

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ПОЛІСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

**Факультет економіки та менеджменту
Кафедра менеджменту та маркетингу**

Кваліфікаційна робота на правах рукопису

СИДОРЧУК Вікторія Олександрівна

УДК: 658.785

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

Організація та управління складською логістикою ПП «Україна»

Спеціальність 073 «Менеджмент»

Освітньо-професійної програми «Логістика»

Подається на здобуття освітнього ступеня «Бакалавр»

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

(підпис, ініціали та прізвище здобувача вищої освіти)

Керівник роботи:

Бездітко Олена Євгенівна

Кандидат економічних наук, доцент

Житомир 2026

АНОТАЦІЯ

Сидорчук В.О. Організація та управління складською логістикою ПП «Україна» – Рукопис.

Кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступеня «Бакалавр» за спеціальністю 073 «Менеджмент» ОПП «Логістика». – Поліський національний університет Міністерства освіти і науки України, 2026.

У кваліфікаційній роботі досліджено теоретичні, методичні та практичні аспекти удосконалення складської логістики підприємства. Проаналізовано стан складської інфраструктури та організацію складських процесів. Здійснено оцінку ефективності функціонування системи складської логістики. Розроблено пропозиції щодо впровадження цифрових інновацій у складську логістику.

Ключові слова: складська логістика, складська інфраструктура, оптимізація витрат, автоматизація, цифровізація, управління матеріальними потоками.

SUMMARY

Sydorchuk V.O. Organization and management of warehouse logistics of PE "Ukraine" – Manuscript.

Qualification work for obtaining the degree of "Bachelor" in the specialty 073 "Management" of OPP "Logistics". – Polissya National University of the Ministry of Education and Science of Ukraine, 2026.

The qualification work investigated the theoretical, methodological and practical aspects of improving the warehouse logistics of the enterprise. The state of the warehouse infrastructure and the organization of warehouse processes were analyzed. The effectiveness of the functioning of the warehouse logistics system was assessed. Proposals were developed for the introduction of digital innovations into the warehouse logistics of the enterprise in order.

Keywords: warehouse logistics, warehouse infrastructure, cost optimization, automation, digitalization, material flow management.

ЗМІСТ

ВСТУП	4
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ТА МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ СКЛАДСЬКОЮ ЛОГІСТИКОЮ ПІДПРИЄМСТВА.....	7
1.1. Сутність складської логістики та її функціональне значення у системі управління підприємством	7
1.2. Типологія складських систем та організаційні особливості їх функціонування	8
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СИСТЕМИ СКЛАДСЬКОЇ ЛОГІСТИКИ ПП «УКРАЇНА».....	14
2.1. Організаційно-економічна характеристика підприємства та його логістичної інфраструктури	14
2.2. Аналіз складської логістики ПП «Україна»	17
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ СКЛАДСЬКОЇ ЛОГІСТИКИ ПП «УКРАЇНА».....	24
3.1. Визначення стратегічних напрямів оптимізації складських логістичних процесів підприємства	24
3.2. Розробка та впровадження сучасних інструментів підвищення ефективності складської діяльності ПП «Україна»	27
ВИСНОВКИ.....	31
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	33
ДОДАТКИ.....	38

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. У сучасних умовах функціонування підприємств, що супроводжуються швидкими темпами цифрової трансформації, глобалізацією ринків та зростанням вимог до якості логістичного обслуговування, особливого значення набуває ефективна організація складської діяльності. Складська політика перестає виконувати виключно допоміжну роль і трансформується у важливий інструмент стратегічного управління, що безпосередньо впливає на результати господарської діяльності підприємства. У таких умовах оптимізація складських процесів дозволяє не лише знизити витрати на зберігання і обробку продукції, а й забезпечити належний рівень сервісу, що є ключовим фактором формування конкурентних переваг.

Аналіз останніх досліджень. Питання формування та підвищення ефективності складської політики підприємства широко висвітлюється у наукових працях. Зокрема, А. М. Приходько досліджує роль складської логістики як важливої складової логістичної системи, що забезпечує ефективний рух матеріальних потоків. У працях В. В. Ауліна, С. Ю. Тищенко та А. В. Гриньківа акцентується увага на впровадженні інноваційних технологій та автоматизації складських процесів, що сприяє підвищенню ефективності управління. Водночас О. С. Баутін, О. В. Трифонова, Л. В. Парій, В. І. Виноградчий і Т. П. Перерва розглядають організаційно-економічні аспекти вдосконалення логістичної діяльності підприємств. Незважаючи на наявність значної кількості наукових напрацювань, питання вдосконалення складської політики потребують подальшого системного вивчення та розвитку з урахуванням сучасних викликів і тенденцій розвитку логістичних систем.

Мета та завдання дослідження. Метою кваліфікаційної роботи є узагальнення теоретичних положень і розроблення прикладних рекомендацій щодо формування та впровадження ефективної складської політики

підприємства як інструменту зниження витрат і підвищення його конкурентних позицій.

Для досягнення поставленої мети визначено такі основні завдання:

- дослідити економічну сутність складської політики та визначити її значення в системі логістичного управління підприємством;
- проаналізувати сучасні підходи до організації складських процесів і управління запасами;
- надати загальну організаційно-економічну характеристику діяльності ПП «Україна»;
- оцінити стан складського господарства та ефективність використання наявних складських ресурсів;
- ідентифікувати основні проблеми функціонування складської системи, зокрема у сфері обліку та обробки вантажів;
- обґрунтувати напрями вдосконалення складської політики на основі впровадження сучасних технологічних рішень і автоматизації процесів.

Об’єкт і предмет дослідження. *Об’єктом дослідження є процес управління складською діяльністю підприємства в межах його загальної логістичної системи. Предметом дослідження є теоретико-методичні підходи та практичні інструменти формування складської політики, а також механізми оптимізації складських потоків і витрат на зберігання.*

Методи дослідження. *Методологічну основу дослідження становить сукупність загальнонаукових і спеціальних методів. Системний підхід використано для комплексного аналізу складської діяльності. Абстрактно-логічний метод застосовано для уточнення та узагальнення основних категорій і понять. Статистико-економічні методи, зокрема порівняння та групування, дозволили проаналізувати показники ефективності складської діяльності. Для оптимізації структури запасів використано методи ABC- та XYZ-аналізу. Графічні методи застосовано з метою наочного представлення результатів дослідження.*

Інформаційну основу роботи формують законодавчі та нормативні документи України, дані фінансової й управлінської звітності підприємства, результати наукових досліджень у сфері логістики, а також матеріали спеціалізованих джерел щодо сучасних підходів до автоматизації складських процесів.

Практичне значення отриманих результатів. Практична значущість отриманих результатів полягає у можливості їх використання в діяльності ПП «Україна» з метою підвищення ефективності управління складською діяльністю. Запропоновані рекомендації можуть бути застосовані й на інших підприємствах відповідної галузі для удосконалення складської політики та підвищення результативності логістичних процесів.

Апробація результатів кваліфікаційної роботи. Ключові положення кваліфікаційної роботи були представлені та оприлюднені в наукових публікаціях автора:

1. Сидорчук В.О. Розвиток та адаптація складської логістики в умовах воєнного стану. *Менеджмент, маркетинг, логістика: тренди та подолання викликів*: збірник матеріалів IV Міжнародної науково-практичної конференції молодих вчених, аспірантів, студентів (м. Житомир, 12 листопада 2025 року). Житомир: Вид-во «Поліський національний університет», 2025. С. 173-176.

2. Сидорчук В.О. Аналітична оцінка та оптимізація складської логістики ПП «Україна» із використанням сучасних інформаційних технологій. *Менеджмент сталого розвитку організацій: стратегії, інновації, цифрові рішення*: збірник матеріалів II науково-практичної конференції (м. Житомир, 20 травня 2026 року). Житомир: Вид-во «Поліський національний університет», 2026. С. 174-177.

Обсяг і структура кваліфікаційної роботи. Кваліфікаційна робота викладена на 40 сторінках друкованого тексту, з яких 33 сторінок становить основний зміст. Структурно робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел, що налічує 44 найменування, а також 2 додатки.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ТА МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ СКЛАДСЬКОЮ ЛОГІСТИКОЮ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Сутність складської логістики та її функціональне значення у системі управління підприємством

Склад відіграє важливу роль у діяльності підприємства, адже саме тут здійснюється приймання, зберігання та підготовка товарів до подальшого використання або реалізації. Ефективна організація складських процесів дозволяє підтримувати необхідний рівень запасів, уникати їх псування та забезпечувати безперебійність роботи підприємства.

Складська логістика - це система управління матеріальними ресурсами на складі, що охоплює облік, зберігання та раціональний розподіл товарів. Вона є невід'ємною частиною загального логістичного процесу та забезпечує своєчасне переміщення продукції від постачальника до кінцевого споживача [36].

