

Міністерство освіти і науки України
Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»
Навчально-науковий інститут фінансів, економіки, управління та права
Кафедра менеджменту і логістики

Кваліфікаційна робота
на здобуття ступеня вищої освіти «магістр» зі спеціальності 073 «Менеджмент»
освітньо-професійної програми «Логістика»
на тему: «Перспективи «зелених» технологій в логістичній діяльності організації»

Виконала: студентка групи 2МЕМл

Ван Дер Вегт Венді

Керівник:

доцент кафедри менеджменту і логістики, к.е.н.,

доцент Гришко В.В.

Полтава – 2026

ЗМІСТ

| | |
|---|----|
| ВСТУП..... | 4 |
| РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ТА ПРАКТИЧНІ АСПЕКТИ ВПРОВАДЖЕННЯ «ЗЕЛЕНИХ» ТЕХНОЛОГІЙ У ЛОГІСТИЧНУ ДІЯЛЬНІСТЬ ОРГАНІЗАЦІЇ | 6 |
| 1.1. Поняття та класифікація «зелених» технологій у логістиці..... | 6 |
| 1.2. Сутність і концепція «зеленої» логістики: основні принципи та напрями розвитку..... | 11 |
| 1.3. Показники оцінки економічної та екологічної ефективності логістичної діяльності організації | 19 |
| Висновки до розділу 1 | 23 |
| РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СТАНУ ЛОГІСТИЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПП «ВІКТОР І К» | 24 |
| 2.1. Аналіз об'єкта та суб'єкта системи управління ПП «Віктор і К» | 24 |
| 2.2. Фінансово-економічний аналіз результатів господарської діяльності ПП «Віктор і К» | 32 |
| 2.3. Оцінювання ефективності логістичної діяльності ПП «Віктор і К» | 41 |
| Висновки до розділу 2 | 47 |
| РОЗДІЛ 3. ПЕРСПЕКТИВИ ВПРОВАДЖЕННЯ ТА РОЗВИТКУ «ЗЕЛЕНИХ» ТЕХНОЛОГІЙ У ЛОГІСТИЧНІЙ ДІЯЛЬНОСТІ ПП «ВІКТОР І К» | 48 |
| 3.1. Напрями підвищення ефективності логістичної діяльності ПП «Віктор і К» | 48 |
| 3.2. Обґрунтування доцільності впровадження «зелених» змін у логістичній діяльності ПП «Віктор і К» | 54 |
| 3.3 Оцінка ефективності запропонованих заходів | 61 |
| Висновки до розділу 3 | 68 |
| ВИСНОВКИ..... | 69 |
| СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ | 72 |
| ДОДАТКИ | 78 |

ВСТУП

Сучасна логістика є одним із ключових чинників ефективності бізнесу, проте її інтенсивний розвиток супроводжується значним екологічним навантаженням: високим рівнем викидів парникових газів, надмірним використанням енергоресурсів, утворенням відходів. У зв'язку з глобальними викликами зміни клімату та переходом до концепції сталого розвитку, впровадження «зелених» технологій у логістичну діяльність організацій набуває особливої значущості.

Проблематика екологізації логістики досліджувалася у працях науковців, зокрема Поповський Ю. Б., Поповський Т. Ю., Славінський С. В. [28], Стегней М. [42], Циганок Ю. С. [46], Вівчарик Н. І., Козій М. В. [5] та ін., які акцентують увагу на необхідності інтеграції екологічних стандартів у бізнес-процеси, але питання практичної реалізації «зелених» технологій у логістичних системах організацій в умовах українського ринку залишаються недостатньо розробленими, що й зумовлює потребу у власному дослідженні.

Мета дослідження полягає у визначенні перспективи впровадження «зелених» технологій у логістичну діяльність ПП «Віктор і К» та обґрунтувати їх вплив на підвищення ефективності й екологічної стійкості бізнес-процесів.

Для досягнення мети в роботі було поставлено такі завдання:

дослідити поняття та класифікацію «зелених» технологій у логістиці;

визначити сутність і концепцію «зеленої» логістики: основні принципи та напрями розвитку;

описати показники оцінки економічної та екологічної ефективності логістичної діяльності організації;

проаналізувати об'єкт та суб'єкт системи управління ПП «Віктор і К»;

провести фінансово-економічний аналіз результатів господарської діяльності ПП «Віктор і К»;

оцінити ефективність логістичної діяльності ПП «Віктор і К»;

визначити напрями підвищення ефективності логістичної діяльності ПП «Віктор і К»;

обґрунтувати доцільність впровадження «зелених» змін у логістичній діяльності ПП «Віктор і К»;

оцінити ефективність запропонованих заходів.

Об'єктом дослідження виступає логістична діяльність організації в умовах переходу до сталого розвитку, а предметом – соціально-економічні закономірності функціонування та розвитку логістичних процесів із застосуванням «зелених» технологій, їхні властивості та особливості.

Методологічну основу роботи становлять аналіз і синтез наукової літератури, системний та порівняльний аналіз, статистичні методи, економічне моделювання, SWOT-аналіз, експертні оцінки, а також графічні та табличні методи узагальнення даних. Джерельну базу складають офіційні статистичні дані, звіти міжнародних організацій (ООН, ЄС, Світового банку), нормативно-правові акти України, корпоративні звіти підприємств та наукові публікації у фахових журналах.

Наукова новизна одержаних результатів полягає у систематизації підходів до впровадження «зелених» технологій у логістиці, уточненні понятійного апарату екологічної логістики, визначенні факторів, що впливають на ефективність екологізації процесів, класифікації «зелених» технологій за сферами застосування, а також у розробці концептуальних рішень щодо інтеграції екологічних інновацій у діяльність організацій. Практичне значення роботи полягає у можливості використання її результатів підприємствами для розробки стратегій екологізації логістики, удосконалення транспортних і складських процесів, підвищення конкурентоспроможності та відповідності міжнародним стандартам сталого розвитку.

Структура кваліфікаційної роботи включає вступ, три розділи, висновки, список використаних джерел та додатки. Загальний обсяг становить 77 сторінок, тому числі 26 таблиць, 14 рисунків, 56 використаних джерел та 3 додатки.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ТА ПРАКТИЧНІ АСПЕКТИ ВПРОВАДЖЕННЯ «ЗЕЛЕНИХ» ТЕХНОЛОГІЙ У ЛОГІСТИЧНУ ДІЯЛЬНІСТЬ ОРГАНІЗАЦІЇ

1.1. Поняття та класифікація «зелених» технологій у логістиці

Сьогодні екологічні проблеми є центром прийняття рішень для багатьох компаній, і логістика не є винятком із цієї тенденції. Зелена логістика, також відома як сталий розвиток, стала серйозним викликом для перевізників, постачальників логістичних послуг та дистриб'юторів. У Європі надзвичайна кліматична ситуація змушує логістичних компаній переглянути свою практику з метою досягнення вуглецевої нейтральності до 2050 року Pham [53]. Зелена логістика – це вже не варіант, а необхідність. Але вона також є можливістю для інновацій та трансформації вашого бізнесу, одночасно зменшуючи ваш вуглецевий слід.

Вівчарик Н. І. та Козій М. В. [5] визначають зелену логістику як концепцію організації транспортних і логістичних процесів, що спрямована на мінімізацію негативного впливу на довкілля. Впровадження зелених технологій у логістиці може знизити витрати, покращити імідж бренду та забезпечити дотримання нормативних вимог. Компанії повинні інвестувати в електромобілі, оптимізацію маршрутів та екологічно чисту упаковку, щоб залишатися конкурентоспроможними та стійкими. Впровадження зелених технологій – це не просто встановлення галочки в полі «сталий розвиток». Існують відчутні переваги, які роблять перехід розумним бізнес-кроком:

1) Економія коштів – це може бути початкова інвестиція, але довгострокова економія того варта. Чи то зниження витрат на паливо завдяки оптимізованим маршрутам, чи то зниження рахунків за енергію завдяки розумним складам, зелені технології можуть призвести до значної фінансової економії.

2) Покращення іміджу бренду – споживачі сьогодні краще поінформовані та звертають більше уваги на походження своєї продукції. Використовуючи зелену

логістику, компанії можуть покращити свій імідж бренду, залучити екологічно свідомих клієнтів і навіть відкрити нові ринки.

3) Дотримання нормативних вимог – оскільки уряди в усьому світі посилюють правила щодо викидів та відходів, компанії, які використовують зелені технології, мають більше можливостей дотримуватися нових законів, уникати штрафів та випереджати конкурентів.

Юр'єв В. [49] підкреслює, що інноваційні проекти у транспортній логістиці є важливим інструментом підвищення ефективності промислових процесів, скорочення витрат і мінімізації логістичних ризиків та відносить до них розвиток «зелених» логістичних рішень, зокрема електромобільного транспорту та енергоефективних складів.

Звичайно, перехід до зелених технологій не позбавлений труднощів. Початкові витрати на впровадження нових технологій можуть бути значними, і часто це пов'язано з певною кривою навчання. Однак довгострокові переваги значно переважають ці перешкоди. Крім того, з розвитком технологій та їхньою доступністю можна очікувати зниження вартості зелених рішень, що зробить їх ще більш привабливими.

Циганок Ю. С. виокремлює основні завдання зеленої логістики (рис.1.1):

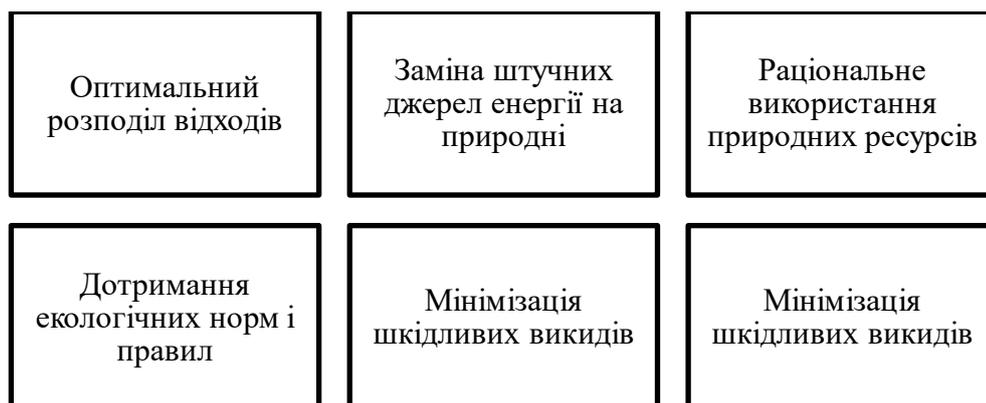


Рис. 1.1 Основні завдання зеленої логістики

Сформовано автором на основі:[46]

Зелена логістика спрямована на зменшення негативного впливу транспортних і складських процесів на довкілля. Її основні завдання полягають у скороченні викидів та енергоспоживання, оптимізації маршрутів і використанні екологічних видів транспорту, впровадженні переробки та повторного

використання пакування, а також у створенні систем управління, що забезпечують сталий розвиток і баланс між економічною ефективністю та екологічною відповідальністю.

Нетребський, В. А. та Краєвська, А. С. додають, що одним із ключових напрямків розвитку логістики на еколого-економічних засадах є використання відновлюваних ресурсів, що включає в себе перехід до використання альтернативних джерел енергії, таких як сонячні батареї та вітряні генератори, для живлення логістичних центрів та транспортних засобів [25]. Цей підхід не лише зменшує залежність від викопних палив, а й сприяє формуванню стійкої інфраструктури, здатної працювати з мінімальним впливом на довкілля. Використання відновлюваних ресурсів у логістиці охоплює також впровадження енергоефективних технологій у складських приміщеннях, застосування систем рекуперації тепла та освітлення на основі LED-технологій. Важливим аспектом є розвиток електромобільного транспорту та створення мережі зарядних станцій, що інтегруються у логістичні маршрути.

Стегней М. І. разом з іншими дослідниками в дослідженні на тему «Технологічні інновації транспортно-логістичної сфери на засадах сталості» визначають «зелені» технології в логістиці наступним шляхом (рис.1.2):

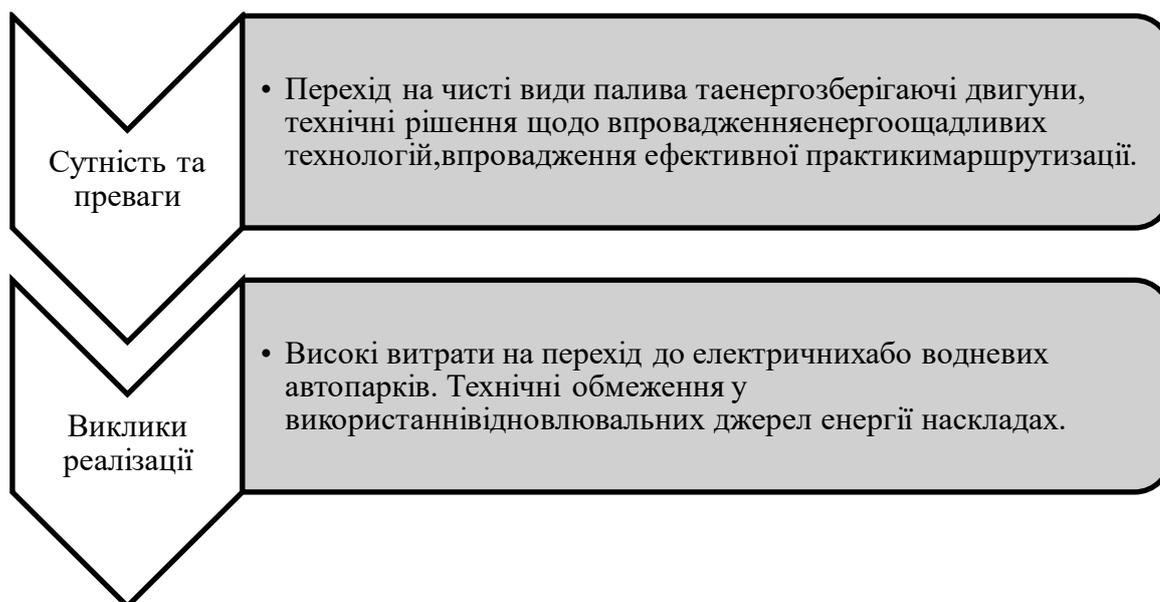


Рис. 1.2 Сутність «зелених» технологій в логістиці

Сформовано автором на основі: [42]

Разом із цим важливим викликом постає ще й питання організаційної та нормативної підтримки: для успішного впровадження зелених технологій потрібні державні стимули, інвестиції у дослідження та розвиток, а також адаптація законодавства до нових стандартів сталого транспорту й енергозбереження. Не менш суттєвим є людський фактор, а саме необхідність підготовки персоналу до роботи з новими технологіями та формування екологічної культури серед учасників логістичного процесу.

У перспективі подолання цих бар'єрів відкриває значні переваги: зниження операційних витрат завдяки енергоефективності, формування позитивного іміджу компаній, відповідність міжнародним стандартам сталого розвитку та підвищення конкурентоспроможності на глобальному ринку.

Рейкін В. С., Сапотніцька Н. Я. та Григорук І. О. [32] пояснюють, що зв'язок між логістикою та екологією можна виразити термінами «екологістика» або «зелена логістика», тоді як Сало Я. [34] визначає, що екологічні тренди здійснюють вплив на усі способи перевезення, і якщо розглядати автомобільну логістику, то «зелені» транспортні засоби стають дедалі популярнішими. Ця тенденція зумовлена не лише прагненням знизити рівень шкідливих викидів, а й економічними чинниками: використання електромобілів та гібридних транспортних засобів дозволяє скоротити витрати на паливо та технічне обслуговування. Крім того, розвиток інфраструктури для зарядки електротранспорту та підтримка з боку держави створюють сприятливі умови для поширення «зелених» рішень у логістиці. Важливо й те, що екологістика охоплює не лише транспорт, а й оптимізацію складських процесів, впровадження систем енергоощадного освітлення, повторне використання пакування та цифровізацію управління ланцюгами постачання. У результаті формується нова модель логістики, яка поєднує екологічну відповідальність із економічною ефективністю, забезпечуючи сталий розвиток компаній та підвищуючи їхню конкурентоспроможність на глобальному ринку.

Класифікація зелених технологій в логістиці показує, що «зелені» технології

охоплюють усі рівні логістичної діяльності – від транспорту до управління, вона демонструє системний підхід: технічні рішення (електромобілі, енергоощадні склади) поєднуються з цифровими інструментами (GPS, ERP-MES) та організаційними практиками (екологічна сертифікація, стандарти ISO). У результаті формується комплексна модель, де кожна група технологій сприяє зменшенню негативного впливу на довкілля, підвищенню ефективності та створенню культури сталого розвитку. «Зелені» технології в логістиці можна класифікувати наступним чином (табл. 1.1).

Таблиця 1.1

Класифікація «зелених» технологій у логістиці

| Приклади технологій | Приклади технологій | Основний ефект |
|-------------------------------|---|--|
| Транспортні | Електромобілі, гібридні вантажівки, використання біопалива, оптимізація маршрутів | Зменшення викидів, економія палива |
| Складські | Енергоефективне освітлення, автоматизовані системи сортування, «зелені» будівельні матеріали, повторне використання пакування | Зниження енергоспоживання, скорочення відходів |
| Інформаційні (ІТ) | Системи GPS та IoT для моніторингу, ERP-MES інтеграція, цифрові платформи для оптимізації ланцюгів постачання | Прозорість, контроль, зменшення неефективних операцій |
| Організаційні та управлінські | Концепція «зеленої логістики», екологічна сертифікація, стандарти ISO 14001, залучення громадськості | Формування культури сталого розвитку, відповідальність бізнесу |

Сформовано автором на основі: [31], [9], [55]

«Зелені» технології у логістиці – це не лише технічні інновації, а комплексна стратегія сталого розвитку, що охоплює транспорт, склади, інформаційні системи та управління. Їх класифікація дозволяє системно впроваджувати екологічні практики, поєднуючи економічну ефективність із відповідальністю перед майбутніми поколіннями.

Найочевиднішими гравцями в цій грі є електричні та гібридні транспортні засоби, так як вони майже не викидають викидів, що робить їх ідеальними для доставки в міських районах. Програмне забезпечення для оптимізації маршрутів є своєрідним GPS на стероїдах. Програмне забезпечення для оптимізації маршрутів використовує складні алгоритми для пошуку найефективніших маршрутів доставки, зменшуючи витрату палива, а отже, і викиди, що не тільки економить

час, але й знижує витрати. Екологічно чиста упаковка набирає значення все швидше, тож сьогодні багато компаній обирають біорозкладні або перероблювані пакувальні матеріали, що не тільки зменшує кількість відходів, але й задовольняє зростаючий попит екологічно свідомих споживачів на більш стійкі продукти. Високі технології також використовуються на складах і автоматизація може раціоналізувати процеси, зробити їх ефективнішими та зменшити споживання енергії. А завдяки інтелектуальним системам управління енергією компанії можуть контролювати та оптимізувати споживання енергії в режимі реального часу.

1.2. Сутність і концепція «зеленої» логістики: основні принципи та напрями розвитку

Резнік Н. П. та Мариніна О. Л. [31] визначають «зелену» логістику як сукупність дій, спрямованих на зниження рівня загроз для навколишнього середовища. шляхом оптимізації транспортних процесів, впровадження енергоефективних технологій, використання екологічно безпечних матеріалів та мінімізації відходів у всьому ланцюгу постачання. «Зелена» логістика охоплює не лише перевезення, а й складське господарство, пакування, управління запасами та утилізацію продукції, формуючи комплексну систему сталого розвитку бізнесу.

Скупейко В. В., Завальницька Н. Б. та Струк, Н. Р. [39] розглядають «зелену» логістику з точки зору системного підходу, як інноваційний напрямок логістики, який ґрунтується на застосуванні прогресивних техніки та технологій задля економії логістичних ресурсів, підвищення ефективності їх використання, зменшення негативного впливу на довкілля та забезпечення належної споживчої цінності продукції, а також як інтегровану концепцію управління ланцюгами постачання, що поєднує економічні, екологічні та соціальні цілі. Вона передбачає впровадження принципів циркулярної економіки, розвиток альтернативних видів транспорту, використання відновлюваних джерел енергії та екологічно дружніх пакувальних матеріалів. У результаті «зелена» логістика стає не лише інструментом оптимізації витрат, а й стратегічним чинником формування

конкурентних переваг та підвищення репутації компанії на ринку.

Такі автори як Гринів Н. Т. та Андрухів В. А. [8] у своєму дослідженні пояснюють, що «зелена» логістика формується під впливом різних видів діяльності, які мають прямий зв'язок з екологічно ефективним управлінням, зокрема організацією транспортних перевезень із мінімальними викидами, впровадженням ресурсозберігаючих технологій у складському господарстві, використанням екологічно дружніх пакувальних матеріалів, оптимізацією маршрутів та управління запасами. Вона охоплює також утилізацію та переробку відходів, розвиток системи зворотної логістики, інтеграцію відновлюваних джерел енергії та цифрових інструментів для моніторингу екологічних показників.

