

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ДНІПРОВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ АГРАРНО-ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ФАКУЛЬТЕТ МЕНЕДЖМЕНТУ І МАРКЕТИНГУ
КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ І ПРАВА**

**ДОПУСТИТИ ДО ЗАХИСТУ
В ЕКЗАМЕНАЦІЙНІЙ КОМІСІЇ:**

**Завідувач кафедри,
д.е.н., проф.**

_____ **Олександр ВЕЛИЧКО**
« ____ » _____ 2026 р.

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

**на тему: УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ МАТЕРІАЛЬНИМИ
ПОТОКАМИ, ПОСТАЧАННЯМ РЕСУРСІВ І РЕАЛІЗАЦІЄЮ
ПРОДУКЦІЇ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОГО ПІДПРИЄМСТВА**

Освітньо-професійна програма «Менеджмент»
Спеціальність 073 «Менеджмент»
Ступінь вищої освіти: Бакалавр

Здобувач

Данило ЗЕЛЕНСЬКИЙ

**Науковий керівник,
к.е.н., доцент**

Ігор ПАЛЬЧИК

Зав. кафедри: д.е.н., професор
Олександр Величко

« » 20 року

1. Тема роботи «Удосконалення управління матеріальними потоками, постачанням ресурсів і реалізацією продукції сільськогосподарського підприємства»,

затверджені наказом ректора ДДАЕУ від « » 2026 р. № .

3. Вихідні дані до роботи: Річні звіти та узагальнені матеріали господарської діяльності ПП Оберемок В.О. Синельниківського району Дніпропетровської області за 2023–2025 роки, виробничо-фінансові показники підприємства, дані бухгалтерського, відомості про структуру земельних угідь, товарну продукцію, канали збуту, логістичні витрати та результати реалізації продукції, а також спеціалізовані літературні джерела з управління матеріальними потоками, ресурсозабезпеченням і збутовою діяльністю аграрних підприємств.

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань які потрібно розкрити). 1. Теоретичні основи управління матеріальними потоками, постачанням ресурсів і реалізацією продукції сільськогосподарського підприємства. 2. Аналіз системи управління матеріальними потоками, постачанням ресурсів і реалізацією продукції ПП Оберемок В.О. 3. Напрями удосконалення управління матеріальними потоками, ресурсозабезпеченням і реалізацією продукції ПП Оберемок В.О.”.

4. Висновки та пропозиції.

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень). 1. Динаміка основних економічних показників діяльності ПП Оберемок В.О. за 2023–2025 рр. 2. Структура товарної продукції ПП Оберемок В.О. 3. Структура витрат на матеріально-технічні ресурси ПП Оберемок В.О. у 2025р. 4. Схема руху матеріальних потоків ПП Оберемок В.О. 5. Прогнозний вплив запропонованих заходів на ефективність діяльності ПП Оберемок В.О.

6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		Завдання видав	Завдання прийняв

7. Дата видачі завдання: «12» вересня 2025 року

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

Пор. №	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Термін виконання етапів роботи	Примітка
1.	Вибір теми, об'єкта дослідження та складання плану кваліфікаційної роботи.	Вересень 2025 року	
2.	Збір вихідних матеріалів щодо діяльності ПП Оберемок В.О. за 2023–2025 рр.	Жовтень - грудень 2025 року	
3.	Опрацювання літературних джерел з логістики, управління матеріальними потоками та ресурсозабезпечення. Написання теоретичного розділу роботи.	Січень - лютий 2026 року	
4.	Аналіз організаційно-економічної діяльності та системи управління матеріальними потоками ПП Оберемок В.О. та написання другого розділу роботи	Березень - квітень 2026 року	
5.	Розробка заходів з удосконалення постачання ресурсів, логістики та реалізації продукції. Написання 3-го розділу	Травень 2026 року	
6.	Написання висновків	Травень 2026 року	
7.	Підготовка доповіді та ілюстративного матеріалу до захисту роботи	Червень 2026 року	

Здобувач

_____ (підпис)

Данило ЗЕЛЕНСЬКИЙ

(прізвище та ініціали)

Керівник роботи

_____ (підпис)

Ігор ПАЛЬЧИК

(прізвище та ініціали)

ЗМІСТ

ВСТУП	5
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ МАТЕРІАЛЬНИМИ ПОТОКАМИ, ПОСТАЧАННЯМ РЕСУРСІВ І РЕАЛІЗАЦІЄЮ ПРОДУКЦІЇ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОГО ПІДПРИЄМСТВА	8
1.1. Сутність, значення та особливості управління матеріальними потоками і ресурсозабезпеченням аграрного підприємства.....	8
1.2. Теоретичні підходи до організації постачання ресурсів та реалізації продукції в системі операційно-логістичного управління підприємством.....	16
РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ МАТЕРІАЛЬНИМИ ПОТОКАМИ, ПОСТАЧАННЯМ РЕСУРСІВ І РЕАЛІЗАЦІЄЮ ПРОДУКЦІЇ ПП ОБЕРЕМОК В.О.	25
2.1. Організаційно-економічна характеристика та оцінка результатів господарської діяльності ПП Оберемок В.О.....	25
2.2. Аналіз ефективності управління матеріальними потоками, постачанням ресурсів і реалізацією продукції підприємства.....	35
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ МАТЕРІАЛЬНИМИ ПОТОКАМИ, ПОСТАЧАННЯМ РЕСУРСІВ І РЕАЛІЗАЦІЄЮ ПРОДУКЦІЇ ПП ОБЕРЕМОК В.О.....	46
3.1. Удосконалення системи управління матеріальними потоками та ресурсозабезпечення підприємства на основі логістичного підходу	46
3.2. Підвищення ефективності реалізації продукції та економічне обґрунтування запропонованих заходів.....	56
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ	65
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	67
ДОДАТКИ.	71

ВСТУП

Актуальність дослідження. У сучасних умовах розвитку аграрного сектору України питання ефективного управління матеріальними потоками, постачанням ресурсів і реалізацією продукції набувають особливого значення для забезпечення стабільного функціонування та конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств. Загострення конкуренції на аграрному ринку, зростання вартості матеріально-технічних ресурсів, нестабільність логістичних ланцюгів, зміни кон'юнктури ринку та необхідність швидкого реагування на потреби споживачів обумовлюють потребу у впровадженні сучасних підходів до управління матеріальними потоками та збутовою діяльністю.

Для аграрних підприємств ефективна організація матеріальних потоків є важливою складовою забезпечення безперервності виробничих процесів, раціонального використання ресурсів та зниження витрат. Від своєчасності постачання насіння, паливно-мастильних матеріалів, добрив, засобів захисту рослин та інших ресурсів залежить стабільність виробництва, рівень урожайності та фінансові результати господарської діяльності. Водночас неефективне управління матеріальними потоками може призвести до перевитрат ресурсів, порушення виробничих циклів, збільшення логістичних витрат та зниження прибутковості підприємства.

Необхідність удосконалення управління матеріальними потоками, постачанням ресурсів і реалізацією продукції на підприємстві обумовлена потребою зниження витрат, забезпечення своєчасного ресурсного забезпечення виробництва, підвищення ефективності використання матеріальних ресурсів та зміцнення конкурентних позицій підприємства на аграрному ринку. Раціоналізація процесів постачання і збуту сприятиме підвищенню результативності господарської діяльності та покращенню фінансово-економічних показників підприємства.

Метою кваліфікаційної роботи є дослідження системи управління матеріальними потоками, постачанням ресурсів і реалізацією продукції Приватного підприємця Оберемок Володимир Олексійович та розробка практичних рекомендацій щодо її удосконалення з метою підвищення ефективності діяльності підприємства.

Відповідно до поставленої мети в роботі визначено такі завдання:

- дослідити теоретичні основи управління матеріальними потоками, постачанням ресурсів і реалізацією продукції аграрного підприємства;
- надати організаційно-економічну характеристику діяльності ПП Оберемок В.О.;
- визначити основні проблеми та недоліки в організації матеріально-технічного забезпечення і збутової діяльності;
- розробити напрями удосконалення управління матеріальними потоками та системи реалізації продукції підприємства;

Об'єктом дослідження є процес управління матеріальними потоками, постачанням ресурсів і реалізацією продукції сільськогосподарського підприємства, приватного підприємця Оберемка Володимира Олексійовича з Синельниківського району Дніпропетровської області.

Предметом дослідження є сукупність теоретичних, методичних і практичних підходів до удосконалення системи управління матеріальними потоками, ресурсним забезпеченням і збутовою діяльністю аграрного підприємства.

Методологічна основа дослідження базується на використанні загальнонаукових та спеціальних методів дослідження. У процесі виконання роботи застосовано метод аналізу і синтезу – для узагальнення теоретичних засад управління матеріальними потоками; економіко-статистичний метод та метод порівняльного аналізу – для дослідження ефективності системи постачання та реалізації продукції; графічний метод – для наочного відображення результатів дослідження; метод економічного обґрунтування – для визначення ефективності

запропонованих заходів; логістичний підхід – для формування напрямів удосконалення управління матеріальними потоками підприємства.

Інформаційна база дослідження включає нормативно-правові акти України, наукові праці вітчизняних і зарубіжних учених з питань логістики, операційного менеджменту та управління матеріальними потоками, статистичні матеріали, фінансову та внутрішню звітність ПП Оберемок В.О., а також результати власних досліджень і розрахунків.

Практична значущість дослідження полягає у можливості використання запропонованих рекомендацій для вдосконалення системи управління матеріальними потоками, постачанням ресурсів і реалізацією продукції на підприємстві. Реалізація запропонованих заходів сприятиме зниженню логістичних витрат, підвищенню ефективності використання ресурсів, покращенню організації збуту продукції та зміцненню конкурентних позицій підприємства.

Дослідження проблем управління матеріальними потоками та ресурсним забезпеченням у діяльності аграрних підприємств має важливе значення в умовах сучасного розвитку аграрного сектору економіки. Впровадження сучасних логістичних підходів та удосконалення системи реалізації продукції дозволить забезпечити більш ефективне функціонування підприємства, підвищити рівень його прибутковості та створити передумови для стабільного розвитку у перспективі.

Структура та обсяг роботи. Робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків та пропозицій, списку використаних джерел і додатків. У роботі досліджено теоретичні та практичні аспекти управління матеріальними потоками, постачанням ресурсів і реалізацією продукції сільськогосподарського підприємства, та розроблено рекомендації щодо удосконалення системи управління матеріальними потоками й збутової діяльності підприємства. Обсяг роботи становить 71 сторінок друкованого тексту, включаючи 18 таблиць та 11 рисунків. До списку використаних джерел включено 44 найменування наукової, навчальної та спеціалізованої літератури.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ МАТЕРІАЛЬНИМИ ПОТОКАМИ, ПОСТАЧАННЯМ РЕСУРСІВ І РЕАЛІЗАЦІЄЮ ПРОДУКЦІЇ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОГО ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Сутність, значення та особливості управління матеріальними потоками і ресурсозабезпеченням аграрного підприємства

У сучасних умовах функціонування аграрного сектору економіки ефективність діяльності сільськогосподарських підприємств значною мірою залежить від рівня організації матеріальних потоків та здатності підприємства забезпечувати раціональний рух ресурсів і продукції на всіх етапах виробничо-збутового процесу. Посилення конкурентного середовища, нестабільність ринкової кон'юнктури, зростання вартості матеріально-технічних ресурсів і необхідність оперативного реагування на зміни попиту обумовлюють необхідність удосконалення підходів до управління матеріальними потоками як однієї з ключових складових системи операційного та логістичного управління підприємством.

Матеріальні потоки є основою функціонування будь-якої виробничої системи, оскільки забезпечують безперервність руху матеріальних ресурсів, сировини, готової продукції та супутніх матеріалів у процесі господарської діяльності. У загальному розумінні матеріальний потік являє собою сукупність матеріальних ресурсів, що перебувають у процесі транспортування, зберігання, виробничої переробки або реалізації в певному часовому інтервалі. Саме через систему матеріальних потоків здійснюється взаємозв'язок між процесами постачання, виробництва та збуту продукції.

Для аграрних підприємств матеріальні потоки мають специфічний характер, що обумовлено особливостями сільськогосподарського виробництва. На відміну від промислових підприємств, аграрне виробництво характеризується сезонністю виконання робіт, залежністю від природно-кліматичних умов,

високою потребою у матеріально-технічних ресурсах у визначені періоди часу, а також необхідністю забезпечення швидкої реалізації продукції після збирання врожаю. У зв'язку з цим система управління матеріальними потоками в аграрному секторі повинна бути максимально гнучкою, адаптивною та орієнтованою на мінімізацію витрат.

Матеріальні потоки сільськогосподарського підприємства охоплюють широкий спектр ресурсів і продукції. До основних елементів таких потоків належать насіння, мінеральні добрива, паливно-мастильні матеріали, засоби захисту рослин, запасні частини, технічні ресурси, готова сільськогосподарська продукція, а також супутні матеріали, необхідні для забезпечення виробничого процесу. Рух цих ресурсів супроводжується інформаційними, фінансовими та транспортними потоками, які формують єдину логістичну систему підприємства.

Важливе значення матеріальних потоків полягає у забезпеченні безперервності виробничого процесу. Своєчасне постачання ресурсів дозволяє уникнути простоїв техніки, затримок у виконанні польових робіт та порушень виробничого циклу. Водночас нераціональна організація матеріальних потоків призводить до перевитрат ресурсів, надмірного накопичення запасів, збільшення логістичних витрат і зниження ефективності діяльності підприємства.

У сучасній економічній літературі управління матеріальними потоками розглядається як складова логістичного менеджменту підприємства. Логістичний підхід передбачає комплексне управління рухом ресурсів і продукції від постачальника до кінцевого споживача з метою оптимізації витрат, підвищення якості обслуговування та забезпечення конкурентних переваг підприємства. При цьому головною метою управління матеріальними потоками є досягнення максимальної ефективності використання ресурсів за умови забезпечення стабільності виробничо-збутових процесів [1].

Особливу роль у системі управління матеріальними потоками відіграє координація між окремими структурними елементами підприємства. В аграрному виробництві ефективність матеріальних потоків залежить від

узгодженості діяльності служби постачання, виробничих підрозділів, транспортної системи та відділу реалізації продукції. Порухення взаємодії між окремими елементами логістичної системи може спричинити затримки у постачанні ресурсів, погіршення якості продукції, втрати врожаю або збільшення витрат на транспортування і зберігання [2].

Значний вплив на ефективність управління матеріальними потоками має рівень організації запасів підприємства. Формування оптимального обсягу запасів матеріально-технічних ресурсів дозволяє забезпечити стабільність виробничого процесу та уникнути дефіциту ресурсів у періоди пікового навантаження. Водночас надмірне накопичення запасів призводить до збільшення витрат на зберігання, втрат через псування матеріалів і заморожування оборотних коштів підприємства. Саме тому сучасні системи управління матеріальними потоками орієнтовані на оптимізацію запасів та мінімізацію непродуктивних витрат.

Система управління матеріальними потоками повинна враховувати не лише внутрішні особливості діяльності підприємства, а й вплив зовнішнього середовища. До основних зовнішніх факторів, що впливають на організацію матеріальних потоків, належать рівень розвитку транспортної інфраструктури, стан ринку матеріально-технічних ресурсів, цінова політика постачальників, коливання попиту на продукцію, державне регулювання аграрного сектору та загальна економічна ситуація в країні. У сучасних умовах особливого значення набуває проблема порушення логістичних ланцюгів, що пов'язано з економічною нестабільністю та змінами умов функціонування ринку.

Для більш повного розуміння місця матеріальних потоків у системі діяльності аграрного підприємства доцільно розглянути основні етапи їх формування та руху (рис. 1.1).

Наведена схема свідчить, що матеріальні потоки охоплюють усі стадії діяльності підприємства – від закупівлі ресурсів до реалізації готової продукції. Ефективність функціонування кожного етапу безпосередньо впливає на загальні результати господарської діяльності підприємства.

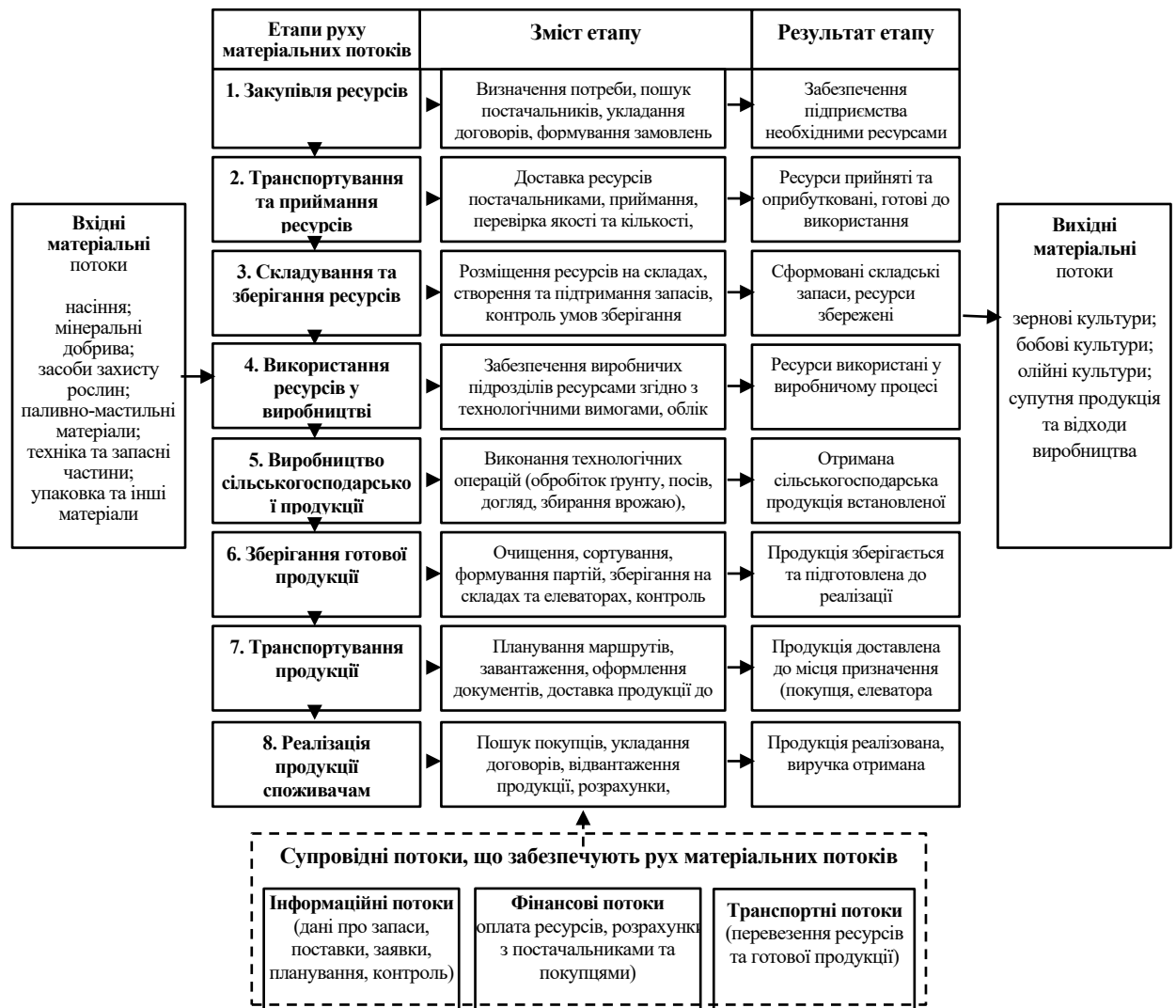


Рис. 1.1. Система руху матеріальних потоків аграрного підприємства

Управління матеріальними потоками аграрного підприємства охоплює планування, організацію, контроль і регулювання руху ресурсів на всіх етапах виробничо-збутового процесу. Завдяки плануванню визначається потреба підприємства у насінні, добривах, паливно-мастильних матеріалах, засобах захисту рослин та інших ресурсах, формуються графіки їх постачання і використання.

