

**Міністерство освіти і науки України
ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНОЛОГІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

Кафедра менеджменту і логістики



**КОМПЛЕКСНА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА БАКАЛАВРА:
ІННОВАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ УПРАВЛІННЯ ЛОГІСТИЧНИМИ
ПОТОКАМИ В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ**

Головний керівник - к.е.н., доц. Дроздова В. А.

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА БАКАЛАВРА

**на тему: Логістика як інструмент підвищення конкурентоспроможності
підприємства**

ШИФР КРБ. МІЛ.1.128-03.5.4

Здобувачка Вікторія СТАСЕВИЧ

Керівник PhD, доц. Наталя АСАУЛЕНКО

Кваліфікаційна робота допускається до захисту

Рішення кафедри від _____ 2026 р., протокол № _____

Завідувач кафедри менеджменту і логістики _____ Ірина СЕДІКОВА
(підпис)

Одеса – 2026 р.

**ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНОЛОГІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
НАВЧАЛЬНО-НАУКОВИЙ ІНСТИТУТ ЕКОНОМІКИ, УПРАВЛІННЯ І
БІЗНЕСУ ІМ. Г. Е. ВЕЙНШТЕЙНА**

Кафедра
Ступінь вищої освіти
Галузь знань

Спеціальність
Освітня програма

Менеджменту і логістики
перший (бакалаврський)
D «Бізнес, адміністрування та право»
(07 «Управління та адміністрування»)
D3 (073) «Менеджмент»
Менеджмент

ЗАТВЕРДЖУЮ:
Завідувачка кафедри МіЛ

(підпис)
«____» _____ 20__ р.

ЗАВДАННЯ НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ БАКАЛАВРА

Здобувачі вищої освіти

Вікторії СТАСЕВИЧ

1. Тема роботи: «Логістика як інструмент підвищення конкурентоспроможності підприємства» затвердженою наказом по університету від 20.03.26 № 128-03

2. Термін здачі здобувачкою закінченої роботи 01.06.2026 р.

3. Вихідні дані роботи: наукові публікації вітчизняних і зарубіжних учених з логістики та менеджменту, статистичні та аналітичні матеріали, інформаційні ресурси мережі Інтернет, офіційні дані підприємства, а також чинні законодавчі та нормативні акти України.

4. Зміст кваліфікаційної роботи бакалавра. Вступ. Розділ 1. Теоретичні засади використання логістики для підвищення конкурентоспроможності підприємства. 1.1. Суть, роль та функції логістики в діяльності підприємства. 1.2. Логістичні інструменти забезпечення конкурентоспроможності підприємства. Висновки до розділу 1. Розділ 2. Аналіз логістичної діяльності та рівня конкурентоспроможності підприємства. 2.1. Аналіз виноробної галузі України. 2.2. Організаційно-економічна характеристика ПТК "ШАБО". 2.3. Аналіз системи логістичного забезпечення підприємства ПТК "ШАБО". Висновки до розділу 2. Розділ 3. Заходи підвищення конкурентоспроможності підприємства на основі логістичної діяльності. 3.1. Розробка заходів щодо вдосконалення логістичної системи підприємства. 3.2. Оцінка економічної ефективності запропонованих логістичних рішень. Висновки до розділу 3. Висновки. Список літератури. Додатки.

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень) таблиць 22, рисунків 11.

6. Консультанти по роботі, із зазначенням розділів проекту, що стосуються їх:

Розділ	Консультант	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
Нормоконтроль			

7. Дата видачі завдання: 14.02.2026 р.

Керівник _____

(підпис)

Завдання прийняв до виконання _____

(підпис)

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№	Назва етапів виконання кваліфікаційної роботи	Термін виконання етапів роботи	Примітка
1	Проходження комплексної практики	14.02-15.03.26	виконано
2	Захист звіту з практики	16.03-18.03.26	виконано
3	Розробка теоретичного розділу	19.03-30.03.26	виконано
4	Розробка аналітичного розділу	31.03-15.04.26	виконано
5	Розробка проєктного розділу	16.04-26.04.26	виконано
6	Розробка інших складових кваліфікаційної роботи	27.04-30.04.26	виконано
7	Розгляд науковим керівником чорнового варіанту кваліфікаційної роботи	01.05-05.05.26	виконано
8	Доопрацювання роботи з урахуванням пропозицій наукового керівника та підготовка її у чистовому варіанті	05.05-11.05.26	виконано
9	Розгляд науковим керівником чистового варіанту кваліфікаційної роботи та підготовка до малого захисту	12.05-15.05.26	виконано
10	Нормоконтроль роботи	18.05-20.05.26	виконано
11	Перевірка роботи на плагіат	21.05-26.05.26	виконано
12	Малий захист та доробка роботи по результатах малого захисту	27.05-05.06.26	виконано
13	Передача роботи завідувачу кафедри для отримання дозволу на захист	08.06-10.06.26	виконано
14	Зовнішнє рецензування кваліфікаційної роботи	10.06-15.06.26	виконано
16	Захист кваліфікаційної роботи	16.06-24.06.26	виконано

Здобувач _____

(підпис)

Керівник роботи _____

(підпис)

Несу відповідальність за ідентичність електронного та друкованого варіантів кваліфікаційної роботи, даю згоду на обробку персональних даних та не заперечую проти розміщення кваліфікаційної роботи на офіційних web-ресурсах ОНТУ.

Підтверджую, що в кваліфікаційній роботі відсутні порушення норм академічної доброчесності. Здобувач-дипломник _____ Вікторія СТАСЕВИЧ

підпис

АНОТАЦІЯ

Актуальність теми. У сучасних умовах ефективність діяльності підприємства значною мірою залежить від управління логістикою. Зростання конкуренції та нестабільність економічного середовища змушують підприємства знижувати витрати й покращувати обслуговування клієнтів. Логістика забезпечує ефективне управління матеріальними, фінансовими та інформаційними потоками, що сприяє оптимізації витрат, скороченню термінів доставки та підвищенню конкурентоспроможності підприємств.

У першому розділі кваліфікаційної роботи **«Теоретичні засади використання логістики для підвищення конкурентоспроможності підприємства»** визначено сутність, роль, функції та основні етапи розвитку логістики, а також були розглянуті сучасні логістичні інструменти, які допомагають підприємствам ефективно управляти своєю діяльністю.

У другому розділу кваліфікаційної роботи **«Аналіз логістичної діяльності та рівня конкурентоспроможності підприємства»** проаналізовано стан виноробної галузі України, надано загальну характеристику проаналізованого підприємства, основні економічні показники ТОВ «ПТК ШАБО», досліджено систему логістичного забезпечення підприємства.

