

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
КРИВОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
Факультет економіки та управління бізнесом
Кафедра економіки, організації та управління підприємствами

ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПИСКА

до кваліфікаційної роботи

на тему «Збутова діяльність підприємства та обґрунтування пропозицій її
вдосконалення»

Виконав: здобувач 4 курсу, групи ЕП-21

спеціальності 051 Економіка

Завалій Володимир Олександрович

Керівник: к.е.н., доцент Рябикіна Наталія Іванівна

Рецензент: к.е.н., доцент Короленко Ольга Борисівна

м. Кривий Ріг

2025 р.

КРИВОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет економіки та управління бізнесом

Кафедра економіки, організації та управління підприємствами

Ступінь вищої освіти бакалавр

Спеціальність 051 Економіка

ЗАТВЕРДЖУЮ:

зав. кафедри ЕОУП,

д-р. екон. наук, проф. Альона ШАХНО

«____» _____ 2025 р.

ЗАВДАННЯ

на кваліфікаційну роботу здобувачеві

Завалію Володимирі Олександровичу

1. Тема роботи «Збутова діяльність підприємства та обґрунтування пропозицій її вдосконалення»

Керівник теми Рябикіна Наталія Іванівна, к.е.н., доцент

затверджені наказом по університету від «31» березня 2025 р. № 182с.

2. Строк подання здобувачем роботи: 13.06.2025 р.

3. Вихідні дані до роботи: фінансова та поточні внутрішня звітність ТДВ «Яготинський маслозавод» за 2019-2023 рр. з офіційного сайту підприємства, періодична та спеціальна література з економіки, методичні вказівки для написання та захисту кваліфікаційної роботи кафедри економіки, організації та управління підприємствами.

4. Зміст пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити): теоретичні та методичні засади формування ефективної логістики підприємства; аналіз показників виробничо-господарської діяльності ТДВ «Яготинський маслозавод»; обґрунтування пропозицій з підвищення логістичної діяльності ТДВ «Яготинський маслозавод».

5. Перелік графічного матеріалу: логістичні процеси підприємства; основні техніко-економічні показники ТДВ «Яготинський маслозавод» за 2021-2023 рр.; пропозиції щодо вдосконалення логістики збутової діяльності в умовах ТДВ «Яготинський маслозавод»; розрахунок витрат на впровадження заходів та оцінювання економії.

6. Консультанти розділів роботи:

Розділи	Консультант	Підпис, дата	
		Завдання видав	Завдання прийняв
Розділ 1	доц. Рябікіна Н.І.	02.04.2025	11.04.2025
Розділ 2	доц. Рябікіна Н.І.	14.04.2025	25.04.2025
Розділ 3	доц. Рябікіна Н.І.	29.04.2025	26.05.2025
Нормоконтроль	доц. Поліщук І.Г.		17.06.2025

7. Дата видачі завдання «24» березня 2025 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№	Назва етапів випускної кваліфікаційної роботи	Термін виконання	Примітки
1	Співбесіда зі здобувачем за тематикою роботи, видача переліку рекомендованої нормативної, інструктивної бази та учбової літератури	24.03.2025	виконано
2	Збір матеріалів до випускної роботи	25.03.2025	виконано
3	Групування та аналіз зібраного матеріалу, уточнення завдань випускної кваліфікаційної роботи	31.03.2025	виконано
4	Підготовка I розділу кваліфікаційної роботи та подання його керівникові	02.04 - 11.04	виконано
5	Підготовка II розділу кваліфікаційної роботи та подання його керівникові	14.04 – 25.04	виконано
6	Підготовка III розділу кваліфікаційної роботи та подання його керівникові	26.04 – 26.05	виконано
7	Підготовка вступної частини та висновку	27.05-05.06	виконано
8	Попередній захист роботи	28.05.2025	виконано
9	Перевірка роботи керівником та доопрацювання роботи	09.06.2025	виконано
10	Отримання відгуку керівника та рецензії	17.06.2025	виконано
11	Перевірка роботи на унікальність авторського тексту за допомогою Інтернет-Системи Strikeplagiarism.com	02.06.2025	виконано
12	Захист роботи на засіданні Екзаменаційної комісії	26.06.2025	

Здобувач

(підпис)

Володимир ЗАВАЛІЙ

Науковий керівник

(підпис)

Наталія РЯБИКІНА

РЕФЕРАТ

на кваліфікаційну роботу за темою
«Збутова діяльність підприємства та обґрунтування пропозицій її вдосконалення»

Кваліфікаційна робота: 83 с., 25 табл., 14 рис., 3 формули, 65 джерел, 7 додатків.

Об'єкт дослідження: напрями підвищення ефективності логістики збутової діяльності підприємства.

Мета роботи: дослідження та обґрунтування напрямів підвищення ефективності логістики збутової діяльності ТДВ «Яготинський молокозавод»

Предмет дослідження: комплекс теоретичних і практичних підходів до підвищення ефективності логістики та логістичних процесів збутової діяльності ТДВ «Яготинський молокозавод».

Методи дослідження: теоретичні; статистко-економічні; емпіричні; прогнозний.

У кваліфікаційній роботі проведено аналіз сучасної літератури щодо економічної сутності поняття «операційна діяльність підприємства», розглянуто основні методичні підходи до оцінки ефективності операційної діяльності

Для аналітичного дослідження та розробки пропозицій в роботі було проведено аналіз господарської діяльності підприємства та показників ефективності логістики збутової діяльності підприємства.

В роботі запропоновані заходи для підвищення ефективності логістики збутової діяльності, а саме: оптимізація маршрутів доставки шляхом впровадження сучасних програмних рішень для планування логістичних процесів (SAP Logistics, Route4Me); зменшення витрат на транспортування шляхом застосування GPS-контролю та підвищення оборотності запасів шляхом впровадження системи управління запасами «точно вчасно» (Just-in-Time).

У роботі при розрахунках використано програмний продукт Microsoft Office Excel.

ЛОГІСТИКА, ЗБУТОВА ДІЯЛЬНІСТЬ, ВИТРАТИ, ПРИБУТОК, ЕФЕКТИВНІСТЬ

ЗМІСТ

ВСТУП.....	6
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ТА МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ ЕФЕКТИВНОЇ ЛОГІСТИКИ ПІДПРИЄМСТВА.....	10
1.1 Логістика збутової діяльності як об'єкт дослідження.....	10
1.2 Методичні підходи до ефективної організації логістики збутової діяльності підприємства.....	21
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ПОКАЗНИКІВ ВИРОБНИЧО-ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТДВ «ЯГОТИНСЬКИЙ МАСЛОЗАВОД».....	34
2.1 Техніко-економічна характеристика підприємства.....	34
2.2 Оцінка ефективності організації логістики збутової діяльності ТОВ «Яготинський маслозавод».....	55
РОЗДІЛ 3. ОБГРУНТУВАННЯ ПРОПОЗИЦІЙ З ПІДВИЩЕННЯ ЛОГІСТИЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТДВ «ЯГОТИНСЬКИЙ МАСЛОЗАВОД».....	69
3.1 Встановлення факторів впливу на результативні показники роботи підприємства ТДВ «Яготинський маслозавод».....	69
3.2 Обґрунтування пропозицій щодо підвищення ефективності логістики збутової діяльності ТДВ «Яготинський маслозавод».....	74
ВИСНОВКИ.....	80
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	84
ДОДАТКИ.....	91

ВСТУП

Актуальність теми. Однією з основних проблем сучасних підприємств в умовах конкурентного ринку є успішна логістична діяльність. Що ефективніша логістика підприємств, тим кращі результати його господарської діяльності, оскільки ефективна логістика прискорює обіг фінансових активів підприємства, підвищує його конкурентоспроможність та, врешті, прибутковість. Оскільки ефективна логістика збутової діяльності охоплює весь ланцюг системи дистрибуції – формування матеріальних запасів, транспортування, зберігання, маркетинг, тощо. Тому формування ефективної логістичної діяльності особливо значущий, однак, достатньо складний процес, який потребує розроблення та використання ретельно підібраних підходів, напрямів та механізмів покращення її ефективності.

Зростаюча конкуренція та мінливі економічні умови вимагають від компаній постійного вдосконалення логістичних процесів, впровадження сучасних технологій управління перевезеннями, оптимізації маршрутів доставки та підвищення оборотності запасів. Раціональне планування та контроль за логістичними операціями дозволяють мінімізувати витрати, підвищити ефективність використання транспорту, знизити час доставки та покращити координацію між усіма учасниками логістичного ланцюга.

Зважаючи на зазначене, дослідження ефективності логістики збутової діяльності та розробка шляхів її вдосконалення є актуальним завданням, вирішення якого сприятиме покращенню фінансових результатів підприємства, зниженню собівартості продукції та зміцненню його конкурентних позицій.

Поняття «логістика» було охарактеризовано багатьма вітчизняними і зарубіжними науковцями. Вагомим теоретичним доробком у розв'язанні проблеми забезпечення ефективних логістичних процесів є праці сучасних вітчизняних дослідників А. М. Гаджинського, Є. В. Крикавського, А. Г.

Кальченко, В. М. Марченко, В. В. Шутюк, Н. В. Чернописької, Б. К. Плоткіна, А. І. Семененко.

Значущість ефективної логістики збутової діяльності в діяльності виробників сучасних розвинутих країн світу значно зросла впродовж останніх десятиліть, про що свідчать дослідження С. Д. Джонсон, Ф. Д. Вуд, Л. Д. Вордлоу, Р. П. Мерфі-мол., Ю. Ю. Неймарк. Вітчизняні й зарубіжні дослідники наголошують, що сучасні підприємства потребують формування належних логістичних шляхів та ресурсів. Саме тому темою дослідження обрана проблема забезпечення ефективності логістичних процесів підприємства, яка все ще потребує суттєвого доопрацювання та розвитку.

Метою кваліфікаційної роботи є дослідження та обґрунтування напрямів підвищення ефективності логістики збутової діяльності ТДВ «Яготинський молокозавод».

У ході розкриття теми ставилися та послідовно розв'язувалися такі завдання:

1. Обґрунтувати теоретичні основи формування ефективної логістики підприємства.
2. Дослідити сутність поняття «логістика» та логістику збутової діяльності підприємства
3. Проаналізувати методичні підходи ефективної організації логістики збутової діяльності підприємства.
4. Здійснити загальну характеристику господарської діяльності ТДВ «Яготинський молокозавод».
5. Проаналізувати фінансово-економічний стан ТДВ «Яготинський молокозавод».
6. Оцінити ефективність організації логістики збутової діяльності ТДВ «Яготинський молокозавод».
7. Здійснити кореляційно-регресійний аналіз факторів впливу на ефективність організації логістики збутової діяльності ТДВ «Яготинський молокозавод».

8. Дослідити наукові підходи до ефективної організації логістики збутової діяльності підприємства ТДВ «Яготинський молокозавод».

9. Обґрунтувати доцільність застосування заходів щодо вдосконалення ефективності логістики збутової діяльності в умовах ТДВ «Яготинський молокозавод».

10. Здійснити економічну оцінку ефективності запропонованих заходів ТДВ «Яготинський молокозавод».

Об'єктом дослідження є напрями підвищення ефективності логістики збутової діяльності підприємства.

Предмет дослідження – комплекс теоретичних і практичних підходів до підвищення ефективності логістики та логістичних процесів збутової діяльності ТДВ «Яготинський молокозавод».

Методи дослідження. В ході дослідження використовувалися: теоретичні методи – аналіз, синтез, класифікація, систематизація, узагальнення економічної та методичної літератури, підручників, навчальних посібників, наукових видань з проблем дослідження, які дозволили обґрунтувати теоретичні основи (сутність, особливості, класифікацію, модель та показники) формування логістичних процесів збутової діяльності ТДВ «Яготинський молокозавод» з метою підвищення їх ефективності. Емпіричні методи – спостереження, збір фактів дозволили проаналізувати господарсько-правові засади, фінансово-економічний стан та здійснити оцінку основних показників ефективності логістичних процесів збутової діяльності ТДВ «Яготинський молокозавод».

Теоретичною основою та методичною базою дослідження є наукові праці провідних вітчизняних і закордонних вчених в області управління логістичними потоками, управління збутовою діяльністю, менеджменту. У ході дослідження, аналізу й узагальнення отриманих результатів, використано дані бухгалтерської і статистичної звітності, результати анкетного обстеження експертів.

Практична значення одержаних результатів полягає в розробці й економічному обґрунтуванні напрямів підвищення ефективності логістики збутової діяльності, аналізі їх впливу на результати господарської діяльності

ТДВ «Яготинський молокозавод», а саме, в розробці моделі логістичного аутсорсингу як засобу підвищення ефективності логістики збутової діяльності та збільшення прибутковості підприємства.

Апробація. Рябікіна Н. І., Завалій В. О. Інтеграція логістичних і маркетингових інструментів у процеси збуту продукції. *Розвиток промисловості та суспільства* : матеріали XXIII міжнар. наук.-техн. конф., м. Кривий Ріг, 28-30 трав. 2025 р. / Криворізький нац. ун-т. Кривий Ріг, 2025. С. 294.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ТА МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ ЕФЕКТИВНОЇ ЛОГІСТИКИ ПІДПРИЄМСТВА

1.1 Логістика збутової діяльності підприємства як об'єкт дослідження

Сучасний світ зазнає стрімких змін, що безпосередньо впливає на розвиток суспільних потреб. Логістична діяльність, яка є динамічним процесом, має безліч визначень, що формувалися під впливом як зовнішніх, так і внутрішніх факторів у різні періоди часу.

На сьогодні не існує єдиного загальноприйнятого трактування поняття «логістична діяльність», що обумовлює необхідність глибшого аналізу цього явища. Важливо дослідити історію становлення цього терміну, простежити його зміни та адаптацію до вимог різних етапів розвитку економіки та суспільства.

Розуміння еволюції логістичної діяльності дозволяє не лише усвідомити поточний стан цієї сфери, а й оцінити її перспективи. Це, у свою чергу, сприяє ефективному управлінню логістичними процесами, визначенню тенденцій та можливих ризиків. Врахування цих аспектів допоможе оптимізувати витрати, вдосконалити систему управління ризиками та підвищити ефективність діяльності підприємств у контексті організації матеріальних, фінансових, інформаційних і транспортних потоків.

При дослідженні сутності поняття «логістична діяльність» науковці акцентують увагу на різних його аспектах. Деякі дослідники розглядають логістичну діяльність як функціональну складову бізнесу або комплекс бізнес-функцій, що пов'язані з переміщенням цінностей та базуються на принципі інтегрованості (Ю. Залознова, Н. Коніщева, С. Микуланинець, В. Саган, А. Hassan). Інші ж вчені визначають це поняття через сукупність логістичних

операцій (А. Негода) або як систему процесів логістичного менеджменту (І. Перевозова).

Поряд із цим існує ще один підхід, який трактує логістичну діяльність як окрему господарську сферу, що охоплює широкий спектр логістичних процесів або функціонує як замкнена стійка система (О. Бакаєв, Д. Бауерсокс, А. Гаджинський, Д. Класс, К. Озарко, О. Кутах, Л. Малярець, Н. Трушкіна).

Різноманіття поглядів на сутність логістичної діяльності свідчить про відсутність єдиної концепції серед наукової спільноти. Визначення цього поняття змінювалося залежно від зовнішніх факторів і внутрішніх особливостей розвитку логістичних систем, що відображає еволюцію його трактування (рис.1.1).

Слід зазначити, що формування поняття «логістична діяльність» нерозривно пов'язане з розвитком самої логістики. Сьогодні цей напрям охоплює планування, організацію та контроль потоків матеріальних, інформаційних і фінансових ресурсів, що здійснюється з урахуванням впливу цифрових технологій на економічний і соціальний простір.

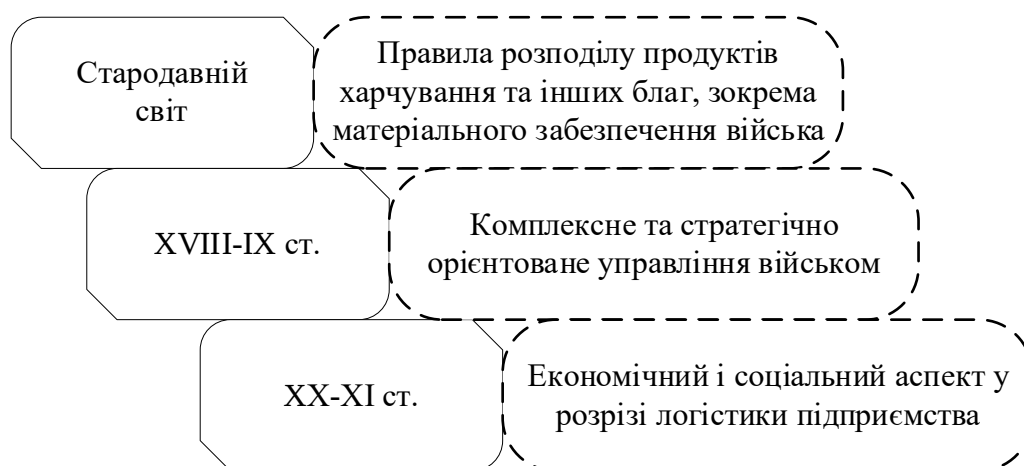


Рисунок 1.1 – Історичні етапи розвитку поняття логістика
Джерело: систематизовано автором на основі [21, 29, 34]

Сучасний менеджмент розглядає логістику як концепцію, що спрямована на об'єднання всіх логістичних функцій та процесів. Це не лише дозволяє ефективно координувати матеріальні й цифрові потоки товарів і послуг, а й

сприяє розв'язанню актуальних завдань та використанню потенційних можливостей в операційній і стратегічній діяльності підприємства.

Особливості логістичних функцій можна аналізувати через різні види логістики, що демонструє її багатогранність та вплив на бізнес-процеси (рис.1.2).

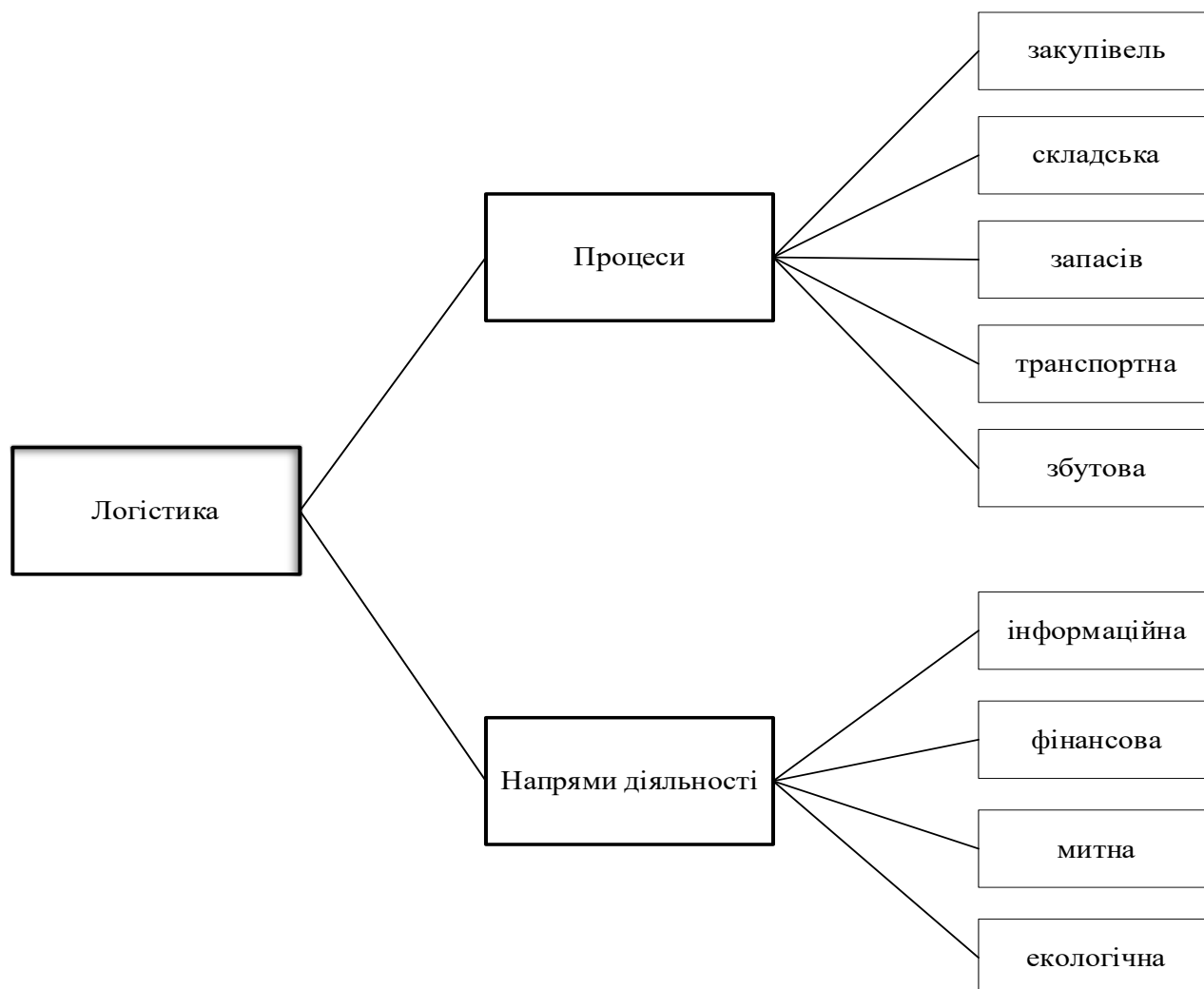


Рисунок 1.2 – Різноманітність видів логістики

Джерело: систематизовано автором на основі [14, 27, 56]

У розвинених країнах логістика давно посідає ключову роль в економічній системі. Традиційні ресурсозатратні моделі поступилися місцем інноваційним підходам, які ґрунтуються на інформаційній, організаційній та інфраструктурній інтеграції в межах ланцюгів постачання. Саме інтеграція логістичних процесів на різних рівнях управління сприяє довгостроковій ринковій стабільності компаній та підвищенню їх конкурентоспроможності.

