МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

УМАНСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

ФАКУЛЬТЕТ МЕНЕДЖМЕНТУ

Кафедра менеджменту

«Допущено до захисту»

«____» _____ 20___ р.

Завідувач кафедри, к.е.н., доцент

_____ **Наталія ВЕРНЮК**

КВАЛІФІКАЦІЙНА (ДИПЛОМНА) РОБОТА БАКАЛАВРА

«УПРАВЛІННЯ ЛОГІСТИЧНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ТОВ «ПОДІЛЛЯ АГРОПРОДУКТ» ХМІЛЬНИЦЬКОГО РАЙОНУ ВІННИЦЬКОЇ ОБЛАСТІ»

Виконав: студент ІІ курсу, 22к-з-м групи

спеціальності 073 «Менеджмент»

КОВАЛЕНКО В’ячеслав Олегович

Керівник: к.е.н., доцент

МОВЧАНЮК Анастасія Валентинівна

Умань – 2026

ЗМІСТ

ВСТУП……

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ЛОГІСТИЧНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА…….

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СТАНУ ЛОГІСТИЧНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ТОВ «ПОДІЛЛЯ АГРОПРОДУКТ» ХМІЛЬНИЦЬКОГО РАЙОНУ ВІННИЦЬКОЇ ОБЛАСТІ……

РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ЛОГІСТИЧНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ТОВ «ПОДІЛЛЯ АГРОПРОДУКТ» ХМІЛЬНИЦЬКОГО РАЙОНУ ВІННИЦЬКОЇ ОБЛАСТІ……

ВИСНОВКИ…….

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ…….....

ВСТУП

Актуальність теми. Сучасний розвиток аграрного сектору України відбувається в умовах значних економічних і соціальних викликів, які суттєво впливають на функціонування сільськогосподарських підприємств. Повномасштабна війна, порушення традиційних логістичних маршрутів, ускладнення експортних перевезень, дефіцит паливно-мастильних матеріалів, зростання вартості транспортних послуг та нестабільність ринку матеріально-технічних ресурсів зумовлюють необхідність підвищення ефективності управління логістичною діяльністю підприємств аграрної сфери. За сучасних умов саме рівень організації логістичних процесів значною мірою визначає стабільність виробництва, безперервність забезпечення ресурсами, оперативність реалізації продукції та конкурентоспроможність товаровиробника.

Для аграрних підприємств логістика має особливе значення через сезонний характер виробництва, територіальну розосередженість земельних масивів, значні обсяги транспортування сільськогосподарської продукції та залежність від стану транспортної інфраструктури. Неефективна організація процесів постачання, транспортування, складського зберігання та управління запасами призводить до збільшення виробничих витрат, втрат продукції, порушення ритмічності виробничого процесу та зниження фінансових результатів діяльності підприємства. У зв’язку з цим управління логістичною діяльністю перетворюється на один із ключових напрямів забезпечення ефективного функціонування та довгострокового розвитку аграрних підприємств.

З огляду на викладене, актуальність теми дипломної роботи полягає у необхідності комплексного дослідження теоретичних і практичних аспектів управління логістичною діяльністю аграрного підприємства, оцінки ефективності функціонування логістичної системи, на прикладі ТОВ «ПОДІЛЛЯ АГРОПРОДУКТ», визначення основних проблем логістичного менеджменту та

обґрунтування напрямів його вдосконалення відповідно до сучасних умов господарювання.

Метою дипломної роботи є дослідження теоретичних основ і практичних аспектів управління логістичною діяльністю підприємства та розроблення рекомендацій щодо вдосконалення системи логістичного менеджменту ТОВ «ПОДІЛЛЯ АГРОПРОДУКТ» Хмільницького району Вінницької області.

Для досягнення поставленої в дипломній роботі мети необхідно вирішити такі завдання:

- дослідити теоретичні основи управління логістичною діяльністю підприємства та узагальнити наукові підходи до трактування сутності логістики та логістичного менеджменту;

– здійснити організаційно-економічну характеристику ТОВ «ПОДІЛЛЯ АГРОПРОДУКТ», проаналізувати сучасний стан його логістичної діяльності з метою визначення основних проблем і факторів впливу на ефективність логістичного менеджменту підприємства.

- обґрунтувати напрями вдосконалення управління логістичною діяльністю ТОВ «ПОДІЛЛЯ АГРОПРОДУКТ» та розробити рекомендації щодо оптимізації процесів системи логістичної діяльності підприємства.

Об’єктом дослідження є процеси організації та управління логістичною діяльністю аграрного підприємства в сучасних умовах господарювання

Предметом дослідження є сукупність теоретичних, методичних і практичних аспектів управління логістичною діяльністю ТОВ «ПОДІЛЛЯ АГРОПРОДУКТ» Хмільницького району Вінницької області та напрями її вдосконалення.

Методи дослідження. У процесі виконання дипломної роботи використано комплекс загальнонаукових і спеціальних методів дослідження, застосування яких забезпечило всебічне вивчення теоретичних та практичних аспектів управління логістичною діяльністю ТОВ «ПОДІЛЛЯ АГРОПРОДУКТ». Теоретичне узагальнення наукових підходів до сутності логістики, логістичного менеджменту та особливостей організації логістичних

процесів здійснювалося за допомогою методів аналізу, синтезу, узагальнення та системного підходу. Для оцінки сучасного стану господарської діяльності підприємства, дослідження динаміки економічних показників, структури товарної продукції та ефективності використання ресурсів застосовано економіко-статистичний і порівняльний методи. Метод економічного аналізу використано для оцінки ефективності функціонування логістичної системи підприємства, визначення проблем управління транспортними, складськими та матеріальними потоками, а також виявлення чинників, що впливають на рівень логістичних витрат. Для дослідження внутрішнього середовища підприємства та визначення перспектив удосконалення логістичного менеджменту застосовано SWOT-аналіз. Графічний метод використано для наочного відображення структури логістичної системи, напрямів руху матеріальних потоків та результатів аналітичного дослідження.

Інформаційну основу дослідження становили наукові праці вітчизняних і зарубіжних учених з питань логістики та логістичного менеджменту, статистичні матеріали, фінансова та внутрішня звітність ТОВ «ПОДІЛЛЯ АГРОПРОДУКТ», а також аналітична інформація щодо сучасного стану розвитку аграрного сектору України.

Практичне значення одержаних результатів полягає у можливості використання запропонованих рекомендацій для вдосконалення системи управління логістичною діяльністю ТОВ «ПОДІЛЛЯ АГРОПРОДУКТ». Реалізація запропонованих заходів сприятиме більш раціональному використанню транспортних і складських ресурсів, підвищенню оперативності управлінських рішень, забезпеченню безперервності виробничих процесів та зміцненню конкурентних позицій підприємства в умовах сучасного розвитку аграрного сектору України.

РОЗДІЛ 1.
ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ЛОГІСТИЧНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА

У сучасних умовах розвитку економіки ефективність функціонування підприємств дедалі більше визначається не лише обсягами виробництва чи рівнем фінансових ресурсів, а й здатністю забезпечувати раціональний рух матеріальних, інформаційних та фінансових потоків. Динамічність ринкового середовища, посилення конкуренції, глобалізація економічних процесів, розвиток електронної комерції та цифрових технологій зумовлюють необхідність формування ефективної системи логістичного управління. Саме логістика виступає важливим інструментом координації всіх бізнес-процесів підприємства, оскільки забезпечує оптимізацію витрат, скорочення часу постачання, підвищення якості обслуговування споживачів та формування конкурентних переваг.

Особливого значення логістична діяльність набуває в умовах нестабільності зовнішнього середовища, коли підприємства змушені оперативно реагувати на зміни попиту, коливання цін, порушення ланцюгів постачання та трансформацію ринкових механізмів. За таких умов логістика перетворюється із допоміжної функції на стратегічний елемент системи управління підприємством, який забезпечує інтеграцію процесів постачання, виробництва, збуту та інформаційного обміну. У зв’язку з цим дослідження теоретичних основ логістичної діяльності, її функцій, принципів та ролі в системі управління підприємством є важливим напрямом сучасних економічних досліджень.

Термін «логістика» має багатогранний характер та трактується науковцями з різних позицій. Історично поняття логістики використовувалося переважно у військовій сфері та означало організацію забезпечення військ необхідними ресурсами. У подальшому логістичні підходи були адаптовані до господарської діяльності підприємств, що сприяло формуванню сучасної концепції логістичного управління.

У широкому розумінні логістика являє собою систему управління потоковими процесами, яка забезпечує планування, організацію, контроль та оптимізацію руху матеріальних ресурсів, інформації та фінансів від постачальника до кінцевого споживача. Основною метою логістики є досягнення максимального економічного ефекту шляхом мінімізації сукупних витрат та забезпечення необхідного рівня обслуговування споживачів.

Різноманітність підходів до трактування поняття логістики свідчить про складність та багатофункціональність цієї економічної категорії. Найбільш поширені підходи до визначення логістики наведено в табл. 1.1.

Таблиця 1.1

Наукові підходи до трактування поняття «логістика»

Підхід	Сутність трактування	Основний акцент	Практичне значення
Функціональний	Логістика розглядається як сукупність операцій із транспортування, складування, закупівлі та збуту	Виконання окремих логістичних функцій	Підвищення ефективності окремих логістичних операцій
Процесний	Логістика трактується як процес управління потоками ресурсів	Безперервність руху потоків	Оптимізація логістичних процесів
Системний	Логістика є інтегрованою системою координації матеріальних, інформаційних та фінансових потоків	Взаємозв’язок елементів системи	Формування єдиного механізму управління
Маркетинговий	Логістика орієнтована на задоволення потреб споживачів	Рівень сервісу та швидкість доставки	Підвищення конкурентоспроможності
Управлінський	Логістика є складовою системи менеджменту підприємства	Прийняття управлінських рішень	Координація діяльності підрозділів
Інтеграційний	Логістика забезпечує інтеграцію всіх бізнес-процесів підприємства	Синхронізація потоків	Скорочення витрат і часу виконання операцій

Систематизація наукових підходів до трактування поняття логістики свідчить про поступову трансформацію її змісту від сукупності окремих операцій до комплексної системи управління потоковими процесами. Сучасні підходи акцентують увагу на інтеграції матеріальних, інформаційних та фінансових потоків, що забезпечує узгодженість діяльності всіх структурних підрозділів підприємства. Водночас логістика дедалі більше розглядається як стратегічний інструмент управління, який впливає на ефективність функціонування підприємства та рівень його конкурентоспроможності.

Економічна сутність логістики проявляється через її здатність забезпечувати: раціональне використання ресурсів, скорочення витрат на транспортування та зберігання, прискорення оборотності капіталу, оптимізацію виробничих і збутових процесів, підвищення рівня обслуговування споживачів, мінімізацію ризиків у ланцюгах постачання.

Система логістики підприємства охоплює значну кількість взаємопов'язаних елементів, які формують єдиний механізм управління потоками (рис. 1.1).



Рис. 1.1. Основні елементи логістичної системи підприємства

Схематичне зображення на рисунку 1.1 основних елементів логістичної системи підприємства наочно демонструє взаємозв'язок та послідовність руху потоків у межах господарської діяльності, які виконує логістична система і завдяки якій забезпечується функціонування виробництва. Координація процесів постачання, виробництва та розподілу дозволяє забезпечити безперервність логістичних операцій, скорочення часу виконання замовлень і мінімізацію витрат. Важливе значення при цьому має узгодження матеріальних, інформаційних та фінансових потоків, оскільки ефективність одного елемента логістичної системи безпосередньо залежить від функціонування інших, тобто є взаємодоповнюючими.

Поняття «логістична діяльність» є ширшим за поняття логістики, оскільки характеризує практичну реалізацію логістичних функцій у межах діяльності підприємства. У сучасній економічній літературі логістична діяльність визначається як комплекс взаємопов'язаних процесів і операцій, спрямованих на забезпечення ефективного управління потоками ресурсів. Вона охоплює не лише переміщення матеріальних потоків, а й координацію дій та заходів, що забезпечує безперервність функціонування підприємства. Ефективно організована логістична діяльність сприяє підвищенню конкурентоспроможності підприємства, оптимізації витрат і покращенню рівня обслуговування споживачів та злагодженість дій із партнерами щодо ведення бізнесу. .

