МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
УМАНСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

ФАКУЛЬТЕТ МЕНЕДЖМЕНТУ

КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ

«Допущено до захисту»

«____» _____2026 р.

Завідувач кафедри, к.е.н., доцент

_____ Наталія ВЕРНЮК

Кваліфікаційна (дипломна) робота бакалавра

«УПРАВЛІННЯ ЛОГІСТИЧНИМИ ВИТРАТАМИ ТОВ «ГЛОБИНСЬКИЙ М'ЯСОКОМБІНАТ» ПОЛТАВСЬКОЇ ОБЛАСТІ»

Виконав: студент ІІІ курсу, 31 к-з-м групи
спеціальності 073 «Менеджмент»
ТИГИПКО Богдан Дмитрович
Керівник: к.е.н., доцент
ХАЛАХУР Юлія Леонідівна

Умань – 2026

ЗМІСТ

ВСТУП……

РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ЛОГІСТИЧНИМИ ВИТРАТАМИ ПІДПРИЄМСТВА…...

РОЗДІЛ 2 ДІАГНОСТИКА ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТА АНАЛІЗ ЛОГІСТИЧНИХ ВИТРАТ ТОВ «ГЛОБИНСЬКИЙ М'ЯСОКОМБІНАТ»…….....

РОЗДІЛ 3 ШЛЯХИ ОПТИМІЗАЦІЇ ЛОГІСТИЧНИХ ВИТРАТ ТОВ «ГЛОБИНСЬКИЙ М'ЯСОКОМБІНАТ»…….

ВИСНОВКИ……

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....

ДОДАТКИ……

ВСТУП

Сучасні умови функціонування підприємств харчової промисловості характеризуються високою чутливістю до змін у витратах, особливо у сфері логістики. Логістичні процеси охоплюють значну частину операційної діяльності підприємства та безпосередньо впливають на формування собівартості продукції, рівень її доступності для споживача та загальну конкурентоспроможність. Зміни у зовнішньому середовищі, зокрема зростання цін на паливно-енергетичні ресурси, ускладнення транспортних маршрутів та підвищення вимог до швидкості й якості доставки, зумовлюють необхідність перегляду традиційних підходів до управління логістичними витратами. У таких умовах підприємства змушені шукати більш ефективні методи планування, контролю та оптимізації витрат.

Для підприємств м’ясопереробної галузі, де значну роль відіграє швидкопсувність продукції та необхідність дотримання температурних режимів, питання раціонального використання логістичних ресурсів набуває особливої важливості. Саме тому дослідження системи управління логістичними витратами є своєчасним і практично значущим, оскільки дозволяє підвищити ефективність діяльності підприємства та забезпечити стабільність його розвитку.

Питання управління логістичними витратами досліджувалося багатьма науковцями, зокрема Т.В. Грінько, Н.О. Кондратенко, М.А. Мажар, Л.М. Минко, Є.В. Новопісна, У.М. Плекан, О.М. Сумець, м.В. Харченко та інші.

Метою написання дипломної роботи бакалавра є дослідження теоретичних і практичних засад управління логістичними витратами підприємства, а також розробка заходів щодо їх оптимізації.

Завданнями роботи є:

− вивчення теоретичних основ управління логістичними витратами підприємства;

− діагностика господарської діяльності та аналіз логістичних витрат ТОВ «Глобинський м’ясокомбінат»;

− надання рекомендацій щодо оптимізації логістичних витрат підприємства.

Об’єкт дослідження − процеси формування та управління логістичними витратами на підприємстві.

Предмет дослідження – теоретичні та практичні підходи до аналізу та оптимізації логістичних витрат підприємства.

База дослідження – ТОВ «Глобинський м’ясокомбінат».

Інформаційною базою дослідження є наукові праці учених з питань управління логістичними витратами, підручники та навчальні посібники, періодичні видання, а також внутрішня фінансово-економічна та управлінська звітність ТОВ «Глобинський м’ясокомбінат».

У процесі написання кваліфікаційної (дипломної) роботи бакалавра автором використовувалися такі методи: аналіз і синтез – для вивчення теоретичних аспектів управління логістичними витратами; порівняння – для оцінки показників діяльності підприємства в динаміці; системний підхід – для розгляду логістичних витрат як складової загальної системи управління підприємством; економіко-статистичний аналіз – для оцінки рівня та структури витрат; графічний метод – для наочного представлення результатів дослідження; метод узагальнення – для формування висновків і рекомендацій за результатами проведеного дослідження, а також SWOT-аналіз – для оцінювання сильних і слабких сторін підприємства, можливостей і загроз його розвитку в контексті управління логістичними витратами.

Практичне значення роботи полягає у можливості використання розроблених практичних рекомендацій щодо удосконалення системи управління логістичними витратами ТОВ «Глобинський м’ясокомбінат». Запропоновані заходи можуть бути використані в практичній діяльності підприємств для прийняття управлінських рішень у сфері логістики.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ЛОГІСТИЧНИМИ ВИТРАТАМИ ПІДПРИЄМСТВА

В умовах воєнного стану, економічної нестабільності, порушення функціонування логістичних ланцюгів та енергетичних криз підприємства України зіткнулися з безпрецедентними викликами, які здійснили суттєвий вплив на їхню господарську діяльність. Особливої актуальності набувають процеси, пов’язані з логістичною діяльністю, оскільки саме ефективність управління матеріальними, інформаційними та фінансовими потоками значною мірою визначає їх спроможність адаптуватися до нових умов функціонування, зберігати конкурентні переваги та забезпечувати стабільність операційної діяльності [2]. Порушення транспортних маршрутів, зростання вартості ресурсів, ускладнення процесів постачання та зберігання продукції зумовлюють підвищення рівня витрат і негативно впливають на фінансові результати діяльності.

Логістика являє собою систему управління потоками товарів, що забезпечує їхній рух від виробника до кінцевого споживача. Вона охоплює весь ланцюг постачання, який включає сукупність взаємопов’язаних процесів і послуг, зокрема транспортування, зберігання, складування, постачання та розподіл продукції [5, с. 110]. Основною метою логістики є здійснення контролю та координації всіх етапів переміщення товарів, що сприяє підвищенню ефективності функціонування підприємства.

На думку Є. В. Новопісної, логістичні витрати є складовою частиною загальних витрат підприємства та виникають у процесі здійснення руху матеріального потоку. Їх формування відбувається одночасно з реалізацією логістичних процесів з метою забезпечення досягнення основної цілі функціонування логістичної системи, яка полягає у доставці товару до необхідного місця, у відповідній кількості, у визначений термін та з мінімальним рівнем витрат [16, с. 124].

Н.В. Короленко розглядає логістичні витрати як «витрати, пов'язані з

виконанням логістичних операцій, що супроводжують матеріальні та інформаційні потоки в процесі функціонування логістичної системи» [8]. Наведене визначення акцентує увагу на операційному характері логістичних витрат та підкреслює їхній безпосередній зв'язок із процесом здійснення логістичної діяльності.

Е. Савицький та Ю. Преведіон зазначають, що на сучасному етапі значна частина українських підприємств зосереджує увагу переважно на оперативному управлінні логістичними витратами, тоді як стратегічний підхід до вирішення цього питання все ще не реалізується на належному рівні. Така ситуація зумовлена недостатнім рівнем кваліфікації персоналу, обмеженістю ресурсного забезпечення та високим рівнем невизначеності у бізнес-процесах. З метою оптимізації логістичних витрат підприємці активно впроваджують сучасні інформаційні системи та технологічні рішення. Застосування автоматизованих систем управління складськими процесами, транспортно-логістичних платформ та інших інноваційних технологій сприяє підвищенню рівня прозорості, швидкості та ефективності здійснення логістичних процесів [24].

Ефективне управління логістичними витратами є неможливим без їхньої науково обґрунтованої класифікації. У межах економічної науки сформовано різноманітні підходи до класифікації логістичних витрат, які відображають різні аспекти їхнього формування та особливості управління ними. Найбільш поширеною є класифікація логістичних витрат за функціональними сферами логістичної діяльності [7, с. 92]:

1. Витрати на постачальницьку (закупівельну) логістику охоплюють витрати, пов'язані з пошуком постачальників, витрати на оформлення замовлень, витрати на контроль за виконанням замовлень, а також витрати на організацію вхідних матеріальних потоків.

2. Витрати на виробничу логістику включають витрати на внутрішньовиробниче транспортування, витрати на оперативно-календарне планування, а також витрати, пов'язані з оптимізацією виробничого процесу.

3. Витрати на розподільчу логістику складаються з витрат на обробку замовлень споживачів, витрат на зберігання готової продукції, витрат на комплектацію, пакування та маркування продукції, а також витрат на процес відвантаження готової продукції.

4. Витрати на транспортну логістику охоплюють витрати на утримання власного транспорту, витрати на залучення сторонніх транспортних засобів, витрати на страхування вантажів, а також витрати, пов'язані з митним оформленням.

5. Витрати на складську логістику включають витрати на утримання складських приміщень, витрати на здійснення складських операцій, а також витрати на управління складським господарством.

6. Витрати на інформаційну логістику охоплюють витрати на підтримання інформаційних систем, витрати на організацію комунікаційних процесів, а також витрати на забезпечення функціонування інформаційної інфраструктури.

7. Витрати за критерієм ефективності логістичної діяльності включають продуктивні витрати, які сприяють досягненню цілей логістичної діяльності, витрати на підтримку логістичних процесів, що є необхідними для забезпечення функціонування логістичної системи, витрати на управління логістичною системою, а також збиткові витрати, які виникають унаслідок виконання логістичних операцій і не забезпечують отримання очікуваного результату [1].

Л. В. Фролова пропонує здійснювати класифікацію логістичних витрат за критерієм можливості впливу на них у процесі управління [29, с. 120]: регульовані витрати, які піддаються впливу на оперативному рівні управління; слабко регульовані витрати, що можуть коригуватися на тактичному рівні; а також нерегульовані витрати, вплив на які є можливим лише на стратегічному рівні управління.

За формою виявлення логістичні витрати поділяються на явні, які відображаються в системі бухгалтерського обліку, та неявні, що є

альтернативними витратами і не фіксуються в облікових системах [19, с. 114].

С.В. Мішина пропонує класифікувати логістичні витрати за ознакою повноти їх включення до собівартості продукції [14, с. 104]: прямі витрати, які безпосередньо включаються до собівартості конкретного виду продукції, та непрямі витрати, що включаються до собівартості продукції за визначеним методом розподілу.

Відповідно до результатів досліджень Європейської логістичної асоціації, структура логістичних витрат характеризується таким розподілом: витрати на транспортування становлять 41%, витрати на управління запасами − 23%, витрати на складське зберігання − 21%, витрати на адміністративне забезпечення − 15% [27]. Як зазначають І. І. Поліщук та Ю. В. Довгань, у структурі логістичних витрат українських підприємств домінуючу частку займають транспортні витрати (до 50%), витрати на управління запасами (20–40%), витрати на складування (10–25%) та витрати на логістичне адміністрування (5–15%) [20, с. 128].

Логістичні витрати характеризуються низкою особливостей, які відрізняють їх від інших видів витрат підприємства та визначають специфіку їхнього обліку, аналізу й оптимізації [13]:

1. Розосередженість за різними групами витрат. Логістичні витрати відображаються у складі інших видів витрат, що ускладнює їхнє виокремлення та подальший аналіз.

2. Багатоелементний характер. Логістичні витрати охоплюють різнорідні за своєю сутністю витрати, пов’язані з виконанням різних логістичних функцій та операцій.

3. Змінний характер впливу на результати господарської діяльності. Вплив логістичних витрат на економічні результати діяльності підприємства може бути як прямим (наприклад, витрати на транспортування), так і опосередкованим (наприклад, витрати на логістичне адміністрування).

4. Взаємозалежність та взаємовплив окремих складових. Зниження одних видів логістичних витрат може призвести до зростання інших, що зумовлює необхідність комплексного підходу до їх оптимізації.

Особливість логістичних витрат полягає в тому, що вони мають змінний характер, перебувають у взаємозв'язку та взаємозалежності між своїми складовими компонентами, а також із іншими категоріями витрат підприємства [12, с. 87]. Крім того, для них характерною є схильність до трансформацій під впливом часового фактора. Їх склад безпосередньо зумовлюється сукупністю факторів, що впливають на процес їх формування. Зміна впливу окремих факторів може спричиняти як збільшення, так і зменшення обсягу логістичних витрат підприємства. Основні фактори, що визначають рівень логістичних витрат, представлено в таблиці 1.1.

