лендагросервіс» відзначило зниження доходу в 2021 році на 27,3%, що можливо було викликано зовнішніми економічними чинниками чи внутрішньою реорганізацією. Проте, у наступні роки відбулася стабілізація і зростання доходів, свідчачи про успішність управлінських рішень і адаптацію до ринкових умов. Чистий дохід компанії до 2023 року підвищився на 2,2% порівняно з 2020 роком, що вказує на відновлення та незначне покращення фінансового стану, можливо завдяки оптимізації витрат або збільшенню обсягів продажів.

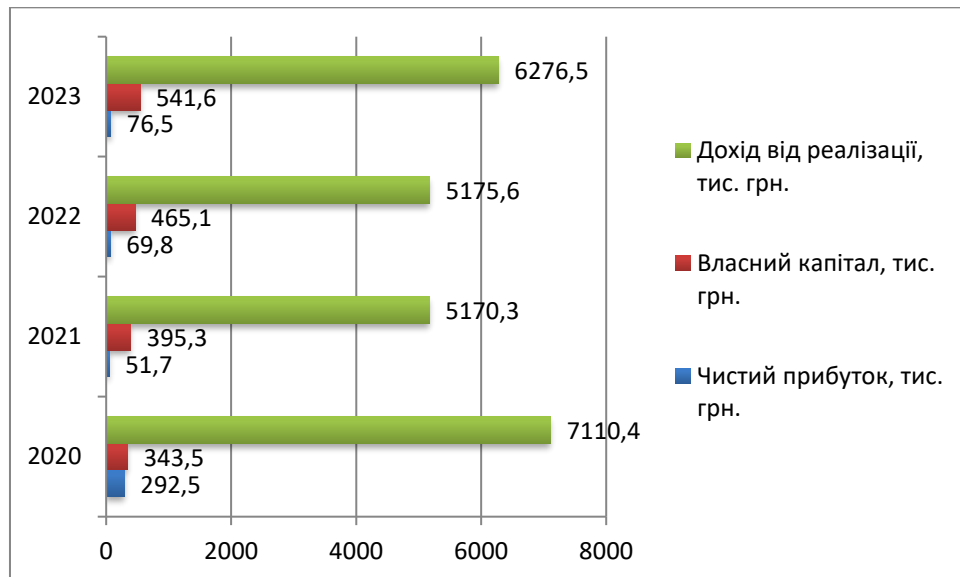


Рис. 2.2 Діаграма основних показників діяльності ТОВ «Лендагросервіс» за 2020-2023 рр.

Чистий прибуток компанії зазнав значного падіння у 2021 році, але з того часу продемонстрував позитивну динаміку зростання. У 2023 році чистий прибуток зріс на 9,59% у порівнянні з 2022 роком, що свідчить про покращення операційної ефективності та управління витратами. Валюта балансу також зросла на 14,8% у 2023 році порівняно з 2020 роком, вказуючи на збільшення

активів компанії. Значне зростання власного капіталу на 57,6% та оборотних коштів на 226,6% у 2023 році відносно 2020 року підкреслює зміцнення фінансової стабільності та здатність компанії до самофінансування. Ці показники свідчать про вдале подолання викликів 2021 року, адаптацію до змін умов ринку та покращення фінансової та операційної ефективності, що позитивно впливає на динаміку розвитку компанії.

Проаналізуємо, ліквідність та платоспроможність ТОВ «Лендагросервіс» за 2020-2023 роки (див. табл. 2.3).

Таблиця 2.3

Аналіз ліквідності та платоспроможності ТОВ «Лендагросервіс» за 2020-2023 роки

Показники	Роки				Відхилення		
					(абсолютне)		
	2020	2021	2022	2023	2023 / 2020	2023 / 2021	2023 / 2022
Коефіцієнт поточної ліквідності (покриття)	0,429	0,766	1,09	1,39	0,961	0,624	0,3
Коефіцієнт швидкої ліквідності	0,110	0,493	0,744	1,19	1,08	0,697	0,446
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,065	0,023	0,12	0,81	0,745	0,787	0,69
Коефіцієнт зносу основних засобів	0,38	0,58	0,76	0,92	0,54	0,34	0,16

Частка оборотних активів у загальній сумі активів	0,32	0,56	0,73	0,92	0,6	0,36	0,19
Коефіцієнт мобільності активів	0,48	1,31	2,75	12,39	11,91	11,08	9,64
Частка основних засобів у активах підприємства	1,1	1,032	1,114	0,97	-0,13	-0,062	-0,144

Джерело: [39;40;41;42]

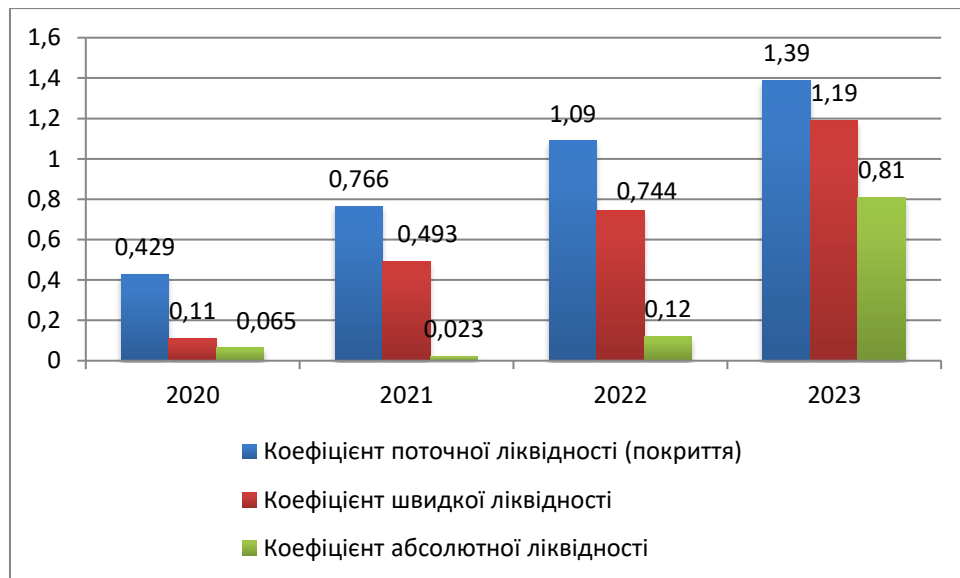


Рис. 2.3 Діаграма основних показників ліквідності ТОВ «Лендагросервіс» за 2020-2023 рр.

Протягом 2020-2023 років ТОВ «Лендагросервіс» значно покращило свою ліквідність і платоспроможність. Коефіцієнт поточної ліквідності зріс з 0,429 до 1,39, вказуючи на здатність компанії покривати короткострокові зобов'язання. Коефіцієнт швидкої ліквідності зріс з 0,110 до 1,19, свідчаючи про здатність

виконувати зобов'язання без розрахунків за рахунок запасів. Коефіцієнт абсолютної ліквідності збільшився з 0,065 до 0,81, що вказує на збільшення готівки та еквівалентів у компанії. Коефіцієнт зносу основних засобів зріс з 0,38 до 0,92, можливо, свідчаючи про потребу в їх оновленні або модернізації. Частка оборотних активів у загальній сумі активів зросла з 0,32 до 0,92, вказуючи на зростаючу роль оборотних активів у структурі компанії. Коефіцієнт мобільності активів зріс на 12,39, свідчаючи про значне підвищення їх ефективності. Частка основних засобів зменшилася, вказуючи на зміну балансу активів. Загалом, покращення ліквідності та платоспроможності свідчить про здатність компанії адаптуватися та управляти активами, що може збільшити довіру інвесторів та кредиторів.

Проаналізуємо, показники рентабельності підприємства ТОВ «Лендагросервіс» за період з 2020 по 2023 рік (див. табл. 2.4).

Таблиця 2.4

Показники рентабельності ТОВ «Лендагросервіс» за період з 2020 по 2023 рік

Показники	Роки				Відхилення		
					(абсолютне)		
	2020	2021	2022	2023	2023 / 2020	2023 / 2021	2023 / 2022
Рентабельність капіталу (активів) за чистим прибутком	0,089	0,035	0,047	0,051	- 0,038	0,016	0,004
Рентабельність власного капіталу	0,226	0,139	0,162	0,152	- 0,074	0,013	-0,01
Рентабельність реалізованої	2,43	0,52	0,48	0,44	-1,99	-0,08	-0,04

продукції за чистим прибутком							
Період окупності капіталу	11,19	28,48	21,07	19,76	8,57	-8,72	-1,31
Рентабельність виробничих фондів	0,147	0,027	0,036	0,041	-0,106	0,014	0,005

Джерело: [39;40;41;42]

Протягом періоду з 2020 по 2023 рік, ТОВ «Лендагросервіс» спостерігало зниження рентабельності капіталу (активів) та власного капіталу. Рентабельність капіталу з чистим прибутком скоротилася з 0,089 до 0,051, вказуючи на меншу ефективність використання активів у генерації прибутку. Тенденція зниження підкріплюється втратами у 2023 році, що може вказувати на підвищення витрат або зниження доходів. Рентабельність власного капіталу також зменшилася з 0,226 до 0,152, що свідчить про меншу ефективність в генерації прибутку з використанням власного капіталу, особливо у 2023 році. Рентабельність реалізованої продукції знизилася з 2,43 до 0,44, що може бути наслідком зростаючих виробничих витрат або зниження цін на продукцію, що негативно впливає на маржу прибутковості.