Логістична діяльність підприємства включає: закупівлю матеріальних ресурсів; організацію транспортування; управління запасами; складське господарство; пакування та маркування продукції; інформаційне забезпечення; збут і дистрибуцію; логістичний сервіс тощо. Усі зазначені складові формують єдину систему, у межах якої забезпечується ефективний рух ресурсів від постачальника, виробника до кінцевого споживача.

Основні підходи до трактування поняття «логістична діяльність» наведено в табл. 1.2. Аналіз зазначених підходів дає можливість зробити висновок про комплексний і багатофункціональний характер логістичної діяльності. Вона охоплює широкий спектр процесів – від закупівлі ресурсів до доставки готової

продукції кінцевому споживачу. За сучасних умов господарювання особливого значення набуває стратегічний підхід до організації логістичної діяльності, який спрямований на забезпечення гнучкості підприємства, швидкої адаптації до змін ринкового середовища та формування довгострокових конкурентних переваг. Крім того, розвиток цифрових технологій і автоматизації сприяє підвищенню ефективності логістичних процесів, скороченню витрат часу та покращенню якості управлінських рішень.

Таблиця 1.2

Підходи до визначення поняття «логістична діяльність»

Підхід	Характеристика
Операційний	Логістична діяльність розглядається як сукупність окремих логістичних операцій і дій, пов'язаних із транспортуванням, складуванням, пакуванням, навантаженням, розвантаженням та зберіганням ресурсів. Основна увага приділяється ефективному виконанню логістичних функцій і забезпеченню безперервного руху потоків.
Функціональний	Логістична діяльність трактується як сукупність взаємопов'язаних функцій підприємства, серед яких постачання, виробництво, збут, транспортування та управління запасами. Підхід орієнтований на координацію діяльності різних підрозділів і узгодження логістичних процесів.
Системний	Логістична діяльність визначається як інтегрована система управління матеріальними, інформаційними та фінансовими потоками. Підприємство розглядається як єдина система, у межах якої всі логістичні елементи взаємодіють для досягнення спільного результату та синергічного ефекту.
Процесний	Логістична діяльність розглядається як безперервний процес управління потоками ресурсів від постачальника до кінцевого споживача. Основний акцент робиться на оптимізації бізнес-процесів, підвищенні ефективності та скороченні витрат часу і ресурсів.
Стратегічний	Логістична діяльність трактується як інструмент формування конкурентних переваг підприємства та забезпечення його довгострокового розвитку. Логістика інтегрується у загальну стратегію підприємства й спрямовується на підвищення конкурентоспроможності та ринкової стійкості.

Залежно від специфіки діяльності підприємства логістична діяльність може мати різний рівень складності та охоплювати різні функціональні сфери. Зокрема, структура логістичної діяльності підприємства характеризується тісним взаємозв'язком між процесами постачання, виробництва та розподілу продукції. Ефективність функціонування кожного із зазначених елементів визначає загальну результативність логістичної системи підприємства. Порушення координації між окремими логістичними процесами може призводити до затримок поставок, збільшення витрат та погіршення якості обслуговування споживачів. Водночас ефективна інтеграція логістичних процесів забезпечує стабільність діяльності підприємства, раціональне використання ресурсів і підвищення рівня задоволення потреб споживачів.

Структуру логістичної діяльності підприємства наведено на рис. 1.2.



Рис. 1.2. Структура логістичної діяльності підприємства

Ефективне функціонування логістичної діяльності підприємства значною мірою залежить від якості управління логістичними процесами. Саме логістичне управління забезпечує координацію всіх елементів логістичної системи, сприяє

узгодженню матеріальних, інформаційних і фінансових потоків та створює умови для досягнення стратегічних цілей підприємства. У сучасних умовах господарювання логістичне управління набуває особливого значення, оскільки дозволяє оперативно реагувати на зміни ринкового середовища, мінімізувати витрати та підвищувати ефективність діяльності підприємства.

Логістичне управління являє собою цілеспрямований процес координації логістичних операцій підприємства з метою забезпечення ефективного функціонування логістичної системи. Реалізація логістичного управління передбачає виконання комплексу взаємопов'язаних функцій, кожна з яких спрямована на забезпечення безперервності та результативності логістичних процесів. Основні функції логістичного управління наведено в табл. 1.3.

Таблиця 1.3

Функції логістичного управління підприємством

Функція	Характеристика
Планування	Передбачає визначення параметрів логістичної діяльності, формування потреб у ресурсах, вибір маршрутів та способів організації потоків з метою забезпечення раціонального функціонування логістичної системи.
Організація	Полягає у координації логістичних процесів, розподілі відповідальності між підрозділами та забезпеченні узгодженості виконання логістичних операцій.
Контроль	Спрямований на моніторинг логістичних процесів, виявлення відхилень і помилок у функціонуванні системи та забезпечення належного рівня надійності логістичної діяльності.
Регулювання	Передбачає усунення негативних відхилень, коригування логістичних рішень і стабілізацію діяльності підприємства відповідно до змін внутрішнього та зовнішнього середовища.
Аналіз	Полягає в оцінці результатів логістичної діяльності, визначенні ефективності процесів та пошуку резервів оптимізації логістичної системи.
Координація	Забезпечує узгодження дій учасників логістичного ланцюга, синхронізацію матеріальних, інформаційних і фінансових потоків та підвищення ефективності управління.
Мотивація	Спрямована на стимулювання персоналу до підвищення продуктивності праці, відповідального виконання логістичних функцій і покращення результативності діяльності підприємства.

Характеристика функцій логістичного управління дозволяє визначити його роль у забезпеченні ефективності діяльності підприємства. Реалізація функцій планування, організації, контролю, координації та аналізу створює основу для формування цілісної системи управління логістичними процесами. Комплексний підхід до виконання зазначених функцій забезпечує раціональне використання ресурсів, скорочення логістичних витрат та підвищення рівня логістичного сервісу.

Ефективність логістичного управління значною мірою залежить від дотримання принципів логістики, які визначають загальні правила організації та функціонування логістичних процесів. Саме принципи логістичного управління формують основу для побудови ефективної логістичної системи підприємства, забезпечують узгодженість дій усіх її елементів та сприяють досягненню стратегічних цілей підприємства. Дотримання зазначених принципів дозволяє підвищити ефективність використання ресурсів, скоротити логістичні витрати та забезпечити належний рівень обслуговування споживачів.

Основні принципи логістичного управління наведено на рис. 1.3.



Рис. 1.3 Основні принципи логістичного управління

Принцип системності передбачає розгляд логістики як єдиної взаємопов’язаної системи, у межах якої всі елементи функціонують узгоджено та взаємозалежно. Принцип комплексності забезпечує охоплення всіх стадій руху матеріальних, інформаційних і фінансових потоків – від постачання ресурсів до доставки готової продукції споживачеві. Принцип оптимальності спрямований на досягнення найкращих результатів за умов мінімізації витрат часу, ресурсів і фінансових витрат. Водночас принцип гнучкості забезпечує здатність логістичної системи швидко адаптуватися до змін зовнішнього середовища та потреб ринку. Принцип надійності орієнтований на забезпечення стабільності та безперервності логістичних процесів, а принцип інформативності передбачає своєчасне отримання та обробку інформації для прийняття ефективних управлінських рішень. Особливого значення в сучасних умовах набуває принцип клієнтоорієнтованості, який забезпечує адаптацію логістичних процесів до потреб споживачів, підвищення якості сервісу та формування довгострокових партнерських відносин із клієнтами.

У сучасних умовах господарювання логістика займає важливе місце в системі управління підприємством, оскільки забезпечує координацію всіх потокових процесів та інтеграцію функціональних підрозділів. Логістичне управління тісно пов’язане з маркетингом, виробництвом, фінансами, інформаційними технологіями та системою управління персоналом. Такий взаємозв’язок зумовлений необхідністю узгодження діяльності всіх структурних елементів підприємства для забезпечення ефективного руху ресурсів і досягнення стратегічних цілей. Саме логістика створює єдину систему управління потоками, яка об’єднує процеси постачання, виробництва, розподілу та обслуговування споживачів.

Взаємозв’язок логістики з іншими функціональними сферами управління підприємством наведено на рис. 1.4.



Рис. 1.4 Місце логістики в системі управління підприємством

Як видно з рис. 1.4, логістика виконує інтеграційну функцію в системі управління підприємством та забезпечує взаємозв'язок між основними напрямами його діяльності. Зокрема, взаємодія логістики з маркетингом сприяє більш точному визначенню потреб споживачів і формуванню ефективної системи збуту, а її зв'язок із виробництвом забезпечує безперервність виробничих процесів і своєчасне постачання ресурсів. Водночас інформаційні технології створюють основу для автоматизації логістичних процесів, оперативного обміну інформацією та підвищення якості управлінських рішень.

Завдяки ефективному логістичному управлінню підприємство отримує можливість:

- скорочувати логістичні витрати;
- прискорювати обіг капіталу;
- підвищувати рівень обслуговування споживачів;
- оптимізувати використання ресурсів;
- підвищувати адаптивність до змін ринкового середовища;
- забезпечувати стабільність постачання та збуту.

Ефективна логістична система сприяє підвищенню конкурентоспроможності підприємства, зміцненню його ринкових позицій та забезпеченню довгострокового розвитку. Раціональна організація логістичних процесів дозволяє підприємству швидше реагувати на зміни попиту та пропозицій, підвищувати рівень сервісу та формувати позитивний імідж серед споживачів і партнерів.

Отож, підсумовуючи проаналізовані аспекти теоретичних основ поняття логістичної системи та її управлінської функції на підприємстві, можемо відзначити, що логістична діяльність є важливою складовою системи управління підприємством, яка забезпечує координацію потокових процесів, підвищення ефективності господарської діяльності та формування конкурентних переваг. В умовах жорстких взаємовідносин, які формуються конкурентними вимогами сучасного ринку, логістика перетворюється на стратегічний інструмент управління підприємством, що сприяє його стабільному розвитку та підвищенню економічної результативності.

.

РОЗДІЛ 2.
АНАЛІЗ СТАНУ ЛОГІСТИЧНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ТОВ «ПОДІЛЛЯ АГРОПРОДУКТ» ХМІЛЬНИЦЬКОГО РАЙОНУ ВІННИЦЬКОЇ ОБЛАСТІ

Товариство з обмеженою відповідальністю «ПОДІЛЛЯ АГРОПРОДУКТ» засноване у січні 2017 року та зареєстроване в селищі Браїлів Жмеринського району Вінницької області. Підприємство здійснює господарську діяльність у сфері сільськогосподарського виробництва та спеціалізується на вирощуванні сільськогосподарських культур, розвиваючи свинарство. У користуванні господарства перебуває близько 10 тис. га сільськогосподарських угідь, розташованих на території Жмеринського району Вінницької області та Уманського району Черкаської області.

Центральний адміністративний офіс підприємства розміщується у місті Вінниця. Загальне керівництво діяльністю товариства здійснює директор – Кривонос Сергій Павлович, який є уповноваженою особою власника підприємства – ТНА КОРПОРЕЙТ СОЛЮШНЗ ЛЛС (кінцевий бенефіціарний власник – Піацца Ніколас Ентоні). Організаційна структура господарства передбачає функціонування двох виробничих підрозділів: у селищі Браїлів Жмеринського району та селі Рижавка Уманського району. Така територіальна організація діяльності підприємства забезпечує ефективніше використання земельних ресурсів, виробничих потужностей та логістичної інфраструктури.

Важливе значення для забезпечення ефективності діяльності підприємства має раціональна організація логістичного менеджменту, оскільки аграрне виробництво безпосередньо залежить від своєчасності постачання матеріально-технічних ресурсів, організації виробничих процесів, транспортування продукції та оптимізації складських операцій. Територіальна розосередженість земельних масивів підприємства зумовлює необхідність налагодження ефективної системи управління логістичними потоками, що дозволяє мінімізувати витрати на транспортування, зберігання та використання ресурсів.