У третьому розділі кваліфікаційної роботи **«Заходи підвищення конкурентоспроможності підприємства на основі логістичної діяльності»** здійснено розробку заходів щодо вдосконалення логістичної системи підприємства, обґрунтовано доцільність їх використання та проведено економічну оцінку ефективності запропонованого рішення.

Кваліфікаційна робота бакалавра містить 63 сторінки, 22 таблиці, 11 рисунків. Перелік посилань нараховує 37 найменування.

Ключові слова: логістика, конкурентоспроможність, цифрові двійники, логістична система, економічна ефективність, виноробне підприємство.

SUMMARY

The relevance of this topic. In modern conditions, the efficiency of an enterprise largely depends on logistics management. Increasing competition and the instability of the economic environment force enterprises to reduce costs and improve customer service. Logistics ensures effective management of material, financial, and information flows, contributing to cost optimization, shorter delivery times, and increased enterprise competitiveness.

The first chapter of the qualification paper «**Theoretical foundations of using logistics to increase enterprise competitiveness**» defines the essence, role, functions, and main stages of logistics development, and also considers modern logistics tools that help enterprises effectively manage their activities.

The second chapter of the qualification paper «**Analysis of logistics activities and the level of enterprise competitiveness**» analyzes the state of the wine industry of Ukraine, provides a general description, analyzes the main economic indicators of LLC "PTK SHABO", and examines the logistics support system of the enterprise.

The third chapter of the qualification paper «**Measures to increase enterprise competitiveness based on logistics activities**» develops measures to improve the enterprise's logistics system, substantiates the feasibility of their implementation, and provides an economic evaluation of the effectiveness of the proposed solution.

The bachelor's qualification paper consists of 63 pages, 22 tables, and 11 figures. The list of references includes 37 sources.

Keywords: logistics, competitiveness, digital twins, logistics system, economic efficiency, winery enterprise.

ЗМІСТ

ВСТУП	7
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ВИКОРИСТАННЯ ЛОГІСТИКИ ДЛЯ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА.....	9
1.1. Суть, роль та функції логістики в діяльності підприємства	9
1.2. Логістичні інструменти забезпечення конкурентоспроможності підприємства.....	18
Висновки до розділу 1	25
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ЛОГІСТИЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТА РІВНЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА	26
2.1. Аналіз виноробної галузі України.	26
2.2. Організаційно-економічна характеристика ПТК «ШАБО»	34
2.3. Аналіз системи логістичного забезпечення підприємства ПТК «ШАБО».....	44
Висновки до розділу 2	52
РОЗДІЛ 3. ЗАХОДИ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА НА ОСНОВІ ЛОГІСТИЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ.....	54
3.1. Розробка заходів щодо вдосконалення логістичної системи підприємства.....	54
3.2. Оцінка економічної ефективності запропонованих логістичних рішень	59
Висновки до розділу 3	62
ВИСНОВКИ.....	64
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	65
ДОДАТКИ.....	70

ВСТУП

Актуальність теми. У сучасних умовах діяльності, підприємства функціонують в умовах високої конкуренції, нестабільності ринків та значних логістичних викликів. В Україні ці проблеми посилюються через такі фактори як зміна транспортних маршрутів, зростання витрат та збоїв у доставках товарів. У таких умовах правильна організація логістичної діяльності стає одним з ключових факторів стабільної роботи та успішності підприємства.

Ступінь дослідження проблеми. Найбільше уваги дослідженням логістики як чинника підвищення конкурентоспроможності підприємств у своїх працях приділяла Грузіну І. А., яка розглядає логістику як прямий фактор конкурентного потенціалу підприємства. Також можна додати Попову Н. В. та Россолова О. В., які аналізують розвиток транспортно-логістичних систем у цифровому середовищі. Процес управління логістикою є складним і потребує ефективного управління процеси для забезпечення стабільної роботи підприємства.

Мета та завдання дослідження. Метою роботи є підвищити конкурентоспроможність підприємства на основі вдосконалення логістичної діяльності та впровадження сучасної цифрової технології.

Для досягнення поставленої мети були сформульовані та вирішені такі завдання:

- визначити сутність логістики та її основну роль у діяльності підприємства та дослідити сучасні логістичні інструменти
- проаналізувати стан виноробної галузі України;
- навести організаційно-економічну характеристику підприємства;
- провести оцінку ефективності існуючої логістичної діяльності на підприємстві;
- розробити заходи щодо вдосконалення логістичної системи підприємства та обґрунтовувати їх доцільність.

Об'єктом дослідження є процес логістичної діяльності як інструменту підвищення конкурентоспроможності підприємства.

Предметом дослідження є теоретичні та методичні засади логістичної діяльності як інструменту підвищення конкурентоспроможності підприємства.

Методи дослідження. В основу дослідження покладені методи порівняльного аналізу, структурно-логічного узагальнення та економічних розрахунків.

Інформаційно-нормативною базою є наукові праці вітчизняних та зарубіжних авторів з питань логістики та цифрових технологій, офіційні статистичні матеріали, аналітичні дані підприємства.

Практичне значення одержаних результатів визначається можливістю їх використання для вдосконалення логістичної діяльності підприємства, зниження витрат та підвищення ефективності управління.

Апробація. Актуальні аспекти соціально-економічного розвитку України: погляд молоді. Матеріали VIII Всеукраїнської студентської науково-практичної конференції 16-17 квітня 2026 року. Одеса: Одеський національний технологічний університет, 2026. – 732 с.

Публікація. Стасевич В. М. Цифровізація логістичних процесів як фактор підвищення конкурентоспроможності підприємства / Стасевич В. М. // Актуальні аспекти соціально-економічного розвитку України: погляд молоді. Матеріали VIII Всеукраїнської студентської науково-практичної конференції 16-17 квітня 2026 року. Одеса: Одеський національний технологічний університет, 2026. – 126-128 с.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ВИКОРИСТАННЯ ЛОГІСТИКИ ДЛЯ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Суть, роль та функції логістики в діяльності підприємства

Логістика є однією з ключових сфер діяльності сучасного підприємства, в якій основним завданням є переміщення та зберігання продукції, а також сировини для забезпечення виробництва та продажу на підприємстві. У найширшому сенсі логістикою називають будь-які процеси пов'язані з транспортуванням, зберіганням та обробкою предметів. Вперше цей термін застосували у військових операціях і він стосувався процесів забезпечення армійських підрозділів. Однак, останніми роками, термін набув ширшого значення та почався використовуватися в бізнесі, і тепер асоціюється з корпоративною лексикою. Сучасне поняття про логістику значно відрізняється тепер, ніж було в оригінальному значенні. Раніше цей термін описував тільки фізичний рух сировини, а зараз він включає планування, транспортування, закупки та зберігання.

Основним об'єктом управління логістики є матеріальний потік, що проходить по логістичному ланцюгу, починаючи від первинного джерела сировини через усі проміжні процеси від постачання готової продукції до кінцевого споживача. Об'єктами управління є також фінансові й інформаційні потоки [4, с. 7].