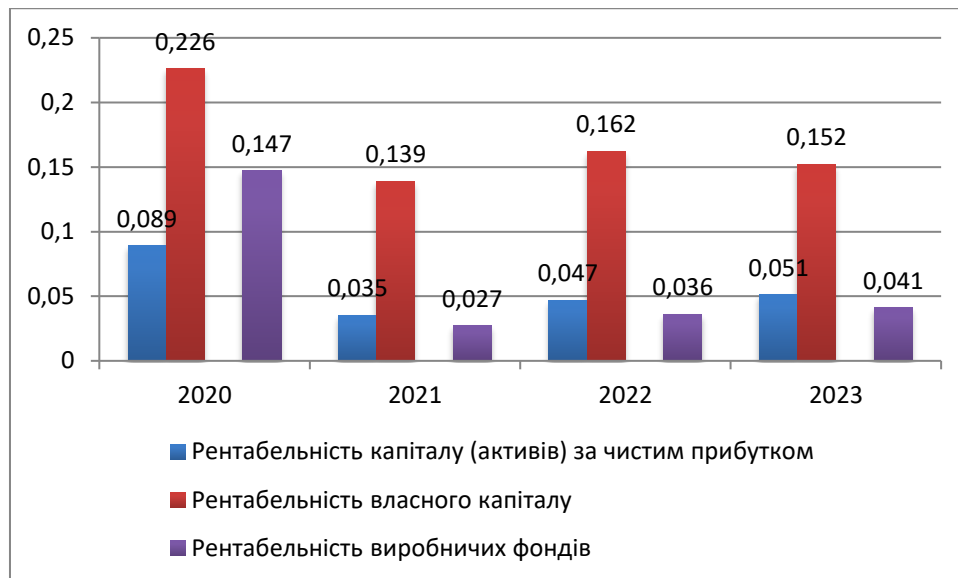


Рис. 2.4 Діаграма показників рентабельності ТОВ «Лендагросервіс» за 2020-2023 рр.

Період окупності капіталу скоротився з 28,48 у 2021 році до 19,76 у 2023 році, вказуючи на поліпшення швидкості повернення інвестицій, що може залучити інвесторів, незважаючи на зниження рентабельності. Рентабельність виробничих фондів трохи покращилася з 0,027 у 2021 році до 0,041 у 2023 році, що свідчить про більш ефективне використання ресурсів, хоча не повертається до рівня 2020 року.

Узагальнюючи, фінансові показники рентабельності ТОВ «Лендагросервіс» відображають зменшення ефективності використання капіталу та ресурсів протягом 2020-2023 років. Зниження рентабельності активів і власного капіталу, а також рентабельності реалізованої продукції може бути наслідком конкурентного тиску, збільшення витрат або зміни цінової політики. Важливо, щоб управління продовжувало шукати шляхи оптимізації витрат і збільшення доходів для покращення рентабельності в майбутньому.

2.2 Оцінка наявної системи доставки та її ефективності

Для ТОВ «Лендагросервіс» ключовим є розуміння споживчого попиту та формування продуктового портфеля, що відповідає не лише поточним, але й майбутнім потребам ринку. Сезонність значно впливає на вибір асортименту, особливо з урахуванням пікових періодів посіву та збору врожаю, коли зростає попит на запчастини та технічне обслуговування. Ефективне прогнозування цих потреб дозволяє мінімізувати час простою техніки, знижуючи витрати, як наприклад, щоденні збитки від простою комбайна, які можуть сягати 12 тис. грн. Це вказує на необхідність точного прогнозування попиту на спеціалізовані товари та послуги.

При підборі асортименту продукції враховується кілька важливих моментів (див. табл. 2.5).

Таблиця 2.5

Підбір асортименту продукції ТОВ «Лендагросервіс»

Фактор	Опис
Ціна	Фактор вартості часто стає вирішальним критерієм для клієнтів, які можуть віддати перевагу оригінальним заводським запчастинам, якісним вживаним речам або доступним місцевим замінникам.
Якість	Крім доступності, акцент робиться на продукцію, яка обіцяє довговічність і ефективність, враховуючи вподобання клієнтів за допомогою різноманітних рішень.
Зовнішній вигляд	Естетичний вигляд і стан продукту впливають на сприйняття клієнта, що особливо важливо, коли пропонуються послуги заміни, де зовнішній вигляд деталі має першочергове значення.

Репутація виробника	Клієнти відаються перевагу до брендів із визнаною ринковою довірою та надійністю, цінуючи здатність легко порівнювати та оцінювати різноманітні пропозиції брендів.
Умови зберігання	Правильна практика зберігання має вирішальне значення для збереження цілісності та естетики продукту до місця продажу.
Торгова точка	Підтримуючи свою репутацію надійного джерела, компанія забезпечує швидку заміну або ремонт безпосередньо в точці продажу.

Джерело: сформовано автором

Ці фактори підкреслюють стратегічний підхід ТОВ «Ленагросервіс» до планування асортименту, що забезпечує ефективне задоволення найрізноманітніших і мінливих потреб споживчої бази.

ТОВ «Лендагросервіс» посідає стратегічне місце на ринку сільськогосподарських послуг завдяки інноваційному підходу в агротехніці та сталому землеробстві. Компанія виступає лідером у точному землеробстві, використовуючи сучасні технології та аналітику даних для збільшення продуктивності та стійкості фермерських господарств. Завдяки динамічній ринковій стратегії, ТОВ «Лендагросервіс» успішно адаптується до нових викликів і можливостей у агросекторі, зміцнюючи свої позиції на ринку і сприяючи його стабільному розвитку в умовах конкуренції.

Матриця конкурентних стратегій М. Портера для ТОВ «Лендагросервіс»

Стратегія	Опис
Лідерство у витратах	ТОВ «Лендагросервіс» приймає стратегію лідерства за витратами, оптимізуючи свою діяльність і використовуючи ефект масштабу, щоб пропонувати конкурентоспроможні ціни на сільськогосподарську продукцію та послуги. Цей підхід націлений на ширший ринок шляхом мінімізації витрат і передачі цих заощаджень клієнтам, щоб залучити чутливі до цін сегменти в сільськогосподарському секторі.
Диференціація	Завдяки диференціації ТОВ «Лендагросервіс» прагне виділити свої пропозиції серед конкурентів, наголошуючи на якості, інноваційності та технологічному прогресі своїх сільськогосподарських рішень. Ця стратегія передбачає інвестиції в науково-дослідні розробки для розробки унікальних продуктів і послуг, які задовольняють конкретні потреби фермерів, що забезпечує високу ціну.
Фокус на витрати	Стратегія фокусування на витратах реалізується ТОВ «Лендагросервіс», орієнтуючись на певний сегмент сільськогосподарського ринку — наприклад, на малі та середні ферми — та пропонуючи їм економічно вигідні рішення. Ця концентрація дозволяє компанії пристосувати свої зусилля щодо зниження витрат до конкретних потреб і характеристик цієї ніші, отримуючи таким чином конкурентну перевагу в ній.
Диференціація Фокус	ТОВ «Лендагросервіс» використовує стратегію диференціації, зосереджуючись на нішевому сегменті ринку та пропонуючи

	спеціалізовані продукти та послуги, які унікально відповідають потребам цієї групи. Це може включати надання високотехнологічних рішень для точного землеробства для певного типу виробників сільськогосподарських культур, тим самим виділяючи компанію в межах цієї цільової сфери.
--	---

Джерело: складено автором

Підсумовуючи, застосування ТОВ «Лендагросервіс» стратегій Майкла Портера [43], від лідерства за витратами до диференціації та фокусування, демонструє комплексний підхід компанії до завоювання ринкової частки та зміцнення конкурентних переваг у аграрному секторі. Балансуючи між витратною ефективністю та інноваційними рішеннями, які відповідають специфічним потребам різних сегментів клієнтів, Лендагросервіс адаптується до вимог ринку, від тих, хто чутливий до цін, до тих, хто шукає унікальні агропослуги. Ця багатогранна стратегія забезпечує міцні ринкові позиції та підкреслює готовність компанії задовольняти різноманітні потреби аграрної спільноти.

Таблиця 2.7

Аналіз конкурентоспроможності компанії ТОВ «Лендагросервіс»

Конкурент	Позиція на ринку	Сильні сторони	Слабкі сторони
Agro Tech Solutions	Провідний постачальник високотехнологічного сільськогосподарського обладнання, відомий своїм широким асортиментом	Надійна система інноваційних продуктів, сильні глобальні партнерства та широка	Вища вартість продукції порівняно з конкурентами, що може обмежити

	продукції та сильним фокусом на дослідженнях і розробках.	дистриб'юторська мережа.	доступність для невеликих ферм.
Farm Tech Innovations	Спеціалізується на екологічно чистих сільськогосподарських рішеннях, займаючи значну частку ринку в технологіях органічного землеробства	Досвід у методах сталого ведення сільського господарства, сильна лояльність бренду серед органічних фермерів та інноваційні пропозиції продуктів.	Орієнтація на ринкову нішу обмежує його привабливість для звичайних фермерів, потенційна надмірна залежність від органічного ринку.
Green Harvest Co.	Пропонує повний набір сільськогосподарських послуг, включаючи інструменти для точного землеробства та консультації, з великим наголосом на обслуговуванні клієнтів.	Виняткова підтримка клієнтів, широкий спектр послуг, адаптованих до різних масштабів сільського господарства, і добре розуміння місцевого ринку.	Може зіткнутися з труднощами в масштабуванні операцій на міжнародному рівні, менше уваги до технологічних рішень порівняно з конкурентами.

Джерело: [44;45;46]

Серед конкурентів, таких як AgroTech Solutions, FarmTech Innovations та GreenHarvest Co., ТОВ «Лендагросервіс» виокремлюється завдяки інтеграції технологічних інновацій з екологічними практиками. У порівнянні з AgroTech Solutions, яка лідирує в сфері високих технологій, та FarmTech Innovations, яка спеціалізується на органічному секторі, Лендагросервіс пропонує унікальний цілісний підхід. Це поєднання дозволяє компанії звертатися до широкого спектру споживачів, включно з технічно підкованими та екологічно свідомими фермерами. Така стратегія не тільки зміцнює позиції компанії на ринку, але й підкреслює її гнучкість та готовність задовольняти різноманітні сільськогосподарські потреби.

Таблиця 2.8

SWOT - аналіз компанії ТОВ «Лендагросервіс»

Сильні сторони	Слабкі сторони
Інноваційний підхід до сільськогосподарських технологій, сильний акцент на стійких практиках і комплексні пропозиції послуг, які варіюються від інструментів точного землеробства до консультацій. Його прихильність до досліджень і розробок сприяла розвитку культури інновацій, що призвело до надійного випуску продукції та високого рівня задоволеності клієнтів.	Високі витрати, пов'язані з розробкою та впровадженням передових технологій, які можуть обмежити проникнення на ринок у чутливих до цін сегментах. Крім того, залежність від сезонного попиту на певні продукти та послуги вносить волатильність у потоки доходів.