Складська логістика має важливе значення для ефективного функціонування підприємства. Насамперед вона забезпечує стабільність постачання продукції, що дозволяє уникати перебоїв у роботі. Крім того, правильна організація складських процесів допомагає зменшити втрати, пов'язані з псуванням або пошкодженням товарів. Важливим є і те, що раціональне управління складом сприяє скороченню витрат на зберігання та утримання запасів. Також це позитивно впливає на швидкість обробки та виконання замовлень. У підсумку, ефективна система складування є одним із ключових чинників підвищення прибутковості підприємства та зміцнення його позицій на ринку [37].

Основні функції складської логістики доцільно узагальнити та представити у вигляді рис. 1.1.



Рис.1.1. Функції складської логістики в системі підприємства

Джерело: сформовано на основі [31, С.332-333]

Функції є взаємопов'язаними та разом формують цілісну систему організації складських процесів. Зокрема, функція зберігання передбачає створення належних умов для розміщення товарів і збереження їх якості. Управління запасами спрямоване на підтримання оптимального рівня продукції, що дозволяє уникати як надлишків, так і дефіциту. Розподіл товарів охоплює процеси комплектування та підготовки замовлень до відвантаження, забезпечуючи своєчасність поставок. Крім того, складська логістика тісно інтегрується з іншими етапами логістичної системи, що гарантує узгодженість усіх процесів. Водночас ефективна організація складських операцій сприяє зниженню витрат підприємства [31, С.332-333].

Отже, функції, наведені на рисунку, відображають важливість складської логістики для стабільної та результативної діяльності підприємства. Саме складська логістика забезпечує ефективне управління матеріальними потоками, оптимальне розміщення та зберігання запасів, своєчасне комплектування замовлень і безперебійне постачання продукції споживачам.

1.2. Типологія складських систем та організаційні особливості їх функціонування

З розвитком логістичних процесів важливого значення набуває узгодження оперативного планування постачання та перевезення продукції. У цьому процесі ключову роль відіграють оптово-торгові посередники, які забезпечують

координацію дій усіх учасників руху товарів, зокрема при відвантаженні зі складів.

Для аналізу складського господарства доцільно здійснювати класифікацію складів, тобто поділ їх на окремі групи за певними ознаками. Це дозволяє краще зрозуміти їх призначення, особливості функціонування та роль у процесі товароруку. Склад розглядається як спеціально обладнане місце для зберігання матеріальних цінностей, яке забезпечує їх збереження та обслуговується механізованими або автоматизованими засобами. Типологія складів здійснюється за різними критеріями, що відображено в Додатку Б.

За характером виконуваних функцій склади поділяють на сортувально-розподільчі, транзитно-перевалочні та накопичувальні. Найбільш поширеними є сортувально-розподільчі склади, де здійснюється приймання товарів від постачальників, їх сортування та формування партій відповідно до замовлень. Такі склади орієнтовані на швидкий обіг продукції, тому функція тривалого зберігання тут не є основною [17].

Транзитно-перевалочні склади виконують роль проміжних пунктів у процесі транспортування: тут товари перевантажуються з одного виду транспорту на інший, сортуються та направляються далі за маршрутом. Накопичувальні склади, навпаки, призначені для тривалого та сезонного зберігання запасів, тому особлива увага приділяється контролю умов і якості зберігання. Окрім цього, вони можуть виконувати додаткові операції, зокрема фасування, перепакування та підготовку товарів до реалізації.

Склади також класифікують за товарною спеціалізацією: універсальні (для широкого асортименту), спеціалізовані та вузькоспеціалізовані (для окремих груп або видів товарів), а також комбіновані й змішаного зберігання. За технічним оснащенням розрізняють склади від немеханізованих до повністю автоматизованих, що значно впливає на ефективність обробки вантажів [38].

Важливими критеріями є також конструкція будівель (закриті, напівзакриті, відкриті), температурний режим (опалювані, неопалювані, холодильні), транспортне розташування (прирейкові, портові,

внутрішньоміські) та форма власності (державні, приватні, колективні або спільні). Така класифікація дозволяє комплексно оцінити роль складів у логістичній системі та їх функціональні особливості.

Сучасний розвиток складської логістики супроводжується появою нових викликів, зумовлених глобалізаційними процесами, активним впровадженням цифрових технологій та змінами у поведінці споживачів. У таких умовах підприємства змушені адаптувати складські процеси до нових вимог ринку. Однією з основних тенденцій є автоматизація та роботизація складських операцій, що дозволяє підвищити швидкість і точність обробки вантажів, але водночас потребує значних інвестицій. Важливу роль відіграє також цифровізація, зокрема використання великих масивів даних для прогнозування попиту та оптимізації управління запасами.

Окремим викликом є глобалізація, яка ускладнює логістичні ланцюги та вимагає більш гнучкого підходу до їх організації. Поряд із цим зростає значення екологічних аспектів, адже підприємства мають враховувати принципи сталого розвитку та зменшення негативного впливу на довкілля.

Значний вплив на складську логістику має і розвиток електронної комерції, що спричиняє збільшення обсягів дрібних замовлень та потребує швидкої їх обробки. У свою чергу, омніканальність вимагає інтеграції різних каналів продажу, що ускладнює організацію складських процесів і підвищує вимоги до їх ефективності [1].

Рациональна організація складської діяльності впливає на швидкість обробки матеріальних потоків, рівень витрат і якість обслуговування споживачів. Саме тому важливим є застосування комплексних методичних підходів до оцінювання ефективності складської логістики, які передбачають аналіз як загальної логістичної системи, так і безпосередньо роботи складського комплексу. Такий підхід дозволяє виявити слабкі місця в організації процесів і сформулювати обґрунтовані напрями їх удосконалення.



Рис.1.3. Методичні підходи до оцінювання ефективності складської логістики підприємства

Джерело: адаптовано на основі даних [7]

Отже, використання системного підходу до оцінки ефективності складської логістики створює основу для підвищення результативності складських процесів, оптимізації витрат і покращення якості логістичного сервісу підприємства.

Ефективність складської логістики доцільно визначати за допомогою системи показників, які комплексно відображають результати функціонування складського господарства. Зокрема, важливим є показник рентабельності, який дозволяє оцінити співвідношення отриманих результатів і витрат на організацію складських процесів. Не менш значущим є рівень своєчасності виконання замовлень, що характеризує здатність складу забезпечувати безперебійне обслуговування клієнтів у встановлені терміни.

Окрім цього, важливу роль відіграє якість складського обслуговування, яка визначається відсутністю помилок, затримок або претензій. Надійність складських операцій, тобто збереження товарів без втрат і пошкоджень, також є ключовим критерієм ефективності. Водночас комплексність виконуваних

операцій свідчить про рівень розвитку складської логістики та здатність підприємства забезпечувати повний цикл обробки продукції.

Окремої уваги заслуговує ефективність логістичного циклу, яка відображає раціональність використання часу на виконання складських операцій. Чим швидше та злагодженіше відбувається процес приймання, зберігання та відвантаження продукції, тим вищою є загальна результативність складської діяльності.

Методичні підходи до підвищення ефективності складських процесів доцільно структурувати за трьома ключовими напрямками: технологічним, організаційним та економічним, що забезпечує комплексне удосконалення складської логістики підприємства.

У межах технологічного підходу основний акцент робиться на впровадженні сучасних інформаційних і технічних рішень, які підвищують точність та швидкість складських операцій. Зокрема, доцільним є використання WMS-системи (Warehouse Management System), що забезпечує автоматизоване управління запасами в режимі реального часу та дозволяє організувати адресне зберігання продукції. Додатково ефективність підвищується за рахунок автоматизації вантажообробних процесів із застосуванням сучасного обладнання (конвеєрні системи, сортувальні механізми, навантажувальна техніка з терміналами збору даних) [13].

Організаційний напрям удосконалення складської логістики передбачає підвищення ефективності внутрішніх процесів шляхом раціонального використання наявних ресурсів без необхідності значних фінансових вкладень. Одним із найбільш дієвих інструментів є застосування ABC-XYZ аналізу, який дає змогу класифікувати товарні запаси залежно від їхньої цінності для підприємства та прогнозованості попиту. Такий підхід сприяє оптимізації розміщення продукції на складі: товари з високою оборотністю та стабільним попитом розташовуються в найбільш доступних зонах, що скорочує час комплектації замовлень, зменшує витрати на внутрішньоскладське переміщення та підвищує продуктивність праці персоналу.

Важливим заходом є також удосконалення організації складських операцій шляхом стандартизації процедур приймання, зберігання та відвантаження продукції. Це дозволяє знизити кількість помилок під час виконання логістичних операцій, підвищити рівень контролю за рухом товарів та забезпечити більш ефективне використання складських площ.