Ціль логістики – забезпечити своєчасну доставку продукції при мінімальних витратах на постачання, зберігання, виробництво, пакування, транспортування та збут. Завдяки цьому можна підвищити ефективність діяльності підприємства та економіки загалом.

Разом з тим, у науковій літературі відсутній єдиний підхід до визначення поняття «логістика», що пояснюється її складністю та багатогранністю. Основні підходи до трактування цього поняття наведено в таблиці 1.1.

Таблиця 1.1

Різні тлумачення поняття «логістика»

Автор	Термін
Д. Бауерсокса	Логістика – це унікальна область діяльності, де ніколи не буває зупинок. Логістикою займаються всюди у світі по 24 години на добу, ... щоб забезпечити отримання продуктів та послуг там і тоді, де і коли вони необхідні. ... Те, що ми сьогодні називаємо логістикою, виникло із зародженням цивілізації»
імператор Леон VI	Завдання логістики – сплачувати платню армії, належним чином озброювати та розподіляти її, постачати зброю і військове спорядження, своєчасно і достатньою мірою піклуватися про її потреби й відповідно готувати кожен акт військового походу, тобто підраховувати простір і час, робити правильний аналіз місцевості з точки зору пересування армії, а також визначати сили опору супротивника і згідно з цими функціями управляти й керувати, тобто розпоряджатися рухом і розподілом власних збройних сил»
А. Жоміні	вважає, що логістика розглядається як планування, управління, матеріальне, технічне та продуктове забезпечення, визначення місця дислокації військ, а також будівництво доріг, мостів, укріплень
В. Лейбніц	розглядає логістику як метод встановлення математичних закономірностей, конструювання технічних систем обчислювальної техніки
О. Моргенштерн	заявляє, що «...існує повна схожість між управлінням забезпеченням військ і управління матеріальними ресурсами у промисловості»
Є. Крикавський	Логістика – це наука про оптимальне управління матеріальними, інформаційними та фінансовими потоками в економічних адаптивних системах із синергічними зв'язками
Пономарьова Ю.В	Логістика – теорія і практика управління матеріальними і пов'язаними з ними інформаційними потоками
Magee J.F., Copacino W.C., Rosenfield D.B	Логістика – це мистецтво управління потоком матеріалів і продуктів від зовнішнього джерела до споживача
Тридід О.М.	Логістика є алгоритмом перетворення ресурсів у готову продукцію відповідно до попиту

Джерело: структуровано на основі [14; 15]

Після аналізу таблиці 1.1 варто зазначити, що логістика є багатогранним поняттям і розглядається науковцями з різних позицій: як наука, як вид

діяльності, як система управління потоками та як інструмент для забезпечення ефективності. Незважаючи на різні поняття, усіх їх об'єднує спільна ідея – оптимізація руху ресурсів та забезпечення їх ефективного використання. Отже, логістика є багатогранним поняттям, що постійно розвивається та вдосконалюється відповідно до змін у господарській діяльності.

У зв'язку з цим доцільно розглянути етапи становлення та розвитку логістики як науки і практичної діяльності. Основні періоди її еволюції наведено в таблиці 1.2.

Таблиця 1.2

Періоди становлення логістики

Період	Сутність
Перший етап (60-ті рр. XX ст.)	він проявляється у співпраці складської діяльності та транспортну зі спільною організацією їх діяльності. На цьому етапі транспорт і склад орієнтуються на один економічний результат та працюють за спільним планом та узгодженими процедурами
Другий етап (початок 80-х рр. XX ст.)	до попередніх етапів, складування та транспортування підключається планування виробництва. Саме це дає змогу підвищити рівень обслуговування клієнтів, завдяки своєчасному виконанню замовлень та підвищити ефективність використання обладнання
Третій етап почався (з середини 80-х рр.)	характеризується поєднанням всіх рівнів матеріального потоку. Сучасні технології, які починають з'являтися допомагають швидко переміщати матеріали та інформацію, а також контролювати всі етапи руху продукту від сировини до кінцевого споживача. У 80-90 рр. XX ст. основним завданням логістики є допомога підприємству покращувати свою ефективність, збільшувати частку на ринку та підвищувати свою конкурентоспроможність, а також створити систему регулювання та контролю матеріальних та інформаційних потоків
Теперішній час і далі	глобальна революція в науці та техніці. Формування інфраструктури господарства кожної країни та всього світу, яка об'єднує всі галузі в єдину глобальну логістичну систему

Джерело: структуровано на основі [14; 15]

Аналіз етапів розвитку логістики свідчить про її поступову трансформацію від окремих функцій (транспортування та складування) до комплексної системи управління всіма потоками підприємства. На сучасному етапі логістика відіграє стратегічну роль, забезпечуючи підвищення ефективності діяльності підприємств та їх конкурентоспроможності.

З урахуванням сучасного рівня розвитку логістики та розширення її функцій, доцільно розглянути основні сфери її застосування на підприємстві. Можна виділити такі три групи логістичних процесів з якими стикається кожне підприємство [5]:

1. Вхідна логістика – це управління всіма матеріалами, які надходять в підприємство.

2. Вихідна логістика – це переміщення та розподіл вже готових товарів від виробничих потужностей до кінцевих споживачів.

3. Зворотна логістика – це процес, коли споживач повертає товар назад до підприємства для ремонту, обміну або утилізації.

Окрім цих трьох видів, виділяють ще такі, які вже залежать від типу товару, способу доставки та задач, які при цьому виконуються [1]:

1. Закупівельна – це покупка всіх необхідних матеріалів для виготовлення продукції.

2. Виробнича – покращення потоків сировини, управління продукцією та переміщення її між цехами.

3. Збутова – це доставка готових вже товарів до кінцевого споживача.

4. Складська – розміщення, зберігання та обробка запасів на складі, зазвичай це виконує комірник .

Таким чином, логістика охоплює широкий спектр процесів, пов'язаних із забезпеченням руху матеріальних потоків на підприємстві. У зв'язку з цим важливим є визначення завдань, які вирішуються в логістиці. Їх прийнято поділяти на глобальні, загальні та часткові.

Глобальне або ж головне завдання в логістиці – це досягнення максимального результату при мінімальних витратах на підприємстві, особливо в умовах нестабільного ринку. До цієї категорії можна включити такі завдання як створення та вдосконалення логістичних систем, а також забезпечення їх стабільною та ефективною роботою [2, с. 4].

До загальних завдань логістики відноситься: створення інтегрованої системи регулювання матеріальних і інформаційних потоків; контроль за рухом матеріальних потоків; визначення стратегії й технології фізичного переміщення товарів; стандартизація напівфабрикатів і пакування; прогнозування обсягів виробництва, перевезень, складування; прогнозування попиту на товари, вироблені й переміщувані в рамках логістичних систем; розподіл транспортних засобів; організація передпродажного й після продажного обслуговування споживачів; оптимізація технічної й технологічної структур автоматизованих транспортно-складських комплексів [2, с. 5].