Земельні ресурси, які використовує ТОВ «ПОДІЛЛЯ АГРОПРОДУКТ», розташовані в межах помірно-континентальної кліматичної зони

Правобережного Лісостепу України. Території Жмеринського та Уманського районів належать до першого помірно-теплого вологого агрокліматичного району, для якого характерними є помірно м’яка зима та тепле літо. Максимальна температура повітря в літній період може досягати +38 °С, тоді як у зимові місяці температурні показники коливаються в межах від –5 °С до +6 °С, із можливим короткотривалим зниженням температури до –15…–20 °С. Сума активних температур понад +10 °С становить 2300–2600 °С, що створює сприятливі умови для вирощування широкого спектра сільськогосподарських культур. Середньорічна кількість опадів перебуває в межах 470–590 мм.

За ґрунтовими характеристиками землі Жмеринського району переважно представлені сірими лісовими опідзоленими та сірими лісовими суглинковими ґрунтами. Земельні угіддя, які використовуються підприємством в Уманському районі, характеризуються наявністю темно-сірих опідзолених чорноземів та сірих опідзолених суглинкових ґрунтів. Загалом природно-кліматичні та ґрунтові умови регіонів діяльності ТОВ «ПОДІЛЛЯ АГРОПРОДУКТ» є сприятливими для ведення високоефективного сільськогосподарського виробництва та забезпечують можливість отримання стабільних врожаїв.

Сприятливі природно-кліматичні умови позитивно впливають і на організацію логістичних процесів підприємства, оскільки забезпечують відносно стабільний виробничий цикл та можливість планування сезонних польових робіт, транспортування продукції й матеріально-технічного забезпечення. Водночас специфіка аграрного виробництва передбачає високий рівень залежності логістичних процесів від сезонності, погодних умов та стану транспортної інфраструктури, що потребує від підприємства оперативного реагування та постійного вдосконалення системи логістичного менеджменту.

Земельні угіддя, що перебувають у користуванні ТОВ «ПОДІЛЛЯ АГРОПРОДУКТ», представлені в таблиці 2.1. Аналіз динаміки земельних ресурсів свідчить про наявність тенденції до поступового збільшення площ сільськогосподарських угідь упродовж досліджуваного періоду 2023–2025 років. Незважаючи на те, що зміни у структурі земельного банку підприємства були

незначними, спостерігається стабільне нарощення обсягів земельних ресурсів, що свідчить про прагнення підприємства до розширення масштабів господарської діяльності та зміцнення ринкових позицій.

Темп зростання земельного банку ТОВ «ПОДІЛЛЯ АГРОПРОДУКТ» у 2025 році порівняно з 2023 роком становив 101,1 %, а загальна площа земельних угідь станом на 01.01.2026 року досягла 10164 га. Розширення земельного банку підприємства обумовлює необхідність удосконалення системи логістичного менеджменту, оскільки збільшення обсягів виробництва потребує більш ефективної організації транспортного забезпечення, складської логістики, управління запасами та координації виробничих процесів між окремими структурними підрозділами підприємства.

Для оцінки рівня забезпеченості підприємства земельними ресурсами та ефективності їх використання доцільно проаналізувати склад і структуру сільськогосподарських угідь ТОВ «ПОДІЛЛЯ АГРОПРОДУКТ» у динаміці за 2023–2025 роки. У таблиці 2.1 наведено показники площі сільськогосподарських угідь, ріллі, коефіцієнта розораності земель, а також рівень навантаження земельних ресурсів на одного працівника підприємства.

Аналіз даних таблиці 2.1 свідчить про поступове збільшення площі сільськогосподарських угідь, які перебувають у користуванні ТОВ «ПОДІЛЛЯ АГРОПРОДУКТ». Так, у 2023 році загальна площа сільськогосподарських угідь становила 10054 га, у 2024 році – 10135 га, а у 2025 році – 10164 га. Загалом за досліджуваний період площа угідь збільшилась на 110 га, або на 1,1 %. Аналогічна тенденція спостерігається і щодо площі ріллі, яка зросла з 9950 га у 2023 році до 10060 га у 2025 році. Це вказує на наміри підприємства нарощувати власний земельний банк, що позитивно впливає на виробничий потенціал господарства та створює передумови для збільшення обсягів виробництва продукції.

Таблиця 2.1

Сільськогосподарських земель використовуваних ТОВ «ПОДІЛЛЯ АГРОПРОДУКТ» за 2023 - 2025 роки

Показники	2023 р.	2024 р.	2025 р.	2025р до 2023 р., %
Сільськогосподарські угіддя, всього, га	10054	10135	10164	101,1
в т.ч. рілля, га	9950	10031	10060	101,1
Коефіцієнт розораності землі	0,99	0,99	0,99	100,0
Розрахункове навантаження угідь на 1 працівника, га	103,65	106,68	111,69	107,8
- ріллі, га	102,6	105,6	110,5	107,8

Важливим показником ефективності використання земельних ресурсів є коефіцієнт розораності землі, який упродовж 2023–2025 років залишався стабільним на рівні 0,99. Такий високий рівень розораності свідчить про максимальне залучення земельних ресурсів до сільськогосподарського обробітку та інтенсивний характер ведення господарської діяльності. Разом із тим надмірна розораність земель може негативно впливати на екологічний стан ґрунтів, спричиняти посилення ерозійних процесів та зниження природної родючості, що потребує впровадження ефективних заходів збереження та відновлення ґрунтового покриву. Для підприємства це означає необхідність дотримання науково обґрунтованих сівозмін, використання сучасних технологій обробітку ґрунту та забезпечення раціонального використання земельних ресурсів.

Позитивною тенденцією є також зростання рівня навантаження земельних угідь на одного працівника. Якщо у 2023 році умовно на одного працівника припадало 103,65 га сільськогосподарських угідь, то у 2025 році цей показник зріс до 111,69 га, або на 7,8 %. Аналогічно навантаження ріллі на одного працівника збільшилося зі 102,6 га до 110,5 га. Таке зростання може свідчити про підвищення рівня механізації та автоматизації виробничих процесів, удосконалення організації праці, а також більш ефективне використання

трудових ресурсів. Водночас збільшення навантаження на працівників потребує високого рівня організації логістичних процесів, оскільки ефективне управління земельними масивами, технікою, матеріальними ресурсами та виробничими операціями є важливою умовою забезпечення стабільної діяльності підприємства.

Для комплексної оцінки результатів діяльності підприємства важливо дослідити систему основних економічних показників, які характеризують рівень ефективності виробництва, фінансові результати та ресурсне забезпечення господарства. Аналіз динаміки доходів, прибутку, виробничих фондів, трудових ресурсів і обсягів виробництва дозволяє визначити тенденції розвитку підприємства та оцінити рівень його економічної стійкості. Основні показники господарської діяльності ТОВ «ПОДІЛЛЯ АГРОПРОДУКТ» за 2023–2025 роки наведені у таблиці 2.2.

Таблиця 2.2

Основні економічні показники господарської діяльності ТОВ «ПОДІЛЛЯ АГРОПРОДУКТ» за 2023 - 2025 роки

Показники	2023 р	2024 р	2025 р	2025 р до 2023 р, %
Площа с/г угідь, га	10054	10135	10164	101,1
із них: рілля, га	9950	10031	10060	101,1
Дохід від реалізації товарної продукції, тис грн	463545	585621	612949	132,2
Валовий прибуток, тис грн	55625	117124	110331	198,3
Вартість валової сільськогосподарської продукції (у порівняльних цінах), тис грн	231773	238726	248991	107,4
Чисельність працівників, осіб	167	168	165	98,8
- з них зайнятих в сільськогосподарському виробництві, осіб	132	133	129	97,7
Вартість основних виробничих фондів, тис грн	144154	151362	154389	107,1
Вартість оборотних активів, тис грн	115323	124117	131231	113,8

Аналізуючи дані таблиці 2.2 відзначаємо позитивну динаміку розвитку підприємства впродовж 2023-2025 років. Використовувана господарством площа сільськогосподарських угідь у 2025 році порівняно з 2023 роком зросла на 1,1 % і становила 10164 га, у тому числі площа ріллі – 10060 га. Незначне розширення земельного банку супроводжувалося суттєвим збільшенням фінансових результатів діяльності підприємства. Так, дохід від реалізації товарної продукції у 2025 році досяг 612949 тис. грн, що на 149404 тис. грн, або на 32,2 % більше порівняно з 2023 роком. Зростання обсягів реалізації продукції свідчить про підвищення ефективності виробничої діяльності підприємства, покращення ринкових позицій та зростання попиту на вирощувану продукцію господарства.

Особливо позитивною є динаміка валового прибутку підприємства. У 2023 році його величина становила 55625 тис. грн, тоді як у 2025 році – 110331 тис. грн, тобто показник зріс майже вдвічі – на 98,3 %. Найвищий рівень валового прибутку спостерігався у 2024 році та становив 117124 тис. грн. Отримані результати говорять про ефективне управління витратами, підвищення продуктивності виробництва та покращення фінансових результатів діяльності підприємства. Водночас певне зниження валового прибутку у 2025 році порівняно з 2024 роком пов’язане зі збільшенням виробничих витрат, коливанням цін на матеріально-технічні ресурси або змінами ринкової кон’юнктури.

Вартість валової сільськогосподарської продукції у порівняльних цінах за досліджуваний період зросла на 7,4 % і у 2025 році становила 248991 тис. грн. Це свідчення нарощування виробничого потенціалу підприємства та збільшення обсягів виробництва сільськогосподарської продукції. Разом із тим чисельність працівників підприємства має тенденцію до скорочення. Якщо у 2023 році загальна чисельність працівників становила 167 осіб, то у 2025 році – 165 осіб, з яких 129 осіб були зайняті безпосередньо у сільськогосподарському виробництві. Скорочення чисельності працівників при одночасному зростанні обсягів виробництва може свідчити про підвищення рівня механізації,

автоматизації виробничих процесів та ефективності використання трудових ресурсів.

Важливим показником розвитку підприємства є також зростання вартості основних виробничих фондів та оборотних активів. Так, вартість основних виробничих фондів у 2025 році становила 154389 тис. грн, що на 7,1 % більше порівняно з 2023 роком. Вартісний ріст основних засобів відбувся за рахунок часткового оновлення матеріально-технічної бази підприємства, придбання нової високопродуктивної сільськогосподарської техніки та обладнання, а також здійснення інвестицій у виробничу інфраструктуру. Вартість оборотних активів зросла на 13,8 % і у 2025 році досягла 131231 тис. грн. Збільшення оборотних активів свідчить про розширення масштабів господарської діяльності, підвищення потреби у виробничих запасах та фінансових ресурсах для забезпечення безперервності виробничого процесу.

Важливим етапом оцінки ефективності діяльності аграрного підприємства є дослідження структури товарної продукції, оскільки саме вона відображає виробничу спеціалізацію господарства, рівень диверсифікації виробництва та напрями формування основної частини доходів. Аналіз складу та питомої ваги окремих видів продукції дозволяє визначити найбільш прибуткові галузі, оцінити зміни у виробничій структурі підприємства та виявити тенденції розвитку господарської діяльності. Динаміку структури товарної продукції ТОВ «ПОДІЛЛЯ АГРОПРОДУКТ» за 2023–2025 роки наведено у таблиці 2.3.

Аналіз показників таблиці 2.3 свідчить про чітко виражену спеціалізацію ТОВ «ПОДІЛЛЯ АГРОПРОДУКТ» на виробництві продукції рослинництва. У структурі товарної продукції частка галузі рослинництва протягом усього досліджуваного періоду перевищувала 96 %, що характеризує підприємство як високоспеціалізоване рослинницьке господарство. У 2025 році обсяг реалізації продукції рослинництва становив 592640 тис. грн, що на 146410 тис. грн, або на 32,8 % більше порівняно з 2023 роком. Зростання обсягів реалізації продукції рослинництва свідчить про ефективне використання земельних ресурсів, підвищення урожайності культур та посилення ринкових позицій підприємства.