«Зелена» логістика зародилася наприкінці ХХ століття як відповідь на зростання екологічних проблем, пов'язаних із транспортом, виробництвом та пакуванням. Спершу вона розглядалася як набір локальних практик, спрямованих на зменшення використання невідновлюваних ресурсів і скорочення шкідливих викидів (рис.1.3):

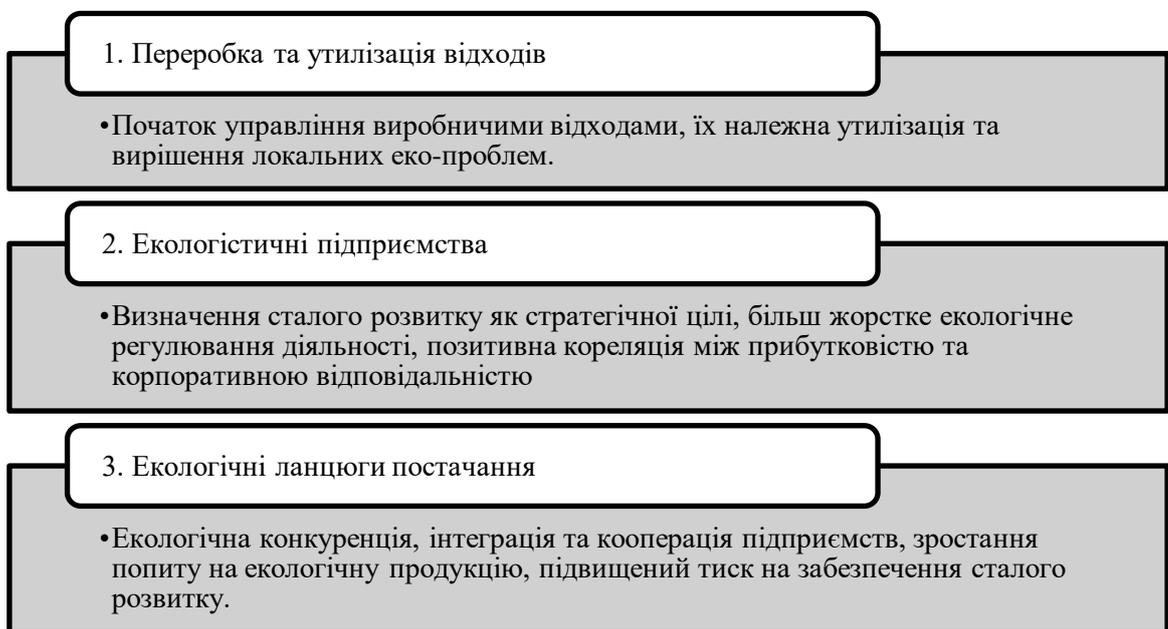


Рис. 1.3 Етапи розвитку «зеленої» логістики

Сформовано автором на основі: [16]

Із поширенням концепції сталого розвитку та впровадженням міжнародних екологічних стандартів, «зелена» логістика почала формуватися як системний підхід до управління ланцюгами постачання, а в 2000-х роках вона отримала новий

імпульс завдяки розвитку інформаційних технологій, які дозволили оптимізувати маршрути, прогнозувати поставки та контролювати екологічні показники. Подальший розвиток у 2010-2020-х роках був пов'язаний із впровадженням електротранспорту, роботизації складів, використанням відновлюваних джерел енергії та принципів циркулярної економіки [15]. Сьогодні «зелена» логістика розглядається як стратегічний напрям, що поєднує економічну ефективність, екологічну безпеку та соціальну відповідальність, і є важливим чинником конкурентоспроможності компаній у глобальному ринку.

Концепція «зеленої» логістики базується на поєднанні трьох ключових цілей (рис.1.4):



Рис. 1.4 Цілі «зеленої» логістики

Сформовано автором на основі: [13], [27]

Цілі «зеленої» логістики можна описати як три взаємопов'язані напрями, що формують єдину концепцію сталого розвитку. Економічна мета полягає у зниженні витрат та підвищенні ефективності логістичних процесів завдяки оптимізації маршрутів, автоматизації складів і використанню сучасних цифрових систем управління. Екологічна мета спрямована на зменшення викидів та раціональне використання ресурсів, що включає перехід на електротранспорт, застосування екологічних пакувальних матеріалів, повторне використання та переробку відходів. Соціальна мета охоплює питання безпеки та відповідальності перед суспільством від створення безпечних умов праці й використання екологічно чистих технологій до формування позитивного іміджу компанії та підтримки соціальних програм. Усі три напрями взаємодоповнюють один одного,

забезпечуючи баланс між економічною вигодою, екологічною стійкістю та соціальною користю.

З точки зору зеленої логістики, виділяють такі шляхи зменшення негативного впливу на навколишнє середовище (рис.1.4):

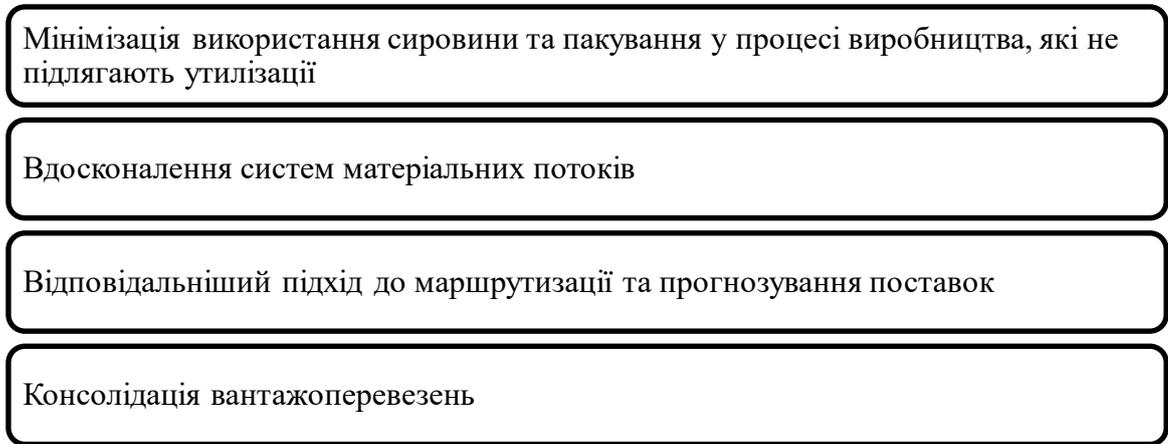


Рис. 1.4 Шляхи зменшення негативного впливу на навколишнє середовище в логістиці

Сформовано автором на основі: [6]

З позиції «зеленої» логістики, шляхи зменшення негативного впливу на навколишнє середовище охоплюють цілий комплекс заходів і це передусім мінімізація використання сировини та пакувальних матеріалів, які не підлягають утилізації, що дозволяє зменшити кількість відходів і навантаження на екосистеми. Важливим напрямом є вдосконалення систем матеріальних потоків, адже оптимізація руху товарів у ланцюгах постачання сприяє економії ресурсів і скороченню витрат. Не менш значущим є відповідальний підхід до маршрутизації та прогнозування поставок, який забезпечує раціональне використання транспортних засобів і зменшує викиди шкідливих речовин у довкілля. Консолідація вантажоперевезень також відіграє ключову роль, оскільки об'єднання партій товарів у більші й ефективніші перевезення знижує кількість рейсів та витрат пального. У поєднанні з розвитком екологічно чистого транспорту, впровадженням цифрових технологій для моніторингу процесів та застосуванням принципів циркулярної економіки, ці заходи формують цілісну концепцію «зеленої» логістики, яка спрямована на гармонізацію економічних інтересів бізнесу з потребами суспільства та охороною довкілля.

Автоматизація процесів на складах з використання роботизованих систем для сортування, пакування та перевезення швидкопсувної продукції дозволяє значно підвищити ефективність логістики [1], адже вона забезпечує швидкість і точність виконання операцій, зменшує ризик людських помилок та втрат від псування товарів. Завдяки роботизованим рішенням оптимізується використання складських площ, скорочуються витрати на ручну працю, а також підвищується рівень контролю за якістю продукції. Крім того, автоматизація сприяє створенню більш гнучких і стійких ланцюгів постачання, що особливо важливо для товарів із коротким терміном придатності. У результаті підприємства отримують не лише економічні переваги, а й можливість забезпечити стабільне постачання продукції високої якості до кінцевого споживача.

Враховуючи вищесказане, можна виокремити Основні принципи «зеленої» логістики (рис.1.5):

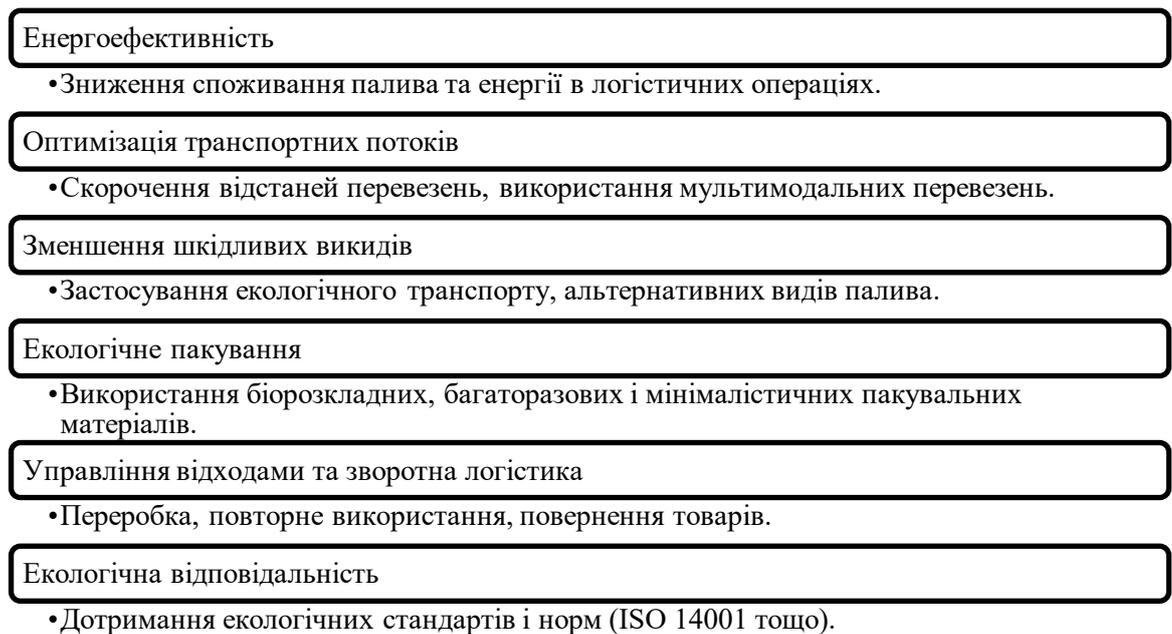


Рис. 1.5 Основні принципи «зеленої» логістики

Сформовано автором на основі: [13], [26]

Принципи «зеленої» логістики полягають у прагненні зменшити негативний вплив логістичної діяльності на довкілля при збереженні її економічної ефективності. Принципи «зеленої» логістики передбачають раціональне використання енергетичних і матеріальних ресурсів, скорочення шкідливих викидів та оптимізацію транспортних і складських процесів з урахуванням

екологічних вимог. Важливу роль відіграє використання екологічного транспорту й пакування, а також розвиток зворотної логістики та переробки відходів, тож ці принципи спрямовані на формування стійкої та відповідальної логістичної системи.

У таблиці 1.2 узагальнено ключові тренди розвитку «зеленої» логістики, які активно впроваджуються сучасними компаніями у відповідь на екологічні виклики та вимоги сталого розвитку.

Таблиця 1.2

Тренди зеленої логістики

| Тренд | Сутність | Реальний приклад компанії | Що саме зроблено |
|--|--|------------------------------|---|
| Декарбонізація транспорту | Перехід до низьковуглецевих або безвикидних транспортних засобів для скорочення CO ₂ -викидів | J.V. Hunt | Використання ПЗ для оптимізації маршрутів та додавання електричних вантажівок у парк для зменшення викидів від перевезень вантажів. |
| Електрифікація парку | Масштабний перехід до електротранспорту у логістиці | Amazon (UK) | Велике замовлення електричних вантажівок і розвиток зарядної інфраструктури для зниження вуглецевого сліду доставки. |
| Перехід на інтермодальні перевезення | Використання комбінованих видів транспорту (залізниця, морські лінії) для зниження залежності від дизельних авто | ІКЕА | Застосовує залізничні та морські перевезення, використовує біопаливо та електрифіковані маршрути для скорочення залежності від викопних видів палива. |
| Оптимізація маршрутів та IT-інструменти | Використання цифрових рішень для ефективнішого планування і менших викидів | Freightera Logistics | Онлайн-платформа, що зіставляє перевізників із низькими викидами та оптимізує вибір маршрутів для бізнес-клієнтів. |
| Розвиток «зеленої» упаковки та циркулярної логістики | Впровадження матеріалів, що перероблюються, та логістики з поверненням | Універсальні приклади галузі | Компанії переходять на біорозкладні пакувальні матеріали і системи збирання/повернення тари для повторного використання. |
| Підвищена екологічна звітність та ESG | Звітування за методологією ESG і вимір впливу | Галузевий тренд | Компанії впроваджують прозорі екологічні показники, вимірюють Score 3 викиди, інтегрують екологічні KPI. |

Сформовано автором на основі: [1], [48], [3], [50]

Наведені приклади демонструють, що екологізація логістичних процесів уже не є лише елементом корпоративної соціальної відповідальності, а перетворюється на важливий стратегічний інструмент підвищення ефективності та конкурентоспроможності бізнесу. Аналіз практик провідних компаній свідчить, що впровадження зелених логістичних рішень сприяє скороченню викидів, оптимізації витрат і формуванню позитивного іміджу, що підтверджує актуальність і перспективність розвитку зеленої логістики в корпоративному секторі.

1.3. Показники оцінки економічної та екологічної ефективності логістичної діяльності організації

У величезному світі логістики ключові показники ефективності (KPI) відіграють фундаментальну роль у досягненні операційного успіху. KPI надають чітке та об'єктивне уявлення про ефективність логістичних процесів, дозволяючи організаціям визначати області для покращення та приймати обґрунтовані рішення. У цій статті ми заглибимося в те, що таке KPI в логістиці, їхнє стратегічне значення, як їх знайти, а також які найважливіші KPI в сферах закупівель, запасів, розподілу, транспортування, управління замовленнями та якості. Ефективність логістичної діяльності показує, наскільки успішно забезпечується підприємством рух матеріальних, фінансових, інформаційних потоків в межах ланцюга постачання [18].

З економічної точки зору ефективність означає оптимізацію витрат на транспортування, складування й управління запасами при збереженні високої якості обслуговування клієнтів. З операційної – це швидкість виконання замовлень, точність доставки та раціональне використання ресурсів. Екологічний аспект проявляється у зменшенні викидів, використанні «зеленої» енергії та впровадженні технологій, що знижують негативний вплив на довкілля. Інформаційна складова ефективності полягає у прозорості та своєчасності даних, які забезпечують управління потоками й дозволяють приймати правильні рішення. У комплексі ці характеристики формують інтегральний показник, що демонструє здатність

підприємства підтримувати стійкість, конкурентоспроможність та довгострокову результативність у сучасних умовах ринку.

Автори виділяють загальну систему показників, яка оцінює ефективність логістичної діяльності (рис.)

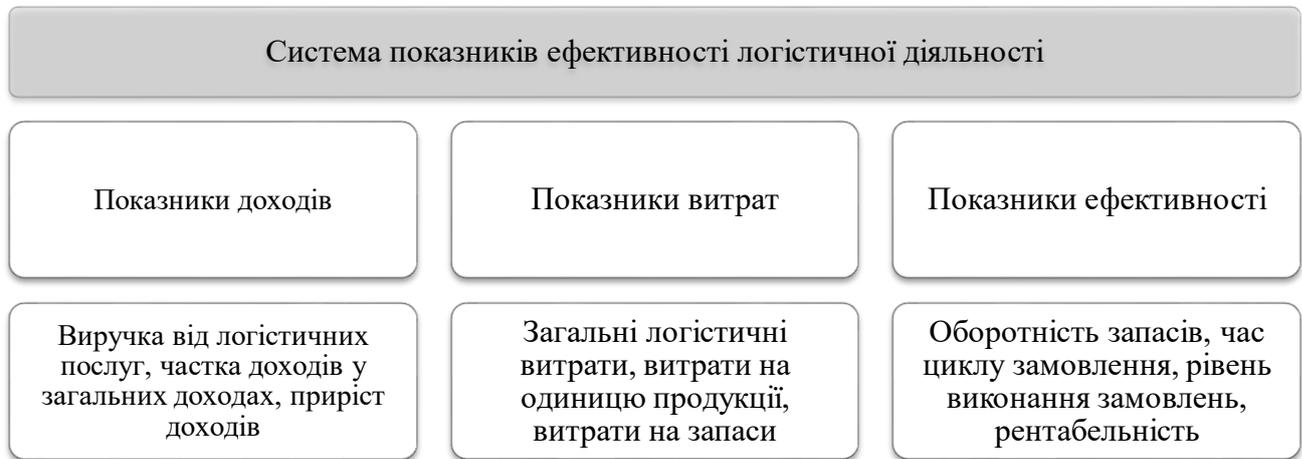


Рис.1.6 Система показників, яка оцінює ефективність логістичної діяльності
Сформовано автором на основі: [14]

До показників доходів належать:

1) Доходи від логістичних послуг, куди входить виручка від транспортування, складування, митного оформлення тощо.

2) Частка доходів від логістики у загальних доходах компанії, яка показує стратегічну роль логістики.

3) Доходи від оптимізації логістики, такі як: економія, отримана завдяки скороченню часу доставки, зменшенню запасів.

4) Рівень приросту доходів складається з динаміки доходів від логістичних операцій у порівнянні з попередніми періодами

У блоці витрат аналізуються загальні логістичні витрати, їхня частка у собівартості продукції, витрати на одиницю перевезеної продукції та витрати на утримання запасів. Додатково враховуються адміністративні витрати, пов'язані з управління персоналом та інформаційними системами. Такий аналіз показує, наскільки логістика є економічно раціональною та чи не створює надмірного фінансового навантаження.

У блоці ефективності оцінюється оборотність запасів, час циклу замовлення,

рівень виконання замовлень, точність доставки та коефіцієнт використання транспортних засобів. Важливим показником є рентабельність логістики, яка демонструє співвідношення доходів і витрат. Сюди ж можна віднести інноваційність процесів, тобто використання сучасних ERP, CRM чи MES систем, автоматизацію складів та впровадження «зеленої» логістики.

Оцінка ефективності логістичної діяльності підприємств являє собою ефективний інструмент для інформаційно-аналітичного забезпечення діяльністю підприємства [40], так як вона дозволяє не лише визначити рівень витрат і доходів, пов'язаних із логістичними процесами, але й оцінити їхній вплив на загальну результативність бізнесу. Така оцінка формує основу для прийняття управлінських рішень, спрямованих на оптимізацію руху матеріальних, фінансових та інформаційних потоків у межах ланцюга постачання.

Завдяки системному аналізу економічної ефективності підприємство отримує можливість своєчасно виявляти «вузькі місця» у логістичних процесах, прогнозувати потреби у ресурсах, визначати оптимальний рівень запасів та оцінювати рентабельність логістичних операцій, що забезпечує прозорість діяльності, підвищує конкурентоспроможність та сприяє стратегічній стійкості компанії на ринку. Іншими словами, оцінка економічної ефективності логістики виконує роль інформаційного «містка» між операційною діяльністю та стратегічним управлінням, дозволяючи перетворювати дані у практичні рішення для розвитку підприємства.

Оцінка економічної ефективності логістичної діяльності організації є важливим елементом управління, оскільки логістика безпосередньо впливає на рівень витрат, конкурентоспроможність та фінансові результати підприємства. Використання системи кількісних показників дає змогу проаналізувати раціональність використання ресурсів, виявити «вузькі місця» у логістичних процесах і обґрунтувати напрями їх оптимізації. Особливого значення така оцінка набуває в умовах зростання витрат на транспортування, зберігання та управління запасами. Оцінка поточного стану компанії та визначення цілей включає оцінку фінансової стійкості бізнесу, що дозволить зрозуміти рівень готовності до

інвестування у стійкі практики [20].

Розглянемо детальніше показники оцінки економічної ефективності логістичної діяльності в табл. 1.3.

Таблиця 1.3

Показники оцінки економічної ефективності логістичної діяльності

| Показник | Сутність | Формула розрахунку |
|--|------------------------------------|--|
| Загальні логістичні витрати | Сукупні витрати на логістику | Сума витрат на транспортування + складування + управління запасами + інформаційні та адміністративні логістичні витрати. |
| Частка логістичних витрат у собівартості | Питома вага логістики у витратах | Логістичні витрати / повна собівартість \times 100 % |
| Витрати на транспортування | Витрати на перевезення вантажів | Паливо + ЗП персоналу + амортизація + ремонт |
| Оборотність запасів | Швидкість обігу запасів | Обсяг реалізації / середній рівень запасів |
| Рівень виконання замовлень | Якість логістичного сервісу | Виконані вчасно замовлення / загальна кількість \times 100 % |
| Продуктивність логістичних ресурсів | Ефективність використання ресурсів | Обсяг вантажообігу / кількість ресурсів |
| Рівень втрат у логістиці | Частка втрат товарів | Вартість втрат / загальний товарообіг \times 100 % |

Сформовано автором на основі: [37], [11], [33]

Наведені вище показники дозволяють комплексно оцінити економічну ефективність логістичної діяльності організації. Загальні логістичні витрати та їх частка у собівартості продукції відображають загальний фінансовий тиск логістики на діяльність підприємства. Високі значення цих показників свідчать про необхідність оптимізації логістичних процесів.