Крім того, доцільним є впровадження технології крос-докінгу, яка передбачає швидке переміщення товарів від постачальника до споживача без тривалого зберігання на складі або з його мінімізацією. Використання цього підходу сприяє скороченню витрат на зберігання, зменшенню потреби у складських площах, прискоренню обробки вантажів та підвищенню швидкості виконання замовлень. У результаті підприємство отримує можливість оперативніше реагувати на потреби клієнтів, покращувати рівень сервісу та підвищувати загальну ефективність логістичної діяльності [28].

Економічні підходи спрямовані на підвищення ефективності використання фінансових та матеріальних ресурсів підприємства. Важливим інструментом є модель Just-in-Time, яка передбачає постачання товарів у момент їх фактичної потреби, що дозволяє зменшити витрати на зберігання та заморожування оборотного капіталу. Доцільним також є використання аутсорсингу окремих складських операцій (наприклад, пакування, маркування або транспортування), що дозволяє знизити постійні витрати та підвищити гнучкість логістичної системи [20].

Отже, підвищення ефективності складських процесів ПП «Україна» доцільно забезпечувати на основі комплексного поєднання технологічних, організаційних та економічних методів. Такий підхід дозволяє не лише модернізувати матеріально-технічну базу складу, але й оптимізувати внутрішні процеси та зменшити витрати на логістичну діяльність.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ СИСТЕМИ СКЛАДСЬКОЇ ЛОГІСТИКИ ПП «УКРАЇНА»

2.1. Організаційно-економічна характеристика підприємства та його логістичної інфраструктури

Приватне підприємство «Україна» засноване у 1994 р. та офіційно зареєстроване 12 червня 2001 р. Підприємство функціонує у формі приватної власності, що передбачає самостійне прийняття управлінських рішень. Розмір статутного капіталу становить 200 тис. грн і використовується для забезпечення господарської діяльності.

Основна діяльність ПП «Україна» пов'язана з виробництвом і переробкою сільськогосподарської продукції: вирощуванням зернових і бобових культур, розведенням молочної великої рогатої худоби та виробництвом м'ясної продукції. Додатково підприємство здійснює торгівлю продовольчими товарами. Його ключова мета – ефективне управління ресурсами та виробництвом для забезпечення стабільного прибутку і розвитку.

Основними напрямками діяльності підприємства є рослинництво, зокрема вирощування зернових, бобових та олійних культур, а також тваринництво і виробництво м'ясних продуктів. Діяльність включає переробку сільськогосподарської сировини для створення доданої вартості, організацію оптової та роздрібною торгівлі продукцією, а також забезпечення ефективної складської та транспортної логістики для збереження якості продукції та своєчасної доставки до споживачів.

Управління підприємством є централізованим: директор-бухгалтер виконує фінансові, податкові, логістичні та контрольні функції, зокрема керує процесами через смартфон. Зв'язок із працівниками - прямий, вертикальний. Один працівник поєднує обов'язки механізатора і логіста: обслуговує техніку, виконує завдання та звітує про витрати. Інший - комірник-господарник, який

відповідає за склад, збереження майна й облік продукції з подальшою автоматизацією процесів (Додаток А).

Характеристику виробництва основних видів продукції наведено в табл. 2.1.

Таблиця 2.1

Характеристика виробництва основних видів продукції підприємства

Види продукції	2023 р.		2024 р.		2025 р.		Відхилення 2025 р. до 2023 р.	
	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%	+ / -	п.с.
Пшениця	1347	51	652	17	2898	36	899	-15
Гречка	84	3	280	7	297	4	-67	1
Соя	1207	46	2874	76	3735	46	-346	0
Льон	-	-	-	-	581	7	581	7
Ріпак озимий	-	-	-	-	549	7	549	7
Разом	2638	100	3806	100	8060	100	5422	-

Джерело: за даними статистичної звітності [42]

Протягом аналізованого періоду спостерігається стрімке нарощування виробничих потужностей: загальний обсяг продукції зріс на 205% (з 2638 до 8060 тис. грн). Основним стратегічним напрямом стало вирощування сої, валове виробництво якої збільшилося втричі, закріпивши за собою частку у 46% загальної структури. У 2025 р. відбулася суттєва диверсифікація портфеля коштом впровадження нових культур: льону та озимого ріпаку, які сумарно забезпечили 14% валового випуску. Показники вирощування пшениці продемонстрували відновлення після спаду у 2024 р., продемонструвавши підсумковий приріст на суму 899 тис. грн порівняно з базисним періодом. Водночас спостерігається зниження питомої ваги традиційних культур на користь більш рентабельних та нових видів продукції, що свідчить про оптимізацію сівозміни.

Дослідження показників економічної ефективності господарської діяльності підприємства є необхідним для комплексної оцінки результативності функціонування складського господарства, рівня використання матеріальних ресурсів і витрат, пов'язаних із зберіганням та

обробкою продукції. Показники економічної ефективності господарської діяльності підприємства представлені в табл. 2.2.

Таблиця 2.2

**Показники економічної ефективності господарської діяльності
підприємства за 2023-2025 рр.**

Показник	Рік			2025 р. до 2023 р., %
	2023	2024	2025	
Валовий дохід в розрахунку на:	2638,00	3806,00	8060,00	305,53
-1-го середньорічного працівника, тис.грн.	879,33	1268,67	2686,67	305,54
-1 грн. ОВФ, грн.	1,64	2,69	4,13	251,83
-1грн. оборотних засобів, грн.	0,76	0,93	1,35	177,63
Отримано чистого прибутку в розрахунку на:	813,00	1 169,00	844,00	103,81
-1-го середньорічного працівника, тис.грн.	271,00	389,67	281,33	103,81
-1 грн. ОВФ, грн.	0,51	0,83	0,43	84,74
-1грн. оборотних засобів, грн.	0,23	0,29	0,14	60,87
-1 грн. реалізованої продукції, грн.	0,21	0,19	0,12	57,14
Рівень рентабельності, %	28,31	25,08	16,44	58,07

Джерело: за даними статистичної звітності [42]

Результати проведеного аналізу свідчать про перехід підприємства до інтенсивної фази розвитку, що характеризується стрімким масштабуванням операційної діяльності. Ключовим індикатором ефективності є зростання валового доходу на одного працівника на 205,5% (з 879,33 до 2686,67 тис. грн), що підтверджує високу віддачу від незмінного штату в 3 особи. Показник фондівіддачі продемонстрував позитивну динаміку, збільшившись із 1,64 грн до 4,13 грн продукції на 1 грн ОВФ, що свідчить про ефективне використання технічного парку. Водночас зафіксовано зниження чистого прибутку на 1 грн реалізованої продукції з 0,21 грн до 0,12 грн, що безпосередньо корелює зі зростанням собівартості та інвестиційними витратами у 2025 р. Загальна рентабельність за трирічний період скоротилася на 11,87 п.п., зафіксувавшись на позначці 16,44%, що є допустимим порогом при такому агресивному розширенні активів. Таким чином, статистичні дані підтверджують успішну трансформацію капіталу в обсяги виробництва, попри тимчасовий тиск на прибутковість.

2.2. Аналіз складської логістики ПП «Україна»

У сучасних умовах розвитку аграрної сфери важливе значення має ефективна організація складських процесів і управління матеріальними потоками на підприємствах. Від правильного зберігання, обліку та переміщення продукції залежить рівень витрат і загальна результативність діяльності. Приватне підприємство «Україна» працює в умовах обмежених ресурсів і простої системи управління, що потребує вдосконалення складської логістики.

Тому виникає необхідність провести аналіз структури товарообігу за асортиментними групами підприємства за період дослідження.

Таблиця 2.3

Аналіз структури товарообігу за асортиментними групами

Товарна група	Оборот за минулий період (тис. грн)	Питома вага (структура), %	Оборот за звітний період (тис. грн)	Питома вага (структура), %	Відхилення питомої ваги (+/-), %	Темп росту обороту, %
Група А	3526,00	92,64	6633,00	82,28	-10,36	188,11
Група Б	0,00	0,00	1130,00	14,02	+14,02	-
Група В	280,00	7,36	297,00	3,68	-3,68	106,07
Усього	3806,00	100,00	8060,00	100,00	0,00	211,77

Джерело: за даними статистичної звітності [42]

Отримані результати свідчать про суттєве зростання масштабів діяльності підприємства у звітному періоді. Загальний товарообіг збільшився більш ніж у два рази, що відповідає темпу росту 211,8%. Структура обороту за товарними групами зазнала помітних змін. Хоча група А (соє та пшениця) залишається основною і формує найбільшу частку доходів, її питома вага зменшилася з 93% до 82%. Це означає, що підприємство поступово знижує залежність від окремих культур і рухається в напрямі більш збалансованої структури виробництва. Поява групи Б (ріпак озимий і льон), яка одразу забезпечила близько 14% обороту, свідчить про диверсифікацію діяльності та освоєння нових напрямків. Натомість значення групи В (гречка) у структурі обороту зменшилося, а її

частка скоротилася, що вказує на зниження ролі цього продукту в загальному обсязі реалізації.