Таблиця 1.1

Фактори, що впливають на формування логістичних витрат

Логістичні функції та операції	Чинники формування логістичних витрат	
	Кількісні фактори	Якісні фактори
Надходження, обробка й оформлення замовлення	Величина та інші умови замовлень, кількість замовлень, а також частка витрат, що припадає на одне замовлення.	Рівень та масштаб впровадження сучасних інформаційних технологій.
Планування виробництва	Зміни обсягів господарської діяльності та рівень матеріаломісткості продукції.	Вимоги до якості продукції, рівень концентрації, спеціалізації, координації та інтеграції, а також впровадження інноваційних технологій.
Закупівля і поставка продукції	Розмір і частота замовлень, виробнича програма підприємства, графік запуску та випуску продукції, рівень цін на сировину і матеріали, ефект масштабу під час здійснення закупівель, а також обмеженість власного й залученого капіталу.	Розмір і періодичність замовлень, виробнича програма підприємства, графік запуску та випуску продукції, вартість сировини й матеріалів, ефект масштабу під час здійснення закупівель.

Продовження таблиці 1.1

Складування та зберігання продукції	Розмір замовлень, наявність і площа складських приміщень, рівень і стан запасів, технічне оснащення складських об'єктів, а також показник оборотності оборотних коштів підприємства.	Використання сучасних концепцій і методів управління діяльністю підприємства.
Збут продукції	Територіальне охоплення зовнішніх і внутрішніх ринків, сезонні коливання попиту на продукцію, а також рівень інфляції та темпи її зміни.	Конкурентоспроможність підприємства на ринку, рівень концентрації споживачів, активність підприємств-конкурентів.
Доставка продукції споживачеві	Конкурентна позиція підприємства на ринку, рівень концентрації споживачів, активність конкурентів, а також прогнозні зміни ринкової кон'юнктури.	Вимоги до умов транспортування продукції, рівень завантаженості транспортних засобів, а також ступінь збалансованості транспортних перевезень.

Джерело: [5, с. 110]

Управління логістичними витратами в Україні перебуває у стані безперервного розвитку, відображаючи як глобальні тенденції, так і специфічні особливості національного ринку [11, с. 241]. Водночас значна частина українських підприємств зазнає труднощів, що зумовлені як впливом зовнішніх факторів, так і внутрішніми характеристиками їхньої діяльності [31].

З урахуванням результатів наукових досліджень можна виокремити такі основні тенденції у сфері формування логістичних витрат [26, с. 102]:

– в умовах глобалізації, розвитку інтеграційних процесів на різних рівнях господарської діяльності та посилення вимог щодо забезпечення сталого розвитку спостерігається тенденція до зростання загальних логістичних витрат;

– частка витрат на логістичні послуги у відсотковому співвідношенні до обсягів продажів у вартісному вираженні має стійку тенденцію до збільшення, при цьому темпи цього зростання значною мірою залежать від

чинників зовнішнього середовища, що характеризуються високим рівнем невизначеності та складністю прогнозування;

– окремі складові логістичних витрат демонструють різноспрямовану динаміку: зокрема, транспортні та складські витрати мають тенденцію до зростання, тоді як витрати на управління запасами демонструють незначне зниження;

– суб'єкти господарювання, які характеризуються вищою вартістю продукції, зазвичай мають нижчий рівень питомих логістичних витрат;

– бізнес-структури меншого розміру, як правило, характеризуються вищим рівнем питомих логістичних витрат;

– обсяги та рівень продуктивності логістичних послуг свідчать про тенденцію до скорочення тривалості життєвого циклу більшості продуктів, що, своєю чергою, зумовлює необхідність оптимізації логістичних витрат;

– важливим чинником зростання логістичних витрат є активне впровадження у логістичну діяльність досягнень науково-технічного прогресу, зокрема смарт-технологій, з метою забезпечення дотримання вимог сталого розвитку.

Розуміння чинників, що впливають на рівень логістичних витрат, створює передумови для формування підприємствами ефективних стратегій управління витратами та підвищення їхньої операційної ефективності [25].

Зовнішні чинники впливу на логістичні витрати [9, с. 23]:

1. Макроекономічні фактори здійснюють системний вплив на рівень логістичних витрат усіх учасників ринку. Глобальні економічні тенденції формують базові умови функціонування логістичних систем і суттєво впливають на структуру витрат». Серед основних макроекономічних чинників доцільно виокремити:

– інфляційні процеси, які безпосередньо впливають на вартість логістичних послуг, обладнання, транспортних засобів, палива та інших ресурсів. Відповідно до даних досліджень Світового банку, підвищення

загального рівня інфляції на 1% у середньому спричиняє зростання логістичних витрат на 0,8–1,2%;

– коливання валютних курсів, що мають особливо суттєве значення для підприємств, які функціонують у міжнародних ланцюгах постачання. Волатильність валютних курсів формує додаткові ризики та рівень невизначеності в міжнародних логістичних операціях, що нерідко зумовлює збільшення витрат на хеджування та страхування;

– економічні цикли та кризи характеризуються тим, що періоди рецесії супроводжуються зростанням логістичних витрат унаслідок недовантаження логістичних потужностей. За оцінками Українського логістичного альянсу, під час економічної кризи 2020 року, спричиненої пандемією COVID-19, питома вага логістичних витрат у кінцевій вартості продукції для українських підприємств зросла в середньому на 3–5 відсоткових пунктів.

– зміни в податковій політиці передбачають, що запровадження нових податків, мит, акцизів або коригування чинних ставок може суттєво впливати на рівень витрат логістичних операцій.

Структура ринку та конкурентне середовище формують специфічні умови здійснення логістичної діяльності підприємств [23, с. 220]:

– рівень конкуренції на ринку логістичних послуг – високий рівень конкуренції, як правило, сприяє зниженню вартості логістичних послуг;

– сезонність попиту – нерівномірність завантаження логістичних потужностей протягом року зумовлює зростання питомих витрат у періоди низького попиту;

– концентрація клієнтів та постачальників – географічна близькість ключових партнерів сприяє скороченню транспортних витрат.

Передусім прикладні аспекти оцінювання, аналізу та контролю логістичних витрат мають бути узгоджені з принципами управління витратами, які наведені на рисунку 1.1.

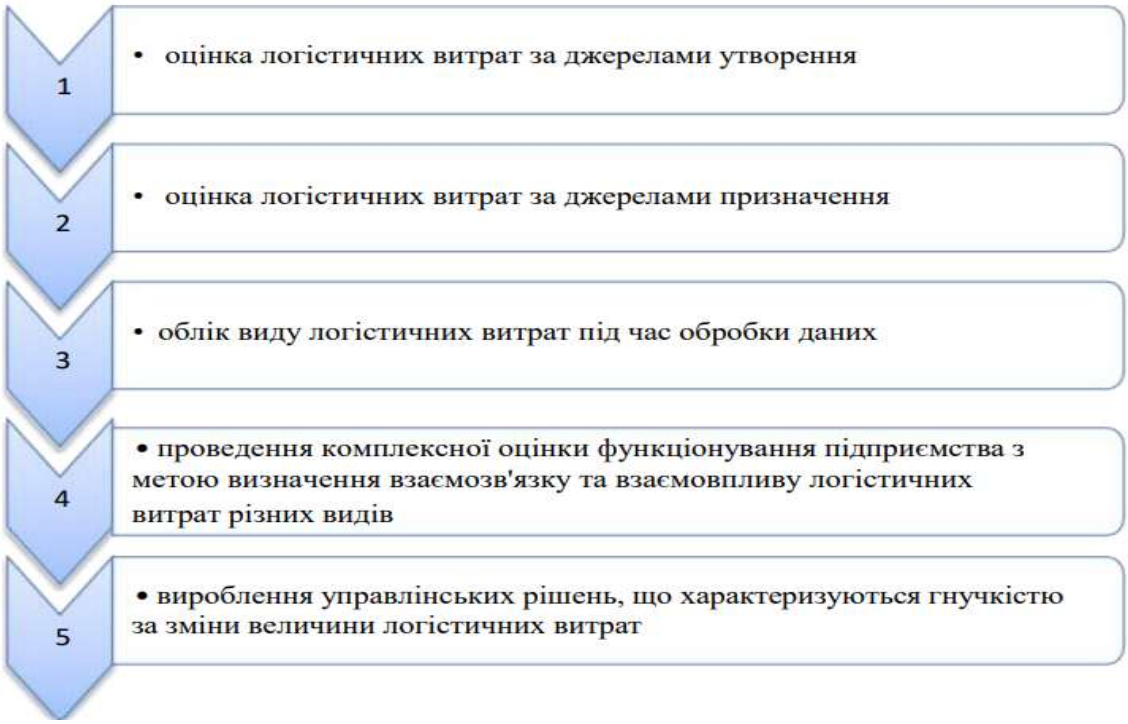


Рис. 1.1. Основні принципи контролю логістичних витрат на підприємстві

Джерело: [5, с. 110]

Існує низка підходів до ефективного управління логістичними витратами. Одним із них є оптимізація транспортних маршрутів, що дозволяє мінімізувати споживання палива та зменшити витрати на доставку продукції. Також важливим напрямом є вдосконалення ланцюга постачання шляхом тісної взаємодії з постачальниками з метою узгодження більш вигідних цінових умов і параметрів співпраці [18]. Крім того, інвестиції у сучасні технології, зокрема прогнозну аналітику та засоби автоматизації, сприяють підвищенню операційної ефективності та забезпечують скорочення витрат у довгостроковій перспективі. Важливе значення також має систематичний моніторинг і аналіз логістичних операцій, що дає змогу ідентифікувати потенційні резерви економії та напрями оптимізації витрат [30, с. 940].

Виділяють наступні методи управління логістичними витратами [15, с. 90]:

1. Бюджетування – це процес планування та розподілу фінансових

ресурсів для досягнення визначених цілей, а також здійснення контролю за рівнем витрат у межах встановлених лімітів.

2. Аналіз витрат – метод, що передбачає детальне вивчення та оцінювання всіх видів витрат з метою виявлення можливостей їх скорочення або більш ефективного використання фінансових ресурсів.

3. Електронні системи управління витратами – інструменти, які забезпечують можливість оперативного відстеження та контролю витрат у режимі реального часу, а також проведення комплексного аналізу фінансового стану підприємства.

4. Переговори з постачальниками – підхід, що дозволяє за рахунок узгодження цінових умов та умов постачання зменшити загальний рівень витрат.

5. Постійне вдосконалення – безперервний процес аналізу та оптимізації витрат і логістичних процесів, що сприяє довгостроковому підвищенню ефективності та зниженню витрат.

Також методи управління логістичними витратами наведені на рисунку 1.2.