Показники витрат на транспортування й оборотності запасів дають змогу детальніше проаналізувати окремі елементи логістичної системи. Зростання оборотності запасів зазвичай свідчить про ефективніше використання оборотного капіталу та зменшення витрат на зберігання. Водночас рівень виконання замовлень і продуктивність логістичних ресурсів характеризують якість логістичного сервісу та ефективність використання інфраструктури. Системний аналіз економічних

показників логістичної діяльності дає змогу не лише оцінити поточний стан логістики в організації, а й сформувані обґрунтовані управлінські рішення щодо зниження витрат і підвищення загальної ефективності.

Оцінка екологічної ефективності логістичної діяльності організації набуває дедалі більшого значення в умовах посилення екологічних вимог, розвитку ESG-підходів і зростання суспільної уваги до впливу бізнесу на довкілля. Логістика є одним із ключових джерел викидів, споживання енергії та утворення відходів, тому використання системи екологічних показників дозволяє об'єктивно оцінити рівень екологічності логістичних процесів і визначити напрями їх удосконалення (табл. 1.4).

Таблиця 1.4

| Показники оцінки екологічної ефективності логістичної діяльності | | |
|--|--|---|
| Показник | Сутність | Формула розрахунку |
| Обсяг викидів CO ₂ | Вплив логістики на клімат | Споживання палива × коефіцієнт викидів |
| Споживання палива | Обсяг використаного пального | Загальний обсяг палива за період |
| Споживання енергії | Використання електроенергії на складах | Загальне споживання кВт·год |
| Частка екологічного транспорту | Рівень екологізації перевезень | Кількість еко-транспорту / загальна кількість × 100 % |
| Обсяг логістичних відходів | Утворення пакувальних відходів | Загальна маса відходів |
| Рівень переробки відходів | Ефективність управління відходами | Перероблені відходи / загальний обсяг × 100 % |
| Частка екологічного пакування | Використання «зеленої» тари | Обсяг еко-пакування / загальний обсяг пакування × 100 % |

Сформовано автором на основі:[44], [36], [52], [54]

Наведені показники дозволяють комплексно оцінити екологічну ефективність логістичної діяльності організації. Обсяги викидів CO₂ та рівень споживання палива є базовими індикаторами впливу логістики на навколишнє середовище й безпосередньо відображають екологічні наслідки транспортних операцій, а їх зменшення свідчить про підвищення енергоефективності та використання більш екологічних рішень.

Показники оцінки економічної та екологічної ефективності логістичної діяльності організації перебувають у тісному взаємозв'язку та взаємно впливають

один на одного. Економічні показники відображають рівень витрат, продуктивність і фінансові результати логістичних процесів, тоді як екологічні показники характеризують вплив цих процесів на навколишнє середовище [24]. У сучасних умовах ці дві групи показників дедалі частіше розглядаються не окремо, а як єдина система оцінки ефективності логістики.

З одного боку, поліпшення екологічних показників часто сприяє підвищенню економічної ефективності, от як наприклад, скорочення споживання палива та енергії веде до зниження транспортних і складських витрат, а оптимізація маршрутів одночасно зменшує як викиди CO₂, так і логістичні витрати, тож екологічно орієнтовані рішення можуть мати прямий економічний ефект. Сьогодні саме керівники великих підприємств по-новому розставляють пріоритети бізнесу, залучають співробітників до екологічних ініціатив, отримуючи й економічні вигоди та одночасно рухаючи суспільство вперед [19].

З іншого боку, економічні показники впливають на можливості впровадження екологічних заходів. Наявність фінансових ресурсів, зниження загальних логістичних витрат і підвищення продуктивності створюють умови для інвестування в екологічний транспорт, енергоефективні склади та цифрові логістичні технології, тобто економічна ефективність виступає базою для розвитку екологічних ініціатив.

Системне використання економічних та екологічних показників є ключовим чинником розвитку «зеленої» логістики, так як вони дозволяють кількісно оцінити результати впровадження екологічних рішень і довести їх доцільність з економічної точки зору і завдяки цьому зелена логістика перестає сприйматися як додаткове навантаження на бізнес і розглядається як інструмент підвищення ефективності. Крім того, інтеграція економічних і екологічних показників сприяє формуванню збалансованих управлінських рішень, що відповідають принципам сталого розвитку. Інтеграція показників стимулює компанії зменшувати екологічний вплив логістики без втрати конкурентних переваг, а в довгостроковій перспективі забезпечує стійкий розвиток логістичних систем.

Висновки до розділу 1

1) У результаті дослідження поняття та класифікації «зелених» технологій у логістиці встановлено, що вони охоплюють широкий спектр технічних, організаційних і управлінських рішень, спрямованих на зменшення негативного впливу логістичної діяльності на навколишнє середовище. Їх класифікація за напрямками застосування, рівнем впливу та технологічними особливостями дозволяє систематизувати сучасні підходи до екологізації логістичних процесів і визначити найбільш перспективні напрями їх упровадження в діяльність організацій.

2) Аналіз сутності та концепції «зеленої» логістики показав, що вона є складовою концепції сталого розвитку та передбачає інтеграцію екологічних принципів у всі ланки логістичного ланцюга. Основні принципи зеленої логістики: енергоефективність, оптимізація логістичних потоків, зменшення викидів і розвиток зворотної логістики, які формують підґрунтя для підвищення екологічної відповідальності бізнесу. Визначені напрями розвитку свідчать про поступовий перехід логістики до більш інноваційної, цифровізованої та екологічно орієнтованої моделі.

3) Дослідження показників оцінки економічної та екологічної ефективності логістичної діяльності організації довело доцільність їх комплексного використання. Економічні показники дозволяють оцінити рівень витрат, ефективність використання ресурсів і якість логістичного сервісу, тоді як екологічні показники характеризують вплив логістичних процесів на довкілля, а їх поєднання забезпечує всебічну оцінку результативності логістичної системи та створює основу для прийняття обґрунтованих управлінських рішень щодо впровадження «зелених» логістичних рішень.

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СТАНУ ЛОГІСТИЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПП «ВІКТОР І К»

2.1. Аналіз об'єкта та суб'єкта системи управління ПП «Віктор і К»

Приватне підприємство «Віктор і К» – це не просто харчове виробництво, а історія успіху, яка бере свій початок у грудні 1992 року, а його засновником є Віктор Михайлович Король, який створив компанію у смт Власівка Кіровоградської області, і з того часу ПП «Віктор і К» є одним з лідерів української харчової промисловості. Компанія працює під добре відомою торговою маркою «Королівський смак», зареєстрованою у 2002 році. Сьогодні цей бренд асоціюється з якістю, надійністю та справжнім українським смаком.

У перші роки незалежності України підприємство займалося торгівлею та постачанням продуктів харчування, але згодом команда вирішила робити власну продукцію. У 1998 році відкрився перший майонезний цех, і саме він став відправною точкою для подальшого розвитку. Подальші роки були періодом активного зростання. «Віктор і К» збудувало потужний маслоекстракційний завод, запустило виробництво соняшникової олії, томатних соусів, гірчиці, оцту, халви та багатьох інших продуктів. У 2010-х роках компанія вийшла на міжнародний рівень, почавши експорт до десятків країн світу.

Сьогодні «Віктор і К» – це сучасний агропромисловий комплекс із повним циклом виробництва. У складі підприємства працюють два елеватори, власний автопарк, а продукція стабільно представлена на глобальному ринку. Під керівництвом Віктора Короля та його сина Максима підприємство стало одним із найпомітніших виробників харчових продуктів в Україні.

Компанія займається не лише виробництвом, а й переробкою та дистрибуцією харчових продуктів. Її головна мета – забезпечити повний цикл виготовлення продукції під маркою «Королівський смак»: від закупівлі якісної сировини до доставки готових товарів на полиці магазинів в Україні та за кордоном.

Розглянемо види діяльності ПП «Віктор і К» (КВЕД) (рис. 2.1):

| | |
|-------|--|
| 10.41 | Виробництво олії та тваринних жирів |
| 96.09 | Надання інших індивідуальних послуг, н.в.і.у. |
| 10.39 | Інші види перероблення та консервування фруктів і овочів |
| 82.92 | Пакування |
| 80.20 | Обслуговування систем безпеки |
| 71.20 | Технічні випробування та дослідження |
| 56.30 | Обслуговування напоями |
| 56.10 | Діяльність ресторанів, надання послуг мобільного харчування |
| 52.29 | Інша допоміжна діяльність у сфері транспорту |
| 52.21 | Допоміжне обслуговування наземного транспорту |
| 52.10 | Складське господарство |
| 49.41 | Вантажний автомобільний транспорт |
| 49.31 | Пасажирський наземний транспорт міського та приміського сполучення |
| 46.63 | Оптова торгівля машинами й устаткуванням для добувної промисловості та будівництва |
| 46.39 | Неспеціалізована оптова торгівля продуктами харчування, напоями та тютюновими виробами |
| 46.36 | Оптова торгівля цукром, шоколадом і кондитерськими виробами |
| 46.21 | Оптова торгівля зерном, необробленим тютюном, насінням і кормами для тварин |
| 45.20 | Технічне обслуговування та ремонт автотранспортних засобів |
| 41.20 | Будівництво житлових і нежитлових будівель |
| 22.22 | Виробництво тари з пластмас |
| 10.89 | Виробництво інших харчових продуктів, н.в.і.у. |
| 10.84 | Виробництво прянощів і приправ |

Рис. 2.1 Види діяльності ПП «Віктор і К»

Головним видом діяльності приватного підприємства «Віктор і К» є переробка насіння соняшнику та сої з подальшим виробництвом соняшnikової олії, а саме рафінованої та нерафінованої, а також високоолеїнової. Поряд із основним виробництвом компанія активно розвиває логістичний напрям, маючи власний автопарк та елеваторні комплекси для зберігання аграрної сировини. Важливе місце займає і зовнішньоекономічна діяльність: продукція підприємства постачається більш ніж у 85 країн світу, серед яких держави Європейського Союзу, Близького Сходу, Африки та Азії.

Загалом діяльність «Віктор і К» охоплює агропромисловий сектор, харчову

переробку, виробництво споживчих товарів, логістику та експорт. Варто зазначити, що окрім продукції під брендом «Королівський смак», підприємство також випускає товари під марками «Чугуїв-Продукт» та «Кухар Рішельє».

Інфраструктура підприємства включає (рис. 2.2):

| |
|--|
| Сучасний олійноекстракційний завод «Гідросенд» із повним циклом переробки насіння соняшнику та сої |
| Завод із переробки сої потужністю до 650 тонн на добу |
| Цех із виробництва майонезів |
| Дві лінії розливу олії у пляшки |
| Два елеватори загальною місткістю понад 17 тис. тонн |
| Власний автопарк із більш ніж 150 одиницями техніки, що забезпечує ефективну логістику |

Рис. 2.2 Інфраструктура ПП «Віктор і К»

Інфраструктура приватного підприємства «Віктор і К» являє собою сучасний виробничо-логістичний комплекс, який охоплює всі етапи виготовлення та постачання продукції. У його складі працює олійно-екстракційний завод «Гідросенд» із повним циклом переробки насіння соняшнику та сої, а також завод із переробки сої потужністю до 650 тонн на добу. Окремо функціонує цех із виробництва майонезів, що забезпечує випуск продукції під брендом «Королівський смак». Для фасування соняшnikової олії діють дві сучасні лінії розливу у пляшки, а для зберігання аграрної сировини підприємство має два елеватори загальною місткістю понад 17 тисяч тонн. Важливою складовою є власний автопарк, який налічує понад 150 одиниць техніки та дозволяє ефективно організувати логістику як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках. Завдяки такій інфраструктурі «Віктор і К» забезпечує безперервність виробничого процесу, контроль якості на кожному етапі та стабільну присутність продукції на світових ринках. Продукція підприємства відповідає міжнародним стандартам ISO та НАССР, а також має сертифікати халяльності. У незалежних тестуваннях в Україні соняшnikова олія «Віктор і К» неодноразово визнавалась однією з

найякісніших.

Місія компанії полягає у забезпеченні споживачів високоякісними продуктами за доступною ціною. Девіз «Якість королівська, а ціна – народна» відображає прагнення поєднувати високі стандарти виробництва з орієнтацією на потреби людей (табл. 2.1).

Таблиця 2.1

Цілі діяльності ПП «Віктор і К»

| Категорія | Опис |
|-----------------------------------|---|
| Основна мета (згідно зі Статутом) | Отримання прибутку (доходу) від здійснення господарської та підприємницької діяльності. |
| Виробничі цілі | Виготовлення високоякісних продуктів харчування: олії (основний КВЕД 10.41), майонезу, кетчупу, гірчиці, оцту, консервації та макаронних виробів. |
| Логістичні цілі | Забезпечення роботи власних елеваторних потужностей (понад 40 000 тонн) для зберігання та переробки сировини. |
| Стратегія розвитку | Збільшення обсягів реалізації продукції, оптимізація виробничої собівартості та розширення асортименту під ТМ «Королівський смак». |
| Зовнішньоекономічна діяльність | Формування позитивного іміджу України на міжнародному ринку через експорт продукції та розвиток відділу ЗЕД. |
| Операційна прозорість | Забезпечення прозорості закупівель через впровадження автоматизованої системи електронних торгів у 2025 році. |
| Додаткові напрямки | Надання в оренду майна, оптова торгівля зерном, насінням та |
| Сталий розвиток | Дотримання принципів раціонального використання ресурсів і зменшення впливу виробництва на довкілля. |

Стратегічна діяльність ПП «Віктор і К» у 2025 році спрямована на зміцнення лідерства в агропромисловому секторі через поєднання прибутковості та соціальної відповідальності. Головною метою підприємства є отримання стабільного доходу шляхом масового виробництва високоякісних продуктів харчування під ТМ «Королівський смак», зокрема олії та соусів, із постійною модернізацією ліній для зниження собівартості. Система управління демонструє високу адаптивність до критичних зовнішніх умов 2025 року.

Соціально-економічні умови функціонування ПП «Віктор і К» (ТМ «Королівський смак») у 2025 році визначаються адаптацією до воєнного стану, стабільним попитом на базові продукти та стратегічним переходом до глибокої переробки (табл. 2.2).

Таблиця 2.2

Соціально-економічні умови функціонування ПП «Віктор і К»

| Сфера | Умови та чинники функціонування |
|----------------------------|--|
| Економічна стійкість | Стійкий попит на продукцію (олія, майонез, консерви) попри кризу. Зростання ВВП України на 1,1% на початку 2025 року сприяє підтримці внутрішнього ринку. |
| Інвестиційна стратегія | Реалізація проєктів глибокої переробки зернових (пшениці та кукурудзи) для виробництва лимонної кислоти, глюкози та крохмалю з орієнтовною вартістю €35 млн. |
| Експортний потенціал | Орієнтація на ринки ЄС та Азії. Необхідність відповідності новим галузевим критеріям Мінекономіки для отримання державної підтримки та грантів на переробку. |
| Соціальна відповідальність | Активна підтримка ветеранів: компанія бере участь у ярмарках вакансій для працевлаштування захисників та розглядає це як частину стратегії. |
| Підтримка оборони | Системна допомога ЗСУ: закупівля спеціалізованого обладнання для виявлення ворога та фінансова підтримка окремих механізованих бригад. |
| Нормативно-правове поле | Підготовка до скасування Господарського кодексу (з серпня 2025 р.), що потребує адаптації внутрішніх регламентів компанії до нових умов. |
| Логістичні виклики | Складнощі з експортом через блокування морських шляхів та зміни в системі ліцензування експорту агропродукції. |
| Соціальний капітал | Підтримка сімейної моделі управління та збереження робочих місць на Полтавщині (м. Світловодськ/Власівка), що забезпечує стабільність громади. |
| Маркетингова активність | Участь у міжнародних виставках (наприклад, WorldFood Ukraine 2025) та партнерство у великих культурних проєктах (фільм «Вартові Різдва»). |

Функціонування ПП «Віктор і К» у 2025 році визначається адаптацією до умов воєнного стану та стратегічним переходом до економіки глибокої переробки. Попри складну логістику та зміни в експортному ліцензуванні, підприємство зберігає стійкість завдяки стабільному попиту на базові продукти харчування та розширенню інвестицій у виробництво крохмалю і глюкози. Соціальний аспект діяльності компанії базується на підтримці продовольчої безпеки України, системній допомозі ЗСУ та активному працевлаштуванні ветеранів, що забезпечує стабільність громади Полтавщини. Інтеграція в європейський ринок вимагає від підприємства суворого дотримання екологічних стандартів та прозорості управління в умовах оновленого законодавчого поля.

Структуру підприємства складають виробничі підрозділи та дільниці в апараті управління (рис.2.3):

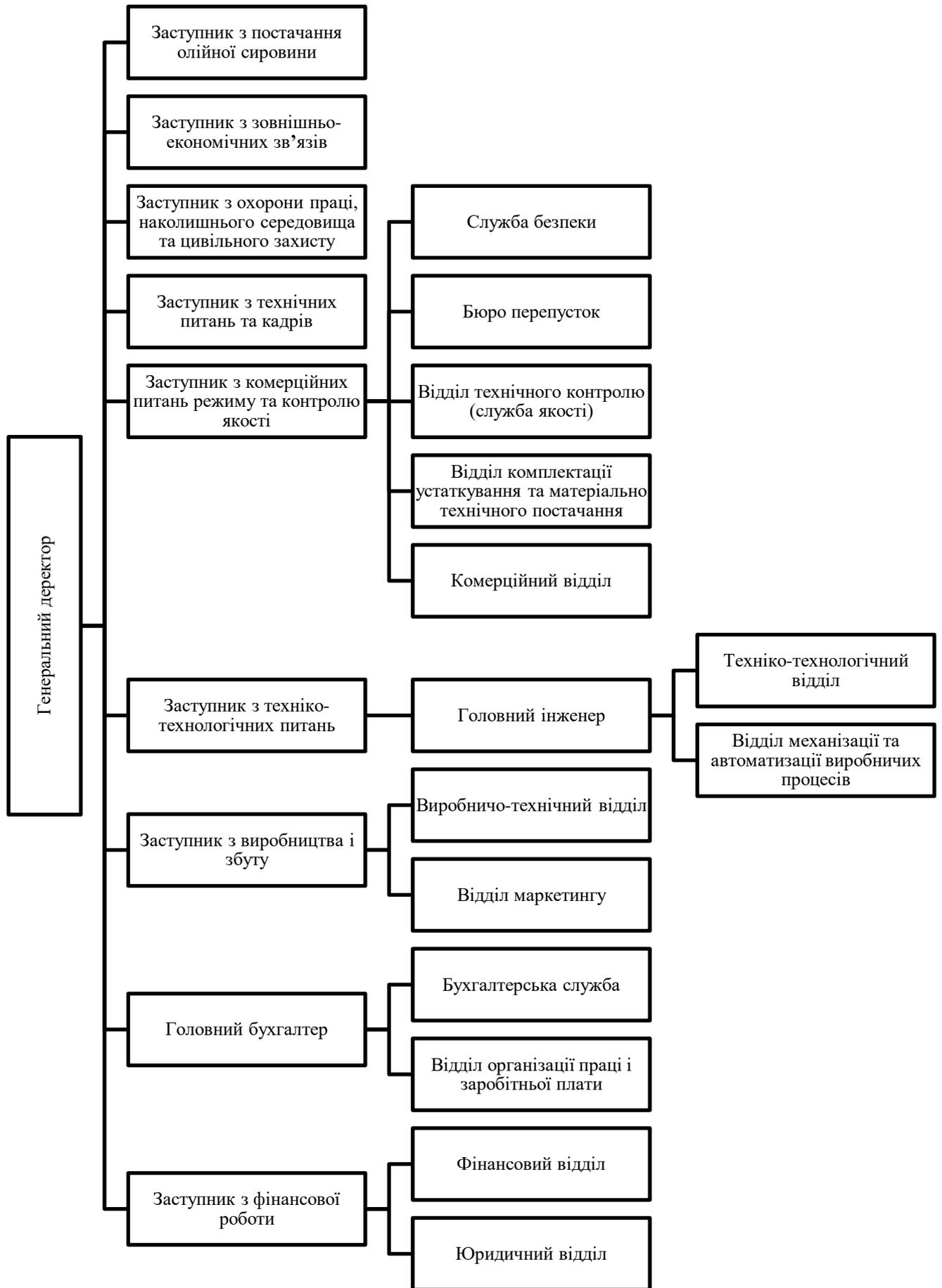


Рис. 2.3 Організаційна структура ПП «Віктор і К»

Організаційна структура ПП «Віктор і К» є розгалуженою та функціонально орієнтованою та побудована за ієрархічним принципом. Генеральному директору підпорядковуються заступники, кожен з яких відповідає за окремі напрями: постачання, зовнішньо-економічні зв'язки, охорону праці, технічні питання, комерцію, виробництво, збут, фінанси та юридичний супровід. Така багаторівнева структура дозволяє підприємству ефективно управляти різними напрямками роботи, забезпечує спеціалізацію та відповідальність кожного підрозділу, а також створює умови для узгодженої роботи всієї системи, що підвищує гнучкість управління, сприяє оперативному прийняттю рішень і забезпечує стабільність функціонування підприємства.