Отже, підприємство демонструє позитивну динаміку розвитку, зростання обороту та поступову диверсифікацію виробництва. Основний акцент варто й надалі робити на культурах групи А та перспективних напрямках групи Б, водночас оптимізуючи участь малозначущих продуктів у структурі товарообігу.

Для проведення ABC/XYZ аналізу використовується матриця, яка класифікує товари за двома критеріями: ABC (внесок у прибуток/виручку) та XYZ (стабільність попиту) у табл. 2.4.

Таблиця 2.4

ABC/XYZ аналіз підприємства

Категорія	X (Стабільний попит)	Y (Мінливий попит)	Z (Випадковий попит)
A (Висока цінність)	AX: Пшениця	AY: Соя	AZ: _____
B (Середня цінність)	BX: _____	BY: Ріпак озимий	BZ: Льон
C (Низька цінність)	CX: Гречка	CY: _____	CZ: _____

Джерело: за даними статистичної звітності [42]

ABC/XYZ аналіз підприємства за період дослідження показав, що пшениця та соя ідентифіковані як ключові драйвери доходу. Пшениця (категорія AX) виступає найбільш прогнозованим активом, що дозволяє вибудовувати жорсткі графіки постачання. Натомість соя (категорія AY), попри високу питому вагу, вимагає гнучкого реагування на ринкову кон'юнктуру через волатильність попиту та цінових індикаторів. Ріпак та льон є новими елементами сівозміни. Ріпак (BY) демонструє помірну мінливість, тоді як льон (BZ) класифікується як об'єкт із високим ступенем невизначеності. Гречка (CX) займає нішеву позицію. Завдяки високій стабільності споживання при низькому впливі на загальний фінансовий результат, вона потребує мінімального адміністративного втручання.

Рациональне використання виробничих і складських площ є важливим чинником підвищення ефективності діяльності підприємства, оскільки безпосередньо впливає на рівень витрат, організацію логістичних процесів і

швидкість обробки матеріальних потоків. Аналіз ефективності використання площ підприємства за досліджуваний період узагальнено та представлено в табл. 2.5.

Таблиця 2.5

Аналіз ефективності площ підприємства

Тип приміщення	Загальна площа (м ²)	Корисна (робоча) площа (м ²)	Коефіцієнт використання (%)	Стан завантаження (високий/середній/низький)
Цех №1 (Основний)	400	400	100	Високий
Цех №2 (Допоміжний)	300	300	100	Середній
Склад готової продукції	250	240	96	Високий
Склад сировини	290	280	96	Високий

Джерело: за даними статистичної звітності [42]

Аналіз ефективності використання виробничих і складських площ підприємства за період дослідження показав, що більшість приміщень задіяні на високому рівні. Зокрема, основний цех №1 використовує 100 % корисної площі та характеризується повним завантаженням виробничих потужностей, що свідчить про раціональну організацію виробничого процесу. Склади готової продукції та сировини завантажені на 96 %, що також відповідає високому рівню ефективності використання площ і підтверджує оптимальне планування складських операцій та руху матеріальних потоків.

Водночас допоміжний цех №2, незважаючи на повну укомплектованість обладнанням, має лише середній рівень завантаження, що вказує на наявність внутрішніх резервів для більш раціонального використання наявного простору. Це може бути пов'язано як з нерівномірністю виробничого навантаження, так і з особливостями організації окремих технологічних процесів. У цілому можна зробити висновок, що підприємство ефективно організувало використання своїх площ, однак існують можливості для подальшої оптимізації, зокрема шляхом перерозподілу виробничих потоків, удосконалення планування робіт та більш повного залучення допоміжних приміщень з метою підвищення загальної продуктивності та ефективності діяльності.

Проведення оцінки складських потужностей підприємства у табл. 2.6 є необхідним для визначення рівня їх завантаженості, ефективності використання та виявлення можливих резервів підвищення результативності складської логістики.

Таблиця 2.6

Логістичний аналіз складських потужностей підприємства

Категорія складу	Тип зберігання (стелажне/підлогове)	Місткість (палетомісця)	Поточне заповнення (%)	Вартість утримання 1 м ² (грн/міс)
Сировина	Підлогове	50	96	7000
Готова продукція	Підлогове	80	96	9000
Комплектуючі	Підлогове	65	70	4000

Джерело: за даними статистичної звітності [42]

Логістичний аналіз складських потужностей підприємства свідчить про те, що наявна інфраструктура наразі є критичним обмеженням для подальшого масштабування бізнесу.

Максимальне завантаження складів основної продукції вказує на відсутність резервів для сезонних піків, що може призвести до збоїв у виробничому циклі. Утримання одного квадратного метра на рівні 7000–9000 грн/міс є значним видатком, який за умов обмеженого простору суттєво знижує загальну маржинальність операцій. Виключно підлоговий тип зберігання при наявності лише 80 палетомісць свідчить про неефективне використання об'єму приміщень і потенційну потребу в автоматизації чи встановленні стелажних систем. Неповне завантаження складу комплектуючих (70%) на фоні перевантаженості інших ділянок вказує на внутрішні логістичні резерви, які можна використати для оптимізації потоків. Стан складського господарства наразі виступає «вузьким місцем», оскільки будь-яке подальше зростання валового виробництва вимагатиме негайних інвестицій у розширення.

Підсумовуючи, підприємство потребує перегляду логістичної стратегії: від екстенсивного накопичення запасів на дорогих площах до впровадження систем швидкого обігу або інвестування у вертикальне зберігання для зниження питомих витрат на одиницю продукції.

Оцінювання ефективності функціонування складської логістики є важливим етапом аналізу діяльності підприємства, оскільки дозволяє визначити рівень організації зберігання та руху матеріальних ресурсів. Аналіз результатів логістичної діяльності підприємства за період дослідження наведено в табл. 2.7.

Таблиця 2.7

Аналіз результатів складської логістики підприємства

Показник	Рік			Відхилення 2025 р. до 2023 р., +/-
	2023	2024	2025	
Загальні логістичні витрати, % від виторгу	12,4	14,8	18,2	5,8
Рівень виконання замовлень (Fill Rate), %	98,5	96	94,2	-4,3
Точність доставки (On-Time Delivery), %	95	92,5	90	-5
Оборотність запасів (Inventory Turnover), рази	1,16	1,82	1,05	-0,11
Час логістичного циклу (Lead Time), дні	12	15	22	10
Рівень логістичного браку/пошкоджень, %	0,5	0,8	1,2	0,7

Джерело: за даними статистичної звітності [42]

Таким чином, результати аналізу свідчать про погіршення ефективності логістичної діяльності підприємства протягом 2023–2025 рр. Незважаючи на зростання обсягів діяльності, логістична система не забезпечує належного рівня адаптації до збільшення навантаження, що негативно позначається на ключових показниках її функціонування.

Насамперед привертає увагу зростання частки логістичних витрат у структурі виторгу з 12,4 % у 2023 р. до 18,2 % у 2025 р. Це свідчить про підвищення витрат на транспортування, складування, обробку вантажів та утримання логістичної інфраструктури. Така тенденція призводить до зниження економічної ефективності діяльності підприємства та скорочення можливостей для нарощування прибутку.

Водночас спостерігається зниження показників якості логістичного сервісу. Рівень виконання замовлень скоротився з 98,5 % до 94,2 %, а точність доставки – з 95 % до 90 %. Це вказує на виникнення труднощів у забезпеченні своєчасного та повного виконання замовлень споживачів, що може негативно впливати на рівень їх задоволеності та конкурентоспроможність підприємства на ринку.

Негативною тенденцією є також погіршення управління запасами. Показник оборотності запасів у 2025 р. становив лише 1,05 оборту на рік, що свідчить про уповільнення руху товарно-матеріальних цінностей та збільшення обсягів ресурсів, відволіканих у складські запаси. Одночасно тривалість логістичного циклу зросла на 10 днів і досягла 22 днів, що свідчить про зниження швидкості проходження матеріальних потоків та погіршення оперативності логістичних процесів.

Окремої уваги потребує збільшення рівня логістичного браку та пошкоджень продукції з 0,5 % до 1,2 %. Така динаміка може бути наслідком перевантаження складських потужностей, недосконалої організації внутрішньоскладських процесів та зростання інтенсивності обробки вантажів. Зростання втрат продукції не лише підвищує витрати підприємства, а й негативно впливає на якість обслуговування клієнтів.