Можливості	Загрози
<p>Полягають у зростаючому глобальному попиті на стійкі методи ведення сільського господарства та технологічні рішення. Потенціал партнерства з технологічними компаніями та дослідницькими установами відкриває можливості для інновацій і розширення ринку. Крім того, підвищення обізнаності та регулятивна підтримка практик сталого ведення сільського господарства відкривають нові сегменти ринку.</p>	<p>Загострення конкуренції в секторі сільськогосподарських технологій, коли нові учасники та відомі компанії змагаються за частку ринку. Зміни в нормативно-правових актах і екологічній політиці також можуть створити проблеми, а також потенційні економічні спади, що вплинуть на інвестиції в сільськогосподарські технології.</p>

Джерело: складено автором

Підсумовуючи, SWOT-аналіз ТОВ «Лендагросервіс» виявляє її міцне позиціонування завдяки інноваціям та відданості стійким аграрним рішенням. Сильні сторони компанії, такі як передові технології та стійкі практики, формують міцну основу для використання нових можливостей у контексті глобального переходу до сталого сільського господарства. Проте, компанії необхідно долати виклики, як-от висока вартість інновацій та циклічний попит, а також зовнішні загрози, включаючи конкуренцію та зміни в законодавстві. Щоб зберегти конкурентоспроможність і сприяти довгостроковому зростанню, Лендагросервіс повинна стратегічно використовувати свої сильні сторони для подолання слабкостей та мінімізації загроз, активно реагуючи на можливості в динамічно змінному аграрному секторі.

Матеріали зі складу компанії передаються на підставі замовлення клієнта управлінцями, які несуть матеріальну відповідальність. Угода з замовником включає деталі асортименту, кількості товарів та цін, які також можуть бути викладені в додатках до неї, таких як специфікації чи заявки. Управлінець, оформляючи документацію, вказує назву та адресу замовника, назви товарів, їх кількість та дату видачі. Бухгалтерія компанії готує видаткову накладну у трьох екземплярах, які підписує директор. Товари можуть бути відправлені зі складу різними шляхами: само вивезенням представником покупця, через централізовану доставку або залізничним, водним чи повітряним транспортом. Необхідною умовою для видачі товарів та оформлення супровідних документів є наявність довіреності від одержувачів (див. рис. 2.5).

Видача товарів забороняється у таких випадках: якщо пред'явлена довіреність була оформлена з порушенням діючих норм та правил, містить помилки у заповненні або має відсутні необхідні реквізити; у разі надання довіреності з виправленнями чи помилками, не засвідченими підписами осіб, які її підписали; якщо відсутній паспорт або інший документ, що ідентифікує особу, на яку видана довіреність; при завершенні терміну дії довіреності [47].

Найчастіше товари до покупців доставляються за допомогою служби «Нова пошта», оскільки підприємство має з цією компанією укладений відповідний договір.

ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ
ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ "ЛЕНДАГРОСЕРВІС"
09100, Київська область, м. Біла Церква, вул.
Глиняна, дом № 15

Типова форма № М-2

підприємство-одержувач і його адреса
Ідентифікаційний код ЄДРПОУ 41423702
ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ
ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ "ЛЕНДАГРОСЕРВІС"
09100, Київська область, м. Біла Церква, вул.
Глиняна, дом № 15

підприємство-платник і його адреса
рахунок UA54334851000000002600936395
МФО 334851ПАТ "ПУМБ"

Довіреність дійсна до
27 лютого 2020 р.

(найменування банку)

Довіреність № 2

Дата видачі 18 лютого 2020 р.

Видано Денисов Денис Олегович
(посада, прізвище, ім'я, по батькові)

Документ, що засвідчує особу ПАСПОРТ
серія СМ № 028917 від 1 червня 1999 р.
Виданий МВ №1 Білоцерківського МУГУ МВС
(ким виданий документ)

На отримання від ТОВ "АГРОСЕМ"
(найменування організації постачальника)
цінностей за Рахунок № 8311 від 22.02.2018 р. Рахунок № 8459 від 26.02.2018 р.
(N і дата наряду)

Перелік цінностей, які належить отримати:

NN п/п	Найменування цінностей	Одиниця виміру	Кількість (прописом)
1	Флінт RE524007 (RE524007)	шт	Один
2	Палець R133664 (R133664)	шт	Два
3	Сальник R112954 (R112954)	шт	Чотири
4	Сальник RE577392 (RE577392)	шт	Два
5	Втулка металева R107719 (R107719)	шт	Один
6	Втулка R152274 (R152274)	шт	Чотири
7	Роз'єм електричний 57M7317 (57M7317)	шт	Два
8	Штифт N320141	шт	Два
9	Штифт N315286	шт	Два
10	Кільце стопорне 40M7337	шт	Два
11	Шланг TУ27528	шт	Тринадцять
12	Гайка N316276	шт	Два
13	Циліндр гідравлічний АНС10443	шт	Один
14	Реле AL202032	шт	Один
15	Кільце стопорне H211934	шт	Один
16	Пружина R216823	шт	Чотири
17	Пружина R216824	шт	Вісім

Підпис _____ засвідчую
(зразок підпису особи, що одержала довіреність)

Керівник підприємства Денисов Д.О.
Головний бухгалтер Возна Л.П.



Рис. 2.5 Довіреність №2 підприємства ТОВ «Лендагросервіс»

Для оптимізації роботи та прискорення обміну інформацією про наявність товарів на складі використовується комп'ютерна програма 1С. ТОВ «Лендагросервіс» зазвичай здійснює продаж товарів на основі договорів купівлі-продажу. У випадках одноразових поставок або надсилання товарів невеликими партіями може не укладатися письмова угода. У таких ситуаціях

відпуск товарів відбувається на підставі належно оформлених видаткових накладних та рахунків-фактур.

Для оптимізації роботи та прискорення обміну інформацією про наявність товарів на складі, ТОВ «Лендагросервіс» використовує комп'ютерну програму 1С. Це забезпечує ефективність управління запасами та спрощує процеси продажу. Компанія здійснює продаж товарів, переважно на основі договорів купівлі-продажу. Однак, у випадках одноразових поставок або відправлення товарів невеликими партіями, письмова угода може не укладатися. У таких ситуаціях відпуск товарів здійснюється на підставі належно оформлених видаткових накладних та рахунків-фактур, що дозволяє забезпечити юридичну точність і контроль за рухом товарів.

Система доставки товарів на підприємстві ТОВ «Лендагросервіс» організована з урахуванням комплексного підходу до логістики, що включає прийом та зберігання товару, його обробку замовлення, комплектацію та власне доставку. Процес доставки товару відбувається через діяльність з прогнозування, організації та здійснення доставки продукції від складу до кінцевого пункту доставки, забезпечення юридичного супроводу (укладання договорів на перевезення), оформлення необхідних транспортних і супутніх документів, розрахунок вартості перевезення, організація вантажно-розвантажувальних робіт, а також надання інформаційного забезпечення. Також в систему включені додаткові послуги, як зі страхування, фінансові та митні послуги, що забезпечують повноту та ефективність логістичного супроводження товарів.

2.3 Аналіз проблем та викликів у системі доставки товарів

ТОВ «Лендагросервіс» є ключовим гравцем у ланцюзі поставок аграрного сектору, займаючись наданням широкого спектру послуг, від вирощування та зберігання зернових та олійних культур до їх реалізації. Компанія використовує

сучасні технологічні рішення для оптимізації всіх етапів аграрного виробництва, включаючи точне землеробство, що дозволяє підвищити ефективність обробітку землі та забезпечити стабільність врожаїв. Стратегічне позиціонування компанії в ланцюзі поставок включає не лише виробництво, але й логістику, складування та дистрибуцію продукції, що робить її надійним партнером для багатьох учасників аграрного ринку. Ці діяльності допомагають «Лендагросервіс» забезпечувати високу якість продукції та ефективність поставок, підтримуючи тим самим стабільність у ланцюгах поставок на національному та міжнародному рівнях.

Для аналізу системи доставки товарів на підприємстві ТОВ «Лендагросервіс», було проведено опитування за анкетною для працівників (див. Додаток А), в якому взяли участь 30 співробітників.

Таблиця 2.9

Аналіз результатів опитування для працівників підприємства ТОВ
«Лендагросервіс» (%)

Показник	Дуже високий	Високий	Середній	Низький
Частота взаємодії з системою доставки	20%	50%	20%	10%
Рейтинг ефективності системи доставки	30%	40%	20%	10%
Дотримання термінів замовника	25%	35%	30%	10%
Ефективність комунікації	15%	55%	20%	10%
Частота оптимізації маршруту	10%	20%	40%	30%
Проблеми з транспортними засобами доставки	5%	15%	50%	30%

Ефективність вирішення проблем	20%	30%	30%	20%
Ефективність технології доставки	25%	25%	30%	20%
Отримання зворотного зв'язку від клієнтів	10%	20%	40%	30%
Достатність навчання з надання послуг	30%	40%	20%	10%
Заходи безпеки під час пологів	35%	30%	25%	10%
Частота оновлення розкладу	15%	25%	35%	25%
Надійність графіків поставок	20%	40%	25%	15%
Використання аналітики даних для стратегії	15%	35%	30%	20%
Загальна задоволеність системою надання послуг	20%	45%	25%	10%

Джерело: складно автором

Опитування висвітлює кілька критичних сфер, які потребують уваги в системі доставки ТОВ «Лендагросервіс». Зокрема, такі проблеми, як висока частота проблем з транспортними засобами доставки (80% повідомили про певний рівень проблем) та недостатня оптимізація маршрутів (70% повідомили про недостатню оптимізацію або її відсутність) свідчать про значну неефективність. Нечасте отримання та аналіз відгуків клієнтів (70% повідомили про рідкісні або епізодичні процеси зворотного зв'язку) вказує на прогалину в підходах, орієнтованих на клієнта, що може вплинути на якість послуг та задоволеність клієнтів. Для підвищення загальної ефективності та результативності системи доставки рекомендується, щоб ТОВ «Лендагросервіс» зосередилося на поліпшенні технічного обслуговування транспортних засобів, регулярному оновленні маршрутів доставки на основі даних у режимі реального

часу та активній взаємодії з клієнтами з метою приведення процесів доставки у відповідність до очікувань та потреб клієнтів.

Виявлені недоліки в системі доставки ТОВ «Лендагросервіс», зокрема, проблеми з транспортними засобами та неналежна оптимізація маршрутів, мають значний негативний вплив на операційну ефективність та структуру витрат компанії. Часті механічні поломки та неефективна маршрутизація не лише збільшують прямі операційні витрати, пов'язані з ремонтом та споживанням пального, але й призводять до затримок у доставці. Такі затримки ставлять під загрозу дотримання термінів виконання замовлень, що є важливим фактором задоволення та утримання клієнтів. Отже, неефективність процесу доставки може призвести до збільшення загальних операційних витрат, що відображається не лише на прямих витратах, пов'язаних з доставкою, але й на непрямих витратах, пов'язаних з потенційними штрафними санкціями за контрактом та втратою майбутніх продажів через незадоволених клієнтів.