Таблиця 2.3

Динаміка структури товарної продукції ТОВ «ПОДІЛЛЯ АГРОПРОДУКТ» за 2023- 2025 роки

Види продукції по галузях	2023 р.		2024 р.		2025 р.		2025 р. до 2023р.	
	тис грн	%	тис грн	%	тис грн	%	тис грн	%
Рослинництво, всього	446230	96,3	566005	96,7	592640	96,7	146410	132,8
Зернові	359610	77,6	438724	74,9	460660	75,2	101050	128,1
Соняшник	46008	9,9	73612,8	12,6	75085	12,2	29077	163,2
Ріпак	31699	6,8	42794	7,3	44933	7,3	13234	141,8
Інша продукція рослинництва	8913	1,9	10874	1,9	11961	2,0	3048	134,2
Тваринництво, всього	11902	2,6	13392	2,3	13773	2,2	1871	115,7
Свині	10944	2,4	12367	2,1	12738	2,1	1794	116,4
Інша продукція тваринництва	958	0,2	1025	0,2	1035	0,2	77	108,1
Реалізація іншої продукція, послуг	5413	1,2	6225	1,1	6536	1,1	1123	120,8
Всього	463545	100,0	585621	100,0	612949	100,0	149404	132,2

Провідне місце у структурі товарної продукції займають зернові культури, частка яких у 2025 році становила 75,2 % загального обсягу реалізації. За досліджуваний період обсяг реалізації зернових культур зріс на 101050 тис. грн, або на 28,1 %, і досяг 460660 тис. грн. Незважаючи на незначне скорочення питомої ваги зернових у структурі товарної продукції порівняно з 2023 роком, дана галузь залишається основним джерелом формування доходів підприємства. Значне місце у структурі реалізації займають також технічні культури, зокрема соняшник та ріпак. Найвищі темпи приросту спостерігаються щодо реалізації соняшнику, обсяг якого у 2025 році зріс на 63,2 % порівняно з 2023 роком та становив 75085 тис. грн. Частка соняшнику у структурі товарної продукції збільшилася з 9,9 % до 12,2 %, що свідчить про підвищення ролі цієї культури у

формуванні фінансових результатів підприємства. Реалізація ріпаку також характеризується позитивною динамікою: у 2025 році її обсяг становив 44933 тис. грн, що на 41,8 % більше рівня 2023 року.

Галузь тваринництва у структурі товарної продукції підприємства займає незначну частку – близько 2–3 %. Однак, за рахунок росту цінової політики та попиту на продукцію тваринництва у 2025 році дохід від реалізації продукції галузі тваринництва становив 13773 тис. грн, що на 15,7 % більше порівняно з 2023 роком. Основну частину продукції тваринництва складає реалізація свиней, частка яких у загальній структурі товарної продукції становить 2,1 %. Незважаючи на зростання абсолютних показників реалізації продукції тваринництва, її питома вага поступово скорочується, що підтверджує посилення рослинницької спеціалізації підприємства. Реалізація іншої продукції та послуг також має тенденцію до зростання – у 2025 році її обсяг становив 6536 тис. грн, що на 20,8 % більше порівняно з 2023 роком. Маючи достатньо високопродуктивний парк машино-тракторної техніки ТОВ «ПОДІЛЛЯ АГРОПРОДУКТ» поряд із веденням власного агровиробництва має можливості надавати агротехнічні послуги з обробітку грунту, посіву, збору урожаю запитуваним підприємцям.

Загальний обсяг товарної продукції ТОВ «ПОДІЛЛЯ АГРОПРОДУКТ» у 2025 році досяг 612949 тис. грн, що на 149404 тис. грн, або на 32,2 % перевищує показник 2023 року. Отримані результати свідчать про стабільне зростання масштабів господарської діяльності підприємства та підвищення ефективності виробництва. Разом з тим висока концентрація виробництва на продукції рослинництва, зокрема зернових і технічних культурах, потребує ефективної організації логістичних процесів, пов’язаних із транспортуванням, зберіганням та реалізацією продукції, що є важливою умовою забезпечення конкурентоспроможності підприємства на аграрному ринку.

Рівень продуктивності праці є одним із ключових показників ефективності функціонування підприємства, оскільки характеризує результативність використання трудових ресурсів та рівень організації виробничих процесів.

Аналіз показників продуктивності праці дозволяє оцінити ефективність використання робочого часу, визначити тенденції змін у трудовій діяльності працівників і встановити вплив виробничих та організаційних чинників на результати господарювання. Основні показники продуктивності праці в ТОВ «ПОДІЛЛЯ АГРОПРОДУКТ» за 2023–2025 роки наведені у таблиці 2.4.

Таблиця 2.4

Аналіз продуктивності праці в ТОВ «ПОДІЛЛЯ АГРОПРОДУКТ» за 2023-2025 роки

Показники	2023 р.	2024 р.	2025 р.	2025р до 2023 р., %
Загальна чисельність працівників, осіб	167	168	165	98,8
- зайняті в галузі рослинництва, осіб	97	95	91	93,8
- зайняті в галузі тваринництва, осіб	35	38	38	108,6
Відпрацьовано людино – днів в середньому 1 працівником	286	257	298	104,2
Відпрацьовано працівниками зайнятих в сільськогосподарському виробництві люд/годин за 1 люд/день	7,6	7,9	8,1	106,6
Загальна кількість відпрацьованих люд./днів працівниками зайнятих в сільськогосподарському виробництві	37752	34181	38442	101,8
Загальна кількість відпрацьованих люд./год	286915	270030	311380	108,5
Продуктивність праці в розрахунку:				
- на 1 люд/год, грн	808	884	800	99,0
- на 1 люд/день, грн	6139	6984	6477	105,5
- на 1 працівника, тис грн	1756	1795	1930	109,9

Аналіз даних таблиці 2.4 свідчить про певні зміни у структурі та використанні трудових ресурсів підприємства. Загальна чисельність працівників у 2025 році становила 165 осіб, що на 2 особи, або на 1,2 % менше порівняно з 2023 роком. При цьому чисельність працівників, зайнятих у галузі рослинництва, скоротилася з 97 до 91 особи, або на 6,2 %, тоді як кількість працівників у галузі тваринництва зросла з 35 до 38 осіб, що становить приріст на 8,6 %. Такі зміни можуть бути пов’язані зі структурними особливостями діяльності підприємства,

автоматизацією окремих виробничих процесів у рослинництві та необхідністю підтримання стабільного функціонування тваринницького напряму.

Позитивною тенденцією є підвищення інтенсивності використання трудових ресурсів. У 2025 році одним працівником у середньому було відпрацьовано 298 людино-днів, що на 4,2 % більше, ніж у 2023 році. Заразом тривалість робочого часу за один людино-день зросла з 7,6 до 8,1 люд./год, або на 6,6 %.

У результаті загальна кількість відпрацьованих людино-годин працівниками, зайнятими у сільськогосподарському виробництві, збільшилася на 8,5 % і у 2025 році становила 311380 люд./год. Дані показники показують нам про більш інтенсивне використання трудового потенціалу підприємства та підвищення рівня завантаженості працівників у виробничому процесі.

Показники продуктивності праці характеризуються загалом позитивною динамікою. Так, продуктивність праці у розрахунку на одного працівника у 2025 році становила 1930 тис. грн, що на 9,9 % більше порівняно з 2023 роком. Продуктивність праці на один людино-день також зросла – з 6139 грн у 2023 році до 6477 грн у 2025 році, або на 5,5 %. Підвищення результативності праці, зростання обсягів виробництва та покращення організації виробничої діяльності підприємства, все це є напрямами до зростання економічної ефективності господарювання ТОВ «ПОДІЛЛЯ АГРОПРОДУКТ». Проте продуктивність праці у розрахунку на одну людино-годину у 2025 році дещо знизилася та становила 800 грн проти 808 грн у 2023 році. Зменшення цього показника може бути наслідком збільшення трудомісткості окремих виробничих процесів, підвищення витрат часу на виконання робіт або впливу зовнішніх економічних чинників.

Отже, в загальному результати аналізу свідчать про підвищення ефективності використання трудових ресурсів у ТОВ «ПОДІЛЛЯ АГРОПРОДУКТ». Незважаючи на незначне скорочення чисельності працівників, підприємству вдалося забезпечити зростання основних показників продуктивності праці, що вказує на удосконалення організації виробництва,

впровадження сучасних технологій та підвищення рівня механізації виробничих процесів. Водночас зростання навантаження на працівників потребує подальшого вдосконалення системи управління персоналом і логістичної координації виробничих операцій для забезпечення стабільного розвитку підприємства.

Для оцінки рівня матеріально-технічного забезпечення підприємства та результативності використання його ресурсного потенціалу важливим є аналіз основних засобів і оборотних активів. Саме ці елементи забезпечують безперервність виробничого процесу, впливають на обсяги виробництва, фінансові результати та ефективність господарської діяльності підприємства. Дослідження показників фондозабезпеченості, фондоозброєності, фондовіддачі, а також ефективності використання оборотних активів дозволяє визначити рівень ресурсного забезпечення підприємства та ефективність управління його активами. Результати розрахунків наведені у таблиці 2.5.

Таблиця 2.5

Аналіз забезпеченості та ефективності використання основних засобів і оборотних активів ТОВ «ПОДІЛЛЯ АГРОПРОДУКТ» за 2023–2025 роки

Показники	2023 р.	2024 р.	2025 р.	2025 р. до 2023 р., %
Вартість основних виробничих фондів, тис. грн	144154	151362	154389	107,1
Вартість оборотних активів, тис. грн	115323	124117	131231	113,8
Фондозабезпеченість, тис. грн на 100 га угідь	1433,8	1493,5	1519,0	105,9
Фондоозброєність праці, тис. грн/працівника	863,2	901,0	935,7	108,4
Фондовіддача, грн	3,22	3,87	3,97	123,3
Фондомісткість, грн	0,31	0,26	0,25	80,6
Коефіцієнт оборотності оборотних активів	4,02	4,72	4,67	116,2
Коефіцієнт завантаження оборотних активів	0,25	0,21	0,21	84,0

Аналіз даних таблиці 2.5 демонструють поступове зміцнення матеріально-технічної бази ТОВ «ПОДІЛЛЯ АГРОПРОДУКТ». Упродовж 2023–2025 років

вартість основних виробничих фондів зросла з 144154 тис. грн до 154389 тис. грн, або на 7,1 %. Одночасно збільшилась і вартість оборотних активів – на 13,8 %, що свідчить про розширення масштабів господарської діяльності підприємства, оновлення виробничих ресурсів та підвищення рівня забезпеченості виробничого процесу матеріальними засобами. Зростання обсягів активів є позитивною тенденцією, оскільки створює передумови для підвищення ефективності виробництва та конкурентоспроможності підприємства.

Показник фондозабезпеченості у 2025 році становив 1519,0 тис. грн на 100 га сільськогосподарських угідь, що на 5,9 % більше порівняно з 2023 роком. Це свідчить про підвищення рівня забезпечення земельних ресурсів основними засобами виробництва. Одночасно зросла фондоозброєність праці – з 863,2 тис. грн у 2023 році до 935,7 тис. грн на одного працівника у 2025 році, або на 8,4 %. Підвищення фондоозброєності вказує на покращення технічного оснащення праці, зростання рівня механізації виробничих процесів та створення умов для підвищення продуктивності праці працівників підприємства.

Ефективність використання основних засобів характеризується позитивною динамікою показника фондовіддачі. У 2023 році на 1 грн вартості основних виробничих фондів припадало 3,22 грн доходу від реалізації продукції, тоді як у 2025 році цей показник зріс до 3,97 грн, або на 23,3 %. Це свідчить про більш ефективне використання виробничих фондів та підвищення результативності їх експлуатації. Водночас показник фондомісткості, який характеризує обсяг основних засобів, необхідних для отримання 1 грн доходу, зменшився з 0,31 грн до 0,25 грн. Зниження фондомісткості є позитивним явищем, оскільки свідчить про економніше використання основних засобів та підвищення ефективності виробничої діяльності.

Показники використання оборотних активів також характеризуються позитивними тенденціями. Коефіцієнт оборотності оборотних активів у 2025 році становив 4,67 обороти проти 4,02 обороти у 2023 році, що свідчить про прискорення обігу оборотних коштів та більш ефективне їх використання у виробничому процесі. Водночас коефіцієнт завантаження оборотних активів

знизився з 0,25 до 0,21 грн, що означає зменшення потреби в оборотних коштах для отримання 1 грн доходу від реалізації продукції. Це вказує на підвищення ефективності управління оборотними активами та покращення фінансово-економічних результатів діяльності підприємства.

Отже, зростання фондовіддачі, фондоозброєності праці та оборотності оборотних активів є позитивними тенденціями, які підтверджують ефективність управління ресурсним потенціалом підприємства та створюють передумови для подальшого розвитку його виробничої й логістичної діяльності.