Отже, проведений аналіз дає підстави стверджувати, що існуюча система логістики потребує модернізації та впровадження сучасних інструментів управління. Для підвищення ефективності логістичних процесів доцільним є вдосконалення складської інфраструктури, автоматизація операцій, оптимізація управління запасами та впровадження цифрових технологій контролю й планування.

В табл. 2.8 представлено SWOT-аналіз складської логістики підприємства, який дозволяє комплексно оцінити його внутрішні та зовнішні фактори впливу.

Таблиця 2.8

SWOT-аналіз складської логістики ПП «Україна»

Сильні сторони	Слабкі сторони
– Наявність стандартів якості – Сформована база KPI – Стабільна логістична мережа – Керованість запасами	– Критичне зростання витрат – Втрата швидкості – Зниження якості операцій – Заморожування капіталу
Можливості	Загрози
– Цифровізація – Аутсорсинг (3PL) – Реінжиніринг складських зон – Програма навчання персоналу	– Відтік клієнтської бази – Фінансові втрати – Ринковий тиск – Економічна нестабільність

Джерело: сформовано автором

Складська логістика підприємства перебуває на такому етапі розвитку, коли її функціонування забезпечується достатньо міцною внутрішньою основою. Наявність стандартизованих процесів, визначених показників ефективності та налагодженого контролю запасів сприяє стабільності операцій і дозволяє підтримувати безперервність логістичних потоків. Водночас ця стабільність не означає високої ефективності, оскільки підприємство стикається з низкою внутрішніх проблем, серед яких особливо відчутними є зростання витрат, зниження швидкості виконання операцій і погіршення їх якості.

Аналіз у межах SWOT-підходу показує, що наявні сильні сторони створюють сприятливу основу для подальшого розвитку. Зокрема, вони відкривають можливості для впровадження цифрових рішень, автоматизації процесів і оптимізації складської інфраструктури. Водночас слабкі сторони не є критичними бар'єрами, а радше точками росту, які можна подолати за рахунок реінжинірингу бізнес-процесів, впровадження сучасних технологій і підвищення кваліфікації персоналу.

Сильні сторони також відіграють важливу роль у протидії зовнішнім загрозам, таким як посилення конкуренції чи ризик втрати клієнтів, однак їхнього потенціалу може бути недостатньо без системних змін. Натомість слабкі сторони здатні суттєво підсилювати негативний вплив зовнішнього середовища, зокрема призводити до фінансових втрат і зниження конкурентоспроможності підприємства.

Отже, складська логістика підприємства потребує не просто підтримання наявного стану, а цілеспрямованої трансформації. Основний акцент має бути зроблений на використанні сильних сторін для реалізації можливостей і одночасному усуненні слабких місць, що дозволить мінімізувати загрози та забезпечити підвищення загальної ефективності діяльності.

РОЗДІЛ 3

НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ СКЛАДСЬКОЇ ЛОГІСТИКИ ПП «УКРАЇНА»

3.1. Визначення стратегічних напрямів оптимізації складських логістичних процесів підприємства

У сучасних умовах господарювання важливим завданням підприємства є підвищення ефективності складських процесів через їх цілеспрямовану оптимізацію. Визначення стратегічних напрямів удосконалення складської логістики дозволяє знизити витрати, прискорити обробку матеріальних потоків і підвищити якість обслуговування.

Основні напрямки удосконалення відображені на рис. 3.1.

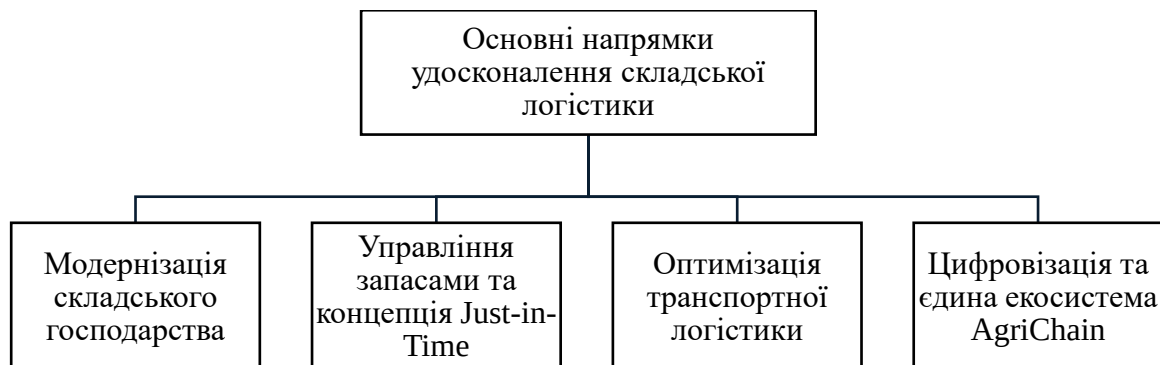


Рис.3.1. Основні напрями програми удосконалення логістичної діяльності ПП «Україна»

Джерело: сформовано автором

Першочерговим завданням є подолання кризи дефіциту складських площ. Перехід від підлогового зберігання до вертикальних стелажних систем висотою 6 метрів - це логічно обґрунтований крок, що дозволяє збільшити місткість на 60% без капітальних витрат на будівництво нових споруд. Проте фізичне розширення без цифрового контролю є неефективним. Впровадження модуля AgriChain Barn разом із технологіями RFID-маркування дозволяє трансформувати склад у «розумну» екосистему. Це скорочує час інвентаризації

з кількох днів до годин, мінімізуючи людський фактор та ризики псування продукції.

Паралельно з цим, критично важливим є перехід до моделі Just-in-Time (JIT). Заморожування понад 6 млн грн в оборотному капіталі через надлишкові запаси є неприпустимим. Використання ABC/XYZ аналізу в режимі реального часу дозволяє оптимізувати страхові запаси на 30%, забезпечуючи безперебійність виробництва при мінімальних фінансових витратах [14].

Транспортна складова, яка наразі має занадто довгий цикл (22 дні), потребує негайної оптимізації. Впровадження AgriChain Logistics дозволяє автоматизувати розрахунок потреби в транспорті та впровадити електронні ТТН. Це не лише прискорює документообіг, а й забезпечує повну прозорість руху продукції від поля до елеватора. Власний зерновоз місткістю 25 тонн у поєднанні з інтелектуальним плануванням маршрутів (Route Optimization Software) дозволить знизити логістичні витрати на тонну продукції на 22% [20].

Для удосконалення системи складської логістики ПП «Україна» важливо діяти послідовно та системно. Основою є впровадження цифрового рішення Agrichain, яке допоможе автоматизувати складські, транспортні та облікові процеси, зменшити витрати і підвищити прозорість роботи.

На підготовчому етапі формується проєктна група, затверджується бюджет і визначаються джерела фінансування. Також проводяться тендери на закупівлю обладнання та програмного забезпечення, обстежуються складські приміщення і укладаються договори з підрядниками. Це створює базу для подальшого впровадження Agrichain.

Далі відбувається модернізація складського господарства: встановлюються стелажі, закуповуються електричні навантажувачі, впроваджується автоматизований облік запасів і штрих-кодування. Встановлення датчиків температури та вологості дозволяє краще контролювати умови зберігання продукції. Усе це інтегрується з системою Agrichain для отримання актуальних даних у реальному часі.

Наступний етап пов'язаний з оптимізацією транспортної логістики.

Підприємство купує зерновоз, встановлює GPS-моніторинг і впроваджує програмне забезпечення для планування маршрутів. Завдяки Agrichain можна відстежувати рух транспорту, зменшувати простої та скорочувати витрати на паливе.

Окрему увагу приділено управлінню запасами. Проводиться інвентаризація, встановлюються мінімальні та максимальні рівні запасів, налаштовується автоматичне формування замовлень постачальникам. Інтеграція з постачальниками через EDI та використання Agrichain дозволяє швидше обмінюватися даними і уникати дефіциту або надлишку товарів.

У процесі цифровізації впроваджується WMS/TMS система, електронний документообіг і клієнтський портал для відстеження замовлень. Для керівництва створюються аналітичні дашборди з ключовими показниками. Усі ці елементи працюють разом із Agrichain, що робить логістику більш керованою та прозорою.

Важливою частиною програми є організаційні зміни. Вводиться посада логіста-аналітика, проводяться навчання для персоналу, сертифікація водіїв та впроваджується система мотивації, пов'язана з KPI. Це допомагає працівникам швидше адаптуватися до нових умов роботи з Agrichain.

На завершальному етапі здійснюється контроль і оптимізація. Щомісяця аналізуються ключові показники ефективності, збирається зворотний зв'язок від клієнтів і персоналу, а системи тонко налаштовуються на основі статистики. Після першого року готується звіт про результати впровадження Agrichain.