До приватних завдань входять більш вузькі напрями діяльності логістики, а саме: забезпечення мінімального рівня запасів, скорочення часу зберігання продукції на складах, а також зменшення тривалості доставки товарів [2, с. 5].

Ці завдання спрямовані на забезпечення ефективності та конкурентоспроможності підприємства. Також важливим фактором логістики на підприємстві є і вид транспорту, які перевозять та доставляють товари. Існують такі види [1]:

1. Морський транспорт – це в основному контейнеровози, які перевозять багато контейнерів через моря та океани, долаючи великі відстані. Також існують особливі контейнери, одні – для перевезення рідких або сипучих вантажів, а інші – це контейнери-холодильники, які добре підходять для перевезення ліків та медичних препаратів.

2. Літак – найшвидший спосіб для міжнародної логістики, але й самий найдорожчий через великі витрати на паливо, дороге обслуговування та

маломісткість. Зазвичай використовується для перевезення термінових або цінних вантажів.

3. Залізничний транспорт – найбезпечніший вид перевезення, загалом, цим транспортом, доставляють великі вантажі на далеку відстань. Часто виступає як основа наземної логістики.

4. Автомобільний транспорт – найбільш гнучкий та зручний, дозволяє доставити вантаж прямо до місця призначення (принцип «від дверей до дверей»), підходить для швидкої доставки на короткі і середні відстані.

Таким чином, вибір виду транспорту є важливим елементом логістичної системи підприємства, оскільки він безпосередньо впливає на швидкість, вартість та надійність доставки продукції. У зв'язку з цим доцільно розглянути роль логістики в діяльності підприємства.

На даний час, логістика відіграє ключову роль у забезпеченні належного обслуговування клієнтів, забезпечуючи для них швидке та якісне задоволення їх потреб. Вона є основним показником ефективності та конкурентних переваг підприємства. Всі компанії, які досягають успіху в управлінні логістикою, можуть ефективно оптимізувати свої ланцюги поставок, мінімізувати витрати та підвищувати задоволеність клієнтів. Стратегічне значення логістики полягає в її здатності координувати та синхронізувати потік матеріалів, інформації та готової продукції між різними функціональними підрозділами [3].

Покращуючи логістичні процеси, організації можуть швидко адаптуватися до змін ринку, зменшувати свої запаси та удосконалювати терміни доставки. Ефективні логістичні стратегії дають змогу підприємствам знижувати витрати, краще організовувати доставку продукції та максимально використовувати наявні ресурси. Зараз все стає набагато простіше, технологічні інновації змінюють прогрес в управлінні логістикою. Сучасні інформаційні системи, такі як відстеження в реальному часі або аналіз даних, дозволяють компаніям працювати ефективніше та зрозуміліше. Вони можуть

приймати рішення на основі даних, покращувати роботу та швидко вирішувати проблеми, забезпечуючи стабільну роботу логістики [3].

Основну роль логістики відіграє також і таке поняття як логістичний продукт. Логістичний продукт – це не просто продукт, це процес доставки до споживача, який включає зберігання, пакування, перевезення тощо. Простіше кажучи, як саме товар доходить до кінцевого споживача і в якому вигляді.

Логістичний продукт характеризується складною внутрішньою структурою в якій вирізняються три рівні [4]. Структура логістичного продукту наведено на рисунку 1.1.

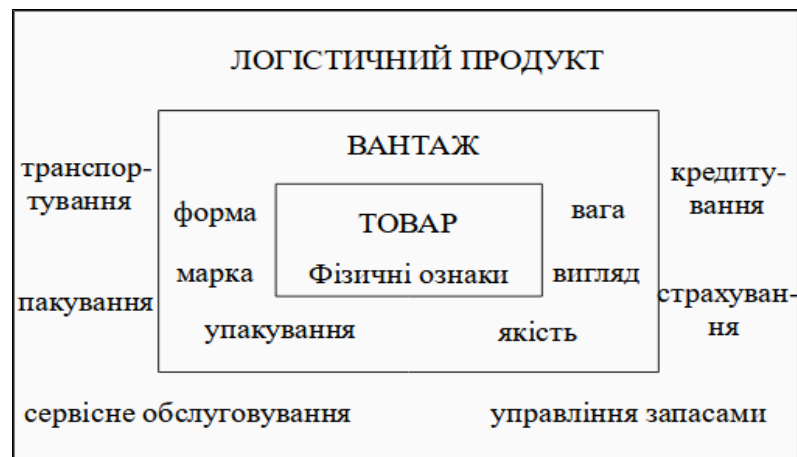


Рис. 1.1. Структура логістичного продукту

Джерело: [4]

Перший рівень – це сам товар, який потрібен споживачу та які люди купують для задоволення своїх потреб.

Другий рівень – це товар як вантаж, саме як товар виглядає для перевезення та характеризується формою, вагою, пакуванням тощо.

Третій рівень – це повний логістичний продукт. Він йде як не просто товар, а вже цілий набір послуг, таких як переміщення та складування вантажу у логістичному ланцюзі з додатковими послугами: пакування, страхування, ремонт та зберігання.

Логістична функція – це укрупнена група логістичних операцій, спрямованих на реалізацію цілей логістичної системи [2, с. 5].

До основних загальних функцій логістики належать [4, с. 11]:

- системоутворююча функція – ця функція об'єднує всі процеси, які пов'язані з рухом ресурсів, у єдину систему. Вона допомагає керувати матеріальними та інформаційними ресурсами;
- інтегруюча функція – тут логістична функція поєднує між собою такі процеси: постачання, зберігання, транспортування та збут. Це потрібно для злагодженого функціонування та орієнтування на потреби споживачів;
- регулююча функція – допомагає економити ресурси (час, гроші, працю). Покращує процеси, щоб зменшити витрати на всіх етапах руху товару;
- результуюча функція – спрямована на постачання продукції у потрібній кількості, в потрібне місце і в потрібний час, з вказаною якістю та з мінімальними витратами.

За іншим підходом виділяють ще такі дві групи функцій логістики: оперативні та координаційні [4, с. 11]:

Оперативні функції – це управління рухом матеріальних ресурсів на різних етапах діяльності підприємства: постачання, виробництво та розподіл.

До сфери постачання відносять управління рухом сировини, матеріалів або запасів готової продукції від постачальника до підприємства або ж складів.

На етапі виробництва головною функцією є управління запасами, що включає контроль за рухом напівфабрикатів і компонентів у процесі виробництва, а також доставку готової продукції на склади або до виробничих підприємств.