Для поглиблення оцінки результативності господарської діяльності підприємства доцільно проаналізувати показники економічної ефективності виробництва, які характеризують рівень віддачі від використання земельних, трудових та виробничих ресурсів. Аналіз таких показників дозволяє визначити ефективність організації виробничого процесу, оцінити рівень використання ресурсного потенціалу підприємства та виявити тенденції зміни результативності господарювання. Розраховані показники економічної ефективності діяльності ТОВ «ПОДІЛЛЯ АГРОПРОДУКТ» наведені у таблиці 2.6.

Таблиця 2.6

Показники економічної ефективності діяльності ТОВ «ПОДІЛЛЯ АГРОПРОДУКТ» за 2023–2025 роки

Показники	2023 р.	2024 р.	2025 р.	2025 р. до 2023 р., %
Дохід від реалізації на 100 га с.-г. угідь, тис. грн	4609,6	5778,2	6030,0	130,8
Валовий прибуток на 100 га угідь, тис. грн	553,3	1155,6	1085,5	196,2
Вартість валової продукції на 100 га угідь, тис. грн	2305,3	2355,5	2449,7	106,3
Дохід від реалізації на 1 працівника, тис. грн	2775,7	3485,8	3714,8	133,8
Валовий прибуток на 1 працівника, тис. грн	333,1	697,2	668,7	200,7
Вартість валової продукції на 1 працівника, тис. грн	1387,9	1421,0	1509,0	108,7

Дані таблиці 2.6 підтверджують підвищення рівня економічної ефективності діяльності підприємства упродовж 2023–2025 років. Так, дохід від реалізації продукції у розрахунку на 100 га сільськогосподарських угідь у 2025 році становив 6030,0 тис. грн, що на 30,8 % більше порівняно з 2023 роком. Така тенденція свідчить про підвищення ефективності використання земельних ресурсів, зростання обсягів виробництва та реалізації продукції, а також покращення результативності господарської діяльності підприємства.

Суттєво зріс і показник валового прибутку на 100 га сільськогосподарських угідь. Якщо у 2023 році на 100 га припадало 553,3 тис. грн валового прибутку, то у 2025 році цей показник досяг 1085,5 тис. грн, що майже вдвічі більше рівня базового року. Найвище значення показника спостерігалося у 2024 році – 1155,6 тис. грн. Отримані результати свідчать про підвищення прибутковості виробництва, ефективніше використання ресурсів підприємства та покращення організації виробничо-господарської діяльності.

Позитивна динаміка спостерігається і щодо показників ефективності використання трудових ресурсів. У 2025 році дохід від реалізації продукції на одного працівника становив 3714,8 тис. грн, що на 33,8 % більше порівняно з 2023 роком. Валовий прибуток на одного працівника за цей період зріс у 2 рази та становив 668,7 тис. грн. Таке зростання пояснюється збільшенням обсягів реалізації продукції, підвищенням продуктивності праці та більш ефективною організацією виробничих процесів. Одночасно вартість валової продукції на одного працівника збільшилася на 8,7 %, що також підтверджує підвищення результативності використання трудового потенціалу підприємства.

Зростання основних показників економічної ефективності діяльності ТОВ «ПОДІЛЛЯ АГРОПРОДУКТ» засвідчують стабільний розвиток підприємства, покращення використання земельних, трудових і матеріальних ресурсів, а також підвищення ефективності організації виробництва. Важливу роль у досягненні позитивних результатів відіграє удосконалення системи логістичного менеджменту підприємства, що забезпечує своєчасне постачання

ресурсів, ефективне використання техніки, оптимізацію транспортних процесів та раціональну організацію збуту продукції.

Проведений аналіз ресурсного забезпечення, результатів господарської діяльності та ефективності використання виробничого потенціалу ТОВ «ПОДІЛЛЯ АГРОПРОДУКТ» доводить про стабільний розвиток підприємства, розширення масштабів виробництва та підвищення ефективності використання сукупності всіх ресурсів госпоарства. Зростання доходу від реалізації продукції у 2025 році до 612949 тис. грн, підвищення валового прибутку майже у 2 рази порівняно з 2023 роком, збільшення продуктивності праці та фондовіддачі підтверджують реалізацію підприємством обраної цілі спрямованої на інтенсифікацію господарської діяльності. Досягнення таких результатів значною мірою забезпечується ефективною організацією логістичних процесів, які охоплюють постачання матеріальних ресурсів, внутрішньогосподарські перевезення, використання техніки, складське забезпечення та реалізацію готової продукції.

Особливості діяльності ТОВ «ПОДІЛЛЯ АГРОПРОДУКТ» обумовлюють підвищену роль логістичного менеджменту в системі управління підприємством. Господарство здійснює обробіток понад 10 тис. га сільськогосподарських угідь, які територіально розміщені у двох областях – Вінницькій та Черкаській. За таких умов ефективність виробничої діяльності значною мірою залежить від рівня координації транспортних, матеріальних та інформаційних потоків між територіально віддаленими структурними підрозділами підприємства. Високий рівень освоєння земель, значне навантаження угідь на одного працівника потребують чіткої організації логістичних процесів для забезпечення безперервності виробничого циклу.

Для більш детальної оцінки стану логістичного менеджменту доцільно проаналізувати окремі показники, що характеризують ефективність організації виробничо-логістичних процесів підприємства (табл. 2.8).

Зростання доходу від реалізації продукції на 1 га сільськогосподарських угідь на 30,8 % та валового прибутку на 96,2 % свідчить про структурування

посівних площ під вирощуванні найбільш запитуваних культур на аграрному ринку. Виробництво якісної продукції в запланованих обсягах можливо досягти завдяки своєчасному забезпеченню виробництва матеріальними ресурсами, ефективному використанню техніки та оптимізації внутрішньогосподарських процесів.

Таблиця 2.8

Показники, що характеризують стан логістичної діяльності ТОВ «ПОДІЛЛЯ АГРОПРОДУКТ» за 2023–2025 роки

Показники	2023 р.	2024 р.	2025 р.	2025 р. до 2023 р., %
Дохід від реалізації продукції на 1 га угідь, грн	46096	57782	60300	130,8
Валовий прибуток на 1 га угідь, грн	5533	11556	10855	196,2
Навантаження с.-г. угідь на 1 працівника, га	103,65	106,68	111,69	107,8
Вартість оборотних активів на 1 га угідь, грн	11470	12246	12912	112,6
Коефіцієнт оборотності оборотних активів	4,02	4,72	4,67	116,2
Фондовіддача, грн	3,22	3,87	3,97	123,3
Продуктивність праці на 1 працівника, тис. грн	1756	1795	1930	109,9
Дохід від реалізації на 1 люд./год, грн	1615	2169	1968	121,9

Показник навантаження сільськогосподарських угідь на одного працівника у 2025 році становив 111,69 га, що на 7,8 % більше порівняно з 2023 роком. Таке зростання свідчить про збільшення земельних ресурсів в обробітку господарства. Збільшення навантаження на працівників потребує чіткої координації роботи техніки, оптимізації маршрутів її переміщення та належної організації постачання паливно-мастильних матеріалів і виробничих запасів (насіння, мінеральних добрив, засобів захисту рослин, тощо).

Позитивною тенденцією в ТОВ «ПОДІЛЛЯ АГРОПРОДУКТ» стало підвищення ефективності використання оборотних активів. У 2025 році коефіцієнт оборотності оборотних активів становив 4,67 обороти проти 4,02

обороти у 2023 році, що є результатом прискорення обігу ресурсів підприємства та більш ефективне управління матеріальними потоками. Зростання вартості оборотних активів на 1 га угідь до 12912 грн вказує на розширення ресурсного забезпечення виробництва та збільшення потреб у логістичному супроводі процесів постачання, зберігання та використання виробничих запасів.

Важливим показником ефективності логістичної системи є фондовіддача, яка у 2025 році становила 3,97 грн та зросла на 23,3 % порівняно з 2023 роком. Підвищення ефективності використання основних засобів підприємства, у тому числі транспортної техніки, машинно-тракторного парку та складської інфраструктури є запорукою вчасного виконання поставлених завдань, а отже досягнення цілей щодо економічної ефективності виробництва.

Дохід від реалізації продукції у розрахунку на одну людино-годину зріс на 21,9 %, що підтверджує покращення організації виробничих і логістичних процесів та підвищення результативності використання трудових ресурсів.

Таким чином, результати проведеного аналізу показують достатньо високий рівень організації логістичного менеджменту в ТОВ «ПОДІЛЛЯ АГРОПРОДУКТ». Підприємство забезпечує ефективне управління матеріальними, трудовими та транспортними потоками, що позитивно впливає на економічні результати господарської діяльності. Разом із тим подальше підвищення ефективності логістичної діяльності потребує впровадження сучасних інформаційних систем управління, автоматизації контролю за використанням техніки, удосконалення складської логістики та оптимізації транспортних витрат, що стане важливим напрямом підвищення конкурентоспроможності підприємства у майбутньому.

РОЗДІЛ 3.
НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ЛОГІСТИЧНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ТОВ «ПОДІЛЛЯ АГРОПРОДУКТ» ХМІЛЬНИЦЬКОГО РАЙОНУ ВІННИЦЬКОЇ ОБЛАСТІ

В ринкових реаліях сьогодення функціонування аграрного сектору ефективне управління логістичною діяльністю є одним із ключових факторів забезпечення стабільного розвитку сільськогосподарських підприємств та підвищення рівня їх конкурентоспроможності. Для сільськогосподарських товаровиробників логістика має важливе стратегічне значення, оскільки охоплює процеси забезпечення підприємства матеріально-технічними ресурсами, організацію виробничих потоків, транспортування, складське зберігання та реалізацію готової продукції. Від ефективності організації логістичних процесів значною мірою залежать швидкість обороту ресурсів, рівень витрат підприємства, безперервність виробничого процесу та результативність збутової діяльності.

Проведене дослідження діяльності ТОВ «ПОДІЛЛЯ АГРОПРОДУКТ» дало можливість встановити, що діюча система управління логістичною діяльністю потребує вдосконалення відповідно до стрімких змін, які задають сучасні вимоги ринкової економіки. Зокрема, виявлено недостатній рівень координації між окремими логістичними процесами, нерівномірне використання транспортних засобів, накопичення надлишкових запасів окремих видів ресурсів, а також недостатню автоматизацію процесу прийняття управлінських рішень. Наявність таких недоліків негативно позначається на оперативності виконання логістичних операцій і спричиняє зростання загального рівня витрат підприємства.

В умовах постійного підвищення вартості на паливно-мастильні матеріали, нестабільності ринкового середовища та зростання вимог до якості логістичного обслуговування особливої актуальності набуває формування ефективної системи управління логістичною діяльністю. У зв’язку з цим для ТОВ «ПОДІЛЛЯ

АГРОПРОДУКТ» доцільним є впровадження комплексу заходів, спрямованих на оптимізацію логістичних процесів і підвищення ефективності використання наявних ресурсів.

Основні напрями вдосконалення логістичної діяльності підприємства наведено в табл. 3.1. Серед ключових заходів варто виокремити підвищення ефективності управління матеріальними потоками, оптимізацію транспортно-складських процесів, удосконалення системи управління запасами, а також впровадження сучасних цифрових технологій у логістичну діяльність.

Реалізація запропонованих заходів сприятиме не лише скороченню логістичних витрат, але й забезпечить більш раціональне використання виробничого потенціалу підприємства, покращення взаємодії між структурними підрозділами та підвищення оперативності прийняття управлінських рішень.

Таблиця 3.1

Напрями вдосконалення логістичної діяльності ТОВ «ПОДІЛЛЯ АГРОПРОДУКТ»

Напрям удосконалення	Сутність запропонованих заходів	Очікуваний результат
Управління матеріальними потоками	Узгодження процесів постачання, виробництва та збуту	Скорочення непродуктивних витрат
Транспортна логістика	Оптимізація маршрутів перевезення продукції	Зниження транспортних витрат
Складська логістика	Раціоналізація зберігання ресурсів і продукції	Підвищення ефективності використання складських площ
Управління запасами	Планування та контроль рівня запасів	Зменшення надлишкових запасів
Цифровізація логістики	Автоматизація логістичних процесів	Підвищення оперативності управління

Одним із найважливіших напрямів підвищення ефективності логістичної діяльності підприємства є вдосконалення системи управління матеріальними потоками. У діяльності ТОВ «ПОДІЛЛЯ АГРОПРОДУКТ» матеріальні потоки (витрати) охоплюють постачання насіння, добрив, паливно-мастильних матеріалів, транспортування сільськогосподарської продукції та забезпечення

виробничих підрозділів необхідними ресурсами. Неефективна/незлагоджена організація цих процесів може призвести до затримок у виробництві, перевитрат ресурсів і порушення ритмічності господарської діяльності.