Основні постачальники ПП «Віктор і К» у 2025 році забезпечують компанію сировиною для харчового виробництва, пакувальними матеріалами та технологічним обладнанням (табл. 2.3).

Таблиця 2.3

Основні постачальники ПП «Віктор і К»

| Категорія | Постачальники та типи ресурсів | Опис постачання |
|--------------------------------|---|--|
| Сільськогосподарська сировина | Фермерські господарства України, власні агропідрозділи (наприклад, агрохолдинг «Семаль»), ТОВ «Golden Grane and Company» | Насіння соняшнику, ріпак, соя, зернові культури для переробки та виробництва олії. |
| Харчові добавки та інгредієнти | Feedlance BV (Нідерланди), Ningxia Erpen Biotech Co Ltd (Китай), Cong Ty TNHH Tm Sx Nong San Thuc Pham Quoc Te Quan (В'єтнам) | Харчові амінокислоти, стабілізатори, кормові добавки, спеції та інгредієнти для соусів і майонезів. |
| Пакувальні матеріали | Власне виробництво, вітчизняні та іноземні виробники ПЕТ-преформ та полімерів | Виробництво власної пластикової тари (пляшок) та закупівля плівки, кришок і етикеток для пакування. |
| Технологічне обладнання | Постачальники з Китаю, Туреччини та ЄС | Виробничі лінії для глибокої переробки сировини, обладнання для фасування та модернізації заводу. |
| Енергоресурси та послуги | Регіональні постачальники електроенергії та газу, логістичні партнери | Забезпечення безперебійної роботи заводу, залізничні та автомобільні перевезення сировини й продукції. |

Компанія активно імпортує специфічні харчові добавки з Китаю, В'єтнаму та Туреччини. Для забезпечення стабільності виробництва використовується як

власна сировинна база, так і закупівлі через автоматизовані системи (наприклад, закупівлі у партнерів типу LLC Golden Grane and Company). ПП «Віктор і К» орієнтоване на вертикальну інтеграцію, самостійно виготовляючи тару для продукції, що зменшує залежність від зовнішніх постачальників упаковки.

ПП «Віктор і К» працює у сегментах з надзвичайно високою конкуренцією. Станом на 2025 рік основними конкурентами компанії є як глобальні агрохолдинги (у секторі олії), так і потужні національні бренди (у секторі соусів та майонезів), тому наступним кроком доцільно розглянути конкурентів підприємства (табл.2.4).

Таблиця 2.4

Основні конкуренти ПП «Віктор і К» ТМ «Королівський смак»

| Сегмент ринку | Основні компанії-конкуренти | Ключові торгові марки (ТМ) |
|--------------------------|---|--|
| Соняшникова олія | Kernel (Кернел) – лідер ринку України (частка ~30%) | ТМ «Щедрий Дар», ТМ «Стожар», ТМ «Чумак» |
| | Bunge Ukraine | ТМ «Олейна», ТМ «Розумниця» |
| | Delta Food | ТМ «Оліяжар», ТМ «Гуляй-поле» |
| Майонези та соуси | ПрАТ «Волиньхолдінг» (Nestlé) — лідер у сегменті соусів | ТМ «Горчин» |
| | ПрАТ «Львівський жиркомбінат» | ТМ «Щедро» |
| | ПрАТ «Чумак» | ТМ «Чумак» |
| | ТОВ «Оліс» | ТМ «Оліс» |
| Кетчупи та томатна паста | ПрАТ «Чумак» – лідер за томатною пастою | ТМ «Чумак» |
| | ПрАТ «Волиньхолдінг» | ТМ «Горчин» |
| | Компанія «Верес» | ТМ «Верес» |
| Макаронні вироби | ПрАТ «Чумак», ТОВ «Тая» | ТМ «Чумак», ТМ «Тая» |

У 2025 році ТМ «Королівський смак» здобула нагороду «Майонез року» у премії «Вибір року», що підкреслює успішну конкуренцію з такими гігантами, як «Горчин» та «Щедро». На ринку олії триває жорстка цінова боротьба між ТМ «Королівський смак», «Олейна» та «Щедрий Дар», особливо в умовах обмеженої пропозиції сировини. Конкуренти (зокрема Кернел та Чумак) активно інвестують у цифровізацію та екологічні проекти (ESG), що в нинішніх умовах стимулює ПП «Віктор і К» також прискорювати свою модернізацію.

2.2. Фінансово-економічний аналіз результатів господарської діяльності ПП «Віктор і К»

Аналіз капіталу підприємства ПП «Віктор і К» свідчить про суттєве зміцнення його фінансової бази у 2024 році, так як середня вартість сукупного капіталу підприємства у звітному році досягла позначки в 4356995 тис. грн, що істотно перевищує рівень попередніх років. Позитивна динаміка зростання вказує на розширення масштабів господарської діяльності, яке стимулює зростання активів та підвищення економічного потенціалу підприємства (рис.2.4).

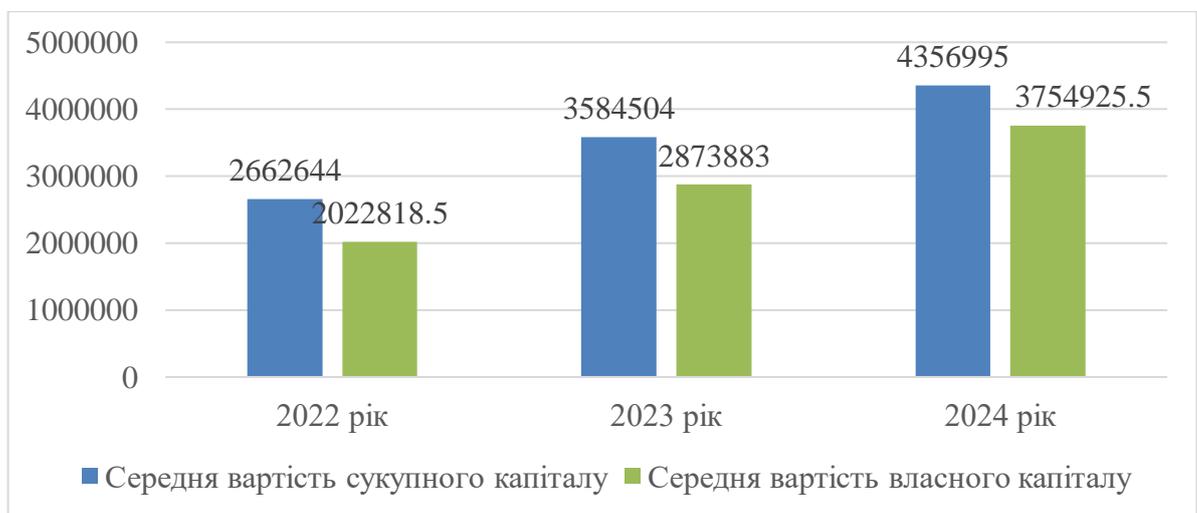


Рис. 2.4 Капітал підприємства ПП «Віктор і К» за 2022-2024 рр.

Середня вартість власного капіталу у 2024 році становила 3754926 тис. грн., тож переважання власних джерел фінансування у структурі капіталу свідчить про високий рівень фінансової автономії підприємства та зниження залежності від зовнішніх запозичень. Перевага власного капіталу над позиковим є досить позитивним сигналом як для кредиторів, так і для потенційних інвесторів, оскільки підприємство здатне фінансувати свою діяльність переважно за рахунок власних ресурсів. Зростання обсягів власного та сукупного капіталу у 2024 році також свідчить про ефективне управління фінансовими результатами, зокрема про реінвестування отриманого прибутку в розвиток підприємства і така тенденція формує основу для стабільного функціонування, підвищуючи інвестиційну привабливість ПП «Віктор і К» у довгостроковій перспективі.

Аналіз ресурсного забезпечення ПП «Віктор і К» у 2024 році свідчить про наявність достатнього потенціалу для стабільного функціонування та подальшого розвитку підприємства (рис. 2.5). Ключову роль у формуванні ресурсної бази відіграють матеріальні, оборотні та трудові ресурси, динаміка яких відображає особливості господарської та логістичної діяльності підприємства. У звітному році середньорічна вартість основних засобів зростає до 479281,5 тис. грн, що, порівняно з попередніми періодами, свідчить про оновлення матеріально-технічної бази та нарощення виробничого і логістичного потенціалу. Збільшення обсягів основних засобів може бути пов'язане з інвестиціями у виробниче обладнання, складську інфраструктуру та транспортні засоби, що створює передумови для підвищення ефективності логістичних процесів і зниження витрат у майбутньому.



Рис. 2.5 Ресурси ПП «Віктор і К» за 2022-2024 рр.

У 2024 році спостерігалось істотне скорочення вартості нематеріальних активів, які зменшилися до 182,0 тис. грн., що є сигналом про недостатній рівень інвестицій у цифрові рішення, програмне забезпечення та інші нематеріальні ресурси, що в сучасних умовах відіграють важливу роль у підвищенні ефективності управління логістикою. З огляду на скорочення вартості нематеріальних активів, можна стверджувати, що є потреба в активізації впровадження інформаційних та «зелених» технологій у діяльність підприємства.

Оборотні ресурси ПП «Віктор і К» у 2024 році характеризуються зростанням середніх залишків до 3430900,5 тис. грн, що вказує на збільшення обсягів запасів і підвищення інтенсивності операційної діяльності. Зростання середніх залишків

дозволяє забезпечити безперервність виробничо-логістичних процесів, проте зростання оборотних активів потребує більш ефективного управління запасами та скорочення періоду їх обороту.

Трудові ресурси підприємства у 2024 році представлені середньообліковою чисельністю в 1202 працівника, що менше порівняно з попередніми роками. Зменшення чисельності персоналу на фоні зростання обсягів діяльності свідчить про підвищення продуктивності праці та більш раціональне використання трудових ресурсів, що є позитивним фактором для підвищення загальної ефективності діяльності підприємства. У 2024 році ПП «Віктор і К» продемонструвало стабільну економічну динаміку (рис.2.6).

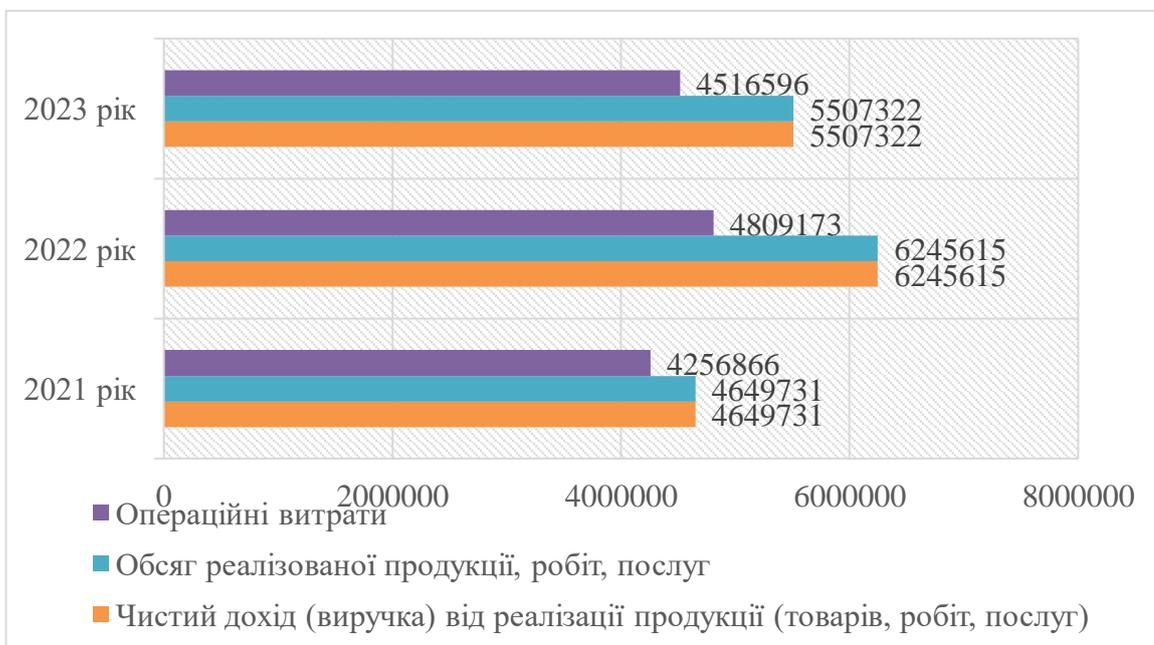


Рис. 2.6 Економічні показники ПП «Віктор і К» за 2022-2024 рр.

Чистий дохід від реалізації продукції склав 5507322 тис. грн, що на 738293 тис. грн менше, чим у попередньому році, проте залишився на високому рівні, що свідчить про збереження значного обсягу продажів. Обсяг реалізованої продукції відповідав рівню активів та можливостей підприємства, а ефективність використання ресурсів залишалася достатньо високою.

Операційні витрати у звітному році склали 4516596 тис. грн, що на 292577 тис. грн менше, ніж у 2023 році, а це є свідченням того, що на підприємстві відбувалася оптимізація витратних процесів. Значна частина витрат припадала на

матеріальні ресурси та витрати на збут, що характерно для виробничо-комерційного підприємства.

Валовий прибуток підприємства становив суму у розмірі 1454036 тис. грн, а прибуток від операційної діяльності склав 926064 тис. грн, що демонструє достатню рентабельність основної діяльності і ефективність виробничо-комерційних процесів (рис. 2.7).

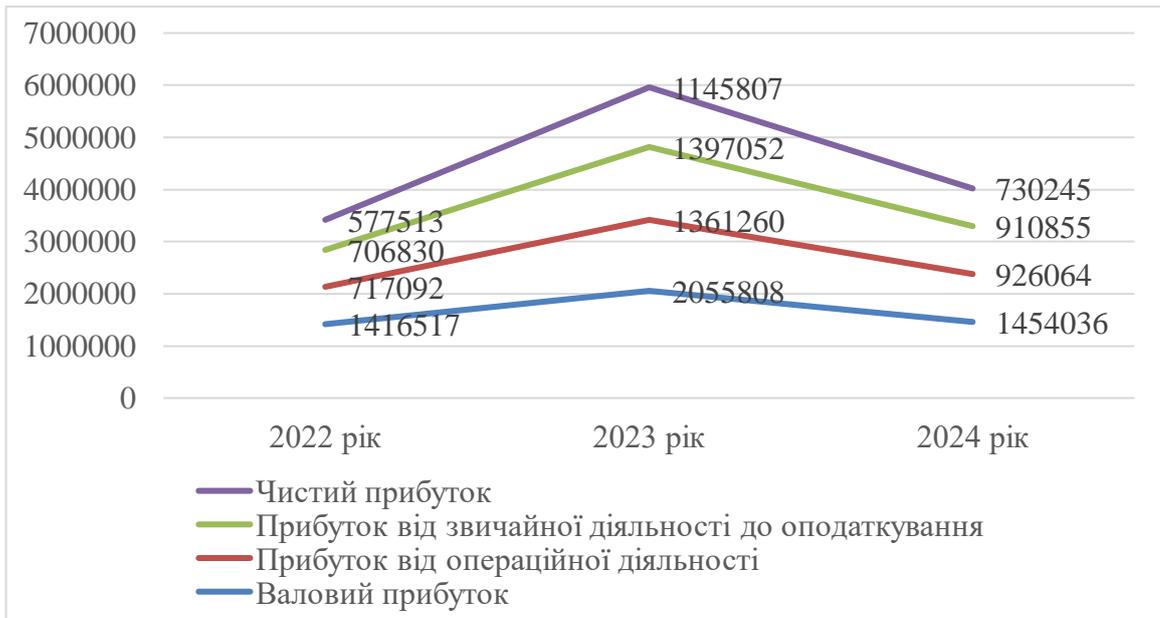


Рис. 2.7 Фінансові результати ПП «Віктор і К» за 2022-2024 рр.

Прибуток від звичайної діяльності до оподаткування у 2024 році склав 910855 тис. грн, а чистий прибуток – 730245 тис. грн, що дозволяє оцінити фінансову спроможність підприємства та його здатність до самофінансування. Аналіз економічних показників і фінансових результатів за 2024 рік свідчить про те, що ПП «Віктор і К» підтримує стабільний рівень прибутковості, ефективно контролює витрати та має потенціал для подальшого розвитку і інвестування у модернізацію виробничих і логістичних процесів.

У 2024 році фінансові результати приватного підприємства «Віктор і К» стали яскравим підтвердженням його стабільності та впевненого розвитку. Показники фінансової стійкості свідчать про надзвичайно високий рівень незалежності компанії: частка власного капіталу у структурі балансу досягла 0,90 і це значення значно перевищує загальноприйняті нормативи та демонструє, що

діяльність підприємства майже повністю забезпечується його власними ресурсами. Такий рівень самофінансування означає, що «Віктор і К» не лише мінімізує ризики, пов'язані з залученням кредитів чи позикових коштів, але й зберігає свободу у прийнятті стратегічних рішень. Відсутність критичної залежності від зовнішніх кредиторів дозволяє компанії впевнено планувати майбутнє, інвестувати у розвиток та швидко реагувати на виклики ринку. Фактично, підприємство демонструє приклад фінансової зрілості та відповідального управління, що створює міцний фундамент для довгострокового зростання (табл.2.5).

Таблиця 2.5

Аналіз показників фінансової стійкості ПП «Віктор і К» за 2022-2024 рр.

| Показники | норма- тив | 2022 р. | 2023 р. | 2024 р. | Відхилення (+,-) від нормативу | | |
|---|------------|---------|---------|---------|--------------------------------|---------|---------|
| | | | | | 2022 р. | 2023 р. | 2024 р. |
| Коефіцієнт автономії | $\geq 0,5$ | 0,78 | 0,82 | 0,90 | +0,28 | +0,32 | +0,40 |
| Коефіцієнт концентрації залученого капіталу | $< 0,5$ | 0,22 | 0,18 | 0,10 | -0,28 | -0,32 | -0,40 |
| Коефіцієнт фінансової залежності | < 2 | 1,28 | 1,22 | 1,11 | +0,72 | +0,78 | +0,89 |
| Коефіцієнт фінансування | > 1 | 3,54 | 4,46 | 8,95 | +2,54 | +3,46 | +7,95 |
| Коефіцієнт заборгованості | < 1 | 0,28 | 0,22 | 0,11 | -0,72 | -0,78 | -0,89 |
| Коефіцієнт забезпеченості запасів | $> 0,8$ | 1,59 | 3,75 | 4,19 | +0,79 | +2,95 | +3,39 |
| Коефіцієнт забезпеченості обігових засобів | $\geq 0,5$ | 0,70 | 0,73 | 0,84 | +0,20 | +0,23 | +0,34 |
| Коефіцієнт маневреності | $> 0,5$ | 0,63 | 0,75 | 0,85 | +0,13 | +0,25 | +0,35 |
| Коефіцієнт довгострокового залучення позикових коштів | - | 0,02 | 0,00 | 0,00 | x | x | x |
| Коефіцієнт короткострокової заборгованості | - | 0,94 | 0,99 | 0,98 | x | x | x |

Низьке значення коефіцієнта концентрації залученого капіталу на рівні 0,10 підтверджує мінімальну частку позикових ресурсів у структурі джерел фінансування, тож, відповідно, коефіцієнт фінансової залежності становить 1,11, що свідчить про відсутність надмірного боргового навантаження та високу платоспроможність підприємства у довгостроковій перспективі. Показник коефіцієнта фінансування, який у 2024 році дорівнює 8,95, вказує на суттєву перевагу власного капіталу над зобов'язаннями і підтверджує фінансову

автономність підприємства.

Важливим є й те, що коефіцієнт заборгованості знизився до 0,11, що означає дуже незначний рівень зобов'язань порівняно з власним капіталом і така ситуація є позитивною для фінансової стійкості, хоча водночас може свідчити про недостатнє використання ефекту фінансового левериджу. ПП «Віктор і К» повністю забезпечує свої запаси власними обіговими коштами: коефіцієнт забезпеченості запасів у 2024 році становить 4,19, що значно перевищує норматив і характеризує абсолютну фінансову стійкість.

Рівні коефіцієнтів забезпеченості обігових засобів та маневреності власного капіталу свідчать про те, що значна частина власного капіталу перебуває в мобільній формі та може бути швидко використана для фінансування поточної діяльності, що підвищує адаптивність підприємства до змін ринкової кон'юнктури та забезпечує гнучкість фінансової політики.

У 2024 році показники платоспроможності ПП «Віктор і К» свідчать про дуже високий рівень ліквідності та здатність підприємства своєчасно виконувати свої поточні зобов'язання (табл. 2.6).

Таблиця 2.6

Аналіз показників платоспроможності ПП «Віктор і К» за 2022-2024 рр.

| Показники | Норматив | 2022 р. | 2023 р. | 2024 р. | Відхилення (+,-) від нормативу | | |
|-----------------------------------|-----------|---------|---------|---------|--------------------------------|---------|---------|
| | | | | | 2022 р. | 2023 р. | 2024 р. |
| Коефіцієнт покриття | > 1-1,5 | 3,83 | 4,51 | 8,05 | +2,33 | +3,01 | +6,55 |
| Коефіцієнт швидкої ліквідності | > 0,5-0,6 | 2,13 | 3,31 | 5,76 | +1,53 | +2,71 | +5,16 |
| Коефіцієнт абсолютної ліквідності | > 0,2-0,3 | 0,21 | 1,14 | 0,71 | +0,01 | +0,84 | +0,41 |

Значення коефіцієнта покриття у 2024 році становить 8,05, що суттєво перевищує нормативний рівень і вказує на те, що обсяг оборотних активів підприємства у багато разів перевищує величину поточних зобов'язань, що забезпечує високий запас фінансової міцності у короткостроковій перспективі.