Стосовно механізму управління логістичними витратами підприємства, в узагальненому вигляді його можна представити як послідовність таких етапів [8]:

1 етап: виявлення логістичного циклу (постачальників, споживачів, перевізників, посередників тощо);

2 етап: визначення логістичних витрат;

3 етап: розподіл логістичних витрат;

4 етап: групування логістичних витрат за статтями калькуляції, місцями виникнення або економічними елементами;

5 етап: розрахунок логістичних витрат за місцями їх виникнення та за видами продукції;

6 етап: складання звітності щодо логістичних витрат у межах логістичного ланцюга;

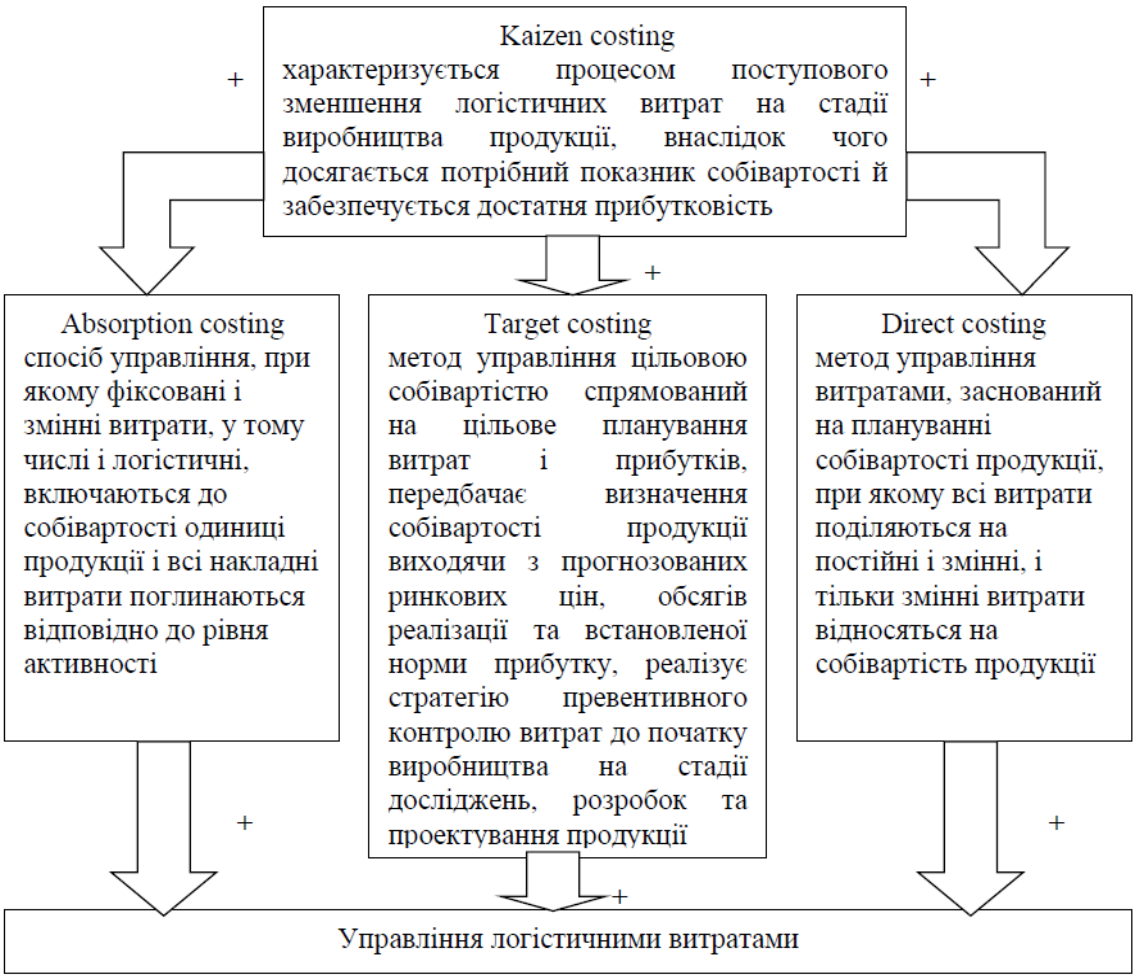


Рис. 1.2. Методи управління логістичними витратами підприємства

Джерело: [5, с. 111]

7 етап: аналіз логістичних витрат;

8 етап: виявлення резервів зниження логістичних витрат;

9 етап: розроблення коригувальних внутрішньологістичних та позасистемних заходів щодо управління логістичними витратами;

10 етап: оптимізація логістичних витрат з метою формування конкурентоспроможної ціни продукції;

11 етап: оцінювання зворотного зв'язку;

12 етап: регулювання логістичних витрат.

Ефективність управління логістичними витратами конкретизується низкою натуральних показників, серед яких [4]:

1) рівень запасів;

2) час проходження матеріалів через логістичний ланцюг;

3) тривалість циклу виконання замовлення, а також якість і рівень сервісного обслуговування;

4) розміри партій вантажів;

5) рівень використання виробничих потужностей;

6) час реагування на претензії споживачів;

7) тривалість виробничого циклу від моменту замовлення ресурсів до виготовлення продукції;

8) маневреність, адаптивність і стійкість функціонування системи тощо.

Отже, управління логістичними витратами на підприємстві є одним із ключових аспектів забезпечення ефективного функціонування бізнесу в сучасних умовах. Логістика відіграє важливу роль у безперервному русі товарів і послуг від постачальників до кінцевих споживачів, а ефективне управління логістичними витратами здатне суттєво підвищити конкурентоспроможність підприємства. Для досягнення успішних результатів у сфері управління логістичними витратами підприємству необхідно систематично здійснювати аналіз логістичних процесів, ідентифікувати можливості їх оптимізації та впроваджувати сучасні стратегії й технологічні рішення [22, с. 224]. Крім того, важливого значення набуває постійне вдосконалення взаємодії з постачальниками, а також залучення персоналу до процесів управління логістичними витратами. Водночас ефективне управління логістичними витратами потребує від підприємства достатнього рівня гнучкості та здатності оперативно реагувати на зміни зовнішнього середовища. Завдяки безперервному вдосконаленню та оптимізації логістичних процесів підприємство може підвищити ефективність своєї діяльності, зменшити загальний рівень витрат, що, у свою чергу, позитивно впливатиме на його конкурентоспроможність і прибутковість.

РОЗДІЛ 2. ДІАГНОСТИКА ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТА АНАЛІЗ ЛОГІСТИЧНИХ ВИТРАТ ТОВ «ГЛОБИНСЬКИЙ М'ЯСОКОМБІНАТ»

ТОВ «Глобинський м'ясокомбінат» – це провідне підприємство Полтавської області, з багатими виробничими традиціями, яке на сьогодні входить до трійки найкращих виробників м'ясної продукції в Україні. Входить до корпорації «Глобино». До групи компаній також належать ТОВ «Глобинський маслосирзавод», ТОВ «НВП «Глобинський м'ясомолочний комплекс», ТОВ «НВП «Глобинський свинокомплекс» та ТОВ «Глобино Агро», ТОВ «Тотрговий дім «Глобинський м'ясокомбінат».

Місією підприємства є задоволення споживача якісною, безпечною продукцією під брендом «Глобино», виробництво якої базується на кращих традиціях і досвіді минулого з використанням передових технологій і інновацій. Завдяки впровадженим технологіям м'ясокомбінат виробляє понад 100 т м'ясної продукції на добу. У порівнянні з 1998 роком, коли м'ясокомбінат розпочав свою діяльність, обсяги реалізації продукту виросли в 35 разів. Понад 1700 тонн якісної ковбасної продукції щомісяця реалізується в усіх регіонах України і далеко за її межами. На підприємстві впроваджено та сертифіковано систему управління якістю ISO 9001.

ТОВ «Глобинський м'ясокомбінат» оснащено сучасним, високопродуктивним обладнанням відомих світових брендів «Laska», «Handmann», «Mauting», «Vemag», «Bizerba», що дозволяє випускати продукцію високої якості. Асортимент продукції налічує понад 200 найменувань, зокрема: варені ковбаси та сосиски, ковбаски для смаження, варено-копчені ковбаси, напівкопчені ковбаси, сиров'ялені ковбаси, сирокопчені ковбаси, шинка, паштети, снеки, м'ясні делікатеси. Особливість ТМ «Глобино» у вертикальній інтеграції повного циклу (всього процесу) виробництва ковбасних виробів і м'ясних продуктів: власна кормова база, свої ферми, сучасне виробництво, доставка готової продукції безпосередньо

в торговельні точки. Контроль на всіх етапах забезпечує стабільність і гарантію якості продукції бренду. Основними покупцями Товариства в 2024 р. були: ТОВ «АТБ-Маркет», ТОВ «Сільпо-Фуд», ТОВ «Метро Кеш Енд Кері Україна», ТОВ «Фора».

Організаційна структура ТОВ «Глобинський м'ясокомбінат» є лінійно-функціональною. Головна перевага такої структури полягає у високій професійній спеціалізації та чіткій ієрархії, що забезпечує максимальну стабільність і керованість виробничими процесами. Завдяки розмежуванню функцій (логістика, технології, продажі) кожен відділ очолюється експертом у своїй галузі, що мінімізує ризик професійних помилок, а пряме підпорядкування від генерального директора до робітника цеху гарантує швидку реалізацію оперативних наказів і повну прозорість відповідальності. Такий підхід дозволяє ефективно використовувати ресурси за рахунок централізації допоміжних служб і забезпечує багаторівневий контроль якості, технічного стану обладнання та безпеки праці, що є критично важливим для великого промислового підприємства (рис. 2.1).



Рис. 2.1. Організаційна структура управління ТОВ «Глобинський м'ясокомбінат»

Для оцінки ефективності господарської діяльності ТОВ «Глобинський м'ясокомбінат» за період 2023–2025 рр. проведено аналіз динаміки його фінансових результатів. Дане дослідження дозволяє відстежити зміни в обсягах чистого доходу, структурі витрат та показниках прибутковості підприємства (табл. 2.1).

Таблиця 2.1

Динаміка фінансових результатів

ТОВ «Глобинський м'ясокомбінат», тис. грн.

Показники	2023 р.	2024 р.	2025 р.	2025 р. до 2023 р.	
				+,-	%
Чистий дохід від реалізації продукції	7222669	8263579	8959982	1737313	124,1
Собівартість реалізованої продукції	5828436	5778926	6901978	1073542	118,4
Валовий прибуток	1394233	2484653	2058004	663771	147,6
Інші операційні доходи	26189	26421	47612	21423	181,8
Адміністративні витрати	76156	95442	106867	30711	140,3
Витрати на збут	1136460	1318520	1506552	370092	132,6
Інші операційні витрати	141110	196438	268719	127609	190,4
Фінансовий результат від операційної діяльності	66696	900674	223478	156782	у 3,4 р.б.
Інші фінансові доходи	270279	70396	47952	-222327	17,7
Інші доходи	6971	10875	31137	24166	у 4,5 р.б.
Фінансові витрати	31623	26845	16268	-15355	51,4
Інші витрати	12797	21584	6927	-5870	54,1
Фінансовий результат до оподаткування Прибуток	299526	933516	279372	-20154	93,3
Витрати (дохід) з податку на прибуток	67136	190704	100436	33300	149,6
Чистий фінансовий результат: прибуток	232390	742812	178936	-53454	77,0
Рентабельність, %	5,13	16,15	4,04	-1,09	х

Розрахунки свідчать про стабільне нарощення масштабів діяльності, про що говорить зростання чистого доходу у 2025 р., порівняно з 2023 р. на 24,1% (до 8,96 млрд грн), проте водночас виявляє тенденцію до зниження загальної ефективності управління прибутком у звітному періоді. Попри

суттєве покращення показників у 2024 р., за підсумками 2025 р. спостерігається падіння чистого прибутку на 23 %, порівняно з 2023 р. (до 178,9 млн грн) та зниження рівня рентабельності до 4,04%, що зумовлено випереджаючим темпом зростання операційних витрат (зокрема витрат на збут та адміністративних витрат) і різким скороченням фінансових доходів. Таким чином, підприємство зберігає міцні ринкові позиції, але потребує впровадження заходів із оптимізації витратної частини та посилення контролю за операційною ефективністю для відновлення рівня прибутковості.

Структура доходу від реалізації продукції ТОВ «Глобинський м'ясокомбінат» свідчить про ключову роль ковбасних виробів, що генерують рівно 50% загального обсягу виручки. Значну частину доходів забезпечують напівфабрикати (29,9%) та м'ясні делікатеси (17,2%), що в сукупності з основним сегментом формує майже 97% фінансових надходжень підприємства, тоді як на інші продукти припадає лише 2,9% реалізації. Така структура свідчить про орієнтацію підприємства на споживчі сегменти з різною купівельною спроможністю (рис. 2.2).