Для сільськогосподарських підприємств система постачання має особливе значення, оскільки аграрне виробництво характеризується високою матеріаломісткістю, сезонністю та залежністю від чітких технологічних строків. Несвоєчасне надходження ресурсів може спричинити порушення виробничого

циклу, зниження урожайності та погіршення фінансових результатів. Тому постачання повинно забезпечувати підприємство необхідними ресурсами у потрібному обсязі, належної якості, у визначений час і з мінімальними витратами.

Особливістю аграрного виробництва є нерівномірна потреба у ресурсах протягом року: під час посівної зростає потреба в насінні, добривах і пальному, а в період збирання врожаю — у транспорті, запасних частинах та засобах зберігання продукції. У зв'язку з цим важливим завданням є раціональне планування потреби в ресурсах, формування оптимальних і страхових запасів, а також диверсифікація постачальників для зниження ризиків перебоїв у постачанні [4].

Ефективність системи постачання значною мірою залежить від організації логістичних процесів, які включають транспортування, приймання, облік, складування, контроль якості та управління запасами. Надмірне накопичення ресурсів призводить до зростання витрат на зберігання і зниження оборотності коштів, тоді як їх нестача може спричинити простої у виробництві. Тому підприємство повинно підтримувати збалансований рівень запасів із урахуванням сезонності та умов ринку.

У сучасних умовах важливим напрямом підвищення ефективності управління матеріальними потоками є впровадження цифрових технологій. Автоматизований облік ресурсів, електронний контроль запасів, GPS-моніторинг транспорту та цифрове планування закупівель дозволяють скоротити час обробки інформації, підвищити точність планування і зменшити вплив людського фактору.

Для більш повного розуміння особливостей системи постачання матеріально-технічних ресурсів у сільськогосподарському виробництві доцільно узагальнити основні характеристики ресурсного забезпечення аграрного підприємства (табл. 1.1).

Таблиця 1.1

**Особливості системи постачання матеріально-технічних ресурсів у
сільськогосподарському виробництві**

ОСОБЛИВІСТЬ СИСТЕМИ ПОСТАЧАННЯ	ХАРАКТЕРИСТИКА ТА ПРОЯВ
<i>Сезонність потреби у ресурсах</i>	Концентрація потреби у матеріально-технічних ресурсах у періоди проведення польових робіт
<i>Висока матеріаломісткість виробництва</i>	Значні обсяги використання насіння, добрив, ПММ, засобів захисту рослин
<i>Залежність від природно-кліматичних умов</i>	Необхідність оперативного коригування обсягів та строків постачання
<i>Потреба у страхових запасах</i>	Формування резервів ресурсів для уникнення перебоїв у виробничому процесі
<i>Високі логістичні витрати</i>	Значні витрати на транспортування, складування та зберігання ресурсів
<i>Вплив цінових коливань</i>	Необхідність постійного моніторингу ринку ресурсів і пошуку оптимальних умов закупівлі
<i>Значення надійності постачальників</i>	Від своєчасності поставок залежить стабільність виробничого процесу
<i>Необхідність цифровізації процесів</i>	Використання автоматизованих систем обліку, планування та контролю постачання

Інформація, наведена в таблиці, підтверджує, що система постачання в аграрному секторі має складну структуру та потребує постійного вдосконалення. Її ефективність залежить не лише від своєчасного забезпечення підприємства ресурсами, а й від узгодженості закупівель, виробництва, транспортування, зберігання та реалізації продукції. Саме тому логістичний підхід дає змогу розглядати постачання не як окрему функцію, а як частину єдиної системи управління підприємством [16].

У сучасних умовах ресурсні потоки аграрного підприємства охоплюють не тільки рух матеріальних ресурсів, а й пов'язані з ними інформаційні, фінансові та транспортні процеси. Вони формуються на всіх етапах діяльності: від вибору

постачальників і закупівлі ресурсів до їх виробничого використання, зберігання готової продукції та її реалізації. Тому результативність управління такими потоками безпосередньо впливає на рівень витрат, швидкість обороту капіталу та фінансові результати господарювання.

Для сільськогосподарських підприємств логістичне управління має особливе значення через сезонність виробництва, залежність від природно-кліматичних умов і територіальну розосередженість виробничих об'єктів. Це зумовлює потребу в комплексному підході, за якого всі елементи логістичної системи — постачання, транспортування, складування, виробництво та збут — функціонують узгоджено й забезпечують безперервний рух ресурсів і продукції.

Серед основних теоретичних підходів до управління ресурсними потоками доцільно виділити системний, процесний, інтегрований, адаптивний підходи та концепцію управління ланцюгами постачання. Системний підхід розглядає підприємство як єдину сукупність взаємопов'язаних елементів, процесний — акцентує увагу на оптимізації окремих логістичних операцій, а інтегрована логістика забезпечує поєднання постачання, виробництва і збуту в межах єдиної управлінської системи.

Важливим напрямом сучасного логістичного управління є мінімізація сукупних витрат при збереженні належного рівня обслуговування. Це стосується витрат на транспортування, складування, формування запасів, навантажувально-розвантажувальні роботи та інформаційний супровід логістичних процесів. Водночас адаптивний підхід дозволяє підприємству швидко реагувати на зміну цін, порушення постачання, погодні ризики та коливання попиту [18].

Таким чином, сучасне управління ресурсними потоками аграрного підприємства має базуватися на поєднанні логістичної координації, контролю витрат, гнучкості управлінських рішень і цифрових інструментів. Використання електронного документообігу, GPS-моніторингу, автоматизованого обліку запасів і програмного планування логістичних операцій сприяє підвищенню точності управління та створює передумови для ефективнішого використання ресурсного потенціалу підприємства. Для більш повного розуміння сучасних

підходів до управління ресурсними потоками та логістичними процесами підприємства доцільно узагальнити їх основні характеристики (рис. 1.2).



Рис. 1.2. Основні теоретичні підходи до управління ресурсними потоками підприємства

Наведена схема свідчить, що сучасне управління ресурсними потоками базується на поєднанні декількох взаємодоповнюючих підходів, які забезпечують комплексне управління логістичними процесами підприємства.

Ефективність управління ресурсними потоками значною мірою залежить від рівня координації між окремими структурними підрозділами підприємства. Особливо важливою є взаємодія між службами постачання, виробництва, транспортування та збуту. Відсутність узгодженості між цими підрозділами призводить до порушення руху матеріальних потоків, виникнення надлишкових запасів або дефіциту ресурсів, збільшення витрат та зниження ефективності діяльності підприємства.

У сучасних умовах важливим напрямом удосконалення логістичного управління є впровадження концепції сталого розвитку. Це передбачає

раціональне використання ресурсів, мінімізацію негативного впливу на навколишнє середовище та підвищення соціальної відповідальності підприємства. Для аграрного сектору це має особливе значення, оскільки ефективне використання ресурсів безпосередньо впливає на екологічну безпеку та довгострокову стабільність виробництва.

Отже, сучасні теоретичні підходи до управління ресурсними потоками та логістичними процесами базуються на системності, інтегрованості, адаптивності та використанні цифрових технологій. Раціональна організація логістичних процесів дозволяє аграрним підприємствам забезпечити ефективне використання ресурсів, мінімізувати витрати, підвищити конкурентоспроможність та забезпечити стабільний розвиток у сучасних умовах господарювання.

1.2. Теоретичні підходи до організації постачання ресурсів та реалізації продукції в системі операційно-логістичного управління підприємством

Організація процесів постачання ресурсів є однією з ключових складових операційної діяльності сільськогосподарського підприємства, оскільки саме від ефективності ресурсного забезпечення залежить безперервність виробничого процесу, своєчасність виконання технологічних операцій та рівень економічної результативності господарювання. У сучасних умовах розвитку аграрного сектору питання раціональної організації постачання набувають особливої актуальності у зв'язку зі зростанням цін на матеріально-технічні ресурси, нестабільністю логістичних ланцюгів, підвищенням конкуренції на ринку та необхідністю забезпечення високої ефективності використання ресурсного потенціалу підприємства.

Процес постачання в аграрному підприємстві доцільно розглядати як сукупність дій, спрямованих на своєчасне забезпечення виробництва необхідними ресурсами відповідної якості та за прийнятними витратами. Його

результативність залежить від того, наскільки точно підприємство визначає потребу в матеріалах, обирає постачальників, організовує доставку, приймання, зберігання та подальше використання ресурсів у виробничому процесі.

Для сільськогосподарських підприємств особливо важливими є безперервність, своєчасність, економічність і гнучкість постачання. Це пояснюється тим, що виробничі операції мають чіткі сезонні строки, а затримка з надходженням насіння, добрив, паливно-мастильних матеріалів або засобів захисту рослин може негативно вплинути на врожайність і фінансові результати. Тому система постачання має бути тісно пов'язана з виробничим плануванням і враховувати структуру посівів, технологічні карти та нормативи витрат ресурсів.

Важливим елементом постачання є вибір надійних партнерів. При цьому підприємство повинно враховувати не лише ціну ресурсів, а й якість, строки доставки, умови оплати, стабільність постачальника та можливість довгострокової співпраці. Такий підхід дозволяє зменшити ризики перебоїв у забезпеченні виробництва та створити більш передбачувані умови для проведення польових робіт [19].

Окремого значення набуває транспортне забезпечення, оскільки аграрне виробництво пов'язане з переміщенням значних обсягів ресурсів на територіально розосереджені виробничі ділянки. Раціональне планування маршрутів, повне завантаження транспорту та контроль строків доставки дають змогу скоротити логістичні витрати й уникнути непродуктивних втрат часу.

Ефективність постачання також залежить від якості управління запасами. Підприємство має підтримувати такий їх рівень, який забезпечує стабільність виробництва, але не призводить до надмірного заморожування оборотних коштів. Для цього необхідні системний облік залишків, контроль якості ресурсів на етапах закупівлі та приймання, а також постійний моніторинг цін, умов поставок і змін ринкового середовища. У підсумку вдосконалення постачання має ґрунтуватися на поєднанні планування, партнерської взаємодії, транспортної раціоналізації та інформаційного контролю. Для більш повного розуміння

структури організації постачання ресурсів у системі операційної діяльності підприємства доцільно узагальнити основні етапи процесу постачання (рис. 1.3).

Наведена схема свідчить, що організація процесів постачання має комплексний характер та охоплює всі стадії руху ресурсів – від визначення потреби до контролю їх використання у виробничому процесі. Ефективність кожного етапу безпосередньо впливає на загальний рівень функціонування операційної системи підприємства.

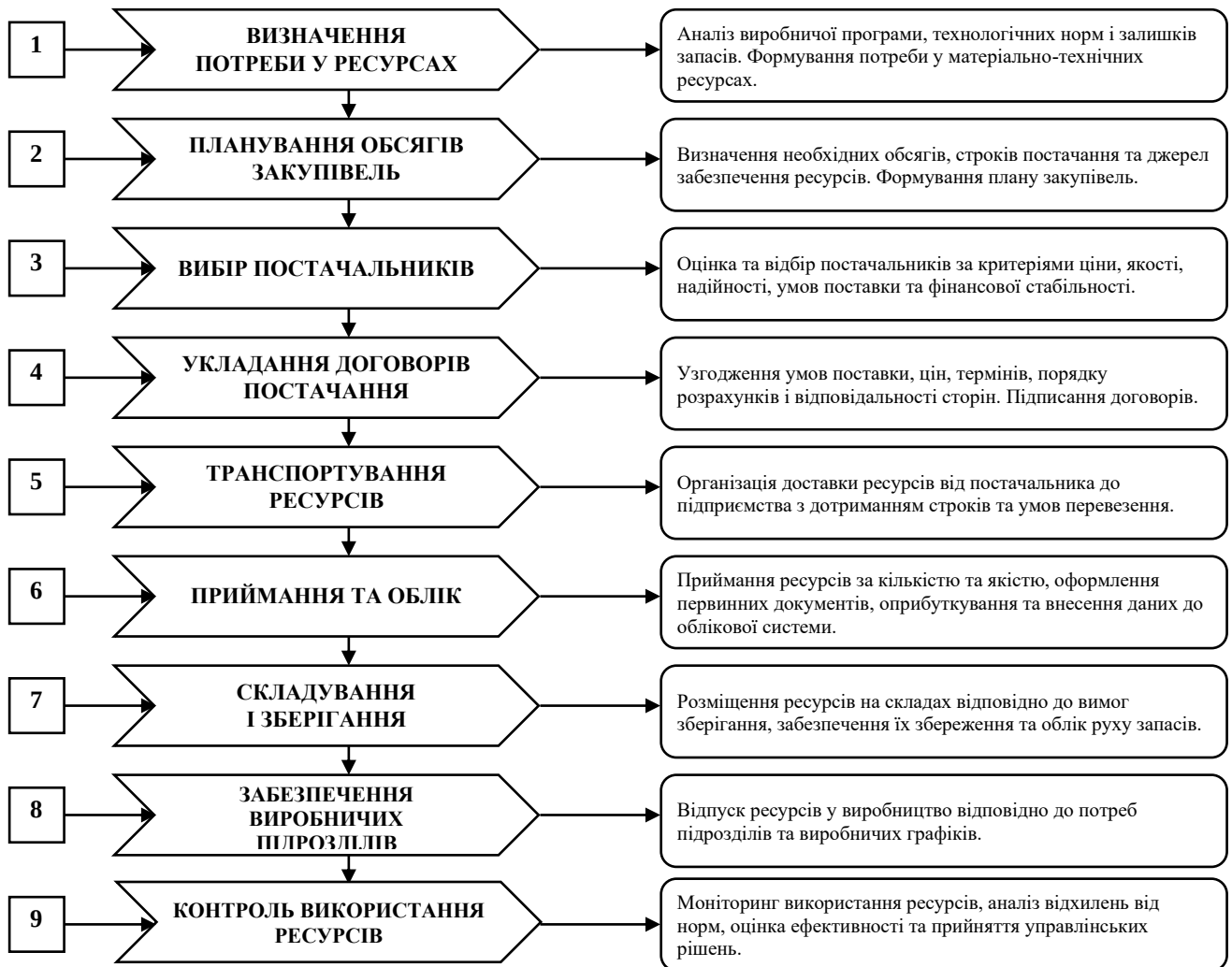


Рис. 1.3. Основні етапи організації процесу постачання ресурсів на підприємстві

Ефективність аграрного підприємства значною мірою залежить від того, наскільки вдало організовано не лише постачання ресурсів, а й подальший збут готової продукції. Якщо постачання забезпечує виробничий процес необхідними матеріалами, то реалізація завершує господарський цикл і формує грошові надходження підприємства. Тому управління збутом доцільно розглядати як

складову операційно-логістичної системи, що поєднує виробництво, зберігання, транспортування та продаж продукції.

Реалізація сільськогосподарської продукції передбачає вибір таких каналів збуту, які дозволяють продати продукцію своєчасно, з найменшими витратами та на вигідних умовах. В аграрній практиці можуть використовуватися прямі продажі, співпраця з елеваторами, переробними підприємствами, оптовими покупцями, посередниками або торговельними мережами. Кожен із цих варіантів має свої переваги: прямий збут дає змогу отримати вищу ціну, а посередницькі канали часто забезпечують швидший продаж і менше організаційне навантаження [24].

Водночас вибір каналу реалізації має враховувати не лише ціну продажу, а й витрати на транспортування, зберігання, підготовку продукції та строки розрахунків із покупцями. Особливо це важливо для зернових і олійних культур, які потребують належних умов зберігання, контролю якості та своєчасного відвантаження. Недостатня увага до цих процесів може призвести до втрат продукції, зниження її товарної якості та погіршення фінансових результатів.

Важливу роль у збутовій діяльності відіграє цінова політика підприємства. Вона формується під впливом попиту, пропозиції, якості продукції, виробничих витрат і логістичних можливостей. Тому підприємство повинно постійно аналізувати ринкову ситуацію, порівнювати умови різних покупців і гнучко реагувати на зміни цінової кон'юнктури.

У сучасних умовах результативність реалізації продукції також залежить від рівня інформаційного забезпечення. Використання електронних баз покупців, цифрового обліку договорів, моніторингу цін і автоматизованих систем управління збутом дозволяє швидше приймати рішення та краще координувати логістичні операції. У підсумку поєднання логістичного й маркетингового підходів створює можливості для зниження витрат, підвищення прибутковості та зміцнення конкурентних позицій аграрного підприємства. Для більш повного розуміння структури системи реалізації продукції та формування

каналів збуту доцільно узагальнити основні елементи процесу збутової діяльності аграрного підприємства (табл. 1.2).

Таблиця 1.2

Основні елементи системи реалізації сільськогосподарської продукції підприємства

Елемент системи реалізації	Характеристика
Дослідження ринку	Аналіз попиту, пропозиції, цінової ситуації та конкурентного середовища
Формування каналів збуту	Вибір способів реалізації продукції та партнерів зі збуту
Організація логістики збуту	Транспортування, складування та доставка продукції споживачам
Формування товарних партій	Підготовка продукції до реалізації відповідно до вимог покупців
Цінова політика	Встановлення цін з урахуванням ринкової кон'юнктури та витрат
Договірна робота	Укладання договорів із покупцями та контроль виконання умов поставок
Інформаційне забезпечення	Моніторинг ринку та використання цифрових систем управління збутом
Контроль результативності збуту	Оцінка ефективності реалізації продукції та рівня прибутковості
Елемент системи реалізації	Характеристика
Дослідження ринку	Аналіз попиту, пропозиції, цінової ситуації та конкурентного середовища
Формування каналів збуту	Вибір способів реалізації продукції та партнерів зі збуту

Наведена таблиця свідчить, що система реалізації продукції має комплексний характер та включає широкий спектр взаємопов'язаних елементів, від ефективності яких залежить фінансовий результат діяльності підприємства.

Важливим напрямом удосконалення управління реалізацією продукції є розвиток цифрових технологій у сфері збуту. Використання електронних торговельних майданчиків, CRM-систем, автоматизованих платформ обліку та

аналітики продажів дозволяє підприємствам підвищити ефективність збутової діяльності, скоротити витрати та покращити взаємодію з покупцями.