З точки зору економічної науки, інтеграція – це узгоджене поєднання зусиль окремих підсистем для досягнення загальних цілей організації, що охоплює всі етапи життєвого циклу продукції та послуг: від розробки і виробництва до розподілу. Цей процес є важливим інструментом стратегічного розвитку, оскільки сприяє синергії між окремими елементами системи, що, у свою чергу, забезпечує ефективне досягнення поставлених довгострокових завдань.

Науковці пропонують різні підходи до визначення сутності логістики залежно від масштабу та спрямованості логістичних процесів. Це зумовлює необхідність розрізнення логістики як наукової дисципліни, як механізму управління логістичною діяльністю на рівні підприємств та як інструменту реалізації логістичної стратегії. Такі підходи відображають сучасні економічні тенденції на мікрорівні, включаючи зміну факторів ефективності логістики, адаптацію її традиційних сфер застосування та появу нових стратегічних моделей управління.

У контексті глобальних економічних процесів особливої уваги набуває питання доцільності впровадження логістичних підходів на підприємствах. Науковці відзначають, що ефективна логістична стратегія дозволяє компаніям адаптуватися до динамічних ринкових умов та отримувати конкурентні переваги завдяки оптимізації потокових процесів.

Формування ефективного механізму реалізації логістичної діяльності для підприємств різних галузей має ґрунтуватися на таких ключових принципах:

- інноваційність;
- екологічна відповідальність;
- системний підхід;
- безпека.

Крім того, вчені наголошують на важливості зовнішніх факторів глобальної логістики, які безпосередньо впливають на організацію та управління логістичними процесами підприємств (рис.1.3).



Рисунок 1.3 – Зовнішнє середовище глобальної логістики

Джерело: систематизовано автором на основі [1, 10, 65]

Вищезазначені принципи та аспекти відображають поступовий розвиток і формування поняття логістичної діяльності. Водночас їхня універсальність вказує на необхідність детального аналізу генези цього терміну для всебічного розуміння його особливостей (табл. 1.1).

Таблиця 1.1 – Систематизація підходів до визначення поняття «логістика діяльності»

Визначення	Представники наукових шкіл
1	2
Єдина інтегрована функція	Решетнікова О.В., Даниленко В.І., Боровик Т.В. [43]
Рух матеріальних цінностей	Hassan A., Popova S., Ibragimkhalilova T., Tomashevskaya E., Popova O., Myroshnychenko G. [65]

Продовження таблиці 1.1.

1	2
Діяльність, яка включає у собі такі види логістичної діяльності, як: обслуговування покупців, прогнозування попиту, управління запасами, логістичні комунікації й інші, що здійснюється у процесі переміщення продукції від місця її виготовлення до місця її споживання	Сохацька О. [35]
Діяльність з управління товарно-матеріальними потоками від джерел сировини і матеріалів до пункту розподілу готового продукту	Перезовова І., Сакун А. [40]
Комплекс логістичних функцій та операцій спрямованих на виникнення, перетворення і поглинання матеріальних потоків у певному економічному об'єкті	Тарасюк Г. [17]
Сукупність практичних дій, а саме: транспортування, маркування, складування вантажів тощо	Янишин Я. [58]
Сфера господарської діяльності, що пов'язана з розподілом, фізичним забезпеченням, фізичним розподілом тощо	Ковбатьок Г. [20]
Напрямок господарської діяльності, яка полягає в управлінні матеріальними потоками в сферах виробництва і розподілу	Васильців Н. [9]
Єдиний технологічний процес усієї виробничо-транспортної системи на основі інтеграції виробництва, транспортування та споживання	О. Тридід й ін. [49]
Комплекс функціональних, управлінських та забезпечуючих процесів та операцій, які спрямовані на трансформацію матеріальних і супутніх логістичних потоків, що є джерелом ресурсів для значного числа суб'єктів в каналах та ланцюгах поставок	В. Алькема [1]
Особливий вид господарської діяльності, реалізація якої потребує здійснення послідовних процесів діяльності в єдиному комплексі. Що дозволяє мінімізувати витрати і збитки підприємства за рахунок оптимізації логістичного ланцюга та зменшення впливу зовнішніх ризиків	Н. Коніщева, Н. Трушкіна [21]
Діяльність з реалізації різних етапів, стадій та операцій керування матеріальними потоками, як єдиним цілим	О. Бакаєв, О. Кутах, Л. Пономаренко [3]
Діяльність, яка включає не лише систему практичних дій, але й рішень, зокрема рішень з оптимізації логістичних потоків, що передбачає включення до складу логістичних функцій управління	Л. Малярець [30]
Сукупність процесів функціонально-операційного та управлінського характеру з формування й управління логістичними потоками, що здійснюються в межах закупівельної, транспортної, виробничої, складської, внутрішньوماгазинної логістики, логістики запасів, розподілу і продажів, сервісного обслуговування з огляду на цілі діяльності підприємства	Т. Шталь [57]

Джерело: систематизовано автором

Більшість науковців зосереджують увагу на таких ключових аспектах логістичної діяльності, як її спрямованість, сукупність дій для практичної

реалізації процесів, а також цілі та завдання, що визначають політику в сфері транспорту та логістики (рис. 1.4).



Рисунок 1.4 – Ключові аспекти при визначенні поняття «логістика діяльності»

Джерело: систематизовано автором на основі [47, 59]

Окрім цього, формулювання логістичної діяльності може бути представлено з урахуванням різних дослідницьких підходів, які акцентують увагу на таких цілях:

забезпечення ефективного фізичного розподілу товарів і управління матеріальними потоками з метою скорочення витрат та підвищення якості обслуговування [32, с. 159];

досягнення оперативності, зменшення рівня невизначеності, мінімізації запасів, консолідації перевезень, підвищення якості логістичних процесів та підтримки життєвого циклу продукції [25, с. 362];

оптимізація процесу відтворення шляхом комплексного підходу до формування матеріальних та інформаційних потоків у виробничих і розподільчих системах [37, с. 75];

створення логістичних продуктів або послуг, що відповідають очікуванням споживачів, із забезпеченням необхідного рівня економічної безпеки логістичного суб'єкта [45, с. 80].

Зміст поняття логістичної діяльності підприємства у практичному аспекті можна розглядати через призму стратегічного планування, що відіграє ключову роль у формуванні ефективних логістичних рішень (рис. 1. 5).



Рисунок 1.5 – Етапи стратегічного планування логістичної діяльності підприємства

Джерело: систематизовано автором на основі [6, 17]

У сучасних умовах розвитку економіки, що супроводжується активною цифровізацією логістичних процесів, трансформацією свідомості суб'єктів господарювання та нестабільністю економічного середовища, особливого значення набуває питання ефективного впровадження інноваційних рішень у логістичну діяльність.

З огляду на це, логістичну діяльність можна розглядати крізь призму інноваційного підходу, який, на думку науковців, відіграє важливу роль у забезпеченні конкурентоспроможності підприємств.

Логістичні процеси на підприємстві являють собою сукупність операцій, спрямованих на організацію, контроль та оптимізацію руху матеріальних, фінансових та інформаційних потоків як усередині компанії, так і в межах її ланцюга постачання. До основних логістичних процесів, що забезпечують ефективну діяльність підприємства, належать [30, с. 130]:

управління постачанням ресурсів – процес, що передбачає планування та контроль закупівель необхідних матеріалів і комплектуючих для забезпечення безперебійного виробництва продукції чи надання послуг;

виробнича логістика – включає координацію всіх аспектів виробничої діяльності: планування випуску продукції, управління матеріалами, моніторинг якості та організацію виробничих процесів;

контроль запасів – підтримання необхідного рівня матеріалів і готової продукції для забезпечення безперервності виробничого циклу та задоволення попиту споживачів;

складська логістика – охоплює процеси приймання, розміщення, обліку, зберігання та відвантаження продукції, забезпечуючи ефективне управління складським господарством;

транспортна логістика – організація оптимального переміщення товарів і матеріалів як усередині підприємства, так і в межах зовнішніх ланцюгів постачання, включаючи вибір ефективних маршрутів та управління транспортними ресурсами;

дистрибуційна логістика – планування та здійснення доставки готової продукції або послуг кінцевим споживачам, що забезпечує своєчасне виконання замовлень;

реверсивна логістика – управління процесами повернення продукції, включаючи обробку повернень, управління відходами та організацію їх подальшої утилізації чи вторинного використання.

Таким чином, логістичні процеси формують основу стабільної та ефективної діяльності підприємства, забезпечуючи раціональне використання ресурсів, мінімізацію витрат та підвищення рівня задоволеності клієнтів.

Перелічені логістичні процеси тісно взаємодіють між собою, сприяючи ефективній організації руху матеріальних потоків на підприємстві. Вони дозволяють мінімізувати витрати, оптимізувати використання ресурсів та покращити рівень обслуговування клієнтів.

Аналіз понять «логістика», ефективність логістичних процесів та специфіки функціонування логістики на рівні підприємства дав змогу дійти висновку, що ця сфера охоплює управління матеріальними потоками та послугами від постачальників до кінцевих споживачів. Логістика передбачає комплекс заходів, пов'язаних із плануванням, організацією, координацією та контролем переміщення ресурсів, що спрямовані на максимальне задоволення ринкового попиту при мінімізації витрат [43, с. 148].

Науковці виділяють декілька ключових етапів розвитку логістики, серед яких: період, що передував її появі, зародження логістичних концепцій, їх використання у військовій сфері, становлення та еволюція класичних підходів, перехід до інтегрованих логістичних систем (неологістика) та сучасний етап інтеграції логістичних процесів.

Логістика підприємства як складова системи управління охоплює такі основні напрями: формування та управління запасами матеріально-технічних ресурсів, виробничу логістику, ефективну організацію складських процесів, транспортну логістику, маркетингово-дистрибуційні процеси, а також реверсивну логістику, що включає управління поверненням товарів та утилізацію відходів.

Загалом, логістична діяльність відіграє ключову роль у забезпеченні стабільної роботи підприємства, сприяючи його конкурентоспроможності та здатності оперативно реагувати на зміни ринкового середовища.

Інноваційна логістика охоплює не лише тактичні та оперативні аспекти управління, а й стратегічні рішення, спрямовані на оптимізацію процесів масового переміщення матеріальних, інформаційних і фінансових потоків. Основним завданням такого підходу є виявлення внутрішніх резервів

підприємства та їх ефективне використання для раціоналізації управлінських процесів.

Різноманіття наукових підходів до визначення логістичної діяльності зумовлює наявність кількох ключових концепцій. Наприклад, процесний підхід розглядає логістичну діяльність як специфічну сферу господарювання в межах комплексної системи функціонування підприємства. Системно-структурний підхід акцентує увагу на багаторівневій організації логістичних процесів, які взаємопов'язані між собою та утворюють єдиний цикл життєвого циклу товару. Водночас процесно-функціональний підхід розглядає логістичну діяльність як практичний інструмент реалізації стратегії підприємства та важливу складову логістичного управління [53, с. 160].

Зважаючи на різні підходи до трактування цього поняття, логістична діяльність підприємства може бути визначена з позицій комплексного підходу, який поєднує процесний, функціональний, системний та ситуаційний підходи. У такому контексті логістична діяльність підприємства являє собою сукупність процесів, спрямованих на забезпечення безперервного, своєчасного, економічно обґрунтованого руху логістичних потоків на всіх етапах виробничо-господарської діяльності. Ці процеси мають відповідати основним принципам інтегрованості, адаптивності до мінливого ринкового середовища та інноваційності, що дозволяє підприємству ефективно реагувати на сучасні виклики та використовувати новітні можливості для розвитку.

Сучасні реалії господарювання, що пов'язані з управлінням товарно-матеріальними та інформаційними потоками, зумовили потребу в уточненні та переосмисленні поняття «логістична діяльність» на основі аналізу його еволюції.

Різні наукові підходи до трактування цього терміну демонструють його багатогранність та багаторівневність. Узагальнення існуючих теоретичних концепцій свідчить про необхідність розгляду логістичної діяльності не лише як суто економічного явища, а й як комплексного процесу, що поєднує наукові засади логістики з практичними механізмами їхньої реалізації на рівні підприємств. Логістична діяльність виконує роль ключового інструменту

підвищення ефективності господарювання в умовах динамічної цифрової трансформації.

Зміни в підходах до визначення цього поняття відображають загальні тенденції соціально-економічного розвитку та можуть бути корисними для прогнозування подальших змін у сфері логістики. Враховуючи історичний розвиток цього терміна, запропоновано авторське визначення, що базується на концепції комплексного підходу як способу врахування взаємопов'язаних глобальних трансформаційних процесів.

Такий підхід дозволяє інтегрувати ключові тенденції розвитку логістичної діяльності, серед яких: збільшення обсягів прямих продажів кінцевому споживачу, активне використання Інтернету речей, зростаюча роль логістики «останньої милі», удосконалення технологій автономного транспорту, а також підвищення екологічної свідомості споживачів.

Важливо зазначити, що з огляду на динамічні зміни економічного та соціального середовища, спричинені пандемією COVID-19 та прискореною цифровізацією, особливого значення набуває питання економічної безпеки учасників господарської діяльності, зокрема в аспекті кіберзахисту [34, с. 22].

Забезпечення високого рівня безпеки персональних даних та ефективна організація логістичних процесів стають важливими факторами стабільного функціонування підприємств, що прагнуть адаптуватися до сучасних викликів та змін у глобальному економічному просторі.

1.2 Методичні підходи до ефективної організації логістики збутової діяльності підприємства

Багато дослідників відзначають, що фундаментальним елементом логістичної системи є логістичні витрати. Скорочення цих витрат відіграє важливу роль у підвищенні прибутковості та забезпеченні ефективності

діяльності підприємства. Водночас варто враховувати, що надмірне зниження витрат може негативно позначитися на рівні логістичного сервісу.

На думку Попова Н.В. [42, с. 171], ефективна логістична система характеризується як «показник, що відображає якість функціонування логістики відповідно до встановленого рівня загальних логістичних витрат». Для економічного оцінювання ефективності логістичних процесів автор пропонує використовувати такі ключові критерії: рівень витрат, якість, часові характеристики та активи підприємства. Витрати визначаються як загальні фінансові витрати на забезпечення логістичних процесів або їх частка в сукупних витратах компанії. Показник якості, у свою чергу, оцінюється через ступінь задоволення споживачів продукцією та рівень відповідності логістичних процесів їхнім потребам.

Федерова В. та Блага В. [54, с. 67] у своїх дослідженнях застосовує концепцію «balanced scorecard» (BSC-модель), яка охоплює фінансові та нефінансові показники, що дозволяють оцінити ефективність логістичної діяльності підприємства. Серед основних критеріїв у рамках цього підходу виділяють рух грошових потоків, рівень інноваційного розвитку та якість взаємодії зі споживачами.

Нефінансові показники, зокрема, використовуються для оцінювання ефективності функціонування підприємства, включаючи рівень інформаційного управління [45, с. 78].

Для здійснення комплексного економічного аналізу ефективності логістичних процесів у сфері збуту доцільно застосовувати такі показники, як рівень логістичних витрат, техніко-експлуатаційні характеристики, часові параметри та інші ключові індикатори, що дозволяють оцінити якість функціонування логістичної системи підприємства.

Одним із найефективніших способів удосконалення логістичних процесів у сфері збуту є розробка методичних підходів та систем оцінювання ефективності логістичних операцій. Для цього важливо враховувати сучасні

концепції визначення ефективності функціонування логістичної системи (табл. 1.2).

Таблиця 1.2 – Сучасні методи оцінювання ефективності логістичної системи

Підхід	Переваги	Недоліки
Критерії оцінки: витрати, якість, час, активи	Дозволяє проаналізувати проблеми та порівняти отриманні результати зі стандартами	В порівнянні зі стандартними показниками
Критерії оцінки: якість доставки при заданому рівні логістичних витрат	Мінімальна похибка порівнюються з нормативними	Розрахунки показують попередні результати, а не наявні; повільно реагують на зміни
Збалансована система показників	Зменшення загроз, що впливають на загальні цілі підприємства. Грукуються за ознаками.	В короткостроковій перспективі не ефективні. Для розрахунку використовуються тільки фінансові показники.
Діаграма збалансованих переваг	Данні розраховується на основі доступних для підприємства даних	Не досконало вивчено даний підхід оцінки логістичних витрат у розрізі бізнес-процесу

Джерело: створено на основі [30, с.174-177]

Витрати на логістику оцінюються на основі фінансових показників підприємства та можуть бути розраховані у вигляді витрат на одиницю продукції або як частка від загального обсягу продажів.

Щодо показників якості обслуговування клієнтів, можна виокремити такі ключові критерії [31]:

- виконання замовлення в повному обсязі відповідно до запитів споживачів;
- дотримання узгоджених термінів доставки;
- наявність усієї необхідної супровідної документації для перевезення продукції;
- відповідність умов транспортування встановленим вимогам;
- дотримання гарантійних зобов'язань щодо перевезення вантажів;
- зниження втрат, пов'язаних із псуванням продукції під час транспортування;
- скорочення витрат на повернення пошкоджених товарів.

Ці показники дозволяють об'єктивно оцінити якість логістичних процесів, забезпечити своєчасне постачання продукції та підвищити ефективність функціонування логістичної системи підприємства.

Часові показники є важливими для оцінки швидкості реагування підприємства на отримане замовлення. Вони вимірюють проміжок часу від моменту укладання договору до виконання замовлення та його доставки кінцевому споживачу.

До основних аспектів часу виконання замовлення належать [20, с. 41]:

час на отримання необхідних матеріалів для виготовлення продукції;

час, що враховує плани щодо збільшення обсягів виробництва та їх реалізацію;

виконання виробничого плану, що передбачає виготовлення продукції в межах встановлених термінів з допустимим відхиленням.

Активи підприємства оцінюються за допомогою фінансових показників результативності його діяльності. Основні з них включають:

динаміка зростання попиту на товар за останній квартал;

витрати, пов'язані з фізичним зносом запасів;

рівень завантаження виробничих потужностей;

тривалість операційного циклу;

рентабельність підприємства та основних засобів.

Застосування таких логістичних показників у збутовій діяльності може принести наступні переваги:

досягнення оптимальних результатів діяльності;

визначення цілей, необхідних для покращення логістики на підприємстві;

аналіз минулих витрат для прогнозування майбутніх і зниження витрат;

застосування стандартів для порівняння витрат і оцінки конкурентоспроможності підприємства.

Аналіз стандартних фінансових показників є простим методом, оскільки дозволяє порівнювати отримані дані з нормативними. Однак вони мають обмеження: не враховують швидкі зміни в динаміці. Фінансові показники

можуть вказувати на проблеми в логістичній системі, але не пропонують рішень для їх вирішення.

Організація виробничих процесів на підприємстві будується з урахуванням його головних цілей, які визначаються річною виробничою програмою. Це дозволяє сформувати або корегувати виробничу структуру компанії. У даній роботі розглядаються основні логістичні процеси, які відбуваються на підприємстві (рис. 1.6).

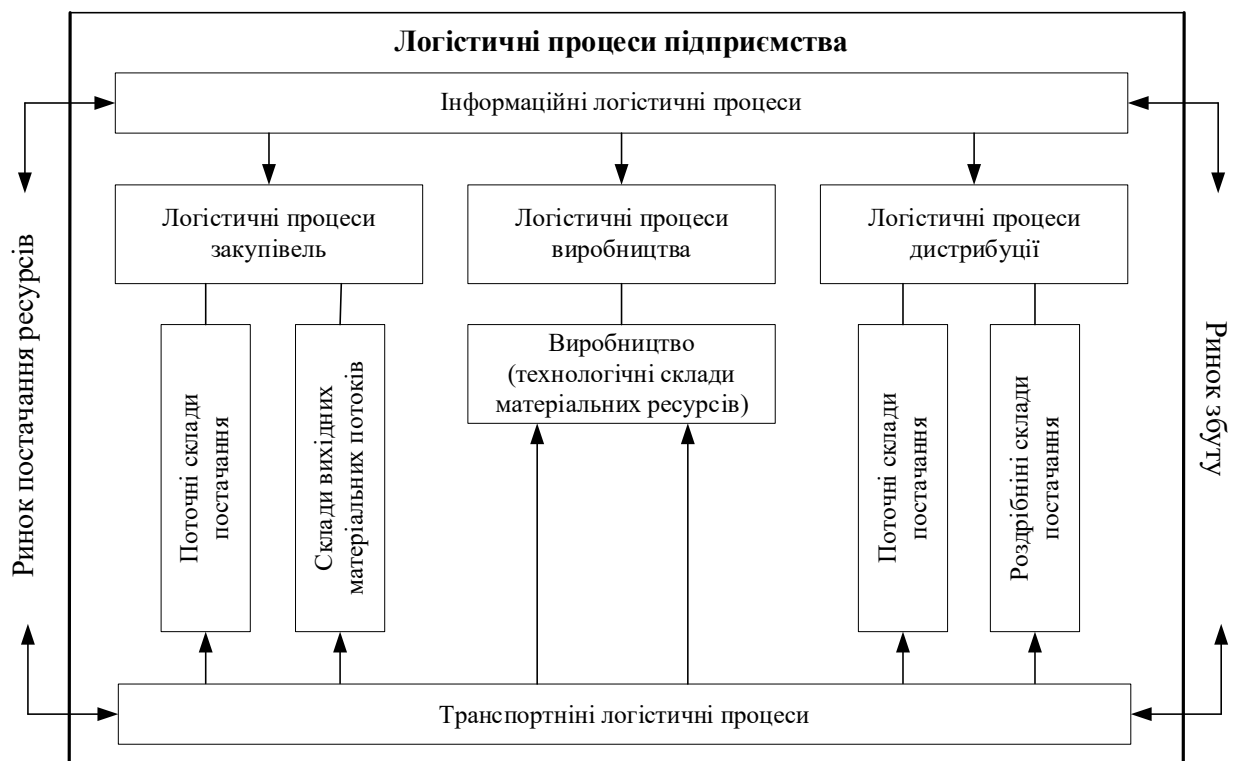


Рисунок 1.6 – Логістичні процеси підприємства

Джерело: створено на основі [34]

Одним із ключових аспектів логістики є управління запасами, яке пов'язане з певними витратами. У логістичній системі запаси поділяються на дві основні категорії: виробничі, що забезпечують безперервність виробництва, та товарні, які спрямовані на підтримку процесів купівлі-продажу.