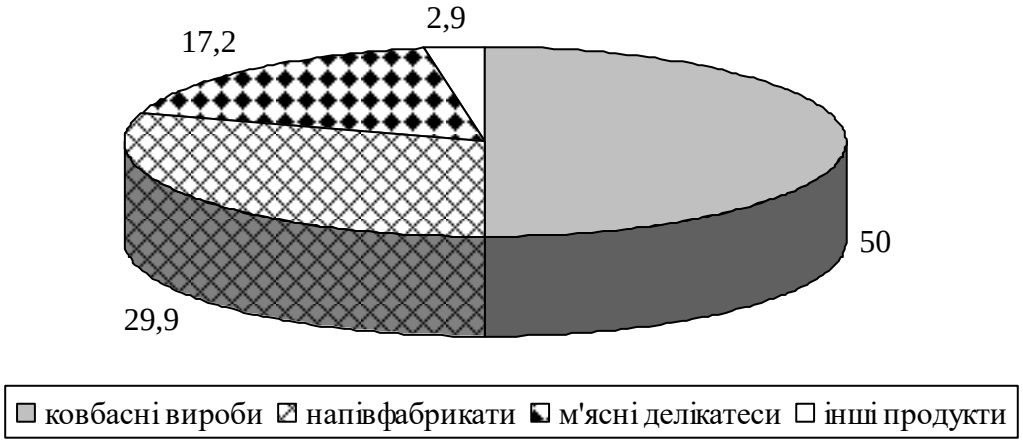


Рис. 2.2. Структура доходу від реалізації продукції ТОВ «Глобинський м'ясокомбінат», %

У таблиці 2.2 представлено показники динаміки та структури операційних витрат ТОВ «Глобинський м'ясокомбінат» протягом 2023–2025

років, що дозволяє визначити пріоритетні напрями витрачання ресурсів та оцінити стабільність витратної політики компанії. Їх аналіз свідчить про матеріаломісткий характер виробництва, оскільки найбільшу питому вагу в структурі стабільно займають матеріальні затрати, частка яких у 2025 р. зросла до 68,7% після тимчасового зниження у 2024 р. Загальна сума витрат за досліджуваний період збільшилася на 26,9 %, що супроводжувалося відносною стабільністю витрат на оплату праці та соціальні заходи, а також різким стрибком амортизаційних відрахувань у 2025 р. (майже вдвічі порівняно з попереднім роком), що вказує на активне оновлення необоротних активів. Примітно, що частка інших операційних витрат, яка сягнула піку у 2024 р., у звітному періоді скоротилася до 15,1%, проте загальна тенденція до зростання абсолютної суми всіх елементів витрат підкреслює необхідність посилення контролю за використанням матеріальних ресурсів для оптимізації собівартості продукції.

Таблиця 2.2

Динаміка та структура операційних витрат ТОВ «Глобинський м'ясокомбінат», тис. грн.

Елементи операційних витрат	2023 р.		2024 р.		2025 р.	
	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%
Матеріальні затрати	4972701	71,8	4731340	64,0	6031952	68,7
Витрати на оплату праці	694465	10,0	800352	10,8	880007	10,0
Відрахування на соціальні заходи	139966	2,0	160080	2,2	193849	2,2
Амортизація	211930	3,1	175183	2,4	350890	4,0
Інші операційні витрати	903856	13,1	1525250	20,6	1327418	15,1
Разом	6922918	100	7392205	100	8784116	100

Аналіз структури собівартості ТОВ «Глобинський м’ясокомбінат» за 2023–2025 рр. свідчить про матеріаломісткий характер виробництва, де основну частку витрат становить сировина та матеріали (понад 75%), що робить фінансовий результат підприємства високочутливим до коливань цін

на сільськогосподарську продукцію. Протягом аналізованого періоду спостерігається тенденція до зростання частки витрат на оплату праці виробничого персоналу (з 7,0 % до 9,5 %) та покупних товарів (з 4,2 % до 7,2 %), що на фоні зниження питомої ваги амортизації вказує на зміщення акцентів операційної діяльності в бік кадрового забезпечення та торгівельно-посередницьких операцій. Загальне зростання собівартості до 6,9 млрд грн у 2025 р. вимагає від менеджменту впровадження заходів з ресурсозбереження та жорсткого контролю над прямими матеріальними витратами для збереження рентабельності виробництва (табл. 2.3).

Таблиця 2.3

Структура собівартості реалізованої продукції «Глобинський м'ясокомбінат»

Показники	2023 р.		2024 р.		2025 р.	
	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%
Сировина та матеріали	4750321	81,5	4329934	74,9	5208947	75,5
Заробітна плата виробничого персоналу та пов’язані нарахування	409396	7,0	513786	8,9	652847	9,5
Покупні товари	247680	4,2	416895	7,2	498395	7,2
Енергоресурси	228341	3,9	302354	5,2	320247	4,6
Амортизація необоротних активів	169399	2,9	141368	2,4	142178	2,1
Інші витрати	11039	0,2	14397	0,2	16359	0,2
Зміни в залишках товарів та готової продукції	12260	0,3	60192	1,2	63005	0,9
Всього	5828436	100	5778926	100	6901978	100

Аналіз структури адміністративних витрат ТОВ «Глобинський м’ясокомбінат» протягом 2023–2025 рр. свідчить про їх стабільне зростання в абсолютному вимірі (з 76,2 млн грн до 106,9 млн грн), при цьому ключовим елементом залишаються витрати на оплату праці та нарахування, частка яких становить понад 55 %. Характерною тенденцією періоду є поступове зниження питомої ваги витрат на матеріали та амортизацію на фоні суттєвого розширення статті «Інші витрати», частка якої зросла з 17,7 % до 24,4 %, що

вказує на ускладнення процесів управління та можливе збільшення витрат на зв'язок, охорону або загальногосподарські потреби.

Незважаючи на коливання відсоткових часток окремих статей, загальна структура залишається типовою для великого переробного підприємства, де основний фінансовий тиск в адміністративному секторі створює утримання управлінського персоналу та забезпечення професійних послуг (табл. 2.4)

Таблиця 2.4

Склад і структура адміністративних витрат ТОВ «Глобинський м’ясокомбінат»

Показники	2023 р.		2024 р.		2025 р.	
	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%
Заробітна плата та пов’язані нарахування	44284	58,1	52814	55,3	58945	55,2
Матеріали	5686	7,5	6349	6,7	6548	6,1
Амортизація необоротних активів	5449	7,2	5588	5,9	5624	5,3
Консультаційні, юридичні та інші професійні послуги	5142	7,6	7618	8,0	7912	7,4
Податки, крім податку на прибуток	1458	1,9	1605	1,7	1709	1,6
Інші витрати	14137	17,7	21468	22,4	26129	24,4
Всього	76156	100	95442	100	106867	100

Для глибшого розуміння ефективності маркетингової стратегії та політики просування продукції ТОВ «Глобинський м’ясокомбінат» у таблиці 2.5 розглянуто склад витрат на збут. Їх аналіз дозволяє оцінити доцільність інвестицій у логістику, рекламу та стимулювання продажів, а також визначити їхній вплив на кінцевий фінансовий результат підприємства.

Протягом 2023-2025 рр. відбулося поступове зростання витрат на збут підприємства – на 17,8%, що зумовлено активізацією маркетингової діяльності та розширенням каналів дистрибуції. Пріоритетними статтями витрат залишаються заробітна плата персоналу зі збуту та витрати на рекламу і маркетинг, які сумарно формують понад 64% загального обсягу, причому частка маркетингових заходів має тенденцію до зростання (до 32,3%

у 2025 р.). Також спостерігається збільшення транспортних витрат та витрат на комунальні послуги, що разом із матеріальними затратами (18,0%) підкреслює високу залежність збутової логістики від енергоносіїв та паливно-мастильних матеріалів. Незважаючи на загальне здорожчання ресурсів, структура витрат залишається збалансованою та стабільною, що вказує на послідовну реалізацію стратегії просування продукції підприємства на внутрішньому ринку.

Таблиця 2.5

Склад і структура витрат на збут ТОВ «Глобинський м'ясокомбінат»

Показники	2023 р.		2024 р.		2025 р.	
	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%
Заробітна плата та пов'язані нарахування	371574	32,7	424999	32,2	425076	31,8
Реклама та маркетинг	357115	31,4	420298	31,9	432300	32,3
Матеріальні витрати	214007	18,8	237888	18,0	240847	18,0
Транспортні витрати	108034	9,5	140473	10,7	141235	10,6
Амортизація необоротних активів	38825	3,4	41453	3,1	42536	3,2
Ремонт та поточне обслуговування основних засобів	30753	2,7	30314	2,3	33315	2,5
Комунальні послуги	10942	1,0	16084	1,2	16257	1,2
Інші витрати на збут	5210	0,5	7011	0,6	7112	0,4
Всього	1136460	100	1318520	100	1338678	100

Для оцінки потенціалу підприємства та ефективності використання людського капіталу необхідно проаналізувати динаміку чисельності, складу та кваліфікаційного рівня трудових ресурсів ТОВ «Глобинський м'ясокомбінат» (табл. 2.6).

Так, за досліджуваний період спостерігається скорочення чисельності персоналу на 128 осіб або на 4,8 %. Це може бути результатом автоматизації процесів, стратегії оптимізації витрат. Незважаючи на зменшення штату, середній дохід на одного працівника зріс на 30,3%. Це свідчить про значне

підвищення продуктивності праці та зростання доходності бізнесу в розрахунку на одну особу. Середня заробітна плата зросла випереджаючими темпами – на 33,1%, досягнувши 28 815 грн у 2025 р. Це вказує на намагання підприємства залишатися конкурентоспроможним на ринку праці та компенсувати інфляційні ризики для співробітників.

Таблиця 2.6

Показники використання трудових ресурсів ТОВ «Глобинський м'ясокомбінат»

Показники	2023 р.	2024 р.	2025 р.	2025 р. до 2023 р.	
				+,-	%
Середньоспискова чисельність персоналу, чол.	2673	2631	2545	-128	95,2
Середній дохід на одного працівника, грн.	2702083	3140851	3520622	818539	130,3
Середня зарплата до оподаткування, грн.	21651	25350	28815	7164	133,1

Комплексна оцінка забезпеченості ТОВ «Глобинський м'ясокомбінат» основними засобами дозволяє визначити рівень його техніко-технологічного потенціалу та здатність підприємства до сталого нарощування обсягів виробництва в довгостроковій перспективі (табл. 2.7).

Таблиця 2.7

Забезпеченість основними засобами виробничого призначення ТОВ «Глобинський м'ясокомбінат», тис. грн.

Найменування основних засобів	2023 р.	2024 р.	2025 р.	2025 р. до 2023 р. (+,-)
Будівлі та споруди	326147	345796	352478	26331
Техніка та обладнання	407299	582795	603246	195947
Транспортні засоби	128905	133849	142356	13451
Інші основні засоби	15932	35031	37028	21096
Усього	878283	1097471	1135108	256825

Аналіз даних таблиці свідчить про стійку тенденцію до нарощування виробничого потенціалу ТОВ «Глобинський м'ясокомбінат». Протягом 2023–

2025 рр. Так, загальна вартість основних засобів зросла на 256 825 тис. грн, що підтверджує активну інвестиційну політику підприємства, спрямовану на модернізацію активів. Найбільш динамічне зростання продемонструвала група «Техніка та обладнання», вартість якої збільшилася на 195 947 тис. грн. Оскільки ця категорія є активною частиною основних засобів, її випереджальний ріст вказує на автоматизацію виробничих процесів та впровадження нових технологічних ліній. Група «Будівлі та споруди» зросла на 26 331 тис. грн, що може свідчити про реконструкцію існуючих площ або будівництво нових складських чи виробничих приміщень.

Позитивна динаміка спостерігається і за іншими категоріями: вартість транспортних засобів збільшилася на 13 451 тис. грн, що сприяє покращенню логістичної автономності комбінату, а інші основні засоби зросли на 21 096 тис. грн. У цілому, структура та темпи приросту основних засобів свідчать про зміцнення матеріально-технічної бази підприємства та створення фундаменту для подальшого збільшення обсягів випуску продукції.

Аналіз показників ефективності використання основних засобів ТОВ «Глобинський м'ясокомбінат» за 2023–2025 рр. (табл. 2.8) свідчить про інтенсивне технічне переоснащення підприємства, що підтверджується стрімким зростанням фондоозброєності праці на 117,45 грн (до 446,02 грн на особу). Попри незначне зниження фондовіддачі (з 8,22 до 7,89 грн), стабільність показника фондомісткості на рівні 0,13 грн вказує на раціональність капітальних вкладень у виробничі потужності. Щодо технічного стану, то коливання коефіцієнтів зносу (0,44) та придатності (0,56) відображають природний процес експлуатації активів, проте їхні значення залишаються в межах норми, підтверджуючи здатність матеріально-технічної бази забезпечувати сталі обсяги виробництва та високу конкурентоспроможність підприємства на ринку.