Особливу роль у сучасних умовах відіграє формування довгострокових партнерських відносин із покупцями та переробними підприємствами. Стабільна співпраця дозволяє забезпечити гарантований збут продукції, зменшити ризики коливання попиту та підвищити фінансову стійкість підприємства [26].

Таким чином, управління процесами реалізації сільськогосподарської продукції та формування каналів збуту є важливою складовою операційної діяльності аграрного підприємства. Рациональна організація збутової діяльності, ефективна логістика реалізації, використання сучасних маркетингових і цифрових інструментів сприяють підвищенню конкурентоспроможності підприємства, зниженню витрат обігу та забезпеченню стабільного розвитку в сучасних умовах господарювання.

Модернізація контуру операційно-логістичного менеджменту матеріальними потоками виступає критично значущим пріоритетом стабілізації сучасного агробізнесу. Необхідність інтеграції новітніх інструментів оптимізації постачання й розподілу сировинних баз зумовлена кумулятивним тиском деструктивних чинників: ескалацією ринкового суперництва, ціновою волатильністю засобів виробництва, розривами транспортних ланцюгів та жорсткими вимогами до окупності залученого ресурсного потенціалу в умовах макроекономічної турбулентності.

Операційно-логістичне управління матеріальними потоками являє собою систему взаємопов'язаних управлінських рішень і заходів, спрямованих на забезпечення ефективного руху матеріальних ресурсів, готової продукції, інформаційних та фінансових потоків у процесі діяльності підприємства. Його основною метою є мінімізація сукупних витрат при одночасному забезпеченні стабільності виробничого процесу, високої якості продукції та своєчасного виконання логістичних операцій [28].

Для аграрних підприємств удосконалення логістичного управління є особливо важливим через специфіку сільськогосподарського виробництва.

Сезонність польових робіт, залежність від природно-кліматичних умов, територіальна розосередженість виробничих об'єктів та значні обсяги перевезення ресурсів і продукції потребують високого рівня координації між процесами постачання, виробництва, зберігання та реалізації продукції.

Одним із ключових напрямів удосконалення операційно-логістичного управління є інтеграція логістичних процесів у єдину систему управління підприємством. Інтегрований підхід передбачає координацію діяльності всіх структурних підрозділів підприємства, які беруть участь у русі матеріальних потоків. Це дозволяє забезпечити узгодженість між процесами закупівлі ресурсів, виробництва, транспортування та реалізації продукції, скоротити непродуктивні витрати та підвищити ефективність використання ресурсного потенціалу підприємства.

Одним із сучасних напрямів розвитку операційно-логістичного управління є впровадження цифрових технологій. Автоматизація логістичних процесів дозволяє підвищити оперативність управлінських рішень, забезпечити точність обліку матеріальних ресурсів і скоротити вплив людського фактору. Сучасні аграрні підприємства активно використовують системи електронного документообігу, GPS-моніторинг транспорту, автоматизовані системи управління запасами та цифрові платформи планування логістичних операцій.

Особливе значення має використання інформаційних систем управління ресурсами підприємства. ERP-системи забезпечують інтеграцію процесів постачання, виробництва, складування та реалізації продукції в єдину інформаційну систему. Це дозволяє здійснювати контроль руху матеріальних потоків у режимі реального часу, прогнозувати потребу в ресурсах та оперативно реагувати на зміни зовнішнього середовища.

Важливим напрямом удосконалення логістичного управління є оптимізація запасів матеріально-технічних ресурсів. Формування надмірних запасів призводить до збільшення витрат на зберігання та зниження оборотності оборотних коштів підприємства. Водночас недостатній рівень запасів може спричинити перебої у виробничому процесі. У зв'язку з цим сучасні системи

управління орієнтовані на визначення оптимального рівня запасів з урахуванням сезонності виробництва та особливостей функціонування ринку ресурсів.

Суттєву роль у підвищенні ефективності операційно-логістичного управління відіграє розвиток транспортної логістики. Для аграрних підприємств характерними є значні обсяги перевезення продукції та ресурсів, що обумовлює необхідність оптимізації транспортних витрат. Удосконалення транспортної логістики передбачає раціоналізацію маршрутів перевезення, підвищення ефективності використання транспортних засобів та скорочення часу доставки продукції.

Окремим напрямом удосконалення логістичного управління є розвиток складської логістики. Раціональна організація складського господарства дозволяє забезпечити належні умови зберігання ресурсів і продукції, скоротити втрати від псування та підвищити ефективність управління запасами. Для зернових та олійних культур особливе значення мають сучасні технології очищення, сушіння та контролю якості продукції.

У сучасних умовах важливого значення набуває концепція сталого розвитку в управлінні матеріальними потоками. Раціональне використання ресурсів, мінімізація відходів, скорочення енергоспоживання та зниження негативного впливу на навколишнє середовище стають важливими складовими сучасного логістичного менеджменту. Для аграрного сектору це особливо актуально у зв'язку з необхідністю забезпечення екологічної безпеки та збереження природних ресурсів [29].

Важливим напрямом удосконалення операційно-логістичного управління є використання аналітичних методів і прогнозування. Аналіз ринкової кон'юнктури, прогнозування потреби у ресурсах та моделювання логістичних процесів дозволяють підприємствам більш ефективно планувати діяльність та адаптуватися до змін зовнішнього середовища.

Для узагальнення сучасних напрямів удосконалення операційно-логістичного управління матеріальними потоками аграрного підприємства доцільно представити їх у вигляді структурованої схеми (рис. 1.4).



Рис. 1.4. Сучасні напрями удосконалення операційно-логістичного управління матеріальними потоками аграрного підприємства

Наведена схема свідчить, що сучасне операційно-логістичне управління базується на комплексному підході до організації руху матеріальних потоків та охоплює всі основні елементи діяльності підприємства [34].

Таким чином, сучасні напрями удосконалення операційно-логістичного управління матеріальними потоками аграрного підприємства орієнтовані на інтеграцію логістичних процесів, цифровізацію управління, оптимізацію витрат та підвищення ефективності використання ресурсів. Реалізація сучасних логістичних підходів дозволяє аграрним підприємствам забезпечити стабільність виробничо-збутових процесів, мінімізувати витрати, підвищити конкурентоспроможність та створити передумови для довгострокового розвитку в умовах сучасного ринку.

РОЗДІЛ 2

ДОСЛІДЖЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ МАТЕРІАЛЬНИМИ ПОТОКАМИ, ПОСТАЧАННЯМ РЕСУРСІВ І РЕАЛІЗАЦІЄЮ ПРОДУКЦІЇ ПП ОБЕРЕМОК В.О.

2.1. Організаційно-економічна характеристика та оцінка результатів господарської діяльності ПП Оберемок В.О.

Ефективність діяльності сучасного сільськогосподарського підприємства значною мірою залежить від рівня організації матеріальних потоків, раціональності системи постачання ресурсів та результативності процесів реалізації продукції. У сучасних умовах функціонування аграрного сектору, що характеризуються нестабільністю ринкового середовища, коливанням цін на матеріально-технічні ресурси, підвищенням логістичних витрат та зростанням конкуренції, підприємства змушені постійно вдосконалювати систему операційно-логістичного управління для забезпечення стабільності виробничо-господарської діяльності.

Особливого значення набуває питання ефективного управління матеріальними потоками на підприємствах аграрного сектору, оскільки саме від узгодженості процесів постачання, виробництва, транспортування та реалізації залежить рівень використання ресурсного потенціалу підприємства та його фінансові результати. Раціональна організація логістичних процесів дозволяє забезпечити безперебійність виробництва, скоротити непродуктивні витрати, підвищити оборотність ресурсів і зміцнити конкурентні позиції підприємства на ринку. Схема організаційно-логістичної структура управління матеріальними потоками наведена в додатку А

Приватний підприємець Оберемок Володимир Олексійович здійснює господарську діяльність на території Синельниківського району Дніпропетровської області. Підприємство було зареєстроване 28 серпня 2007 року та функціонує як суб'єкт аграрного підприємництва, основною

спеціалізацією якого є вирощування зернових культур (крім рису), бобових культур і насіння олійних культур. Господарство обробляє понад 460 га сільськогосподарських угідь, що дозволяє забезпечувати стабільне виробництво продукції рослинництва та формувати відповідний ресурсний потенціал для здійснення операційної діяльності.

Крім основного виду діяльності, підприємство здійснює оптову торгівлю зерном, насінням і кормами для тварин, надає транспортні послуги, а також займається окремими видами роздрібної торгівлі. Така диверсифікація діяльності дозволяє підприємству формувати додаткові джерела доходів, підвищувати рівень фінансової стійкості та більш ефективно використовувати наявні матеріально-технічні ресурси.

Організаційна структура господарства сформована з урахуванням масштабів діяльності та особливостей виробничого процесу. Управління підприємством здійснюється безпосередньо керівником – Оберемком В.О., який координує виробничу, логістичну та фінансово-господарську діяльність підприємства. Виробнича діяльність господарства пов'язана із забезпеченням повного циклу вирощування сільськогосподарських культур – від закупівлі матеріально-технічних ресурсів до реалізації готової продукції.

Основу ресурсного потенціалу підприємства складають земельні ресурси, сільськогосподарська техніка, матеріально-технічні запаси та трудові ресурси. Наявність власної або орендованої техніки дозволяє підприємству забезпечувати своєчасне виконання польових робіт, а організація логістичних процесів сприяє підвищенню ефективності використання ресурсів та зниженню витрат виробництва.

Важливе значення для характеристики діяльності підприємства має аналіз структури земельного фонду та спеціалізації виробництва. Основними культурами, що вирощуються підприємством, є зернові та олійні культури, які займають провідне місце у структурі товарної продукції господарства. Спеціалізація на виробництві рослинницької продукції обумовлює високий

рівень залежності підприємства від ефективності організації матеріальних потоків, постачання ресурсів і збуту готової продукції.

Для більш повної характеристики діяльності ПП Оберемок В.О. доцільно розглянути основні організаційно-економічні показники підприємства за останні роки (табл. 2.1).

Таблиця 2.1

Основні організаційно-економічні показники діяльності ПП Оберемок В.О.

Показники	2023 р.	2024 р.	2025 р.	2025 р. у % до 2023 р.
Площа сільськогосподарських угідь, га	452	458	463	102,4
Середньооблікова чисельність працівників, осіб	5	6	7	140,0
Вартість основних засобів, тис. грн	5120	5680	6240	121,9
Вартість оборотних засобів, тис. грн	3180	3560	4015	126,3
Виручка від реалізації продукції, тис. грн	9680	10740	11280	116,5
Собівартість реалізованої продукції, тис. грн	7815	8520	8870	113,5
Чистий прибуток, тис. грн	1185	1560	1810	152,7
Рівень рентабельності діяльності, %	15,2	18,3	20,4	134,2
Фондовіддача, грн	1,89	1,89	1,81	95,8
Продуктивність праці, тис. грн/працівника	1936,0	1790,0	1611,4	83,2

Показники таблиці свідчать про поступове розширення масштабів діяльності підприємства та підвищення результативності господарювання. У 2025 році площа сільськогосподарських угідь становила 463 га, що на 2,4 % більше порівняно з 2023 роком. Одночасно відбулося збільшення середньооблікової чисельності працівників із 5 до 7 осіб, що пов'язано з розширенням обсягів виробництва та необхідністю забезпечення стабільного функціонування виробничих і логістичних процесів.

Позитивною тенденцією є зростання виручки від реалізації продукції. У 2025 році її обсяг досяг 11280 тис. грн, що на 16,5 % більше порівняно з 2023 роком. Збільшення доходів підприємства супроводжувалося також підвищенням

чистого прибутку та рівня рентабельності діяльності, що свідчить про достатньо ефективне використання ресурсного потенціалу підприємства та покращення організації виробничо-збутових процесів.

Разом із тим спостерігається поступове зростання собівартості продукції, що пов'язано зі збільшенням витрат на матеріально-технічні ресурси, паливно-мастильні матеріали, транспортні послуги та логістичне забезпечення діяльності підприємства. Це обумовлює необхідність подальшого удосконалення системи управління матеріальними потоками, постачанням ресурсів і реалізацією продукції.

Для більш наочного відображення динаміки основних економічних показників діяльності ПП Оберемок В.О. доцільно представити співвідношення виручки, собівартості та чистого прибутку підприємства у графічному вигляді (рис. 2.1).

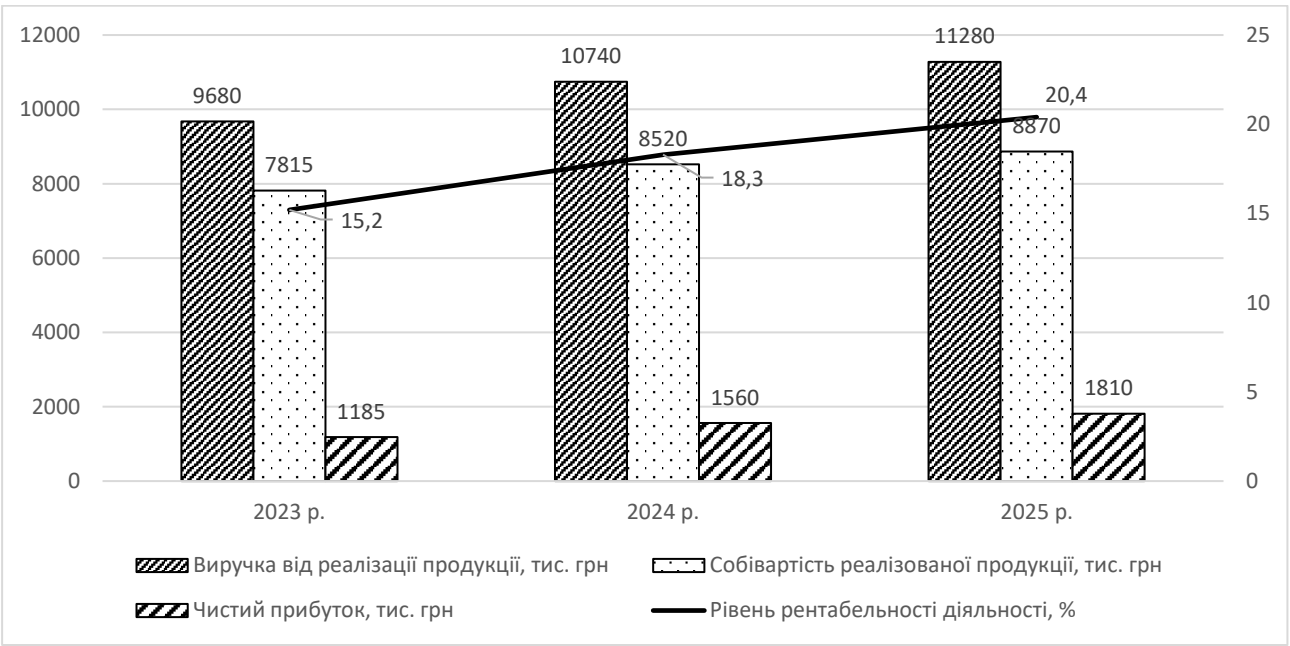


Рис. 2.1. Динаміка основних економічних показників діяльності ПП Оберемок В.О. у 2022–2024 рр.

Наведений рисунок демонструє стабільне зростання основних економічних показників діяльності підприємства протягом досліджуваного періоду. Це свідчить про достатньо ефективне функціонування господарства та наявність потенціалу для подальшого удосконалення системи управління матеріальними потоками і логістичними процесами.

Аналіз свідчить, що ПП Оберемок В.О. є стабільно функціонуючим аграрним підприємством із позитивною динамікою економічних показників. Водночас подальше підвищення ефективності діяльності підприємства потребує удосконалення системи управління матеріальними потоками, оптимізації логістичних процесів, підвищення ефективності використання ресурсів та вдосконалення організації реалізації продукції.

Фундаментальним базисом ресурсного потенціалу суб'єктів агробізнесу виступає земельний фонд, який формує першооснову виробничих процесів та детермінує просторові масштаби вирощування агрокультур. Оптимізація та раціоналізація експлуатації земельних площ безпосередньо зумовлює ритмічність наскрізних матеріальних потоків, якість загального ресурсозабезпечення та фінансово-економічну результативність функціонування підприємства. Для оцінки структури земельного фонду ПП Оберемок В.О. доцільно розглянути склад і структуру земельних угідь підприємства за 2023–2025 рр. (табл. 2.2).

Таблиця 2.2

Склад і структура земельних угідь ПП Оберемок В.О.

Види угідь	2023р., га	Струк- тура, %	2024 р., га	Струк- тура, %	2025 р., га	Струк- тура, %	2025 р. у % до 2023 р.
Рілля	432	95,6	438	95,6	443	95,7	102,5
Сіножаті та пасовища	8	1,8	8	1,7	8	1,7	100,0
Полезахисні лісосмуги	5	1,1	5	1,1	5	1,1	100,0
Господарські двори та шляхи	7	1,5	7	1,6	7	1,5	100,0
Усього сільськогоспода рських угідь	452	100,0	458	100,0	463	100,0	102,4

Дані таблиці 2.2 свідчать, що у структурі земельних угідь ПП Оберемок В.О. домінуюче місце займає рілля, частка якої протягом досліджуваного періоду становила понад 95 % загальної площі угідь. Така структура землекористування є характерною для підприємств рослинницької спеціалізації

та відповідає основному напрямку діяльності господарства – вирощуванню зернових, бобових та олійних культур.

У 2025 році площа сільськогосподарських угідь підприємства становила 463 га, що на 11 га, або 2,4 %, більше порівняно з 2023 роком. Зростання площі ріллі свідчить про поступове розширення виробничої діяльності господарства та підвищення рівня використання земельного потенціалу. Водночас площі сіножатей, пасовищ, полезахисних лісосмуг та господарських територій у досліджуваному періоді залишалися стабільними, що характеризує відносно сталу структуру землекористування підприємства.

Загалом структура земельних угідь ПП Оберемок В.О. свідчить про високий рівень освоєння земельних ресурсів та орієнтацію підприємства на інтенсивне ведення рослинницького виробництва, що обумовлює необхідність ефективної організації системи постачання матеріально-технічних ресурсів, логістичних процесів і реалізації продукції.

Для оцінки спеціалізації підприємства та визначення основних напрямів формування товарних потоків доцільно проаналізувати структуру товарної продукції ПП Оберемок В.О. Саме структура реалізації продукції дозволяє оцінити рівень концентрації виробництва, визначити провідні культури у формуванні доходів підприємства та охарактеризувати особливості організації процесів збуту й логістичного забезпечення діяльності господарства. Основні показники структури товарної продукції підприємства наведено в таблиці 2.3.

Таблиця 2.3

Динаміка та структура товарної продукції ПП Оберемок В.О.