З метою підвищення ефективності управління матеріальними потоками підприємству доцільно забезпечити інтеграцію основних логістичних процесів у межах єдиної системи управління. Такий підхід дасть можливість узгодити діяльність підрозділів постачання, виробництва, складування та збуту, а також мінімізувати дублювання логістичних операцій. Саме тому важливим елементом удосконалення є формування чіткої системи планування потреб у матеріальних ресурсах з урахуванням виробничих циклів та сезонного характеру аграрного виробництва.

Окрему увагу необхідно приділити вдосконаленню процесу закупівлі ресурсів. Для цього підприємству рекомендовано здійснювати попереднє планування обсягів закупівель, укладати довгострокові договори з постачальниками та проводити систематичну оцінку ефективності співпраці з контрагентами. Реалізація зазначених заходів сприятиме стабільності постачання, зниженню ризику дефіциту ресурсів та забезпеченню безперервності виробничого процесу.

Напрями руху матеріальних потоків у системі логістичного менеджменту ТОВ «ПОДІЛЛЯ АГРОПРОДУКТ» наведено на рис. 3.1. Відображена схема дає можливість оцінити взаємозв’язок між основними елементами логістичної системи підприємства та визначити ключові напрями оптимізації матеріальних потоків.

Наступним важливим напрямом удосконалення логістичної діяльності підприємства є оптимізація транспортно-складських процесів. Для аграрних підприємств транспортні витрати займають значну частку у структурі загальних витрат, що обумовлює необхідність підвищення ефективності використання транспортних засобів і складських потужностей.

З метою зниження витрат на транспортування ТОВ «ПОДІЛЛЯ АГРОПРОДУКТ» доцільно впровадити систему планування логістичних

маршрутів, яка дозволить скоротити обсяги непродуктивних перевезень та забезпечити більш раціональне використання технічних засобів. Крім того, застосування сучасних систем GPS-контролю сприятиме здійсненню постійного моніторингу переміщення транспорту, контролю витрат пального та своєчасності виконання перевезень.



Рис. 3.1. Напрями руху матеріальних потоків у системі логістичного менеджменту ТОВ «ПОДІЛЛЯ АГРОПРОДУКТ»

Важливим напрямом удосконалення логістичної діяльності підприємства є також підвищення ефективності складських операцій. З цією метою необхідно забезпечити раціональну організацію розміщення матеріальних ресурсів на складах, впровадити електронну систему обліку запасів та оптимізувати процеси приймання й відвантаження продукції. Реалізація зазначених заходів сприятиме скороченню тривалості виконання складських операцій, підвищенню точності контролю за рухом матеріальних цінностей та покращенню загальної ефективності складської логістики.

Ефективне функціонування логістичної системи аграрного підприємства потребує формування комплексного механізму управління, який забезпечуватиме

узгодженість матеріальних, транспортних, складських та інформаційних потоків. Для ТОВ «ПОДІЛЛЯ АГРОПРОДУКТ» це питання має особливе практичне значення, оскільки підприємство здійснює значні обсяги виробництва та реалізації зернових і олійних культур, що супроводжується високим рівнем навантаження на транспортну та складську інфраструктуру.

У сучасних умовах сільськогосподарського господарювання логістична діяльність підприємства формується під впливом низки чинників, серед яких сезонність аграрного виробництва, нестабільність цін на паливно-мастильні матеріали, зміни ринкової кон'юнктури, необхідність оперативного транспортування продукції та забезпечення безперебійного постачання матеріально-технічних ресурсів. За таких умов для ТОВ «ПОДІЛЛЯ АГРОПРОДУКТ» особливої актуальності набуває створення ефективного механізму управління логістичною діяльністю, який забезпечить підвищення рівня координації між структурними підрозділами, скорочення непродуктивних витрат та оперативність прийняття управлінських рішень.

Механізм підвищення ефективності логістичної діяльності підприємства повинен охоплювати такі основні складові:

– організаційне забезпечення логістичної діяльності;

– систему прийняття логістичних управлінських рішень;

– систему контролю логістичних процесів;

– інформаційне забезпечення логістики;

– систему управління логістичними ризиками.

Комплексне впровадження зазначених складових сприятиме підвищенню ефективності функціонування логістичної системи ТОВ «ПОДІЛЛЯ АГРОПРОДУКТ», покращенню використання транспортних і складських ресурсів, а також зниженню рівня логістичних витрат підприємства.

Основні складові механізму підвищення ефективності управління логістичною діяльністю підприємства наведено в табл. 3.2. У таблиці узагальнено ключові напрями вдосконалення логістичного управління, їх

практичне значення для підприємства та очікувані результати впровадження запропонованих заходів.

Таблиця 3.2

Складові механізму підвищення ефективності управління логістичною діяльністю ТОВ «ПОДІЛЛЯ АГРОПРОДУКТ»

Складова механізму	Основний зміст	Практичне значення для підприємства	Очікуваний результат
Організаційне забезпечення логістики	Координація діяльності підрозділів постачання, транспорту, складування та збуту	Усунення дублювання логістичних функцій	Підвищення узгодженості логістичних процесів
Управління транспортною логістикою	Планування маршрутів, контроль перевезень та використання транспорту	Зменшення непродуктивних перевезень	Скорочення транспортних витрат
Управління запасами	Планування та контроль рівня виробничих запасів	Раціональне використання оборотних коштів	Прискорення оборотності запасів
Інформаційне забезпечення	Автоматизація обліку та документообігу	Підвищення швидкості обробки інформації	Оперативність управлінських рішень
Контроль логістичних процесів	Моніторинг витрат та оцінка ефективності логістики	Виявлення непродуктивних витрат	Підвищення ефективності логістичної діяльності
Управління ризиками	Прогнозування та мінімізація логістичних ризиків	Забезпечення стабільності логістичних процесів	Зниження впливу зовнішніх факторів

Важливою складовою механізму підвищення ефективності логістичної діяльності ТОВ «ПОДІЛЛЯ АГРОПРОДУКТ» є вдосконалення організаційного забезпечення логістики. Значна частина логістичних операцій підприємства пов’язана із забезпеченням виробничих підрозділів матеріальними ресурсами, транспортуванням зернової продукції, організацією складського зберігання та реалізацією готової продукції. За відсутності належного рівня координації між

структурними підрозділами зростає ризик затримок постачання, перевитрат ресурсів та неефективного використання транспортних засобів.

З метою визначення перспектив підвищення ефективності логістичної діяльності ТОВ «ПОДІЛЛЯ АГРОПРОДУКТ» доцільно провести SWOT-аналіз логістичної системи підприємства. Використання такого підходу дозволяє комплексно оцінити внутрішній потенціал підприємства, виявити основні проблеми логістичного управління, а також визначити зовнішні фактори, що впливають на ефективність функціонування логістичної системи.

ТОВ «ПОДІЛЛЯ АГРОПРОДУКТ» здійснює господарську діяльність у сфері виробництва зернових та олійних культур, що потребує належної організації процесів транспортування, складського зберігання, постачання матеріально-технічних ресурсів і реалізації готової продукції. Водночас сезонний характер аграрного виробництва, значні обсяги перевезень та залежність від стану транспортної інфраструктури формують додаткові вимоги до ефективності функціонування логістичної системи підприємства.

Проведений SWOT-аналіз свідчить про наявність у ТОВ «ПОДІЛЛЯ АГРОПРОДУКТ» достатнього потенціалу для підвищення ефективності логістичної діяльності. До основних переваг підприємства належать наявність власної транспортної та складської інфраструктури, значні обсяги виробництва продукції, а також часткове використання сучасних технологій контролю транспортних процесів. Разом із тим результати аналізу засвідчили необхідність подальшої цифровізації логістичних процесів, удосконалення координації між структурними підрозділами та підвищення ефективності використання транспортних ресурсів.

Особливу увагу підприємству доцільно приділити мінімізації впливу зовнішніх ризиків, зокрема зростанню транспортних витрат та сезонному перевантаженню логістичної системи. Упровадження заходів, спрямованих на цифровізацію логістики та оптимізацію транспортної системи, дозволить більш раціонально використовувати наявний ресурсний потенціал підприємства й підвищити його конкурентоспроможність на аграрному ринку.

Результати SWOT-аналізу логістичної діяльності ТОВ «ПОДІЛЛЯ АГРОПРОДУКТ» наведено в табл. 3.3. У таблиці узагальнено сильні та слабкі сторони логістичної системи підприємства, а також визначено основні можливості й загрози, що впливають на ефективність її функціонування.

Таблиця 3.3.

SWOT-аналіз логістичної діяльності ТОВ «ПОДІЛЛЯ АГРОПРОДУКТ»

Сильні сторони (Strengths)	Слабкі сторони (Weaknesses)
Наявність власного транспортного забезпечення	Високий рівень транспортних витрат
Значні обсяги виробництва продукції	Недостатній рівень автоматизації логістичних процесів
Наявність складських та елеваторних потужностей	Нерівномірне завантаження транспорту у сезонні періоди
Часткове використання GPS-моніторингу	Відсутність єдиного логістичного координаційного центру
Досвід роботи на аграрному ринку	Недостатня інтеграція інформаційних систем
Можливості (Opportunities)	Загрози (Threats)
Впровадження цифрових логістичних технологій	Зростання вартості пального
Автоматизація складських процесів	Погіршення стану транспортної інфраструктури
Оптимізація транспортних маршрутів	Посилення конкуренції на аграрному ринку
Інтеграція ERP-системи та GPS-контролю	Сезонні перевантаження логістичної системи
Розширення ринків збуту продукції	Нестабільність ринку транспортних послуг

Одним із важливих напрямів формування ефективного механізму логістичного управління є створення системи контролю логістичних процесів. Для ТОВ «ПОДІЛЛЯ АГРОПРОДУКТ» доцільним є впровадження системи логістичного контролінгу, яка забезпечуватиме постійний моніторинг витрат на транспортування, складське зберігання та управління запасами. Це сприятиме

своєчасному виявленню непродуктивних витрат, підвищенню прозорості логістичних процесів і покращенню якості управлінських рішень.

Не менш важливою складовою механізму управління логістичною діяльністю підприємства є система управління логістичними ризиками. Логістична діяльність аграрного підприємства значною мірою залежить від сезонності виробництва, погодних умов, коливань цін на паливно-мастильні матеріали та змін у транспортній інфраструктурі. У періоди активного збору врожаю навантаження на транспортну та складську систему суттєво зростає, що підвищує ризик затримок перевезень та збільшення логістичних витрат.

З метою мінімізації негативного впливу виявлених ризиків підприємству доцільно реалізувати комплекс заходів, спрямованих на підвищення стійкості логістичної системи. Зокрема, важливими є формування резервних логістичних маршрутів, диверсифікація постачальників матеріально-технічних ресурсів, забезпечення резерву транспортних потужностей у пікові періоди, прогнозування сезонного навантаження на логістичну систему та постійний моніторинг логістичних витрат. Реалізація таких заходів сприятиме підвищенню стабільності функціонування підприємства та забезпечить більш ефективне управління логістичною діяльністю в умовах нестабільного ринкового середовища.

Для підвищення ефективності логістичного управління на ТОВ «ПОДІЛЛЯ АГРОПРОДУКТ» доцільним є впровадження централізованої системи координації логістичних процесів. Такий підхід дозволить забезпечити узгоджену взаємодію підрозділів постачання, транспортного забезпечення, складського господарства та збуту продукції, а також підвищити оперативність реагування на зміни виробничих потреб. Крім того, централізована координація сприятиме ефективнішому використанню матеріальних ресурсів і належній організації логістичних операцій.

Система координації логістичних процесів ТОВ «ПОДІЛЛЯ АГРОПРОДУКТ», представлена на рис. 3.2, відображає взаємозв’язок між основними елементами логістичної системи підприємства та характеризує

механізм взаємодії структурних підрозділів у процесі управління матеріальними, транспортними й інформаційними потоками.