Таблиця 2.8

Показники ефективності використання основних засобів ТОВ «Глобинський м'ясокомбінат»

Показник	2022 р.	2023 р.	2024 р.	2024 р. до 2022 р. (+,-)
Фондомісткість, грн.	8,22	7,53	7,89	-0,33
Фондовіддача, грн.	0,12	0,13	0,13	0,01
Фондоозброєність, тис. грн./ос	328,57	417,13	446,02	117,45
Коефіцієнт зносу	0,42	0,38	0,44	0,02
Коефіцієнт придатності	0,58	0,62	0,56	-0,02

Для забезпечення сталого розвитку та мінімізації фінансових ризиків необхідно систематично моніторити здатність підприємства вчасно розраховуватися за своїми зобов'язаннями та зберігати незалежність від зовнішніх джерел фінансування. У наведеній нижче таблиці 2.9 представлено розрахунок ключових коефіцієнтів, що дозволяють оцінити рівень платоспроможності, ліквідності та загальну фінансову стійкість ТОВ «Глобинський м'ясокомбінат» протягом досліджуваного періоду.

Таблиця 2.9

Показники фінансової стійкості ТОВ «Глобинський м'ясокомбінат»

Показник	2022 р.	2023 р.	2024 р.	2024 р. до 2022 р. (+,-)
Коефіцієнт автономії	0,38	0,46	0,42	0,04
Коефіцієнт фінансового ризику	1,63	1,17	1,38	-0,25
Коефіцієнт покриття	1,24	1,48	1,35	0,11
Коефіцієнт швидкої ліквідності	0,58	0,72	0,65	0,07
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,04	0,08	0,06	0,02

Аналіз фінансового стану ТОВ «Глобинський м'ясокомбінат» за 2023–2025 рр. свідчить про зміцнення фінансової незалежності підприємства у порівнянні з базисним періодом, що підтверджується зростанням коефіцієнта

автономії до 0,42 та відповідним зниженням коефіцієнта фінансового ризику на 0,25. Показники ліквідності продемонстрували найкращі значення у 2024 р. на фоні найвищого чистого прибутку (742,8 млн грн), проте у 2025 р. спостерігається їхнє помірне зниження, що корелює із загальною тенденцією скорочення рентабельності до 4,04% та зростанням операційних витрат. Попри те, що рівень абсолютної ліквідності залишається нижчим за норматив (0,06), коефіцієнт покриття на рівні 1,35 підтверджує здатність підприємства вчасно розраховуватися за своїми зобов'язаннями, що в сукупності із позитивною динамікою власного капіталу вказує на достатній рівень фінансової стійкості комбінату в умовах ринкової нестабільності.

Експортна діяльність для ТОВ «Глобинський м'ясокомбінат» є одним із пріоритетних напрямів стратегічного розвитку компанії, що дозволяє диверсифікувати ринки збуту та знизити ризики, пов'язані з коливаннями внутрішнього попиту в Україні. Наразі підприємство стикається з низкою факторів:

1) логістичні бар'єри. Необхідність пошуку нових транспортних коридорів через блокування або перевантаженість традиційних шляхів.

2) конкуренція. Суперництво з великими польськими та німецькими м'ясопереробниками на європейському ринку.

3) адаптація до Green Deal: Впровадження екологічних стандартів пакування та зменшення вуглецевого сліду, що стає вимогою для постачальників у ЄС.

ТОВ «Глобинський м'ясокомбінат» експортує свою продукцію до 10 країн Європи та Центральної Азії, зокрема до Грузії, Молдови, Азербайджану, Фінляндії, Узбекистану, Казахстану, Болгарії, Іспанії, Італії та Кіпру. Географічна структура експорту наведена на рисунку 2.3. Найбільшу питому вагу у ній займають Молдова – 19,3 %, Грузія – 15,2 %, Болгарія – 10,4 %. Компанія орієнтується на експорт товарів, що мають тривалий термін зберігання та відповідають європейським смаковим уподобанням, а саме сирокопчені та сиров’ялені вироби.

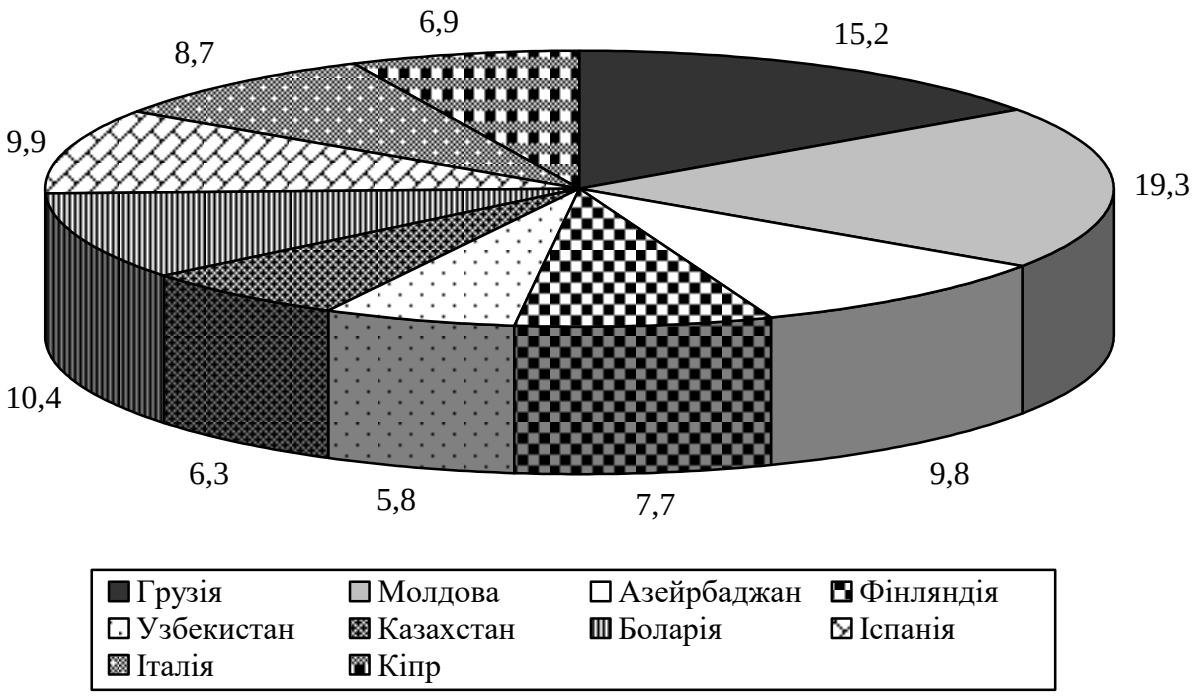


Рис. 2.3. Географічна структура експорту ТОВ «Глобинський м'ясокомбінат», %

Для підтримання високої якості продукції підприємство здійснює активний імпорт технологічного обладнання (закупівля автоматизованих ліній із Німеччини та Австрії), високоякісних натуральних спецій та функціональних добавок із країн Європи для забезпечення стабільного смаку, високопродуктивних порід свиней для оновлення власного поголів'я, що є критично важливим для вертикальної інтеграції.

Одним із ключових інструментів стратегічного менеджменту виступає SWOT-аналіз, який забезпечує комплексне оцінювання ринкових позицій підприємства та ідентифікацію векторів його подальшого зростання. У таблиці 2.10 систематизовано результати SWOT-аналізу ТОВ «Глобинський м'ясокомбінат», що відображають баланс його внутрішніх можливостей та зовнішніх викликів.

Таблиця 2.10

Матриця SWOT-аналізу діяльності підприємства

ТОВ «Глобинський м'ясокомбінат»

Сильні сторони	*Слабкі сторони*
1. Наявність власної сировинної бази (свинокомплекси) та комбікормового заводу знижує залежність від постачальників. 2. Висока впізнаваність торгової марки «Глобино» та широка присутність у національних торговельних мережах. 3. Високий показник фондоозброєності та активне оновлення основних засобів (техніки та обладнання). 4. Стабільне зростання чистого доходу.	1. Падіння рентабельності свідчить про низьку ефективність управління витратами. 2. Випереджаюче зростання витрат на збут, логістику та адміністративних витрат порівняно з темпами росту доходу. 3. Брак вільних грошових коштів на рахунках, що може ускладнити швидке погашення термінових боргів. 4. Висока частка логістичних та матеріальних затрат у структурі собівартості.
Можливості	*Загрози*
1. Вихід на ринки ЄС та Азії в межах лібералізації торгівлі та отримання сертифікатів відповідності міжнародним стандартам. 2. Розширення асортименту через впровадження вегетаріанських замінників м'яса або готових страв. 3. Впровадження діджиталізації для управління логістикою та прогнозування попиту для оптимізації витрат на збут. 4. Можливість отримання грантів або пільгових кредитів на розвиток переробної промисловості.	1. Можливі руйнування інфраструктури, блокування логістичних шляхів та дефіцит електроенергії. 2. Висока інфляція змушує споживачів переходити на дешевший сегмент або зменшувати споживання м'яса. 3. Міграція населення та мобілізаційні процеси створюють брак кваліфікованих технічних спеціалістів. 4. Ризик спалахів хвороб, що можуть знищити власне поголів’я.

За результатами SWOT-аналізу для ТОВ «Глобинський м'ясокомбінат» можна запропонувати наступні стратегічні рекомендації:

1. Оптимізувати витрати. Необхідно провести детальний аудит витрат на збут, оскільки їх зростання нівелює прибуток від збільшення обсягів реалізації.

2. Залучати інвестиції в енергоефективність: Встановлювати альтернативні джерела енергії (сонячні панелі, біогазові установки на відходах виробництва) для стабілізації собівартості.

3. Диверсифікувати збутову діяльність. Посилювати власну мережу фірмових магазинів або розвивати електронну торгівлю для прямого контакту зі споживачем без посередників.

Логістичні витрати ТОВ «Глобинський м'ясокомбінат» включають сукупність витрат, пов’язаних з переміщенням, зберіганням, пакуванням продукції та інформаційним супроводом. В таблиці 2.11 наведено компоненти логістичних витрат підприємства. До них віднесено транспортні витрати, складські витрати, витрати на пакуванння, інформаційно-логістичні витрати на витрати на навантаження/розвантаження продукції.

Таблиця 2.11

Компоненти логістичних витрат ТОВ «Глобинський м'ясокомбінат»

Компоненти логістичних витрат	Зміст
Транспортні витрати	Витрати на паливо, оплату праці водіїв, амортизацію транспорту, страхування вантажів
Складські витрати	Витрати на утримання складів, оренду, охорону, комунальні послуги
Витрати на пакування	Вартість пакувальних матеріалів, витрати на фасування продукції
Інформаційно-логістичні витрати	Витрати на логістичні ІТ-системи, супровід і контроль переміщення товару
Витрати на навантаження/розвантаження	Оплата праці персоналу, витрати на використання навантажувальної техніки

У структурі логістичних витрат найбільшу питому вагу займають транспортні витрати – 54,6 ,%. Частка складських витрат становила 22,7 %, витрат на пакування – 14,9 %, інформаційно-логістичних витрат – 2,6 %, витрат на навантаження/розвантаження продукції – 5,2%.