Коефіцієнт швидкої ліквідності у 2024 році дорівнює 5,76, що також значно вище нормативного значення і такий рівень показника свідчить про те, що навіть

без урахування запасів підприємство має достатньо ліквідних активів для погашення короткострокових зобов'язань, що також підтверджує ефективну структуру оборотних активів і високий рівень фінансової гнучкості.

Коефіцієнт абсолютної ліквідності у 2024 році становить 0,71, що перевищує нормативний інтервал і означає, що значна частина поточних зобов'язань може бути погашена негайно за рахунок грошових коштів та їх еквівалентів. Такий показник є ознакою стабільного грошового потоку та високої платіжної дисципліни підприємства.

У 2024 році показники ділової активності ПП «Віктор і К» свідчать про уповільнення оборотності окремих елементів оборотного капіталу порівняно з попереднім роком, зокрема, зросла тривалість обертання оборотних активів і фінансового циклу, що означає збільшення періоду авансування коштів у поточну діяльність підприємства та підвищення потреби у фінансових ресурсах (табл.2.7).

Таблиця 2.7

Аналіз показників ділової активності ПП «Віктор і К» за 2022-2024 рр.

| Показники | Позитивна динаміка | Звітні роки | | | Відхилення (+;-), 2024 р. до | |
|--|--------------------|-------------|--------|--------|------------------------------|---------|
| | | 2022 | 2023 | 2024 | 2022 р. | 2023 р. |
| Тривалість погашення кредиторської заборгованості, дні | Зменшення | 42,23 | 30,81 | 20,76 | -21,47 | -10,05 |
| Тривалість погашення дебіторської заборгованості, дні | Зменшення | 52,28 | 51,19 | 55,11 | +2,83 | +3,92 |
| Тривалість обертання оборотних активів, дні | Зменшення | 191,59 | 201,33 | 222,84 | +31,25 | +21,51 |
| Тривалість обертання виробничих запасів, дні | Зменшення | 86,39 | 52,55 | 79,62 | -6,77 | +27,07 |
| Тривалість операційного циклу, дні | Зменшення | 138,67 | 103,74 | 134,73 | -3,94 | +30,99 |
| Тривалість фінансового циклу, дні | Зменшення | 96,44 | 72,93 | 113,97 | +17,53 | +41,04 |

Спостерігається позитивна тенденція скорочення строків погашення кредиторської заборгованості, що характеризує покращення платіжної дисципліни та підвищення довіри з боку контрагентів. Збільшення тривалості погашення дебіторської заборгованості та зростання операційного циклу у 2024 році свідчать

про зниження швидкості обігу коштів, що може негативно впливати на ефективність використання ресурсів. В загальному плані, ділова активність підприємства у 2024 році залишається достатньою, проте потребує вдосконалення управління запасами та дебіторською заборгованістю з метою прискорення оборотності оборотного капіталу та підвищення ефективності господарської діяльності.

Узагальнюючі показники фінансової стійкості ПП «Віктор і К» свідчать про абсолютно стабільний фінансовий стан підприємства (табл. 2.8). Висока частка власного капіталу в загальній сумі джерел фінансування забезпечує фінансову незалежність та мінімізує ризик втрати платоспроможності. Підприємство здатне здійснювати господарську діяльність без суттєвої залежності від зовнішніх джерел фінансування, що є ознакою надійності та довгострокової стійкості.

Таблиця 2.8

Аналіз узагальнюючих показників фінансової стійкості ПП «Віктор і К»
за 2022-2024 рр.

| Показники | 2022 р. | 2023 р. | 2024 р. |
|---|---------|---------|---------|
| Наявність власних обігових коштів для формування запасів – Н1 | 1251307 | 2681309 | 2976353 |
| Наявність власних обігових та довгострокових позикових коштів для формування запасів – Н2 | 1288331 | 2686800 | 2985186 |
| Наявність власних обігових, довгострокових і короткострокових позикових коштів для формування запасів – Н3 | 1377608 | 2687089 | 2985675 |
| Запаси – Н4 | 1096812 | 917145 | 970309 |
| Надлишок (+) нестача (-) власних обігових коштів для формування запасів – Е1 | 154495 | 1764164 | 2006044 |
| Надлишок (+) нестача (-) власних обігових та довгострокових позикових коштів для формування запасів – Е2 | 191519 | 1769655 | 2014877 |
| Надлишок (+) нестача (-) власних обігових, довгострокових і короткострокових позикових коштів для формування запасів – Е3 | 281796 | 1769944 | 2015366 |

Забезпеченість запасів і оборотних активів власними обіговими коштами у 2024 році перебуває на високому рівні, що підтверджує здатність підприємства

самостійно фінансувати поточну діяльність, тому це підтверджує факт ефективної структури капіталу та раціональне управління фінансовими ресурсами. Крім того, значна частина власного капіталу знаходиться у мобільній формі, що підвищує гнучкість фінансової політики підприємства та дозволяє оперативно реагувати на зміни ринкового середовища.

Фінансова стійкість ПП «Віктор і К» у 2024 році характеризується високим рівнем надійності, платоспроможності та мінімальними фінансовими ризиками. Такий поточний фінансовий стан підприємства створює сприятливі умови для подальшого розвитку підприємства, реалізації інвестиційних проєктів і забезпечення стабільного функціонування в довгостроковій перспективі.

2.3. Оцінювання ефективності логістичної діяльності ПП «Віктор і К»

Логістична система ПП «Віктор і К» є складовою загальної системи управління підприємством і відіграє важливу роль у забезпеченні безперервності господарської діяльності. Логістична система охоплює процеси, які є прямо пов'язані з постачанням матеріальних ресурсів, їх зберігання, управління запасами, внутрішнього переміщення та збуту готової продукції. Основною метою функціонування логістичної системи ПП «Віктор і К» є своєчасне забезпечення виробництва необхідними ресурсами при мінімальних витратах і оптимальних рівнях запасів.

У структурі логістичної системи ПП «Віктор і К» ключове місце займає управління матеріальними потоками, що пов'язано зі значною часткою виробничих запасів у складі оборотних активів. Підприємство здійснює формування запасів сировини та матеріалів з урахуванням потреб виробництва і умов постачання, що дозволяє уникати зупинок виробничого процесу. На підприємстві здійснюється контроль за рівнем готової продукції та товарів з метою забезпечення стабільності процесу реалізації, що також є досить важливим та значимим процесом.

Логістична діяльність ПП «Віктор і К» тісно пов'язана з фінансовими результатами підприємства, оскільки витрати на збут, зберігання та

транспортування безпосередньо впливають на собівартість продукції та рівень прибутковості. Раціональна організація логістичних процесів сприяє скороченню операційних витрат, прискоренню оборотності запасів і підвищенню платоспроможності підприємства.

Запаси є одним із ключових об'єктів логістичного управління ПП «Віктор і К», оскільки саме вони забезпечують безперервність виробничого процесу та стабільність реалізації продукції. Раціональне формування структури запасів і контроль їх динаміки мають безпосередній вплив на оборотність оборотних активів, рівень витрат і фінансові результати підприємства. Для оцінювання ефективності управління запасами доцільно проаналізувати їх структуру та зміну обсягів у динаміці за досліджуваній нами період., що дозволить в подальшому виявити наявні тенденції логістичної політики підприємства та ступінь збалансованості матеріальних потоків.

Таблиця 2.9

Структура та динаміка запасів ПП «Віктор і К» за 2022-2024 рр.

| Показники | 2022 р., тис.грн | Питома вага, % | 2023 р., тис.грн | Питома вага, % | 2024 р., тис.грн | Питома вага, % |
|----------------------------|---------------------|-------------------|---------------------|-------------------|---------------------|-------------------|
| Виробничі запаси | 606341 | 55,28 | 541457 | 59,04 | 688253 | 70,93 |
| Незавершене виробництво | 381819 | 34,81 | 77251 | 8,42 | 213475 | 22,00 |
| Готова продукція | 50342 | 4,59 | 244296 | 26,64 | 48177 | 4,96 |
| Товари | 58310 | 5,32 | 54141 | 5,90 | 20404 | 2,11 |
| Разом запасів | 1096812 | 100 | 917145 | 100 | 970309 | 100 |

У період 2022-2024 рр. структура запасів на ПП «Віктор і К» зазнала суттєвих змін. У 2024 році загальний обсяг запасів зріс порівняно з 2023 роком, що свідчить про активізацію виробничої діяльності та збільшення потреби у матеріальних ресурсах. Основну частку запасів стабільно становлять виробничі запаси, питома вага яких у 2024 році зросла до позначки в 70,93%, що вказує на орієнтацію підприємства на забезпечення безперервності виробничого процесу.

Частка незавершеного виробництва у 2024 році також збільшилася порівняно з 2023 роком і становила 22,00%, що може бути наслідком розширення виробничих обсягів або подовження виробничого циклу. Що ж то питомої ваги готової

продукції та товарів, то вона залишається відносно незначною, що і свідчить про відсутність надлишкових складських залишків готової продукції та орієнтацію підприємства на оперативну реалізацію, тому, виходячи з цього, можна стверджувати, що структура запасів ПП «Віктор і К» у 2024 році є виробничо орієнтованою, що відповідає специфіці діяльності підприємства. Зростання обсягів виробничих запасів і незавершеного виробництва потребує посилення контролю за їх оборотністю з метою недопущення заморожування оборотних коштів та підвищення ефективності логістичного управління.

Ефективність управління запасами та матеріальними потоками ПП «Віктор і К» доцільно оцінювати на основі показників оборотності та тривалості перебування запасів у виробничо-логістичному циклі, так як саме ці показники відображають швидкість перетворення матеріальних ресурсів у готову продукцію та грошові кошти, а також рівень залучення оборотного капіталу у господарський оборот. У 2024 році тривалість обертання виробничих запасів становила 79,62 дні, що є меншим показником порівняно з 2022 роком, але більшим, ніж у 2023 році, що вказує на певне уповільнення руху матеріальних потоків у 2024 році порівняно з попереднім роком, що може бути пов'язано зі збільшенням обсягів виробничих запасів і незавершеного виробництва.

Коефіцієнт накопичення запасів у 2024 році дорівнює 3,16, що свідчить про переважання виробничих запасів і незавершеного виробництва над обсягами готової продукції та товарів. Така ситуація є характерною для підприємств виробничого типу та вказує на орієнтацію логістичної системи на забезпечення безперервності виробництва. Разом з тим зростання цього показника порівняно з 2023 роком може свідчити про зниження швидкості реалізації або накопичення ресурсів у виробничій стадії.

Оцінка показників ефективності управління запасами та матеріальними потоками у 2024 році показує, що логістична діяльність ПП «Віктор і К» є достатньо результативною, проте має потенціал для вдосконалення. Оптимізація обсягів виробничих запасів, скорочення тривалості їх обертання та підвищення узгодженості між постачанням, виробництвом і збутом сприятимуть прискоренню

матеріальних потоків і більш ефективному використанню оборотних коштів підприємства.

Витрати на збут є важливою складовою логістичної діяльності ПП «Віктор і К», оскільки вони охоплюють витрати на транспортування, зберігання, пакування, реалізацію продукції та організацію руху товарних потоків до споживачів. Рівень і динаміка витрат на збут безпосередньо впливають на собівартість продукції, фінансові результати та ефективність функціонування логістичної системи підприємства. Для оцінки впливу витрат на збут на результати логістичної діяльності доцільно проаналізувати їх динаміку та частку у чистому доході підприємства за 2022-2024 рр., що дозволить визначити тенденції зміни логістичних витрат і ефективність їх управління (табл. 2.10).

Таблиця 2.10

Динаміка витрат на збут ПП «Віктор і К» за 2022–2024 рр.

| Показники | Роки | | | Відхилення (+;-), 2024 р. до | |
|--------------------------------------|---------|---------|---------|---------------------------------|---------|
| | 2022 | 2023 | 2024 | 2022 р. | 2023 р. |
| Чистий дохід від реалізації, тис.грн | 4649731 | 6245615 | 5507322 | +857591 | -738293 |
| Витрати на збут, тис.грн | 583645 | 735032 | 498903 | -84742 | -236129 |
| Частка витрат на збут у доході, % | 12,55 | 11,77 | 9,06 | -3,49 | -2,71 |

У 2022-2024 рр. витрати на збут ПП «Віктор і К» зазнавали змін як в абсолютному, так і у відносному вираженні. У 2024 році обсяг витрат на збут скоротився до 498903 тис.грн, що на 236129 тис.грн менше, ніж у 2023 році, та на 84742 тис.грн менше, ніж у 2022 році, тож така динаміка свідчить про оптимізацію збутових і логістичних витрат підприємства. Особливо доцільно звернути увагу на зменшення частки витрат на збут у чистому доході від реалізації: з 12,55% у 2022 році до 9,06% у 2024 році. Зменшення частки витрат на збут говорить про те, що у 2024 році підприємство здійснювало логістичну та збутову діяльність більш ефективно, знижуючи витрати на одиницю реалізованої продукції, а така тенденція досить позитивно впливає на рівень прибутковості та конкурентоспроможність підприємства.

Динаміка витрат на збут показала, що у 2024 році логістична діяльність

ПП «Віктор і К» характеризується підвищенням ефективності та раціональнішим використанням ресурсів. Подальше вдосконалення логістичних процесів, зокрема оптимізація транспортних і складських операцій, може забезпечити додаткове скорочення витрат і покращення фінансових результатів підприємства.

Оборотність запасів і тривалість логістичних циклів є важливими показниками ефективності логістичної діяльності підприємства, оскільки вони характеризують швидкість руху матеріальних і фінансових потоків у процесі постачання, виробництва та реалізації продукції. Оптимальна тривалість логістичних циклів сприяє скороченню потреби в оборотному капіталі та підвищенню результативності господарської діяльності. У 2024 році тривалість обертання виробничих запасів ПП «Віктор і К» становила 79,62 дні, що є більшим показником порівняно з 2023 роком, однак меншим, ніж у 2022 році, що вказує на певне уповільнення оборотності запасів у 2024 році, яке було зумовлене зростанням обсягів виробничих запасів і незавершеного виробництва, але водночас вказує на збереження кращої динаміки порівняно з базовим роком.

Тривалість операційного циклу у 2024 році становила 134,73 дні, що майже відповідає рівню 2022 року. Зростання цього показника порівняно з 2023 роком свідчить про подовження періоду перетворення запасів і дебіторської заборгованості у грошові кошти. Так як така тенденція може негативно впливати на ліквідність, то це є сигналом про те, що потрібно звернути увагу на наявне управління матеріальними потоками.

Фінансовий цикл у 2024 році збільшився до 113,97 дні, що означає подовження періоду авансування власних коштів у господарську діяльність підприємства. Зростання фінансового циклу зумовлене швидшим погашенням кредиторської заборгованості порівняно з темпами обертання запасів і дебіторської заборгованості. Хоча така ситуація свідчить про покращення платіжної дисципліни, вона водночас підвищує навантаження на оборотний капітал підприємства.

Оборотність запасів і тривалість логістичних циклів у 2024 році показує, що логістична система ПП «Віктор і К» функціонує стабільно, однак має потенціал для

підвищення ефективності. Скорочення тривалості обертання запасів, оптимізація рівня незавершеного виробництва та узгодження строків розрахунків з контрагентами дозволять зменшити фінансовий цикл і підвищити ефективність управління логістичними процесами.

Логістична діяльність має безпосередній вплив на фінансові результати підприємства, оскільки рівень логістичних витрат, швидкість обертання запасів і ефективність управління матеріальними потоками формують собівартість продукції, прибутковість та загальну результативність господарської діяльності. Рациональна організація логістичних процесів сприяє зниженню витрат, прискоренню оборотності капіталу та підвищенню фінансової стійкості підприємства. Для оцінки впливу логістичної діяльності на фінансові результати ПП «Віктор і К» доцільно проаналізувати взаємозв'язок між витратами на збут, показниками оборотності запасів та основними фінансовими результатами за 2022-2024 рр. Такий підхід дозволить визначити, наскільки ефективність логістики відображається на рівні доходів і прибутковості підприємства (табл.2.11).

Таблиця 2.11

Вплив показників логістичної діяльності на фінансові результати ПП
«Віктор і К» за 2022-2024 рр.

| Показники | Роки | | | Відхилення (+;-), 2024 р. до | |
|--------------------------------------|---------|---------|---------|---------------------------------|---------|
| | 2022 | 2023 | 2024 | 2022 р. | 2023 р. |
| Чистий дохід від реалізації, тис.грн | 4649731 | 6245615 | 5507322 | +857591 | -738293 |
| Витрати на збут, тис.грн | 583645 | 735032 | 498903 | -84742 | -236129 |
| Частка витрат на збут у доході, % | 12,55 | 11,77 | 9,06 | -3,49 | -2,71 |
| Тривалість обертання запасів, дні | 86,39 | 52,55 | 79,62 | -6,77 | +27,07 |
| Фінансовий цикл, дні | 96,44 | 72,93 | 113,97 | +17,53 | +41,04 |

Дані свідчать, що у 2024 році, незважаючи на зниження чистого доходу від реалізації порівняно з 2023 роком, ПП «Віктор і К» змогло суттєво скоротити витрати на збут. Зменшення їх частки у доході до 9,06% є позитивним результатом оптимізації логістичних процесів, зокрема у сфері транспортування, зберігання та реалізації продукції, що сприяє підвищенню ефективності використання ресурсів і створює передумови для зростання прибутковості.

Попри зменшення витрат на збут, у 2024 році спостерігається збільшення тривалості обертання запасів і фінансового циклу порівняно з 2023 роком. Подовження фінансового циклу до 113,97 днів означає зростання періоду авансування власних коштів у господарську діяльність, що може стримувати покращення фінансових результатів у короткостроковій перспективі, тоді така ситуація вказує на необхідність подальшого вдосконалення управління матеріальними потоками та запасами. У 2024 році ПП «Віктор і К» досягло позитивних результатів у сфері управління логістичними витратами, однак зберігається потреба у прискоренні оборотності запасів. Поєднання оптимізації витрат на збут із підвищенням швидкості логістичних циклів дозволить підприємству покращити фінансові результати та забезпечити стійкий розвиток у майбутньому.

Проведене оцінювання ефективності логістичної діяльності ПП «Віктор і К» свідчить, що у 2024 році підприємство в цілому забезпечує результативне функціонування логістичних процесів, що підтверджується достатнім рівнем обіговості оборотних засобів, прийнятною фондвіддачею та контрольованим рівнем операційних витрат на одиницю реалізованої продукції. Логістична система підприємства здатна підтримувати стабільні обсяги реалізації та своєчасне забезпечення виробничих і збутових процесів необхідними ресурсами. Не зважаючи на всі позитивні тенденції, в процесі аналізу також було виявлено і низку проблемних аспектів, пов'язаних із уповільненням обороту запасів, зростанням середнього періоду обороту оборотних засобів та високою питомою вагою матеріальних ресурсів у структурі витрат.

Логістична діяльність ПП «Віктор і К» у 2024 році характеризується задовільним рівнем ефективності, проте потребує подальшого вдосконалення з урахуванням сучасних вимог до ресурсозбереження та екологізації бізнес-процесів. Виявлені проблеми та резерви розвитку обґрунтовують доцільність розробки і впровадження заходів, спрямованих на підвищення ефективності логістики на засадах застосування «зелених» технологій, що буде предметом дослідження у наступному розділі.

Висновки до розділу 2

1) Система управління ПП «Віктор і К» у 2025 році є стійкою, вертикально інтегрованою моделлю, яка поєднує сімейне стратегічне керівництво із потужним автономним виробничим комплексом. Завдяки контролю всіх етапів, які включають виробництво власної сировини та роботу елеваторів елеваторів, а також виробництво товарів й процес логістики, підприємство мінімізує зовнішні ризики. Суб'єкт управління успішно впроваджує цифровізацію та стандарти ESG, що дозволяє компанії утримувати лідерство (ТМ «Королівський смак») на внутрішньому ринку та експортувати продукцію у 80 країн світу. Поєднання комерційних цілей із соціальною відповідальністю забезпечує стабільність бізнесу в умовах воєнного стану, перетворюючи компанію на стратегічно важливий елемент продовольчої безпеки України.

2) Проведений фінансово-економічний аналіз результатів господарської діяльності ПП «Віктор і К» за 2022-2024 рр. свідчить про стабільний та фінансово стійкий розвиток підприємства. У 2024 році підприємство характеризувалося досить високою часткою власного капіталу та показало значний запас платоспроможності з низьким рівнем залежності від позикових коштів. Показники ліквідності значно перевищують нормативні значення, що також, в свою чергу, підтверджує здатність підприємства своєчасно виконувати свої фінансові зобов'язання та підтримувати безперервність господарської діяльності. Проведений аналіз ділової активності виявив уповільнення оборотності оборотних активів і зростання фінансового циклу у 2024 році, що являється показником підвищення потреби у фінансуванні поточної діяльності.