У контексті виробництва виділяють три основні типи запасів [50, с. 109]:

1. Запаси готової продукції. Вони дозволяють забезпечити коротші терміни поставок у порівнянні з повним циклом виробництва та постачання. Такі запаси допомагають компенсувати нерегулярності у виробництві або його тимчасові

зупинки. Наявність достатньої кількості готової продукції дозволяє уникнути негативних наслідків, пов'язаних із зупинкою виробництва через ремонт, простої, страйки тощо. Крім того, вони виконують роль буферу у випадку сезонних коливань попиту, що дає змогу підтримувати стабільний рівень продуктивності.

2. Запаси незавершеного виробництва (напівфабрикатів). Ці запаси формуються на різних етапах виробничого процесу, що дозволяє уникнути повної зупинки виробництва у разі виникнення проблем на окремих стадіях. Таким чином, зупинка на одному етапі не призводить до негайного зупинення всіх наступних операцій.

3. Запаси купівельних матеріальних ресурсів (сировина, матеріали, напівфабрикати, комплектуючі вироби) дозволяють зменшити частоту замовлень, що дає можливість отримувати великі партії ресурсів із торговельними знижками, а також використовувати коливання цін або кон'юнктурні зміни на ринку сировинних матеріалів. Такі запаси також захищають від можливих збоїв у постачанні, особливо при роботі з монополістами.

Товарні запаси – це запаси, які знаходяться в обіговій сфері. Вони поділяються на запаси в торгових та торгово-посередницьких організаціях, а також на запаси в дорозі. Останні, відомі як транспортні запаси, перебувають у процесі перевезення від постачальників до споживачів на момент обліку [54, с. 37].

Основна мета закупівельної логістики полягає у забезпеченні виробництва необхідною сировиною, матеріалами та напівфабрикатами з максимальною ефективністю. Серед ключових завдань закупівельної логістики можна виділити такі:

1) визначення оптимальних термінів постачання сировини та комплектуючих;

2) обґрунтування співвідношення між обсягами поставок готової продукції та реальними потребами виробництва;

3) забезпечення відповідності якості сировинних ресурсів та комплектуючих встановленим вимогам [61, с. 84].

Для реалізації цих завдань закупівельна логістика виконує низку функцій [3, с. 243]:

1) організація, пошук та закупівля матеріальних ресурсів необхідної якості за мінімальними цінами. Це передбачає планування та контроль процесу придбання сировини, матеріалів та послуг для задоволення потреб підприємства. Ефективність закупівельної логістики залежить від таких факторів, як темпи інфляції, зростання цін, концентрація капіталу на ринку постачань, технологічний прогрес, поява нових матеріалів тощо. Для ефективного планування взаємодії з ринком ресурсів проводиться аналіз виробничих витрат, прибутку та особливостей ринку постачання, що включає постійний моніторинг інформації про ринкову місткість та умови її оптимізації.

2) аналіз вартості закупівельних матеріалів можна здійснити за допомогою різних методів розрахунку, серед яких: калькуляція, де загальні витрати розподіляються на обсяг виготовленої продукції; калькуляція за еквівалентними показниками, коли витрати розподіляються на окремі статті з обчисленням середнього значення; постійна калькуляція, що передбачає точний облік витрат за кожною операцією за допомогою автоматизованих систем управління (АСУ). Ці методи застосовуються також для додаткових послуг і робіт, таких як консультації, підготовка документації, пакування, митні витрати, транспортування тощо.

3) аналіз транспортних витрат включає не тільки відстань перевезення, але й враховує тип транспорту, швидкість доставки, кількість вантажних партій, спосіб упаковки та інші фактори.

4) забезпечення безперебійного постачання сировини, матеріалів, комплектуючих та запасних частин з ринку закупівель до складів підприємства є важливою частиною логістики.

У процесі планування закупівель потрібно визначити: які матеріали необхідні, які з них будуть використані в процесі виробництва продукції, час,

коли ці матеріали будуть потрібні, можливості постачальників, площі складських приміщень, витрати на закупівлю та можливості організації виробництва на власному підприємстві.

Отже, вибір постачальників здійснюється після ретельного вивчення ринку закупівель. Другим важливим етапом є проведення переговорів із потенційними постачальниками та укладання з ними договорів на постачання.

Ефективне управління запасами забезпечується правильним організуванням виробничих процесів, що включає: розробку науково обґрунтованих норм для визначення оптимальних запасів; планування та контроль за їх наявністю; а також поточне регулювання і моніторинг стану запасів. Нормування та контроль є важливими складовими управлінської системи, оскільки вони дозволяють своєчасно вирішувати питання дефіциту чи надлишку запасів. Основною метою є підтримка оптимальної кількості запасів, що забезпечує високу обіговість матеріалів і задоволення потреб споживачів при мінімальних витратах на утримання цих запасів.

Процеси виробничої логістики охоплюють всі етапи виготовлення продукції - від початку виробничого процесу до передачі готової продукції на етап розподілу та збуту. Це включає транспортування сировини, матеріалів та комплектуючих, а також їх зберігання на виробничих складах.

Ефективна організація виробництва потребує попереднього комплексного планування і управління матеріальними та інформаційними потоками, зокрема на етапах транспортування і складування, для досягнення оптимальних витрат і часу на кожному з етапів.

Отже, завдання виробничої логістики полягає в тому, щоб забезпечити своєчасне постачання необхідної продукції згідно з умовами договору, а також організувати безперервний виробничий процес при мінімальних витратах на незавершене виробництво і загальні виробничі витрати. Основні завдання для першого рівня включають мінімізацію витрат на виробництво, забезпечення безперебійного завантаження працівників та обладнання, а також безперервний рух матеріалів у виробничому процесі. Завдання другого рівня полягають у

підвищенні рівня організації виробничих процесів, а завдання третього рівня передбачають гарантування стабільної роботи виробничих систем, відповідно до заданих якісних та кількісних параметрів. Це включає в себе планування, нормування, облік, контроль, аналіз, координацію та стимулювання на всіх етапах виробничого циклу [6, с. 46].

Вплив логістичного підходу на ефективність роботи підприємства визначається здатністю логістичної системи, з огляду на еволюцію ринкових відносин, розвиток сучасних технологій і структуру цієї системи, знижувати витрати на рух товарів до мінімуму.

Основний ефект від використання розподільчої логістики в промисловості полягає в здатності забезпечити споживача необхідними товарами, відповідної якості, в потрібний час і місці, при мінімальних витратах. Це дозволяє підприємству підвищити свою конкурентоспроможність і ефективність.

Однак на сьогоднішній день існують певні труднощі впровадження розподільчої логістики. Вони значною мірою пов'язані з недосконалістю системи управління на підприємствах і складністю створення ефективної логістичної системи. Створення такої системи є важливим етапом для забезпечення успішної роботи підприємства, оскільки вона включає в себе розробку, коригування і підтримку логістичних механізмів, що регулюють потоки товарів і загальний процес управління.

Розподільча логістика, завдяки покращенню параметрів, таких як час просування товарів через ланцюги постачання, може суттєво збільшити прибуток підприємства, що є одним із ключових факторів його успіху на ринку.

Незважаючи на досягнуті результати, залишаються певні проблеми, які вимагають поглибленого дослідження. Однією з таких проблем є недостатнє дослідження ролі розподільчої логістики як частини стратегічного управління та ефективності її впровадження на промислових підприємствах.

Для оцінки ефективності розподільчої логістики важливо здійснювати вимірювання результатів управлінських рішень. Вимірювання результатів управління цією сферою (якісні і кількісні показники, критерії та шкали

відношення) дозволяє оцінити досягнення цілей логістичної системи та надає зворотний зв'язок, необхідний для вдосконалення процесу управління. Це включає два основні аспекти: по-перше, розробку системи показників і критеріїв, що дозволяють оцінити ефективність; по-друге, безпосереднє вимірювання результатів прийнятих управлінських рішень [15, с. 117].

Для оцінки ефективності розподільчої логістики, як загалом, так і для кожної функціональної підсистеми зокрема, необхідно визначити комплексні, загальні та часткові показники.

Такий підхід обґрунтований тим, що при застосуванні системного зв'язку між функціональними підсистемами розподільчої логістики, що виступають індикаторами ефективності, на основі відносних часткових показників, отриманих різними методами, визначаються коефіцієнти локальних ефектів за кожним показником. Потім обчислюється інтегральний параметр з урахуванням вагомості кожної підсистеми.

Інтегральний коефіцієнт є важливим показником, що відображає ефективність розподільчої логістики за певний рік її діяльності.

Система показників, представлена на рис. 1.7, є основою для формування алгоритму оцінки ефективності розподільчої логістики. Цей алгоритм виступає як інструмент для дослідження об'єкта, орієнтуючись на залежність між вхідними і вихідними параметрами, що наочно показано на рис. А1 додатку А.

Алгоритм оцінки ефективності впровадження розподільчої логістики включає наступні етапи [18, с. 208]:

1. обчислення часткових показників;
2. розрахунок загальних показників ефективності для кожної з функціональних підсистем розподільчої логістики: обслуговування споживачів, управління запасами, складування та транспортування товарів;
3. обчислення інтегрального показника ефективності розподільчої логістики, який є функцією загальних показників, за допомогою відповідної формули:

$$K_{\text{ерл}} = \sum_{i=1}^4 K_3^i * W \quad (1.1)$$

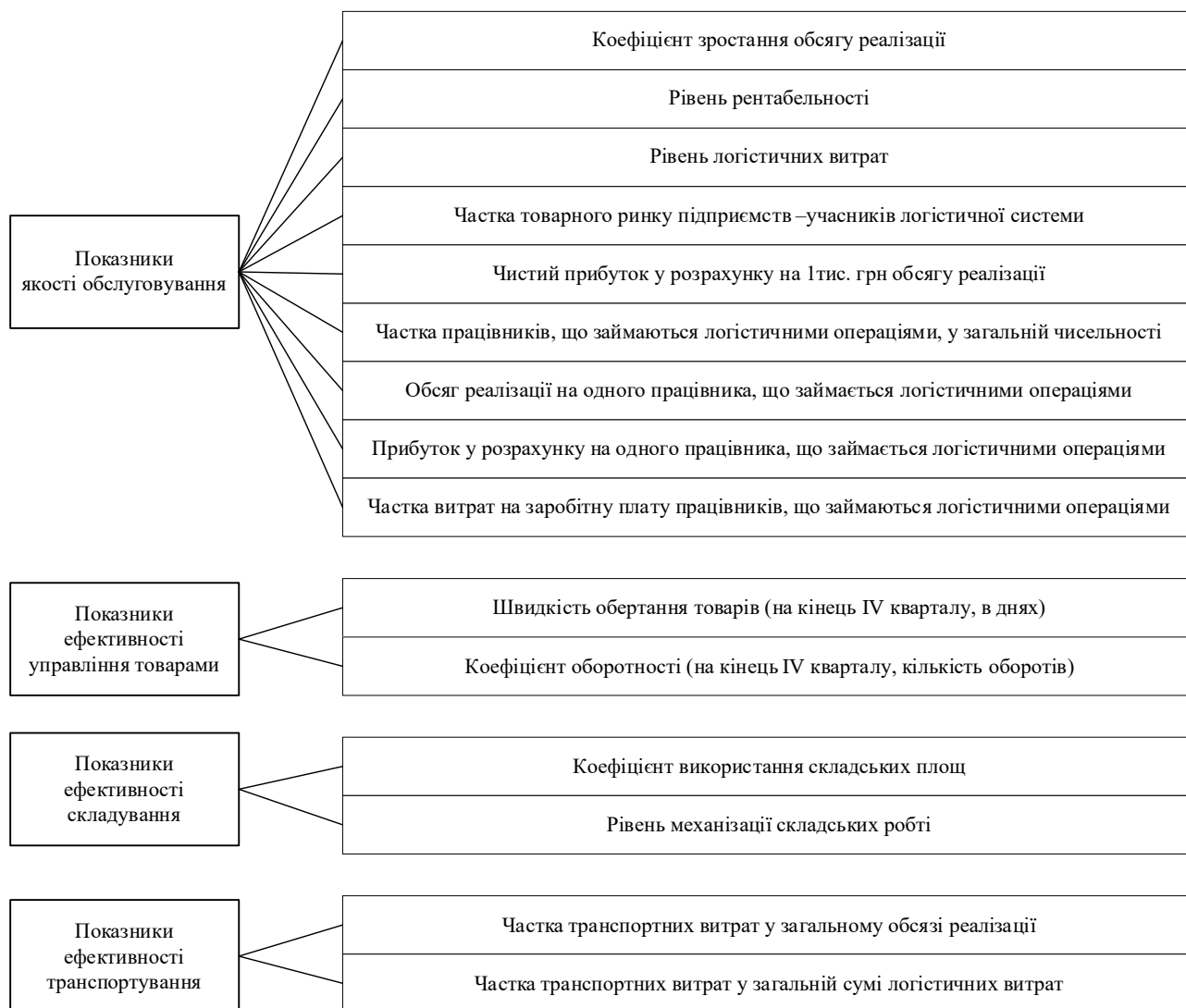


Рисунок 1.7 - Часткові показники для оцінки ефективності розподільчої логістики

Джерело: узагальнено на основі [21, 30, 45]

$K_{ерл}$ - це інтегральний показник ефективності розподільчої логістики. Показник K_z^i визначає загальну ефективність функціональної підсистеми розподільчої логістики за i -ю підсистему, а W є коефіцієнтом вагомості кожного з показників ефективності конкретної підсистеми.

Визначення результату оцінки ефективності розподільчої логістики ґрунтується на шкалі І. Ансоффа та доопрацюваннях інших авторів. Зокрема, О. Яцюта [59, с. 91-92] з модифікацією шкали І. Ансоффа пропонує таку класифікацію рівнів конкурентоспроможності:

$0 \leq K \leq 0,40$ - незадовільний рівень;

$0,41 \leq K \leq 0,70$ - задовільний рівень;

$0,71 \leq K \leq 0,80$ - хороший рівень;

$0,81 \leq K \leq 1,00$ - високий рівень.

Алгоритм оцінки ефективності розподільчої логістики представлений на рисунку А1. Порівнюючи інтегральні показники підприємств із еталонними коефіцієнтами ефективності розподільчої логістики, можна виділити чотири категорії підприємств:

підприємства першої групи мають високий рівень впровадження розподільчої логістики, коли їхні коефіцієнти знаходяться в межах від 1,0 до 0,81 від еталонного;

підприємства другої групи демонструють хороший рівень, якщо коефіцієнти знаходяться від 0,80 до 0,71;

третья група включає підприємства із задовільним рівнем, коли їх показники знаходяться від 0,70 до 0,41;

четверта група об'єднує підприємства з найнижчим рівнем впровадження розподільчої логістики, коли коефіцієнти становлять 0,40 або менше.

Аналіз результатів по роках дозволяє оцінити перехід підприємств між групами, зміну їхнього статусу та ефективність впровадження розподільчої логістики порівняно з підприємствами-лідерами, а також визначити шляхи покращення ефективності.

Для оцінки ефективності розподільчої логістики використовуються методологічні принципи, серед яких: системний підхід, облік загальних логістичних витрат, глобальна оптимізація, логістична координація та інтеграція, інформаційно-комп'ютерна підтримка, а також комплексне управління якістю.

Виходячи з зазначених принципів і системи показників для комплексної оцінки ефективності розподільчої логістики, у нашому дослідженні застосовано методичний підхід, який базується на розрахунку інтегрального коефіцієнта ефективності розподільчої логістики ($K_{\text{інт}}$). Цей коефіцієнт об'єднує загальні коефіцієнти ефективності для кожної функціональної підсистеми, що

визначаються через частинні показники. Розрахунки здійснюються за допомогою методики, раніше запропонованої в дослідженні, з використанням програмного забезпечення Microsoft Office Excel.

Аналіз процесів, що впливають на ефективність розподільчої логістики на підприємствах, дає можливість зробити наступні висновки:

1. Механізм впровадження розподільчої логістики, що сприяє ефективному функціонуванню підприємства, доцільно розглядати через вдосконалення організаційно-структурних аспектів та налагодження взаємодії між функціональними та забезпечувальними підсистемами.

2. Для створення ефективного механізму розподільчої логістики важливим є забезпечення безпосередньої взаємодії функціональних і забезпечувальних підсистем, де кожен учасник виконує свою роль, яка реалізується через інформаційні, товарні, фінансові та сервісні потоки.

3. Результати комплексного аналізу ефективності розподільчої логістики є основою для формулювання стратегії підвищення її ефективності. Коригування чи зміна існуючих показників дозволяє досягти оптимальних результатів, що визначаються відповідно до шкали класифікації підприємств, враховуючи ефективність організації розподільчих процесів.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ ПОКАЗНИКІВ ВИРОБНИЧО-ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТДВ «ЯГОТИНСЬКИЙ МАСЛОЗАВОД»

2.1 Техніко-економічна характеристика підприємства

Товариство з додатковою відповідальністю (ТДВ) «Яготинський маслозавод» є одним із ключових підприємств молочної промисловості України. Його історія бере свій початок у 1956 році, коли в місті Яготин було засновано завод із первинною спеціалізацією на виробництві масла та вершків. Протягом десятиліть підприємство розвивалося, адаптуючи свою діяльність до змін ринкових умов та вимог споживачів. З 2006 року завод входить до складу групи компаній «Молочний Альянс», що стало поштовхом до модернізації виробничих потужностей та розширення асортименту продукції.

На сьогодні «Яготинський маслозавод» спеціалізується на переробці молока та виробництві широкого спектра молочних продуктів. Асортимент включає молоко, кефір, ряжанку, сметану, м'які сири, йогурти та функціональні кисломолочні напої. Завдяки впровадженню сучасних технологій виробництво відбувається за високими стандартами якості та безпеки.

У сегменті молочної продукції «Яготинський маслозавод» змагається з такими провідними українськими виробниками, як ПрАТ «Галичина», ПрАТ «Лакталіс-Україна», ТМ «Біла Лінія», ПрАТ «Клуб сиру» та ТОВ «Комо-Експорт». Кожне з цих підприємств має власну нішу на ринку, пропонуючи широкий асортимент продукції та інвестуючи у маркетингові стратегії. Висока конкуренція стимулює постійне вдосконалення продукції та впровадження інноваційних технологій виробництва.

Продукція «Яготинського маслозаводу» реалізується як на внутрішньому, так і на міжнародному ринку. В Україні основними каналами збуту є національні

та регіональні торговельні мережі, зокрема «Сільпо», «АТБ», «Новус», «Ашан» та «Метро». Завдяки налагодженим логістичним процесам підприємство забезпечує стабільне постачання продукції по всій території країни.

Щодо зовнішнього ринку, підприємство експортує свою продукцію до понад 30 країн світу, включаючи Молдову, Грузію, Казахстан, ОАЕ, Канаду та Нідерланди. Вихід на міжнародний рівень став можливим завдяки відповідності продукції міжнародним стандартам якості, сертифікації та адаптації до вимог закордонних ринків.

Після початку повномасштабного вторгнення росії в Україну у 2022 році «Яготинський маслозавод» зіткнувся з низкою серйозних викликів, серед яких:

логістичні труднощі: порушення ланцюгів постачання сировини та транспортування готової продукції через бойові дії та руйнування інфраструктури;

зростання собівартості виробництва: зростання цін на електроенергію, паливо та сировину у зв'язку з економічною нестабільністю;

перебої у постачанні електроенергії: пошкодження енергетичної інфраструктури призвело до необхідності використання альтернативних джерел енергії;

зміна споживчих пріоритетів: зниження купівельної спроможності населення вплинуло на структуру попиту на молочну продукцію;

проблеми з експортом: ускладнення процедур експорту, логістичних маршрутів та митного контролю через закриття частини кордонів і портів.

Незважаючи на ці труднощі, підприємство продовжує свою діяльність, адаптуючи бізнес-процеси, оптимізуючи витрати та розширюючи ринки збуту.

Підприємство активно розширює присутність своєї продукції на внутрішньому ринку, співпрацюючи з великими торговельними мережами. Крім того, стратегія експорту дозволяє реалізовувати продукцію у понад 30 країн, включаючи Європу, Азію та Північну Америку.

Основними споживачами продукції заводу є роздрібні торговельні мережі, гуртові покупці та підприємства харчової промисловості. «Яготинське» є добре

впізнаваним брендом серед українських споживачів завдяки високій якості та натуральності продукції. Важливим напрямом є також співпраця з міжнародними партнерами, що відкриває можливості для подальшого розширення географії продажів.

Зважаючи на тенденції розвитку молочної галузі, «Яготинський маслозавод» орієнтується на кілька стратегічних напрямів:

- подальша модернізація виробничих потужностей для підвищення продуктивності та енергоефективності;

- розширення асортименту продукції, зокрема функціональних та органічних молочних продуктів;

- підвищення експортного потенціалу через сертифікацію та відповідність міжнародним стандартам якості;

- використання сучасних маркетингових інструментів для зміцнення позицій бренду на ринку.

Таким чином, ТДВ «Яготинський маслозавод» продовжує активно розвиватися, поєднуючи багаторічні традиції з інноваційними підходами до виробництва, що забезпечує йому стабільну конкурентну позицію як в Україні, так і на міжнародному ринку.