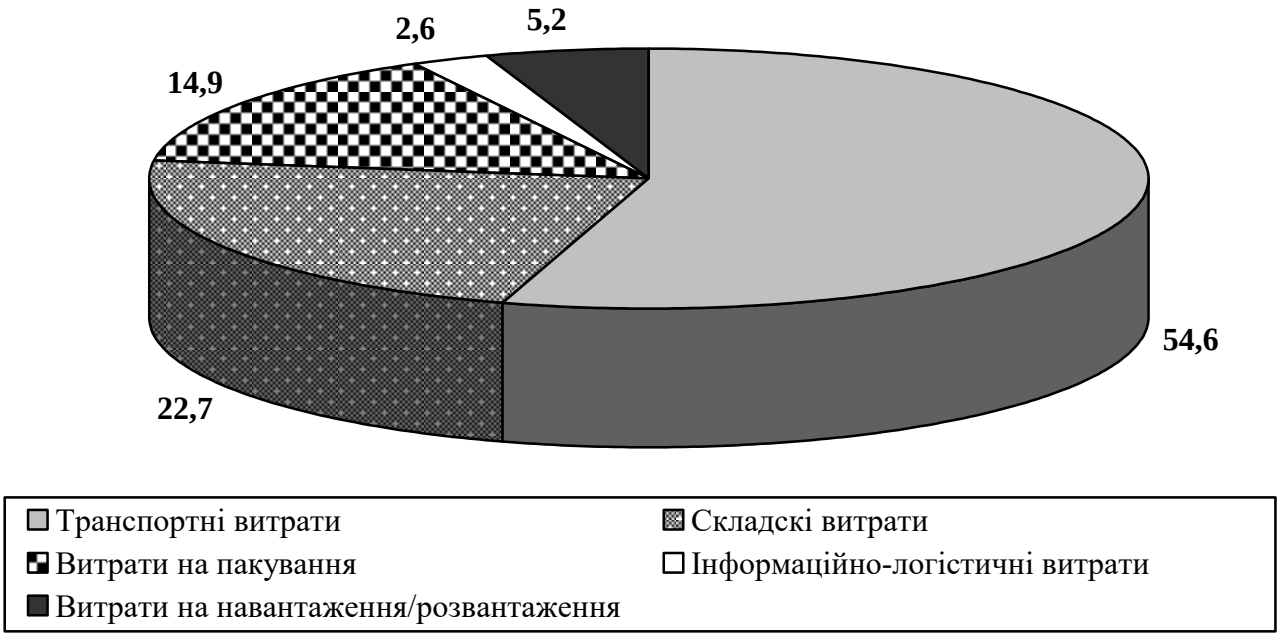


Рис. 2.4. Структура логістичних витрат ТОВ «Глобинський м'ясокомбінат»

Отже, ТОВ «Глобинський м'ясокомбінат» демонструє статус потужного та фінансово стійкого ринкового лідера, який попри складні макроекономічні умови забезпечив зростання чистого доходу на 24,1% та суттєве зміцнення матеріально-технічної бази через активну автоматизацію процесів. Подальша перспектива підприємства полягає у жорсткій оптимізації витрат на збут, диверсифікації експортних напрямків та впровадженні енергоефективних технологій, що дозволить відновити темпи прибутковості та зміцнити конкурентні позиції на міжнародній арені.

РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ ОПТИМІЗАЦІЇ ЛОГІСТИЧНИХ ВИТРАТ ТОВ «ГЛОБИНСЬКИЙ М'ЯСОКОМБІНАТ»

В умовах сучасного розвитку економіки України проблема оптимізації логістичних витрат набуває особливого значення для підприємств харчової промисловості. Підвищення цін на паливно-енергетичні ресурси, нестабільність транспортних маршрутів, зростання витрат на зберігання та транспортування продукції, а також посилення конкуренції на ринку харчових продуктів змушують підприємства шукати нові підходи до управління логістичними процесами [6, с. 47]. Для Глобинський м'ясокомбінат питання оптимізації логістичних витрат є особливо важливим, оскільки підприємство належить до провідних виробників м'ясної продукції в Україні та здійснює масштабну діяльність із виробництва, зберігання й реалізації продукції через розгалужену мережу збуту. Значні обсяги виробництва та широка географія постачання потребують ефективної системи управління матеріальними потоками, транспортними операціями та складськими процесами.

На рисунку 3.1. відображено послідовність процесу управління логістичними витратами ТОВ «Глобинський м'ясокомбінат» та показано взаємозв'язок між етапами їх формування, аналізу й контролю (рис. 3.1).

На першому етапі здійснюється розподіл та групування витрат, що є основою для подальшого аналізу логістичної діяльності підприємства. Витрати групуються за такими напрямами:

– за статтями калькуляції – витрати на транспортування сировини, зберігання продукції, паливо, пакувальні матеріали, утримання складських приміщень та холодильного обладнання;

– за місцем виникнення – виробничі підрозділи, складські приміщення, транспортний відділ, відділ постачання та збуту;

– за економічними елементами – матеріальні витрати, витрати на оплату праці персоналу, амортизація обладнання, витрати на енергоносії та інші операційні витрати.

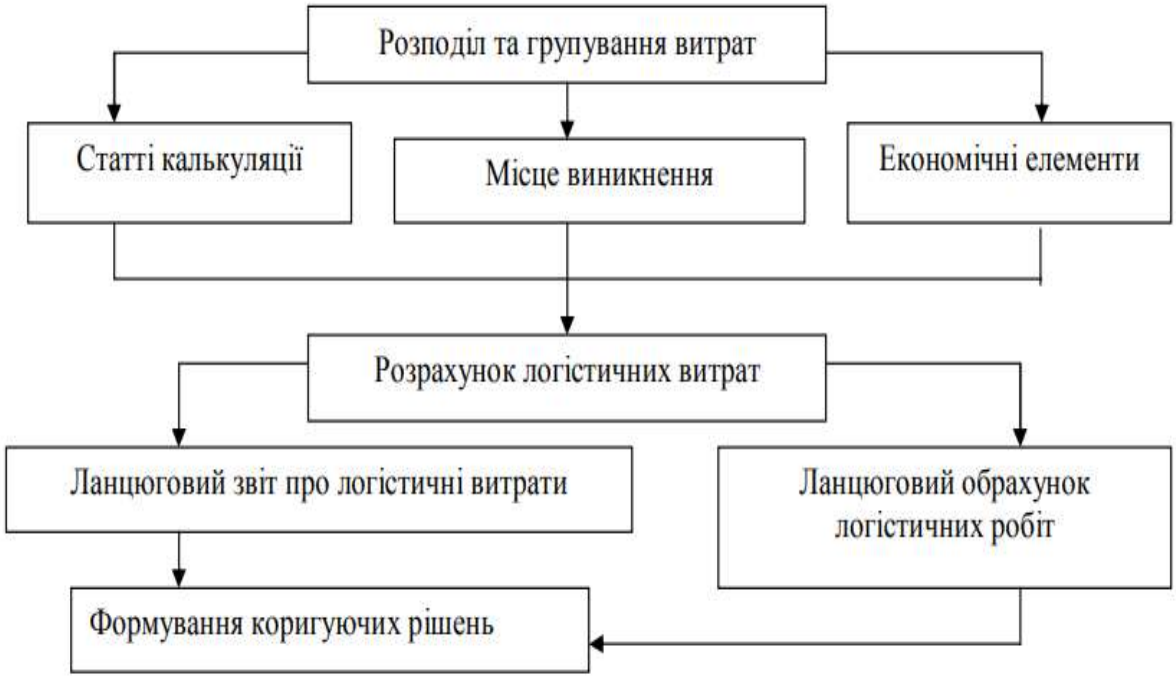


Рис. 3.1. Алгоритм управління витратами ТОВ «Глобинський м'ясокомбінат» в логістичній системі

Джерело: [3, с. 13]

Після групування даних проводиться розрахунок логістичних витрат, який дозволяє визначити загальний обсяг витрат підприємства, пов'язаних із закупівлею сировини, її транспортуванням, зберіганням, виробництвом та реалізацією готової продукції. Наступним етапом є проведення аналізу за допомогою [33, с. 185]:

– ланцюгового звіту про логістичні витрати, що дає можливість оцінити структуру витрат на кожному етапі логістичного ланцюга – від постачання сировини до доставки готової продукції споживачам;

– ланцюгового обрахунку логістичних робіт, який використовується для оцінювання витрат на окремі логістичні операції, зокрема транспортування, навантаження, розвантаження, зберігання та комплектацію замовлень.

В умовах зростання конкуренції та цифровізації бізнес-процесів важливим напрямом підвищення ефективності діяльності підприємства є

впровадження сучасних інформаційних технологій. Для підприємств харчової промисловості, зокрема ТОВ «Глобинський м'ясокомбінат», автоматизація логістичних процесів дозволяє підвищити швидкість обробки інформації, оптимізувати використання ресурсів та зменшити логістичні витрати. Процес впровадження інформаційної системи потребує послідовного підходу, що охоплює визначення потреб підприємства, аналіз можливих варіантів і оцінку результатів реалізації. На рисунку представлено алгоритм впровадження інформаційної системи на підприємстві.

В умовах зростання конкуренції та цифровізації бізнес-процесів важливим напрямом підвищення ефективності діяльності підприємства є впровадження сучасних інформаційних технологій. Для підприємств харчової промисловості, зокрема ТОВ «Глобинський м'ясокомбінат», автоматизація логістичних процесів дозволяє підвищити швидкість обробки інформації, оптимізувати використання ресурсів та зменшити логістичні витрати. Процес впровадження інформаційної системи потребує послідовного підходу, що охоплює визначення потреб підприємства, аналіз можливих варіантів і оцінку результатів реалізації. На рисунку 3.2. представлено алгоритм впровадження інформаційної системи на підприємстві.

Визначено, що першим етапом є самоаналіз, під час якого здійснюється оцінка поточного стану діяльності підприємства, визначаються наявні проблеми та потреби у вдосконаленні процесів. Для ТОВ «Глобинський м'ясокомбінат» це може бути аналіз існуючої системи управління запасами, транспортними операціями та складською діяльністю. На основі результатів аналізу відбувається постановка цілей, яка передбачає визначення конкретних завдань, зокрема скорочення логістичних витрат, оптимізацію маршрутів доставки, підвищення ефективності управління запасами або автоматизацію складських операцій.

Наступним етапом є дослідження ринку інформаційних технологій, що полягає у вивченні сучасних програмних продуктів і систем, які можуть бути

застосовані для автоматизації логістичних процесів підприємства. Після цього проводиться розрахунок вартості впровадження системи, а також встановлення обмежень та критеріїв системи, серед яких можуть бути фінансові можливості підприємства, технічні характеристики, функціональні вимоги та терміни реалізації.



Рис. 3.2. Схематична модель процесу впровадження інформаційної логістики переробним підприємством

Джерело: власні дослідження

На основі визначених критеріїв здійснюється формування можливих варіантів рішень та аналіз альтернатив, що дозволяє оцінити переваги й недоліки кожного варіанта. Далі відбувається вибір оптимальної альтернативи, яка найбільше відповідає потребам підприємства та його стратегічним цілям. Після вибору рішення здійснюється планування процесу впровадження системи, що передбачає визначення етапів реалізації, ресурсів та відповідальних осіб. Наступним кроком є реалізація системи та контроль за її впровадженням.

Після завершення процесу впровадження проводяться отримання та аналіз результатів**,** за підсумками яких визначається ефективність реалізованого рішення. У разі отримання позитивного результату система продовжує використовуватися в діяльності підприємства. Якщо результат є негативним, здійснюється повторний аналіз та повернення до попередніх етапів для коригування прийнятих рішень.

Таким чином, представлений алгоритм дозволяє ТОВ «Глобинський м'ясокомбінат» системно підходити до процесу впровадження інформаційних технологій, мінімізувати ризики та забезпечувати підвищення ефективності управління логістичними процесами.

Система контролю є складовою ефективного управління логістичними витратами. Покращити контроль витрат можна таким чином [10, с. 61]:

1. Сконцентрувати увагу на місцях виникнення витрат;

2. Кожен вид витрат має оброблятися окремим чином;

3. Мінімізувати витрати через скорочення недоцільних видів діяльності;

4. Необхідно мати змогу оцінювати підсумки діяльності кожної зі сфер логістики окремо, навіть під час загальної оцінки компанії.

Аналіз структури логістичних витрат підприємства показав, що найбільшу частку у загальній сумі логістичних витрат становлять саме транспортні витрати. З огляду на їх вагомий вплив на формування собівартості продукції та прибутковість, оптимізація транспортної складової є пріоритетним напрямом підвищення ефективності логістичної діяльності підприємства. На основі результатів діагностики можна виділити проблемні аспекти, що формують надмірне навантаження на транспортні витрати ТОВ «Глобинський м'ясокомбінат»: зростання цін на пальне, потреба в використанні спеціалізованого холодильного транспорту, зношеність автотранспорту та недостатнє його завантаження, коливання тарифів на логістичні послуги, затримка в постачанні сировини тощо (табл. 3.1). Ці

фактори можуть призводити до збільшення собівартості продукції, затримок поставок і додаткових фінансових витрат.