Фінансування програми рекомендується здійснювати з різних джерел: половину коштів взяти з власних ресурсів, а половину у кредит. Також варто шукати пільгові державні програми для аграрного сектору. Частину обладнання доцільно взяти в лізинг, щоб зменшити початкові витрати. Витрати краще розподілити на 2026–2027 рр. та створити резервний фонд на непередбачені витрати.

Для зменшення ризиків потрібно укласти договори з постачальниками з чіткими термінами, забезпечити технічну підтримку Agrichain, створити робочу

групу зі змін і зафіксувати процентну ставку за кредитом. Також важливо диверсифікувати клієнтів і укладати форвардні контракти.

Контроль реалізації програми здійснюється через систему KPI, регулярні наради та дашборди для керівництва. Це дозволяє своєчасно виявляти проблеми і коригувати плани. У підсумку впровадження Agrichain допоможе підприємству зробити логістику більш сучасною, ефективною та конкурентоспроможною.

3.2. Розробка та впровадження сучасних інструментів підвищення ефективності складської діяльності ПП «Україна»

Сучасні ІТ-системи з комплексним підходом до управління є важливим інструментом підвищення ефективності складської діяльності підприємств. У межах удосконалення логістичних процесів та оптимізації роботи складу ПП «Україна» пропонується впровадження системи AgriChain - єдиної онлайн-платформи управління агробізнесом (Farm Management System), яка також має потужні модулі для управління складськими та логістичними процесами.

Платформа є багатомодульною та об'єднує інструменти для автоматизації ключових бізнес-процесів, включаючи управління запасами, рухом товарно-матеріальних цінностей (ТМЦ), складськими операціями, технікою та логістичними маршрутами. У контексті складської діяльності ПП «Україна» система AgriChain дозволяє забезпечити комплексний контроль над усіма етапами обігу матеріальних ресурсів - від надходження на склад до їхнього використання або відвантаження.

Впровадження системи на підприємстві дозволяє вирішити такі ключові завдання:

- забезпечення точного обліку та контролю складських запасів у режимі реального часу;
- оптимізація процесів приймання, зберігання та відвантаження продукції;

- зниження ризиків втрат, пересортування та надлишкових запасів;
- автоматизація складського документообігу та операційного обліку;
- підвищення прозорості руху ТМЦ між підрозділами підприємства;
- інтеграція складської діяльності з логістичними та виробничими процесами;
- підвищення швидкості обробки замовлень та внутрішніх переміщень.

Застосування системи AgriChain забезпечує зниження операційних витрат завдяки оптимізації використання складських ресурсів, скороченню ручних операцій та мінімізації помилок обліку. Крім того, система сприяє підвищенню точності управлінської інформації, що є критично важливим для прийняття ефективних рішень у сфері складської логістики.

Отже, впровадження сучасної ІТ-платформи у діяльність ПП «Україна» дозволить суттєво підвищити ефективність складської системи, забезпечити прозорість логістичних процесів та сформувати основу для подальшої цифрової трансформації підприємства.

Підприємство прагне підтримувати високий стандарт виробничих операцій, мінімізуючи будь-які відхилення від запланованих показників. Для досягнення цього система AgriChain інтегрована з системами GPS-моніторингу, обліковою системою 1С, супутниковими даними NASA, метеостанціями та іншим обладнанням. Крім того, система пропонує мобільні додатки для агрономів, механізаторів, скаутів та інших фахівців, які допомагають ефективно передавати всю необхідну інформацію щодо стану робіт та оперативної звітності. Модульна конфігурація AgriChain охоплює всі можливості, необхідні для виконання ключових виробничих функцій, таких як підвищення операційної ефективності, оптимізація процесів планування, контроль виконання робіт та підтримка ефективного управління на основі глибокої аналітики. В даний час система AgriChain широко використовується численними агропідприємствами України різного масштабу. Після впровадження системи AgriChain на підприємстві передбачаються наступні зміни:

–зменшаться втрати врожаю через своєчасне виявлення та усунення ризиків (ріст виручки на 0,5–1,0%);

–оптимізується використання ТМЦ (добрив, ЗЗР, насіння) завдяки точному плануванню та контролю (зменшення собівартості виробництва на 1,0–2,0%);

–скоротяться витрати на паливо через оптимізацію використання техніки та контроль за її роботою (зменшення собівартості виробництва на 0,8–1,5%);

–зменшиться час управлінського персоналу на планування, формування документів та звітності (зниження адміністративних витрат на 3–5%);

–зменшаться витрати на управління земельним банком через автоматизацію процесів та зниження ризиків (зниження витрат на 0,3–0,5% від обороту).

На основі даних фінансової звітності підприємства за 2025 р. (дохід від реалізації продукції - 6785,00 тис. грн; собівартість реалізованої продукції - 5135,00 тис. грн; інші операційні витрати -310,00 тис. грн; інші витрати - 596,00 тис. грн) проведено розрахунок економічного ефекту від впровадження системи AgriChain у табл. 3.1.

Таблиця 3.1

Розрахунок економічного ефекту від впровадження системи AgriChain на підприємстві

Ефект від	Песимістичний сценарій	Реальний сценарій	Оптимістичний сценарій
Зменшення втрат врожаю через своєчасне виявлення ризиків	33,93	50,89	67,85
Оптимізація використання ТМЦ (добрива, ЗЗР, насіння)	51,35	77,03	102,70
Скорочення витрат на паливо через контроль та оптимізацію	41,08	56,49	77,03
Зменшення інших операційних витрат через автоматизацію	9,30	12,40	15,50
Оптимізація управління запасами та логістикою	25,68	38,51	51,35
Зниження інших витрат через автоматизацію процесів	11,92	17,88	23,84
Разом	173,26	253,20	338,27

Джерело: адаптовано автором

Отже, результати проведених розрахунків свідчать про економічну доцільність впровадження інформаційної системи AgriChain на підприємстві. Відповідно до прогнозних оцінок, за песимістичним сценарієм очікуваний економічний ефект становитиме 173,26 тис. грн, за найбільш ймовірним (реалістичним) сценарієм - 253,20 тис. грн, а за оптимістичним - 338,27 тис. грн. Отримані результати підтверджують наявність позитивного фінансового ефекту навіть за менш сприятливих умов функціонування підприємства. За реалістичного та оптимістичного сценаріїв вкладені кошти можуть бути повністю компенсовані вже протягом першого року експлуатації системи. Навіть у разі реалізації песимістичного сценарію термін окупності залишається відносно коротким, що свідчить про низький рівень фінансових ризиків і високу ефективність цифрової трансформації бізнес-процесів.

Водночас переваги впровадження AgriChain не обмежуються лише прямим економічним результатом. Важливим ефектом є підвищення якості управлінських рішень завдяки формуванню єдиного інформаційного середовища та доступу до актуальних аналітичних даних у режимі реального часу. Це дозволяє керівництву оперативно реагувати на зміни внутрішнього та зовнішнього середовища, своєчасно виявляти проблемні ділянки діяльності та приймати більш обґрунтовані стратегічні рішення.

Додатковою перевагою є зростання прозорості діяльності підприємства. Система забезпечує можливість відстеження руху ресурсів, виконання операцій та результатів роботи окремих підрозділів, що підвищує рівень внутрішнього контролю та сприяє більш ефективному управлінню. Важливим аспектом також є можливість подальшого масштабування бізнесу, оскільки цифрова платформа дозволяє збільшувати обсяги діяльності без пропорційного зростання адміністративних та управлінських витрат.

Таким чином, впровадження AgriChain забезпечує не лише швидку окупність інвестицій і зростання економічного ефекту, а й створює передумови для підвищення ефективності управління складською логістикою підприємства.

ВИСНОВКИ

У кваліфікаційній роботі проведене дослідження складської логістики ПП «Україна» дало змогу комплексно оцінити її сучасний стан, виявити проблемні аспекти та окреслити перспективи подальшого розвитку в умовах зростаючих вимог аграрного ринку.

1. Розкрито теоретико-методичні основи складської логістики як важливої складової системи управління підприємством. Встановлено, що вона є інтегрованим механізмом управління матеріальними потоками, який охоплює повний цикл складських операцій - від приймання до відвантаження продукції - та істотно впливає на ефективність і конкурентоспроможність підприємства. Узагальнено основні функції складської логістики, зокрема управління запасами, зберігання, розподіл та логістичну взаємодію з іншими підсистемами. Також систематизовано класифікаційні ознаки складських об'єктів і визначено, що підвищення ефективності можливе за рахунок поєднання технологічних, організаційних та економічних інструментів, серед яких WMS, ABC/XYZ-аналіз, крос-докінг та концепція Just-in-Time.