3) Проведене оцінювання ефективності логістичної діяльності ПП «Віктор і К» показало, що у 2024 році підприємство забезпечує загалом стабільне функціонування логістичної системи та здатне підтримувати безперебійне постачання, виробництво і збут продукції. Було виявлено наявність внутрішніх резервів підвищення ефективності, зокрема у сфері управління запасами та скорочення логістичних витрат, що підтверджує доцільність упровадження сучасних, у тому числі «зелених», логістичних рішень.

РОЗДІЛ 3. ПЕРСПЕКТИВИ ВПРОВАДЖЕННЯ ТА РОЗВИТКУ «ЗЕЛЕНИХ» ТЕХНОЛОГІЙ У ЛОГІСТИЧНІЙ ДІЯЛЬНОСТІ ПП «ВІКТОР І К»

3.1. Напрями підвищення ефективності логістичної діяльності ПП «Віктор і К»

Аналіз логістичної діяльності ПП «Віктор і К», проведений у попередньому розділі, дав змогу виявити низку проблемних аспектів, які стримують підвищення ефективності логістичних процесів підприємства. Незважаючи на загалом стабільний фінансовий стан і достатній рівень ресурсного забезпечення, логістична система підприємства потребує подальшого вдосконалення з метою зниження витрат, прискорення обороту ресурсів та підвищення її адаптивності до сучасних вимог ринку.

До ключових проблем логістичної діяльності ПП «Віктор і К», виявлених у ході аналізу, належать (рис. 3.1):

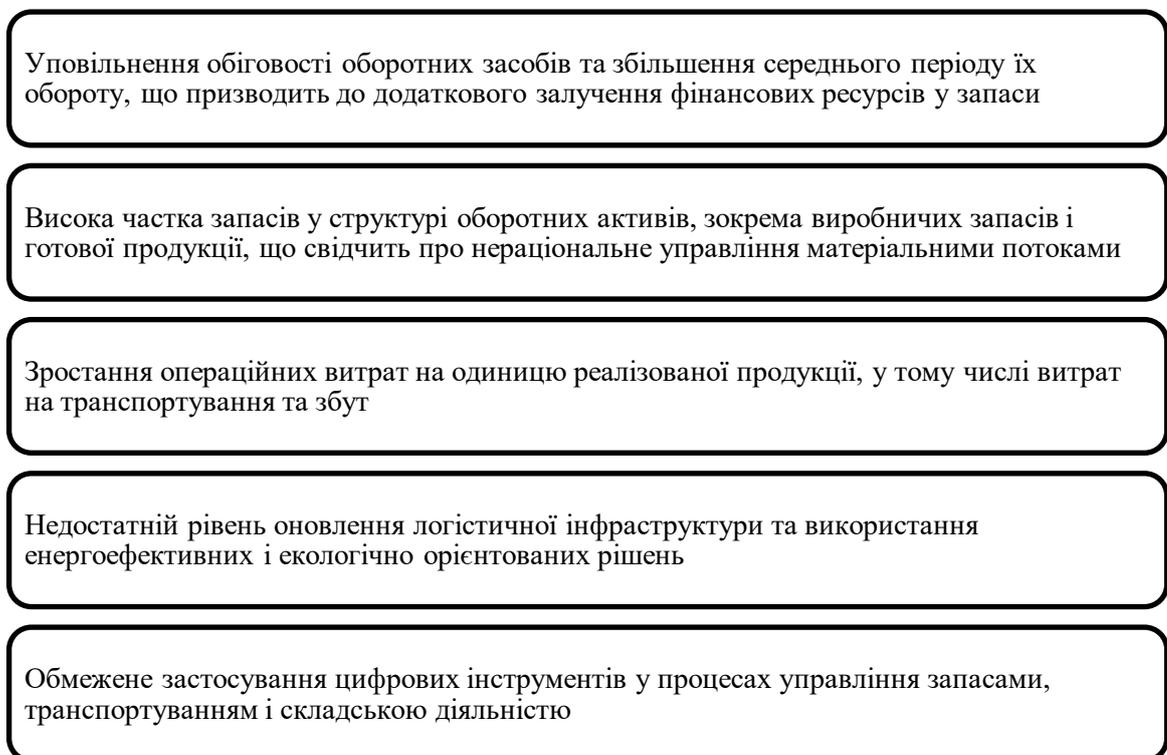


Рис. 3.1 Ключові проблеми логістичної діяльності ПП «Віктор і К»,

Виявлені проблеми свідчать про наявність значного потенціалу для підвищення ефективності логістичної діяльності ПП «Віктор і К», а їх усунення потребує комплексного підходу, що поєднує оптимізацію управління ресурсними потоками з упровадженням сучасних «зелених» технологій, спрямованих на зниження витрат і мінімізацію негативного впливу на довкілля, тому саме ці напрями доцільно покласти в основу подальших рекомендацій щодо вдосконалення логістичної діяльності підприємства.

Оптимізація управління матеріальними потоками та запасами є одним із ключових напрямів підвищення ефективності логістичної діяльності ПП «Віктор і К», оскільки саме запаси формують значну частку оборотних активів підприємства та безпосередньо впливають на рівень логістичних витрат. Раціональна організація матеріальних потоків дає змогу скоротити тривалість логістичних циклів, зменшити потребу в оборотному капіталі та підвищити загальну результативність діяльності підприємства. Основними напрямками оптимізації управління матеріальними потоками та запасами ПП «Віктор і К» є (рис. 3.2):

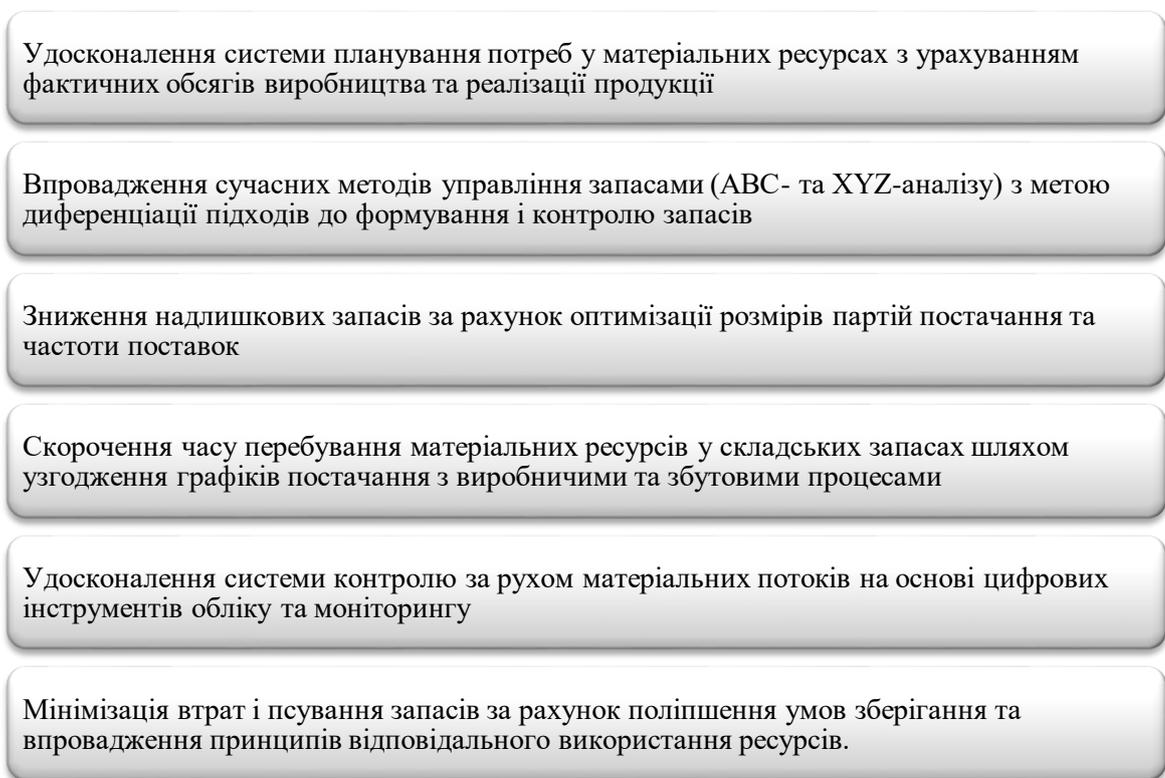


Рис. 3.2 Основні напрямки оптимізації управління матеріальними потоками та запасами ПП «Віктор і К»

Слід зазначити, що реалізація зазначених напрямів оптимізації управління матеріальними потоками та запасами сприятиме підвищенню оборотності оборотних засобів, зниженню логістичних витрат і формуванню більш гнучкої та ефективної логістичної системи ПП «Віктор і К». Такі заходи також сприятимуть створенню необхідних передумови для подальшого впровадження «зелених» технологій у логістичній діяльності підприємства, орієнтованих на ресурсозбереження та екологізацію бізнес-процесів.

Підвищення ефективності складських і транспортних процесів є важливим напрямом удосконалення логістичної діяльності ПП «Віктор і К», оскільки саме ці процеси формують значну частку логістичних витрат та безпосередньо впливають на швидкість обігу матеріальних потоків. Раціональна організація складського господарства і транспортування дозволяє не лише скоротити витрати, а й підвищити якість логістичного сервісу та рівень надійності постачань.

Основними напрямками підвищення ефективності складських і транспортних процесів на підприємстві доцільно виділити наступні:

- оптимізація планування складських площ і раціоналізація розміщення запасів з метою скорочення внутрішньоскладських переміщень;

- впровадження адресного зберігання та автоматизованих систем обліку складських операцій;

- зменшення витрат на зберігання за рахунок скорочення термінів перебування запасів на складах;

- оптимізація транспортних маршрутів і графіків доставки з урахуванням фактичних обсягів перевезень;

- оновлення та раціональне використання транспортних засобів із застосуванням енергоефективних і екологічно безпечних рішень;

- зниження простоїв транспорту та підвищення рівня його завантаженості.

Реалізація зазначених напрямів сприятиме зниженню витрат на складські й транспортні операції, підвищенню швидкості обробки матеріальних потоків та зменшенню негативного впливу логістичної діяльності на довкілля. У комплексі це забезпечить підвищення загальної ефективності логістичної системи ПП «Віктор і

К» і створить основу для подальшого впровадження «зелених» технологій у логістиці.

Зниження логістичних витрат за рахунок ресурсозбереження є одним із пріоритетних напрямів підвищення ефективності логістичної діяльності ПП «Віктор і К», оскільки витрати на транспортування, складування, зберігання та обробку матеріальних потоків формують істотну частку загальних операційних витрат підприємства. Раціональне використання матеріальних, енергетичних і трудових ресурсів дає змогу не лише скоротити витрати, а й підвищити економічну результативність логістичних процесів у довгостроковій перспективі.

Реалізація заходів із ресурсозбереження в логістичній діяльності передбачає оптимізацію використання паливно-енергетичних ресурсів, зменшення втрат матеріалів у процесах транспортування та зберігання, а також скорочення непродуктивних витрат, пов'язаних із простоем транспорту та надлишковими складськими операціями. Важливу роль у цьому відіграє впровадження енергоефективного обладнання, удосконалення технології обробки вантажів і раціоналізація логістичних маршрутів, що дозволяє знизити споживання ресурсів на одиницю виконаних логістичних операцій.

У результаті впровадження ресурсозберігаючих заходів ПП «Віктор і К» може досягти зменшення логістичних витрат без зниження рівня обслуговування споживачів, що позитивно вплине на фінансові результати діяльності підприємства. Одночасно це сприятиме формуванню більш екологічно орієнтованої логістичної системи, що відповідає сучасним вимогам сталого розвитку та створює передумови для впровадження «зелених» технологій у логістичній діяльності підприємства.

Роль цифрових інструментів у підвищенні ефективності логістики ПП «Віктор і К» є визначальною в умовах зростання обсягів матеріальних потоків і ускладнення логістичних процесів. Використання сучасних цифрових рішень дає змогу забезпечити прозорість і керованість логістичних операцій, підвищити швидкість прийняття управлінських рішень та знизити рівень операційних витрат.

Застосування інформаційних систем у сфері управління запасами, складськими операціями та транспортуванням дозволяє підприємству своєчасно отримувати достовірні дані про рух матеріальних ресурсів, залишки на складах і стан виконання логістичних операцій. Застосування інформаційних систем сприятиме зменшенню надлишкових запасів, скороченню простоїв та оптимізації логістичних маршрутів, що безпосередньо впливає на підвищення оборотності оборотних засобів і зниження витрат на логістику.

Впровадження цифрових інструментів також створює передумови для інтеграції принципів «зеленої» логістики у діяльність підприємства. Автоматизація процесів планування і контролю дозволить більш раціонально використовувати ресурси, зменшувати споживання енергії та мінімізувати негативний вплив логістичної діяльності на довкілля, тож цифровізація логістики виступає важливим фактором підвищення її ефективності, конкурентоспроможності та сталого розвитку ПП «Віктор і К».

Для підвищення ефективності логістичної діяльності ПП «Віктор і К» доцільно обрати напрям оптимізації управління матеріальними потоками та запасами, оскільки саме запаси займають значну частку в структурі оборотних активів підприємства і безпосередньо впливають на рівень логістичних витрат та швидкість обігу капіталу. За результатами аналізу, проведеного у розділі 2, було встановлено, що уповільнення обіговості оборотних засобів і збільшення середнього періоду їх обороту свідчать про нераціональну організацію процесів формування і використання запасів. Обрання цього напрямку є обґрунтованим також з огляду на те, що оптимізація управління запасами не потребує значних капітальних інвестицій порівняно з модернізацією транспортної або складської інфраструктури, але водночас забезпечує відчутний економічний ефект. Раціоналізація обсягів і структури запасів дозволяє скоротити витрати на зберігання, зменшити потребу в залученні додаткових фінансових ресурсів та підвищити гнучкість логістичної системи підприємства.

Оптимізація управління матеріальними потоками та запасами є ключовою передумовою для впровадження «зелених» технологій у логістичній діяльності

ПП «Віктор і К», оскільки сприяє зменшенню надлишкового споживання ресурсів, скороченню втрат і зниженню негативного впливу логістичних процесів на довкілля. Саме тому цей напрям можна вважати пріоритетним у контексті підвищення ефективності логістичної діяльності та забезпечення сталого розвитку підприємства.

Перехід ПП «Віктор і К» до «зеленої» логістики потребує створення відповідних організаційних, економічних і технологічних передумов, які забезпечать поступову екологізацію логістичної діяльності без порушення стабільності бізнес-процесів. Проведений аналіз логістичної діяльності підприємства свідчить, що наявний фінансово-економічний потенціал, достатній рівень фінансової стійкості та сформована логістична система створюють сприятливі умови для впровадження ресурсозберігаючих і екологічно орієнтованих рішень. Актуальним є системне формування передумов, які дозволять мінімізувати ризики та підвищити ефективність «зелених» перетворень.

Таблиця 3.1

Передумови переходу ПП «Віктор і К» до «зеленої» логістики

| Група передумов | Характеристика | Значення для логістичної діяльності |
|-----------------|--|---|
| Економічні | Стабільні фінансові результати та достатній рівень власного капіталу | Можливість фінансування «зелених» заходів без критичного залучення позикових коштів |
| Організаційні | Сформована система логістичного управління | Забезпечення координації та контролю екологічно орієнтованих змін |
| Технологічні | Наявність складської та транспортної інфраструктури | Можливість її поетапної модернізації з урахуванням екологічних вимог |
| Ресурсні | Значна частка запасів у структурі оборотних активів | Потенціал для оптимізації та зменшення ресурсних втрат |
| Інформаційні | Використання елементів цифрових інструментів управління | Передумови для впровадження автоматизованих і енергоефективних логістичних рішень |
| Екологічні | Потреба у зниженні витрат і негативного впливу на довкілля | Стимул до впровадження принципів «зеленої» логістики |

Наведені передумови свідчать, що ПП «Віктор і К» має комплексну основу для переходу до «зеленої» логістики. Економічні передумови забезпечують фінансову спроможність підприємства реалізовувати екологічно орієнтовані заходи, тоді як організаційні та інформаційні фактори створюють умови для

ефективного управління такими змінами. Технологічні та ресурсні передумови вказують на наявність потенціалу для оптимізації складських і транспортних процесів, зменшення споживання ресурсів та підвищення ефективності логістичної діяльності. У сукупності це підтверджує доцільність і реалістичність переходу ПП «Віктор і К» до «зеленої» логістики як одного з перспективних напрямів його сталого розвитку.

3.2 Обґрунтування доцільності впровадження «зелених» змін у логістичній діяльності ПП «Віктор і К»

Сутність «зеленої» логістики в сучасних умовах полягає в інтеграції екологічних принципів у всі етапи управління матеріальними, інформаційними та фінансовими потоками з метою мінімізації негативного впливу логістичної діяльності на довкілля за одночасного забезпечення її економічної ефективності. «Зелена» логістика орієнтована на раціональне використання ресурсів, скорочення викидів забруднюючих речовин, зменшення обсягів відходів та оптимізацію логістичних процесів протягом усього життєвого циклу продукції. У сучасних умовах зростання екологічних вимог, підвищення цін на енергоресурси та посилення конкуренції впровадження принципів «зеленої» логістики стає не лише екологічною необхідністю, а й важливим інструментом підвищення конкурентоспроможності підприємств.

Основними принципами «зеленої» логістики є ресурсозбереження, енергоефективність, оптимізація логістичних потоків, екологічна відповідальність та використання інноваційних і цифрових технологій. Їх реалізація передбачає зменшення надлишкових перевезень, раціоналізацію управління запасами, підвищення ефективності складських і транспортних операцій, а також застосування екологічно безпечних матеріалів і технологій. Для підприємств логістика на засадах сталого розвитку виступає інструментом досягнення балансу між економічними результатами та екологічними обмеженнями.

Економічні передумови впровадження «зелених» технологій у логістичній діяльності ПП «Віктор і К» формуються під впливом результатів фінансово-економічного аналізу, проведеного у попередніх розділах роботи. Підприємство

характеризується достатнім рівнем фінансової стійкості, позитивними фінансовими результатами та наявністю власного капіталу, що створює можливості для інвестування у модернізацію логістичних процесів. Слід зауважити, що значна частка логістичних витрат у структурі операційних витрат свідчить про наявність економічного потенціалу для їх скорочення за рахунок впровадження ресурсозберігаючих і енергоефективних рішень.

У сучасних умовах господарювання логістична діяльність підприємств дедалі більше орієнтується не лише на економічну ефективність, а й на екологічну відповідальність. Концепція «зеленої» логістики передбачає зменшення негативного впливу на навколишнє середовище шляхом оптимізації матеріальних потоків, скорочення надлишкових запасів, раціонального використання ресурсів та мінімізації відходів. Для ПП «Віктор і К», яке здійснює активну виробничо-логістичну діяльність, упровадження «зелених» змін є доцільним і стратегічно виправданим.

Управління матеріальними потоками безпосередньо впливає на обсяги споживання сировини, енергії, пакувальних матеріалів і пального. Неоптимізовані потоки призводять до: надлишкових переміщень матеріалів, зростання транспортних витрат, збільшення викидів CO₂, підвищення ризику псування сировини та готової продукції. Впровадження «зелених» логістичних підходів (скорочення зайвих переміщень, оптимізація маршрутів постачання, локалізація постачальників) дозволить ПП «Віктор і К» зменшити екологічне навантаження та одночасно підвищити ефективність матеріальних потоків.

У сучасних умовах розвитку логістики управління запасами набуває особливого значення не лише з позиції економічної ефективності, а й з погляду екологічної відповідальності підприємства. «Зелене» управління запасами передбачає раціоналізацію обсягів, структури та руху матеріальних ресурсів з метою мінімізації втрат, скорочення надлишкового зберігання та зменшення негативного впливу на навколишнє середовище. Для ПП «Віктор і К» доцільність впровадження такого підходу обумовлена значною часткою запасів у складі оборотних активів, а також потребою підвищення обіговості ресурсів і зниження

логістичних витрат.

Застосування принципів «зеленого» управління запасами дозволяє підприємству зменшити витрати на зберігання, транспортування та утилізацію надлишкових матеріалів, оптимізувати використання складських площ і скоротити споживання енергоресурсів. Окрім економічного ефекту, такий підхід сприяє зниженню обсягів відходів, зменшенню викидів, пов'язаних із зайвими перевезеннями, та формуванню екологічно відповідальної моделі логістичної діяльності (табл.3.2).

Таблиця 3.2

Переваги впровадження «зеленого» управління запасами в логістичній діяльності ПП «Віктор і К»

| Напрямок впливу | Традиційне управління запасами | «Зелене» управління запасами |
|-------------------------------|---|---|
| Обсяг запасів | Формування значних страхових запасів | Оптимізація запасів відповідно до реальних потреб |
| Логістичні витрати | Високі витрати на зберігання і обслуговування | Скорочення витрат за рахунок зменшення надлишків |
| Використання складських площ | Нераціональне, перевантажені склади | Раціональне використання складських ресурсів |
| Екологічний вплив | Зростання відходів і енергоспоживання | Зменшення відходів та споживання ресурсів |
| Гнучкість логістичної системи | Обмежена адаптація до змін попиту | Підвищення адаптивності та керованості запасів |
| Імідж підприємства | Нейтральний | Формування екологічно відповідального іміджу |

Впровадження «зеленого» управління запасами забезпечить для ПП «Віктор і К» комплексний ефект, який поєднує економічні та екологічні переваги. Порівняно з традиційним підходом, «зелений» формат управління запасами дозволяє зменшити обсяги надлишкових ресурсів, скоротити витрати на зберігання та обслуговування, а також підвищити гнучкість логістичної системи. Зменшення споживання енергоресурсів і обсягів відходів сприятиме зниженню негативного впливу логістичної діяльності на довкілля, що і підтверджує доцільність використання «зеленого» управління запасами як одного з ключових напрямів підвищення ефективності логістичної діяльності підприємства.