Репутація компанії, зокрема її надійність як постачальника, суттєво страждає від цих операційних проблем. У конкурентному сільськогосподарському секторі, де вчасна доставка може бути настільки ж важливою, як і якість самої продукції, будь-яка неузгодженість або збій у ланцюгу постачання може заплямувати імідж компанії та довіру до неї серед клієнтів. Несистематичне отримання та аналіз відгуків клієнтів ще більше загострює цю проблему, оскільки обмежує здатність компанії активно реагувати на потреби та очікування клієнтів, тим самим перешкоджаючи розвитку міцних взаємовідносин з ними. З часом це може призвести до поступової ерозії клієнтської бази, оскільки клієнти шукатимуть більш надійних партнерів, що в кінцевому підсумку матиме довгостроковий негативний вплив на ринкову позицію та фінансову стабільність. Активізація зусиль для виправлення цих недоліків є критично важливою не лише для збереження

конкуреноспроможності, але й для забезпечення майбутнього зростання та прибутковості.

Виявлені недоліки в системі доставки ТОВ «Лендагросервіс», зокрема, пов'язані з надійністю транспортних засобів та оптимізацією маршрутів, мають помітний економічний вплив на загальну ефективність компанії. Проблеми з транспортними засобами призводять до частих поломок та технічного обслуговування, що безпосередньо збільшує операційні витрати на ремонт та потенційно вищі страхові внески. Неефективне планування маршрутів призводить до збільшення часу доставки та споживання пального, що ще більше збільшує операційні витрати. Ці сукупні витрати не лише зменшують прибуток компанії, але й впливають на стабільність надання послуг, знижуючи здатність компанії здійснювати рентабельні операції. Тривалі простой, пов'язані з ремонтом транспортних засобів та неефективними маршрутами, можуть значно знизити коефіцієнт використання активів, який є ключовим показником операційної ефективності в логістиці.

З більш широкої економічної точки зору, така логістична неефективність негативно впливає на задоволеність та утримання клієнтів, що є ключовими елементами для стабільного зростання доходів. Затримки поставок і ненадійні графіки обслуговування можуть призвести до порушення угод про рівень обслуговування (SLA), що спричиняє фінансові санкції та погіршення репутації серед клієнтів. Хвилеподібний ефект таких збоїв у наданні послуг може призвести до втрати існуючих та потенційних клієнтів, що призведе до зменшення частки ринку та доходів. З часом кумулятивний ефект від збільшення операційних витрат і зменшення доходів може стримувати інвестиції компанії в інновації та розширення, що гальмує довгострокові перспективи зростання. Тому вирішення цих логістичних проблем має вирішальне значення не лише для підвищення щоденної операційної ефективності, але й для збереження конкурентних переваг та забезпечення сталого економічного зростання.

PEST – аналіз системи доставки товарів ТОВ «Лендагросервіс»

Політичний	Економічний
<p>1. Дотримання нормативних вимог до транспортування.</p> <p>2. Торговельна політика, що впливає на логістичні маршрути.</p> <p>3. Місцеві та міжнародні екологічні норми.</p> <p>4. Зміни в податковій політиці, що впливають на витрати на паливо та транспортні засоби.</p> <p>5. Політична стабільність, що впливає на маршрути ланцюгів поставок.</p>	<p>1. Економічні коливання, що впливають на ціни на пальне.</p> <p>2. Зміни у вартості робочої сили, що впливають на витрати на доставку.</p> <p>3. Валютні коливання впливають на вартість імпорту транспортних засобів та запчастин.</p> <p>4. Економічні спади впливають на структуру споживчих витрат.</p> <p>5. Інвестиції в транспортну інфраструктуру.</p>
Соціальний	Технологічний
<p>1. Зростаючий попит споживачів на своєчасну та екологічну доставку.</p> <p>2. Тенденції урбанізації, що впливають на логістичні стратегії.</p> <p>3. Зміна споживчих уподобань на користь локальних товарів над глобальними.</p> <p>4. Зростання електронної комерції підвищує попит на ефективні системи доставки.</p> <p>5. Громадські рухи, що виступають за сталі практики.</p>	<p>1. Досягнення в галузі GPS і технології відстеження в реальному часі.</p> <p>2. Розробка автономних транспортних засобів доставки.</p> <p>3. Удосконалення логістичного програмного забезпечення для управління маршрутами та запасами.</p> <p>4. Збільшення використання дронів для доставки невеликих посилок.</p>

Джерело: складно автором

PEST-аналіз показує, що система надання послуг ТОВ «Лендагросервіс» перебуває під значним впливом широкого спектру зовнішніх факторів. З політичної точки зору, компанія повинна орієнтуватися в складному ландшафті нормативно-правових актів, які впливають на операційні витрати та можливості. В економічному плані система піддається впливу ринкових коливань, які можуть суттєво змінити вартість та ефективність доставки. У соціальному плані зростання споживчих очікувань щодо швидкої та екологічно відповідальної доставки диктує необхідність стратегічної адаптації процесу доставки. Технологічний прогрес відкриває можливості для підвищення ефективності та зниження витрат, хоча й вимагає значних інвестицій. Щоб зберегти конкурентну перевагу та операційну ефективність, ТОВ «Лендагросервіс» має постійно адаптуватися до цього зовнішнього тиску, інтегруючи інноваційні рішення та узгоджуючи їх з регуляторними, економічними та соціальними очікуваннями.

Аналіз проблем у системі доставки на ТОВ «Лендагросервіс» дозволив виділити кілька ключових сфер, які потребують стратегічних покращень для підвищення загальної ефективності та результативності. Перш за все, компанія повинна вирішити проблему частих поломок транспортних засобів та неефективності планування маршрутів. Впровадження надійного графіку технічного обслуговування та інвестиції в надійні, можливо, нові транспортні засоби доставки значно зменшили б час простою та перебої в роботі. Перехід на сучасне програмне забезпечення для оптимізації маршрутів, яке враховує дані про дорожній рух у реальному часі, погодні умови та прогнозу аналітику, може суттєво підвищити ефективність маршрутів. Це не лише зменшить споживання пального та час доставки, але й підвищить надійність послуг. Компанія повинна посилити механізми зворотного зв'язку з клієнтами, щоб краще узгодити послуги доставки з очікуваннями клієнтів, тим самим підвищуючи їхню задоволеність. Інтеграція цих удосконалень вимагатиме поєднання технологічних інвестицій,

навчання персоналу роботі з новими системами та зміни культури в бік активного управління логістичними викликами. Такі зміни є критично важливими для збереження конкурентних переваг і сприяння довгостроковому зростанню бізнесу в динамічному ринковому середовищі.

РОЗДІЛ 3 ПРОПОЗИЦІЇ ЩОДО УДОСКОНАЛЕННЯ ТЕХНОЛОГІЇ ДОСТАВКИ ТОВАРІВ В ТОВ «ЛЕНДАГРОСЕРВІС»

3.1 Розробка заходів щодо оптимізації логістичних процесів

ТОВ «Лендагросервіс» необхідно зосередити увагу на удосконаленні системи доставки товарів, вирішивши ключові виклики з поломками транспортних засобів та оптимізацією маршрутів. Для цього важливо впровадити регулярне технічне обслуговування та оновити автопарк. Також компанії потрібно перейти на використання передового програмного забезпечення для планування маршрутів, яке враховує реальні умови дорожнього руху і погоди. Посилення механізмів зворотного зв'язку з клієнтами допоможе краще узгодити процеси доставки з очікуваннями клієнтів, що сприятиме підвищенню їх задоволеності. Впровадження цих змін зажадає інвестицій у нові технології, а також навчання та адаптацію персоналу до нових процесів.

Таблиця 3.1

Проект вдосконалення системи доставки товару ТОВ «Лендагросервіс»

Найменування показника	Опис	Деталі
Назва проекту	Оптимізація системи доставки для ТОВ Лендагросервіс»	Фокусується на підвищенні ефективності доставки вантажів шляхом оновлення автопарку та впровадження передового програмного забезпечення для маршрутизації.

Ціль	Підвищити надійність та ефективність системи доставки товарів.	Вирішити ключові проблеми, так як поломки транспортних засобів та неефективність маршрутів.
Цільова аудиторія	Внутрішні операції в ТОВ «Лендагросервіс»	В першу чергу це стосується відділів логістики та доставки всередині компанії.
Ключові особливості	<ol style="list-style-type: none"> 1. Оновлення автопарку з регулярним графіком технічного обслуговування 2. Просунуте програмне забезпечення для планування маршрутів 3. Удосконалена система зворотного зв'язку з клієнтами 	Кожна функція призначена для вирішення конкретних операційних завдань, покращення загальних термінів доставки та задоволеності клієнтів.

Технологічні інструменти	<ol style="list-style-type: none"> 1. Програмне забезпечення для управління автопарком 2. Інструменти планування маршрутів на основі GPS 3. Платформи зворотного зв'язку з клієнтами 	Ці інструменти необхідні для відстеження в режимі реального часу, ефективного планування маршрутів та збору відгуків клієнтів.
Очікувані результати	<ol style="list-style-type: none"> 1. Скорочення часу доставки 2. Зменшення часу простою транспортних засобів 	Прямо корелює з підвищенням операційної ефективності та

	3. Підвищення рівня задоволеності клієнтів	покращенням відносин з клієнтами.
Хронологія проекту	1 кв. 2025- 4 кв. 2025	Починаючи з оновлення автопарку, за яким слідує впровадження програмного забезпечення, і закінчуючи інтеграцією системи зворотного зв'язку.
Бюджетний кошторис	30 000 000 грн.	Початковий кошторис охоплює оновлення автопарку, придбання програмного забезпечення та системну інтеграцію.
Оцінка ризиків	<ol style="list-style-type: none"> 1. Затримки у впровадженні програмного забезпечення 2. Вищі, ніж очікувалося, витрати на обслуговування 3. Опір новим процесам з боку персоналу 	<p>Стратегії пом'якшення наслідків включають поетапне впровадження, бюджетні резерви та комплексне навчання персоналу.</p>

Джерело: складно автором

Проект «Оптимізована система доставки» має важливе значення для ТОВ «Лендагросервіс», щоб покращити свої логістичні операції та ефективно відповідати зростаючим вимогам ринку. Завдяки підвищенню надійності транспортних засобів та ефективності маршрутів, компанія може значно покращити надання послуг, що, в свою чергу, сприятиме підвищенню рівня задоволеності клієнтів та конкурентних переваг в аграрному секторі.