Організаційна структура товариства наведена в таблиці Б1 додатку Б.

Для оцінки ефективності господарської діяльності ТДВ «Яготинський маслозавод» необхідно провести техніко-економічний аналіз, який дозволить визначити ключові фінансові та виробничі показники підприємства. Аналіз охоплюватиме такі аспекти, як виробничі потужності, обсяги переробки молочної сировини, рівень використання технологічного обладнання, собівартість продукції, рентабельність, динаміку доходів та витрат.

Також буде розглянуто індикатори фінансової стійкості підприємства, його конкурентні переваги та потенційні шляхи підвищення ефективності діяльності. На основі фінансової звітності обраного підприємства за 2021-2023 рр. (додаток В, Г, Д) проведемо техніко-економічний аналіз, який дасть змогу сформулювати об'єктивну оцінку поточного стану підприємства та визначити

перспективи його подальшого розвитку в умовах сучасного економічного середовища.

Аналіз фінансового стану підприємства передбачає оцінку активів, які відображають його ресурси. Розглянемо активи ТДВ «Яготинський маслозавод» за 2021-2023 роки для визначення змін і тенденцій та сформуємо таблицю 2.1. та побудуємо графік (рис.2.1)

Таблиця 2.1 - Динаміка активів ТДВ «Яготинський маслозавод» у 2021-2023 рр., тис. грн.

Показники	Роки			Відхилення			
	2021	2022	2023	абсолютне, +/-		темп приросту, %	
				2022/ 2021	2022/ 2021	2022/ 2021	2022/ 2021
1	2	3	4	5	6	7	8
АКТИВИ	1574620	2029019	2164580	454399	135561	28,9	6,7
1. Необоротні активи	432579	424089	447473	-8490	23384	-2,0	5,5
Нематеріальні активи	2901	1528	1295	-1373	-233	-47,3	-15,2
Основні засоби	417251	390541	415608	-26710	25067	-6,4	6,4
Довгострокова дебіторська заборгованість	936	0	0	-936	0	-100,0	0
Інші необоротні активи	11491	32020	30570	20529	-1450	178,7	-4,5
2. Оборотні активи	1142041	1604930	1717107	462889	112177	40,5	7,0
Запаси	165657	165465	192592	-192	27127	-0,1	16,4
Дебіторська заборгованість	425104	592908	623833	167804	30925	39,5	5,2
за продукцію, товари,							
роботи, послуги							
Дебіторська заборгованість за розрахунками:							
за видами авансами	8229	11642	25628	3413	13986	41,5	120,1
з бюджетом	1967	12613	14	10646	-12599	541,2	-99,9
Дебіторська заборгованість за розрахунками нарахованих доходів	24	56	68	32	12	133,3	21,4
Дебіторська заборгованість за внутрішніх розрахунків	495782	806529	831558	310747	25029	62,7	3,1

Продовження таблиці 2.1

1	2	3	4	5	6	7	8
Інша поточна дебіторська заборгованість	9330	2977	206	-6353	-2771	-68,1	-93,1
Гроші та їх еквіваленти	31692	7818	41043	-23874	33225	-75,3	425,0
Витрати майбутніх періодів	377	452	0	75	-452	19,9	-100,0
Інші оборотні активи	3879	4470	2165	591	-2305	15,2	-51,6

Джерело: розраховано автором на основі [16]

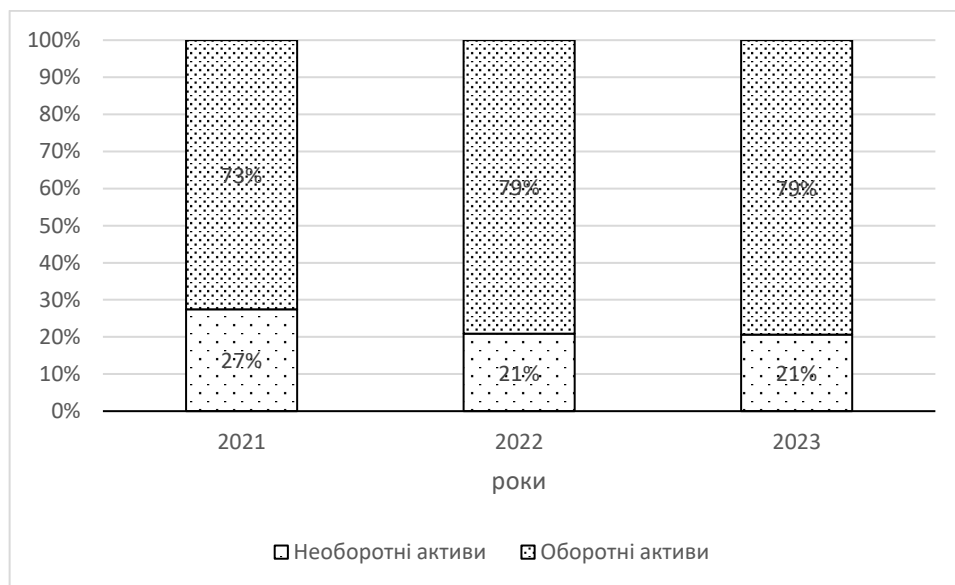


Рисунок 2.1 – Структура активів ТДВ «Яготинський маслозавод» за 2021-2023 рр.

Джерело: побудовано автором

Загальний обсяг активів у 2023 році зріс на 6,7% порівняно з 2022-м і на 28,9% відносно 2021 року, що свідчить про розширення діяльності. Необоротні активи коливалися: після зниження у 2022 році (-2%) вони зросли у 2023-му (+5,5%). Основні засоби також спочатку зменшилися (-6,4%), а потім відновилися (+6,4%). Водночас нематеріальні активи та довгострокова дебіторська заборгованість знизилася, що може свідчити про зміну управлінських підходів.

Оборотні активи мали стійке зростання: у 2022 році – +40,5%, у 2023-му – +7%. Значний вплив мало збільшення дебіторської заборгованості за внутрішніми операціями (+62,7% у 2022 році, +3,1% у 2023-му) та за реалізацію продукції (+39,5% і +5,2% відповідно).

Особливою зміною стала динаміка коштів: у 2022 році їх кількість впала на 75,3%, а у 2023-му різко зросла на 425%, що може свідчити про оптимізацію ліквідності. Загалом структура активів вказує на стабільний розвиток підприємства та ефективне управління фінансами.

Аналіз фінансової стійкості підприємства передбачає оцінку його зобов'язань і власного капіталу. Таблиця 2.2 та рисунок 2.2 містить інформацію про динаміку пасивів ТДВ «Яготинський маслозавод» у 2021-2023 роках, що дозволяє визначити зміни у структурі фінансування.

Таблиця 2.2 - Динаміка пасивів ТДВ «Яготинський маслозавод» у 2021-2023 рр., тис. грн.

Показники	Роки			Відхилення			
	2021	2022	2023	абсолютне, +/-		темп приросту, %	
				2022/ 2021	2022/ 2021	2022/ 2021	2022/ 2021
1	2	3	4	5	6	7	8
ПАСИВИ	1574620	2029019	2164580	454399	135561	28,9	6,7
1. Власний капітал	529401	685040	940195	155639	255155	29,4	37,2
Зареєстрований капітал	3797	3797	3797	0	0	0,0	0,0
Резервний капітал	1528	1528	1528	0	0	0,0	0,0
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	524076	679715	934870	155639	255155	29,7	37,5
2. Довгострокові зобов'язання і забезпечення	247574	253895	239316	6321	-14579	2,6	-5,7
Довгострокові кредити банку	41870	27913	13957	-13957	-13956	-33,3	-50,0
Інші довгострокові зобов'язання	205704	225982	225359	20278	-623	9,9	-0,3
3. Поточні зобов'язання і забезпечення	797645	1090084	985069	292439	-105015	36,7	-9,6
Короткострокові кредити банку	378396	366248	485430	-12148	119182	-3,2	32,5

Продовження таблиці 1.2

1	2	3	4	5	6	7	8
Поточна кредиторська заборгованість:							
за довгостроковими зобов'язаннями	22096	21756	22609	-340	853	-1,5	3,9
за товари, роботи, послуги	228624	214804	244287	-13820	29483	-6,0	13,7
за розрахунки з бюджетом	2338	33616	25101	31278	-8515	1337,8	-25,3
за розрахунками зі страхування	1715	2301	2721	586	420	34,2	18,3
за розрахунками з оплати праці	6151	7979	9913	1828	1934	29,7	24,2
за одержаними авансами	142	641	579	499	-62	351,4	-9,7
за розрахунками з учасниками	1774	1774	1774	0	0	0,0	0,0
із внутрішніми розрахунками	131761	409228	154117	277467	-255111	210,6	-62,3
Поточні забезпечення	18337	24879	31639	6542	6760	35,7	27,2
Інші поточні зобов'язання	6311	6858	6899	547	41	8,7	0,6

Джерело: розраховано автором на основі [16]

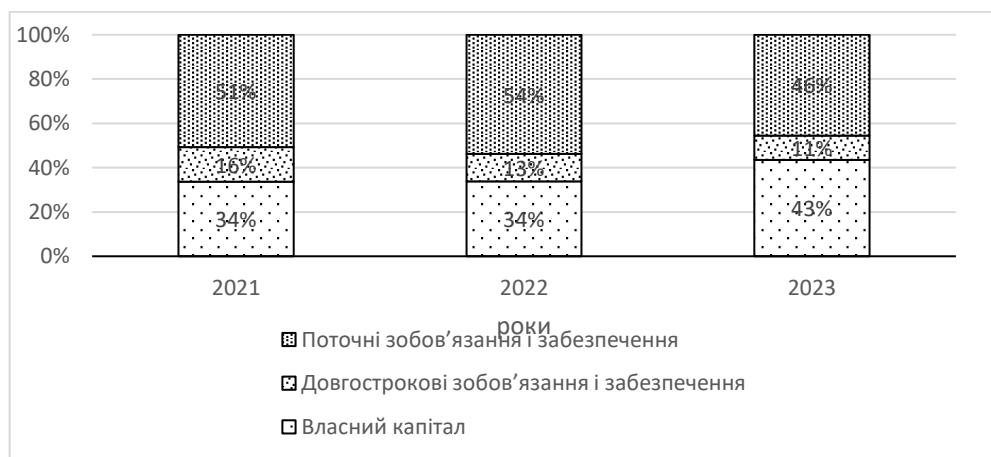


Рисунок 2.2 – Структура пасивів ТДВ «Яготинський маслозавод» за 2021-2023 рр.

Джерело: побудовано автором

Власний капітал підприємства зростає стабільно, зокрема нерозподілений прибуток у 2023 році зріс на 37,5% порівняно з 2021-м, що свідчить про ефективність діяльності. Довгострокові зобов'язання в 2023 році зменшилися на

5,7%, головним чином через скорочення довгострокових банківських кредитів на 50%. Поточні зобов'язання у 2022 році зросли на 36,7%, а в 2023-му знизилися на 9,6%, що може бути наслідком погашення заборгованості.

Значний ріст кредиторської заборгованості за розрахунками з бюджетом у 2022 році (+1337,8%) свідчить про зміни в податкових розрахунках. Скорочення внутрішніх розрахунків на 62,3% у 2023 році може бути ознакою фінансової оптимізації. Загалом, підприємство демонструє стійке фінансове зростання з акцентом на збільшення власного капіталу та ефективне управління зобов'язаннями.

Аналіз стану основних засобів є важливим етапом оцінки фінансово-господарської діяльності підприємства, оскільки дозволяє визначити ефективність використання активів та тенденції їх оновлення. У таблиці Е1 додатку Е відображено динаміку первісної, накопиченого зносу та залишкової вартості основних засобів ТДВ «Яготинський маслозавод» за 2021-2023 роки, що дає змогу оцінити зміни у структурі активів та інвестиційній політиці підприємства.

Аналіз основних засобів ТДВ «Яготинський маслозавод» за 2021-2023 роки демонструє загальне зменшення залишкової вартості на 5% у 2023 році через зростання зносу обладнання та транспорту.

Найбільші втрати зафіксовані в категоріях «Інструменти, прилади, інвентар» (-73%) і «Транспортні засоби» (-56%), що свідчить про їхнє списання або заміну. Будівлі та споруди залишаються стабільними, а «Незавершені капітальні інвестиції» зросли на 100%, що може вказувати на розширення виробництва.

Загалом підприємство модернізує активи, проте високий рівень зносу вимагає подальших інвестицій для підтримки ефективності.

Ефективне використання матеріально-технічної бази підприємства є ключовим чинником забезпечення його конкурентоспроможності. Оцінка стану й динаміки основних показників використання основних і оборотних засобів дозволяє визначити напрямки оптимізації виробничого процесу. На основі даних

ТДВ «Яготинський маслозавод» проведемо аналіз коефіцієнтів оновлення, вибуття, зносу, а також ефективності використання основних засобів і оборотних активів (табл. 2.3).

Таблиця 2.3 - Динаміка основних показників ефективності використання засобів виробництва на ТДВ «Яготинський маслозавод» за 2021-2023 рр.

Показники	Роки			Абсолютне відхилення	
	2021	2022	2023	2022/ 2021	2023/ 2021
Коефіцієнт оновлення	0,28	0,04	0,18	-0,23	0,14
Коефіцієнт вибуття	0,93	1,04	0,32	0,11	-0,72
Коефіцієнт зносу	0,36	0,29	0,29	-0,06	0,00
Фондовіддача	7,10	8,96	12,32	1,86	3,36
Фондомісткість	0,14	0,11	0,08	-0,03	-0,03
Фондоозброєність	485,28	463,26	428,10	-22,02	-35,16
Коефіцієнт оборотності оборотних засобів	2,72	2,33	2,83	-0,39	0,50
Тривалість одного обороту оборотних засобів	132,47	154,65	127,26	22,18	-27,38

Джерело: розраховано автором на основі [16]

Протягом аналізованого періоду коефіцієнт оновлення різко знизився у 2022 році до 0,04, але в 2023 році частково відновився. Коефіцієнт вибуття в 2022 році зріс, проте наступного року суттєво зменшився, що може свідчити про зміну підходів до управління активами. Коефіцієнт зносу залишався стабільним.

Фондовіддача суттєво зросла, що вказує на ефективніше використання основних засобів, тоді як фондомісткість скоротилася. Зниження фондоозброєності може бути наслідком змін у структурі активів або персоналу.

Коефіцієнт оборотності оборотних засобів у 2023 році зріс, а тривалість одного обороту скоротилася, що є позитивним сигналом для фінансової стабільності. Загалом спостерігається покращення ефективності використання ресурсів, проте нерівномірність оновлення основних засобів може створювати ризики.

Загалом аналіз демонструє покращення ефективності використання основних засобів, однак нерівномірність їхнього оновлення та вибуття може створювати ризики в довгостроковій перспективі.

Ефективність управління оборотними активами відіграє важливу роль у забезпеченні стабільної діяльності підприємства. Аналіз структури та динаміки оборотних активів ТДВ «Яготинський маслозавод» дає змогу оцінити рівень їх використання, виявити ключові тенденції та визначити потенційні ризики.

Таблиця 2.4 - Динаміка та структура оборотних активів ТДВ «Яготинський маслозавод» у 2021-2023 роках, тис. грн.

Показники	Роки			Відхилення			
	2021	2022	2023	абсолютне, +/-		темп приросту, %	
				2022/ 2021	2023/ 2021	2022/ 2021	2023/ 2021
Виробничі запаси	75361	117854	106533	42493	-11321	56,39	-9,61
Незавершене виробництво	6854	6581	9745	-273	3164	-3,98	48,08
Готова продукція	80394	37927	70083	-42467	32156	-52,82	84,78
Товари	3048	3435	6661	387	3226	12,70	93,92
Резерв на знецінення	312	332	430	20	98	6,41	29,52
Всього	165345	165465	192592	120	27127	0,07	16,39

Джерело: розраховано автором на основі [16]

Протягом аналізованого періоду загальна вартість оборотних активів поступово зростала, що свідчить про збільшення обсягів ресурсів, задіяних у виробничому процесі. Найбільш суттєві зміни відбулися у виробничих запасах, які у 2022 році зросли на 56,39%, проте у 2023 році скоротилися на 9,61%. Незавершене виробництво у 2023 році суттєво зросло, що може свідчити про збільшення обсягів продукції, яка перебуває на різних стадіях виготовлення.

Готова продукція зазнала значних коливань: у 2022 році її обсяги скоротилися більш ніж удвічі, проте у 2023 році спостерігався значний приріст. Подібна ситуація спостерігається і з товарами, що може свідчити про зміни в стратегії збуту. Резерв на знецінення також зріс, що свідчить про врахування потенційних втрат. Загалом спостерігається тенденція до збільшення активів, але

нестабільність окремих їхніх складових може впливати на фінансову стійкість підприємства.

Ефективне управління персоналом є ключовим чинником стабільної роботи підприємства. Аналіз змін у чисельності та структурі працівників ТДВ «Яготинський маслозавод» дозволяє оцінити тенденції у кадровій політиці, визначити напрями змін у професійному складі колективу та їх вплив на виробничу діяльність.

Таблиця 2.5 - Динаміка чисельності та структури персоналу ТДВ «Яготинський маслозавод» у 2021-2023 роках

Показники	Роки			Відхилення			
	2021	2022	2023	абсолютне, +/-		темп приросту, %	
				2022/ 2021	2022/ 2021	2022/ 2021	2022/ 2021
Абсолютні показники, осіб							
Середньооблікова чисельність персоналу, в т.ч.:	901	900	921	-1	21	-0,11	2,33
керівник	55	43	52	-12	9	-21,40	21,52
спеціалісти	258	280	332	22	53	8,62	18,79
робітник	559	540	488	-19	-52	-3,33	-9,61
службовці	30	37	48	7	11	24,10	29,79
Структура персоналу, %							
Середньооблікова чисельність персоналу, в т.ч.:	100	100	100	0	0	-	-
керівник	6,1	4,8	5,7	-1,3	0,9	-	-
спеціалісти	28,6	31,1	36,1	2,5	5	-	-
робітник	62	60	53	-2	-7	-	-
службовці	3,3	4,1	5,2	0,8	1,1	-	-

Джерело: розраховано автором на основі [16]

Упродовж аналізованого періоду загальна чисельність персоналу ТДВ «Яготинський маслозавод» залишалася відносно стабільною, однак відбулися суттєві зміни у його структурі. Кількість керівників у 2022 році скоротилася на 21,4%, а вже у 2023 році зросла на 21,52%, що може свідчити про оновлення управлінського складу. Чисельність спеціалістів стабільно зростала, що вказує

на підвищення рівня кваліфікації персоналу та потребу у висококваліфікованих кадрах.

Натомість кількість робітників демонструє тенденцію до скорочення, що може бути пов'язано з автоматизацією виробничих процесів або змінами у виробничій стратегії підприємства. Водночас частка службовців поступово збільшувалася, що може свідчити про посилення адміністративного супроводу діяльності. Загалом спостерігається зміна балансу між різними категоріями працівників, що може мати вплив на ефективність функціонування підприємства. Основні результати розрахунків сформуємо на рис. 2.3.

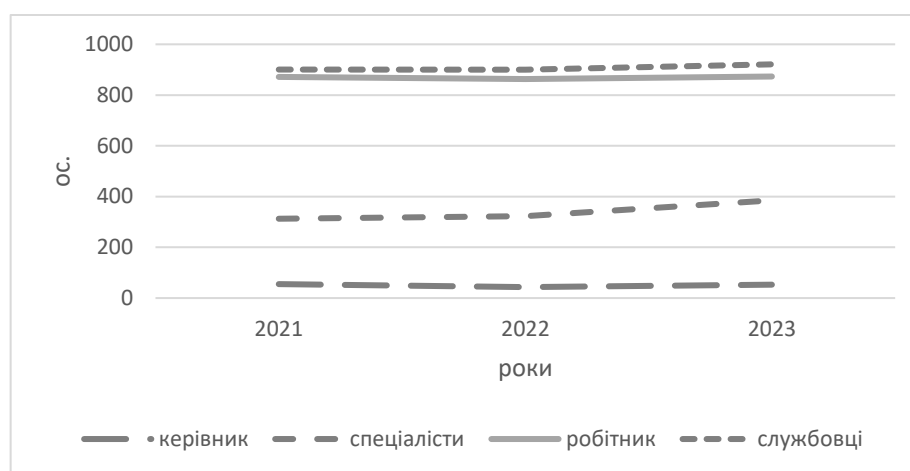


Рисунок 2.3 – Динаміка зміни чисельності працівників
ТДВ «Яготинський маслозавод» за 2021-2023 рр.

Джерело: побудовано автором

Аналіз динаміки фонду оплати праці та середніх заробітних плат є важливим індикатором соціальної політики підприємства, його фінансової стабільності та ефективності використання трудових ресурсів. Вивчення цих показників дозволяє оцінити рівень мотивації персоналу, зміни у кадровій політиці та вплив зовнішніх факторів на систему оплати праці. Проведемо аналіз динаміки фонду оплати праці працівників ТДВ «Яготинський маслозавод» за 2021-2023 рр. (табл. 2.6).

Упродовж 2021-2023 років в умовах ТДВ «Яготинський маслозавод» спостерігалось стабільне зростання фонду оплати праці, що свідчить про

підвищення загального рівня доходів працівників. Водночас середньооблікова чисельність персоналу залишалася майже незмінною, що означає, що зростання виплат відбувалося переважно за рахунок підвищення індивідуальної заробітної плати.