Доцільність впровадження «зеленого» управління запасами на ПП «Віктор і

К» безпосередньо підтверджується результатами проведених нами розрахунків, зокрема, аналіз показників ефективності використання ресурсів засвідчив уповільнення обіговості оборотних засобів та зростання середнього періоду їх обороту, що свідчить про накопичення значних обсягів матеріальних ресурсів і недостатньо раціональну організацію управління запасами. Така ситуація призводить до «заморожування» фінансових ресурсів у запасах, підвищення витрат на їх зберігання та обслуговування, а також зниження загальної ефективності логістичної діяльності.

Впровадження «зеленого» управління запасами є економічно обґрунтованим кроком для ПП «Віктор і К», оскільки дозволяє покращити показники обіговості оборотних засобів, зменшити логістичні та операційні витрати, а також підвищити ефективність використання ресурсів. Також важливим аспектом є те, що такі зміни допоможуть створити передумови для зниження негативного екологічного впливу логістичної діяльності та переходу підприємства до принципів «зеленої» логістики.

Економічні переваги впровадження «зелених» змін у логістичній діяльності ПП «Віктор і К» полягають насамперед у зниженні сукупних витрат і підвищенні ефективності використання ресурсів. Раціоналізація управління запасами, скорочення надлишкових перевезень та оптимізація складських процесів дозволять зменшити операційні та логістичні витрати, що позитивно відображається на фінансових результатах підприємства.

Впровадження «зелених» технологій також буде позитивно сприяти прискоренню обіговості оборотних засобів та зменшенню обсягів капіталу, залученого у запаси. У результаті підприємство отримає можливість вивільнення фінансових ресурсів, які можуть бути спрямовані на інші напрями розвитку, зокрема модернізацію виробництва або цифровізацію логістичних процесів. Не менш важливим є і те, що підвищення енергоефективності складських і транспортних операцій зможе забезпечити економію енергоресурсів та зменшення витрат на їх споживання.

Використання «зелених» технологій у логістичній діяльності ПП «Віктор і К» має важливе значення не лише з економічної, а й з репутаційної та стратегічної

точок зору. В сучасних умовах екологічна відповідальність підприємства дедалі частіше розглядається як елемент його ділової репутації та чинник формування довіри з боку споживачів, партнерів і контрагентів.

Зі стратегічної точки зору «зелені» зміни в логістичній діяльності дозволяють ПП «Віктор і К» підвищити свою конкурентоспроможність та зміцнити ринкові позиції. Орієнтація на екологічні принципи управління логістичними процесами створить додаткові можливості для розширення співпраці з клієнтами та партнерами, які висувають підвищені вимоги до екологічності бізнесу (табл. 3.3).

Таблиця 3.3

Репутаційні та стратегічні ефекти впровадження «зелених» змін у логістичній діяльності ПП «Віктор і К»

| Аспект | Поточний стан | Очікуваний ефект від «зелених» змін |
|-------------------------|---------------------------------|---|
| Ділова репутація | Обмежене позиціонування | Формування іміджу екологічно відповідального підприємства |
| Довіра з боку партнерів | Стандартний рівень співпраці | Посилення довгострокових партнерських відносин |
| Конкурентоспроможність | Орієнтація переважно на ціну | Диференціація за рахунок екологічних переваг |
| Ринкові перспективи | Залежність від поточного попиту | Розширення клієнтської бази |
| Стратегічна стійкість | Чутливість до змін регулювання | Підвищення адаптивності до екологічних вимог |
| Довгостроковий розвиток | Обмежене стратегічне планування | Формування основ сталого розвитку |

Наведені вище дані, демонструють, що впровадження «зелених» змін у логістичній діяльності ПП «Віктор і К» зможе забезпечити суттєві репутаційні та стратегічні переваги. Перехід до екологічно орієнтованої логістики сприятиме покращенню ділової репутації підприємства та зміцненню довіри з боку партнерів і споживачів, що також створить можливості для підвищення конкурентоспроможності за рахунок нематеріальних факторів, що є особливо важливим у умовах зростаючої конкуренції. Зі стратегічної точки зору «зелені» зміни формують підґрунтя для довгострокової стабільності та сталого розвитку підприємства, знижуючи ризики, пов'язані з посиленням екологічних вимог та змінами зовнішнього середовища.

Ефективне «зелене» управління запасами в логістичній діяльності ПП «Віктор і К» потребує впровадження конкретних екологічно орієнтованих технологій, спрямованих на зменшення надлишкових запасів, скорочення втрат матеріальних ресурсів і мінімізацію негативного впливу складських процесів на довкілля. Доцільним є впровадження цифрових систем управління запасами, які дозволяють формувати запаси відповідно до реальних обсягів попиту та скорочувати надлишкове зберігання. Такі системи зменшують потребу в додаткових складських площах, знижують енергоспоживання та скорочують кількість логістичних операцій. Важливу роль у «зеленому» управлінні запасами відіграють також технології екологічного складського обліку та використання енергоефективного складського обладнання (табл. 3.4).

Таблиця 3.4

«Зелені» технології управління запасами в логістичній діяльності
ПП «Віктор і К»

| Зелена технологія | Сутність технології | Економічний ефект | Екологічний ефект |
|--|--|--|---|
| WMS-система з елементами «зеленого» управління | Автоматизоване управління запасами та складськими процесами | Зменшення надлишкових запасів і витрат на зберігання | Скорочення енергоспоживання та втрат ресурсів |
| ABC/XYZ-аналіз запасів | Класифікація запасів за значущістю та стабільністю попиту | Оптимізація структури запасів | Зменшення обсягів списання і відходів |
| RFID-маркування та штрихкодування | Точний контроль руху запасів у режимі реального часу | Зменшення втрат і помилок обліку | Запобігання надлишковому накопиченню запасів |
| Система Just-in-Time | Постачання матеріалів у необхідний час і в потрібному обсязі | Прискорення обіговості оборотних засобів | Скорочення складських площ і енерговитрат |
| Енергоефективне складське обладнання | Використання LED-освітлення, енергоощадної техніки | Зниження витрат на електроенергію | Скорочення викидів та споживання енергії |
| Електронний документообіг | Відмова від паперових носіїв у складському обліку | Скорочення адміністративних витрат | Зменшення споживання паперу |

Запропоновані «зелені» технології демонструють можливість комплексного підходу до управління запасами в логістичній діяльності ПП «Віктор і К».

Впровадження WMS-системи, ABC/XYZ-аналізу та концепції Just-in-Time дозволяє оптимізувати обсяги і структуру запасів, що сприяє прискоренню їх обіговості та зменшенню логістичних витрат. Використання RFID-технологій і електронного документообігу підвищить точність контролю матеріальних потоків та допоможе знизити ризик утворення надлишкових запасів. Застосування енергоефективного складського обладнання забезпечить довгостроковий додатковий екологічний ефект саме за рахунок скорочення споживання енергоресурсів.

Нижче розглянемо постачальників запропонованих для впровадження зелених технологій (табл. 3.5).

Таблиця 3.5

Сервіси для оптимізації та екологізації логістики

| Зелена технологія | Сервіс | Призначення та можливості |
|--|---|---|
| WMS-система з елементами «зеленого» управління | Sklad Service – WMS-системи (SSK) [29], [30] | Оптимізація руху товарів на складі, автоматизація прийому/відвантаження, зменшення помилок та витрат за рахунок точного обліку запасів. Завдяки автоматизації можна скоротити час пересування товарів в складі і використання ресурсів. |
| | Weaver WMS (вбудовані модулі) [56] | Сучасна система з підтримкою RFID/штрихкодів, аналітикою, інтеграцією з ERP, що забезпечує ефективніше управління запасами та мінімізацію логістичних витрат. |
| ABC/XYZ-аналіз запасів | | Аналітика запасів за обсягом/частотою попиту, оптимізація запасів, зниження надлишків і втрат. |
| RFID-маркування та штрихкодування | Quantum International – обладнання (принтери, сканери, RFID мітки) [38] | Забезпечує ідентифікацію товарів у складі, автоматичне зчитування даних, зменшення часу інвентаризації та помилок у обліку. |
| Система Just-in-Time (JIT) | Eleks – кастомні IT-рішення для логістики [41] | Розробка модулів планування поставок і JIT-алгоритмів для синхронізації з поставками, зменшення запасів та зниження витрат. |
| Енергоефективне складське обладнання | Quantum International – сучасне обладнання для складів [38] | Підтримка автоматичних підіймачів, енергоефективних стелажних систем та датчиків, що зменшують енергоспоживання на складі. |
| Електронний документообіг | Torgsoft (облік та документообіг) [29] | Програма для обліку товарів, документів, інвентаризації та звітності, дозволяє зменшити паперовий обіг і прискорити документообіг. |

Наведені програмні продукти та постачальники технологій можуть бути

використані для впровадження ключових «зелених» технологій у логістичну діяльність ПП «Віктор і К». Запропоновані рішення сприятимуть підвищенню точності управління запасами та логістикою, зменшення використання зайвих ресурсів, оптимізації витрат та підвищенню ефективності діяльності загалом. Такі технології як WMS-системи, ABC/XYZ-аналіз запасів, RFID-маркування та штрихкодування, система Just-in-Time, енергоефективне складське обладнання й електронний документообіг можуть бути успішно інтегровані за підтримки вітчизняних або локально доступних постачальників програмного забезпечення та обладнання. У сукупності запропоновані «зелені» технології допоможуть сформуванню практичної основи для реалізації «зеленого» управління запасами та підвищення ефективності логістичної діяльності підприємства.

3.3 Оцінка ефективності запропонованих заходів

Впровадження WMS-системи (Warehouse Management System) з елементами «зеленого» управління є доцільним кроком для підвищення ефективності логістичної діяльності ПП «Віктор і К», оскільки така система дозволяє автоматизувати процеси управління запасами, скоротити надлишкове зберігання та зменшити ресурсомісткість складських операцій. Так як нами було встановлено, що підприємство має значну частку запасів у структурі оборотних активів, а також потребує прискорення їх обіговості, що безпосередньо пов'язано з рівнем логістичних витрат, WMS-система з «зеленими» елементами є досить доцільною, так як вона передбачає оптимізацію розміщення запасів, зменшення кількості переміщень на складі, впровадження електронного документообігу та раціональне використання складських площ і енергоресурсів. Це забезпечує не лише економічний ефект за рахунок скорочення витрат, а й екологічний ефект через зниження споживання енергії та матеріальних ресурсів. Для ПП «Віктор і К» така система є реалістичною для впровадження та не потребує надмірних капітальних інвестицій (табл. 3.6).

Таблиця 3.6

Впровадження WMS-системи з елементами «зеленого» управління на
ПП «Віктор і К»

| Показник | Характеристика | Орієнтовні значення |
|----------------------------------|---|---------------------|
| Мета впровадження | Оптимізація управління запасами та зменшення логістичних витрат | х |
| Програмне забезпечення WMS | Ліцензія базової WMS-системи для малого/середнього складу | 120000 грн |
| Обладнання | Сканери штрихкодів, оновлення ПК, мережеве обладнання | 60000 грн |
| Налаштування та інтеграція | Адаптація WMS до процесів підприємства | 40000 грн |
| Навчання персоналу | Навчання складських працівників та менеджерів | 20000 грн |
| Загальні витрати на впровадження | | 240000 грн |
| Етап 1 | Аналіз складських процесів і підготовка | 1 місяць |
| Етап 2 | Встановлення та налаштування WMS | 2 місяці |
| Етап 3 | Навчання персоналу та тестова експлуатація | 1 місяць |
| Загальний строк реалізації | | 4 місяці |
| Скорочення витрат на зберігання | Зменшення надлишкових запасів і складських операцій | 8-10 % на рік |
| Економія операційних витрат | Менше ручних операцій і помилок обліку | ≈ 70000 грн на рік |
| Економія енергоресурсів | Раціональне використання складських площ | ≈ 30000 грн на рік |
| Загальний економічний ефект | Сумарна щорічна економія | ≈ 100000 грн |
| Орієнтовний строк окупності | Відношення витрат до економічного ефекту | 2,4 року |

Впровадження WMS-системи з елементами «зеленого» управління запасами на ПП «Віктор і К» є економічно доцільним та реалістичним за обсягами інвестицій. Загальні витрати на впровадження становлять близько 240 тис. грн і включають програмне забезпечення, технічне оснащення, налаштування системи та навчання персоналу. Строк реалізації проекту оцінюється у 4 місяці, що дозволяє впровадити систему без суттєвого порушення поточної діяльності підприємства. Очікуваний економічний ефект формується за рахунок скорочення витрат на зберігання запасів, зменшення кількості помилок обліку, оптимізації складських процесів та зниження споживання енергоресурсів. Загальна річна економія може становити близько 100 тис. грн, що забезпечує строк окупності проекту на рівні

приблизно 2,4 року.

Впровадження ABC/XYZ-аналізу запасів у поєднанні з RFID-маркуванням і штрихкодуванням є доцільним для ПП «Віктор і К», оскільки такі інструменти дозволять підвищити точність обліку запасів, оптимізувати їх структуру та скоротити логістичні витрати без значних капітальних інвестицій. Використання ABC/XYZ-аналізу надасть можливість зосередити управлінську увагу саме на найбільш вартісних і критичних групах запасів, тоді як RFID-технології та штрихкодування забезпечать напрочуд ефективний оперативний контроль руху матеріальних ресурсів і зменшення втрат на всіх етапах складських процесів (табл. 3.7).

Таблиця 3.7

ABC/XYZ-аналіз та RFID-маркування і штрихкодування запасів на

| Показник | Призначення | Орієнтовні витрати, грн | Строк реалізації | Економічний ефект |
|-----------------------------|--|-------------------------|------------------|---|
| ABC/XYZ-аналіз запасів | Оптимізація структури запасів і пріоритетів управління | 15000 | 1 місяць | Скорочення надлишкових запасів на 5-7 % |
| Програмне налаштування | Адаптація облікової системи | 20000 | 1 місяць | Зменшення управлінських витрат |
| RFID-мітки та штрихкоди | Ідентифікація та контроль руху запасів | 30000 | 1-2 місяці | Зменшення втрат і помилок обліку |
| Сканери та зчитувачі | Автоматизація складських операцій | 35000 | 1 місяць | Скорочення ручної праці |
| Навчання персоналу | Освоєння нових технологій | 10000 | 0,5 місяця | Підвищення продуктивності праці |
| Загальні витрати | | 110000 | До 3 місяців | х |
| Річний економічний ефект | | | | ≈ 60000-70000 грн |
| Орієнтовний строк окупності | | | | 1,6-1,8 року |

Використання ABC/XYZ-аналізу запасів та RFID-маркування і штрихкодування на ПП «Віктор і К» потребує відносно невеликих інвестицій у розмірі близько 110 тис. грн і може бути реалізоване протягом трьох місяців. Процес упровадження передбачає кілька етапів, зокрема проведення ABC/XYZ-класифікації запасів, налаштування програмного забезпечення, маркування товарно-матеріальних цінностей, встановлення обладнання та навчання персоналу.

Очікуваний економічний ефект формується за рахунок скорочення надлишкових запасів, зменшення втрат і помилок обліку, а також підвищення продуктивності складських працівників. Річна економія може становити 60-70 тис. грн, що забезпечує окупність витрат упродовж 1,6-1,8 року.

Застосування Just-in-Time (JIT) у логістичній діяльності ПП «Віктор і К» є необхідним з огляду на необхідність зменшення обсягів надлишкових запасів і прискорення обіговості оборотних засобів. Сутність JIT полягає в організації постачання матеріальних ресурсів у необхідному обсязі та точно в потрібний час, що дозволяє мінімізувати витрати на зберігання і знизити рівень заморожування фінансових ресурсів у запасах. Для підприємства така система не потребує значних капітальних інвестицій, але забезпечує відчутний економічний ефект (табл. 3.8).

Таблиця 3.8

Оцінка використання системи Just-in-Time на ПП «Віктор і К»

| Показник | Призначення | Орієнтовні витрати, грн | Строк реалізації | Економічний ефект |
|----------------------------------|------------------------------------|-------------------------|------------------|--------------------------------|
| Аналітична підготовка | Аналіз попиту та постачань | 15000 | 1 місяць | Оптимізація планування запасів |
| Налаштування графіків постачання | Синхронізація з постачальниками | 20000 | 1 місяць | Зменшення складських витрат |
| Інформаційна підтримка | Налаштування облікових систем | 20000 | 1 місяць | Підвищення точності планування |
| Навчання персоналу | Освоєння принципів JIT | 10000 | 0,5 місяця | Зростання продуктивності |
| Загальні витрати | | 65000 | До 3 місяців | x |
| Скорочення запасів | Зменшення середнього рівня запасів | x | x | 8-12 % |
| Річна економія витрат | Зниження витрат на зберігання | x | x | ≈ 50000 грн |
| Орієнтовний строк окупності | | | | 1,3 року |

Введення системи Just-in-Time на ПП «Віктор і К» потребує відносно невеликих витрат у розмірі близько 65 тис. грн і може бути реалізоване протягом трьох місяців. Процес впровадження передбачає кілька основних етапів, зокрема аналіз попиту та обсягів споживання ресурсів, узгодження графіків постачання з

ключовими постачальниками, налаштування облікових систем і навчання персоналу.

Економічний ефект від упровадження ЛІТ формується за рахунок скорочення середнього рівня запасів на 8-12 %, зменшення витрат на їх зберігання та вивільнення оборотних коштів. Очікувана річна економія витрат становить близько 50 тис. грн, що забезпечує строк окупності системи на рівні приблизно 1,3 року.

Енергоефективне складське обладнання є важливим напрямом реалізації «зелених» змін у логістичній діяльності ПП «Віктор і К», оскільки складські процеси супроводжуються значним споживанням електроенергії (табл. 3.9).

Таблиця 3.9

Оцінка впровадження енергоефективного складського обладнання

| Показник | Призначення | Орієнтовні витрати, грн | Строк реалізації | Економічний ефект |
|-----------------------------------|--------------------------------------|-------------------------|------------------|-------------------------------------|
| LED-освітлення складу | Зменшення споживання електроенергії | 70000 | 1 місяць | Економія електроенергії до 40 % |
| Датчики руху та освітленості | Автоматизація споживання енергії | 20000 | 0,5 місяця | Скорочення зайвого енергоспоживання |
| Енергоефективна складська техніка | Зниження енергоспоживання обладнання | 50000 | 1 місяць | Зменшення експлуатаційних витрат |
| Монтаж і налаштування | Забезпечення коректної роботи систем | 15000 | 0,5 місяця | Підвищення надійності |
| Загальні витрати | | 155000 | До 3 місяців | х |
| Річна економія електроенергії | Скорочення витрат на енергоресурси | х | х | ≈ 60000 грн |
| Орієнтовний строк окупності | | | | 2,5 року |

Застосування енергоефективного складського обладнання на ПП «Віктор і К» потребує інвестицій у розмірі близько 155 тис. грн і може бути реалізоване протягом трьох місяців. Впровадження включає кілька послідовних етапів, зокрема аудит енергоспоживання складських приміщень, закупівлю та встановлення LED-освітлення і датчиків руху, заміну застарілого обладнання на енергоефективне, а також налаштування систем і контроль їх роботи. Очікувана річна економія становить близько 60 тис. грн, що забезпечує строк окупності проекту на рівні приблизно 2,5 року.

Документообіг в логістичній діяльності ПП «Віктор і К» є важливим елементом, що потребує якісних «зелених» змін, які дозволять зменшити використання паперових носіїв, прискорити обробку логістичної інформації та підвищити прозорість управління матеріальними потоками. Використання електронних накладних, складських ордерів і внутрішніх звітів буде ефективно сприяти скороченню адміністративних витрат і зниженню ризику помилок, пов'язаних з ручною обробкою документів (табл.3.10).

Таблиця 3.10

Введення електронного документообігу в логістичній діяльності

| Показник | Призначення | Орієнтовні витрати, грн | Строк реалізації | Економічний ефект |
|-----------------------------|-------------------------------------|-------------------------|------------------|-----------------------------------|
| Програмне забезпечення | Система електронного документообігу | 30000 | 1 місяць | Скорочення витрат на папір і друк |
| Налаштування та інтеграція | Адаптація до логістичних процесів | 20000 | 1 місяць | Зменшення часу обробки документів |
| Електронний цифровий підпис | Забезпечення юридичної значущості | 10000 | 0,5 місяця | Прискорення документообігу |
| Навчання персоналу | Освоєння роботи з системою | 10000 | 0,5 місяця | Підвищення продуктивності |
| Загальні витрати | | 70000 | До 2 місяців | x |
| Річна економія витрат | Зменшення адміністративних витрат | x | x | ≈ 40000 грн |
| Орієнтовний строк окупності | | | | 1,7 року |

Початок тотального використання електронного документообігу в логістичній діяльності ПП «Віктор і К» потребує інвестицій у розмірі близько 70 тис. грн і може бути реалізоване протягом двох місяців, що передбачає кілька основних етапів, таких як: вибір програмного забезпечення, його налаштування та інтеграцію з наявними обліковими системами, отримання електронних цифрових підписів для відповідальних працівників, а також навчання персоналу. Економічна вигода формується за рахунок скорочення витрат на папір, друк і зберігання документів, зменшення трудомісткості адміністративних операцій та прискорення обробки логістичної інформації, тож очікувана річна економія витрат становить

близько 40 тис. грн, що забезпечує строк окупності проєкту на рівні приблизно 1,7 року.