У сфері розподілу логістика організовує рух готової продукції до кінцевих споживачів при цьому забезпечуючи своєчасну доставку.

Координаційні функції – вони спрямовані на покращення логістичних процесів, а саме визначають потребу у матеріальних ресурсах, аналізують ринок, прогнозують попит та обробляють інформацію про замовлення та потреби споживачів.

Таким чином, логістика виконує широкий спектр функцій, що забезпечують ефективне управління матеріальними, інформаційними та фінансовими потоками на підприємстві. Разом з тим, особливості реалізації логістичних процесів значною мірою залежать від зовнішніх умов господарювання. У сучасних умовах в Україні логістика зазнала суттєвих змін під впливом воєнних та економічних факторів.

Після повномасштабного вторгнення логістика в Україні кардинально побудувалася. Портова блокада перенаправила вантажні потоки на автомобільний і залізничний транспорт. І за даними профільних оглядів ринку частка доріг у міжнародних вантажних перевезеннях зросла з 48% до 68%. У кінці січня 2026 року внутрішній логістичний ринок демонстрував впевнене зростання. Станом на кінець січня 2026 року внутрішній логістичний ринок демонстрував впевнене зростання. Так, обсяги внутрішніх автомобільних перевезень у січні зросли на 8-12% порівняно з аналогічним періодом минулого року. Найвища активність спостерігалася у центральних і західних регіонах, де автотранспорт забезпечує доставку продовольства, аграрної продукції та товарів FMCG між складами й розподільчими центрами. Залізничні транспорти зберігають стабільне навантаження, більше 55-60% вагонного навантаження були заповненні аграрною продукцією. Основні потоки йдуть між регіонами, які виробляють продукцію, та внутрішніми центрами споживання [6].

Глобальна логістика переживає не найкращі часи, і Україна відчуває це безпосередньо. Морські маршрути залишаються нестабільними, а місця на судах – дефіцитними. Ціни на перевезення тримаються на підвищеному рівні, терміни доставки розтягуються, імпорт дорожчає. Паралельно спостерігається дефіцит людей і техніки: водіїв не вистачає, логістичних менеджерів теж, контейнери в дефіциті. Графіки постачань доводиться переглядати постійно. До всього цього додається загальне зростання тарифів, адже енергоресурси дорогі, зарплати ростуть, страхові внески збільшуються.

Для українського бізнесу це означає падіння маржинальності, а старі схеми постачань більше не працюють так, як раніше. Ті, хто не будує альтернативні маршрути вже зараз, ризикують опинитися в заручниках у чужих проблем [6].

Зараз компанії використовують різні види транспорту: автомобільний, морський та залізний разом. Це допомагає обрати дешевший або швидкий варіант і змінювати маршрути, якщо один із варіантів дасть збій. Також бізнеси шукають різні шляхи доставки через Європу, щоб не залежати від перевантажених маршрутів. Ще один важливий момент – це використання нових та сучасних технологій, наприклад, як планування маршрутів, їх відстеження або аналітика даних, які допомагають компаніям швидше оформлювати та доставляти товари [6].

Загалом ситуація постійно змінюється і логістичний ринок України живе в режимі адаптації, тому компанії змушені підлаштовуватися. Внутрішні перевезення збільшуються, склади заповнюються, а міжнародна доставка змінюється під нові правила ЄС.

1.2. Логістичні інструменти забезпечення конкурентоспроможності підприємства

Логістика відіграє важливу роль на будь-якому підприємстві, забезпечуючи постачання, зберігання та розподіл товарів, тому не використання нових технологій та сучасного обладнання – це обмеження в управлінні логістичних процесів. Ключову роль логістика відіграє саме в торгівлі, вона забезпечує ефективне функціонування ринку та підтримку конкурентоспроможності підприємства з іншими. Логістичні функції охоплюють всі процеси, які забезпечують безперервний рух товарів від виробництва до кінцевих споживачів, включаючи етапи: зберігання, транспортування, розподілу та продажу. Ці функції допомагають

підприємствам мінімізувати витрати, оптимізувати час та ресурси, що є дуже важливим для стабільної роботи підприємства [7].

На сьогоднішній день значну роль із всіх підходів відіграє цифровізація. Її все більше починають використовувати на сучасних підприємствах, бо вона допомагає мінімізувати витрати та покращити ефективність підприємства.

Аналіз основних цифрових інструментів, які активно застосовуються та використовуються в логістичних процесах представлено в таблиці 1.3.

Таблиця 1.3

Основні цифрові інструменти логістичної діяльності

Цифровий інструмент / технологія	Призначення та функції	Приклад використання
E-commerce платформи	цей інструмент допомагає створювати або управляти інтернет-магазинами	Rozetka, Епіцентр
SCM (система управління ланцюгами постачання)	допомагає управляти всіма етапами постачання та ефективно виконує координацію між постачальниками, виробниками та клієнтами в реальному часі	використовується на великих підприємствах, щоб налагодити ланцюг постачання
WMS (система управління складом)	координує та контролює усі щоденні процеси на складі від прийому товару та матеріалу у пункт розподілу до його виходу зі складу	склади Rozetka та Епіцентр
GPS-моніторинг	відстежує транспорт і вантаж у режимі реального часу та оптимізує маршрути	Нова Пошта, активно використовує цей моніторинг для відстеження своїх товарів та вантажівок
Автоматизація доставки	планує та прогнозує терміни доставки, розраховує вартість при цьому підвищуючи точність та надійність замовлень	Rozetka, Нова Пошта, це допомагає їм оптимізувати маршрути для точності доставки
Navision (Microsoft Dynamics)	автоматизує фінанси, виробництво, логістику та продаж	загалом використовується для середнього бізнесу
Trackforce	для управління безпекою в логістичних мережах та контролю складів і вантажів	великі мережі для охорони своїх складів

Джерело: структуровано автором на основі [7]

SCM (система управління ланцюгами постачання). Один з найбільш важливих цифрових інструментів у логістиці. SCM допомагає спростити рутинні операції такі як, обробка замовлень, відстеження вантажів та контроль запасів. Ця система також допомагає прораховувати оптимальні маршрути та скорочує час і витрати на доставку. Ця система допомагає підприємству підвищити ефективність управління постачанням, оптимізувати ресурси та скоротити витрати [8]. Функціональні модулі системи наведено на рисунку 1.2.