2. Здійснено аналіз діяльності ПП «Україна» та його складської логістики за 2023–2025 рр. Виявлено значне зростання виробництва (понад 205%) і розширення товарної структури за рахунок нових культур, що свідчить про активний розвиток підприємства. Водночас встановлено, що логістична система не повністю адаптована до таких темпів зростання. Зафіксовано високе завантаження складських площ (до 96%), що обмежує можливості маневрування запасами. Аналіз показників ефективності виявив негативні зміни: зростання частки логістичних витрат до 18,2%, зниження оборотності запасів, подовження логістичного циклу до 22 днів, а також погіршення рівня виконання замовлень і точності доставки. SWOT-аналіз підтвердив наявність сильних сторін у вигляді налагодженого управління, проте водночас виявив проблеми перевантаження системи та зростання витрат.

3. Сформовано напрями вдосконалення складської логістики підприємства, які охоплюють технологічний, організаційний та економічний аспекти. Запропоновано модернізацію складської інфраструктури шляхом переходу до вертикального зберігання, що дозволить суттєво підвищити місткість без розширення площ. Обґрунтовано доцільність впровадження моделі Just-in-Time на основі ABC/XYZ-аналізу для оптимізації запасів і зниження фінансового навантаження. Також визначено необхідність оптимізації транспортної логістики та часткового використання аутсорсингу для окремих процесів.

4. Ключовим елементом запропонованих змін визначено впровадження цифрової платформи AgriChain, яка забезпечує автоматизацію складських і логістичних операцій, онлайн-облік запасів, GPS-контроль транспорту та аналітичну підтримку управлінських рішень. Розрахунки підтвердили економічну доцільність її впровадження: очікуваний ефект перевищує витрати, що забезпечує окупність проєкту протягом першого року.

5. Отже, результати дослідження свідчать, що складська логістика є важливим фактором ефективності аграрного підприємства. Реалізація запропонованих заходів дозволить ПП «Україна» підвищити рівень управління запасами, зменшити витрати, покращити логістичне обслуговування та забезпечити стійкий розвиток у довгостроковій перспективі.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Аулін В. В., Тищенко С. Ю., Гриньків А. В. Інноваційні рішення в складській логістиці. *Центральноукраїнський науковий вісник. Технічні науки*. 2024. Вип. 10(41), ч. I. С. 270–285.
2. Баутін О. С., Трифонова О. В. Шляхи удосконалення організаційно-економічного механізму управління логістичною діяльністю підприємства. *Молодь: наука та інновації*: матер. XI Міжн. наук.-техн. конфер. студентів, аспірантів та молодих вчених, 22–24 листопада 2023 р. С. 48–49.
3. Бездітко О. Є., Зелінська А. М., Буднік О. М. Особливості ризик-менеджменту логістичних систем в умовах глобальних ризиків. *Науково-виробничий журнал «Бізнес-навігатор»*. 2025. Випуск 2 (79). С. 449-453.
4. Бездітко О. Є., Кравчук І. І., Лавриненко С. О. Стратегія формування і управління логістичними ланцюгами поставок на підприємстві. *Сталий розвиток економіки*. 2024. № 2 (49) с. 252-258. URL: <https://doi.org/10.32782/2308-1988/2024-49-40> (дата звернення: 08.04.2026).
5. Блинов В., Череп О. Логістика під час війни та проблеми з якими зтикаються перевізники. *Сталий розвиток економіки*. 2025. № 1(52). С. 204–209.
6. Боковець В., Безсмертна О., Шварц І. Складська логістика України під час війни: проблеми та інноваційні рішення. *Innovation and Sustainability*. 2024. № 2. С. 127–133.
7. Борщенко О., Щербина В. Оцінка ефективності складської логістики підприємств. *Розвиток методів управління та господарювання на транспорті*. 2020. № 69(4). С. 38–48.
8. Водолажська Т. О. Класифікація логістичних стратегій підприємства. *Економіка транспортного комплексу*. № 39. С. 103.
9. Гринів Н. Т., Равліковська А. А. Перебудова логістики в умовах воєнного стану в Україні. *Академічні візії*. 2022. Вип. 13. URL: <https://surl.li/mevmqu> (дата звернення: 08.04.2026).

10. Даниленко В. В. Характеристика і перспективи заснування логістичних центрів сільськогосподарської продукції в Україні. *Молодий вчений*. 2020. № 2(2). С. 330–334.
11. Драмарецька К. П., Зоргач А. М. Управління логістичною діяльністю сільськогосподарських підприємств. *Український журнал прикладної економіки та техніки*. 2023. Т. 8. № 1. С. 248–253.
12. Заїка В. В., Мокряк Б. М., Хачатурян О. С. Ефективність фулфілменту та складська логістика в системах великого бізнесу та агровиробництва. *Досвід впровадження у навчальний процес сучасних комп'ютерних технологій*. № 39. С. 39.
13. Коваленко Г. О., Чукіна І. В. Логістичні стратегії сільськогосподарських підприємств. *Агросвіт*. 2021. № 1–2. С. 65–70.
14. Ковальчук І. М. Логістика та дистрибуція в агробізнесі. Київ: Логос, 2019.
15. Комплексна онлайн система ІТ-рішень для управління агробізнесом – AgriChain. *agrostory.com*. URL: <https://surl.li/kyjlg> (дата звернення: 27.01.2026).
16. Кордяк М. О., Марчук В. В. Автоматизація управління бізнес-процесами складської логістики підприємства. *Міжнародне науково-технічне співробітництво: принципи, механізми, ефективність*. 2025. С. 92–94.
17. Кустріч Л. О. Логістичні інновації як основа управління підприємством. *Економіка та держава*. 2020. № 2. С. 10–14.
18. Лагутін В. І. Логістика і управління дистрибуційними процесами в агробізнесі: монографія. Київ: КНЕУ, 2017. 312 с.
19. Логістика складування. *TextBook*. URL: <https://surl.li/nlksmn> (дата звернення: 08.04.2026).
20. Мащак Н., Зеленюк В. Оптимізація складської діяльності підприємства на засадах логістики. *Економіка та суспільство*. 2022. № 43. URL: <https://surl.lu/qbytbn> (дата звернення: 08.04.2026).

21. Мацюк В. І., Перепечай І. В., Симоненко Р. Є., Краснощок В. В. Перспективи розвитку складської логістики в Україні *Сучасні технології та перспективи розвитку автомобільного транспорту*: матер. XVI VII Міжн. наук.-практ. конф. студентів, 21–23 жовтня 2022 р. С. 13.
22. Мельник В. О. Проблеми організації складської діяльності сільськогосподарських підприємств. *Конкурентоспроможність та інновації: проблеми науки та практики*: матер. Міжн. наук.-практ. інтернет-конференції, 22 листопада 2024 р. Харків, 2024. С. 406–409.
23. Менеджмент: навчальний посібник / під заг. ред. І. І. Кравчук, Л. В. Тарасович та ін. Житомир: Поліський національний університет, 2024. 384 с.
24. Оптимізація запасів у логістиці: методи, стратегії та наслідки. Cargofy.ua. URL: <https://surl.li/rzindt> (дата звернення: 08.04.2026).
25. Пальчик І. М. Управління логістичною діяльністю підприємства. *Актуальні проблеми економіки, управління та маркетингу в аграрному бізнесі*: матер. Міжнар. наук.-практ. інтернет-конференції, 20 вересня 2022 р. Дніпро: ДДАЕУ, 2022. 246 с. С. 114–115.
26. Парій Л. В., Виноградчий В. І., Перерва Т. П. Обґрунтування заходів з підвищення ефективності управління логістичною системою підприємства. *Київський економічний науковий журнал*. 2023. № 2. С. 43–51.
27. Половинкіна Р. Ю., Павлюк Т. С., Полусмяк Ю. І. Теоретичні основи системи управління ризиками логістики складування в умовах повномасштабної війни в Україні. *Актуальні питання економічних наук*. 2025. № 11. URL: <https://surl.li/xldlsi> (дата звернення: 08.04.2026).
28. Полюшкевич А. В. Управління логістичною діяльністю підприємства. *Менеджмент як фактор соціально-економічного розвитку в умовах геополітичних трансформацій*: матер. II студент. наук.-практ. конференції, 4 квітня 2024 р. Київ, 2024. 68 с. С. 47–48.
29. Порфіренко В. І., Гнатюк Я. В. Проблеми та перспективи складської логістики для розвитку транспортної інфраструктури в Україні. *Сучасні технології та перспективи розвитку автомобільного транспорту*: матер. XVI VII

Міжн. наук.-практ. конф. студентів, 23–25 жовтня 2023 р. Вінниця: ВНТУ, 2023. С. 290–292.

30. Потапеня М. О., Голомша Н. Є. Удосконалення управління логістичною діяльністю підприємства. *Нові виклики для аграрного сектору України в умовах глобалізації*: матер. VII Міжн. наук.-практ. конф. студентів, аспірантів та молодих учених, 9 травня 2024 р. Київ: НУБіП України, 2024. 130 с. С. 27–30.