Види продукції	2023 р., тис. грн	Струк- тура, %	2024 р., тис. грн	Струк- тура, %	2025 р., тис. грн	Струк- тура, %
Пшениця	3180	32,9	3415	31,8	3560	31,6
Соняшник	2875	29,7	3360	31,3	3585	31,8
Ячмінь	1460	15,1	1585	14,8	1620	14,4
Кукурудза	980	10,1	1120	10,4	1215	10,8
Бобові культури	645	6,7	710	6,6	760	6,7
Інша продукція та послуги	540	5,5	550	5,1	540	4,7
Усього	9680	100,0	10740	100,0	11280	100,0

Дані таблиці 2.3 свідчать, що основну частку у структурі товарної продукції ПП Оберемок В.О. займають зернові та олійні культури. Провідне місце у формуванні доходів підприємства у 2025 році займали соняшник та пшениця, частка яких становила відповідно 31,8 % та 31,6 % загального обсягу товарної продукції. Така структура є характерною для підприємств рослинницької спеціалізації Дніпропетровської області та обумовлена високою рентабельністю вирощування цих культур. Суттєву частку в структурі товарної продукції також займають ячмінь та кукурудза, що забезпечують диверсифікацію виробництва та підвищення стійкості підприємства до коливань ринкової кон'юнктури.

Загалом структура товарної продукції ПП Оберемок В.О. свідчить про чітко виражену зерново-олійнову спеціалізацію підприємства, що визначає особливості організації матеріальних потоків, структуру ресурсного забезпечення та специфіку логістичних процесів у діяльності господарства.

Для більш наочного відображення спеціалізації підприємства та змін у структурі товарної продукції доцільно представити співвідношення основних видів продукції ПП Оберемок В.О. у графічному вигляді. Структура товарної продукції підприємства у 2023 та 2025 роках наведена на рисунку 2.2.

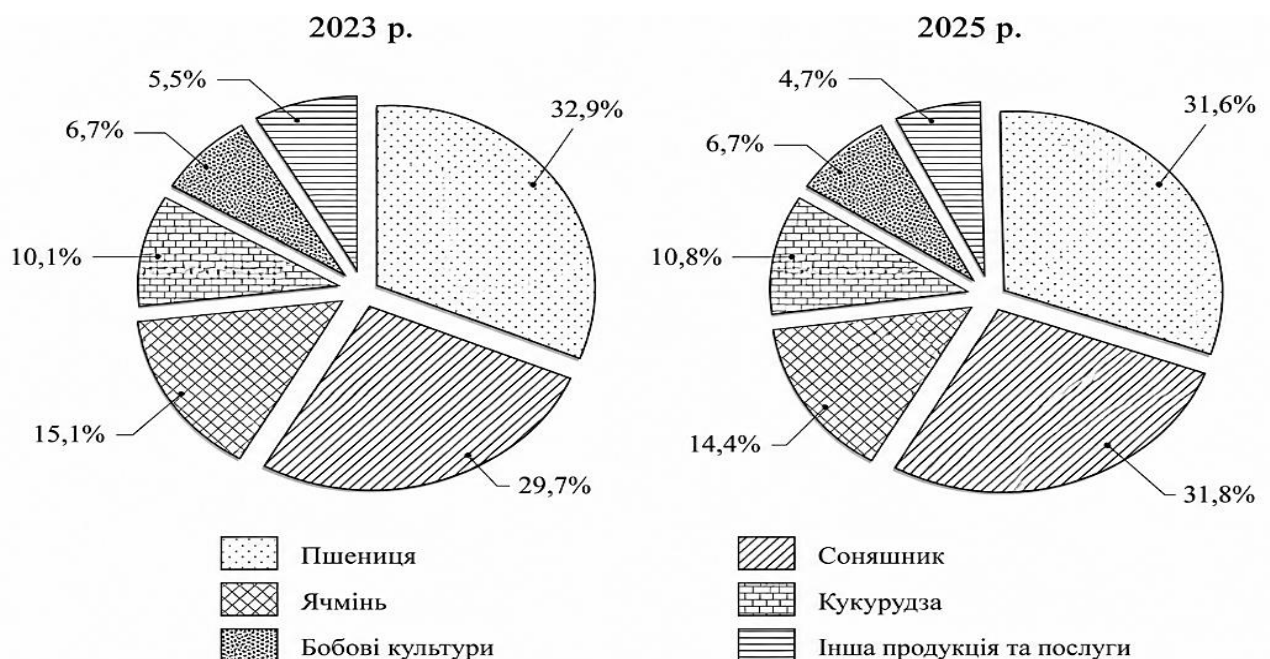


Рис. 2.2. Структура товарної продукції ПП Оберемок В.О. у 2023 та 2025 рр., %

Дані рис. 2.2 наглядно свідчать про те, що у структурі товарної продукції підприємства переважають пшениця та соняшник, які формують основну частину виручки від реалізації продукції. У 2025 році частка соняшнику зросла до 31,8 %, тоді як питома вага пшениці становила 31,6 %. Це свідчить про посилення орієнтації підприємства на більш рентабельні культури та адаптацію виробничої структури до ринкової кон'юнктури.

Водночас структура товарної продукції залишається достатньо диверсифікованою, оскільки значну частку займають також ячмінь, кукурудза та бобові культури. Така структура виробництва сприяє підвищенню стійкості підприємства до коливань ринкових цін та забезпечує більш раціональне використання земельних і матеріально-технічних ресурсів. Загалом динаміка структури товарної продукції ПП Оберемок В.О. свідчить про стабільний розвиток підприємства та ефективну організацію виробничо-збутових процесів.

Поряд із земельними ресурсами важливе значення для забезпечення ефективності діяльності аграрного підприємства мають основні виробничі ресурси, оскільки саме вони формують матеріально-технічну основу виробництва та визначають можливості підприємства щодо виконання виробничих і логістичних процесів. Рівень забезпеченості підприємства технікою, трудовими ресурсами та основними засобами безпосередньо впливає на результативність використання земельного потенціалу, ефективність управління матеріальними потоками та рівень витрат виробництва. Для оцінки ресурсного забезпечення ПП Оберемок В.О. доцільно проаналізувати основні показники забезпеченості підприємства виробничими ресурсами (табл. 2.4).

Дані таблиці 2.4 свідчать про поступове зміцнення матеріально-технічної бази ПП Оберемок В.О. протягом досліджуваного періоду. У 2025 році вартість основних засобів підприємства становила 6240 тис. грн, що на 21,9 % більше порівняно з 2023 роком. Одночасно спостерігається збільшення енергетичних потужностей та кількості технічних засобів, що свідчить про оновлення матеріально-технічної бази та підвищення рівня технічного забезпечення виробництва.

Таблиця 2.4

Забезпеченість ПП Оберемок В.О. основними виробничими ресурсами

Показники	2023 р.	2024 р.	2025 р.	2025 р. у % до 2023 р.
Площа сільськогосподарських угідь, га	452	458	463	102,4
Середньооблікова чисельність працівників, осіб	5	6	7	140,0
Вартість основних засобів, тис. грн	5120	5680	6240	121,9
Енергетичні потужності, к.с.	710	745	790	111,3
Кількість тракторів, од.	4	4	5	125,0
Кількість вантажних автомобілів, од.	2	2	3	150,0
Фондозабезпеченість, тис. грн на 100 га	1132,7	1239,1	1347,7	119,0
Фондоозброєність праці, тис. грн/працівника	1024,0	946,7	891,4	87,1
Енергозабезпеченість, к.с. на 100 га	157,1	162,7	170,6	108,6

Позитивною тенденцією є зростання показника фондозабезпеченості, який у 2025 році становив 1347,7 тис. грн на 100 га сільськогосподарських угідь. Це свідчить про підвищення рівня забезпеченості підприємства основними засобами та створення передумов для більш ефективного виконання виробничих і логістичних процесів.

Разом із тим спостерігається певне зниження фондоозброєності праці, що пояснюється збільшенням чисельності працівників у господарстві. Однак загалом рівень забезпеченості підприємства виробничими ресурсами можна оцінити як достатній для забезпечення стабільного функціонування господарства та подальшого удосконалення системи управління матеріальними потоками і логістичними процесами.

Для комплексної оцінки результативності господарської діяльності підприємства важливе значення має аналіз показників економічної ефективності виробництва. За допомогою цієї системи критеріїв стає можливим верифікувати ступінь рентабельності бізнесу, продуктивність експлуатації земельних угідь,

основних фондів і трудових ресурсів, а також визначити якість координації виробничо-транспортних потоків. Модернізація економічних індикаторів та пошук резервів їх зростання є фундаментальною функцією управління сучасним агропідприємством. Складові та динаміку ключових показників економічної ефективності функціонування ПП Оберемок В.О. деталізовано у табл. 2.5.

Таблиця 2.5

Показники економічної ефективності діяльності ПП Оберемок В.О.

Показники	2023 р.	2024 р.	2025 р.	2025 р. у % до 2023 р.
Виручка від реалізації продукції, тис. грн	9680	10740	11280	116,5
Собівартість реалізованої продукції, тис. грн	7815	8520	8870	113,5
Чистий прибуток, тис. грн	1185	1560	1810	152,7
Рівень рентабельності діяльності, %	15,2	18,3	20,4	134,2
Прибуток на 100 га с.-г. угідь, тис. грн	262,2	340,6	391,0	149,1
Виручка на 100 га с.-г. угідь, тис. грн	2141,6	2345,0	2436,3	113,8
Продуктивність праці, тис. грн/працівника	1936,0	1790,0	1611,4	83,2
Фондовіддача, грн	1,89	1,89	1,81	95,8
Собівартість 1 грн реалізованої продукції, грн	0,81	0,79	0,79	97,5

Дані таблиці 2.5 свідчать про позитивну динаміку основних показників економічної ефективності діяльності ПП Оберемок В.О. протягом досліджуваного періоду. У 2025 році виручка від реалізації продукції становила 11280 тис. грн, що на 16,5 % більше порівняно з 2023 роком. Одночасно чистий прибуток підприємства зріс на 52,7 %, досягнувши 1810 тис. грн, що свідчить про покращення фінансових результатів господарської діяльності.

Отже, проведений аналіз організаційно-економічної діяльності ПП Оберемок В.О. свідчить про стабільний розвиток підприємства та позитивну динаміку основних виробничо-економічних показників упродовж 2023–2025 рр. Господарство має чітко виражену рослинницьку спеціалізацію та достатній

рівень забезпеченості земельними, трудовими й матеріально-технічними ресурсами для здійснення ефективної виробничої діяльності.

У процесі дослідження встановлено, що підприємство поступово нарощує масштаби діяльності, збільшує обсяги реалізації продукції та покращує фінансові результати господарювання. Основну частку у структурі товарної продукції займають зернові та олійні культури, що визначає специфіку організації матеріальних потоків, системи постачання ресурсів і логістики реалізації продукції. Позитивна динаміка показників прибутковості та рентабельності свідчить про достатньо ефективне використання ресурсного потенціалу підприємства.

Разом із тим у діяльності господарства спостерігається зростання витрат на матеріально-технічні ресурси, транспортне забезпечення та організацію логістичних процесів, що обумовлює необхідність подальшого вдосконалення системи управління матеріальними потоками. У сучасних умовах підвищення ефективності діяльності підприємства значною мірою залежить від раціональної організації процесів постачання ресурсів, оптимізації витрат та удосконалення системи реалізації продукції.

2.2. Аналіз ефективності управління матеріальними потоками, постачанням ресурсів і реалізацією продукції підприємства

Ефективність функціонування аграрного підприємства значною мірою залежить від раціональної організації матеріальних потоків та узгодженості процесів постачання, виробництва і реалізації продукції. У сучасних умовах господарювання логістичне управління набуває важливого значення, оскільки дозволяє забезпечити безперервність виробничого процесу, скоротити витрати на транспортування та зберігання ресурсів, підвищити оборотність матеріальних запасів і покращити фінансові результати діяльності підприємства.

Для ПП Оберемок В.О., яке спеціалізується на вирощуванні зернових, бобових та олійних культур, питання ефективного управління матеріальними потоками є особливо актуальним у зв'язку з високою матеріаломісткістю виробництва та сезонним характером виконання польових робіт. Саме тому в даному підрозділі буде проведено аналіз структури матеріальних витрат, ефективності використання ресурсів, особливостей організації постачання та реалізації продукції підприємства, а також визначено основні проблеми та напрями удосконалення системи операційно-логістичного управління.

Важливе місце в системі управління матеріальними потоками аграрного підприємства займає аналіз витрат на матеріально-технічні ресурси, оскільки саме вони формують основну частину виробничої собівартості продукції. Рациональність використання насіння, добрив, паливно-мастильних матеріалів, засобів захисту рослин та інших ресурсів безпосередньо впливає на рівень витрат виробництва, ефективність логістичних процесів і фінансові результати діяльності господарства. Для оцінки динаміки та структури матеріальних витрат ПП Оберемок В.О. доцільно розглянути показники, наведені в таблиці 2.6.

Таблиця 2.6

Динаміка витрат на матеріально-технічні ресурси ПП Оберемок В.О.

Види ресурсів	2023 р., тис. грн	2024 р., тис. грн	2025 р., тис. грн	2025 р. у % до 2023 р.
Насіння і посадковий матеріал	920	1015	1080	117,4
Мінеральні добрива	1680	1875	2010	119,6
Паливно-мастильні матеріали	1425	1560	1695	118,9
Засоби захисту рослин	1180	1325	1450	122,9
Запасні частини та ремонт	640	710	790	123,4
Транспортні витрати	515	590	665	129,1
Інші матеріальні витрати	430	475	520	120,9
Усього матеріальних витрат	6790	7550	8210	120,9

Дані таблиці 2.6 свідчать про стійку тенденцію до зростання витрат на матеріально-технічні ресурси ПП Оберемок В.О. протягом досліджуваного періоду. Загальна сума матеріальних витрат у 2025 році становила 8210 тис. грн,

що на 20,9 % більше порівняно з 2023 роком. Таке зростання пов'язане як із підвищенням цін на матеріально-технічні ресурси, так і з розширенням масштабів виробничої діяльності підприємства.

Для більш наочного відображення структури витрат на матеріально-технічні ресурси доцільно представити їх співвідношення у графічному вигляді. Це дозволяє визначити найбільш витратні елементи системи ресурсного забезпечення підприємства та оцінити особливості формування матеріальних потоків у процесі господарської діяльності. Структуру витрат на матеріально-технічні ресурси ПП Оберемок В.О. у 2025 році наведено на рисунку 2.3.

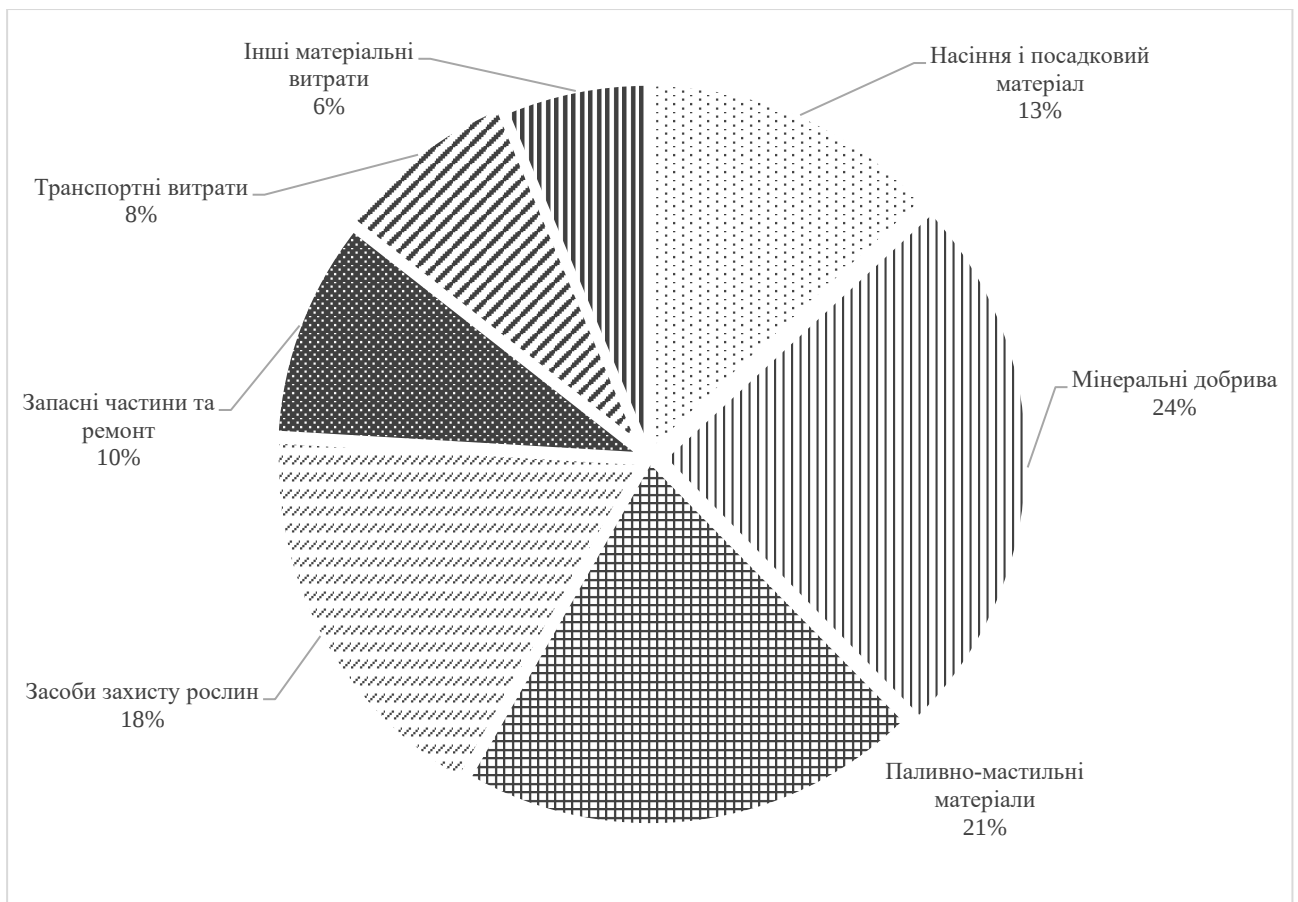


Рис. 2.3. Структура витрат на матеріально-технічні ресурси ПП Оберемок В.О. у 2025 р., %

Аналіз рисунка 2.3 свідчить, що найбільшу частку у структурі матеріальних витрат підприємства займають мінеральні добрива – 24,5 % загального обсягу витрат. Значною також є частка паливно-мастильних

матеріалів – 20,6 %, що пояснюється високим рівнем механізації виробничих процесів та значними обсягами транспортно-технологічних робіт у рослинництві.

Важливими складовими матеріальних витрат є засоби захисту рослин (17,7 %) та насіння і посадковий матеріал (13,2 %), що характеризує інтенсивний характер виробництва та орієнтацію підприємства на забезпечення стабільної врожайності сільськогосподарських культур. Водночас порівняно меншу частку займають витрати на ремонт техніки, транспортні послуги та інші матеріальні витрати.

Підвищення ефективності використання матеріальних ресурсів є одним із ключових напрямів зниження витрат та зміцнення конкурентоспроможності аграрного підприємства. Основні показники ефективності використання матеріальних ресурсів ПП Обережок В.О. наведено в таблиці 2.7.