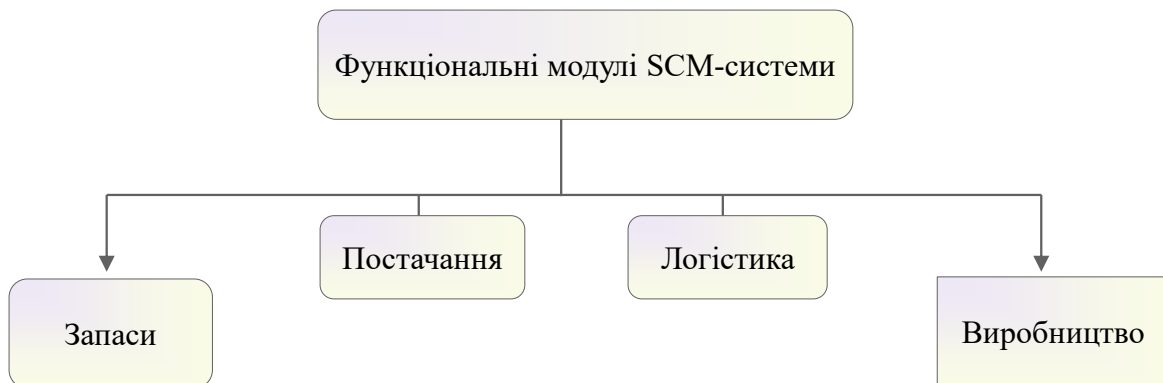


Рис. 1.2. Функціональні модулі системи

Джерело: побудовано автором на основі [8]

Модуль запаси допомагає управляти запасами та прогнозувати попит на основі даних, при цьому дозволяючи планувати виробництво та постачання матеріалів відповідно до потреб ринку.

Модуль постачання спрощує взаємодію з постачальниками завдяки автоматичному формуванню замовлень, контролю поставок та якості. Зазвичай, це допомагає зменшити витрати та ризики у ланцюгу постачання.

Модуль логістика оптимізує доставку та рух товарів, а саме планує маршрути, відстежує вантажі та допомагає управляти складами. Це забезпечує економію ресурсів компанії та покращення сервісу обслуговування.

Модуль виробництво допомагає планувати обсяг виробництва орієнтуючись на прогноз попиту та наявні ресурси підприємства. Контролює всі етапи – від сировини до готової продукції. Також допомагає підвищити ефективність логістичних процесів.

Також до основних показників оптимізації SCM-системи входить: автоматизація та стандартизація, оптимізація транспортних маршрутів і управління складським обліком. В таблиці 1.4 представлено основні показники оптимізації підприємства.

Таблиця 1.4

Основні показники оптимізації підприємства

Назва	Характеристика
Автоматизація та стандартизація	завдяки SCM-системі можна спростити такі рутинні операції як обробку замовлення, відстеження вантажів та облік запасів. Вона допомагає зменшити кількість людських помилок та збільшує ефективність роботи процесів. Загалом, це все спростить роботу з клієнтами та знизить загальні витрати
Оптимізація транспортним маршрутів	тут система допомагає вибрати найкращий маршрут для доставок, базуючись на тих даних, які скоротять час та витрати на транспорт. Вміння ефективно управляти своїми поставками, допомагає ефективно керувати ланцюгом постачання
Управління складським обліком	SCM допомагає ефективно управляти складами і запасами, а саме швидко реагує на замовлення та забезпечує вчасну доставку. Вона забезпечує контроль за рухом товарів між складами до розподілу продукції, що допоможе уникнути зайвих запасів та покращити використання складського простору.

Джерело: структуровано автором на основі [8]

Отже, впровадження SCM-системи допомагає підвищити ефективність діяльності підприємства, а саме: управління ланцюгом постачання, оптимізації ресурсів та скорочення витрати, що є головним для забезпечення конкурентоспроможності будь-якого підприємства.

WMS (система управління складом) - це програмне забезпечення, яке координує та контролює усі щоденні процеси на складі: від прийому товару та матеріалу у пункт розподілу до його виходу зі складу. Ці системи стежать за всіма запасами компанії, як на складах, так і в дорозі в режимі реального часу. Крім того, ці системи допомагають зменшити кількість помилок при прийманні та відвантаженні товару, що забезпечує оперативність у виконанні замовлень та є важливим для конкурентоспроможності підприємства [9].

Основними перевагами цієї системи є: підвищення ефективності роботи, зменшення витрати, контроль запасів у реальному часі, покращення організації праці та покращення обслуговування клієнтів [9].

Існує три основні види WMS-систем: автономна, хмарна та інтегрована на основі ERP та SCM. Таким чином, WMS робить роботу складу швидшою, точнішою та більш ефективною.

Big Data – це величезні обсяги структурованої та неструктурованої інформації, отриманої з різних джерел. До них відносяться GPS-трекінг, пристрої Інтернету речей (IoT), клієнтські транзакції та системи управління складом. Використовуючи аналітику, логістичні компанії можуть збирати, обробляти та аналізувати цю скарбницю інформації. Це сприяє прийняттю обґрунтованих рішень, які просувають операції вперед. Наприклад, компанія, яка займається доставкою, може використовувати аналітику Big Data для того, щоб відстежити історію замовлень, побачити аналіз поведінки споживачів та, через ці два фактори, прогнозувати попит [10]. Ключові напрямки використання Big Data представлено на рисунку 1.3.

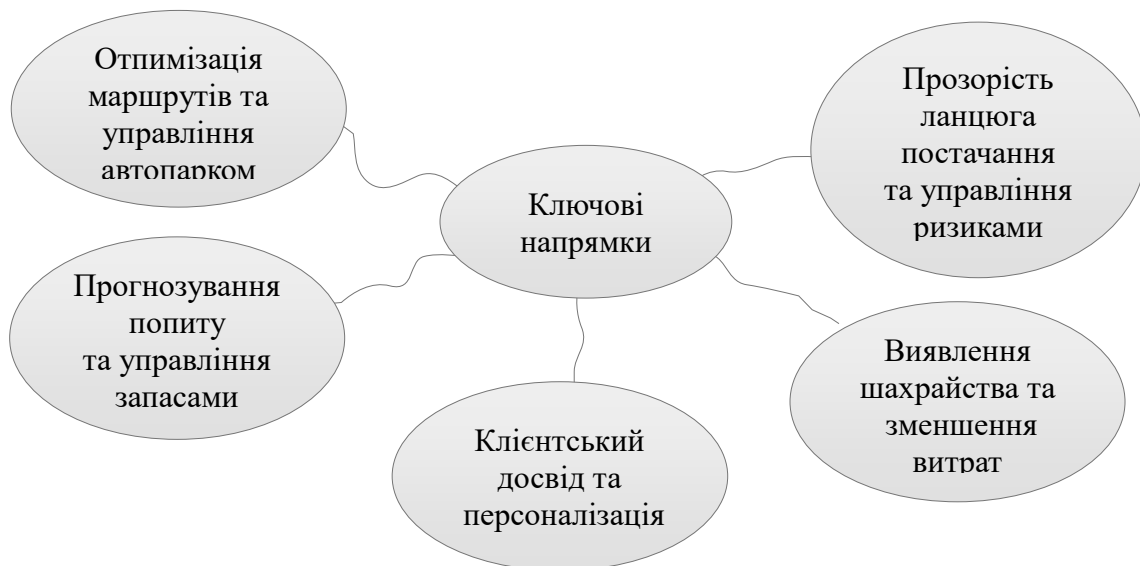


Рис. 1.3. Ключові напрямки Big Data

Джерело: побудовано автором на основі [10]

Але, незважаючи на численні переваги, також впровадження може стикнутися з певними труднощами: складність інтеграції даних, кібербезпека, високі початкові інвестиції [10].