Таблиця 2.6 - Динаміка фонду оплати праці та середніх заробітних плат на ТДВ «Яготинський маслозавод» у 2021-2023 роках

Показники	Роки			Відхилення			
	2021	2022	2023	абсолютне, +/-		темп приросту, %	
				2022/ 2021	2023/ 2021	2022/ 2021	2023/ 2021
Фонд оплати праці, тис. грн.	202293	218527	248758	16235	30231	8,03	13,83
Середньооблікова чисельність працівників, осіб	901	900	921	-1	21	-0,11	2,33
Фонд робочого часу, людино-год.	11520	9600	10560	-1920	960	-16,67	10,00
Середньорічні заробітна плата 1 працівника, тис. грн.	224,52	242,81	270,10	18,288	27,288	8,15	11,24

Джерело: розраховано автором на основі [16]

Середньорічна зарплата одного працівника продемонструвала зростання на 8,15% у 2022 році та на 11,24% у 2023 році, що свідчить про прагнення підприємства підтримувати конкурентний рівень оплати праці. Однак зниження фонду робочого часу у 2022 році на 16,67% може вказувати на певне скорочення тривалості робочого часу або зміну режиму праці, що, ймовірно, було компенсовано у 2023 році. Загалом позитивна динаміка фінансової мотивації персоналу є сприятливим фактором для розвитку підприємства.

Оцінка фінансово-економічних показників підприємства є важливою складовою для розуміння його ефективності та стійкості на ринку. Зокрема, аналіз зміни чистого доходу, продуктивності праці та фонду оплати праці дозволяє визначити тенденції розвитку, рівень використання ресурсів та стратегічні пріоритети підприємства. Дослідження цих показників дає змогу оцінити динаміку зростання та потенційні напрями для подальшого вдосконалення діяльності. Результати аналізу сформуємо в таблицю 2.7.

Результати дослідження ТДВ «Яготинський маслозавод» свідчать про зростання фінансової активності підприємства. Чистий дохід від реалізації продукції протягом 2021–2023 років значно збільшився, зокрема, у 2023 році його приріст становив 30% порівняно з попереднім роком. Це може бути наслідком розширення ринків збуту, збільшення обсягів виробництва або зміни цінової політики.

Таблиця 2.7 - Динаміка чистого доходу, продуктивності праці та фонду оплати праці ТДВ «Яготинський маслозавод» у 2021-2023 роках

Показники	Роки			Відхилення			
	2021	2022	2023	абсолютне, +/-		темп приросту, %	
				2022/ 2021	2022/ 2021	2022/ 2021	2022/ 2021
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), тис. грн.	3103661	3736091	4857266	632430	1121175	20,38	30,01
Середньооблікова чисельність працівників, осіб	901	900	921	-1	21	-0,11	2,33
Фонд оплати праці, тис. грн.	213294	211971	214186	-1323	2215	-0,62	1,04
Продуктивність праці, тис. грн./ос.	3444,68	4151,21	5273,90	706,53	1122,69	20,51	27,04
Продуктивність на 1 грн. оплати праці	14,55	17,63	22,68	3,07	5,05	21,13	28,66
Середньорічні заробітна плата 1 працівника, тис. грн.	224,52	242,81	270,1	18,29	27,29	8,15	11,24

Джерело: розраховано автором на основі [16]

Продуктивність праці демонструє стійку тенденцію до підвищення. У 2022 році вона зросла на 20,51%, а у 2023 році – ще на 27,04%. Такі показники можуть свідчити про оптимізацію виробничих процесів або підвищення кваліфікації персоналу. Водночас фонд оплати праці залишався майже незмінним, а рівень середньорічної заробітної плати зростав поступово, що може свідчити про стриману політику витрат на персонал або їх оптимізацію.

Загалом ТДВ «Яготинський маслозавод» демонструє стабільну динаміку розвитку та ефективне використання трудових і фінансових ресурсів, що забезпечує йому фінансову стійкість та перспективи для подальшого зростання.

Раціональне управління витратами є одним із ключових аспектів ефективної фінансової політики підприємства. Аналіз динаміки витрат дозволяє визначити тенденції їхнього зростання або скорочення, а також оцінити, які статті витрат потребують оптимізації. Важливо розглянути, як змінювалися матеріальні витрати, витрати на оплату праці, амортизаційні відрахування та інші операційні витрати ТДВ «Яготинський маслозавод», оскільки вони формують собівартість продукції та впливають на загальну рентабельність діяльності підприємства.

Таблиця 2.8 - Динаміка та структура витрат ТДВ «Яготинський маслозавод» у 2021-2023 роках

Показники	Роки			Відхилення			
	2021	2022	2023	абсолютне, +/-		темп приросту, %	
				2022/ 2021	2022/ 2021	2022/ 2021	2022/ 2021
Абсолютне значення, тис. грн.							
Матеріальні витрати	2237345	2634094	3246084	396749	611990	17,73	23,23
Витрати на оплату праці	168573	195918	249790	27345	53872	16,22	27,50
Відрахування на соціальні заходи	38327	47339	52222	9012	4883	23,51	10,31
Амортизація	79243	75141	73423	-4102	-1718	-5,18	-2,29
Інші операційні витрати	197946	200416	288693	2470	88277	1,25	44,05
Разом	2721434	3152908	3910212	431474	757304	15,85	24,02
Структура, %							
Матеріальні витрати	82,21	83,54	83,02	1,33	-0,53	-	-
Витрати на оплату праці	6,19	6,21	6,39	0,02	0,17	-	-
Відрахування на соціальні заходи	1,41	1,50	1,34	0,09	-0,17	-	-
Амортизація	2,91	2,38	1,88	-0,53	-0,51	-	-
Інші операційні витрати	7,27	6,36	7,38	-0,92	1,03	-	-
Разом	100	100	100	0,00	0,00	-	-

Джерело: розраховано автором на основі [16]

Упродовж 2021-2023 років загальний обсяг витрат ТДВ «Яготинський маслозавод» зріс на 24,02%, що свідчить про активний розвиток виробничої діяльності. Основну частку у структурі витрат традиційно займають матеріальні витрати, які демонстрували зростання, хоча їх частка у загальних витратах у 2023 році незначно знизилася порівняно з попереднім роком.

Витрати на оплату праці та соціальні відрахування збільшилися, що може бути наслідком підвищення заробітної плати або розширення кадрового складу. Водночас амортизаційні відрахування мали тенденцію до скорочення, що може свідчити про оновлення основних засобів або зміну підходів до їх амортизації.

Помітне зростання інших операційних витрат у 2023 році може бути пов'язане зі збільшенням накладних витрат або змінами у фінансовій політиці підприємства. Загалом, аналіз витрат свідчить про те, що ТДВ «Яготинський маслозавод» працює в умовах зростання витрат, що може бути наслідком як зовнішніх економічних факторів, так і внутрішніх стратегічних рішень.

Аналіз фінансових показників ТДВ «Яготинський маслозавод» є ключовим інструментом оцінки його ефективності та стійкості. Дослідження рівня ділової активності, рентабельності, ліквідності та платоспроможності дає змогу визначити, наскільки ефективно компанія використовує свої ресурси, адаптується до ринкових змін і виконує свої фінансові зобов'язання. Динаміка цих показників відображає фінансовий стан підприємства та дозволяє оцінити результати управлінських рішень і стратегії розвитку (табл. 2.9).

Дослідження ділової активності ТДВ «Яготинський маслозавод» показує позитивні зміни: у 2023 році оборотність активів та дебіторської заборгованості зросла після зниження у 2022 році. Це сприяло скороченню строку погашення дебіторської заборгованості та швидшому розрахунку з постачальниками.

Рентабельність значно покращилася: якщо у 2021 році підприємство було збитковим, то у 2022-2023 роках рентабельність активів, виробництва та власного капіталу суттєво зросла, що свідчить про ефективніше використання ресурсів.

Таблиця 2.9 - Зміни основних фінансових показників ТДВ «Яготинський маслозавод» у 2021-2023 роках

Показник	Роки			Абсолютне відхилення	
	2021	2022	2023	2022/ 2021	2023/ 2022
Показник ділової активності					
Коефіцієнт оборотності активів	1,97	1,84	2,24	-0,13	0,40
Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості	7,30	6,30	7,79	-1,00	1,48
Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості	12,99	14,15	16,78	1,16	2,63
Строк погашення дебіторської заборгованості	49,31	57,13	46,24	7,82	-10,90
Строк погашення кредиторської заборгованості	27,72	25,44	21,45	-2,28	-3,99
Коефіцієнт оборотності основних засобів	7,44	9,57	2,24	2,13	-7,32
Коефіцієнт оборотності власного капіталу	5,86	5,45	5,17	-0,41	-0,29
Показники рентабельності					
Коефіцієнт рентабельності активів	-4,02	7,67	11,79	11,69	4,12
Коефіцієнт рентабельності власного капіталу	-11,96	22,72	27,14	34,68	4,42
Коефіцієнт рентабельності виробництва	-4,02	7,67	11,79	11,69	4,12
Коефіцієнт рентабельності продукції	-2,27	0,05	0,06	2,32	0,01
Показники платоспроможності та ліквідності					
Коефіцієнт покриття	1,43	1,47	1,74	0,04	0,27
Коефіцієнт платоспроможності (автономії)	0,34	0,34	0,43	0,00	0,10
Коефіцієнт фінансування	1,97	1,96	1,30	-0,01	-0,66

Джерело: розраховано автором на основі [16]

Фінансова стійкість також зміцнилася: підвищення коефіцієнта покриття та платоспроможності свідчить про кращу здатність підприємства виконувати свої зобов'язання. Водночас зниження коефіцієнта фінансування вказує на зменшення частки позикового капіталу. Загалом фінансовий стан ТДВ «Яготинський маслозавод» демонструє позитивну динаміку.

В таблиці Ж1 додатку Ж наведені техніко-економічні показники ТДВ «Яготинський молокозавод» за 2021-2023 рр., тис. грн., аналіз даних демонструє, що дозволяє оцінити ефективність управління ресурсами та його фінансову стійкість. Наведена таблиця відображає динаміку обсягів товарної продукції, структури активів, фінансових результатів і продуктивності праці.

Упродовж 2021-2023 років підприємство суттєво збільшило обсяг реалізованої продукції, що сприяло зростанню валового та чистого прибутку. Водночас середньорічна вартість основних засобів поступово зменшувалася, що позначилося на зниженні фондоозброєності. Проте завдяки підвищенню ефективності використання ресурсів показник фондовіддачі зріс, що свідчить про оптимізацію виробничих процесів.

Підприємство досягло значного покращення рентабельності: після збиткової діяльності у 2021 році воно змогло не лише компенсувати втрати, а й отримати стійкий фінансовий приріст. Рентабельність продукції та загальна прибутковість компанії демонструють позитивну тенденцію, що підтверджує зростання ефективності господарювання та конкурентоспроможності підприємства.

Аналіз фінансових результатів підприємства є ключовим для оцінки ефективності його діяльності. Представлені дані в таблиці 2.10 відображають зміну доходів, витрат та прибутковості ТДВ «Яготинський маслозавод» у 2021-2023 роках, що дозволяє простежити тенденції розвитку та визначити основні фактори, які вплинули на фінансовий стан підприємства.

Фінансові результати діяльності ТДВ «Яготинський маслозавод» у 2021-2023 роках демонструють як позитивні тенденції, так і певні ризики. Дохід від реалізації продукції зріс із 3140 млн. грн у 2021 році до 5197 млн. тис. грн у 2023 році, що свідчить про ефективну реалізаційну політику підприємства. Зростання чистого доходу мало схожу динаміку, що підтверджує зростання обсягів продажів та підвищення ринкової конкурентоспроможності продукції.

Собівартість реалізованої продукції ТДВ «Яготинський маслозавод» також зросла, однак темпи її зростання виявилися нижчими за темпи приросту доходів. Це позитивно вплинуло на валовий прибуток, який у 2023 році склав 877957 тис. грн, що на 36,07% більше, ніж у 2022 році. Значне збільшення фінансового результату від операційної діяльності у 2022 році (на 1304,61%) свідчить про покращення ефективності управління витратами, хоча у 2023 році темпи приросту цього показника знизилися до 52,07%.

Таблиця 2.10 - Динаміка фінансових показників ТДВ «Яготинський маслозавод» за 2021-2023 рр.

Показники	Роки			Відхилення			
	2021	2022	2023	абсолютне, +/-		темп приросту, %	
				2022/ 2021	2022/ 2021	2022/ 2021	2022/ 2021
Дохід (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), тис. грн.	3140905	3751035	5197275	610130	1446239	19,43	38,56
Чистий дохід від реалізації продукції	3103661	3736091	4857266	632430	1121175	20,38	30,01
Собівартість реалізованої продукції	2784504	3090847	3979309	306343	888462	11,00	28,74
Валовий прибуток	319157	645244	877957	326087	232713	102,17	36,07
Інші операційні доходи	23650	47017	19109	23367	-27908	98,80	-59,36
Адміністративні витрати	33130	37602	44464	4472	6862	13,50	18,25
Витрати на збут	254742	296742	367149	42000	70407	16,49	23,73
Інші операційні витрати	34147	65926	41416	31779	-24510	93,07	-37,18
Фінансовий результат від операційної діяльності	20788	291991	444037	271203	152046	1304,61	52,07
Інші фінансові доходи	1512	1745	1836	233	91	15,41	-
Інші доходи	58650	882	1390	-57768	508	-98,50	-
Фінансові витрати	87142	116777	138408	29635	21631	34,01	18,52
Інші витрати	57127	0	0	-57127	0	-100	0
Фінансовий результат до оподаткування	-63319	177841	308855	241160	131014	380,87	73,67
Витрати (дохід) з податку на прибуток	0	-22202	53695	-22202	75897	-	341,85
Чистий прибуток (збиток)	-63319	155639	255160	218958	99521	-345,80	63,94

Джерело: розраховано автором на основі [16]

Водночас спостерігається нестабільність у структурі інших доходів і витрат. Так, інші операційні доходи у 2023 році скоротилися на 59,36%, а інші операційні витрати також зазнали значних коливань. Особливу увагу слід приділити зниженню фінансових витрат у 2023 році порівняно з 2022 роком, що могло бути результатом оптимізації боргового навантаження підприємства.

Фінансовий результат до оподаткування зріс у 2023 році на 73,67%, що є свідченням стабільного покращення прибутковості. Чистий прибуток

підприємства після сплати податків також продемонстрував позитивну динаміку, підвищившись у 2023 році на 63,94% у порівнянні з 2022 роком. Це вказує на ефективне управління фінансовими потоками та адаптацію до змін ринкових умов. Загалом, ТДВ «Яготинський маслозавод» демонструє позитивні фінансові результати, однак зростання витрат потребує подальшого контролю для збереження прибутковості.

За результатами розрахунків, наведених в таблиці 2.10, побудуємо графік (рис. 2.4).

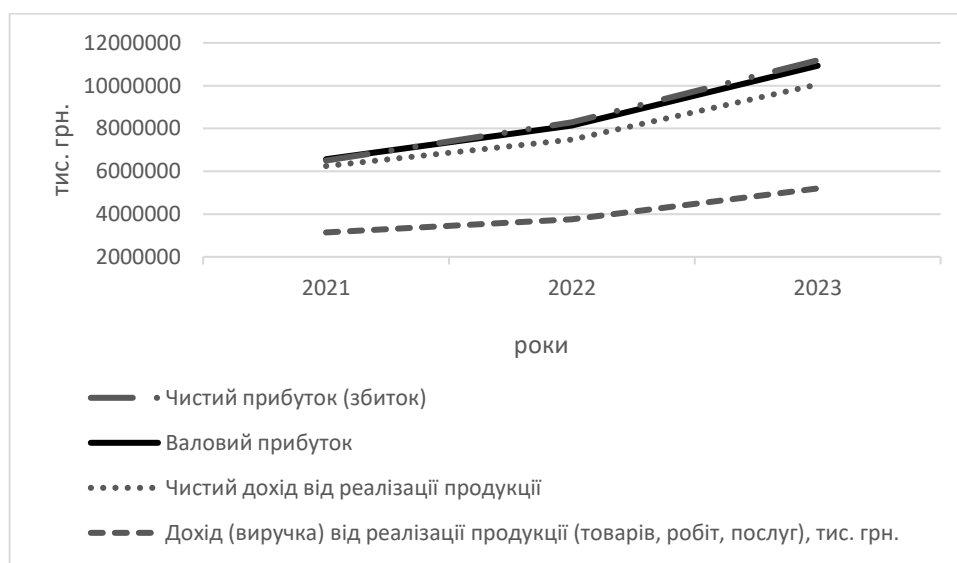


Рисунок 2.4 – Динаміка основних фінансових показників
ТДВ «Яготинський маслозавод» за 2021-2023 рр.

Джерело: побудовано автором

Аналіз діяльності ТДВ «Яготинський маслозавод» у 2021-2023 роках свідчить про позитивну динаміку розвитку підприємства, що проявляється у зростанні ключових фінансово-економічних показників. Спостерігається стійке збільшення чистого доходу від реалізації продукції, що може бути наслідком ефективної маркетингової стратегії та розширення ринків збуту. Одночасно покращується фінансовий результат: як валовий, так і чистий прибуток демонструють тенденцію до зростання, що вказує на підвищення прибутковості діяльності.

Продуктивність праці та фондівдача також мають позитивну динаміку, що свідчить про ефективне використання персоналу та основних фондів. Проте скорочення середньорічної вартості основних засобів може сигналізувати про недостатній рівень оновлення виробничих потужностей, що у перспективі може вплинути на конкурентоспроможність підприємства. Водночас зростання оборотних активів і дебіторської заборгованості свідчить про активізацію господарської діяльності, але вимагає ретельного контролю для запобігання ризикам втрати ліквідності.

Рентабельність продукції та підприємства загалом демонструє зростання, що підтверджує ефективне управління витратами. Однак фінансові результати від операційної діяльності та інші статті доходів і витрат зазнають певних коливань, що потребує додаткового аналізу з метою мінімізації фінансових ризиків та підвищення стабільності прибутковості.

Організація логістики збутової діяльності безпосередньо впливає на фінансовий стан підприємства, тому її ефективність потребує детального дослідження. Витрати на збут мають тенденцію до зростання, що може свідчити як про розширення збутових каналів, так і про можливу неефективність у використанні ресурсів. Оцінка ефективності логістичних процесів дозволить визначити, наскільки оптимально організовані транспортні, складські та дистрибуційні операції, а також чи існують можливості для їх оптимізації.

Значне збільшення дебіторської заборгованості та збільшення строків її погашення може вказувати на певні проблеми в логістичному забезпеченні продажів, включаючи взаємодію з контрагентами та систему управління фінансовими потоками. Крім того, вдосконалення логістичних процесів може сприяти скороченню кредиторської заборгованості та зміцненню фінансової стійкості підприємства.

З огляду на це, проведення оцінки ефективності організації логістики збутової діяльності ТДВ «Яготинський маслозавод» є необхідним кроком для підвищення ефективності господарської діяльності, зменшення зайвих витрат та зміцнення конкурентних позицій підприємства на ринку.

2.2 Оцінка ефективності організації логістики збутової діяльності ТДВ «Яготинський маслозавод»

Логістичні процеси, що забезпечують збутову діяльність ТДВ «Яготинський маслозавод», є ключовою складовою виробничо-технологічного процесу підприємства. Вони охоплюють функції, пов'язані з постачанням, виготовленням та реалізацією продукції, орієнтованої на основну споживчу аудиторію.

Ефективність логістичних процесів у сфері збуту підприємства залежить від узгодженості таких основних елементів:

- розбудови логістичної інфраструктури;
- впровадження сучасних інформаційних технологій у логістичні процеси;
- оптимального управління запасами готової продукції;
- ефективного функціонування складських потужностей і транспортування товарів.

Кожен структурний підрозділ логістичного відділу підприємства виконує власні функціональні завдання, що забезпечує цілеспрямоване управління логістичними потоками.

Управлінська структура логістичного відділу передбачає підзвітність його керівника директору з логістики, який, у свою чергу, підпорядковується генеральному директору компанії. Такий порядок організації роботи може спричиняти дублювання управлінських функцій і певні непорозуміння між лінійними та функціональними керівниками.

Операційні підрозділи логістичної системи ТДВ «Яготинський маслозавод» тісно взаємодіють із постачальниками, формуючи єдину систему управління матеріальними потоками, що враховує динаміку та особливості циклу виконання замовлень.

Успішне функціонування логістичних процесів безпосередньо впливає на фінансові результати кожного підприємства, зокрема й ТДВ «Яготинський

маслозавод». Висока якість логістичних операцій сприяє збільшенню прибутковості, підвищенню ефективності виробничої діяльності та зміцненню конкурентних позицій компанії.

Рівень ефективності логістичної діяльності визначається її здатністю забезпечувати оптимальний товарообіг і сервісне обслуговування, одночасно мінімізуючи витрати. Чітко налагоджена система логістики дозволяє не лише скоротити витрати на транспортування та зберігання продукції, а й забезпечити оперативність виконання замовлень.

Логістичні процеси на підприємстві ТДВ «Яготинський маслозавод» охоплюють широкий спектр заходів, спрямованих на ефективне управління постачанням, виробничими ресурсами та розподілом продукції. Це включає аналіз потреб клієнтів, вибір оптимальних транспортних маршрутів, контроль якості та строків поставок, а також удосконалення системи складського обліку та управління запасами.

Постійне вдосконалення логістичних процесів дає змогу підприємству знижувати витрати, скорочувати час виконання логістичних операцій і підвищувати рівень задоволеності споживачів. Використання сучасних інформаційних технологій сприяє автоматизації логістичних операцій та ефективному контролю всіх етапів постачання, що, у свою чергу, підвищує швидкість та результативність управлінських рішень.

Логістична система компанії ТДВ «Яготинський маслозавод» являє собою сукупність взаємопов'язаних, структурованих та водночас паралельних бізнес-процесів, спрямованих на досягнення максимальної точності та ефективності у забезпеченні потреб кінцевих споживачів.

Аналіз логістичної діяльності підприємства дає змогу зробити висновок, що її управління ґрунтується на двох ключових напрямках: постачанні комплектуючих та утриманні спеціалізованого транспорту, а також організації перевезень товарів для суб'єктів ринку. Структура управління логістичними процесами постійно модернізується, реагуючи на зміни макроекономічного середовища та тенденції в сфері управління. Отже, комплексний підхід до

реалізації всіх досліджених функцій у сфері постачання та надання логістичних послуг сприятиме зростанню ефективності логістичних операцій, що, своєю чергою, позитивно вплине на фінансово-господарські результати діяльності компанії.