Таблиця 2.7

**Оцінка ефективності використання матеріальних ресурсів у
виробництві ПП Обережок В.О.**

Показники	2023 р.	2024 р.	2025 р.	2025 р. у % до 2023 р.
Матеріальні витрати, тис. грн	6790	7550	8210	120,9
Виручка від реалізації продукції, тис. грн	9680	10740	11280	116,5
Матеріаловіддача, грн	1,43	1,42	1,37	95,8
Матеріаломісткість продукції, грн	0,70	0,70	0,73	104,3
Матеріальні витрати на 100 га с.-г. угідь, тис. грн	1502,2	1648,5	1773,2	118,0
Виручка на 1 грн матеріальних витрат, грн	1,43	1,42	1,37	95,8
Витрати ПММ на 1 га, грн	3152,7	3406,1	3660,9	116,1
Витрати добрив на 1 га, грн	3716,8	4093,9	4341,3	116,8
Частка матеріальних витрат у собівартості, %	86,9	88,6	92,6	106,6

Дані таблиці 2.7 свідчать про зростання обсягів матеріальних витрат підприємства протягом досліджуваного періоду. У 2025 році їх сума становила 8210 тис. грн, що на 20,9 % більше порівняно з 2023 роком. Водночас темпи

зростання матеріальних витрат перевищують темпи збільшення виручки від реалізації продукції, що вплинуло на зниження показників матеріаловіддачі.

Матеріаловіддача у 2025 році становила 1,37 грн, що на 4,2 % менше порівняно з 2023 роком. Це свідчить про підвищення ресурсомісткості виробництва та зростання витрат на забезпечення виробничого процесу. Одночасно спостерігається збільшення матеріаломісткості продукції та частки матеріальних витрат у структурі собівартості, що пояснюється подорожчанням матеріально-технічних ресурсів і логістичних послуг.

Для більш глибокого дослідження особливостей організації логістичних процесів на підприємстві доцільно розглянути загальну схему руху матеріальних потоків ПП Оберемок В.О. Такий підхід дозволяє наочно відобразити взаємозв'язок між процесами постачання ресурсів, виробництва, внутрішньогосподарського переміщення матеріалів та реалізації готової продукції. Схему руху матеріальних потоків підприємства наведено на рис. 2.4.



Рис. 2.4. Схема руху матеріальних потоків ПП Оберемок В.О.

Аналіз рисунка 2.4 свідчить, що система матеріальних потоків ПП Оберемок В.О. має комплексний характер та охоплює всі основні етапи руху ресурсів – від постачання матеріально-технічних ресурсів до реалізації готової продукції. Вхідні матеріальні потоки формуються за рахунок надходження насіння, мінеральних добрив, паливно-мастильних матеріалів, засобів захисту рослин, запасних частин і транспортних послуг, які забезпечують функціонування виробничого процесу підприємства.

Центральне місце у схемі займає виробничий процес, що включає зберігання ресурсів, підготовку до виробництва, вирощування сільськогосподарських культур, післязбиральну обробку та реалізацію продукції. Важливу роль у забезпеченні ефективності руху матеріальних потоків відіграють забезпечувальні процеси – планування, управління запасами, технічне обслуговування, контроль якості та логістичне управління.

Вихідні потоки підприємства формуються у вигляді готової продукції рослинництва, побічної продукції та грошових надходжень від реалізації. Наявність зворотних потоків свідчить про повторне використання окремих ресурсів, повернення тари та утилізацію відходів, що є важливою складовою раціональної організації логістичних процесів.

Загалом схема руху матеріальних потоків підтверджує, що ефективність діяльності ПП Оберемок В.О. значною мірою залежить від рівня координації процесів постачання, виробництва, транспортування та реалізації продукції, а також від раціональності управління матеріально-технічними ресурсами підприємства.

Для завершення аналізу ефективності системи управління матеріальними потоками та збутової діяльності підприємства важливе значення має оцінка результативності процесів реалізації продукції. Саме ефективність реалізації визначає рівень грошових надходжень підприємства, швидкість обороту ресурсів, прибутковість виробництва та загальний фінансовий результат господарської діяльності. У сучасних умовах господарювання особливого значення набувають показники витрат на збут, рентабельності реалізації та

ефективності логістичного забезпечення процесу продаж. Основні показники ефективності реалізації продукції ПП Оберемок В.О. наведено в табл. 2.8.

Таблиця 2.8

Показники ефективності реалізації продукції ПП Оберемок В.О.

Показники	2023 р.	2024 р.	2025 р.	2025 р. у % до 2023 р.
Обсяг реалізації продукції, тис. т	1,42	1,55	1,63	114,8
Виручка від реалізації продукції, тис. грн	9680	10740	11280	116,5
Повна собівартість реалізованої продукції, тис. грн	8210	8925	9340	113,8
Витрати на збут, тис. грн	515	590	665	129,1
Логістичні витрати, тис. грн	740	835	945	127,7
Чистий прибуток від реалізації, тис. грн	1185	1560	1810	152,7
Рентабельність реалізації продукції, %	14,4	17,5	19,4	134,7
Витрати на збут на 1 грн виручки, грн	0,053	0,055	0,059	111,3
Логістичні витрати на 1 т реалізованої продукції, грн	521,1	538,7	579,8	111,3

Дані таблиці 2.8 свідчать про позитивну динаміку основних показників ефективності реалізації продукції ПП Оберемок В.О. У 2025 році обсяг реалізації продукції становив 1,63 тис. т, що на 14,8 % більше порівняно з 2023 роком. Одночасно виручка від реалізації продукції зросла на 16,5 %, досягнувши 11280 тис. грн, що свідчить про покращення результативності збутової діяльності підприємства.

Позитивною тенденцією є зростання чистого прибутку від реалізації продукції та рівня рентабельності реалізації. У 2025 році рентабельність реалізації становила 19,4 %, що на 5,0 відсоткових пунктів більше порівняно з 2023 роком. Це свідчить про підвищення ефективності виробничо-збутових процесів та покращення фінансових результатів діяльності підприємства.

Разом із тим спостерігається зростання витрат на збут і логістичних витрат, що пояснюється підвищенням вартості транспортних послуг, паливно-мастильних матеріалів та загальним ускладненням логістичних процесів у

сучасних умовах господарювання. Зокрема, логістичні витрати на 1 т реалізованої продукції у 2025 році зросли на 11,3 % порівняно з 2023 роком.

Загалом результати аналізу свідчать про достатньо ефективну систему реалізації продукції ПП Обережок В.О., однак подальше підвищення результативності діяльності підприємства потребує оптимізації логістичних витрат, удосконалення каналів збуту та покращення управління матеріальними потоками в процесі реалізації продукції.

Для узагальнення результатів аналізу системи управління матеріальними потоками та збутової діяльності підприємства доцільно розглянути модель взаємозв'язку процесів постачання, виробництва та реалізації продукції. Такий підхід дозволяє комплексно відобразити рух матеріальних, інформаційних і зворотних потоків у межах операційної системи підприємства та визначити взаємозалежність основних етапів господарської діяльності. Інтегровану модель взаємозв'язку постачання, виробництва та реалізації продукції ПП Обережок В.О. наведено на рисунку 2.5.

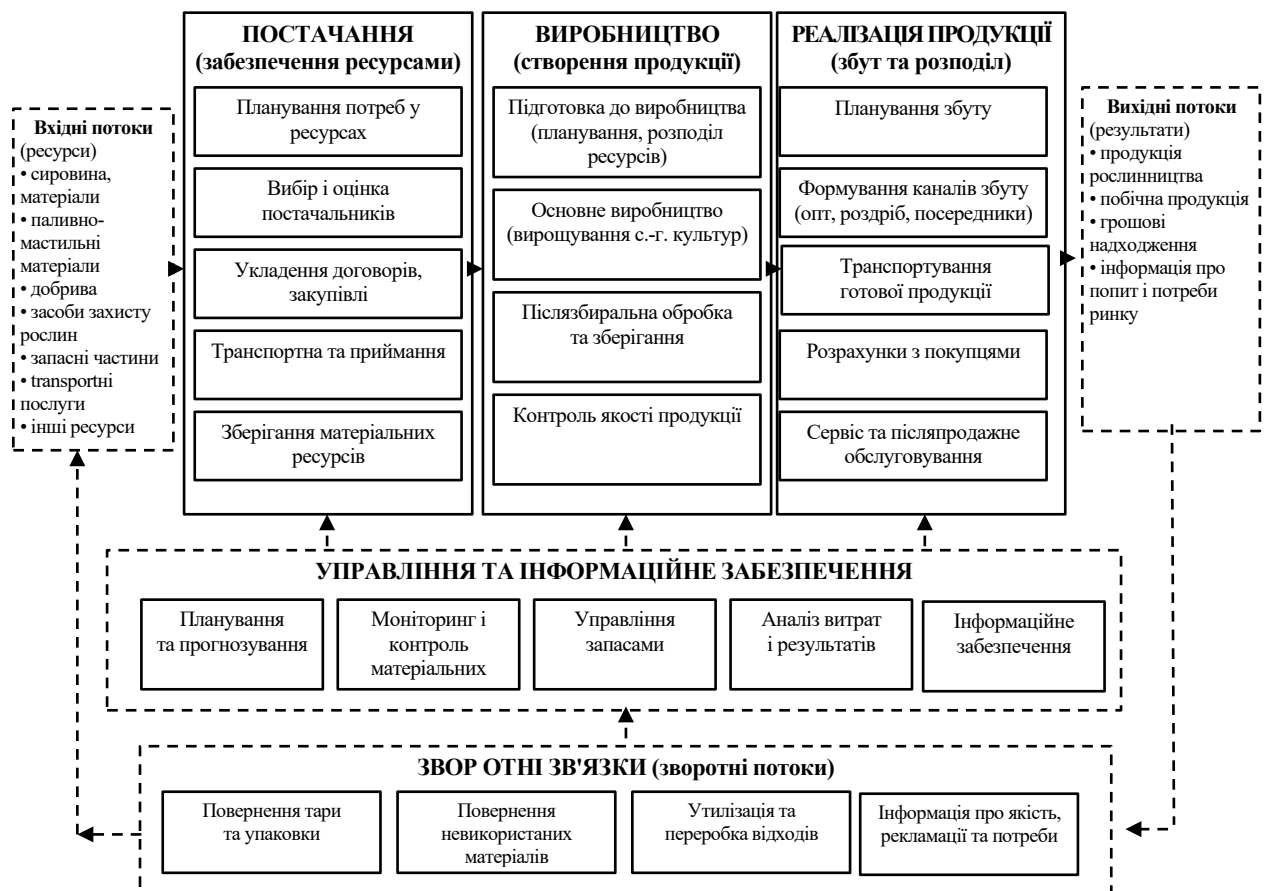


Рис. 2.5. Інтегрована модель управління матеріальними потоками ПП Обережок В.О.

Аналіз рисунка 2.5 свідчить, що система управління матеріальними потоками ПП Оберемок В.О. функціонує як взаємопов'язаний комплекс процесів постачання, виробництва та реалізації продукції. Початковим етапом є формування вхідних потоків ресурсів, що включають матеріально-технічне забезпечення виробництва – насіння, добрива, паливно-мастильні матеріали, засоби захисту рослин та інші ресурси.

У межах виробничої підсистеми відбувається трансформація матеріальних ресурсів у готову продукцію шляхом виконання технологічних операцій з вирощування, післязбиральної обробки та зберігання продукції. Подальший етап охоплює процеси формування каналів збуту, транспортування продукції, взаємодії з покупцями та отримання фінансових результатів від реалізації продукції.

Важливу роль у забезпеченні ефективності функціонування системи відіграють інформаційні потоки та управлінське забезпечення, які охоплюють планування потреб у ресурсах, контроль матеріальних потоків, управління запасами та аналіз результатів діяльності. Наявність зворотних потоків свідчить про використання елементів повторного використання ресурсів, утилізації відходів та врахування інформації про якість продукції й потреби ринку.

Загалом представлена модель підтверджує, що ефективність діяльності ПП Оберемок В.О. значною мірою залежить від рівня узгодженості процесів постачання, виробництва та реалізації продукції, а також від раціональності управління матеріальними й інформаційними потоками підприємства.

Для узагальнення результатів проведеного аналізу та визначення основних напрямів підвищення ефективності операційно-логістичного управління доцільно систематизувати ключові проблеми функціонування системи управління матеріальними потоками ПП Оберемок В.О., а також визначити можливі резерви її удосконалення. Такий підхід дозволяє комплексно оцінити наявні недоліки в організації постачання, виробництва та реалізації продукції та сформулювати основу для розробки практичних рекомендацій у наступному розділі

роботи. Основні проблеми та резерви удосконалення системи управління матеріальними потоками підприємства наведено в таблиці 2.9.

Таблиця 2.9

Основні проблеми та резерви удосконалення системи управління матеріальними потоками ПП Оберемок В.О.

Виявлені проблеми	Причини виникнення	Негативні наслідки	Резерви та напрями удосконалення
Зростання вартості матеріально-технічних ресурсів	Підвищення ринкових цін на добрива, ПММ, засоби захисту рослин	Збільшення собівартості продукції та витрат виробництва	Оптимізація структури закупівель, укладання довгострокових договорів із постачальниками
Високий рівень матеріаломісткості виробництва	Значні витрати ресурсів у процесі виробництва	Зниження матеріаловіддачі та прибутковості	Рационалізація використання ресурсів, впровадження елементів точного землеробства
Зростання логістичних витрат	Подорожчання транспортних послуг і ПММ	Підвищення витрат на реалізацію продукції	Оптимізація транспортних маршрутів та завантаження транспорту
Недостатній рівень цифровізації логістичних процесів	Відсутність сучасних систем автоматизованого обліку та контролю	Ускладнення оперативного управління матеріальними потоками	Впровадження цифрових систем управління запасами та логістикою
Нерівномірність завантаження техніки у виробничому циклі	Сезонний характер сільськогосподарського виробництва	Зниження ефективності використання технічних ресурсів	Удосконалення планування виробничих і транспортних процесів
Недостатній рівень розвитку складської логістики	Обмежені можливості зберігання продукції та ресурсів	Втрати продукції та погіршення її якості	Модернізація складського господарства та покращення умов зберігання
Залежність від посередників у процесі реалізації продукції	Обмежені можливості прямого збуту продукції	Зниження рівня доходів від реалізації	Розширення власних каналів збуту та розвиток партнерських зв'язків
Недостатня інтеграція інформаційних потоків	Відсутність єдиної системи інформаційного забезпечення	Ускладнення координації постачання, виробництва та збуту	Формування інтегрованої системи управління матеріальними потоками

Дані таблиці 2.9 свідчать, що основними проблемами функціонування системи управління матеріальними потоками ПП Оберемок В.О. є зростання матеріальних і логістичних витрат, недостатній рівень цифровізації управлінських процесів, висока ресурсомісткість виробництва та залежність підприємства від зовнішніх факторів ринкового середовища. Водночас результати аналізу дозволили визначити низку резервів підвищення ефективності діяльності підприємства, пов'язаних із оптимізацією матеріальних потоків, удосконаленням системи постачання та збуту, модернізацією складської й транспортної логістики, а також впровадженням сучасних цифрових технологій управління.

Отже, проведений аналіз діяльності ПП Оберемок В.О. свідчить про достатньо ефективне функціонування підприємства та позитивну динаміку основних виробничо-економічних показників, однак подальше підвищення результативності господарської діяльності потребує удосконалення системи управління матеріальними потоками, оптимізації логістичних витрат, підвищення ефективності використання ресурсів і впровадження сучасних підходів до організації постачання та реалізації продукції.

РОЗДІЛ 3

НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ МАТЕРІАЛЬНИМИ ПОТОКАМИ, ПОСТАЧАННЯМ РЕСУРСІВ І РЕАЛІЗАЦІЄЮ ПРОДУКЦІЇ ПП ОБЕРЕМОК В.О.

3.1. Удосконалення системи управління матеріальними потоками та ресурсозабезпечення підприємства на основі логістичного підходу

У сучасних умовах господарювання ефективність функціонування аграрного підприємства значною мірою залежить від рівня організації процесів постачання матеріально-технічних ресурсів. Для підприємств рослинницької спеціалізації своєчасне забезпечення виробництва насінням, мінеральними добривами, паливно-мастильними матеріалами, засобами захисту рослин та запасними частинами є однією з ключових умов стабільного ведення виробничої діяльності та отримання високих економічних результатів. Водночас у сучасних умовах підвищення вартості ресурсів, нестабільності логістичних ланцюгів і зростання транспортних витрат підприємства змушені постійно вдосконалювати систему ресурсозабезпечення та управління матеріальними потоками.

Результати аналізу діяльності ПП Оберемок В.О., проведеного у другому розділі роботи, свідчать про поступове зростання витрат на матеріально-технічні ресурси, логістичне забезпечення та транспортування продукції. Зокрема, загальна сума матеріальних витрат у 2025 році становила 8210 тис. грн, що на 20,9 % більше порівняно з 2023 роком. Найбільшу частку у структурі витрат займають мінеральні добрива, паливно-мастильні матеріали та засоби захисту рослин. Це свідчить про високий рівень залежності підприємства від ефективності системи постачання ресурсів та необхідність пошуку резервів оптимізації витрат.

Одним із ключових напрямів удосконалення системи постачання ПП Оберемок В.О. є впровадження логістичного підходу до управління закупівлями та матеріальними потоками. Логістичний підхід передбачає інтеграцію процесів

планування потреби у ресурсах, організації закупівель, транспортування, складування та контролю використання матеріальних ресурсів у єдину систему управління. Це дозволяє мінімізувати непродуктивні витрати, скоротити надлишкові запаси та забезпечити безперервність виробничого процесу.

Важливим напрямом оптимізації процесів постачання є удосконалення системи планування потреби у матеріально-технічних ресурсах. На підприємстві доцільно впровадити систему прогнозування потреби в ресурсах на основі виробничої програми, структури посівних площ та технологічних карт вирощування культур. Це дозволить більш точно визначати обсяги закупівель, уникати дефіциту ресурсів у періоди активних польових робіт та одночасно скоротити надлишкові запаси.

Суттєве значення для підвищення ефективності системи постачання має оптимізація вибору постачальників. У сучасних умовах підприємству доцільно формувати довгострокові партнерські відносини з постачальниками ресурсів, що дозволить забезпечити більш стабільні умови поставок, отримати знижки при закупівлі великих партій ресурсів та скоротити ризики перебоїв у постачанні. Крім того, використання системи конкурсного відбору постачальників сприятиме підвищенню економічної ефективності закупівельної діяльності.

Однією з основних проблем функціонування системи постачання ПП Оберемок В.О. є зростання транспортних витрат, пов'язаних із доставкою матеріально-технічних ресурсів. У зв'язку з цим важливим напрямом удосконалення є оптимізація транспортної логістики підприємства. Для цього доцільно використовувати планування маршрутів перевезення, об'єднання поставок від різних постачальників та більш раціональне використання власного транспорту підприємства.

Особливу увагу необхідно приділити оптимізації управління запасами матеріально-технічних ресурсів. У процесі діяльності підприємства надмірне накопичення запасів призводить до збільшення витрат на їх зберігання та зниження оборотності оборотних коштів. Водночас недостатній рівень запасів створює ризики зриву виробничих процесів. Тому для ПП Оберемок В.О.