Таблиця 3.1

Ключові проблеми в системі транспортної логістики

ТОВ «Глобинський м'ясокомбінат»

Проблема	Наслідки
Зростання цін на паливо	Збільшення витрат на перевезення, підвищення собівартості продукції
Використання спеціалізованого холодильного транспорту	Вищі витрати на обслуговування, ремонт та енергоспоживання
Великі відстані між виробництвом і точками збуту	Збільшення витрат на доставку та часу транспортування
Недостатнє завантаження транспортних засобів	Зростання транспортних витрат на одиницю продукції
Зношення автотранспорту	Збільшення витрат на ремонт і технічне обслуговування
Коливання тарифів на логістичні послуги	Нестабільність витрат підприємства та складність планування бюджету
Затримки постачання сировини або продукції	Ризик перебоїв у виробництві та втрати частини прибутку
Потреба дотримання температурного режиму при перевезенні	Ризик псування продукції та фінансових втрат у разі порушення умов

Джерело: власні дослідження

На основі аналізу діяльності провідних логістичних компаній, а також результатів оцінювання ефективності сучасних методів оптимізації, можна зробити висновок, що досягнення високого рівня ефективності логістичної системи неможливе без комплексного підходу до управління транспортними витратами. Підприємству доцільно здійснити оцінювання наявних транспортних маршрутів з метою визначення резервів їх оптимізації [17, с. 167]. Це передбачає застосування сучасних навігаційних систем і програмного забезпечення для планування маршрутів, що сприятиме скороченню витрат пального та зменшенню тривалості доставки. Окрему увагу слід приділяти регулярному технічному обслуговуванню автотранспортних засобів, що дозволить мінімізувати ризик поломок і

забезпечити безперервність логістичних процесів. Використання рефрижераторного транспорту для перевезення м’ясної продукції забезпечує збереження її якості та дотримання необхідних температурних умов на всіх етапах логістичного ланцюга.

Для ТОВ «Глобинський м’ясокомбінат» важливим напрямом підвищення результативності діяльності є впровадження сукупності взаємопов’язаних заходів, спрямованих на оптимізацію транспортних процесів (табл. 3.2). Їх впровадження дозволить товариству підвищити ефективність транспортно-логістичної системи, знизити витрати на перевезення, мінімізувати втрати продукції та забезпечити більш раціональне використання ресурсів підприємства.

Таблиця 3.2

Заходи оптимізації транспортних витрат ТОВ «Глобинський м’ясокомбінат»

Напрям оптимізації	Захід	Очікуваний ефект
Оптимізація маршрутів перевезення	Впровадження TMS-системи для автоматизованого планування маршрутів з урахуванням завантаження транспорту, часових обмежень торговельних мереж, дорожньої ситуації та витрат пального; об’єднання поставок у межах близьких регіонів; скорочення кількості порожніх рейсів	Зменшення витрат на пальне до 10–15%, скорочення тривалості доставки до 20%
Централізація управління логістикою	Об’єднання процесів планування перевезень і відвантажень, усунення дублювання маршрутів, підвищення ефективності використання транспортних засобів	Скорочення загальної кількості рейсів та підвищення рівня завантаження автопарку
Оновлення транспортного парку	Заміна застарілих транспортних засобів на більш економічні та надійні моделі, зменшення експлуатаційних витрат	Скорочення витрат на ремонт і технічне обслуговування на 12–18% у середньостроковій перспективі

Продовження таблиці 3.2

Впровадження системи GPS-контролю	Моніторинг руху транспорту, контролювання витрат пального та дотримання маршрутів, зменшення непродуктивних простоїв	Оптимізація витрат до 5–7%, підвищення точності та дисципліни доставки
Підвищення рівня завантаження транспорту	Раціоналізація відвантажень, консолідація замовлень та оптимізація розміщення продукції в транспорті	Зниження витрат на перевезення одиниці продукції на 10–15%

Джерело: власні дослідження

Запропоновані заходи для ТОВ «Глобинський м'ясокомбінат» дають змогу комплексно впливати на зниження транспортних витрат за рахунок цифровізації логістичних процесів, модернізації транспортної інфраструктури та посилення контролю за рухом матеріальних потоків. Зокрема, впровадження системи управління транспортом (TMS), GPS-моніторингу, оптимізація маршрутів і підвищення рівня завантаження автотранспорту дозволяють більш раціонально використовувати ресурси підприємства. Очікуваний сукупний ефект від реалізації запропонованих заходів для ТОВ «Глобинський м'ясокомбінат» може становити до 20–30% економії транспортних витрат протягом 1–2 років. Це сприятиме зниженню собівартості продукції, підвищенню ефективності логістичної діяльності та покращенню фінансових результатів підприємства.

Крім того, підвищення рівня прозорості, керованості та прогнозованості логістичних процесів дозволить підприємству зміцнити свої конкурентні позиції на ринку м'ясної продукції як у короткостроковій, так і в довгостроковій перспективі [28].

Для управління зростанням операційних витрат, насамперед на паливо та транспортні послуги, доцільним є впровадження сучасного програмного забезпечення, яке дозволяє визначати найбільш економічно ефективні маршрути та логістичні рішення. Це сприятиме скороченню витрат пального та зниженню загальних експлуатаційних витрат. Паралельно підприємству варто розглянути можливість укладання оптових угод на закупівлю пального

та інших матеріально-технічних ресурсів, що дозволить отримати більш вигідні цінові умови та зменшити вплив ринкових коливань. Важливим є також впровадження системного контролю витрат у всіх логістичних процесах, що сприятиме підтриманню фінансової стійкості підприємства.

Окремим напрямом удосконалення діяльності ТОВ «Глобинський м'ясокомбінат» є посилення безпеки логістичних операцій. Це включає як фізичний захист вантажів під час транспортування, так і забезпечення кібербезпеки логістичних інформаційних систем. Використання технологій відстеження в режимі реального часу дає можливість контролювати переміщення продукції та оперативно реагувати на можливі порушення. Додатково впровадження комплексного страхового покриття вантажів і активів забезпечує фінансовий захист від можливих втрат у разі виникнення непередбачених ситуацій.

Раціональна організація складських процесів є одним із ключових факторів ефективного функціонування логістичної системи ТОВ «Глобинський м'ясокомбінат». За результатами проведеного аналізу встановлено, що складські витрати становлять вагому частку у загальній структурі логістичних витрат підприємства. Основними проблемами залишаються недостатній рівень автоматизації управління товарними запасами, переважання ручних операцій, перевантаженість складських потужностей, а також низька оборотність запасів окремих груп продукції.

В умовах сучасного розвитку цифрових технологій у сфері логістики особливого значення набуває впровадження інноваційних рішень, спрямованих на підвищення точності обліку, оперативності обробки вантажів та зниження витрат на складські операції. Використання автоматизованих систем управління складом у ТОВ «Глобинський м'ясокомбінат», цифрового обліку запасів та технологій контролю руху продукції дозволяє суттєво підвищити ефективність складської логістики підприємства.

У таблиці 3.3 наведено заходи підвищення ефективності складської логістики ТОВ «Глобинський м'ясокомбінат». Очікувані ефекти наведено на

основі узагальнених даних практики впровадження складських технологій у підприємствах харчової промисловості.

Таблиця 3.3

Заходи підвищення ефективності складської логістики ТОВ «Глобинський м'ясокомбінат»

Напрям оптимізації	Ціль	Очікуваний ефект
Впровадження системи управління складом (WMS)	Автоматизація приймання, зберігання і відвантаження товарів	Підвищення точності обліку, зниження рівня помилок до 1–2%
Зонування та оптимізація зберігання	Раціональне розміщення товарів за частотою обігу	Скорочення часу на обробку замовлення до 20–30%
Використання штрихкодування та RFID	RFID-мітки, сканери штрихкодів, інтеграція з ERP	Скорочення витрат часу на інвентаризацію в 2–3 рази
Впровадження системи управління запасами	Контроль рівня залишків, прогноз попиту	Зниження надлишкових запасів на 15–20%
Використання технологій Pick-by-Light / Pick-by-Voice	Оптимізація комплекту-вання замовлень	Підвищення продуктивності персоналу на 20–25%

Джерело: власні дослідження

Запропоновані рішення у сфері складської логістики дають змогу комплексно усунути проблеми, пов'язані з ручним управлінням процесами, нераціональним використанням складських площ та недостатньою прозорістю руху товарних запасів. Зокрема, впровадження WMS-системи та RFID-технологій сприятиме автоматизації обліку й контролю переміщення продукції, тоді як використання інструментів прогнозування попиту та зонування складу дозволить оптимізувати процеси зберігання, зменшити операційні витрати, скоротити простої та мінімізувати кількість помилок у складських операціях.

У таблиці 3.4 подана система заходів спрямована на оптимізацію логістичних процесів підприємства шляхом впровадження сучасних цифрових інструментів управління. Вона охоплює ключові напрями

підвищення ефективності логістики, зокрема автоматизацію обробки замовлень, інтеграцію інформаційних систем, удосконалення управління запасами та контроль якості продукції. Реалізація запропонованих заходів дозволить підвищити оперативність логістичних операцій і знизити витрати підприємства.

Таблиця 3.4

Заходи оптимізації інших логістичних витрат ТОВ «Глобинський м'ясокомбінат»

Напрям оптимізації	Ціль	Очікуваний ефект
Впровадження CRM та систем автоматизації обробки замовлень	Автоматизація процесів приймання, оформлення та супроводу замовлень	Скорочення часу обробки замовлень на 25–35%, зменшення адміністративних витрат
Впровадження інформаційної системи управління логістичними процесами	Інтеграція логістичних операцій та підвищення швидкості обміну інформацією	Скорочення витрат на інформаційне забезпечення на 20–25%
Впровадження системи прогнозування попиту	Підвищення точності планування потреб у сировині та готовій продукції	Зниження надлишкових запасів на 15–20%, зменшення ризику дефіциту
Удосконалення системи управління запасами	Контроль мінімального та максимального рівня запасів, своєчасне поповнення ресурсів	Зниження втрат від дефіциту запасів на 30–40%
Посилення контролю якості продукції на логістичних етапах	Скорочення втрат продукції під час переміщення та обробки	Зменшення втрат від псування продукції на 25–30%
Впровадження системи моніторингу логістичних показників (KPI)	Контроль ефективності логістичних процесів та оперативне виявлення відхилень	Підвищення ефективності управління логістичними витратами на 10–15%

Джерело: власні дослідження

Дані напрями оптимізації логістичної діяльності ТОВ «Глобинський м'ясокомбінат» забезпечують комплексний підхід до підвищення ефективності управління логістичними процесами. Використання CRM-

систем, інформаційних платформ, інструментів прогнозування попиту та управління запасами сприяє автоматизації операцій і зменшенню ризиків неефективного використання ресурсів. Крім того, впровадження систем контролю якості та моніторингу ключових показників ефективності (KPI) дозволяє своєчасно виявляти відхилення та оперативно реагувати на них. До них належать: рівень задоволеності клієнтів, точність виконання замовлень, обсяг і структура запасів, логістичні витрати, тривалість циклу постачання тощо. Аналіз зазначених індикаторів дає змогу підприємству оцінити результативність логістичної стратегії та визначити пріоритетні напрями її подальшого вдосконалення. У сукупності це забезпечує скорочення логістичних витрат, підвищення стабільності постачання та загальне покращення результативності діяльності [21, с. 188].

Після визначення комплексу заходів з удосконалення транспортної та складської логістики та інших витрат доцільним є проведення їх кількісної економічної оцінки. Такий аналіз дає змогу обґрунтувати ефективність інвестицій, а також визначити їх вплив на загальний рівень витрат підприємства. Розрахунок економічного ефекту базується на зіставленні фактичних логістичних витрат із прогнозними показниками після впровадження запропонованих заходів з урахуванням середньогалузевих значень ефективності (табл. 3.3).

Таблиця 3.3

Економічний ефект оптимізації логістичних витрат

ТОВ «Глобинський м'ясокомбінат», тис. грн.

Витрати	Поточні витрати	Очікуване скорочення, %	Економія	Прогнозовані витрати
Транспортні витрати	38000	12,5	4750	33250
Складські витрати	11500	15	1725	9775
Інші логістичні витрати	10300	10	1030	9270
Всього	59800	13	7505	52295

Джерело: власні дослідження

Результати розрахунків свідчать, що впровадження комплексу заходів з оптимізації логістичних процесів на ТОВ «Глобинський м’ясокомбінат» забезпечує скорочення загальних логістичних витрат на рівні близько 13%. Найбільший економічний ефект формується за рахунок зниження транспортних витрат, що підтверджує їх ключову роль у структурі логістичних витрат підприємства.