31. Приходько А. М. Роль складської логістики у логістичній системі. *Проблеми розвитку економіки підприємства*: погляд молоді: матер. XVIII Міжн. наук.конференції здобувачів вищої освіти, 21 березня 2025 р. Харків: ХНАДУ, 2025. 384 с.

32. Савченко Л. А., Харитоненко М. Технології GPS та IoT як інструменти ефективної аграрної логістики. *Автомобільний транспорт та інфраструктура*: збірник тез доповідей VI Міжнародної науково-практичної конференції, 19–23 квітня 2023 р. Київ: НУБіП України, 2023. С. 113–114.

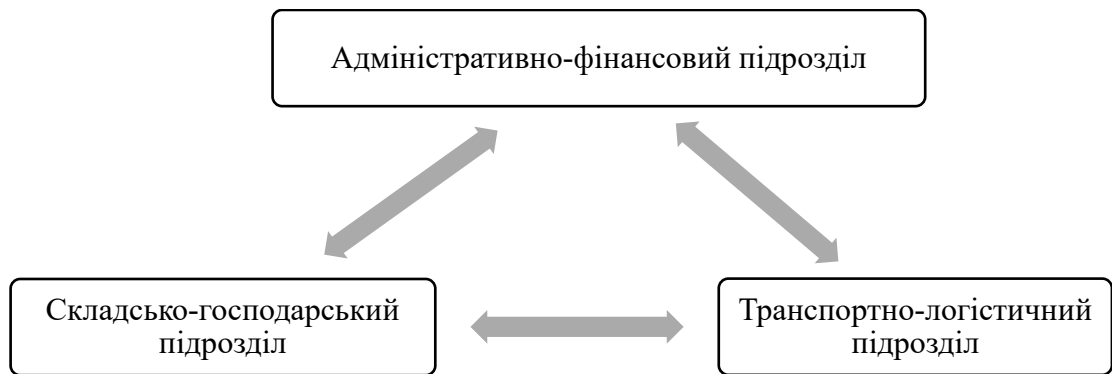
33. Семеняк В. О., Мохонько Г. А. Інтеграція новітніх технологій в логістичні процеси на складах. *Бізнес, інновації, менеджмент: проблеми та перспективи*. 2025. С. 239–240.

34. Сидорчук В. О. Аналітична оцінка та оптимізація складської логістики ПП «Україна» із використанням сучасних інформаційних технологій. *Менеджмент сталого розвитку організацій: стратегії, інновації, цифрові рішення*: збірник матеріалів II науково-практичної конференції (м. Житомир, 20 травня 2026 року). Житомир: Вид-во «Поліський національний університет», 2026. С. 174–177.

35. Сидорчук В. О. Розвиток та адаптація складської логістики в умовах воєнного стану. *Менеджмент, маркетинг, логістика: тренди та подолання викликів*: збірник матеріалів IV Міжн. наук.-практ. конференції молодих вчених, аспірантів, студентів, 12 листопада 2025 р. Житомир: Поліський національний університет, 2025. С. 173–176.

36. Складська логістика – що це, принципи управління і організація логістики складу. *Skladovka.UA*. URL: <https://surl.li/peshxx> (дата звернення: 08.04.2026).
37. Складська логістика та ефективне складування: як працює сучасний логістичний склад. *Staleviy Comfort*. URL: <https://surl.li/mevmqu> (дата звернення: 08.04.2026).
38. Складська логістика. *Pidru4niki*. URL: <https://surl.li/fmyojx> (дата звернення: 08.04.2026).
39. Ціщик Р. В., Здреник В. С. Використання статистичних методів в процесі управління логістичною діяльністю підприємств. *Актуальні питання економічних наук*. 2025. № 17. URL: <https://surl.li/jrvvpc> (дата звернення: 08.04.2026).
40. Шостак Л. В., Павлова О. М., Назаренко Л. Л. Інноваційні бізнес-моделі в системі управління логістичною діяльністю підприємства на засадах цифрової трансформації. *Приазовський економічний вісник*. 2024. Вип. 4(40). С. 50–55.
41. Шульга О. А. Роль логістичного менеджменту у діяльності аграрних підприємств. *Причорноморські економічні студії*. 2021. № 72(2). С. 31–35.
42. 0374657 – ПП УКРАЇНА. *Опендатабот*. URL: <https://surl.li/romnht> (дата звернення: 27.03.2026).
43. AgriChain – єдина система управління агробізнесом. *AgroNews*. URL: <https://surl.li/duhsgu> (дата звернення: 27.03.2026).
44. Agrichain Logistics. Управління логістикою ТМЦ та продукції. *AgriChain*. URL: <https://surl.li/disgu> (дата звернення: 27.03.2026).

ДОДАТКИ

Додаток А**Рис. 1.1. Організаційна структура управління**

Джерело: адаптовано автором

Додаток Б

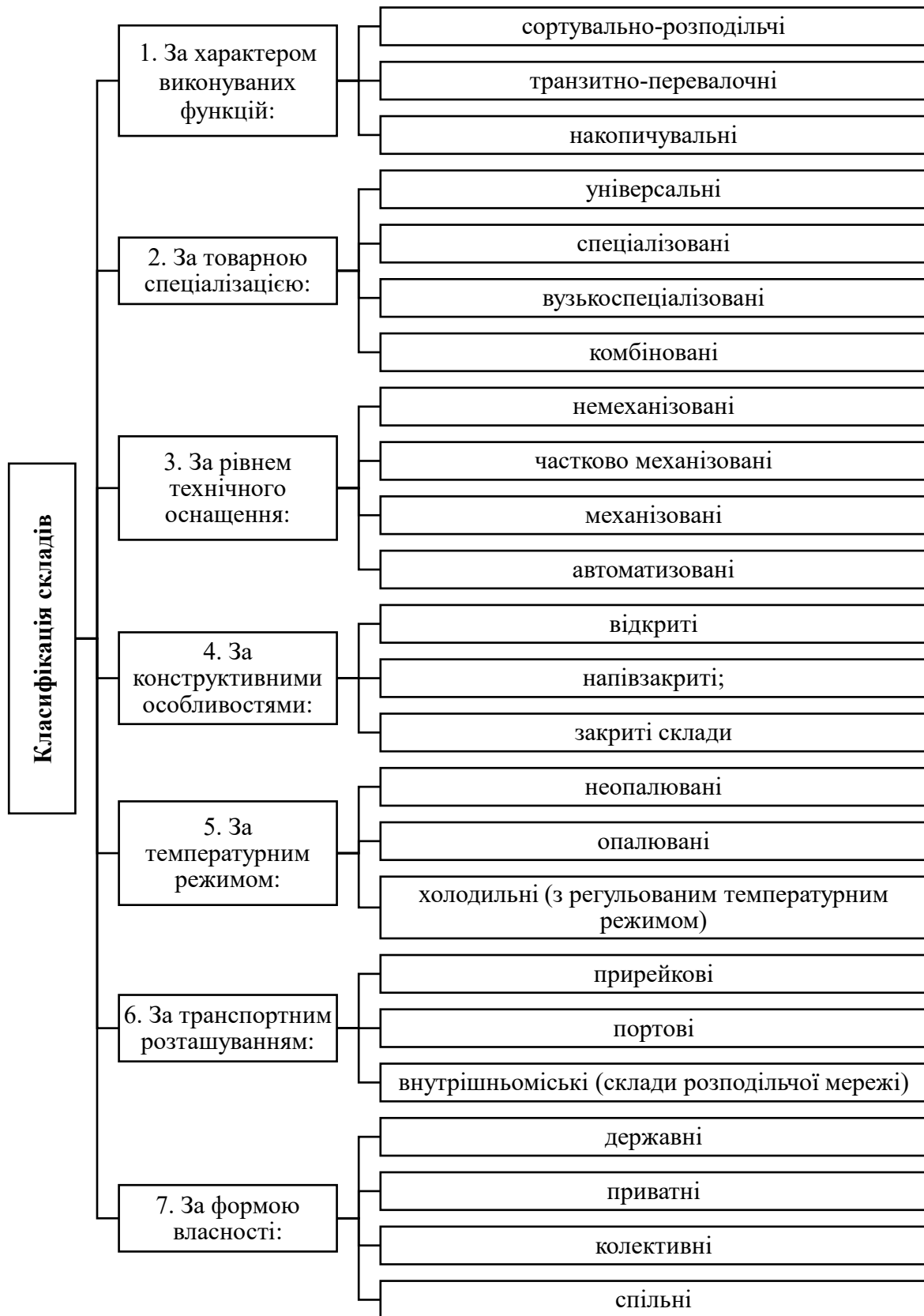


Рис.2.2. Типологія складських систем

Джерело: адаптовано за даними [5]