доцільним є формування системи нормативного управління запасами, яка дозволить підтримувати оптимальний рівень ресурсного забезпечення.

Одним із перспективних напрямів удосконалення системи постачання є впровадження цифрових технологій управління матеріальними потоками. Використання електронних систем обліку запасів, автоматизованих платформ планування закупівель та цифрового моніторингу руху ресурсів дозволить підприємству підвищити оперативність управлінських рішень та покращити контроль за використанням ресурсів.

Важливим напрямом оптимізації є також скорочення втрат ресурсів у процесі транспортування та зберігання. Для цього доцільно покращити організацію складського господарства, впровадити систему контролю умов зберігання ресурсів та забезпечити своєчасне технічне обслуговування транспортних засобів і складського обладнання.

З метою оцінки ефективності запропонованих заходів доцільно здійснити прогноз зміни основних показників системи постачання та ресурсозабезпечення підприємства після впровадження елементів логістичної оптимізації (табл. 3.1).

Таблиця 3.1

**Прогноз ефективності удосконалення системи постачання та
ресурсозабезпечення ПП Оберемок В.О.**

Показники	2025 р., (факт)	Прогноз після впровадження заходів	Відхилення, (+;-)	Відхилення, %
Матеріальні витрати, тис. грн	8210	7720	-490	-6,0
Транспортні витрати, тис. грн	665	585	-80	-12,0
Витрати на зберігання ресурсів, тис. грн	310	265	-45	-14,5
Логістичні витрати, тис. грн	945	835	-110	-11,6
Матеріаловіддача, грн	1,37	1,49	+0,12	+8,8
Рентабельність діяльності, %	20,4	23,1	+2,7 в.п.	—
Чистий прибуток, тис. грн	1810	2145	+335	+18,5

Дані таблиці 3.1 свідчать, що впровадження запропонованих заходів щодо оптимізації системи постачання та управління матеріальними потоками

дозволить суттєво підвищити ефективність діяльності підприємства. Очікується скорочення матеріальних витрат на 6,0 %, транспортних витрат – на 12,0 %, а загальних логістичних витрат – на 11,6 %. Це стане можливим завдяки оптимізації маршрутів перевезення, скороченню надлишкових запасів і більш ефективному плануванню закупівель.

Важливим результатом впровадження запропонованих заходів стане підвищення матеріаловіддачі до 1,49 грн та зростання рівня рентабельності діяльності підприємства до 23,1 %. Очікуване збільшення чистого прибутку на 335 тис. грн свідчить про економічну доцільність впровадження логістичного підходу до управління процесами постачання та ресурсозабезпечення підприємства.

Для більш наочного відображення результатів впровадження запропонованих заходів доцільно представити зміну основних економічних показників системи постачання ПП Оберемок В.О. у графічному вигляді (рис. 3.1).

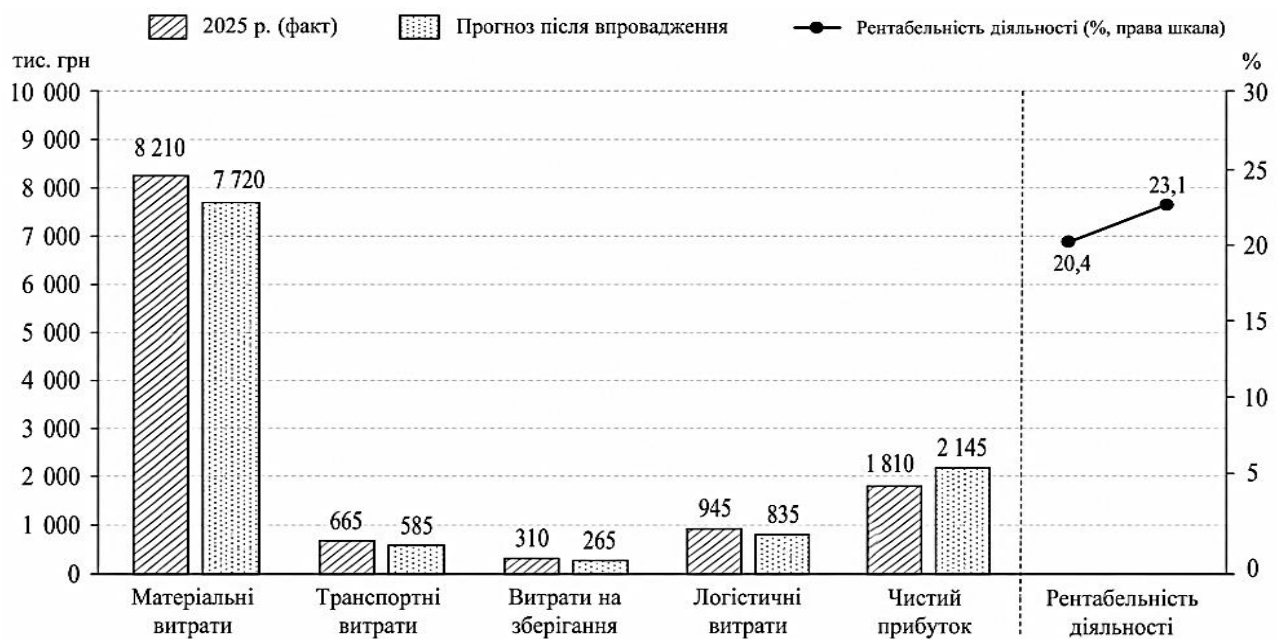


Рис. 3.1. Очікуваний вплив удосконалення системи постачання на економічні показники ПП Оберемок В.О.

Наведений рисунок демонструє, що впровадження логістичного підходу до управління процесами постачання та ресурсозабезпечення підприємства

дозволяє забезпечити скорочення витрат і одночасне підвищення прибутковості діяльності господарства. Це підтверджує ефективність запропонованих заходів та доцільність їх реалізації у практичній діяльності ПП Оберемок В.О.

У межах виробничого процесу ПП Оберемок В.О. основна увага має бути зосереджена на впорядкуванні руху ресурсів від моменту їх надходження до фактичного використання на полях. У 2025 р. матеріальні витрати підприємства становили 8210 тис. грн, а логістичні — 945 тис. грн, що свідчить про значну роль внутрішньогосподарської логістики у формуванні собівартості продукції. Найбільш витратними елементами залишаються добрива, паливно-мастильні матеріали, засоби захисту рослин, ремонт техніки та транспортні операції.

Особливість виробничої логістики підприємства полягає у нерівномірному використанні ресурсів протягом року. Під час посівної зростає потреба у насінні, добривах і пальному, у період догляду за посівами — у засобах захисту рослин, а під час збирання врожаю — у транспорті, запасних частинах і потужностях для післязбиральної обробки. Тому внутрішній рух матеріальних потоків доцільно організовувати за послідовністю «склад — поле — облік — контроль», що дозволить зменшити втрати, уникнути хаотичного використання ресурсів і точніше відстежувати фактичні витрати. Загальна схема руху матеріальних потоків наведена в додатку Б.

Найбільші резерви економії пов'язані з раціональним використанням ПММ, добрив і засобів захисту рослин. Зокрема, витрати на пальне у 2025 р. становили 1695 тис. грн, тому оптимізація маршрутів руху техніки, скорочення холостих пробігів і контроль витрат за кожною одиницею техніки можуть дати відчутний економічний ефект. Аналогічно, використання добрив і засобів захисту рослин доцільно здійснювати більш диференційовано — з урахуванням культури, стану ґрунту, попередників, очікуваної врожайності та фактичного стану посівів.

Для підвищення керованості виробничих процесів підприємству варто поступово застосовувати доступні елементи точного землеробства: електронні карти полів, облік операцій за кожною ділянкою, фіксацію витрат ресурсів і

порівняння планових показників із фактичними. Це не потребує значних інвестицій, однак дозволяє виявляти найбільш витратні ділянки виробництва та приймати більш обґрунтовані управлінські рішення.

Окреме значення має планування завантаження техніки. У 2025 р. підприємство мало 5 тракторів, 3 вантажні автомобілі та 790 к.с. енергетичних потужностей, що загалом відповідає масштабам земельного банку в 463 га. Водночас ефективність використання машинно-тракторного парку залежить від сезонних графіків робіт, підготовки техніки до пікових навантажень і своєчасної організації підвезення ресурсів та вивезення продукції. Це дасть змогу скоротити простої, зменшити втрати часу й підвищити продуктивність виробничої логістики. З метою кількісної оцінки можливого ефекту від удосконалення логістичного управління матеріальними потоками у виробничому процесі доцільно розрахувати прогнозні показники економії ресурсів після впровадження організаційно-логістичних заходів. Основні прогнозні результати наведено в таблиці 3.2.

Таблиця 3.2

**Прогнозний ефект удосконалення логістичного управління
матеріальними потоками у виробничому процесі ПП Обережок В.О.**

Напрями удосконалення	Базовий показник 2025 р., тис. грн	Очікуване скорочення витрат, %	Економія, тис. грн	Прогнозний рівень витрат, тис. грн
Оптимізація використання паливно-мастильних матеріалів	1695	6,0	101,7	1593,3
Раціоналізація використання мінеральних добрив	2010	4,5	90,5	1919,5
Диференційоване застосування засобів захисту рослин	1450	5,0	72,5	1377,5
Скорочення витрат на ремонт і запасні частини за рахунок планового обслуговування	790	4,0	31,6	758,4
Оптимізація внутрішньогосподарських переміщень ресурсів і продукції	665	7,0	46,6	618,4
Зниження втрат ресурсів під час зберігання та використання	520	5,0	26,0	494,0
Разом прогнозна економія	7130	—	368,9	6761,1

Дані таблиці 3.2 свідчать, що впровадження заходів з удосконалення логістичного управління матеріальними потоками у виробничому процесі може забезпечити прогнозну економію витрат у розмірі 368,9 тис. грн. Найбільший економічний ефект очікується за рахунок оптимізації використання паливно-мастильних матеріалів — 101,7 тис. грн, раціоналізації використання мінеральних добрив — 90,5 тис. грн та диференційованого застосування засобів захисту рослин — 72,5 тис. грн. Це підтверджує, що основні резерви підвищення ефективності виробничої логістики зосереджені саме у сфері управління найбільш витратними матеріальними ресурсами.

Запропоновані заходи не потребують радикальної перебудови виробничої системи підприємства, однак передбачають підвищення рівня планування, обліку та контролю. Насамперед доцільно впровадити внутрішній регламент руху матеріальних ресурсів, який визначатиме порядок замовлення, видачі, використання і списання ресурсів за кожним видом робіт. Це дозволить уникнути необґрунтованого використання матеріалів і забезпечить прозорість виробничих витрат.

Подальше удосконалення управління матеріальними потоками ПП Оберемок В.О. доцільно пов'язати з поступовою цифровізацією обліку, планування та контролю ресурсів. Для підприємства з площею понад 460 га та невеликою чисельністю працівників не йдеться про складну автоматизовану систему, а про впровадження доступних інструментів, які дозволять краще відстежувати залишки матеріалів, рух техніки, використання пального, витрати за культурами та взаємодію з контрагентами.

Першочерговим напрямом має стати електронний облік матеріально-технічних ресурсів. Він повинен охоплювати насіння, добрива, засоби захисту рослин, паливно-мастильні матеріали, запасні частини та інші ресурси. Такий підхід дасть змогу оперативно визначати фактичні залишки, планувати закупівлі, контролювати строки використання ресурсів і запобігати їх надмірному накопиченню.

Окремої уваги потребує контроль використання паливно-мастильних матеріалів, оскільки у 2025 р. витрати на ПММ становили 1695 тис. грн і були одним із найбільших елементів матеріальних витрат. Для їх оптимізації доцільно запровадити електронні паливні відомості, облік витрат за видами робіт, культурами, полями та одиницями техніки. За можливості ефективним доповненням може стати GPS-моніторинг, який дозволить контролювати маршрути руху, тривалість роботи техніки та скорочувати зайві пробіги.

Важливим інструментом також можуть стати електронні карти полів. У спрощеному форматі вони мають містити інформацію про площу кожної ділянки, культуру, попередники, внесені добрива, застосовані засоби захисту рослин, виконані операції, урожайність і витрати. Накопичення таких даних створить основу для точнішого планування виробничих робіт і поступового використання елементів точного землеробства.

Цифровізація має охоплювати і планування постачання та збуту. Електронний календар потреби в ресурсах дозволить завчасно визначати періоди пікового навантаження, уникати термінових закупівель і краще узгоджувати постачання з виробничим графіком. Водночас база постачальників і покупців допоможе порівнювати ціни, умови поставки, строки розрахунків, надійність партнерів і попередній досвід співпраці. У підсумку такі інструменти підвищать прозорість управління, зменшать ризик необґрунтованих витрат і забезпечать більш обґрунтоване прийняття рішень щодо руху ресурсів і реалізації продукції. Для систематизації запропонованих цифрових інструментів та оцінки їх очікуваного впливу на діяльність ПП Оберемок В.О. доцільно подати відповідні заходи у вигляді таблиці 3.3.

Дані таблиці 3.3 вказують на те, що впровадження цифрових інструментів управління матеріальними потоками може забезпечити для ПП Оберемок В.О. прогнозний економічний ефект у розмірі 385 тис. грн. Найбільший ефект очікується за рахунок покращення вибору постачальників і покупців, оптимізації закупівель, скорочення непродуктивних витрат пального та зниження перевитрат матеріальних ресурсів у виробничому процесі.

Таблиця 3.3

**Очікуваний ефект від впровадження цифрових інструментів
управління матеріальними потоками ПП Оберемок В.О.**

Цифровий інструмент	Сфера застосування	Очікуваний управлінський ефект	Прогнозний економічний результат
Електронний облік залишків ресурсів	Насіння, добрива, ЗЗР, запасні частини	Зменшення надлишкових запасів, підвищення точності планів закупок	Скорочення витрат на зберігання на 25 тис. грн
Електронні паливні відомості	Контроль використання ПММ за технікою та видами робіт	Зниження непродуктивних витрат пального	Економія ПММ на 60 тис. грн
GPS-контроль руху техніки	Транспортні та польові роботи	Скорочення холостих пробігів, оптимізація маршрутів	Економія транспортних витрат на 45 тис. грн
Електронні карти полів	Облік культур, площ, операцій і ресурсів	Підвищення точності планування технологічних операцій	Скорочення перевитрат ресурсів на 55 тис. грн
Електронний календар закупівель	Планування строків постачання ресурсів	Зменшення ризику термінових закупівель і дефіциту ресурсів	Економія на закупівлях на 70 тис. грн
База постачальників і покупців	Закупівлі та реалізація продукції	Покращення вибору контрагентів, підвищення вигідності договорів	Додатковий ефект 80 тис. грн
Аналітична панель витрат і результатів	Управлінський контроль	Оперативне виявлення відхилень і прийняття рішень	Додатковий ефект 50 тис. грн
Разом очікуваний ефект	Комплексна цифровізація потокового управління	Підвищення прозорості та керованості логістичних процесів	385 тис. грн

Запропоновані цифрові рішення доцільно впроваджувати поетапно, без значних капітальних витрат і надмірного ускладнення управління. На початковому етапі підприємству варто створити електронні форми обліку ресурсів, паливні відомості, календар закупівель і базу контрагентів. Надалі ці інструменти можуть бути доповнені спеціалізованими аграрними програмами, хмарними сервісами для обліку полів і виробничих операцій, а також GPS-моніторингом техніки та аналітичною панеллю для контролю витрат.

З огляду на невелику чисельність працівників ПП Оберемок В.О., цифрова система має бути простою, зрозумілою та практично орієнтованою. Основну

увагу доцільно зосередити на тих інструментах, які швидко дають управлінський ефект: контролі залишків, порівнянні планових і фактичних витрат, аналізі собівартості за культурами, відстеженні строків постачання та оцінці ефективності збуту. Особливо корисним є формування окремих карток витрат за кожною культурою. У них доцільно відображати площу посіву, обсяг використаного насіння, добрив, засобів захисту рослин, ПММ, витрати на ремонт і транспорт, урожайність, обсяг реалізації та виручку. Це дозволить визначати фактичну рентабельність окремих культур і приймати обґрунтовані рішення щодо подальшої структури посівів.

Цифровізація також має охоплювати збутові процеси. Електронний облік покупців, договірних умов, строків оплати, цін реалізації та каналів збуту дасть змогу порівнювати ефективність різних напрямів продажу продукції та обирати найбільш вигідні варіанти. При цьому важливо забезпечити регулярне оновлення інформації, адже без системного внесення даних цифрові інструменти втрачають свою управлінську цінність. Відтак, головним завданням початкового етапу цифровізації є формування єдиної інформаційної бази про рух ресурсів, виконані виробничі операції та реалізацію продукції. У перспективі така база може стати основою для прогнозування потреби в ресурсах, оцінки постачальників, автоматизованого планування закупівель, аналізу витрат за полями та оптимізації логістичних маршрутів.

Таким чином, впровадження цифрових інструментів управління матеріальними потоками та ресурсозабезпеченням ПП Оберемок В.О. є важливим напрямом підвищення ефективності діяльності підприємства. Запропоновані заходи сприятимуть підвищенню прозорості руху ресурсів, скороченню непродуктивних витрат, покращенню планування закупівель, оптимізації використання техніки та підвищенню результативності збутової діяльності. Очікуваний економічний ефект від їх впровадження становить близько 385 тис. грн, що підтверджує практичну доцільність цифровізації системи управління матеріальними потоками підприємства.

3.2. Підвищення ефективності реалізації продукції та економічне обґрунтування запропонованих заходів

Подальше підвищення ефективності діяльності ПП Оберемок В.О. має бути пов'язане не лише з кращим управлінням ресурсами, а й з удосконаленням реалізації готової продукції. Саме збут завершує виробничий цикл, забезпечує повернення вкладених коштів і формує прибуток підприємства. Для господарства рослинницької спеціалізації це особливо важливо, оскільки зернові, бобові та олійні культури залежать від сезонних коливань цін, умов зберігання та своєчасності відвантаження.

Незважаючи на позитивну динаміку виручки, у сфері реалізації залишаються певні проблеми: залежність від посередників, недостатня різноманітність каналів збуту, зростання логістичних витрат і обмежені можливості зберігання продукції. Тому підприємству доцільно поєднувати стабільні канали продажу, які гарантують збут основної частини врожаю, з більш гнучкими напрямками, що дозволяють реагувати на зміну ринкової ситуації та отримувати вигідніші ціни.

Для зернової продукції доцільно зберігати співпрацю з елеваторами, оптовими покупцями та трейдерами, оскільки вони забезпечують приймання великих партій і відносну стабільність розрахунків. Водночас для соняшнику, який має вагоме значення у структурі товарної продукції підприємства, перспективним є розвиток прямих договорів із переробними підприємствами. Це дозволить частково зменшити залежність від посередників і підвищити середню ефективність реалізації.