Додатковий внесок у зменшення витрат забезпечують складська логістика та оптимізація інших операційних процесів, зокрема обробки замовлень, диспетчеризації та зменшення втрат продукції. Отримані результати підтверджують доцільність впровадження цифрових інструментів управління логістикою, оскільки вони дозволяють підвищити ефективність використання ресурсів і зменшити непродуктивні витрати без суттєвого впливу на операційну діяльність підприємства [32].

Отже, удосконалення управління логістичними витратами в ТОВ «Глобинський м’ясокомбінат» має зосередитися на технологічних інноваціях, інтеграції операцій, стійкості, автоматизації та стратегіях співпраці. Ці заходи можуть значно підвищити ефективність і економічність логістичних операцій компанії, позиціонуючи її на конкурентному ринку роздрібної торгівлі.

ВИСНОВКИ

ТОВ «Глобинський м'ясокомбінат» – це провідне підприємство Полтавської області, з багатими виробничими традиціями, яке на сьогодні входить до трійки найкращих виробників м’ясної продукції в Україні. Товариство зберігає міцні ринкові позиції. Про це свідчить зростання чистого доходу у 2025 р., порівняно з 2023 р. на 24,1% (до 8,96 млрд грн). Проте водночас виявляє тенденцію до зниження загальної ефективності управління прибутком у звітному періоді. Попри суттєве покращення показників у 2024 р., за підсумками 2025 р. спостерігається падіння чистого прибутку на 23 %, порівняно з 2023 р. (до 178,9 млн грн) та зниження рівня рентабельності до 4,04%, що зумовлено випереджаючим темпом зростання операційних витрат (зокрема витрат на збут та адміністративних витрат) і різким скороченням фінансових доходів.

Структура доходу від реалізації продукції ТОВ «Глобинський м'ясокомбінат» свідчить про ключову роль ковбасних виробів, що генерують рівно 50% загального обсягу виручки. Значну частину доходів забезпечують напівфабрикати (29,9%) та м'ясні делікатеси (17,2%), що в сукупності з основним сегментом формує майже 97% фінансових надходжень підприємства, тоді як на інші продукти припадає лише 2,9% реалізації.

Аналіз структури собівартості ТОВ «Глобинський м’ясокомбінат» за 2023–2025 рр. свідчить про матеріаломісткий характер виробництва, де основну частку витрат становить сировина та матеріали (понад 75%), що робить фінансовий результат підприємства високочутливим до коливань цін на сільськогосподарську продукцію.

ТОВ «Глобинський м'ясокомбінат» експортує свою продукцію до 10 країн. Найбільшу питому вагу у географічній структурі експорту займають Молдова – 19,3 %, Грузія – 15,2 %, Болгарія – 10,4 %.

За результатами SWOT-аналізу для ТОВ «Глобинський м'ясокомбінат» запропоновано наступні стратегічні рекомендації: оптимізувати витрати, в

тому числі на логістичну діяльність, залучати інвестиції в енергоефективність, диверсифікувати збутову діяльність.

У структурі логістичних витрат найбільшу питому вагу займають транспортні витрати – 54,6 ,%. Частка складських витрат становила 22,7 %, витрат на пакування – 14,9 %, інформаційно-логістичних витрат – 2,6 %, витрат на навантаження/розвантаження продукції – 5,2%.

Ключовими проблемами у сфері логістики для ТОВ «Глобинський м'ясокомбінат» є зростання цін на пальне, значні відстані між виробництвом і точками збуту, зношеність автотранспорту, а також коливання тарифів на логістичні послуги. Ці фактори суттєво підвищують транспортні витрати та знижують ефективність логістичної діяльності підприємства. З метою оптимізації транспортних витрат пропонується реалізація комплексу заходів, зокрема: оптимізація маршрутів перевезення, централізація управління логістикою, оновлення автотранспортного парку, впровадження системи GPS-контролю та підвищення рівня завантаження транспорту. Очікується, що впровадження цих рішень дозволить досягти економії транспортних витрат на рівні 20–30% протягом 1–2 років. Це, у свою чергу, сприятиме зниженню собівартості продукції, підвищенню ефективності логістичних процесів і покращенню фінансових результатів підприємства.

У сфері складської логістики доцільним є впровадження системи управління складом, зонування та оптимізації зберігання, використання штрихкодування, а також технологій Pick-by-Light і Pick-by-Voice. Дані заходи дозволять комплексно усунути проблеми, пов'язані з ручним управлінням процесами, нераціональним використанням складських площ і недостатньою прозорістю руху товарних запасів.

Додатково рекомендовано впровадження CRM-системи та систем автоматизації обробки замовлень, інформаційної системи управління логістичними процесами, удосконалення системи управління запасами, а також посилення контролю якості продукції на всіх логістичних етапах.

Результати економічних розрахунків свідчать, що комплексна

оптимізація логістичних процесів на ТОВ «Глобинський м’ясокомбінат» забезпечує скорочення загальних логістичних витрат приблизно на 13%. Найбільший ефект досягається за рахунок зменшення транспортних витрат, що підтверджує їх ключову роль у структурі витрат підприємства.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Васамилюк В. Г. Логістика : навч. посіб. Київ : Знання, 2020. 256 с.
2. Вівчар О., Зяйлик М., Горин Р. Логістична стратегія у системі забезпечення економічної безпеки підприємства. URL: https://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/lib/39766/2/ICBuTS_2022_Vivchar_OLogistics_strategy_in_the_33-35.pdf (дата звернення 10.05.2026).
3. Гринько Т. В. Функції логістичної системи в умовах забезпечення конкурентоспроможності підприємств галузі металургії. *Економіка та держава*. 2016. № 5. С. 12–16.
4. Завербний А., Двуліт З., Вуєк Х. Особливості формування логістичних ланцюгів в умовах війни та у післявоєнний період. *Економіка та суспільство*. 2022. 43. URL: https://www.economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/17504 (дата звернення 12.05.2026).
5. Задорожний З., Грицишин А. Логістичні витрати та їх класифікація. Вісник Тернопільського національного економічного університету. 2017. Вип. 2. С. 109–117.
6. Зборовська О. М. Основи проектування створення та розвитку логістичних систем промислових підприємств. *Інвестиції: практика та досвід*. 2012. № 23. С. 46–49.
7. Кондратенко Н.О., Новікова М.М., Волкова М.В. Механізм управління логістичними витратами на промисловому підприємстві. *Збірник наукових праць ЧДТУ*. Випуск 49. С. 91-98.
8. Короленко Н.В. Управління якістю логістичних процесів на підприємствах: інтегральна парадигма. *Ефективна економіка*. 2023. № 11. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2013_11_49 (дата звернення 13.05.2026).
9. Кулакова С., Калембет А., Подкопова Д. Особливості формування логістичних витрат підприємств в умовах воєнного стану. *Фінансово-кредитні системи: перспективи розвитку*. 2023. № 1(8). С. 22–29.

10. Курбацька Л.М., Кадирус І.Г., Савенко О.А., Нечипоренко К.В. Удосконалення логістичних систем для забезпечення принципів стійкого розвитку підприємства. *Агросвіт*. 2021. № 7 – 8. С. 60 – 66.

11. Лотиш О. Управління логістичними витратами на підприємстві. *Економічний аналіз*. 2015. № 2. С. 240-243

12. Мажар М.А. Управління логістичними витратами підприємства. *Вісник аграрної науки Причорномор'я.* 2012. Випуск 3. С. 86-91.

13. Минко Л.М., Коротуха К.М. Методи управління логістичними витратами. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/1_2016/50.pdf (дата звернення 18.05.2026).

14. Мішина С. В., Мішин О. Ю. Ієрархічна класифікація логістичних витрат за функціональним призначенням. *Бізнес Інформ.* 2011. № 9 (404). С. 103–105.

15. Мішеніна Н.В., Туренко Ю.О. Логістичний підхід в управлінні витратами виробничої системи підприємства: стратегічні орієнтири. *Вісник Сумського національного університету*. 2015. Випуск 5 (64). С. 89-92.

16. Новопісна Є. В. Фактори формування логістичних витрат підприємства. *Управління проектами та розвиток виробництва*. 2009. № 4 (32). С. 123–129.

17. Паласюк Б. Логістичне управління підприємством: сутність і основні принципи. *Галицький економічний вісник*. 2012. № 3(36). С. 166–170.

18. Пешко М., Завербний А. Проблеми та перспективи зміни ланцюгів поставок з метою мінімізування втрат під час війни. *Економіка та суспільство.* 2022. № 44. URL: https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/ article/view/17699 (дата звернення 9.05.2026).

19. Плекан У.М., Цьонь О.П., Гевко Б.Р., Антонюк О.П. Аналіз логістичних витрат підприємства. *Вісник машинобудування та транспорту*. 2023. № 1 (17). С. 114-120.

20. Поліщук І. І., Довгань Ю. В. Логістична компетентність як складова ефективності логістики. *Modern Economics*. 2021. № 28(2021). С. 127–133.

21. Редька В. С. Сутність та основні види логістичних стратегій та їхнє місце у системі управління підприємством. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2012. № 6. С. 187–191.

22. Тарасюк Г., Рудківський О., Погайдак О. Ключові показники ефективності та оцінка логістичної стратегії підприємства. *Соціально-економічні проблеми і держава*. 2013. Вип. 2. С. 223–231.

23. Трушкіна Н., Ринкевич Н. Науково-методичні та прикладні засади вдосконалення управління логістичною діяльністю підприємств. *Інфраструктура ринку*. 2019. Вип. 34. С. 219 – 227.

24. Савицький Е., Преведіон Ю. Сучасні підходи до управління логістичними витратами підприємства. URL: https://ir.kneu.edu.ua/server/api/core/bitstreams/8b206c45-e8ab-4843-bc4d-f7cd697c930f/content (дата звернення 12.05.2026).

25. Смирнова Н. Сутність і значення логістичної діяльності в системі менеджменту організації. Науковий вісник Ужгородського національного університету. 2018. Вип. 20. Ч. 3. URL: http://www.visnykeconom.uzhnu.uz.ua/archive/20_3_2018ua/14 (дата звернення 13.05.2026).

26. Сумець О. М. Логістичні витрати підприємства: теоретичний аспект: монографія. Харків: Міська друкарня, 2013. 223 с.

27. Український логістичний альянс. Аналітичний звіт логістичного ринку України 2020–2021. Київ, 2022.

28. Франів І.А., Хархаліс І.М. Інноваційні підходи управління логістичними системами розподілу продукції. Економіка та суспільство. 2024. Вип 61. URL: file:///C:/Users/Vitalii/Downloads/3817-96-3722-1-10-20240509.pdf 9дата звернення 5.05.2026).

29. Фролова Л.В. Логістичне управління підприємством: теоретико-методологічні аспекти. Донецьк : ДонДУЕТ ім. М. Туган-Барановського, 2004. 261 с.

30. Харченко М. В. Сучасні методи управління логістичними витратами на транспортних підприємствах. *Авіація, промисловість, суспільство* : матеріали III Міжнар. наук.-практ. конф. (м. Кременчук, 12 трав. 2022 р.) / МВС України, Харків. нац. ун-т внутр. справ, Кременчуц. льотний коледж, Наук. парк «Наука та безпека». Харків : ХНУВС, 2022. С. 939-942.

31. Хмарська І., Сігаєва Т., Бачинська О. Оцінки ефективності та якості управління логістичним потенціалом. *Економіка та суспільство*. 2023. № 49. URL: https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2299/2220 (дата звернення 13.03.2026).

32. Цимбалістова О.А., Харченко М.В., Черніхова О.С. Удосконалення функціонування логістичних підприємств з урахуванням дії військового стану в Україні. *Академічні візії.* Випуск 14/2022. URL: https://dspace.univd.edu.ua/server/api/core/bitstreams/78e4cd96-b14a-4952-9c64-bd05463b8151/content (дата звернення 12.05.2026).

33. Черленяк І.І. Побудова ефективної стратегії управління логістичною системою фірми як джерело конкурентних переваг. *Науковий вісник Мукачівського державного університету.* 2016. Вип. 1(5). С. 184– 190.