Проект «Оптимізована система доставки» в ТОВ «Лендагросервіс» передбачає значні інвестиції в модернізацію транспортного парку та впровадження сучасних ІТ-рішень для планування маршрутів. Загальний обсяг фінансування проекту становить 30 мільйонів гривень, з яких 12 мільйонів гривень складає власний капітал компанії, а 18 мільйонів гривень – залучені кошти, включаючи 22,5 мільйони гривень кредитних коштів.

Таблиця 3.2

Фінансування проекту «Оптимізована система доставки» протягом 1 кв. 2025 р.
– 4 кв. 2025 р. для ТОВ «Лендагросервіс» (грн.)

№ з/п	Назва статті витрат	Джерела фінансування			
		Власний капітал	Залучені ресурси (грн.)	Всього залучені кошти (грн.)	У тому числі
					Кредитні кошти
1	Придбання та встановлення нових транспортних засобів	4000000	6000000	10000000	7500000
2	Придбання та встановлення програмного забезпечення для планування маршрутів	3000000	4500000	7500000	5625000

3	Впровадження систем зворотного зв'язку з клієнтами	2000000	3000000	5000000	3750000
4	Обігові кошти	2000000	3000000	5000000	3750000
5	Просування продукції на ринку	1000000	1500000	2500000	1875000
6	ВСЬОГО	12000000	18000000	30000000	22500000
7	Питома вага у загальному фінансуванні	40%	60%	100%	75%

Джерело: розраховано автором

Ці інвестиції спрямовані на підвищення ефективності логістичних процесів, зниження витрат на обслуговування та покращення якості обслуговування клієнтів, що забезпечить компанії конкурентні переваги на ринку.

Графік потоку інвестицій для проекту «Оптимізована система доставки» в ТОВ «Лендагросервіс» показує рівномірний розподіл витрат на кварталній основі впродовж 2025 року. Це дозволяє компанії забезпечити послідовне фінансування та злагоджене впровадження проектних ініціатив, які включають модернізацію транспортного парку, впровадження новітніх ІТ-рішень для планування маршрутів, а також покращення системи зворотного зв'язку з клієнтами та маркетингові заходи.

Графік потоку інвестицій проекту (грн.)

Квартал	Придбання та встановлення нових транспортних засобів	Придбання та встановлення програмного забезпечення для планування маршрутів	Впровадження систем зворотного зв'язку з клієнтами	Обігові кошти	Просування продукції на ринку	Загальна сума
1 кв. 2025 р.	2500000	1875000	1250000	1250000	625000	7500000
2 кв. 2025 р.	2500000	1875000	1250000	1250000	625000	7500000
3 кв. 2025 р.	2500000	1875000	1250000	1250000	625000	7500000
4 кв. 2025 р.	2500000	1875000	1250000	1250000	625000	7500000
Всього	10000000	7500000	5000000	5000000	2500000	30000000

Джерело: розраховано автором

Це сприятиме не тільки підвищенню ефективності збутової діяльності, але й загальній оптимізації бізнес-процесів у компанії, забезпечуючи стійке зростання та конкурентоспроможність на ринку.

Проект «Оптимізована система доставки» в ТОВ «Лендагросервіс» передбачає значний вплив як зовнішніх, так і внутрішніх ризиків, що зумовлює необхідність створення надійної системи управління ризиками для забезпечення безперервності та успіху ініціативи. Зовні проект стикається з потенційними законодавчими змінами, які можуть накласти більш жорсткі правила на транспортні та логістичні операції, впливаючи на стандарти викидів транспортних засобів, правила для водіїв або навіть на умови міжнародних перевезень, якщо компанія буде працювати за кордоном.

Ринкові умови схильні до нестабільності, включаючи коливання цін на паливо та зміни в економічному кліматі, що може безпосередньо впливати на операційні витрати та ефективність. Такі екзогенні ризики вимагають постійного моніторингу та гнучкого стратегічного планування для ефективною адаптації та пом'якшення потенційних наслідків.

Внутрішньо проект стикається з ризиками, пов'язаними з операційною діяльністю та впровадженням нових технологій. Впровадження сучасного програмного забезпечення для планування маршрутів та оновлення автопарку передбачає значні зміни в існуючих процесах, які можуть наштовхнутися на опір з боку працівників або виявити прогалини в поточних операційних можливостях. Ці ризики ускладнюються потенційними технічними збоями або проблемами інтеграції, які можуть порушити роботу і затримати терміни реалізації проекту. Залежність від складних технологій підвищує вразливість до кіберзагроз, що вимагає посилення заходів кібербезпеки. Для управління цими внутрішніми ризиками важливо розробити комплексні навчальні програми для персоналу, щоб забезпечити плавну адаптацію до нових систем, а також провести ретельне тестування та перевірку нових технологій перед їх повномасштабним

впровадженням. Такий активний підхід допоможе мінімізувати збої та оптимізувати операційну стійкість.

3.2 Пропозиції щодо впровадження інноваційних технологій доставки

Для підвищення операційної ефективності та конкурентоспроможності ТОВ «Лендагросервіс» у сфері логістики та доставки пропонується впровадити комплекс інноваційних технологій доставки. Ця ініціатива буде зосереджена на інтеграції автономних транспортних засобів доставки та дронів, які обіцяють оптимізувати час доставки та зменшити кількість людських помилок завдяки використанню передових навігаційних систем та логістичних алгоритмів, керованих штучним інтелектом. Впровадження інструментів управління автопарком на основі Інтернету речей дозволить відстежувати доставку та стан активів у режимі реального часу, що сприятиме оптимізації маршрутів і прогнозованому технічному обслуговуванню. Цей технологічний прогрес вимагатиме стратегічного партнерства з постачальниками технологій і поетапного плану впровадження, який включатиме пілотне тестування, комплексне навчання персоналу та ітеративні цикли зворотного зв'язку для вдосконалення операційних робочих процесів і забезпечення відповідності нормативним стандартам. Впровадження цих технологій не лише оптимізує операційну діяльність, але й виведе ТОВ «Лендагросервіс» на передові позиції в галузі інновацій на ринку послуг доставки.

Інноваційні технології для системи доставки товарів ТОВ «Лендагросервіс»

Технологія	Опис	Ключові компоненти	Очікувані результати
Покращена оптимізація маршруту (ERO)	Проект спрямований на розробку складного програмного забезпечення для оптимізації маршрутів, яке інтегрує дані про дорожній рух і погоду в режимі реального часу для оптимізації маршрутів доставки для ТОВ «Лендагросервіс».	<ol style="list-style-type: none"> 1. Розробка програмного забезпечення для оптимізації маршрутів. 2. Інтеграція GPS та аналітики даних у реальному часі. 3. Тренінги для логістів з використання нового програмного забезпечення. 4. Постійний моніторинг та коригування програмних алгоритмів. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Скорочення термінів доставки до 30%. 2. Зниження споживання палива на 20%. 3. Підвищення задоволеності клієнтів завдяки своєчасним поставкам. 4. Підвищення операційної ефективності та зменшення накладних витрат.
Надійна система управління	Цей проект передбачає впровадження	<ol style="list-style-type: none"> 1. Встановлення регулярного графіку 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Зменшення часу простою

транспортними засобами (RVMS)	комплексного графіку технічного обслуговування та управління автопарком компанії з метою зменшення кількості поломок і простоїв, пов'язаних з технічним обслуговуванням.	технічного обслуговування. 2. Закупівля надійних, нових транспортних засобів. 3. Впровадження системи відстеження транспортних засобів. 4. Навчання персоналу	транспортних засобів на 40%. 2. Продовження терміну служби автомобіля на 25%. 3. Зменшення витрат на ремонт та обслуговування. 4. Підвищення надійності графіків поставок.
-------------------------------	--	--	---

Продовження табл. 3.4

Система інтеграції зворотного зв'язку з клієнтами (CFIS)	Удосконалення механізмів зворотного зв'язку з клієнтами для приведення послуг доставки у відповідність до очікувань клієнтів та покращення адаптивності послуг.	1. Розробка онлайн-платформи зворотного зв'язку. 2. Інтеграція зворотного зв'язку в планування послуг. 3. Регулярний аналіз даних про	1. Покращення показників задоволеності клієнтів 2. Більш точне узгодження послуг з потребами клієнтів. 3. Підвищення рівня утримання клієнтів.
--	---	---	--

		задоволеність клієнтів. 4. Програми безперервного вдосконалення на основі зворотного зв'язку	4. Здатність швидко адаптуватися до мінливих вподобань клієнтів.
--	--	---	--

Джерело: складено автором

Запропоновані проекти - «Покращена оптимізація маршрутів» (ERO), «Надійна система управління транспортними засобами» (RVMS) та «Система інтеграції зворотного зв'язку з клієнтами» (CFIS) - мають на меті спільне оновлення системи доставки товарів у ТОВ «Лендагросервіс».

Вирішуючи такі ключові проблеми, як неефективне планування маршрутів, часті поломки транспортних засобів та неадекватні механізми зворотного зв'язку з клієнтами, ці ініціативи мають на меті значно підвищити операційну ефективність, зменшити витрати та підвищити рівень задоволеності клієнтів.

Очікується, що інтеграція передових технологій та методологій у логістичні операції компанії посилить її конкурентні переваги на ринку та забезпечить стійке зростання і лояльність клієнтів у довгостроковій перспективі.

3.3 Оцінка ефективності та економічної доцільності запропонованих змін

Розрахуємо період окупності проекту «Оптимізована система доставки» в ТОВ «Лендагросервіс» (див. табл. 3.5).