Важливого значення для підприємства набуває також удосконалення процесу прийняття логістичних управлінських рішень. В умовах сезонного характеру діяльності аграрного підприємства ефективність логістичної системи значною мірою залежить від швидкості обробки інформації та здатності оперативно реагувати на зміни виробничої ситуації.



Рис. 3.2. Система координації логістичних процесів ТОВ «ПОДІЛЛЯ АГРОПРОДУКТ»

Для підвищення ефективності управлінських рішень ТОВ «ПОДІЛЛЯ АГРОПРОДУКТ» доцільно впровадити інтегровану інформаційну систему, яка забезпечуватиме контроль за рухом матеріальних потоків, станом запасів, використанням транспортних засобів і виконанням логістичних операцій. Використання сучасних цифрових технологій сприятиме підвищенню точності планування логістичних процесів, скороченню часу прийняття управлінських рішень та покращенню загальної ефективності логістичного управління.

Особливо актуальним для підприємства є питання контролю транспортних витрат. У структурі логістичних витрат аграрного підприємства транспортна складова займає значну частку, особливо у періоди активного перевезення зернової продукції. Саме тому одним із пріоритетних напрямів підвищення ефективності логістичної діяльності ТОВ «ПОДІЛЛЯ АГРОПРОДУКТ» є вдосконалення та розширення системи GPS-моніторингу транспортних засобів.

На сьогодні окремі елементи цифрового контролю техніки на підприємстві вже частково використовуються, однак наявна система не забезпечує повноцінного контролю за логістичними процесами та потребує подальшого розвитку, інтеграції й удосконалення координації між структурними підрозділами підприємства.

Для ТОВ «ПОДІЛЛЯ АГРОПРОДУКТ», яке здійснює значні обсяги перевезення зернових та олійних культур, матеріально-технічних ресурсів, добрив і паливно-мастильних матеріалів, ефективність транспортної логістики безпосередньо впливає на рівень витрат підприємства. Особливої актуальності це питання набуває у періоди проведення посівної кампанії та збору врожаю, коли навантаження на транспортну систему суттєво зростає.

Аналіз функціонування наявної системи контролю транспорту свідчить про те, що вона не забезпечує комплексного моніторингу руху техніки, автоматизованого контролю витрат пального, ефективної координації логістичних маршрутів, постійного аналізу простоїв транспортних засобів, а також інтеграції транспортної логістики із системою управління запасами та перевезеннями.

У зв’язку з цим для ТОВ «ПОДІЛЛЯ АГРОПРОДУКТ» доцільним є впровадження комплексної системи GPS-моніторингу з її інтеграцією в єдину інформаційну систему логістичного управління підприємства. Реалізація такого підходу сприятиме підвищенню рівня контролю за транспортними процесами, оптимізації логістичних маршрутів, зниженню транспортних витрат та покращенню ефективності використання транспортних ресурсів підприємства.

Сучасні системи GPS-контролю надають можливість здійснювати моніторинг транспортних засобів у режимі реального часу, контролювати витрати пального, визначати фактичні маршрути руху техніки, автоматично формувати звітність щодо використання транспорту, підвищувати рівень дисципліни водіїв, а також мінімізувати непродуктивні перевезення та простої техніки. Використання таких технологій дозволяє суттєво підвищити ефективність транспортної логістики та забезпечити більш раціональне використання ресурсів підприємства.

З метою впровадження системи GPS-моніторингу на ТОВ «ПОДІЛЛЯ АГРОПРОДУКТ» доцільно здійснити оснащення 10 одиниць транспортної техніки сучасними GPS-трекерами типу Teltonika FMC920/FMB150 із підключенням до системи контролю витрат пального та централізованої платформи моніторингу.

Відповідно до актуальних цін 2026 року вартість GPS-трекерів для аграрної техніки становить у середньому від 2 700 до 4 500 грн за одиницю залежно від функціональних характеристик обладнання. Основні витрати на розширення системи GPS-моніторингу транспорту ТОВ «ПОДІЛЛЯ АГРОПРОДУКТ» наведено в табл. 3.4.

Таблиця 3.4

Витрати на розширення системи GPS-моніторингу транспорту ТОВ «ПОДІЛЛЯ АГРОПРОДУКТ»

Стаття витрат	Кількість	Вартість за одиницю, грн	Загальна вартість, грн
GPS-трекери Teltonika FMC920/FMB150	10	4 200	42 000
Датчики контролю пального	10	2 500	25 000
Монтаж та налаштування обладнання	10	1 200	12 000
Підключення та інтеграція програмного забезпечення	1	18 000	18 000
Навчання персоналу	-	-	6 000
Абонентське обслуговування системи (річне)	10	2 400	24 000
Загальні витрати			127 000

Запровадження системи GPS-моніторингу сприятиме оптимізації логістичних маршрутів та підвищенню рівня контролю за використанням транспортних ресурсів підприємства. Практика застосування подібних систем у аграрному секторі свідчить про можливість скорочення витрат пального на 10 - 20 %, а також зменшення простоїв техніки.

З огляду на масштаби діяльності ТОВ «ПОДІЛЛЯ АГРОПРОДУКТ», річні витрати підприємства на паливно-мастильні матеріали для транспортного забезпечення можуть становити близько 1,5 млн грн. За умови впровадження системи GPS-моніторингу прогнозується скорочення витрат пального на 12 %.

Розрахунок економії витрат пального здійснюється за формулою:

$$Еп = Вп * Рз,$$

де:

Еп – економія витрат пального, грн;

Вп – річні витрати на паливо, грн;

Рз – рівень скорочення витрат.

Відповідно до проведених розрахунків:

$$Еп = 1,500,000 * 0,12 = 180,000 \text{ грн}$$

Таким чином, прогнозована економія витрат на пальне становитиме 180 тис. грн на рік.

Додатковий економічний ефект підприємство може отримати за рахунок скорочення непродуктивних простоїв техніки, зменшення витрат на ремонт транспортних засобів, підвищення рівня завантаження транспорту, скорочення тривалості виконання логістичних операцій та покращення контролю перевезень. Орієнтовний додатковий економічний ефект від реалізації зазначених заходів становитиме близько 55 тис. грн на рік.

Прогнозний економічний ефект від розширення системи GPS-моніторингу на ТОВ «ПОДІЛЛЯ АГРОПРОДУКТ» наведено в табл. 3.5.

Таблиця 3.5

Прогнозний економічний ефект від розширення системи GPS-моніторингу на ТОВ «ПОДІЛЛЯ АГРОПРОДУКТ»

Показник	Значення
Загальні витрати на впровадження системи	127 000 грн
Економія витрат пального	180 000 грн
Додатковий економічний ефект	55 000 грн
Загальний річний економічний ефект	235 000 грн
Чистий економічний ефект	108 000 грн
Орієнтовний термін окупності	0,54 року

Чистий економічний ефект визначається за формулою:

$$Че = Ер - В$$

де:

Че – чистий економічний ефект;

Ер – річний економічний ефект;

В – витрати на реалізацію заходу.

Розрахунок чистого економічного ефекту має такий вигляд:

$$Че = 235,000 - 127,000 = 108,000 \text{ грн}$$

Термін окупності заходу визначається за формулою:

$$То = В/Ер$$

Відповідно, розрахунок терміну окупності становить:

$$То = 127,000 / 235,000 = 0,54 \text{ року}$$

Таким чином, розширення системи GPS-моніторингу транспорту на ТОВ «ПОДІЛЛЯ АГРОПРОДУКТ» є економічно доцільним та ефективним заходом. Реалізація запропонованого рішення дозволить підприємству підвищити рівень координації транспортної логістики, скоротити витрати на паливно-мастильні матеріали, забезпечити більш ефективне використання техніки та покращити загальну результативність логістичної діяльності.

Для забезпечення ефективного управління логістичною діяльністю ТОВ «ПОДІЛЛЯ АГРОПРОДУКТ» важливого значення набуває формування системи ключових показників ефективності (KPI), які дозволяють оцінювати

результативність логістичних процесів та здійснювати контроль за рівнем використання ресурсів підприємства.

Система KPI логістичної ефективності повинна забезпечувати:

– оцінку результативності логістичних операцій;

– контроль рівня логістичних витрат;

– моніторинг ефективності використання транспортних засобів;

– оцінку управління запасами;

– визначення ефективності інформаційного забезпечення логістики.

Для ТОВ «ПОДІЛЛЯ АГРОПРОДУКТ» впровадження системи KPI дозволить підвищити рівень контролю за логістичними процесами та забезпечити більш обґрунтоване прийняття управлінських рішень.

Основні показники KPI логістичної ефективності підприємства наведено в табл. 3.6. У таблиці відображено характеристику основних логістичних показників, їх поточний стан та прогнозні результати після впровадження запропонованих заходів.

Запровадження системи KPI на ТОВ «ПОДІЛЛЯ АГРОПРОДУКТ» забезпечить постійний моніторинг ефективності логістичної діяльності та своєчасне виявлення проблемних аспектів функціонування логістичної системи. Особливого значення для підприємства набуде контроль транспортних витрат, ефективності використання техніки та рівня оборотності запасів.

Отже, ефективне управління логістичною діяльністю має важливе значення для забезпечення стабільного функціонування аграрного підприємства та підвищення його конкурентоспроможності в сучасних умовах господарювання. Раціональна організація матеріальних, транспортних, складських та інформаційних потоків сприяє зниженню витрат, прискоренню оборотності ресурсів і підвищенню результативності виробничо-збутової діяльності підприємства. Особливої актуальності це набуває в умовах сезонності аграрного виробництва, зростання транспортних витрат та необхідності оперативного реагування на зміни ринкового середовища.

Таблиця 3.6

Основні KPI логістичної ефективності ТОВ «ПОДІЛЛЯ АГРОПРОДУКТ»

KPI логістики	Характеристика показника	Поточний стан	Прогноз після впровадження заходів
Рівень транспортних витрат	Частка транспортних витрат у загальних логістичних витратах	Високий рівень витрат	Скорочення на 10–15 %
Коефіцієнт використання транспорту	Рівень ефективності використання транспортних засобів	Нерівномірне завантаження техніки	Підвищення рівня використання транспорту
Оборотність запасів	Швидкість обігу матеріальних ресурсів	Уповільнена оборотність окремих запасів	Прискорення оборотності на 12–18 %
Тривалість логістичного циклу	Час виконання логістичних операцій	Значна тривалість окремих операцій	Скорочення часу виконання операцій
Рівень простоїв транспорту	Кількість непродуктивних простоїв техніки	Наявність сезонних перевантажень	Скорочення простоїв
Точність виконання поставок	Рівень своєчасності доставки продукції	Наявність затримок у пікові періоди	Підвищення своєчасності поставок
Рівень автоматизації логістики	Частка автоматизованих логістичних процесів	Часткова автоматизація	Формування інтегрованої цифрової системи
Витрати на складське зберігання	Рівень витрат на утримання складської інфраструктури	Значні витрати у періоди накопичення запасів	Оптимізація складських витрат

Важливим напрямом розвитку логістичної системи підприємства є впровадження сучасних цифрових технологій, автоматизація управлінських процесів та посилення координації між структурними підрозділами. Використання інформаційних систем, GPS-моніторингу транспорту та системи контролю логістичних показників дозволяє підвищити точність планування, оптимізувати використання ресурсів і забезпечити оперативність прийняття управлінських рішень. Це створює необхідні передумови для підвищення

ефективності логістичної діяльності та покращення загальних результатів функціонування підприємства.

Отже, удосконалення системи логістичного управління є необхідною умовою підвищення економічної ефективності діяльності аграрного підприємства. Комплексний підхід до організації логістичних процесів сприятиме зміцненню ринкових позицій підприємства, забезпеченню стабільності виробничої діяльності та підвищенню рівня використання наявного ресурсного потенціалу.