Для оцінки змін у динаміці логістичних показників запропоновано виокремити із загальної структури витрат підприємства саме витрати, пов'язані з логістичною діяльністю, та розподілити їх на дві основні категорії: собівартість реалізованої продукції та витрати на постачання. Водночас визначення логістичних витрат є складним завданням через відсутність ефективних методик їх планування, а також через труднощі у прогнозуванні операційних витрат, зумовлені нестабільністю обсягів замовлень продукції. Додатковим ускладненням є те, що логістичні витрати часто інтегровані до загальних витрат підприємства або враховані окремо як транспортно-заготівельні витрати, що ускладнює їх точний розподіл. Основні категорії витрат підприємства наведено в рис. 2.5.

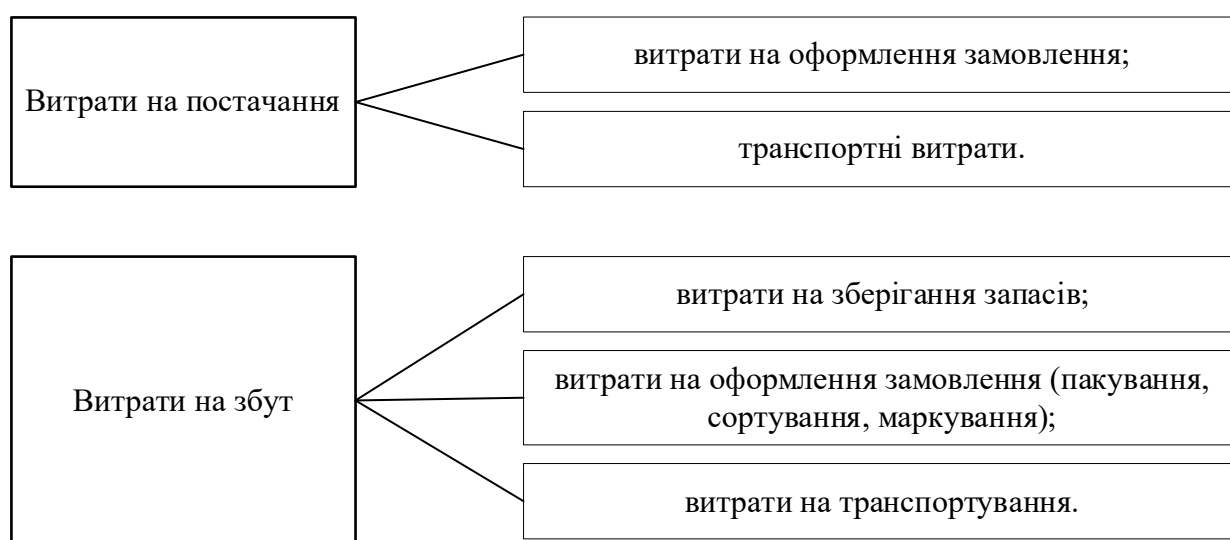


Рисунок 2.5- Структура логістичних витрат ТДВ «Яготинський маслозавод»

Джерело: складено автором на основі [16]

Однією з основних характеристик аналізу витрат, пов'язаних із логістичною діяльністю, є їх класифікація не за окремими структурними

підрозділами компанії, а відповідно до видів виконуваних робіт і логістичних процесів. Такий підхід дає можливість ТДВ «Яготинський маслозавод» сформувати чітку та впорядковану структуру логістичних витрат (табл. 2.11, рис. 2.6 та 2.7), розподіливши їх за функціональними категоріями відповідно до виконаних операцій.

Таблиця 2.11 – Структура логістичних витрат ТДВ «Яготинський маслозавод» за 2021-2023 рр.

Показники	Роки			Відхилення			
	2021	2022	2023	абсолютне, +/-		темп приросту, %	
				2022/ 2021	2022/ 2021	2022/ 2021	2022/ 2021
Абсолютне значення, тис. грн.							
Витрати на оформлення	66330	42282	48532	-24048	6250	-36,26	14,78
Транспортні витрати	69536	113457	67363	43921	-46094	63,16	-40,63
Внутрішньо-логістичне транспортування	44094	59849	79928	15755	20079	35,73	33,55
Оформлення замовлення (пакування, сортування, маркування та ін.)	13016	12372	12087	-644	-285	-4,95	-2,30
Транспортування товарів	54180	67574	58276	13394	-9298	24,72	-13,76
Разом	247156	295534	266186	48378	-29348	19,57	-9,93
Структура, %							
Витрати на оформлення	26,84	14,31	18,23	-12,5	3,9	26,84	14,31
Транспортні витрати	28,13	38,39	25,31	10,3	-13,1	28,13	38,39
Внутрішньо-логістичне транспортування	17,84	20,25	30,03	2,4	9,8	17,84	20,25
Оформлення замовлення (пакування, сортування, маркування та ін.)	5,27	4,19	4,54	-1,1	0,4	5,27	4,19
Транспортування товарів	21,92	22,87	21,89	0,9	-1,0	21,92	22,87
Разом	100,00	100,00	100,00	0,0	0,0	100,00	100,00

Джерело: розраховано автором на основі [16]

У динаміці логістичних витрат ТДВ «Яготинський маслозавод» простежуються помітні зміни. Загальний обсяг витрат збільшився, що може бути пов'язано з розширенням ринків збуту чи зміною логістичних стратегій. Найбільше зросли витрати на транспортування товарів, що може свідчити про активізацію поставок або зміну умов перевезення.

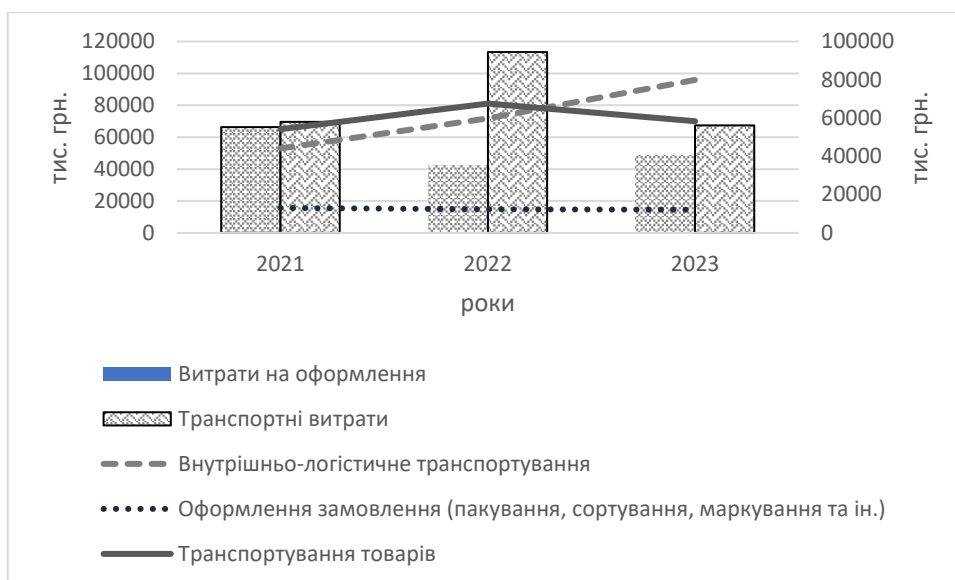


Рисунок 2.6 – Динаміка логістичних витрат ТДВ «Яготинський маслозавод» за 2021-2023 рр.

Джерело: побудовано автором

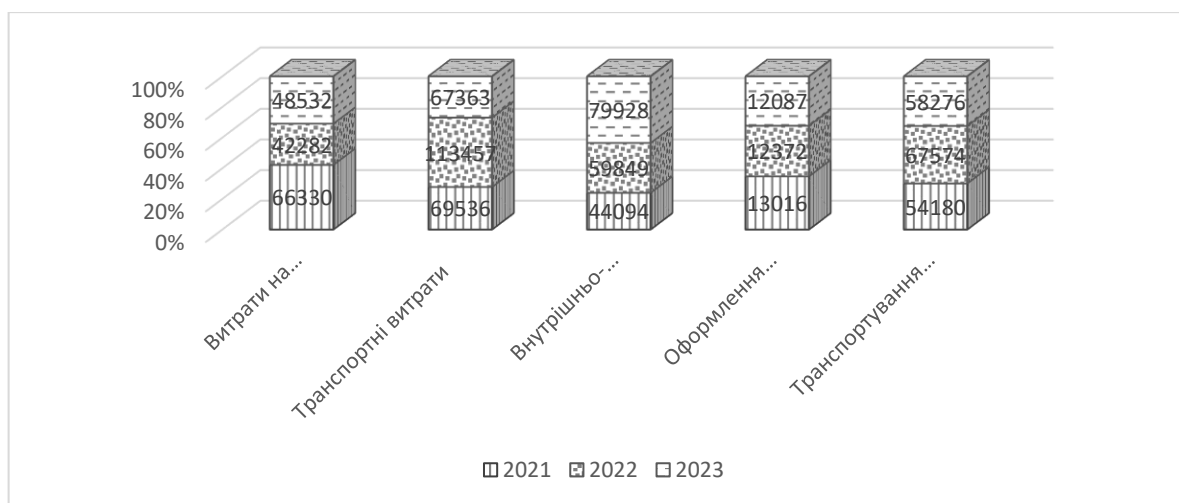


Рисунок 2.7 – Структура логістичних витрат ТДВ «Яготинський маслозавод» за 2021-2023 рр.

Джерело: побудовано автором

Водночас транспортні витрати у 2023 році значно зменшилися після різкого підйому у 2022 році, що може вказувати на оптимізацію маршрутів чи зміну підрядників. Витрати на внутрішнє транспортування мають поступальне зростання, що може бути наслідком зміни організації логістичних процесів.

Витрати на оформлення замовлень і пакування демонструють тенденцію до зниження, що може свідчити про підвищення ефективності операційних процесів. Загалом, підприємство адаптує свої логістичні витрати до змін ринку, однак динаміка витрат на транспортування потребує додаткового аналізу, оскільки може впливати на фінансову стійкість.

Через війну в Україні та обмеження функціонування морського й авіаційного транспорту спостерігається зростання цін на паливо, підвищення вартості вантажних перевезень, а також збільшення інших логістичних витрат. У таких умовах надзвичайно важливо знайти шляхи їх оптимізації, що дозволить зменшити фінансове навантаження на підприємства. Оскільки однією з поширених проблем українських компаній є затримки у постачанні товарів торговими операторами, необхідно детальніше проаналізувати логістичні витрати, пов'язані з транспортуванням продукції до місць реалізації (табл. 2.12).

Таблиця 2.12 – Логістичні витрати ТДВ «Яготинський маслозавод», тис. грн.

Показники	Роки			Відхилення			
	2021	2022	2023	абсолютне		темп приросту, %	
				2022/	2022/	2022/	2022/
				2021	2021	2021	2021
Транспортування товарів:							
Основні	33592	43247	33217	9656	-10030	28,74	-23,19
Додаткові	20588	24327	25059	3738	732,04	18,16	3,01
Всього	54180	67574	58276	13394	-9298	24,72	-13,76
Оплата праці:							
Основні	33057	36217	40552	3160	4335	9,56	11,97
Додаткові	16282	16271	14999	-10	-1273	-0,06	-7,82
Всього	49339	52488	55550	3149	3062	6,38	5,83
Витрати на замовлення ТЗ	17938	19628	21704	1690	2076	9,42	10,58

Джерело: розраховано автором на основі [16]

Аналіз динаміки витрат підприємства на транспортування товарів та оплату праці свідчить про суттєві коливання у структурі витрат. Найбільш виразне скорочення відбулося у витратах на основні транспортні послуги у 2022

році, що могло бути зумовлено оптимізацією логістичних процесів або зміною підрядників. Проте у 2023 році витрати стабілізувалися, що може вказувати на коригування логістичної стратегії.

Оплата праці загалом демонструє зростання, особливо щодо основної заробітної плати, що може бути пов'язано зі змінами у кадровій політиці або збільшенням фонду оплати праці. Водночас додаткові виплати дещо знизилися у 2023 році, що може свідчити про перегляд компенсаційної системи.

Витрати на замовлення транспортних засобів зростають стабільно, що, ймовірно, є наслідком підвищення попиту на логістичні послуги або збільшення вартості оренди транспорту. Загалом, підприємство продовжує адаптувати витратну політику до змін ринкового середовища, водночас оптимізуючи ключові статті витрат.

До основних складових логістичних витрат належать [23]:

1. фактичні витрати на реалізацію товарів, розраховані за річними, квартальними та місячними періодами;
2. витрати на паливо, які поділяються на заплановані (основні) та додаткові, що виникають у разі позапланового транспортування продукції до торгових точок;
3. витрати на заробітну плату працівників, залучених до процесу перевезення вантажів, зокрема водіїв і перевізників, а також додаткові витрати, пов'язані з понаднормовою роботою персоналу;
4. витрати, необхідні для проведення технічного обслуговування транспортних засобів.

Ефективна організація транспортної логістики є основою для безперебійної роботи підприємства. Вона включає в себе не тільки своєчасне забезпечення виробництва необхідними матеріалами, а й організацію відвантаження продукції та її доставку до кінцевих споживачів в точно визначений час, у правильному місці і з мінімальними витратами. Тому важливо враховувати витрати на оплату праці, які є важливою складовою логістичних процесів на ТДВ «Яготинський маслозавод».

Процес управління персоналом на підприємстві складається з кількох ключових етапів: постановка цілей для управління кадрами, визначення способів їх досягнення та прогнозування результатів; організація набору персоналу, починаючи з професійного навчання, залучення кваліфікованих спеціалістів, призначення на посади, підвищення кваліфікації, покращення умов праці та вдосконалення організації робочих місць; регулювання руху працівників між підрозділами, зміни в чисельності персоналу, коригування рівня зарплат, надбавок та заохочень; здійснення контролю за виконанням трудових обов'язків, раціональним використанням робочого часу та виконанням розпоряджень щодо кадрових питань; ведення обліку та аналізу кадрової інформації, звітність про плинність кадрів, включаючи як державну, так і внутрішню звітність підприємства.

До витрат на персонал слід віднести не лише витрати на набір кадрів, а й витрати на публікацію оголошень про вакансії в газетах і на інтернет-ресурсах, витрати на закупівлю спецодягу, витрати на харчування працівників, що працюють в небезпечних умовах, податки на заробітну плату та витрати на охорону праці.

Щорічно підприємство виділяє певну частину свого бюджету для навчання та підтримки кваліфікації співробітників. Проте основну частину витрат на персонал складають заробітні плати, що становлять близько 70% загальних витрат на цю статтю. Це свідчить про фінансову стабільність підприємства та його готовність до подальшого розвитку. Відділ логістики, який очолює менеджер, включає працівників, що безпосередньо займаються операціями на складі та виробництві. Окрім цього, є окремий транспортний відділ, що здійснює усі операції, пов'язані з транспортуванням вантажів, включаючи водіїв і перевізників.

Згідно з таблицею 2.13, витрати на персонал включають 134 особи, включаючи витрати на заробітну плату, додаткові виплати та інші витрати на супутні послуги.

Таблиця 2.13 – Аналіз витрат на персонал, задіяний в логістичних операцій, ТДВ «Яготинський маслозавод» за 2021-2023 р., тис. грн.

Показники	Роки			Відхилення			
	2021	2022	2023	абсолютне		темп приросту, %	
				2022/	2022/	2022/	2022/
				2021	2021	2021	2021
Фонд оплати праці, в тому числі надбавок та доплат	723000	719500	730600	-3500	11100	-0,48	1,54
Відрахування в соціальне страхування (22%)	159060	158290	160732	-770	2442	-0,48	1,54
Витрати на набір персоналу	19521	15110	21187	-4412	6078	-22,60	40,23
Витрати на перекваліфікацію персоналу	33981	27341	30685	-6640	3344	-19,54	12,23
Витрати на одяг спец призначення	37596	33817	37991	-3780	4175	-10,05	12,35
Витрати на охорону праці	26028	20866	24840	-5163	3975	-19,83	19,05
Всього	999186	974923	1006036	-24264	31114	-2,43	3,19

Джерело: розраховано автором на основі [16]

Аналіз витрат на персонал, задіяний у логістичних процесах ТДВ «Яготинський маслозавод», свідчить про певні коливання у підходах до управління кадровими ресурсами. У 2022 році спостерігається незначне скорочення фонду оплати праці, що могло бути викликано оптимізацією штату чи переглядом системи нарахування заробітної плати. Проте вже у 2023 році цей показник зріс, що може вказувати на зміну пріоритетів підприємства або підвищення рівня оплати праці. Відрахування до соціальних фондів корелюють із динамікою зарплатного фонду, що є цілком логічним явищем.

Щодо витрат на підбір персоналу, вони демонструють суттєве скорочення у 2022 році, але в наступному періоді відбулося їх різке зростання. Така тенденція може свідчити про необхідність залучення нових фахівців у відповідь на розширення діяльності чи зміну вимог до персоналу. Схожа ситуація простежується і у витратах на перепідготовку кадрів – після помітного скорочення у 2022 році у 2023 році вони знову збільшилися, що, ймовірно,

пояснюється необхідністю адаптації працівників до нових технологічних чи організаційних змін у логістиці.

Також привертає увагу динаміка витрат на спецодяг та заходи з охорони праці. У 2022 році спостерігалось скорочення фінансування цих статей, що могло бути наслідком перерозподілу ресурсів або впливу економічних чинників. Однак у 2023 році ситуація змінилася, і витрати зросли, що свідчить про відновлення пріоритетності безпеки праці та забезпечення персоналу необхідними засобами захисту.

Загалом, аналіз витрат на персонал, задіяний у логістичних процесах підприємства, вказує на певні зміни у кадровій політиці. Попри деякі тимчасові скорочення витрат у 2022 році, у 2023 році намітилася тенденція до їх зростання, що може свідчити про стабілізацію фінансового стану компанії та її прагнення до підвищення ефективності управління персоналом у сфері логістики.

Транспортні перевезення відіграють ключову роль у забезпеченні ефективного переміщення матеріальних потоків. У процесі транспортування відбуваються операції, пов'язані не лише з фізичним переміщенням товару, але й з передачею права власності на нього.

Система управління транспортними потоками на ТДВ «Яготинський маслозавод» орієнтована на забезпечення високого рівня транспортного обслуговування, що впливає на загальну ефективність логістичних процесів підприємства. Для більш детального аналізу управління транспортними потоками наведемо вихідні дані в таблиці 2.14.

Дослідження динаміки транспортних потоків ТДВ «Яготинський маслозавод» за 2021-2023 роки дозволяє окреслити основні зміни, що відбулися в логістичній діяльності підприємства. Відзначається нестабільність у кількості наданих транспортних послуг: якщо у 2022 році спостерігався спад, що, ймовірно, був наслідком оптимізації логістичних процесів або зовнішніх ринкових факторів, то у 2023 році ситуація дещо вирівнялася, що можна розглядати як адаптацію підприємства до змін.

Таблиця 2.14 – Аналіз руху транспортних потоків ТДВ «Яготинський маслозавод» за 2021-2023 р.

Показники	Роки			Відхилення			
	2021	2022	2023	абсолютне		темп приросту, %	
				2022/ 2021	2022/ 2021	2022/ 2021	2022/ 2021
Кількість послуг	8175	7703	7910	-472	207	-5,77	2,69
Можлива кількість послуг	8303	8560	8830	257	270	3,10	3,15
Час виконання однієї послуги	1,96	1,96	1,96	0	0	0	0
Число аварій	6,12	6,35	5,84	0	-1	3,76	-8,03
Втрати, тис. грн.	125	146	134	21	-12	16,80	-8,22
Вартість вантажу, тис. грн.	41000	43500	46750	2500	3250	6,10	7,47
Число доставок в строк	8062	7310	7800	-752	490	-9,33	6,70
Об'єм недопоставленого вантажу	113	393	110	280	-283	247,79	-72,01
Загальний обсяг вантажів, тис. тон	371	350	385	-21	35	-5,66	10,00
Витрати на перевезення, тис. грн.	996	1086	1284	90	198	9,04	18,23
Витрати на дистрибуцію, тис. грн.	235	273	294	38	21	16,17	7,69
Витрати через втрати при перевезенні, тис. грн.	36,1	39,2	34,3	3	-5	8,59	-12,50
Сумарна довжина маршрутів, тис. км.	560	539	588	-21	49	-3,75	9,09
Фактична кількість транспортних засобів	120	83	95	-37	12	-30,83	14,46
Заявлене число транспортних засобів	136	93	97	-43	4	-31,62	4,30

Джерело: розраховано автором на основі [16]

Варто відзначити, що потенційна кількість послуг демонструє позитивну динаміку, що вказує на посилення транспортних можливостей компанії. При цьому середній час виконання однієї послуги залишається незмінним, що може свідчити про досягнення балансу між швидкістю та якістю надання логістичних послуг.

Аналіз рівня аварійності показує деякі коливання: у 2022 році кількість інцидентів зросла, що могло бути спричинено різними факторами, серед яких –

зміна маршрутів чи вплив зовнішніх обставин. Проте у 2023 році ситуація покращилася, що є позитивним сигналом для компанії, оскільки зменшення аварійності безпосередньо впливає на зниження втрат та підвищення ефективності перевезень.

Зростання вартості вантажів, що транспортуються, є ще одним важливим показником, який може свідчити про розширення номенклатури продукції або збільшення обсягів продажів. Однак тимчасове зниження рівня своєчасних доставок у 2022 році могло вплинути на репутацію компанії та рівень задоволеності клієнтів. У 2023 році цей показник зріс, що може бути наслідком удосконалення маршрутів, впровадження кращого контролю або загального підвищення ефективності роботи логістичного відділу.