Інтернет речей (IoT) підвищує ефективність роботи логістики, дозволяючи підвищувати та покращувати всі етапи доставки. IoT складається з взаємопов'язаних пристроїв, які передають дані в режимі реального часу. В логістиці це датчики з підтримкою IoT, GPS-трекери, RFID мітки та камери з аналітикою. Вони допомагають контролювати, де і в якому стані знаходиться товар, управляти запасами та покращувати маршрути. Ключові фактори, які забезпечують безперебійне функціонування підприємства при використанні Інтернету речей в логістиці наведено на рисунку 1.4 [11].

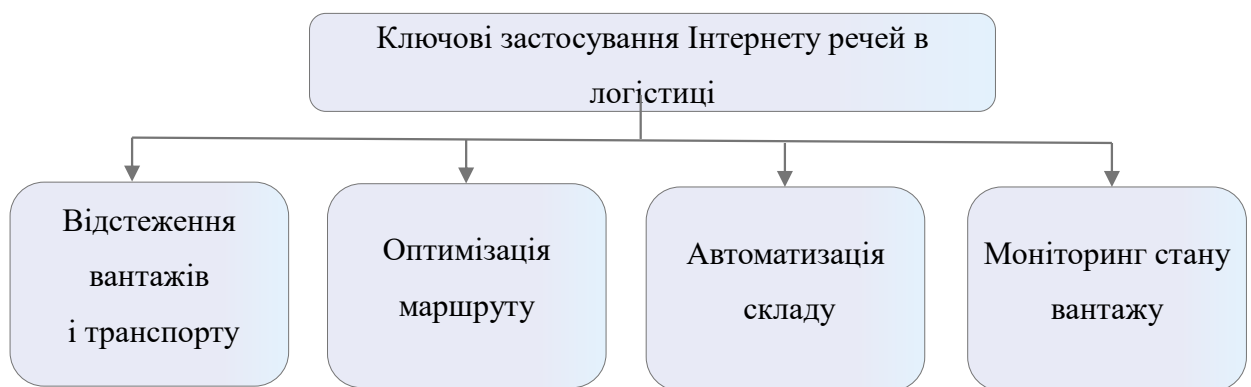


Рис. 1.4. Ключові застосування Інтернету речей в логістиці

Джерело: побудовано автором на основі [11]

Штучний інтелект (AI) використовується для полегшення та оптимізації повсякденних задач. Він прогнозує попит, враховуючи сезонність, історію продажів та навіть місцеві події; будує маршрути, при цьому аналізуючи трафік та погоду; автоматизує склади, а саме веде облік та фіксує замовлення; стежить за транспортом, показуючи, де зараз перебуває кожна машина, та розраховує час у дорозі; аналізує витрати, показуючи, де компанія втрачає гроші [12]. Інновації в логістиці на основі ШІ наведено на рисунку 1.5.

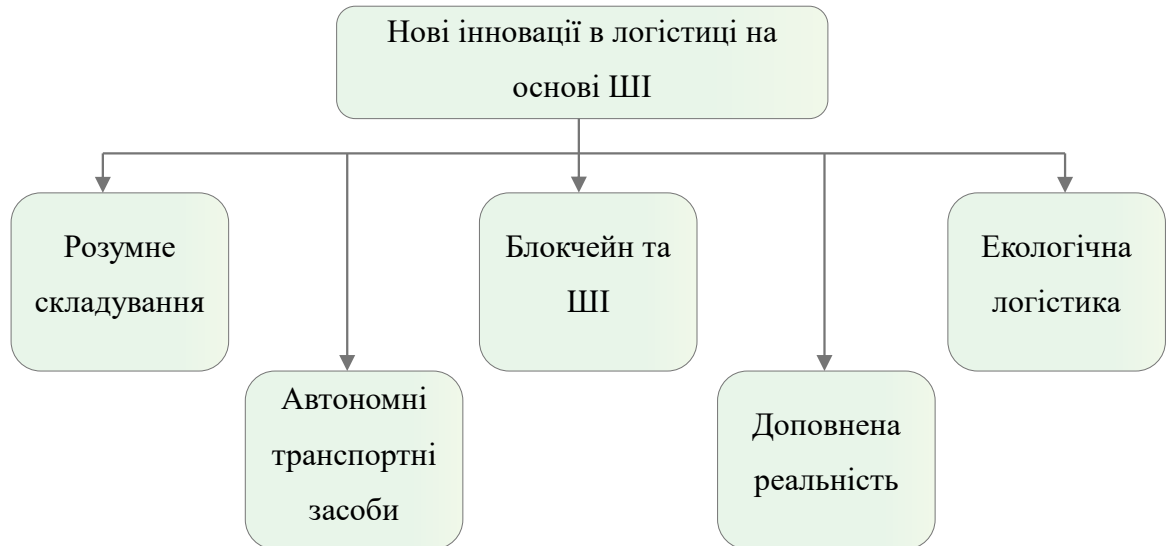


Рис. 1.5. Інновації ІІІ в логістиці

Джерело: побудовано автором на основі [12]

Роль ІІІ в кризових ситуаціях є недооціненою, наприклад, логістика може бути серйозно порушена через непередбачені події, такі як пандемії, стихійні лиха або геополітична напруженість. Сучасні інструменти штучного інтелекту можуть передбачати ці збої та коригувати ланцюги поставок у реальному часі. Під час нещодавнього блокування Суецького каналу логістичним компаніям, керованим штучним інтелектом, вдалося змінити маршрути своїх вантажів швидше, ніж більшості інших, що підкреслює важливість ІІІ для прийняття рішень у режимі реального часу під час кризових сценаріїв розвитку подій [12].

Цифрові двійники (Digital Twin) – це віртуальна онлайн-копія фізичного об'єкту або ж процесу. Вона використовує дані IoT, аналітику та інші технології, а також оновлюється в режимі реального часу, що дуже зручно. Також цей віртуальний помічник може показувати стан складів, транспорту, товарів та навіть поведінку споживачів. Найцікавіша функція – це можливість створити віртуальну модель свого складу, щоб можна було обрати найкращі місця для розміщення конкретного товару, спланувати маршрути, по яким будуть пересуватися працівники та техніка, та інше [13].