ВИСНОВКИ

Трансформаційні зміни, які відбуваються в аграрного сектору України під впливом посиленої конкуренції, нестабільності зовнішнього середовища та ускладнення виробничих та логістичних процесів, спричинених повномасштабною війною на території держави, потребують від сільськогосподарських виробників особливої актуальної уваги щодо налагодження ефективного управління логістичною діяльністю у власному агробізнесі. Порушення транспортних маршрутів, зростання вартості енергоносіїв і паливно-мастильних матеріалів, нестабільність ринку логістичних послуг та складність експортних перевезень суттєво впливають на результати господарської діяльності аграрних товаровиробників. За таких умов логістика виступає не лише інструментом організації постачання та транспортування продукції, а комплексною системою управління матеріальними, транспортними, складськими та інформаційними потоками, від ефективності якої залежать безперервність виробництва, рівень витрат, швидкість реалізації продукції та фінансові результати підприємства. У зв'язку з цим проведене дослідження теоретичних засад, сучасного стану та напрямів удосконалення управління логістичною діяльністю ТОВ «ПОДІЛЛЯ АГРОПРОДУКТ» дозволило сформулювати відповідні висновки.

1. У результаті узагальнення наукових підходів встановлено, що логістична діяльність підприємства являє собою інтегровану систему управління матеріальними, інформаційними та фінансовими потоками, спрямовану на забезпечення ефективної взаємодії процесів постачання, виробництва, складування, транспортування та реалізації продукції. Визначено, що в сучасних умовах логістика виконує не лише операційну, а й стратегічну функцію, оскільки безпосередньо впливає на рівень конкурентоспроможності підприємства, його фінансову стійкість та адаптивність до змін ринкового середовища.

2. Дослідження виробничо-економічної діяльності ТОВ «ПОДІЛЛЯ АГРОПРОДУКТ» засвідчило позитивну динаміку розвитку підприємства

упродовж 2023–2025 років. Площа сільськогосподарських угідь збільшилася та в загальному складає 10164 га. Дохід від реалізації власної товарної продукції у 2025 році досяг 612949тис. грн, що на 149404 тис. грн, або на 32,2 % більше порівняно з 2023 роком. Валовий прибуток підприємства у 2025 році становив 110331 тис. грн і майже вдвічі перевищив рівень 2023 року. Такі результати засвідчують стабільне нарощування масштабів діяльності, зміцнення ринкових позицій підприємства та достатній рівень ефективності виробничого менеджменту.

3. Аналіз структури товарної продукції ТОВ «ПОДІЛЛЯ АГРОПРОДУКТ» показав високий рівень спеціалізації підприємства на виробництві продукції рослинництва, частка якої перевищує 96 % загального обсягу реалізації. Основним джерелом формування доходів є зернові культури, частка яких у структурі товарної продукції у 2025 році становила 75,2 %, а обсяг реалізації досяг 460660 тис. грн. Водночас спостерігається зростання ролі технічних культур, зокрема соняшнику, реалізація якого збільшилася на 63,2 % порівняно з 2023 роком. Така виробнича структура обумовлює необхідність ефективної організації транспортної та складської логістики, оскільки значні обсяги перевезення зернової продукції формують високий рівень навантаження на логістичну систему підприємства.

4. Проведений аналіз ресурсного забезпечення підприємства свідчить про поступове зростання рівня механізації та ефективності використання трудових ресурсів. У зв’язку із скорочення чисельності працівників із 167 осіб у 2023 році до 165 осіб у 2025 році, навантаження сільськогосподарських угідь на одного працівника зросло на 7,8 % і досягло 111,69 га. Підвищення продуктивності праці відбулося за рахунок залучення до використання сучасної техніки та вдосконалення організації виробничих процесів. Одночасно така тенденція вимагає високого рівня координації логістичних операцій, оскільки збільшення навантаження на працівників безпосередньо залежить від ефективності управління транспортом, запасами та виробничими потоками.

5. У процесі дослідження встановлено, що діюча система логістичного менеджменту підприємства має низку проблемних аспектів, які негативно впливають на ефективність господарської діяльності. Основними серед них є недостатня інтеграція логістичних процесів, нерівномірне завантаження транспортних засобів у сезонні періоди, наявність надлишкових запасів окремих ресурсів та недостатній рівень автоматизації логістичного управління. Виявлені недоліки спричиняють підвищення транспортних і складських витрат, збільшення тривалості виконання логістичних операцій та зниження оперативності прийняття управлінських рішень.

6. SWOT-аналіз логістичної системи ТОВ «ПОДІЛЛЯ АГРОПРОДУКТ» дозволив визначити сильні та слабкі сторони підприємства, а також основні можливості й загрози розвитку логістичної діяльності. До сильних сторін віднесено наявність власного транспортного забезпечення, складських потужностей, значні обсяги виробництва продукції та досвід роботи на аграрному ринку. Водночас до слабких сторін належать високий рівень транспортних витрат, недостатня автоматизація логістичних процесів та відсутність єдиного логістичного координаційного центру. Основними зовнішніми загрозами визначено зростання вартості пального, погіршення транспортної інфраструктури та сезонне перевантаження логістичної системи.

7. За результатами проведеного дослідження обґрунтовано основні напрями вдосконалення управління логістичною діяльністю підприємства. Встановлено, що найбільш ефективними заходами є оптимізація транспортних маршрутів, удосконалення системи управління запасами, підвищення ефективності складських операцій, впровадження сучасних цифрових технологій та інтеграція логістичних процесів у межах єдиної інформаційної системи. Використання GPS-моніторингу, автоматизованого обліку запасів та цифрових систем контролю дозволить забезпечити постійний моніторинг переміщення транспорту, скоротити непродуктивні витрати пального, підвищити точність управління матеріальними потоками та прискорити обробку логістичної інформації.

8. Важливим напрямом підвищення ефективності логістичної діяльності підприємства визначено впровадження системи логістичного контролінгу та управління логістичними ризиками. Це дозволить здійснювати постійний моніторинг витрат на транспортування, складське зберігання та управління запасами, своєчасно виявляти непродуктивні витрати та підвищити обґрунтованість управлінських рішень. Формування комплексного механізму логістичного управління забезпечить узгодженість матеріальних, транспортних, складських та інформаційних потоків, що є необхідною умовою підвищення ефективності діяльності аграрного підприємства в сучасних умовах господарювання.

Отже, проведене дослідження підтвердило, що ефективне управління логістичною діяльністю є однією з ключових передумов забезпечення стабільного функціонування та довгострокового розвитку ТОВ «ПОДІЛЛЯ АГРОПРОДУКТ». Комплексне впровадження запропонованих заходів сприятиме скороченню логістичних витрат, підвищенню рівня використання транспортних і складських ресурсів, прискоренню оборотності матеріальних потоків, покращенню координації між структурними підрозділами та зміцненню конкурентних позицій підприємства на аграрному ринку. Реалізація запропонованих напрямів удосконалення логістичного менеджменту створить передумови для підвищення економічної ефективності діяльності підприємства, забезпечення його фінансової стійкості та адаптації до сучасних викликів розвитку аграрного сектору економіки.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Андрійчук В. Г. Економіка аграрних підприємств : підручник. Київ : КНЕУ, 2013. 624 с.
2. Балабанова Л. В. Логістичний менеджмент : підручник. Київ : Професіонал, 2019. 416 с.
3. Буркинський Б. В., Нікішина О. В. Логістичне забезпечення аграрного ринку України : монографія. Одеса : ІПРЕЕД НАН України, 2019. 286 с.
4. Васильців Н. Т. 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
5. Ганжуренко І. В., Федорова В. О. Логістична діяльність в системі маркетингу та збуту продукції аграрних підприємств. Український журнал прикладної економіки. 2019. Т. 4. № 3. С. 282–288. DOI: https://doi.org/10.36887/2415-8453-2019-3-31
6. Дубіна М. В., Коваленко О. В. Управління ланцюгами постачання : навч. посіб. Чернігів : ЧНТУ, 2021. 304 с.
7. Жегус О. В., Давиденко В. В. Стратегічні імперативи інноваційного розвитку аграрного сектору України як основи його резильєнтності. Економіка та суспільство. 2024. Вип. 61. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-61-23
8. Коваленко Н. В. Ефективність управління логістикою зовнішньоекономічної діяльності аграрних підприємств в умовах економічної невизначеності. Вісник соціально-економічних досліджень. 2025. № 62. С.71-74.
9. Коваленко О. В. Управління матеріальними потоками підприємства. Бізнес Інформ. 2021. № 2. С. 312–318.
10. Крикавський Є. В., Чухрай Н. І., Чорнописька Н. В. Логістика : компендіум і практикум. Київ : Кондор, 2021. 340 с.
11. Кулакова С. Ю., Міняйленко І. В., Яцкова Н. С. Оцінка та діагностика конкурентоспроможності й якості продукції аграрних підприємств в умовах воєнних викликів. Агросвіт. 2025. № 4. С. 159–167. DOI: 10.32702/2306-6792.2025.4.159

12. Лесюк В. С. Економічна ефективність логістичної діяльності аграрних підприємств. Інвестиції: практика та досвід. 2022. № 23. С. 74–80. DOI: 10.32702/2306-6814.2022.23.74

13. Лупенко Ю. О. Розвиток аграрного сектору економіки України. Економіка АПК. 2020. № 5. С. 6–18.

14. Малік М. Й., Шпикуляк О. Г. Розвиток підприємництва в аграрному секторі економіки. Економіка АПК. 2019. № 4. С. 6–18.

15. Марченко В. М., Шутюк В. В. Логістика : підручник. Київ : Артек, 2018. 312 с.

16. Мовчанюк А. В., Дяченко М. І. Аграрний сектор України в умовах війни. Ефективна економіка. 2023. № 2. DOI: https://doi.org/10.32702/2307-2105.2023.2.32

17. Окландер М. А. Логістика : підручник. Київ : Центр учбової літератури, 2018. 346 с.

18. Олійник О. В., Пилипенко К. А. Управління логістичною діяльністю сільськогосподарських підприємств. Український журнал прикладної економіки. 2022. Т. 7. № 2. С. 151–158.

19. Орлова Н., Сіденко Ю. Виклики сталого розвитку аграрного сектору України: стратегічні пріоритети уряду. Публічне управління: концепції, парадигма, розвиток, удосконалення. 2024. № 8. С. 91–97. DOI: https://doi.org/10.31470/2786-6246-2024-8-91-97

20. Прокопишин О. С., Трушкіна Н. В., Сербіна Т. В. Щодо організації зовнішньоекономічної логістичної діяльності аграрних підприємств в умовах війни. Вісник економічної науки України. 2022. № 1 (42). С. 209–217. DOI: https://doi.org/10.37405/1729-7206.2022.1(42).209-217.

21. Саблук П. Т. Економіка аграрного підприємства : підручник. Київ : ІАЕ, 2018. 560 с.

22. Сизоненко Ю. С., Біліченко О. С. Розвиток логістики в агропромисловому комплексі України. Сучасні тренди та перспективи логістики, маркетингу, збутової діяльності плодоовочівництва в епоху цифрових технологій

: матеріали міжнародної науково-практичної конференції. Херсон, 2019. С. 43–46.

23. Солоп А. П. Аграрний сектор України: сучасні виклики та перспективи розвитку. Таврійський науковий вісник. Серія: Економіка. 2024. № 20. С.124-132.

24. Сумець О. М. Виробнича логістика : навч. посіб. Харків : Пром-Арт, 2021. 120 с.

25. Ткаченко С. Склади для агробізнесу як інфраструктурна складова логістичної системи аграрних підприємств. Економіка та суспільство. 2025. № 86.

26. Томашук І. В. Стратегічні пріоритети сталого розвитку аграрного сектору в умовах глобальних викликів. Економічний розвиток держави та регіонів. 2025. № 57. DOI: https://doi.org/10.32782/2308-1988/2025-57-40

27. Шевченко А. А., Петренко О. П. Детермінанти економічного розвитку сільського господарства в Україні. Modern Economics. 2023. № 38. С. 186–193.

28. Шматковська Т. О., Лучечко Ю. М. Стратегічне управління логістичними системами сільськогосподарських підприємств: виклики українських реалій. Економіка та суспільство. 2026. № 85. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2026-85-191

29. Ballou R. Business Logistics and Supply Chain Management. 5th ed. Pearson, 2007. 768 p.

30. Chopra S., Meindl P. Supply Chain Management: Strategy, Planning and Operation. 8th ed. Pearson, 2023. 672 p.

31. Harrison A., van Hoek R. Logistics Management and Strategy. 6th ed. Pearson, 2019. 512 p.

32. Smart Supply Chains and Data-Driven Logistics Management in Agriculture. Agriculture. 2025.