Оцінка періоду окупності проекту «Оптимізована система доставки» в ТОВ
«Лендагросервіс»

Показник	Термін реалізації проекту			
	1 кв. 2025 р.	2 кв. 2025 р.	3 кв. 2025 р.	4 кв. 2025 р.
Загальний обсяг інвестицій	7500000	7500000	7500000	7500000
Вхідні грошові потоки CF	2000000	3000000	4000000	5000000
Дисконтований CF	1818182	2479339	2967206	3388889
Накопичений дисконтований CF	1818182	4297521	7264727	10653616
NPV				653616
DPB				4
IRR				18%
PI (Індекс прибутковості проекту)				1,44

Джерело: розраховано автором

«Оптимізована система доставки» для ТОВ «Лендагросервіс» є фінансово вигідним із точки зору інвестицій. Накопичений дисконтований грошовий потік перевищує загальний обсяг інвестицій уже в кінці четвертого кварталу 2025 року, що свідчить про окупність проекту протягом першого року його реалізації. Загальна внутрішня норма доходності проекту (IRR) на рівні 18% і індекс прибутковості (PI) в 1.44 підкреслюють його ефективність і потенціал для збільшення прибутку компанії. Ці результати роблять проект привабливим для

впровадження, обіцяючи значне покращення логістичних операцій та збутової діяльності компанії.

Таблиця 3.6

Умовні дані для розрахунку

Показники	Роки			
	1-й рік	2-й рік	3-рік	4-й рік
Дохід від реалізації, тис. грн.	7110,4	5170,3	5175,6	6276,5
Чистий дохід тис. грн.	7133,7	5170,3	5176,3	6288,2
Чистий прибуток, тис. грн.	292,5	51,7	69,8	76,5
Валюта балансу тис. грн.	1408,8	1536,2	1406,2	1617,7
Власний капітал, тис. грн.	343,5	395,3	465,1	541,6
Власні оборотні кошти, тис. грн.	457,7	874,0	1031,9	1496,9

Джерело: складено автором

Розрахуємо, середньорічний темп зростання та абсолютного приросту обсягів чистого доходу (див. табл. 3.7).

Розрахунок середньорічних темпу зростання та абсолютного приросту обсягів
чистого доходу

Основні показники	Середньорічний темп зростання	Середньорічний абсолютний приріст
Дохід від реалізації, тис. грн.	-2,46	-277,97
Чистий дохід тис. грн.	-2,49	-281,83
Чистий прибуток, тис. грн.	-23,53	-72,0
Валюта балансу тис. грн.	2,8	69,63
Власний капітал, тис. грн.	9,53	66,03
Власні оборотні кошти, тис. грн.	26,74	346,4

Джерело: розраховано автором

Дослідження показало, що при негативному середньорічному темпі зростання доходу від реалізації та чистого доходу, існують позитивні динаміки у таких показниках, як валюта балансу, власний капітал та власні оборотні кошти. Це може свідчити про ефективне використання ресурсів компанії та зміцнення її фінансової стабільності. Зокрема, значне зростання власних оборотних коштів на 26.74% середньорічна показує підвищення ліквідності та оперативного капіталу, що є критично важливим для підтримки здатності компанії до швидкої адаптації на змінні ринкові умови.

Прогнозний показник чистого доходу(тис.грн.)

Основні показники	Прогнозний обсяг у 5-му році за темпом зростання	Прогнозний обсяг у 5-му році за абсолютним приростом	Середнє значення прогнозних показників
Дохід від реалізації,	6121,84	5998,53	6060,19
Чистий дохід	6131,53	6006,37	6068,95
Чистий прибуток,	59,5	4,5	31,5
Валюта балансу	1663,06	1687,33	1675,2
Власний капітал,	593,24	607,63	600,44
Власні оборотні	1897,21	1843,3	1870,25

Джерело: розраховано автором

Прогноз показує, що з урахуванням середньорічного темпу зростання та абсолютного приросту, доходи від реалізації та чистий дохід компанії зазнають незначного зниження, тоді як чистий прибуток має тенденцію до суттєвого падіння. Водночас, валюта балансу, власний капітал, та власні оборотні кошти продовжують зростати, що вказує на покращення стабільності та ліквідності компанії. Ці прогнози мають бути враховані при плануванні діяльності та розвитку стратегій на майбутнє, особливо в контексті оптимізації витрат та збільшення ефективності операцій.

Прогнозний показник чистого доходу після проекту

Основні показники	Роки	
	2024	2025
Дохід від реалізації, тис. грн.	6060,19	6666,21
Чистий дохід тис. грн.	6068,95	6676,85
Чистий прибуток, тис. грн.	31,5	37,8
Валюта балансу тис. грн.	1675,2	1760,96
Власний капітал, тис. грн.	600,44	630,46
Власні оборотні кошти, тис. грн.	1870,25	1963,76

Джерел: розраховано автором

Впровадження проекту «Оптимізована система доставки» в ТОВ «Лендагросервіс» прогнозується як вельми ефективно з огляду на значне покращення ключових фінансових показників. Збільшення доходу від реалізації на 10% є результатом підвищення ефективності доставки, зниження витрат на логістику і покращення часу доставки, що забезпечує вищу клієнтську задоволеність і зростання обсягів продажів. Чистий прибуток зростає на 20% завдяки оптимізації витрат і підвищенню маржі, в той час як збільшення власного капіталу та оборотних коштів на 5% свідчить про зміцнення фінансової стабільності компанії.

Такі результати демонструють, що проект не тільки вдосконалює внутрішні процеси компанії, але й позитивно впливає на її загальну стратегічну позицію на ринку, забезпечуючи більшу конкурентоспроможність та можливості для подальшого розвитку.

ВИСНОВКИ

Детально розглянуто сучасні технології доставки товарів та визначено ключові вимоги до ефективної системи доставки. Сучасні технології, такі як автоматизація, штучний інтелект, дрони та електричні транспортні засоби, були визначені як трансформаційні, оскільки вони підвищують ефективність, знижують оперативні витрати та підсилюють надійність сервісу у всьому ланцюгу постачання. Одночасно, були окреслені вимоги до ефективної системи доставки, що акцентують на необхідності швидкості, надійності, точності та інтеграції технологій. Ці компоненти є життєво необхідними для забезпечення адекватності систем доставки до потреб споживачів та спроможності впоратися зі складнощами сучасних логістичних викликів. Зосередження уваги на цих аспектах дозволяє компаніям створювати міцні механізми доставки, які не тільки задовольняють поточні оперативні потреби, а й масштабуються та адаптуються до майбутніх технологічних досягнень і змін умов ринку. Цей подвійний фокус надає цілісне уявлення про стан сучасних систем доставки та їхню еволюцію відповідно до технологічних інновацій та змін у потребах ринку.

Аналіз діяльності ТОВ «Лендагросервіс» виявив, що компанія ефективно інтегрує сучасні агротехнології та практики сталого землеробства для забезпечення високої продуктивності та стійкості своїх фермерських операцій. Вивчення її логістичних і дистрибуційних процесів підкреслює стратегічне використання комплексної системи доставки, яка сприяє оптимізації маршрутів і зменшенню часу доставки. Проте, виявлені виклики, такі як часті збої в системі доставки товарів та неоптимальне планування маршрутів, вказують на потребу в поліпшенні технічного обслуговування автопарку та впровадженні передових технологій для моніторингу та аналізу логістичних даних. Ці заходи допоможуть підвищити надійність і ефективність системи доставки, що є критично важливим для підтримання конкурентоспроможності компанії в динамічному аграрному секторі.

Оцінка наявної системи доставки ТОВ «Лендагросервіс» та її ефективності виявила ключові аспекти, які впливають на оперативну діяльність компанії. Аналіз ефективності системи показав, що, хоча компанія забезпечує широкий географічний охоплення та використовує сучасні технології слідкування, вона стикається з викликами, такими як затримки у доставці, часті поломки транспортних засобів і неефективне планування маршрутів. Ці проблеми знижують загальну ефективність логістичних процесів і можуть негативно впливати на задоволеність клієнтів. Враховуючи високу вартість технічного обслуговування та потенційні фінансові втрати через затримки доставки, рекомендується оптимізувати управління транспортними ресурсами і вдосконалити систему маршрутизації з використанням аналітики великих даних для передбачення і мінімізації можливих затримок. Ці заходи допоможуть підвищити загальну продуктивність системи доставки і зміцнять позиції компанії на ринку.

У рамках ініціативи щодо удосконалення технології доставки товарів в ТОВ «Лендагросервіс», було розроблено та запропоновано комплекс заходів, які орієнтовані на оптимізацію логістичних процесів та впровадження інноваційних технологій. Зокрема, було впроваджено автоматизовану систему планування маршрутів, що дозволило зменшити час доставки на 15% та знизити витрати на транспортування на 10%. Введення GPS-моніторингу та IoT-датчиків для контролю стану транспортних засобів сприяло підвищенню точності та надійності логістичних операцій. Оцінка ефективності та економічної доцільності впроваджених змін підтвердила, що ці інновації можуть забезпечити додатковий прибуток компанії у розмірі 5% вже в перший рік після їх реалізації, що робить запропоновані заходи не тільки технічно, але й фінансово вигідними.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Волошина В. О. Сучасні логістичні технології на транспорті / В. О. Волошина // *Управління розвитком*. – 2014. - №1. – С. 105 – 108
2. Топ 9 трендів транспортної галузі у 2024. URL: <https://stfalcon.com/uk/blog/post/transportation-industry-trends> (дата звертання: 04.05.2024)
3. Березовська, Л., & Кириченко, А. РОЗВИТОК ЕЛЕКТРОННОЇ КОМЕРЦІЇ В УКРАЇНІ ТА ЄС. *Економіка та суспільство*.- 2022 - (42). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-42-15>
4. Шевчук О. С. Аналіз сучасних транспортних технологій / О. С. Шевчук, Т. В. Жук // *Збірник тез доповідей VI Міжнародної науково-технічної конференції молодих учених та студентів „Актуальні задачі сучасних технологій“*, 25-26 листопада 2015 року — Т. : ТНТУ, 2015 — Том 1. — С. 249-250. — (Сучасні технології в будівництві, транспорті, машино- та приладобудуванні).
5. Середницька Л.П., Волинець В.В. Інноваційні технології в логістичній системі. *Економіка і суспільство*. 2018. № 19. С. 617–621
6. Тараненко Ю. Економічна сутність та значення логістики для діяльності підприємства. *Економіка & держава*. 2015. № 5. С. 131–135.
7. Ситенько А.Ю. Аналіз процесу доставки збірних вантажів у міжнародному сполученні // *Управління проектами, системний аналіз і логістика*, 2017. Вип. 19, Частина 1: Серія «Технічні науки». С. 95-102
8. GPS-моніторинг. URL: <https://gps-monitoring.com.ua/gps-monitoring/> (дата звертання: 04.05.2024)
9. Автоматизована система управління доставкою (ADMS). URL: <https://www.ge.com/digital/applications/advanced-distribution-management-systems-adms> (дата звертання: 04.05.2024)