Покращення збутової діяльності потребує й більш чіткої договірної роботи. Попередні домовленості з покупцями, визначення строків відвантаження, умов оплати, вимог до якості та відповідальності сторін дозволять зменшити ризики затримок, краще планувати транспортні операції та підвищити прогнозованість грошових надходжень. У цьому ж напрямі важливим

є ведення електронної бази покупців, де фіксуватимуться ціни, обсяги закупівель, строки розрахунків і попередній досвід співпраці.

Окрему увагу слід приділяти підготовці продукції до продажу. Для зернових, бобових та олійних культур важливими залишаються вологість, чистота, засміченість, класність і відповідність вимогам покупців. Поліпшення післязбиральної обробки, сортування та контролю якості може підвищити товарну привабливість продукції й забезпечити кращі умови реалізації. Отже, збутова політика ПП Оберемок В.О. має поєднувати диверсифікацію каналів продажу, планування строків реалізації, контроль якості та узгодження збутової логістики з виробничими й складськими процесами. З метою оцінки очікуваного ефекту від удосконалення системи реалізації продукції та розвитку каналів збуту доцільно сформувати прогнозну таблицю, у якій буде відображено зміну структури реалізації продукції за каналами збуту та очікуваний економічний результат (табл. 3.4).

Таблиця 3.4

Прогноз зміни структури каналів реалізації продукції ПП Оберемок В.О. після впровадження запропонованих заходів

Канали реалізації продукції	2025 р. фактично, тис. грн	Структура, %	Прогноз після впровадження, тис. грн	Структура, %	Відхилення, тис. грн
Реалізація через елеватори	3948	35,0	3705	31,2	-243
Оптові покупці та трейдери	3384	30,0	3432	28,9	+48
Прямі договори з переробними підприємствами	2256	20,0	3028	25,5	+772
Локальні покупці та малі партії	1015	9,0	1033	8,7	+18
Інші канали реалізації	677	6,0	677	5,7	0
Усього виручка від реалізації	11280	100,0	11875	100,0	+595

Дані таблиці 3.4 свідчать, що удосконалення системи реалізації продукції може забезпечити зростання виручки підприємства з 11280 тис. грн до 11875 тис. грн, тобто на 595 тис. грн. Основним джерелом приросту виручки є збільшення

частки прямих договорів із переробними підприємствами, що дозволяє реалізовувати продукцію за більш вигідними умовами та зменшувати залежність від посередників.

Запропонована зміна структури збуту передбачає поступове зменшення частки реалізації через елеватори з 35,0 % до 31,2 % та збільшення частки прямих договорів із переробними підприємствами з 20,0 % до 25,5 %. Такий підхід є доцільним, оскільки елеватори забезпечують стабільність приймання продукції, але не завжди дають найвигіднішу ціну. Натомість прямі договори дозволяють підвищити прогнозованість продажу, покращити умови реалізації та посилити ринкові позиції підприємства.

Для підвищення ефективності збуту важливо поєднати зміну каналів реалізації з кращою організацією логістичного супроводу. Підприємству доцільно планувати відвантаження більшими товарними партіями, узгоджувати графіки транспортування з покупцями, уникати простоїв і забезпечувати рівномірніше завантаження транспорту. Це дасть змогу скоротити витрати на перевезення та прискорити оборот продукції.

Важливим резервом є формування кола постійних покупців. Для ПП Оберемок В.О. доцільно визначити кілька найбільш надійних контрагентів, з якими можна укладати довгострокові договори із попереднім погодженням обсягів, строків відвантаження, вимог до якості та орієнтовних цінових умов. Такі домовленості зменшують ризики затримок реалізації та дозволяють точніше планувати грошові надходження.

Оцінюючи канали збуту, підприємству варто враховувати не лише запропоновану ціну, а й фактичні логістичні витрати. Вища ціна продажу не завжди забезпечує кращий результат, якщо доставка до покупця потребує значних витрат на пальне, транспортування, завантаження, зберігання або супровід документів. Тому доцільно орієнтуватися на чистий дохід після вирахування витрат на реалізацію.

Оптимізація збутової логістики має включати планування маршрутів, формування мінімально ефективних партій продукції, контроль витрат пального

за рейсами та порівняння витрат на доставку за різними напрямками. Додатковим резервом є поєднання відвантаження продукції з доставкою необхідних ресурсів у зворотному напрямі, що дозволить скоротити порожні пробіги транспорту.

Окреме значення має якість зберігання і післязбиральної підготовки продукції. Для зернових та олійних культур важливими залишаються вологість, засміченість, очищення, строки відвантаження та відповідність вимогам покупців. Поліпшення цих процесів дозволить зменшити втрати, уникнути зниження ціни та підвищити загальну ефективність реалізації. У підсумку оптимізація каналів збуту й транспортного забезпечення має забезпечити не лише приріст виручки, а й кращу керованість усієї системи матеріальних потоків підприємства.

З метою кількісної оцінки можливого ефекту від оптимізації логістичних витрат доцільно сформулювати прогнозну таблицю, у якій відображено очікувані зміни основних складових витрат на транспортування та реалізацію продукції (табл. 3.5).

Таблиця 3.5

Прогнозний ефект оптимізації логістичних витрат у процесі транспортування та реалізації продукції ПП Обережок В.О.

Складові логістичних витрат	2025 р. фактично, тис. грн	Прогноз після оптимізації, тис. грн	Відхи- лення, тис. грн	Зміна, %
Витрати на транспортування продукції	665	585	-80	-12,0
Витрати на навантажувально-розвантажувальні роботи	115	102	-13	-11,3
Витрати на зберігання та підготовку продукції до реалізації	310	265	-45	-14,5
Витрати, пов'язані з простоями та неузгодженістю відвантажень	72	48	-24	-33,3
Втрати від нераціонального формування партій продукції	58	37	-21	-36,2
Інші логістичні витрати	60	53	-7	-11,7
Усього логістичних витрат	1280	1090	-190	-14,8

Дані таблиці 3.5 свідчать, що впровадження запропонованих заходів з оптимізації логістичних витрат може забезпечити їх скорочення з 1280 тис. грн до 1090 тис. грн, тобто на 190 тис. грн, або 14,8 %. Найбільша економія очікується за рахунок зменшення витрат на транспортування продукції, скорочення витрат на зберігання та підготовку продукції до реалізації, а також зниження витрат, пов'язаних із нераціональним формуванням партій та простоями транспорту.

Оптимізація логістичних витрат не повинна погіршувати якість збутового обслуговування чи надійність поставок. Її основне призначення полягає в тому, щоб усунути зайві операції, краще організувати транспортування продукції та водночас забезпечити дотримання строків, вимог покупців і належної якості продукції. За прогнозом, після впровадження запропонованих заходів виручка підприємства може зрости до 11875 тис. грн, а логістичні витрати знизитися до 1090 тис. грн, що позитивно вплине на прибутковість реалізації.

Практична реалізація цих заходів має здійснюватися поступово: спочатку необхідно облікувати фактичні витрати за основними напрямками перевезення, потім визначити найбільш витратні маршрути й канали збуту, після чого сформувати оптимальні графіки відвантаження та оцінити результат від їх коригування.

Загалом оптимізація збутової логістики ПП Оберемок В.О. має ґрунтуватися на поєднанні раціональних маршрутів, більших товарних партій, контролю транспортних витрат і вибору каналів збуту за чистим фінансовим результатом. Очікуване скорочення логістичних витрат на 190 тис. грн підтверджує практичну доцільність запропонованих рішень і створює основу для підвищення прибутковості реалізації продукції.

Завершальним етапом оцінки запропонованих заходів є їх економічне обґрунтування. У межах роботи було передбачено комплекс взаємопов'язаних рішень: удосконалення постачання ресурсів, раціоналізацію виробничої логістики, впровадження цифрових інструментів, розвиток каналів збуту та скорочення витрат на транспортування й реалізацію продукції. Їх спільний ефект

полягає у зниженні матеріальних і логістичних витрат, зростанні виручки, підвищенні матеріаловіддачі та покращенні фінансових результатів підприємства.

За прогнозними розрахунками, оптимізація постачання може забезпечити економію матеріальних витрат на 490 тис. грн, удосконалення виробничої логістики — 368,9 тис. грн, цифровізація управління потоками — 385 тис. грн, розвиток каналів збуту — приріст виручки на 595 тис. грн, а скорочення логістичних витрат у процесі реалізації — 190 тис. грн. Отже, запропоновані заходи мають комплексний характер і спрямовані не лише на окреме скорочення витрат, а на підвищення керованості всієї системи руху ресурсів і продукції підприємства. Для узагальнення прогнозних результатів впровадження запропонованих заходів доцільно подати їх у вигляді таблиці 3.6.

Таблиця 3.6

**Узагальнення економічного ефекту від впровадження заходів з
удосконалення управління матеріальними потоками ПП Оберемок В.О.**

Напрямок удосконалення	Очікуваний результат	Прогнозний економічний ефект, тис. грн
Оптимізація процесів постачання матеріально-технічних ресурсів	Скорочення матеріальних, транспортних і складських витрат	490,0
Удосконалення логістичного управління у виробничому процесі	Економія ПММ, добрив, ЗЗР, ремонтних і внутрішньогосподарських витрат	368,9
Впровадження цифрових інструментів управління матеріальними потоками	Підвищення точності обліку, контролю запасів, планування закупівель і збуту	385,0
Удосконалення системи реалізації продукції та каналів збуту	Збільшення виручки за рахунок вигіднішої структури реалізації	595,0
Оптимізація логістичних витрат у процесі транспортування та реалізації	Скорочення транспортних, складських і супутніх збутових витрат	190,0
Загальний прогнозний економічний ефект	Комплексне підвищення ефективності операційно-логістичної діяльності	2028,9

Дані таблиці 3.6 свідчать, що загальний прогностичний економічний ефект від впровадження комплексу запропонованих заходів становить 2028,9 тис. грн. Найбільший ефект очікується від удосконалення системи реалізації продукції та розвитку каналів збуту, що забезпечує приріст виручки на 595 тис. грн. Значний результат також формується за рахунок оптимізації процесів постачання ресурсів, цифровізації управління матеріальними потоками та раціоналізації виробничої логістики.

Для визначення впливу запропонованих заходів на основні фінансово-економічні показники підприємства доцільно порівняти фактичні показники 2025 року з прогностичними результатами після реалізації запропонованих рішень (табл. 3.7).

Таблиця 3.7

**Прогноз зміни основних економічних показників ПП Оберемок В.О.
після впровадження запропонованих заходів**

Показники	2025 р. фактично	Прогноз після впроваджен ня заходів	Відхилення (+;-)	Зміна, %
Виручка від реалізації продукції, тис. грн	11280	11875	+595	+5,3
Матеріальні витрати, тис. грн	8210	7720	-490	-6,0
Логістичні витрати, тис. грн	1280	1090	-190	-14,8
Повна собівартість реалізованої продукції, тис. грн	9340	8660	-680	-7,3
Чистий прибуток, тис. грн	1810	2470	+660	+36,5
Рівень рентабельності реалізації продукції, %	19,4	28,5	+9,1 в.п.	—
Матеріаловіддача, грн	1,37	1,54	+0,17	+12,4
Логістичні витрати на 1 т реалізованої продукції, грн	579,8	501,1	-78,7	-13,6
Витрати на збут на 1 грн виручки, грн	0,059	0,049	-0,010	-16,9

Дані табл. 3.7 свідчать, що впровадження запропонованих заходів може забезпечити помітне покращення основних економічних показників ПП

Оберемок В.О. Очікується, що виручка від реалізації продукції зросте з 11280 тис. грн до 11875 тис. грн, тобто на 595 тис. грн, або на 5,3 %. Таке зростання пов'язане насамперед із удосконаленням каналів збуту, підвищенням ефективності реалізації та кращим плануванням товарних потоків.

Одночасно прогнозується скорочення матеріальних і логістичних витрат, що дозволить знизити повну собівартість реалізованої продукції з 9340 тис. грн до 8660 тис. грн. У результаті чистий прибуток може збільшитися з 1810 тис. грн до 2470 тис. грн, а рівень рентабельності реалізації — з 19,4 % до 28,5 %. Це свідчить, що запропоновані рішення впливають не лише на окремі витратні статті, а й на загальну прибутковість підприємства.

Позитивним результатом є також підвищення матеріаловіддачі з 1,37 грн до 1,54 грн, що характеризує ефективніше використання матеріально-технічних ресурсів. Водночас логістичні витрати на 1 т реалізованої продукції можуть знизитися з 579,8 грн до 501,1 грн, що підтверджує доцільність раціоналізації маршрутів, формування оптимальних партій і кращого планування відвантажень. Для наочного узагальнення цих змін прогнозні показники подамо на рис. 3.2.

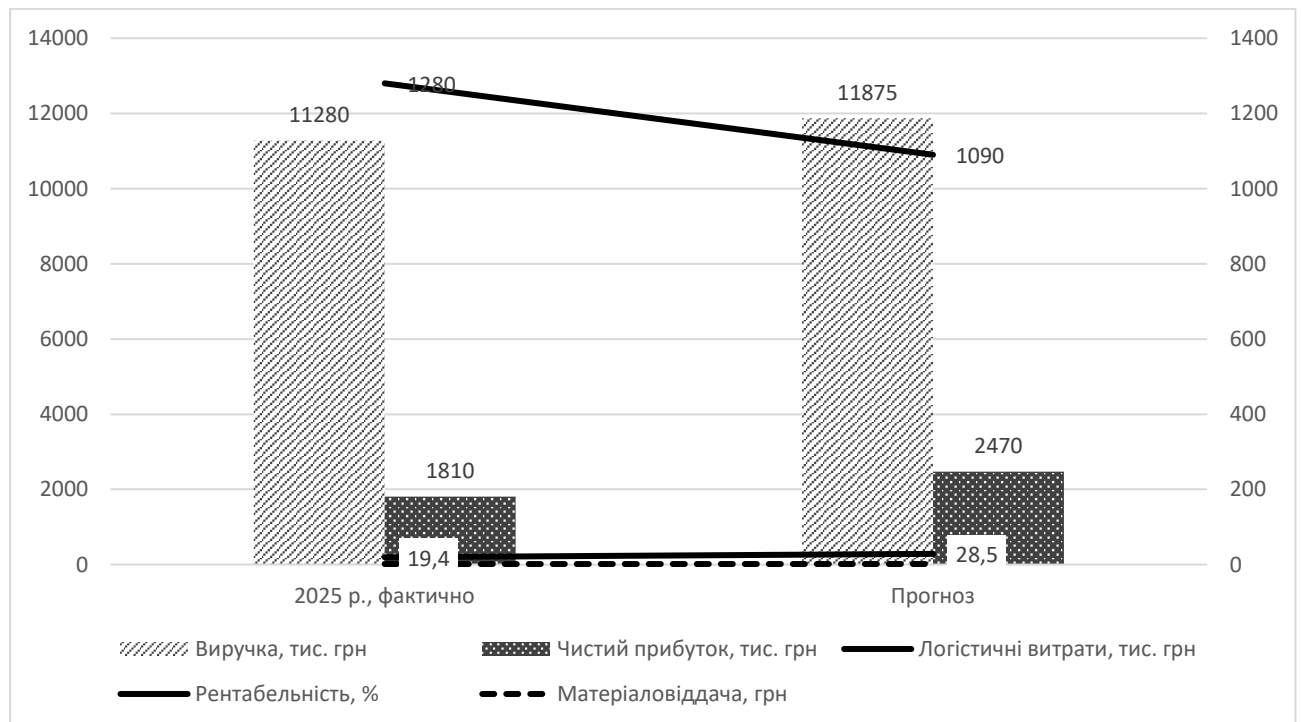


Рис. 3.2. Прогнозний вплив запропонованих заходів на ефективність діяльності ПП Оберемок В.О.

Економічну доцільність запропонованих заходів можна підтвердити через розрахунок умовного коефіцієнта результативності їх впровадження. За прогнозом, приріст чистого прибутку становитиме 660 тис. грн, тоді як орієнтовні витрати на реалізацію організаційно-логістичних і цифрових рішень можуть скласти близько 230 тис. грн. Отже, чистий додатковий ефект дорівнюватиме 430 тис. грн.

Умовний коефіцієнт ефективності становить: $K_e = 660 / 230 = 2,87$

Це означає, що кожна гривня, вкладена у впровадження запропонованих заходів, може забезпечити близько 2,87 грн приросту чистого прибутку. Орієнтовний строк окупності визначається як співвідношення витрат на впровадження до очікуваного приросту прибутку: $T_{ок} = 230 / 660 = 0,35$ року

Отже, запропоновані заходи можуть окупитися приблизно за 4–5 місяців, що свідчить про їх практичну прийнятність для підприємства та відсутність надмірного фінансового навантаження.

Разом із фінансовим результатом очікується також організаційний, логістичний, збутовий і цифровий ефект. Підприємство зможе точніше планувати потребу в ресурсах, краще контролювати їх використання, скоротити простої та холості пробіги транспорту, підвищити якість планування відвантажень і зменшити залежність від посередників. Формування єдиної інформаційної бази щодо ресурсів, техніки, закупівель і реалізації продукції створить основу для подальшого розвитку управлінської аналітики та більш обґрунтованого прийняття рішень.

Таким чином, проведене економічне обґрунтування підтверджує доцільність впровадження запропонованих заходів з удосконалення управління матеріальними потоками ПП Обережок В.О. Реалізація комплексу організаційно-логістичних, цифрових і збутових рішень дозволить підвищити виручку від реалізації продукції, скоротити матеріальні та логістичні витрати, збільшити чистий прибуток, підвищити рівень рентабельності й зміцнити конкурентні позиції підприємства на аграрному ринку.

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

На підставі проведеного комплексного дослідження теми удосконалення управління матеріальними потоками, постачанням ресурсів і реалізацією продукції сільськогосподарського підприємства за матеріалами ПП Оберемок В.О. можна сформулювати такі висновки та пропозиції:

1. Встановлено, що ефективне управління матеріальними потоками є важливою умовою стабільного функціонування аграрного підприємства. Для ПП Оберемок В.О., яке спеціалізується на вирощуванні зернових, бобових та олійних культур, особливого значення набуває узгодження процесів постачання ресурсів, виробництва, зберігання та реалізації продукції. Саме логістичний підхід дозволяє забезпечити безперервність виробничого процесу, скоротити витрати та підвищити результативність господарської діяльності.
2. Визначено, що ПП Оберемок В.О. має достатній виробничо-ресурсний потенціал для стабільного розвитку. Підприємство обробляє понад 460 га земель, а площа сільськогосподарських угідь у 2023–2025 рр. зросла з 452 до 463 га. У структурі угідь переважає рілля, частка якої у 2025 р. становила 95,7 %, що підтверджує рослинницьку спеціалізацію господарства та потребу в ефективному ресурсозабезпеченні.
3. Аналіз результатів господарської діяльності показав позитивну динаміку основних економічних показників підприємства. Виручка від реалізації продукції зросла з 9680 тис. грн у 2023 р. до 11280 тис. грн у 2025 р., а чистий прибуток — з 1185 тис. грн до 1810 тис. грн. Рівень рентабельності діяльності також підвищився, що свідчить про загальне покращення фінансово-економічного стану підприємства.
4. Встановлено, що структура товарної продукції ПП Оберемок В.О. має чітко виражену зерново-олійнову спрямованість. Основну частку виручки у 2025 р. формували соняшник і пшениця, частка яких становила відповідно 31,8 % і 31,6 %. Така спеціалізація є економічно доцільною, однак вимагає ефективної системи управління каналами збуту, транспортною логістикою та строками реалізації продукції.