Витрати на транспортування та дистрибуцію демонструють поступове зростання, що є цілком очікуваним з огляду на економічні фактори. Проте позитивним моментом є скорочення втрат під час перевезень, що може вказувати на посилення контролю за збереженням вантажів та підвищення відповідальності перевізників.

Цікавою є динаміка кількості транспортних засобів. У 2022 році вона помітно знизилася, що могло бути спричинено як внутрішньою оптимізацією, так і зовнішніми обмеженнями. У 2023 році зафіксовано певне зростання цього показника, що, ймовірно, свідчить про оновлення або розширення автопарку компанії.

Загальний аналіз демонструє, що, незважаючи на певні труднощі та коливання, ТДВ «Яготинський маслозавод» поступово вдосконалює свою логістичну систему. Оптимізація маршрутів, контроль над витратами та покращення показників безпеки перевезень свідчать про прагнення компанії до підвищення ефективності логістичних процесів у відповідь на змінні ринкові умови.

Оптимізація логістичних процесів має значний позитивний вплив на ефективність діяльності ТДВ «Яготинський маслозавод», забезпечуючи низку ключових переваг.

По-перше, покращення управління матеріальними потоками дозволяє суттєво скоротити витрати на транспортування та зберігання продукції. Впровадження інноваційних підходів до управління запасами, зокрема концепції Just-in-Time (JIT), сприяє зниженню рівня складських залишків, що зменшує фінансове навантаження на підприємство.

По-друге, ефективна логістика дає змогу значно скоротити час доставки як сировини, так і готової продукції. Використання сучасних логістичних ІТ-рішень, наприклад, автоматизованих систем маршрутизації, сприяє оптимізації транспортних потоків, що дозволяє уникати затримок та забезпечувати безперебійне постачання.

По-третє, удосконалення логістичних процесів позитивно впливає на якість обслуговування клієнтів. Завдяки чітко налагодженій системі постачання підприємство може оперативно реагувати на потреби споживачів, що сприяє підвищенню їхньої довіри та лояльності, а також зміцнює ринкові позиції компанії.

Додатково, впровадження сучасних інформаційних технологій у логістику сприяє зниженню рівня помилок у процесах обліку, складування та транспортування продукції. Використання інтегрованих ERP-систем дає змогу в режимі реального часу відстежувати стан запасів, контролювати поставки та прогнозувати зміни у попиті, що дозволяє підприємству гнучко адаптуватися до змін.

Поліпшення логістичних процесів відіграє ключову роль у підвищенні ефективності діяльності ТДВ «Яготинський маслозавод», забезпечуючи низку стратегічних переваг.

Передусім, оптимізація управління логістикою дозволяє значно скоротити витрати, пов'язані з транспортуванням, зберіганням продукції та управлінням запасами. Застосування сучасних підходів, таких як автоматизовані системи контролю та прогнозування потреб, допомагає зменшити надлишкові витрати, мінімізувати втрати від зберігання та уникнути дефіциту необхідних ресурсів.

Крім того, покращення логістичних механізмів сприяє пришвидшенню процесів постачання, що позитивно позначається на загальному циклі виробництва та збуту продукції. Впровадження ефективних маршрутів перевезення та використання сучасних інформаційних технологій у сфері логістики забезпечує своєчасне виконання замовлень, скорочення простоїв транспорту та раціональне використання паливних ресурсів.

Важливим чинником є також підвищення рівня клієнтського обслуговування. Налагоджена логістична система дозволяє підприємству оперативно реагувати на запити споживачів, забезпечуючи високу якість сервісу та мінімізуючи ризики затримок у постачанні. Це, у свою чергу, сприяє зміцненню довіри партнерів та споживачів, що позитивно впливає на конкурентні позиції компанії на ринку.

Додатковою перевагою модернізації логістичних процесів є зниження екологічного впливу. Оптимізація транспортних маршрутів, впровадження енергоефективних технологій та зменшення кількості зайвих перевезень сприяють зниженню викидів шкідливих речовин, що відповідає сучасним екологічним стандартам і трендам сталого розвитку.

Окрім цього, ефективне управління логістикою відкриває нові можливості для розширення бізнесу та виходу на нові ринки. Завдяки впровадженню передових технологій і стратегій управління логістичними потоками компанія отримує змогу швидше адаптуватися до змін у ринковому середовищі, залучати нових клієнтів та підвищувати свою конкурентоспроможність не лише на внутрішньому, а й на міжнародному рівні.

Таким чином, комплексний підхід до вдосконалення логістичної діяльності дозволяє не лише підвищити ефективність роботи ТДВ «Яготинський маслозавод», а й сприяє зміцненню його позицій у галузі, покращенню фінансових результатів та забезпеченню довгострокової стабільності підприємства.

РОЗДІЛ 3

ОБГРУНТУВАННЯ ПРОПОЗИЦІЙ З ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ЛОГІСТИЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТДВ «ЯГОТИНСЬКИЙ МАСЛОЗАВОД»

3.1 Встановлення факторів впливу на результативні показники роботи ТДВ «Яготинський маслозавод»

Проведемо аналіз впливу ключових логістичних факторів на маржинальний дохід підприємства ТДВ «Яготинський маслозавод» за допомогою множинного регресійного аналізу. Використаємо дані за період з 2019 по 2023 роки, що дозволяє оцінити зміни у фінансових показниках під впливом таких факторів, як час доставки продукції, витрати на транспортування та оборотність оборотних запасів. Теоретичне підґрунтя дослідження базується на сучасних концепціях управління ланцюгами постачання, які підкреслюють важливість оптимізації процесів постачання та обслуговування клієнтів для досягнення високої ефективності діяльності підприємства.

Логістика є важливим компонентом загальної стратегії підприємства, оскільки оптимізація її елементів дозволяє не тільки знизити витрати, а й підвищити рівень задоволеності клієнтів, що, в свою чергу, позитивно впливає на доходи компанії. Витрати на транспортування, час доставки продукції та оборотність оборотних запасів є основними показниками, що впливають на кінцевий фінансовий результат у сфері збуту. Оцінка взаємозв'язку між цими змінними та маржинальним доходом дає змогу розробити рекомендації для підвищення ефективності логістичних процесів і забезпечення стійкості фінансових показників підприємства.

Для оцінки впливу зазначених факторів на маржинальний дохід було використано метод множинного регресійного аналізу. Модель, що описує взаємозв'язок маржинального доходу від збуту (MD) з трьома основними

змінними: час доставки (Т), витрати на транспортування (Tr), оборотність оборотних запасів (I), має вигляд:

$$MD = \beta_0 + \beta_1 * T + \beta_2 * Tr + \beta_3 * I$$

де β_0 - це константа, що вказує на базовий рівень маржинального доходу при нульових значеннях незалежних змінних;

$\beta_1, \beta_2, \beta_3$ – коефіцієнти рівняння.

Таблиця 3.1 – Вихідні данні для проведення кореляційного аналізу в умовах ТДВ «Яготинський маслозавод» за 2019-2023 рр.

Показник	2019	2020	2021	2022	2023
Маржинальний дохід від збуту	593733	508455	319157	645244	877957
Час доставки продукції	3	2,8	3	3,5	2,3
Витрати на транспортування	50643	53084	54180	67574	58276
Оборотність оборотних запасів	4	4,2	4,5	4,1	5

Джерело: розраховано автором на основі [16]

Щоб визначити ключові фактори, які впливають на логістичні процеси підприємства, доцільно здійснити кореляційний аналіз на основі відповідних фінансових показників. Для цього використовується інструмент «Аналіз даних/кореляція», а отримані результати представлено в таблиці 3.2.

Таблиця 3.2 – Результати кореляційного аналізу маржинального доходу від збуту продукції

Показник	Маржинальний дохід від збуту	Час доставки продукції	Витрати на транспортування	Оборотність оборотних запасів
Маржинальний дохід від збуту	1			
Час доставки продукції	-0,44862	1		
Витрати на транспортування	0,370938	0,441499	1	
Оборотність оборотних запасів	0,43686	-0,78184	0,054732	1

Джерело: розраховано автором

Ступінь взаємозв'язку між розглянутими характеристиками визначали відповідно до шкали Чеддока, поданої в таблиці 3.3.

Таблиця 3.3 – Характеристики маржинального доходу від збуту продукції до факторних ознак

Показник	Час доставки продукції	Витрати на транспортування	Оборотність оборотних запасів
Маржинальний дохід від збуту продукції	тісний	тісний	помітний

Джерело: розраховано автором

За результатами проведеного аналізу можна зробити висновок, що існує дуже тісний зв'язок між маржинальним доходом від збуту продукції та часом доставки, а також між маржинальним доходом та витратами на транспортування. Зв'язок між результативним фактором та оборотністю оборотних запасів має помірну характеристику.

Отже, можна зробити висновок, що найбільший вплив на величину маржинального доходу від збуту продукції мають витрати на транспортування. Для того, щоб визначити форми зв'язку між ознаками, які досліджуються потрібно провести регресійний аналіз, результати якого наведено в таблицях 3.4 та 3.5

Таблиця 3.4 – Статистика регресії

Множинний R	0,898125829
R – квадрат	0,806630005
Нормований R – квадрат	0,22652002
Стандартна похибка	179154,817
Спостереження	5

Джерело: розраховано автором за допомогою «Аналіз даних/регресія»

Скоригований коефіцієнт детермінації $R \approx 0,8981$ (таблиця 3.4), тобто 89,81% варіації результату зумовлено змінами факторних характеристик.

Таблиця 3.5 – Результати аналізу дисперсії

Показник	df	SS	MS	F	Значимість F
Регресії	3	1,33888E+11	4,46E+10	1,390478	0,541284754
Залишок	1	32096448470	3,21E+10		
Усього	4	1,65985E+11			

Джерело: розраховано автором за допомогою «Аналіз даних/регресія»

Результати проведеного дисперсійного аналізу демонструють про достатню достовірність моделі рівняння регресії. Всі коефіцієнти є суттєвими за умови рівної значущості 95%, то говорить нам, що вплив випадкових факторів відсутній і на те, що незалежні змінні мають значний вплив на результативну змінну – маржинальний дохід від реалізації продукції табл. 3.6.

Таблиця 3.6 – Результати аналізу регресії

Показник	Коефіцієнт	Похибка	t-статистика	Нижні 95%	Верхні 95%
Постійна	3211825,23	0,04	1,12	-33104947,15	39528598
Час доставки продукції	-845962,70	5,84	-1,59	-7564304,08	5872379
Витрати на транспортування	37,39	7,2	1,74	-235,45	310,2321
Оборотність оборотних запасів	-521709,83	3,6	-1,02	-6988068,41	5944649

Джерело: розраховано автором за допомогою «Аналіз даних/регресія»

Сформуємо загальну модель за нашими вихідними даними:

$$MD = 3211825,23 - 845962,7 * T + 37,39 * Tr - 521709,83 * I$$

Розраховані коефіцієнти при кожній змінній описують ступінь її впливу на результативний показник. Результати проведеного регресійного аналізу для даних за 2019-2023 роки є наступними:

1. Коефіцієнт при часі доставки продукції (β_1) становить – (-845962,7). Це означає, що збільшення часу доставки на 1 день зменшує маржинальний дохід підприємства на 845962,7 грн. Триваліші строки доставки можуть призвести до зниження рівня задоволеності клієнтів, що, в свою чергу, негативно впливає на обсяги продажів та фінансові результати.

2. Коефіцієнт при витратах на транспортування (β_2) дорівнює +37,39. Це свідчить про позитивний, хоча й незначний, вплив витрат на транспортування на маржинальний дохід. Підвищення витрат у цій сфері може бути пов'язане з модернізацією логістичних процесів або розширенням мережі постачання, що

дозволяє покращити обслуговування клієнтів, хоча додаткові витрати зазвичай можуть також призводити до збільшення собівартості продукції.

3. Найбільш значний вплив на маржинальний дохід має оборотність оборотних запасів (β_3). Коефіцієнт дорівнює +521709,82, що означає, що кожне зростання оборотності запасів на 1 одиницю призводить до збільшення маржинального доходу на 521709,82 грн. Це свідчить про важливість швидкої реалізації продукції та зменшення витрат на її зберігання, що є ключовим фактором для оптимізації фінансових результатів підприємства.

Таким чином, результати регресійного аналізу показують, що оптимізація часу доставки та оборотності оборотних запасів має значний потенціал для підвищення маржинального доходу підприємства, а витрати на транспортування, хоча й мають позитивний вплив, можуть бути не настільки критичними для фінансових показників у порівнянні з іншими факторами.

Отримана регресійна модель є досить ефективною для прогнозування зміни маржинального доходу залежно від змін у часі доставки, витратах на транспортування та оборотності запасів. Коефіцієнт детермінації R^2 , який дорівнює 0,81, вказує на високий рівень відповідності моделі даним, що свідчить про значну точність прогнозів. Отже, на підставі отриманих результатів можна рекомендувати підприємству зосередити увагу на зменшенні часу доставки, оскільки це має найбільший негативний вплив на маржинальний дохід. Оптимізація оборотності запасів та інвестиції в розширення логістичної інфраструктури також є важливими елементами для забезпечення сталого фінансового зростання.

Останнім часом логістика стала важливим напрямком для підвищення конкурентоспроможності компаній, тому ефективне управління часом доставки та запасами є необхідною умовою для досягнення фінансової стабільності і довгострокового успіху на ринку. Рекомендації, отримані в рамках цього дослідження, можуть стати основою для подальших покращень у збутовій діяльності підприємства.

Результати регресійного аналізу чітко демонструють важливість системного підходу до управління логістичними процесами. Враховуючи отримані коефіцієнти та їхній вплив на маржинальний дохід, варто звернути увагу на оптимізацію кожного етапу логістичного ланцюга, від зменшення часу доставки до підвищення оборотності запасів. Це дозволить підвищити ефективність збутової діяльності і зменшити витрати, що є основою для сталого розвитку підприємства в умовах сучасної ринкової конкуренції.

Для подальшого удосконалення діяльності підприємства та підтвердження отриманих результатів доцільно провести додаткові дослідження з більшою вибіркою даних, що дозволить уточнити коефіцієнти моделі та розробити детальнішу стратегію оптимізації логістичних процесів.

3.2 Обґрунтування пропозицій щодо підвищення ефективності логістики збутової діяльності ТДВ «Яготинський маслозавод»

Оптимізація логістичних процесів є ключовим фактором підвищення ефективності збутової діяльності ТДВ «Яготинський маслозавод». Результати проведеного аналізу свідчать, що маржинальний дохід підприємства значною мірою залежить від часу доставки продукції, рівня транспортних витрат та оборотності запасів. Виходячи з цього, для вдосконалення логістичної системи необхідно впровадити комплексні зміни, спрямовані на усунення виявлених проблем і покращення ключових бізнес-процесів.

Одним із найважливіших напрямів є скорочення часу доставки продукції споживачам. Дані аналізу підтвердили, що збільшення цього показника призводить до зниження маржинального доходу. Щоб мінімізувати негативний ефект, варто вдосконалити транспортну логістику, скористатися послугами більш оперативних перевізників або розширити власний автопарк. Запровадження цифрових інструментів для контролю маршрутів допоможе

уникати затримок, що, своєю чергою, позитивно позначиться на рівні задоволеності клієнтів і фінансових показниках підприємства.

Раціональне управління витратами на транспортування також відіграє важливу роль у формуванні прибутковості збутової діяльності. Хоча ці витрати мають позитивний вплив на маржинальний дохід, надмірне їх зростання може знизити рентабельність. Оптимальним рішенням є підвищення ефективності використання транспортних засобів, розробка більш економічних маршрутів перевезення, а також розгляд можливості часткової співпраці з логістичними операторами.

Не менш важливим є підвищення оборотності запасів, оскільки цей фактор демонструє найбільш відчутний вплив на маржинальний дохід. Поліпшення управління запасами можна досягти завдяки точнішому прогнозуванню попиту, що дозволить уникати надлишкових залишків і мінімізувати ризики дефіциту продукції. Автоматизація складських процесів, вдосконалення системи контролю термінів зберігання, а також більш ефективне планування виробництва дадуть змогу прискорити обіг товарних запасів, що напряду вплине на фінансові результати.

Загалом, комплексне вдосконалення логістичних процесів, спрямоване на скорочення часу доставки, оптимізацію витрат на транспортування та підвищення оборотності запасів, стане запорукою стабільного зростання фінансових показників ТДВ «Яготинський маслозавод». Впровадження сучасних підходів до управління логістикою дозволить не лише підвищити маржинальний дохід, а й створити ефективну, гнучку систему постачання, здатну забезпечити стабільну конкурентну перевагу на ринку.

Логістична збутова діяльність підприємства відіграє ключову роль у забезпеченні ефективного постачання продукції споживачам, мінімізації витрат та підвищенні рівня конкурентоспроможності. Раціональне управління логістичними процесами сприяє зниженню витрат на транспортування, скороченню часу доставки та підвищенню рівня обслуговування клієнтів. В умовах зростаючої конкуренції та підвищених вимог до швидкості поставок,

ТДВ «Яготинський маслозавод» потребує удосконалення логістичних процесів для покращення фінансових результатів та забезпечення сталого розвитку.

На основі проведеного аналізу ефективності логістичної збутової діяльності підприємства було визначено низку ключових проблем, серед яких значні витрати на транспортування, недостатня оптимізація маршрутів доставки, тривалий час постачання продукції та низька оборотність запасів. Для вирішення цих проблем пропонується реалізація комплексу заходів, які сприятимуть покращенню логістичних процесів та зростанню прибутковості підприємства.

1. Оптимізація маршрутів доставки – є одним із першочергових завдань для підприємства є зменшення часу доставки продукції шляхом оптимізації маршрутів транспортування. Для цього пропонується:

впровадження сучасних програмних рішень для планування логістичних процесів, зокрема спеціалізованих систем маршрутизації (SAP Logistics, Route4Me, 1С:Логістика), які дозволяють розраховувати найбільш ефективні маршрути перевезень з урахуванням дорожньої ситуації, завантаженості доріг та часу доставки;

аналіз існуючих маршрутів і визначення проблемних ділянок (транспортні затори, неефективні проміжні точки, перевантаження окремих напрямків), що дозволить розробити альтернативні варіанти доставки;

використання GPS-моніторингу для контролю за рухом транспортних засобів у реальному часі та оперативного коригування маршрутів за допомогою онлайн-сервісів (Google Maps, Waze);

агрегування поставок, що передбачає об'єднання замовлень для максимально ефективного завантаження транспортних засобів, зниження витрат на перевезення та оптимізацію логістичних процесів;

оптимізація графіка відправок продукції шляхом розподілу навантаження на транспорт упродовж доби та тижня, що дозволить уникнути перевантаження в пікові години та підвищити продуктивність логістичних процесів.

2. Зменшення витрат на транспортування - значною складовою логістичних витрат є витрати на транспортування продукції. Їх оптимізація

дозволить підприємству знизити загальні операційні витрати та підвищити прибутковість. Основні заходи включають:

- проведення аудиту транспортних витрат для визначення найефективніших методів зниження витрат;

- використання економічних транспортних засобів з оптимальним рівнем споживання пального, що дозволить зменшити витрати на паливо;

- впровадження систем GPS-контролю для моніторингу витрат пального та зменшення нераціональних простоїв транспорту;

- укладання довгострокових контрактів з логістичними компаніями для отримання вигідніших тарифів на перевезення та забезпечення стабільності поставок;

- використання мультимодальних перевезень, що передбачає комбіноване використання різних видів транспорту (автомобільного, залізничного) з метою оптимізації витрат.

3. Підвищення оборотності запасів - низька оборотність запасів може призводити до додаткових витрат на зберігання та ризику псування продукції. Для підвищення ефективності управління запасами пропонується:

- впровадження системи управління запасами «точно вчасно» (Just-in-Time), що дозволить мінімізувати надлишкові залишки продукції та забезпечити безперебійне постачання споживачам;

- автоматизація складських процесів шляхом впровадження програмного забезпечення для управління складом (WMS-системи), що дозволить оптимізувати облік та відвантаження товарів;

- перегляд стратегії планування виробництва з урахуванням сезонних коливань попиту, що дасть змогу уникати надлишкових запасів і дефіциту продукції;

- оптимізація системи контролю термінів зберігання продукції для запобігання псуванню товарів та зниження втрат.

Для оцінки економічної ефективності запропонованих заходів проведено розрахунок витрат на їх впровадження та очікуваної економії (таблиця 3.7-3.8).

Таблиця 3.7 – Витрати на впровадження запропонованих заходів в умовах ТДВ «Яготинський маслозавод», грн.

Показник	Витрати
Програмне забезпечення	150000
GPS-моніторинг (10 авто)	20000
Аналіз маршрутів	50000
Співпраця з перевізниками	100000
Загальні витрати	500000

Джерело: розраховано автором

Таблиця 3.8 – Очікувана щорічна економія від впровадження запропонованих заходів в умовах ТДВ «Яготинський маслозавод», грн.

Показник	Витрати
Скорочення витрат палива (15%)	75000
Зменшення часу доставки (10% від виручки)	485726,6
Оптимізація складу та оборотних запасів	50000
Загальна економія	610726,6

Джерело: розраховано автором

Проведемо оцінку ефективності запропонованих заходів.

1. Період окупності (PP, Payback Period):

$$PP = \frac{\text{Загальні витрати}}{\text{Щорічна економія}} = \frac{500000}{610726,6} = 0,82 \text{ року} = 10 \text{ місяців}$$

2. Рентабельність інвестицій (ROI, Return on Investment):

$$ROI = \frac{610726,6 - 500000}{500000} * 100\% = 22,15\%$$

3. Чистий економічний ефект (NPV, Net Present Value):

$$NPV = \sum \frac{\text{грошовий потік}_t}{(1+r)^t} - \text{Інвестиції}$$

$$NPV = \left(\frac{610726,6}{(1 + 0,1)^1} + \frac{610726,6}{(1 + 0,1)^2} + \frac{610726,6}{(1 + 0,1)^3} \right) - 500000 = 1020522$$

Загальна оцінка економічної ефективності запропонованих заходів наведена в табл. 3.9.