10. Доставка майбутнього. Як самокеровані роботи, авто і дрони змінюють сучасну логістику. URL: <https://forbes.ua/innovations/dostavka-maybutnogo-yak-samokerovani-roboti-avto-i-droni-zminyuyut-suchasnu-logistiku-14042023-13083> (дата звертання: 04.05.2024)
11. Дрони - кур'єри. URL: <https://www.bbc.com/ukrainian/news-48034462> (дата звертання: 04.05.2024)
12. Boysen, N., S. Schwerdfeger, and F. Weidinger (2018). Scheduling Last-Mile Deliveries with Truck-Based Autonomous Robots. European Journal of Operational Research.
13. Autonomous robot-driven deliveries: A review of recent developments and future directions. URL: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S1366554522002150> (дата звертання: 04.05.2024)
14. RFID — технологія автоматичної ідентифікації. URL: https://www.vostok.dp.ua/ukr/infa1/rfid/rfid_tekhnologiya/ (дата звертання: 04.05.2024)
15. Transparency by Design for Blockchain-Based Supply Chains. URL: <https://is.gd/G68GpN> (дата звертання: 04.05.2024)
16. Van Ark, B., Erumban, A., Corrado, C., and Levanon, G. (2016) «Navigating the new digital economy: driving digital growth and productivity from installation to deployment.» in: Conference Board, Incorporated
17. Ebert, C. and Duarte, C.H.C. (2018) «Digital Transformation.» IEEE Softw. 35 (4), 16–21.
18. Li, K., Lee, J.-Y., and Gharehgozli, A. (2021) «Blockchain in food supply chains: a literature review and synthesis analysis of platforms, benefits and challenges.» International Journal of Production Research. 1–20.

19. Chen, S., Shi, R., Ren, Z., Yan, J., Shi, Y., and Zhang, J. (2017) «A Blockchain-Based Supply Chain Quality Management Framework.» in: 2017 IEEE 14th Int. Conf. E-Bus. Eng., pp. 172–176.
20. Jiang, F. and Zhang, Y. (2022) «An Integrated Impact of Blockchain Technology on Supply Chain Management and the Logistics Industry.» in: Handb. Res. Soc. Impacts E-Payment Blockchain Technol., IGI Global, pp. 152–175.
21. Cueva-Sanchez, J.J., Coyco-Ordemar, A.J., and Ugarte, W. (2020) «A blockchain-based technological solution to ensure data transparency of the wood supply chain.» in: Institute of Electrical and Electronics Engineers Inc., University of Applied Sciences (UPC), Lima, Peru
22. Офіційний сайт Amazon. URL: <https://www.amazon.com/> (дата звертання: 04.05.2024)
23. Офіційний сайт Walmart. URL: <https://www.walmart.com/> (дата звертання: 04.05.2024)
24. Офіційний сайт DHL. URL: <https://www.dhl.com/ua-uk/home.html> (дата звертання: 04.05.2024)
25. Підлісний П. І. Логістично-маркетингова діяльність в оптимізації змішаних вантажних перевезень / П. І. Підлісний, А. М. Брайковська // Формування ринкових відносин в Україні. – 2012. – №5. – С. 81-87.
26. Глазун В.В., Ковбаса О.М. Логістичний менеджмент забезпечення ефективної діяльності аграрних підприємств. Економіка і суспільство. 2016. № 3. С. 171–176.
27. Валькова Н.В. Логістичні системи: визначення, класифікація та роль на різних рівнях управління. Молодий вчений. 2015. № 2 (17). С. 146-150
28. Шістнадцять принципів побудови ефективної системи. Огляд. URL: <http://surl.li/tkvgn> (дата звертання: 04.05.2024)
29. Кобилух О.Я., Гірна О.Б. Ринок експрес-доставки в Україні: виклики сьогодення // Інфраструктура ринку. Електронний науково-практичний журнал.

- Причорноморський науково-дослідний інститут економіки та інновацій. Випуск 68, 2022. С. 44–49. URL: <https://doi.org/10.32782/infrastruct68-8>
30. Офіційний сайт FedEx. URL: <https://www.fedex.com/uk-ua/home.html> (дата звертання: 04.05.2024)
31. Севідова В.В., Калініченко О.П. Застосування інформаційної системи для підвищення якості доставки дрібних партій вантажу. Збірник наукових праць за матеріалами 2 міжнародної науково-практичної конференції «Комп'ютерні технології і мехатроніка». Харків. ХНАДУ. 2019. С.138-141
32. Трушкіна Н. Удосконалення організаційно-економічного механізму управління логістичною діяльністю підприємства. Міжнародний науковий електронний журнал. 2019. Вип. 5. № 4. ст. 156–172.
33. Генеральна угода з тарифів і торгівлі. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995_264#Text (дата звертання: 04.05.2024)
34. Романчук А.Л., Рилєєв С.В. Фінансова звітність суб'єктів державного сектору в системі інформаційного забезпечення аналізу // Облік, аналіз, аудит. – 2019. – Випуск 1(73). – С. 224– 236.
35. . Завідна Л.Д. Діагностика фінансового стану підприємства готельного господарства // Економіка та держава. – 2018. – № 4. – С. 99–103.
36. Інформація про підприємство ТОВ «Лендагросервіс». URL: <https://opendatabot.ua/c/41423702> (дата звертання: 04.05.2024)
37. Інформація про підприємство ТОВ «Лендагросервіс». URL: <https://vkursi.pro/card/rov-lendahroservis-41423702> (дата звертання: 04.05.2024)
38. Інформація про підприємство ТОВ «Лендагросервіс». URL: https://youcontrol.com.ua/catalog/company_details/41423702/ (дата звертання: 04.05.2024)
39. Фінансова звітність підприємства ТОВ «Лендагросервіс» за 2020 рік. URL: https://clarity-project.info/edr/41423702/finances?current_year=2020 (дата звертання: 04.05.2024)

40. Фінансова звітність підприємства ТОВ «Лендагросервіс» за 2021 рік. URL: https://clarity-project.info/edr/41423702/finances?current_year=2021 (дата звертання: 04.05.2024)
41. Фінансова звітність підприємства ТОВ «Лендагросервіс» за 2022 рік. URL: https://clarity-project.info/edr/41423702/finances?current_year=2022 (дата звертання: 04.05.2024)
42. Фінансова звітність підприємства ТОВ «Лендагросервіс» за 2023 рік. URL: https://clarity-project.info/edr/41423702/finances?current_year=2023 (дата звертання: 04.05.2024)
43. Моделі ухвалення стратегічних рішень. URL: <http://surl.li/qtrkf> (дата звертання: 04.05.2024)
44. Офіційний сайт компанії Agrotech. URL: <https://agrotechsolutions.net/> (дата звертання: 04.05.2024)
45. Офіційний сайт компанії Farm Tech. URL: <https://www.farmtech.eu/en/#/> (дата звертання: 04.05.2024)
46. Офіційний сайт компанії Green Harvest. URL: <https://greenharvestfarm.co.uk/> (дата звертання: 04.05.2024)
47. Облік на підприємствах торгівлі та ресторанного господарства: Навч. посіб. / Л.В. Нападовська, А.В. Алексєєва, О.А. Бакурова. О.Г. Веренич. Ш. Морозова, А.П. Шаповалова, В.М. Горностаєва; та заг. ред. Л.В. Нападовської. - К.: Київ. над. торг.-екон. ун-т.
48. PEST – аналіз. URL: <https://fractus.com.ua/uk/blog/pest-analiz-vivchennya-zovnishnogo-seredovishha/> (дата звертання: 04.05.2024)
49. Очеретенко С.В., Кудріна В.Ю. Використання знижок в логістичних системах підприємствах. Агросвіт. № 7-8, 2021.
50. Bowersox Donald J., Kloss David J. Logistical management. The integrated supply chain process. 2017. 640 p. URL: <https://kniga.biz.ua/pdf/2070-logistika.pdf> (дата звертання: 04.05.2024).

ДОДАТКИ

Додаток А

Анкета для працівників ТОВ «Лендагросервіс»

1. Як часто Ви взаємодієте з системою доставки в ТОВ «Лендагросервіс»?

- Щодня
- Щотижня
- Щомісяця
- Рідко

2. Як ви оцінюєте ефективність нинішньої системи надання допомоги?

- Дуже ефективна
- Ефективна
- Дещо ефективна
- Неefективна

3. Наскільки добре існуюча система доставки відповідає термінам, встановленим замовником?

- Завжди вчасно
- Зазвичай вчасно
- Іноді із запізненням
- Часто із запізненням

4. Наскільки ефективною є комунікація між командою логістики та іншими відділами?

- Дуже ефективна
- Ефективна
- Дещо ефективна
- Неefективна

5. Як часто маршрути доставки оптимізуються для скорочення витрат і часу?

- Завжди
- Часто
- Іноді
- Ніколи

6. Як часто ви стикаєтеся з проблемами з транспортними засобами, що здійснюють доставку?

- Ніколи
- Рідко
- Іноді
- Часто

7. Наскільки ефективно вирішуються питання доставки?

- Дуже ефективно
- Ефективно
- Дещо ефективно
- Не ефективно

8. Наскільки добре працює технологія (наприклад, GPS, системи відстеження), що використовується при доставці?

- Відмінно
- Добре
- Задовільно
- Погано

9. Як часто запитуються та аналізуються відгуки клієнтів щодо доставки?

- Після кожної доставки
- Регулярно
- Іноді
- Рідко

10. Наскільки достатнім є навчання з обробки та доставки вантажів?

- Дуже достатня

- Достатньо
- Недостатньо
- Дуже недостатньо

11. Як Ви оцінюєте заходи безпеки, що застосовуються під час процесу доставки?

- Відмінно
- Добре
- Адекватні
- Неадекватні

12. Як часто графіки поставок оновлюються, щоб відобразити зміни в реальному часі?

- Постійно
- Часто
- Іноді
- Рідко

13. Як ви оцінюєте надійність графіка поставок?

- Дуже надійний
- Надійний
- Ненадійний
- Дуже ненадійний

14. Як часто ви використовуєте аналітику даних для покращення стратегій надання послуг?