5. Дослідження матеріальних витрат показало їх стійке зростання: у 2025 р. вони становили 8210 тис. грн, що на 20,9 % більше порівняно з 2023 р. Найбільшу частку у витратах займають мінеральні добрива, паливно-мастильні матеріали та засоби захисту рослин. При цьому матеріаловіддача знизилася з 1,43 грн до 1,37 грн, що свідчить про підвищення ресурсомісткості виробництва та необхідність оптимізації використання матеріально-технічних ресурсів.
6. У результаті аналізу системи реалізації продукції встановлено, що підприємство має позитивну динаміку збутової діяльності, однак стикається зі зростанням логістичних витрат. У 2025 р. обсяг реалізації продукції становив 1,63 тис. т, а логістичні витрати на 1 т реалізованої продукції досягли 579,8 грн. Це обумовлює потребу в оптимізації маршрутів перевезення, формуванні більших товарних партій, скороченні простоїв транспорту та виборі більш вигідних каналів збуту.
7. Запропоновано комплекс заходів з удосконалення управління матеріальними потоками ПП Обережок В.О., який включає оптимізацію закупівель, удосконалення роботи з постачальниками, раціоналізацію використання ПММ, добрив і засобів захисту рослин, впровадження цифрового обліку ресурсів, електронних карт полів, GPS-контролю техніки та бази постачальників і покупців. Реалізація цих заходів дозволить підвищити прозорість управління, скоротити непродуктивні витрати та покращити контроль за рухом матеріальних потоків.
8. Економічне обґрунтування запропонованих заходів підтвердило їх практичну доцільність. Очікується зростання виручки від реалізації продукції до 11875 тис. грн, скорочення повної собівартості до 8660 тис. грн, збільшення чистого прибутку до 2470 тис. грн та підвищення рентабельності реалізації продукції з 19,4 % до 28,5 %. Орієнтовний строк окупності заходів становить близько 4–5 місяців, що свідчить про ефективність запропонованих напрямів удосконалення системи управління матеріальними потоками, постачанням ресурсів і реалізацією продукції підприємства.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Алькема В.Г., Сумець О.М. Логістика. Теорія та практика. Навчальний посібник. К.: «Видавничий дім «Професіонал», 2008. 272 с.
2. Андрійчук В.Г. Економіка аграрних підприємств: Підручник. 2-е вид., доп. і перероб. К.: КНЕУ, 2004. 624 с.
3. Андрійчук В.Г. Економіка аграрного підприємства: Навчально-методичний посібник для самостійного вивчення дисципліни. К.: КНЕУ, 2000. 356 с.
4. Антипенко Н.В., Турова Л.Л., Литвишко Л.О., Пальчик І.М. Організаційно-економічний механізм управління безпечним потенціалом інноваційно-орієнтованого підприємства в контексті забезпечення ефективності бізнес-процесів // Формування ринкових відносин в Україні. 2023. № 2(261). С. 72–79. URL: <https://doi.org/10.5281/zenodo.7895628>
5. Балабанова Л.В. Маркетинг: Підручник. 2-ге вид., перероб. і доп. К.: Знання-Прес, 2004. 645 с.
6. Бауэрсокс Д.Дж., Клосс Д.Дж. Логистика: интегрированная цепь поставок. 2-е изд. М.: Олимп-Бизнес, 2005. 640 с.
7. Безугла Л.С., Юрченко Н.І., Ільченко Т.В., Пальчик І.М., Воловик Д.В. Логістика: навчальний посібник. Дніпро: Пороги, 2021. 252 с.
8. Гаркавенко С.С. Маркетинг: Підручник. К.: Лібра, 2002. 712 с.
9. Економіка підприємства: навчальний посібник / О.І. Лисак, Л.О. Андрєєва, Л.О. Болтянська. Мелітополь: Люкс, 2020. 272 с.
10. Економіка підприємства: підручник / за заг. ред. Л.Л. Ковальської, І.В. Кривов'язюка. Київ: Видавничий дім «Кондор», 2020. 700 с.
11. Економічний довідник аграрника / за ред. Ю.Я. Лузана, П.Т. Саблука. К.: Преса України, 2003. 800 с.
12. Зінченко О.І., Салатенко В.Н., Білоножко М.А. Рослинництво: Підручник. К.: Аграрна освіта, 2001. 591 с.
13. Кальченко А.Г. Логістика: навчально-методичний посібник для самостійного вивчення дисципліни. К.: КНЕУ, 2005. 254 с.

14. Кальченко А.Г. Логістика: Підручник. К.: КНЕУ, 2003. 284 с.
15. Коваль О.Т., Пархоменко В.В. Економіка підприємства: Навчальний посібник / за ред. І.І. Пилипенка. К.: Державна академія статистики, обліку та аудиту, 2008. 312 с.
16. Комеліна О.В., Болдирєва Л.М. Транспортна логістика: навчально-методичний посібник. Полтава: Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка», 2021. 210 с.
17. Крикавський Є.В. Логістика. Основи теорії: Підручник. Львів: Інтелект-Захід, 2004. 416 с.
18. Крикавський Є.В. Логістичне управління: Підручник. Львів: Видавництво Національного університету «Львівська політехніка», 2005. 684 с.
19. Крикавський Є.В., Чухрай Н.І., Чернописька Н.В. Логістика: компендіум і практикум. Навчальний посібник. К.: Кондор, 2009. 338 с.
20. Ларіна Р.Р. Логістика: Навчальний посібник. Донецьк: ВІК, 2005. 335 с.
21. Мазур К.В., Кубай О.Г. Менеджмент аграрного підприємства: навчальний посібник. Вінниця: ТВОРИ, 2020. 284 с.
22. Малік М.Й., Шпикуляк О.Г. Підприємництво у розвитку аграрного ринку // Економіка АПК. 2007. № 11. С. 138–149.
23. Марченко С.М. Задачник з логістики. К.: МАУП, 2006. 68 с.
24. Мороз О.В., Музика О.В. Системні фактори ефективності логістичної концепції постачання на підприємствах: Монографія. Вінниця: УНІВЕРСУМ-Вінниця, 2007. 165 с.
25. Нелеп В.М. Планування на аграрному підприємстві: Підручник. 2-е вид., перероб. та доп. К.: КНЕУ, 2004. 495 с.
26. Окландер М.А. Логістика: Підручник. К.: Центр учбової літератури, 2008. 346 с.
27. Організація виробництва і аграрного бізнесу в сільськогосподарських підприємствах: Підручник / за ред. С.П. Азізова. К.: ІАЕ, 2001. 834 с.

28. Організація і планування виробництва в аграрних формуваннях: навчальний посібник / за заг. ред. М.М. Ільчука. 2-ге вид., перероб. та доп. Київ: НУБіП України, 2022. 358 с.
29. Пальчик І. М. Логістичні аспекти ресурсозбереження в АПК. Інвестиції: практика та досвід. 2022. № 24. С. 92–98. URL: <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2022.24.92>
30. Пальчик І. М. Особливості застосування логістики в управлінні ефективністю виробництва / І. М. Пальчик // Розвиток форм і методів сучасного менеджменту в умовах глобалізації : матеріали 8-ї наук.-практ. інтернет-конф. з міжнар. участю (Дніпро, 02-06 листоп. 2020 р.) / ДДАЕУ; ДАНО. – Дніпро : ДДАЕУ, 2020. – Т. 2. – С. 44-45. – Режим доступу : <http://dspace.dsau.dp.ua/jspui/handle/123456789/4288>
31. Пальчик І. М. Управління логістичною діяльністю підприємства. Актуальні проблеми економіки, управління та маркетингу в аграрному бізнесі : матеріали Міжнар. науково-практ. інтернет-конф., м. Дніпро, 20 верес. 2022 р. Дніпро, 2022. С. 114–115. URL: <https://dspace.dsau.dp.ua/server/api/core/bitstreams/5bdc1852-872f-43c7-8343-b4ebbc530687/content#page=114>
32. Пальчик І. М. Формування моделей управління логістичними системами товаропросування підприємства. Журнал «Схід». 2014. №5. С. 21-30.
33. Пальчик І.М. Ефективність застосування логістичного аутсорсингу у сучасних умовах господарювання. Scientificjournal «Fundamentalisscientiam». 2017. №12. С. 12 – 18.
34. Пономарьова Ю.В. Логістика: Навчальний посібник. К.: Центр навчальної літератури, 2003. 192 с.
35. Резнік Н.П., Гаврилюк Ю.Г. Управління розвитком логістичних систем аграрних підприємств: монографія. Київ: НУБіП України, 2022. 216 с.
36. Рогач С.М., Суліма Н.М., Гуцул Т.А., Ільків Л.А., Ярема Л.В. Економіка сільського господарства: навчальний посібник. Київ: ЦП «Компринт», 2020. 546с.

37. Савенко О. А., Пальчик І. М. Менеджмент витрат підприємств аграрного бізнесу.// Агросвіт. 2026. № 4. С.125–130. URL: <https://doi.org/10.32702/2306-6792.2026.4.125>
38. Стратегічне управління маркетингом та економічною ефективністю ресурсозбереження аграрних підприємств в умовах мотиваційних ризиків та диджиталізації / В. В. Писаренко та ін. Актуальні проблеми економіки. 2025. №3 (285). С. 246–263. URL: https://eco-science.net/wp-content/uploads/2025/03/3.25._topic_Volodymyr-Pysarenko-Tetiana-Kolesnyk-Nadiia-Bahan-Ihor-Palchyk-246-263.pdf (дата звернення: 20.05.2026).
39. Сумець О.М., Кононов І.О., Огієнко С.О., Телепнёва О.С., Янковська В.А. Виробнича логістика: навчальний посібник. Харків: Університет «КРОК», 2021. 120 с.
40. Тридід О.М., Таньков К.М. Логістичний менеджмент: Навчальний посібник. Харків: ВД «ІНЖЕК», 2005. 224 с.
41. Христенко Л.М., Ткаченко М.В. Питання організації повоєнного відновлення й розвитку агробізнесу на територіях зі спеціальним режимом господарювання. Економічний вісник Донбасу. 2024. № 1 (71). С. 47 – 54. URL: <https://bitly.ws/32eij> (дата звернення: 21.10.2024).
42. Чухрай Н.І., Гірна О.Б. Формування ланцюга поставок: питання теорії та практики: Монографія. Львів: Інтелект-Захід, 2007. 232 с.
43. Livinskyi, A., Palchyk, I., Samoilova, I., Safronska, I., Nechyporenko, K., Andryshyn, V., Bolshaia, O. & Dashko, O. (2024). Financial and security design of management accounting of innovative agricultural enterprises in conditions of digitalization and migration risks. *Management Theory and Studies for Rural Business and Infrastructure Development*, 46(3), 329-345. URL: <https://doi.org/10.15544/mts.2024.31>
44. Simchi-Levi D., Kaminsky P., Simchi-Levi E. *Designing and Managing the Supply Chain: Concepts, Strategies and Case Studies*. 3rd ed. New York: McGraw-Hill/Irwin, 2008. 531 p.

ДОДАТКИ

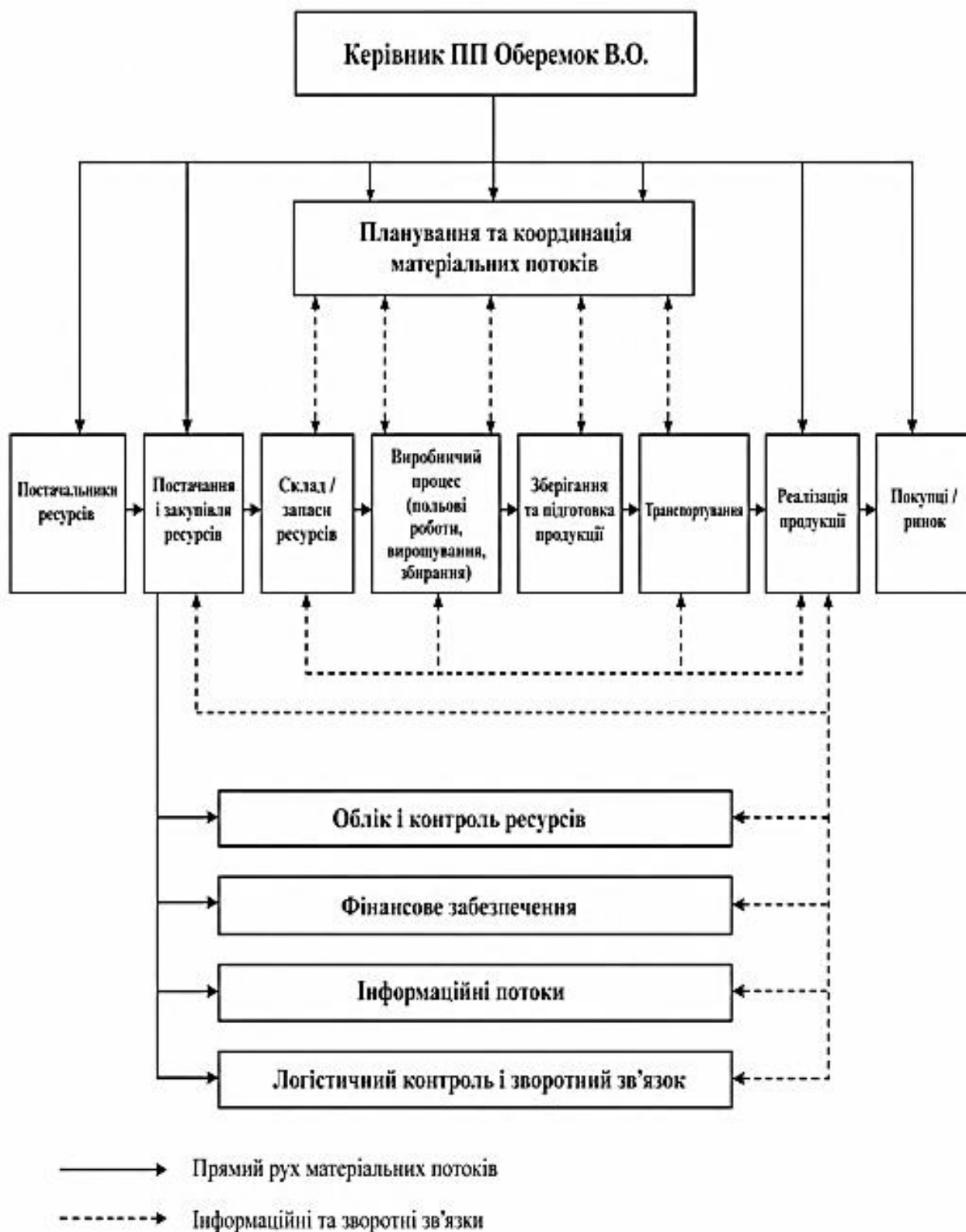


Схема організаційно-логістичної структура управління матеріальними потоками ПП Оберемок В.О.

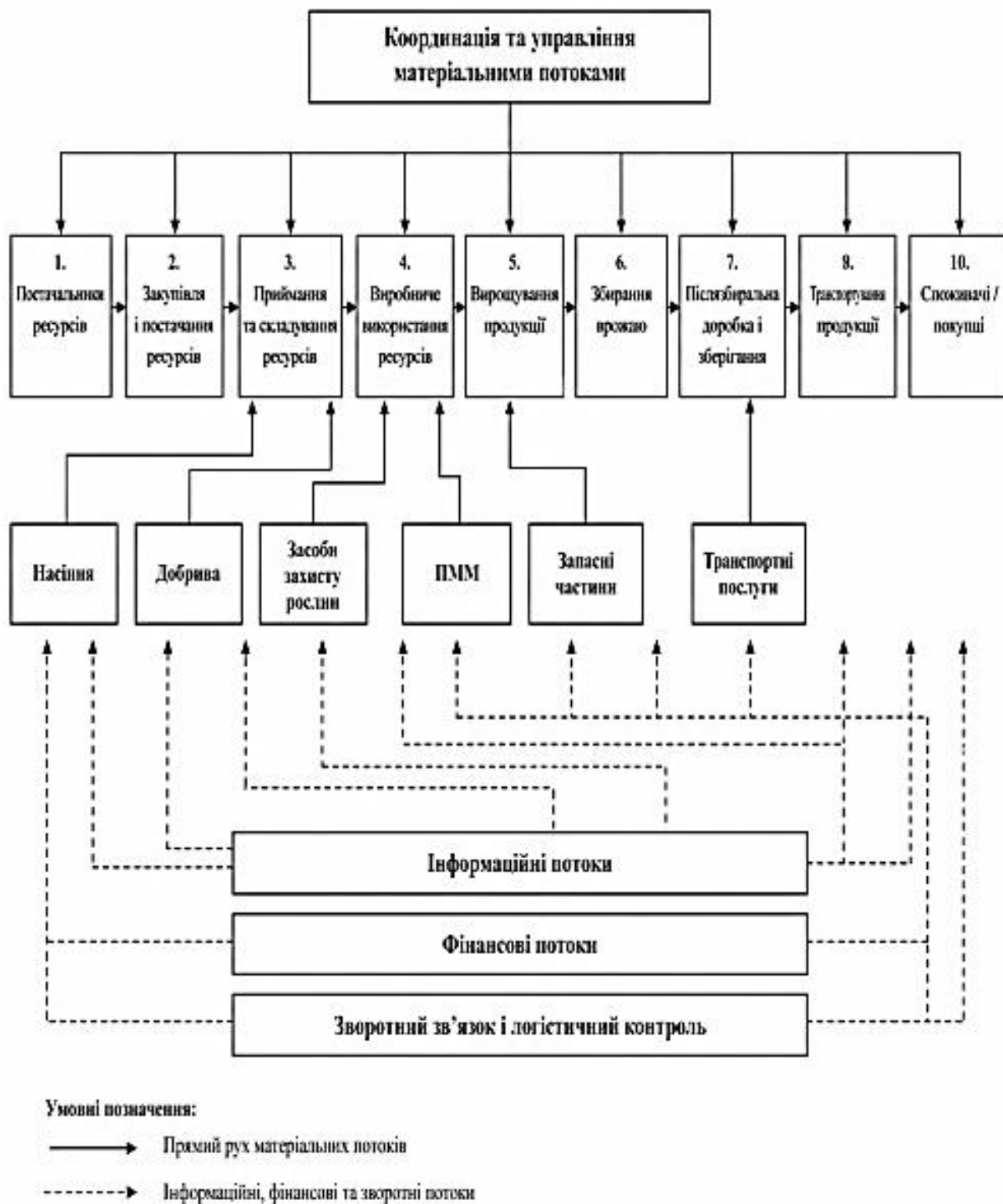


Схема руху матеріальних потоків у системі “постачання – виробництво – реалізація” ПП Оберемок В.О.