Таблиця 3.9 – Оцінка економічної ефективності запропонованих заходів

Показник	Значення
Загальні витрати, грн.	500000
Щорічна економія, грн.	610726,6
Період окупності	0,82 року $\approx$ 10 місяців
Рентабельність інвестицій	22,15 %
Чистий економічний ефект, грн.	1020522

Джерело: розраховано автором

Таким чином, період окупності заходів становить приблизно 0,89 року (близько 11 місяців), що підтверджує їхню високу економічну доцільність.

Запропоновані заходи щодо оптимізації логістики збутової діяльності ТДВ «Яготинський маслозавод» дозволять значно покращити ефективність операційної діяльності підприємства. Оптимізація маршрутів доставки сприятиме скороченню часу транспортування, зменшенню витрат та підвищенню рівня клієнтського сервісу. Зниження витрат на транспортування дозволить зменшити фінансове навантаження на підприємство, а впровадження сучасних систем управління запасами покращить оборотність товарів та знизить втрати.

Економічний аналіз підтверджує доцільність реалізації запропонованих заходів, оскільки очікуваний ефект перевищує початкові витрати вже у перший рік їх впровадження. Це дозволить підприємству не лише знизити витрати, а й забезпечити стабільний розвиток та зміцнити свої позиції на ринку.

Впровадження запропонованих заходів дозволить скоротити витрати на транспортування та підвищити ефективність логістичних процесів підприємства. Економічні розрахунки показують високу доцільність реалізації змін, оскільки витрати окупляться менше ніж за рік, а чистий економічний ефект перевищує 1 млн грн за 3 роки.

ВИСНОВКИ

Проаналізовано теоретичні основи підвищення ефективності логістичних процесів підприємства, що дозволило узагальнити ряд висновків.

Аналіз трактувань поняття «логістика» дослідниками дозволив зробити висновок, що логістика охоплює рух матеріальних потоків та послуг від постачальників до кінцевих споживачів, включаючи планування, організацію, координацію та контроль цього руху з метою ефективного задоволення потреб ринку та оптимізації витрат.

Дослідники виділяють декілька етапів становлення логістики, зокрема, дологістичний період, зародження логістики, воєнна логістика, становлення класичної логістики, розвиток класичної логістики, неологістика (інтеграція), сучасна інтеграція логістичних систем та процесів.

Логістика збутової діяльності підприємства охоплює ряд важливих логістичних процесів, як-то: формування запасів матеріально-технічних ресурсів, виробничу логістику, підтримка у належному стані складських логістичних процесів, транспортну логістику, маркетингово-дистрибуційну логістику, реверс-логістику.

Основною метою закупівельних логістичних процесів полягає у задоволенні потреб виробництва у сировині, матеріалах, напівфабрикатах з максимально можливою ефективністю. Виробничі логістичні процеси охоплюють матеріально-технічні потоки процесу виробництва. Інформаційні логістичні процеси забезпечують комунікаційні процеси у ході діяльності підприємства. Маркетингово-дистрибуційні логістичні процеси спрямовані на забезпечення необхідних товарів і послуг в потрібний час, у потрібному місці, у потрібній кількості та якості. Логістичні процеси утилізації виявляються у виконанні робіт з екологічного використання, відновлення та упорядкування залишків.

Для розкриття теми дослідження базовим підприємством було обрано ТДВ «Яготинський маслозавод» та здійснена діагностика стану ефективності його логістики, що дозволило узагальнити ряд висновків.

Аналіз діяльності ТДВ «Яготинський маслозавод» у 2021-2023 роках свідчить про позитивну динаміку розвитку підприємства, що проявляється у зростанні ключових фінансово-економічних показників. Спостерігається стійке збільшення чистого доходу від реалізації продукції, що може бути наслідком ефективної маркетингової стратегії та розширення ринків збуту. Одночасно покращується фінансовий результат: як валовий, так і чистий прибуток демонструють тенденцію до зростання, що вказує на підвищення прибутковості діяльності.

Оцінка ефективності логістики ТДВ «Яготинський маслозавод» відображає не лише прибутковість вантажних перевезень та доставки продукції до споживача, а й показує наявність проблем, які впливають на оптимальне використання транспортних ресурсів підприємства.

Зростання вартості вантажів, що транспортуються, є ще одним важливим показником, який може свідчити про розширення номенклатури продукції або збільшення обсягів продажів. Однак тимчасове зниження рівня своєчасних доставок у 2022 році могло вплинути на репутацію компанії та рівень задоволеності клієнтів. У 2023 році цей показник зріс, що може бути наслідком удосконалення маршрутів, впровадження кращого контролю або загального підвищення ефективності роботи логістичного відділу.

Витрати на транспортування та дистрибуцію демонструють поступове зростання, що є цілком очікуваним з огляду на економічні фактори. Проте позитивним моментом є скорочення втрат під час перевезень, що може вказувати на посилення контролю за збереженням вантажів та підвищення відповідальності перевізників.

У сучасних умовах конкурентного ринку швидкість та надійність транспортного потенціалу стають критичними факторами для успішної діяльності підприємства. Забезпечення оптимальної працездатності

транспортних засобів та їхнє вчасне оновлення є необхідними для забезпечення стабільності поставок та задоволення потреб споживачів. Такі заходи сприятимуть підвищенню конкурентоспроможності та прибутковості підприємства на ринку.

Результати регресійного аналізу показують, що оптимізація часу доставки та оборотності оборотних запасів має значний потенціал для підвищення маржинального доходу підприємства, а витрати на транспортування, хоча й мають позитивний вплив, можуть бути не настільки критичними для фінансових показників у порівнянні з іншими факторами.

Отримана регресійна модель є досить ефективною для прогнозування зміни маржинального доходу залежно від змін у часі доставки, витратах на транспортування та оборотності запасів. Коефіцієнт детермінації R^2 , який дорівнює 0,81, вказує на високий рівень відповідності моделі даним, що свідчить про значну точність прогнозів. Отже, на підставі отриманих результатів можна рекомендувати підприємству зосередити увагу на зменшенні часу доставки, оскільки це має найбільший негативний вплив на маржинальний дохід. Оптимізація оборотності запасів та інвестиції в розширення логістичної інфраструктури також є важливими елементами для забезпечення сталого фінансового зростання.

Обґрунтування напрямів підвищення ефективності логістики підприємства ТДВ «Яготинський маслозавод» дозволив узагальнити ряд висновків. Аналіз ефективності логістики ТДВ «Яготинський маслозавод» показує, що інтегрований підхід є ключем до найкращих результатів. Базові напрями вдосконалення включають оптимізацію управління матеріальними потоками, запасами та складською діяльністю, а також покращення обслуговування клієнтів та транспортних потоків. Підвищення успішності збуту та оптимізація оргструктури відображають стратегічні підходи до управління, спрямовані на конкурентні переваги і задоволення клієнтів. Проектування комплексу логістичних показників дозволяє контролювати та оцінювати результати операцій, досягаючи більшої ефективності. Цей підхід не лише

забезпечує стабільність і прибутковість, але й зберігає конкурентоспроможність у сучасному ринковому середовищі.

Для вирішення цих проблем пропонується реалізація комплексу заходів, які сприятимуть покращенню логістичних процесів та зростанню прибутковості підприємства: оптимізація маршрутів доставки; зменшення витрат на транспортування та підвищення оборотності запасів.

Для оцінки економічної ефективності запропонованих заходів проведено розрахунок витрат на їх впровадження та очікуваної економії. Витрати на реалізацію заходів – 500 тис. грн., які включають: впровадження програмного забезпечення – 150000 грн.; закупівля GPS-моніторингу для 10 транспортних засобів – 20 000 грн.; аналіз існуючих маршрутів – 50000 грн. та співпраця з регіональними перевізниками – 100000 грн.

Очікувані щорічні заощадження включають: скорочення витрат на паливо (15% економії) – 75 000 грн.; підвищення ефективності за рахунок скорочення часу доставки (10% від річної виручки) – 485726,6 грн.; оптимізація складу та оборотних запасів – 50000 грн. Загальна економія становитиме 610726,6 грн.

Таким чином, період окупності заходів становить приблизно 0,89 року (близько 11 місяців), що підтверджує їхню високу економічну доцільність.

Запропоновані заходи щодо оптимізації логістики збутової діяльності ТДВ «Яготинський маслозавод» дозволять значно покращити ефективність операційної діяльності підприємства. Оптимізація маршрутів доставки сприятиме скороченню часу транспортування, зменшенню витрат та підвищенню рівня клієнтського сервісу. Зниження витрат на транспортування дозволить зменшити фінансове навантаження на підприємство, а впровадження сучасних систем управління запасами покращить оборотність товарів та знизить втрати.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Алькема В. Г. Генезис і розвиток економічної безпеки суб'єктів логістичної діяльності: дис. на здобуття наук. ступеня докт. екон. наук. Київ, 2011. 501 с.
2. Аналіз ринку логістики в Україні у 2024 році. URL : <https://www.impulse-consulting.com.ua/analiz-rynku-logistyky-v-ukrayini-u-2024-roci/> (дата звернення : 23.02.2025).
3. Бакаєв О. О., Кутах О. П., Пономаренко Л. А. Теоретичні засади логістики. У 2-х т. Київ: Київський ун-т економіки і технологій транспорту, 2003. Т. 1. 430 с.
4. Балабанова Л. В., Германчук А. М. Логістика : підручник. Львів, 2024. 368 с.
5. Біліченко В. В., Буреннікова Ю. Ю., Романюк С. О. Основи логістики : навч. посіб. Вінниця : ВНТУ, 2017. 129 с.
6. Безсмертна О. В., Мороз О. О., Білоконь Т. М., Шварц І. В. Логістика: навч. посіб. Вінниця, 2018. 161 с.
7. Боровик Т., Даниленко В. Транспортна логістика як фактор забезпечення зовнішньоекономічної діяльності вітчизняних підприємств. *Економічний простір*. 2022. (177). С. 35-39.
8. Будник В.А. Інноваційна розбудова логістичної інфраструктури українських експортерів в умовах сталого розвитку. *Ефективна економіка*. 2024. № 6. DOI : <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2024.6.36>
9. Васильців Н. Трансформація та адаптація логістики до викликів в умовах воєнного стану. *Економіка та суспільство*. 2023. № 55. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-55-78>.
10. Волохова І. В., Волохов В. А., Лук'янова О. М. Фактори впливу на логістичне забезпечення України в умовах війни. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2022. № 80. С. 106-111.

11. Гринів Н. Т., Равліковська А. А. Перебудова логістики в умовах воєнного стану в Україні. *Академічні візії*. 2022. № 13. URL : <https://academy-vision.org/index.php/av/article/view/84> (дата звернення : 23.02.2025).
12. Державна служба статистики України. Транспорт. 2024. URL : <https://ukrstat.gov.ua> (дата звернення : 23.02.2025).
13. Завербний А., Двуліт З., Вуєк Х. Особливості формування логістичних ланцюгів в умовах війни та у післявоєнний період. *Економіка та суспільство*. 2022. № 43. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-43-54>.
14. Завербний А., Ломага Ю. Проблеми та перспективи формування логістичних ланцюгів постачання у воєнний період за умов активізування євроінтеграції. *Економіка та суспільство*. 2022. № 45. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-45-23>.
15. Залознова Ю. С., Трушкіна Н. В. Транспортно-логістична система України: проблеми та перспективи розвитку. *Економічний вісник Донбасу*. 2018. № 3. С. 113-119.
16. Звіт про управління Товариства з додатковою відповідальністю «Яготинський маслозавод» за 2022 та 2023 роки. URL : <https://milkalliance.com.ua/company/inform/yagotinskij-maslozavod/> (дата звернення : 24.02.2025).
17. Ісаченко О. Зберегти та забезпечити: як змінилася логістика в Україні під час війни. URL : <https://mind.ua/openmind/20241674-zberegiti-ta-zabezpechiti-yakzminilasya-logistika-v-ukrayini-pid-chas-vijni> (дата звернення : 23.02.2025).
18. Кислий В. М., Біловодська О. А., Олефіренко О. М., Соляник О. М. Логістика: теорія та практика: навч. посіб. Київ : Центр учбової літератури, 2010. 360 с.
19. Ковальова М. Логістичне забезпечення зовнішньоторговельних операцій в сучасних умов. *Економіка та суспільство*. 2024. №62. URL : <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/3906/3829> (дата звернення : 23.02.2025).

20. Ковбатюк Г. О. Логістичні аспекти управління зовнішньоторговельною діяльністю підприємств. *Збірник наукових праць ДУІТ. Серія «Економіка і управління»*. 2024. Вип. 55. С. 38-45.
21. Коніщева Н. Й., Трушкіна Н. В. Управління логістичною діяльністю промислових підприємств. *Економіка промисловості*. 2005. № 1. С. 114-123.
22. Копилова О. В., Пічугіна Ю. В. Проблеми та перспективи розвитку транспортно-логістичних систем України. *Причорноморські економічні студії*. 2024. Вип. 86. С. 92-97.
23. Костюченко Л. В. Методологія стратегічного аналізу логістичної діяльності підприємства. *Ефективна економіка*. 2020. № 5. URL : <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7872> (дата звернення : 23.02.2025).
24. Крикавський Є. Логістика для економістів: підручник. Львів: Вид-во Львівської політехніки, 2019. 448 с.
25. Крикавський Є. Логістичне управління : підручник. Львів: Видавництво Національного університету «Львівська політехніка». 2005. 684 с.
26. Крушельницька О. В. Управління матеріальними ресурсами. Київ: Кондор, 2003. 162 с.
27. Кулакова С. Ю., Калембет А. В., Подкопова Д. Є. Особливості формування логістичних витрат підприємств в умовах воєнного стану. *Фінансово-кредитні системи : перспективи розвитку*. 2023. № 1(8). С. 22-29.
28. Логіст: історія питання. URL : <http://osvita.work.ua/ua/articles/426/> (дата звернення : 23.02.2025).
29. Майбутнє логістики у 2024-2025: тренди, що формують галузь. URL : <https://www.proficargo.com.ua/novini/majbutnye-logistyky-u-2024-2025-trendy-shho-formuyut-galuz.html> (дата звернення : 23.02.2025).
30. Малярець Л. М., Матвієнко-Беляєва Г. Л. Формалізація задач контролінгу логістичної діяльності підприємства: монографія. Харків: ХНЕУ, 2010. 227 с.

31. Мамчин М. М., Михаць А. Р., Демко М. Я. Вплив військового стану на логістичні діяльність в Україні. *Ефективна економіка*. 2024. №6. DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2024.6.62>.
32. Марченко В. М., Шутюк В. В. Логістика : підруч. 2-ге вид. доповн. Київ : НУХТ, 2022. 334 с.
33. Микуланинець С. І. Логістичний підхід до управління розвитком регіону. *Вісник НУ «Львівська політехніка»*. Серія: Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку. 2017. № 875. С. 315-320.
34. Міценко Н. Г., Міщук І. П. Сутність та проблеми функціонування системи міжнародної логістики в екстремальних умовах. *Вісник Львівського торговельно-економічного університету*. Економічні науки. 2022. № 68. С. 20-27.
35. Міжнародна логістики: електронний підручник / за науковою редакцією проф. О. М. Сохацької. Тернопіль : ЗУНУ, 2022. 370 с.
36. Негода А., Русак Д. Міжнародна логістика та глобальні ланцюги постачань : навч. посіб. у схемах. Київ. 2023. 268 с.
37. Озарко К. С. Особливості логістичних процесів у воєнний період: проблеми та перспективи розвитку. *Економічний вісник Донбасу*. 2022. № 2 (68). С. 74-78.
38. Офіційний сайт ТДВ «Яготинський маслозавод». URL : <https://milkalliance.com.ua/company/enterprises/yagotinskij-maslozavod/> (дата звернення : 23.02.2025).
39. Павлова В.А. Конкуренентоспроможність підприємства: оцінка та стратегія забезпечення: монографія. Дніпропетровськ: ДУЕП, 2006. 276 с.
40. Перевозова І. В., Сакун А. Ж. Логістична концепція виробничо-промислового підприємства. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2017. Вип. № 14. Ч. 2. С. 58-64.
41. План України, затверджений розпорядженням Кабінету Міністрів України від 18 березня 2024 р. № 244-р. URL :

<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/244-2024-%D1%80#Text> (дата звернення : 23.02.2025).

42. Попова Н. В. Транспортно-логістична система: дефініція та складові. *Бізнес Інформ*. 2016. № 1. С. 169-174.

43. Решетнікова О. В., Даниленко В. І., Боровик Т. В. Логістична інфраструктура як стратегічний елемент розвитку зовнішньоекономічної діяльності вітчизняних підприємств. Економічний, організаційний та правовий механізм підтримки і розвитку підприємництва: колективна монографія; за ред. О. В. Калашник, Х. З. Махмудова, І. О. Яснолоб. Полтава : Видавництво ПП «Астроя», 2020, С. 143-150.

44. Рябикіна Н. І., Завалій В. О. Інтеграція логістичних і маркетингових інструментів у процеси збуту продукції. *Розвиток промисловості та суспільства* : матеріали XXIII міжнар. наук.-техн. конф., м. Кривий Ріг, 28-30 трав. 2025 р. / Криворізький нац. ун-т. Кривий Ріг, 2025. С. 294.

45. Саган В., Кочеулов А., Коваль В. Логістичний центр як інструмент інтеграції системи матеріального та технічного забезпечення до єдиної системи логічного забезпечення держави. *Збірник наукових праць Національної академії державної прикордонної служби України*. 2024. №3(96). С. 75-88.

46. Сисоєв В. В., Корінь М. В. Логістична підтримка управління збутовою діяльністю підприємства. *Економічний вісник Дніпровської політехніки*. Менеджмент. 2024. №1. С. 87-98.

47. Тарасюк Г. М., Іщенко В. С. Логістичне управління в діяльності підприємств: еволюція концепцій, управлінських підходів та тренди сучасності. *Інвестиції : практика та досвід*. 2024. №14. С. 32-38.

48. Тарасюк Г. М. Логістичні рішення та управління постачаннями в компанії: виклики часу. *Економіка, управління та адміністрування*. 2021. № 4 (98). С. 42-48.

49. Тридід О. М., Таньков К. М., Леонова Ю. О. Логістика. Київ: ВД «Персонал», 2008. 176 с.

50. Трушкіна Н., Сербіна Т. Міжнародна логістика у системі зовнішньоекономічної діяльності підприємства. *International Science Journal of Management, Economics & Finance*. 2022. № 1. С. 101-114.

51. Трушкіна Н. В., Сергєєва О. Р., Шкригун Ю. О. Концептуальні підходи до визначення поняття «електронна комерція». *Проблеми економіки*. 2020. № 4. С. 231-240.

52. Трушкіна Н. В., Шкригун Ю. О. Концептуальні підходи до визначення суті й змісту терміну «клієнтський досвід». *Věda a perspektivy*. 2021. № 4(4). С. 125-138.

53. Трушкіна Н. В., Шкригун Ю. О. Управління логістичною діяльністю підприємства в цифровій економіці : теоретичні засади. *Наукові інновації та передові технології*. 2021. №2(2). С. 152-166.

54. Федорова В. О., Блага В. В. Логістика : навч. посіб. Харків, 2019. с. 153 с.

55. Шкригун Ю. О. «Електронний бізнес», «електронна комерція» та «електронна торгівля»: відмінності й особливості. *Управління економікою: теорія та практика*. Київ, 2020. С. 312-325.

56. Шкригун Ю. О. Теоретичні підходи до визначення поняття «цифрова логістика». *Економічний вісник Донбасу*. 2021. №3(65). С. 17-146.

57. Шталь Т. В., Уварова А. Є. Логістична діяльність торговельного підприємства: сутнісні характеристики та формалізація моделі. *Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Економіка*. 2019. Вип. 3. С. 64-71.

58. Янишин Я. Логістичне забезпечення зовнішньоекономічної діяльності. *Вісник Львівського національного аграрного університету. Економіка АПК*. 2020. № 27. С. 48-52.

59. Яцюта О. Транспортно-логістична система України в умовах європейської інтеграції. *Зовнішня торгівля: економіка, фінанси, право*. 2016. № 3. С. 89-99.

60. Barysienė, J., Batarlienė, N., Bazaras, D., Čižiūnienė, K., Griškevičienė, D., Griškevičius, A. J., Lazauskas, J., Mačiulis, A., Palšaitis, R., Vasiliauskas, A. V., & Vasilienė-Vasiliauskienė, V. Analysis of the current logistics and transport challenges in the context of the changing environment. *Transport*, 2015. 30(2), P. 233-241.
61. Bochko, O. Y., & Hrynkevych, S. S. Theoretical approaches to determining the essence of the concept of «export and logistics potential». *Economies' Horizons*. 2022. 4(22), 79-87.
62. Dmuchowski R. Zarządzanie logistyczne jako strategiczny potencjał przedsiębiorstwa [Logistic management as a strategic potential of the enterprise]. *Warmińsko-Mazurski Kwartalnik Naukowy*. 2018. № 3-4 (27-28). P. 99-108.
63. EU Customs Union. URL : https://taxation-customs.ec.europa.eu/customs-4/eu-customs-union-facts-andfigures/eu-customs-union-unique-world_en (дата звернення : 23.02.2025).
64. United States-Mexico-Canada Agreement. URL : <https://ustr.gov/trade-agreements/free-trade-agreements/unitedstates-mexico-canada-agreement> (дата звернення : 23.02.2025).
65. Hassan A., Popova S., Ibragimkhalilova T., Tomashevskaya E., Popova O., Myroshnychenko G. Integrated approach in organizing logistic activity. *Acta Logistica*. 2020. Vol. 7. № 4. P. 235-243.