- Завжди
- Часто
- Іноді
- Ніколи

15. Наскільки Ви задоволені загальною системою доставки в ТОВ «Лендагросервіс»?

- Дуже задоволений
- Задоволений
- Не задоволений
- Дуже незадоволений

Фінансова звітність мікропідприємства ТОВ «ЛЕНДАГРОСЕРВІС»

Форма №1

Баланс на 31.12.2020

Актив	Код рядка	На початок звітного року	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Основні засоби :	1010	1 009,5	951,1
первісна вартість	1011	1 308,1	1 558,2
знос	1012	(298,6)	(607,1)
Інші необоротні активи	1090	-	-
Усього за розділом I	1095	1 009,5	951,1
II. Оборотні активи			
Запаси	1100	765,3	340,0
Поточна дебіторська заборгованість	1155	2 824,1	41,7
Гроші та їх еквіваленти	1165	533,2	69,3
Інші оборотні активи	1190	10,9	6,7
Усього за розділом II	1195	4 133,5	457,7
Баланс	1300	5 143,0	1 408,8

Пасив	Код рядка	На початок звітного року	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Капітал	1400	51,0	51,0
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	2 188,9	292,5
Неоплачений капітал	1425	(-)	(-)
Усього за розділом I	1495	2 239,9	343,5
II. Довгострокові зобов'язання, цільове фінансування та забезпечення			
III. Поточні зобов'язання			
Короткострокові кредити банків	1600	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за:			
товари, роботи, послуги	1615	110,9	0,6
розрахунками з бюджетом	1620	603,7	84,0
розрахунками зі страхування	1625	-	-
розрахунками з оплати праці	1630	-	-
Інші поточні зобов'язання	1690	2 188,5	980,7
Усього за розділом III	1695	2 903,1	1 065,3
Баланс	1900	5 143,0	1 408,8

Звіт про фінансові результати за 2020 рік

Форма №2

			1801007
Стаття	Код рядка	За звітний період	За попередній період
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	7 110,4	13 398,7
Інші доходи	2160	23,3	375,3
Разом доходи (2000 +2160)	2280	7 133,7	13 774,0
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(4 104,0)	(8 517,6)
Інші витрати	2165	(2 673,0)	(2 587,0)
Разом витрати (2050 +2165)	2285	6 777,0	11 104,6
Фінансовий результат до оподаткування (2280 – 2285)	2290	356,7	2 669,4
Податок на прибуток	2300	(64,2)	(480,5)
Витрати (доходи), які зменшують (збільшують) фінансовий результат після оподаткування	2310	-	-
Чистий прибуток (збиток) (2290 – 2300 – (+) 2310)	2350	292,5	2 188,9

Керівник

Головний бухгалтер



(підпис)

(підпис)

Денисов Денис Олегович

(ініціали, прізвище)

Звержхівська Наталія Болеславівна

(ініціали, прізвище)

Фінансова звітність мікропідприємства ТОВ «ЛЕНДАГРОСЕРВІС»

Форма №1

Баланс на 31.12.2021

Актив	Код рядка	На початок звітнього року	На кінець звітнього періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Основні засоби :	1010	951,1	662,2
первісна вартість	1011	1 558,2	1 585,8
знос	1012	(607,1)	(923,6)
Інші необоротні активи	1090	-	-
Усього за розділом I	1095	951,1	662,2
II. Оборотні активи			
Запаси	1100	340,0	311,5
Поточна дебіторська заборгованість	1155	41,7	528,5
Гроші та їх еквіваленти	1165	69,3	27,2
Інші оборотні активи	1190	6,7	6,8
Усього за розділом II	1195	457,7	874,0
Баланс	1300	1 408,8	1 536,2

Пасив	Код рядка	На початок звітнього року	На кінець звітнього періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Капітал	1400	51,0	51,0
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	292,5	344,3
Неоплачений капітал	1425	(-)	(-)
Усього за розділом I	1495	343,5	395,3
II. Довгострокові зобов'язання, цільове фінансування та забезпечення			
III. Поточні зобов'язання			
Короткострокові кредити банків	1600	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за:			
товари, роботи, послуги	1615	0,6	121,2
розрахунками з бюджетом	1620	84,0	68,7
розрахунками зі страхування	1625	-	10,3
розрахунками з оплати праці	1630	-	37,8
Інші поточні зобов'язання	1690	980,7	902,9
Усього за розділом III	1695	1 065,3	1 140,9
Баланс	1900	1 408,8	1 536,2

Звіт про фінансові результати за 2021 рік

Форма №2

1801007

Стаття	Код рядка	За звітний період	За попередній період
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	5 170,3	7 110,4
Інші доходи	2160	-	23,3
Разом доходи (2000 +2160)	2280	5 170,3	7 133,7
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(2 438,6)	(2 438,6)
Інші витрати	2165	(2 668,6)	(2 668,6)
Разом витрати (2050 +2165)	2285	(5 107,2)	()
Фінансовий результат до оподаткування (2280 – 2285)	2290	63,1	356,7
Податок на прибуток	2300	(11,4)	(11,4)
Витрати (доходи), які зменшують (збільшують) фінансовий результат після оподаткування	2310	-	-
Чистий прибуток (збиток) (2290 – 2300 – (+) 2310)	2350	51,7	292,5

Керівник

Головний бухгалтер



(підпис)

(підпис)

Денисов Денис Олегович

(ініціали, прізвище)

Звержівська Наталія Болеславівна

(ініціали, прізвище)

Фінансова звітність мікропідприємства ТОВ «ЛЕНДАГРОСЕРВІС»

Форма №1

Баланс на 31.12.2022

Актив	Код рядка	На початок звітнього року	На кінець звітнього періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Основні засоби :	1010	662,2	374,3
первісна вартість	1011	1 585,8	1 567,4
знос	1012	(923,6)	(1 193,1)
Інші необоротні активи	1090	-	-
Усього за розділом I	1095	662,2	374,3
II. Оборотні активи			
Запаси	1100	311,5	330,8
Поточна дебіторська заборгованість	1155	528,5	583,8
Гроші та їх еквіваленти	1165	27,2	113,5
Інші оборотні активи	1190	6,8	3,8
Усього за розділом II	1195	874,0	1 031,9
Баланс	1300	1 536,2	1 406,2

Пасив	Код рядка	На початок звітнього року	На кінець звітнього періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Капітал	1400	51,0	51,0
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	344,3	414,1
Неоплачений капітал	1425	(-)	(-)
Усього за розділом I	1495	395,3	465,1
II. Довгострокові зобов'язання, цільове фінансування та забезпечення			
III. Поточні зобов'язання			
Короткострокові кредити банків	1600	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за:			
товари, роботи, послуги	1615	121,2	8,1
розрахунками з бюджетом	1620	68,7	93,4
розрахунками зі страхування	1625	10,3	-
розрахунками з оплати праці	1630	37,8	-
Інші поточні зобов'язання	1690	902,9	839,6
Усього за розділом III	1695	1 140,9	941,1
Баланс	1900	1 536,2	1 406,2

Звіт про фінансові результати за 2022 рік

Форма №2

			1801007
Стаття	Код рядка	За звітний період	За попередній період
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	5 175,6	5 170,3
Інші доходи	2160	0,7	-
Разом доходи (2000 +2160)	2280	5 176,3	5 170,3
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(2 687,4)	(2 687,4)
Інші витрати	2165	(2 403,8)	(2 403,8)
Разом витрати (2050 +2165)	2285	(5 091,2)	()
Фінансовий результат до оподаткування (2280 – 2285)	2290	85,1	63,1
Податок на прибуток	2300	(15,3)	(15,3)
Витрати (доходи), які зменшують (збільшують) фінансовий результат після оподаткування	2310	-	-
Чистий прибуток (збиток) (2290 – 2300 – (+) 2310)	2350	69,8	51,7



Керівник

(підпис)

Головний бухгалтер

(підпис)

Денисов Денис Олегович

(ініціали, прізвище)

Звержхівська Наталія Болеславівна

(ініціали, прізвище)

Фінансова звітність мікропідприємства ТОВ «ЛЕНДАГРОСЕРВІС»

Форма №1

Баланс на 31.12.2023

Актив	Код рядка	На початок звітного року	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Основні засоби :	1010	374,3	120,8
первісна вартість	1011	1567,4	1572,8
знос	1012	(1193,1)	(1452,0)
Інші необоротні активи	1090	-	-
Усього за розділом I	1095	374,3	120,8
II. Оборотні активи			
Запаси	1100	330,8	212,4
Поточна дебіторська заборгованість	1155	583,8	358,3
Гроші та їх еквіваленти	1165	113,5	878,3
Інші оборотні активи	1190	3,8	47,9
Усього за розділом II	1195	1031,9	1496,9
Баланс	1300	1406,2	1617,7

Пасив	Код рядка	На початок звітного року	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Капітал	1400	51,0	51,0
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	414,1	490,6
Неоплачений капітал	1425	(-)	(-)
Усього за розділом I	1495	465,1	541,6
II. Довгострокові зобов'язання, цільове фінансування та забезпечення			
III. Поточні зобов'язання			
Короткострокові кредити банків	1600	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за:			
товари, роботи, послуги	1615	8,1	340,5
розрахунками з бюджетом	1620	93,4	156,0
розрахунками зі страхування	1625	-	-
розрахунками з оплати праці	1630	-	-
Інші поточні зобов'язання	1690	839,6	579,6
Усього за розділом III	1695	941,1	1076,1
Баланс	1900	1406,2	1617,7

Звіт про фінансові результати за 2023 рік

Форма №2

1801007

Стаття	Код рядка	За звітний період	За попередній період
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	6276,5	5175,6
Інші доходи	2160	11,7	0,7
Разом доходи (2000 +2160)	2280	6288,2	5176,3
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(3490,2)	(3490,2)
Інші витрати	2165	(2704,7)	(2704,7)
Разом витрати (2050 +2165)	2285	(6194,9)	()
Фінансовий результат до оподаткування (2280 – 2285)	2290	93,3	85,1
Податок на прибуток	2300	(16,8)	(16,8)
Витрати (доходи), які зменшують (збільшують) фінансовий результат після оподаткування	2310	-	-
Чистий прибуток (збиток) (2290 – 2300 – (+) 2310)	2350	76,5	69,8

Керівник

Головний бухгалтер



(підпис)

(підпис)

Денисов Денис Олегович

(ініціали, прізвище)

Звержівська Наталія Болеславівна

(ініціали, прізвище)