Запропонований комплекс «зелених» заходів у логістичній діяльності ПП «Віктор і К» спрямований на підвищення ефективності управління запасами, скорочення логістичних і операційних витрат та зменшення ресурсомісткості складських процесів. Реалізація цих заходів не потребує надмірних капітальних інвестицій і може бути здійснена поетапно, що знижує фінансове навантаження на підприємство (табл. 3.11).

Таблиця 3.11

Економічна ефективність впровадження «зелених» логістичних заходів на ПП «Віктор і К»

| Захід | Витрати на впровадження, грн | Річний економічний ефект, грн | Орієнтовний строк окупності |
|--|------------------------------|-------------------------------|-----------------------------|
| WMS-система з елементами «зеленого» управління | 240000 | 100000 | 2,4 р. |
| ABC/XYZ-аналіз та RFID/штрихкодуювання | 110000 | 65000 | 1,7 р. |
| Система Just-in-Time | 65000 | 50000 | 1,3 р. |
| Енергоефективне складське обладнання | 155000 | 60000 | 2,5 р. |
| Електронний документообіг | 70000 | 40000 | 1,7 р. |
| Усього | 640000 | 315000 | До 2,5 р. |

Загальні витрати на впровадження комплексу «зелених» логістичних заходів на ПП «Віктор і К» становлять близько 640 тис. грн. і при цьому сумарний очікуваний річний економічний ефект оцінюється на рівні приблизно 315 тис. грн, що забезпечує середній строк окупності інвестицій близько двох або двох з половиною років. Економічний ефект досягається за рахунок скорочення надлишкових запасів, зменшення витрат на їх зберігання, оптимізації складських і транспортних операцій, зниження енергоспоживання та зменшення адміністративних витрат. Поетапне впровадження заходів дозволить підприємству поступово перейти до «зеленої» логістики без суттєвих ризиків для фінансової стабільності. Отримані результати підтверджують економічну доцільність запропонованих заходів і їхню відповідність стратегічним цілям сталого розвитку.

Висновки до розділу 3

1. Підвищення ефективності логістичної діяльності ПП «Віктор і К» можливе насамперед за рахунок оптимізації управління матеріальними потоками та запасами, удосконалення складських і транспортних процесів, а також скорочення логістичних витрат. Аналіз показав, що саме раціоналізація запасів і впровадження сучасних підходів до управління ними є ключовим напрямом підвищення ефективності логістики, оскільки дозволить прискорити обіговість оборотних засобів та створити передумови для впровадження «зелених» логістичних рішень.

2. Обґрунтування доцільності впровадження «зелених» змін у логістичній діяльності ПП «Віктор і К» підтвердило, що екологічно орієнтовані логістичні рішення є не лише інструментом зменшення негативного впливу на довкілля, а й важливим фактором підвищення економічної ефективності підприємства. Запропоновані «зелені» технології, зокрема WMS-система, ABC/XYZ-аналіз, RFID-маркування, система Just-in-Time, енергоефективне складське обладнання та електронний документообіг, є доступними для впровадження в умовах підприємства та формують основу для переходу до сталого розвитку логістичної діяльності.

3. Проведена оцінка ефективності запропонованих заходів засвідчила їх економічну доцільність і практичну значущість для ПП «Віктор і К». Розрахунки показали, що сукупний економічний ефект від впровадження комплексу «зелених» логістичних рішень перевищує обсяг інвестицій у середньостроковій перспективі, а середній строк окупності становить близько двох років, що вказує на можливість поетапної реалізації заходів без загрози фінансовій стабільності підприємства та підтверджує доцільність використання «зелених» технологій як ефективного інструменту підвищення результативності логістичної діяльності.

ВИСНОВКИ

1. Поняття та класифікація «зелених» технологій у логістиці відображають сучасний підхід до організації матеріальних потоків, що базується на використанні інноваційних рішень, спрямованих на зменшення негативного впливу на довкілля. Класифікація таких технологій дозволяє систематизувати їх за напрямками: транспорт, пакування, складське господарство, утилізація та цифрові інструменти і визначити їхню роль у формуванні сталих логістичних систем.

2. Сутність і концепція «зеленої» логістики ґрунтується на інтеграції екологічних принципів у всі етапи логістичної діяльності. Вона розглядається як інноваційний напрям, що поєднує економічну ефективність із соціальною та екологічною відповідальністю. Основні принципи – це ресурсозбереження, оптимізація процесів, використання відновлюваних джерел енергії та розвиток зворотної логістики визначають напрями її розвитку та формують стратегічні переваги для підприємств у сучасних умовах.

3. Система показників оцінки економічної та екологічної ефективності логістичної діяльності організації є важливим інструментом управління, вона охоплює фінансові результати (доходи та витрати), операційні характеристики (оборотність запасів, час циклу замовлення, рівень виконання замовлень) та інтегральні показники рентабельності й екологічної результативності. Застосування показників ефективності дозволяє комплексно оцінювати не лише економічний ефект, а й екологічну доцільність логістичних рішень.

4. Приватне підприємство «Віктор і К» належить до провідних виробників харчової продукції в Україні, успішно поєднуючи багаторічні традиції якості з сучасними методами виробництва, логістики та маркетингу. Торгова марка «Королівський смак» за час свого існування здобула широку популярність і довіру споживачів завдяки різноманітному асортименту, доступним цінам та стабільній якості продукції. Компанія має повний виробничий цикл, сучасну матеріально-технічну базу та активно розвиває експорт, що забезпечує її конкурентоспроможність як на українському, так і на міжнародному ринку.

Орієнтація на потреби клієнтів, сертифікація виробництва відповідно до міжнародних стандартів та здатність швидко реагувати на виклики ринку підтверджують стабільність, стратегічну далекоглядність і високий рівень організації діяльності підприємства.

5. Фінансово-економічний аналіз результатів господарської діяльності ПП «Віктор і К» за 2022-2024 рр. показав, що підприємство має стабільний фінансовий стан і високий рівень фінансової стійкості. У 2024 році підприємство характеризується значною часткою власного капіталу, високою платоспроможністю та низькою залежністю від позикових коштів, що забезпечує надійність його функціонування. Аналіз ділової та логістичної активності виявив окремі проблемні аспекти, зокрема уповільнення оборотності запасів і подовження фінансового циклу, що свідчить про наявність резервів підвищення ефективності використання ресурсів.

6. Результати оцінювання свідчать, що логістична діяльність ПП «Віктор і К» у 2024 році є в цілому результативною та забезпечує належний рівень підтримки основних бізнес-процесів підприємства. Також були зафіксовані окремі недоліки в управлінні ресурсними потоками та рівні логістичних витрат, що вказує на необхідність подальшого вдосконалення логістичної системи із застосуванням більш ефективних та екологічно орієнтованих підходів.

7. У ході дослідження встановлено, що підвищення ефективності логістичної діяльності ПП «Віктор і К» досягається передусім шляхом удосконалення системи управління запасами та матеріальними потоками. Реалізація запропонованих напрямів дозволяє скоротити тривалість логістичних операцій, знизити рівень витрат і підвищити керованість логістичних процесів, що створює основу для подальшої модернізації логістичної системи підприємства.

8. Обґрунтування впровадження «зелених» змін засвідчило, що екологічна орієнтація логістичної діяльності ПП «Віктор і К» відповідає як сучасним вимогам ринку, так і внутрішнім потребам підприємства. Запропоновані заходи забезпечують поєднання економічної результативності з ресурсозбереженням, сприяють зменшенню негативного впливу логістичних процесів на довкілля та

формують стратегічні передумови для сталого розвитку підприємства.

9. Результати оцінювання підтвердили, що впровадження комплексу запропонованих заходів є фінансово виправданим і забезпечує відчутний економічний ефект у середньостроковій перспективі. Досягнення позитивного результату можливе за рахунок скорочення логістичних і операційних витрат, підвищення обіговості ресурсів та оптимізації використання матеріальних і енергетичних ресурсів, що підтверджує практичну доцільність реалізації запропонованих рішень.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Ануфрієва Т. Г. Використання штучного інтелекту та сучасних технологій в управлінні холодowymi ланцюгами постачання: перспективи підтримки ЄС для України. *Актуальні питання економічних наук*. 2025, (8). URL: <https://doi.org/10.5281/zenodo.14973917> (дата звернення: 09.10.2025).
2. Бойченко М. В. Зелена логістика вантажоперевезень: проблеми, шляхи вирішення. *Вісник економічної науки України*. 2021, 2 (41). С. 152-155.
3. Болквадзе Н. І., Вівчарик Н. І. Зелена логістика в менеджменті зовнішньоекономічної діяльності підприємств. *Економіка та суспільство*. 2025, 79. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-79-188> (дата звернення: 28.10.2025).
4. Бояринова К. О., Бичковська А. А. Проблеми та перспективи впровадження екологічних інновацій на підприємствах. *Підприємництво та інновації*. 2020, 14. С. 19-24.
5. Вівчарик Н. І., Козій М. В. Зелена логістика у міжнародному транспорті: роль цифрових технологій та е-бізнесу. *Міжнародний науковий журнал «Інтернаука»*. Серія: «Економічні науки». 2025, 2 (94). С. 28-38.
6. Вольф К. В., Сметаніна А. Т. Зелена логістика в контексті реалізації стратегії сталого розвитку. *«Міжнародна економічна діяльність у XXI столітті: механізми, форми, регулювання: зб. матеріалів студентської наук.-практ. Інтернет-конф.* 2020. С. 119-122.
7. Ганжала І. В., та ін. Особливості впровадження інновацій в екологічному маркетингу малих та середніх підприємств. *Збірник наукових праць Черкаського державного технологічного університету*. Серія: *Економічні науки*. 2022, 67. С. 97-104.
8. Гринів Н. Т., Андрухів В. А. Зелена логістика як глобальний тренд розвитку бізнес-процесів. *Scientific notes of Lviv University of Business and Law*, 2023, 39. С. 51-57.
9. Гусева Н. Зелені технології у транспорті та логістиці: як екологічність впливає на бізнес у 2025. *Autotrans*. 2025. URL: <https://autotrans.com.ua/zeleni->

[tehnologiyi-u-transporti-ta-logistici-ia-ekologichnist-vplivaje-na-biznes-u-2025/](#) (дата звернення: 27.10.2025).

10. Деревянко Д. Г., Колодяжна А. О., Ницун, Ю. Г. Особливості визначення економічних показників доцільності впровадження заходів з підвищення енергетичної ефективності. *Науковий журнал «Енергетика: економіка, технології, екологія»*. 2021, 2. С. 87-94.

11. Дерій В., Лукановська І. Облік витрат у системі управління логістичною діяльністю підприємства. *Економічний аналіз*, 2020, 30.1 (2). С. 24-30.

12. Драган О. І., Чеснік Н. М. Досвід впровадження системи екологічного менеджменту на підприємства олійно-жирової галузі. *Наукові праці Національного університету харчових технологій*. 2020, 26. С. 90-99.

13. Ільницький В. В., Озарко К. С., Юрчик А. І. Роль зеленої логістики в розвитку сталого ланцюга поставок. *Бізнес Інформ*, 2023, 6. С. 33-39.

14. Карінцева О. І. та ін. Практичні засади підвищення ефективності логістичної діяльності сучасного підприємства. *Вісник Сумського державного університету. Серія Економіка*. 2021, 3. С. 127–136.

15. Ковтун Т. А. Екологістична система як результат трансформації світоглядної концепції людства на еколого-орієнтований сталий розвиток. *Ecological Safety & Balanced Use of Resources*. 2020, 22(2). С. 7-18.

16. Коляда Т. А., Кравцова В. А. Поняття та значення зеленої логістики для розвитку підприємства. *Актуальні проблеми якості, менеджменту і економіки у фармації і охороні здоров'я : матеріали II науково-практичної internet -конференції з міжнародною участю (Харків. НФаУ. 19 січня 2024)*. 2024.С. 262-263.

17. Куликов Д. Економічна ефективність екологізації діяльності підприємств портової галузі. *Економіка та суспільство*. 2024 , 67. . URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-67-127> (дата звернення: 28.10.2025).

18. Купалова Г. І., Гончаренко Н. В., Дуднік, М. А. Екологічна модернізація логістичної діяльності підприємств. *Український журнал прикладної економіки та техніки*. 2024, 9 (1). С. 84-88.

19. Курбет М., Король С. Аналіз екологічних аспектів соціальної

відповідальності підприємств торгівлі та їх відображення в звітності. *Financial and credit activity problems of theory and practice*. 2023, 1 (48). С. 206-217.

20. Левіщенко О., Кузьменко С. Стратегія сталого розвитку логістичної компанії: етапи впровадження та ключові виклики. *Економіка та суспільство*. 2024, 68. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-68-113> (дата звернення: 02.11.2025).

21. Леськів Г. З., Гобела В. В., Лесик, Н. А. Зелена логістика в системі еколого-економічної безпеки лісогосподарського підприємства. *Науковий вісник Львівського державного університету внутрішніх справ (серія економічна)*. 2023, 1. С. 23-29.

22. Ломотько Д. В. та ін. «Зелена» логістика, як основа покращення екологічних показників вантажних мультимодальних перевезень. *Залізничний транспорт України*. 2021, 3. С. 16-28.

23. Ломотько М. Д. Формування ланцюга постачання вантажів у контейнерах на основі «зеленої» логістики. *Інформаційно-керуючі системи на залізничному транспорті*. 2023, 28 (1). С. 44-51.

24. Накалюжна А.. Формування системи оцінювання результативності інноваційного розвитку логістичної діяльності автотранспортних підприємств, що займаються вантажними перевезеннями з огляду на аспекти сталого розвитку. *Економічний простір*. 2024, 193. С. 60-65.

25. Нетребський, В. А., Краєвська, А. С. Основні напрямки розвитку логістики на еколого-економічних засадах. 2024. *Матеріали І науково-технічної конференції підрозділів ВНТУ*. URL: <https://ir.lib.vntu.edu.ua/handle/123456789/42068> (дата звернення: 09.10.2025).

26. Писаренко Н. В. та ін. Роль зеленої логістики, соціально відповідального маркетингу й управління якістю у сталому розвитку, продажах та ціноутворенні. *Актуальні питання економічних наук*. 2025. URL: <https://doi.org/10.5281/zenodo.16729043> (дата звернення: 28.10.2025).

27. Пляскіна А. І. Дослідження бізнес-середовища компаній на основі інновацій (зелена логістика). *Вісник Херсонського національного технічного*

університету. 2025, Т.1, № 2 (93). С. 312-316.

28. Поповський Ю. Б., Поповський Т. Ю., Славінський С. В. Аналітика конкурентних переваг зеленої транспортної логістики в агроекспорті. *Галицький економічний вісник*. 2025, 92(1). С. 42-53.

29. Програма для складу. *Торгсофт*, веб-сайт. URL: <https://torgsoft.ua/soft/sklad/> (дата звернення: 10.12.2025).

30. Програмне забезпечення, WMS системи. *Skład Service*. веб-сайт. URL: <https://ssk.ua/ua/product/wms-sistemi> (дата звернення: 10.12.2025).

31. Резнік Н. П., Мариніна О. Л. «Зелена» логістика у бізнесі логістичних перевезень: перспективи та особливості розвитку «зеленої» логістики у бізнесі для України. *Український журнал прикладної економіки та техніки*. 2024. Том 9. № 1. С. 62-66.

32. Рейкін В. С., Сапотницька Н. Я, Григорук І. О. Аналіз стратегій сталої логістики у глобальному масштабі. *Успіхи і досягнення у науці*. 2024. № 7. С. 651-663.

33. Рижова В., Дарушин О., Бурцев О. Оцінка ефективності діяльності логістичної системи господарюючого суб'єкта. *Загальнодержавний науково-виробничий та інформаційний журнал «Енергозбереження. Енергетика. Енергоаудит»*. 2024, 7 (197). С. 16-25.

34. Сало Я. «Зелена» логістика в Україні: проблеми та перспективи. *Економіка та суспільство*, 2023, 47. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-47-58> (дата звернення: 09.10.2025).

35. Сало Я. Екологічні аспекти сучасної логістики. *Таврійський науковий вісник. Серія: Економіка*. 2023, 15. С. 209-215.

36. Свічинський С. В., Свічинська О. В. Оцінка витрат палива та викидів шкідливих речовин вантажним автотранспортом. *Вісник Харківського національного автомобільно-дорожнього університету*. 2024,107. С. 148-148.

37. Сен В., Царюк В. Інноваційні підходи до обліку та управління логістичними витратами у цифровій економіці. *Ekonomichnuu analiz*, 2024, 34.3. С. 438-446.

38. Складське обладнання від Qguar. *Quantum International*, веб-сайт. URL: <https://quantum-int.com/oborudovanie/> (дата звернення: 10.12.2025).
39. Скупейко В. В., Завальницька Н. Б., Струк, Н. Р. «Зелена» логістика: понятійний апарат. *Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. Серія «Економічні науки»*. 2022, 1 (105). С. 169-174.
40. Станкевич І. В., Сакун О. В. Теоретичні основи та прикладні інструменти забезпечення ефективності проектної діяльності організації. *будівництва та архітектури, Одеський національний університет ім. П Мечникова, Polytechnic in Požega*, 2022, 164.
41. Створення програмного забезпечення для логістики. *Eleks*, веб-сайт. URL: <https://eleks.com/ua/industries/logistics-software-solutions/> (дата звернення: 10.12.2025).
42. Стегней М. І. та ін. Технологічні інновації транспортно-логістичної сфери на засадах сталості. *Здобутки економіки: перспективи та інновації*. 2025, 17. URL: <https://doi.org/10.5281/zenodo.15347556> (дата звернення: 09.10.2025).
43. Стратегія сталого розвитку: еколого-економічний аспект : навчальний посібник для здобувачів освіти закладів вищої освіти / І.В. Замула, Г.В. Кірейцева, І.В. Давидова, М.Б. Корбут, В.В. Травін. Вид. 2-ге, доповн. Житомир : Житомирська політехніка, 2023. 192 с.
44. Струтинська Л. Р. Екологістична ефективність харчових і переробних підприємств малого та середнього бізнесу. *Вісник Херсонського національного технічного університету*. 2023, 1 (84). С. 250-257.
45. Федотова І. В., Величко, Я. І., Гетьман, О. О. Системний підхід до визначення напрямків оцінювання ефективності логістичної діяльності АТП: суб'єктна та об'єктна складові. *Економіка транспортного комплексу*. 2025, 45. С. 318-345.
46. Циганок Ю. С. Переваги впровадження «зелених» технологій в логістичні системи підприємств. *Конкурентоспроможність та інновації: проблеми науки та практики: матеріали Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції*, 2024. С. 648-651.

47. Цюман Є. С., Зюзюн В. І. Поліпшення показників екологічності підприємств застосуванням екологічної стратегії ресурсоефективного та чистого виробництва. *Збірник наукових праць Національного університету кораблебудування імені адмірала Макарова*, 2021, 2. С. 53-60.

48. Шкурко Є. Л. Сучасні тренди у зеленій логістиці. *Транспорт та логістика: сучасні виклики та перспективи розвитку*. 2021. С. 157-162.

49. Юр'єв В. Інноваційні проекти в транспортній логістичній системі на промисловому ринку України. *Розвиток міста*. 2025, 1 (05). С. 148-157.

50. Amazon makes 'largest ever' UK order of electric trucks to cut carbon emissions. *Guardian News & Media Limited or its affiliated companies*. 2025. URL: <https://www.theguardian.com/technology/2025/jan/14/amazon-uk-electric-trucks-carbon-emissions-train> (дата звернення: 28.10.2025).

51. EcoLogistics Indicators. *ICLEI – Local Governments for Sustainability*. URL: <https://sustainablemobility.iclei.org/ecologistics/indicators-2/> (дата звернення: 02.11.2025).

52. Logistics Key Performance Indicators. *Sustainability Directory*. URL: <https://esg.sustainability-directory.com/area/logistics-key-performance-indicators/resource/4/> (дата звернення: 03.11.2025).

53. Pham N. D., et al. Role of green logistics in the construction of sustainable supply chains. *Polish Maritime Research*, 2023, 30. P. 191-211.

54. Starostka-Patyk M., Bajdor P., Białas J. Green logistics performance Index as a benchmarking tool for EU countries environmental sustainability. *Ecological Indicators*. 2024, 158, 111396. URL: <https://doi.org/10.1016/j.ecolind.2023.111396> (дата звернення: 28.10.2025).

55. Umar M., et al. The role of emerging technologies in implementing green practices to achieve sustainable operations. *The TQM Journal*. 2022, 34 (2). P. 232-249.

56. WMS system. Manage your warehouse. *HDWR Global sp. z o.o.*, веб-сайт. URL: <https://weaverwms.com/en> (дата звернення: 10.12.2025).

ДОДАТКИ