Застосування цифрових двійників у логістичній діяльності дає більше можливостей для розвитку та покращення якості планування та управління логістикою. Підприємства, які реалізують цифрові двійники, можуть отримати такі плюси, як уникнення затримок, підвищення ефективності використання транспорту та покращення логістичних систем.

Висновки до розділу 1

У першому розділі було проаналізовано сутність логістики, її функції та значення для діяльності підприємства. Було визначено, що логістика є важливою частиною для забезпечення належного функціонування будь-якої компанії, адже вона організовує рух товарів від постачальника до кінцевого споживача. Ключова ціль логістики – забезпечити доставку продукції вчасно та з мінімальними витратами. З'ясувалося, що логістика включає не лише транспортування і зберігання, а також планування та управління інформаційним потоками і запасами. Завдяки цим факторам, підприємство має можливість покращувати свою діяльність через зменшення витрат, ефективне використання своїх ресурсів та обслуговування клієнтів. Також досліджено сучасні логістичні інструменти, а саме: SCM, WMS, Big Data, IoT, AI та Digital Twin. Таким чином, ефективне управління логістикою стає важливою умовою для успішної роботи підприємства та підтримання його конкурентоспроможності.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ ЛОГІСТИЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТА РІВНЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

2.1. Аналіз виноробної галузі України

Виноробство в Україні – галузь промисловості з давніми традиціями по виробництву та зберіганню вин. Такі марки вин як сухі та ігристі експортуються до сусідніх країн, у Європейський Союз та Північну Америку. Основними сортами в Україні є Аліготе, Бастардо магарацький, Каберне Совіньйон, Мерло, Мускат, Одеський чорний, Піно, Рислінг тощо [16].

У XIX-му столітті виноробна галузь ще не була розвинута в Україні, а вже на початку XX-го століття почалося розвиватися виноградарство та виноробство, люди освоювали нові землі під виноградники.

Найбільші площі виноградників були в 60-х роках минулого століття і складали близько 400 тис. га. Проте на сьогодні площа виноградників скоротилася майже в 5 разів і продовжує скорочуватись. На даний момент їх площа становить близько 40 тис. га. В основному виноградники зосереджені в Одеській, Херсонській, Миколаївській, Запорізькій та Закарпатській областях. Географічно виділяється 6 основних виноробних регіонів України, 15 макрозон (винних районів) і 58 мікрозон, хоча законодавчо ці зони не закріплені [16].

Під час «антиалкогольної кампанії» через заборону спиртного, Україна зазнала найбільших збитків, які становили понад 80 тис. га знищених виноградників.

Виноробні регіони: Закарпаття, Поділля, Бессарабія, Нижнє та Середнє Подніпров'я: Одеська, Миколаївська, Херсонська, Запорізька, Харківська, Дніпропетровська області. Завдяки кліматичним змінам, географія

виноградарства України значно розширилась на північ та охоплює майже всю Україну. Вона також поширилася ще на 15 областей, що в майбутньому призведе до зростання площ виноградників.

У 2024 році Україна переробила загалом 31963 тонни винограду на виноматеріали, що на 36,5% менше порівняно з 2023 роком. З переробленого винограду 9771 тонна (30,6%) була вирощена самими виробниками, а решта 22 192 тонни (69,4%) надійшла від зовнішніх постачальників [17]. Динаміка переробки винограду в Україні у 2023-204 роках наведено на рисунку 2.1.

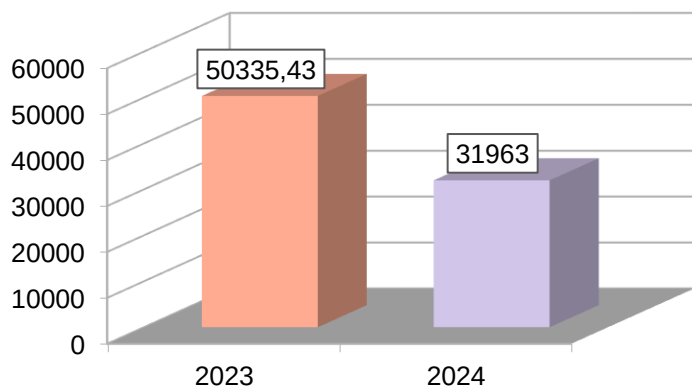


Рис. 2.1. Динаміка переробки винограду в Україні у 2023 – 2024 роках, т
Джерело: розроблено автором на основі [17]

На рисунку 2.2 наведено відсоткове співвідношення використання винних матеріалів за видами.

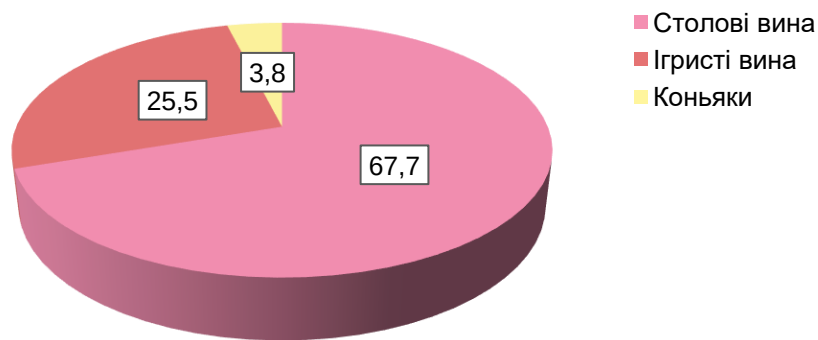


Рис. 2.2. Використання винних матеріалів за видами, %
Джерело: розроблено автором на основі [17]

Отже, більша частка припадає саме на столові вина – 67,7%, тоді як ігристі вина займаються – 25,5%, а бредні всього на-всього – 3,8%. Така структура показує, що саме столові вина переважають у загальному обсягу виробництва.

За даними порталу StatsWine, у 2024 році в Україні виробництво вина становило 0,73 млн гектолітрів (тобто 73 тис. гектолітрів) – це загальний обсяг виготовленого вина в межах країни. Порівняно з 2023 роком показник зменшився незначно, але все ще залишається нижчим за споживання. При цьому площа виноградників у 2024 році становила 30,20 тис. гектарів, що фактично без змін порівняно з попереднім роком.

Також у 2024 році споживання вина в Україні оцінюється на рівні приблизно 0,94 млн гектолітрів, що трохи перевищує обсяг виробництва. Це свідчить про те, що внутрішній попит на вина перевищує внутрішні обсяги виробництва, а отже, частина потреб покривається за рахунок імпорту або збережених запасів.

Незважаючи на те, що виробництво вина в Україні зберігається на рівні кількох сотень тисяч гектолітрів щороку, загальний тренд останнього десятиліття є низьким: обсяги поступово зменшуються, а у 2024 році становили менше виробленого вина, ніж спожито. Динаміку виробництва вина в Україні протягом 2018 – 2024 роках наведено на рисунку 2.3.

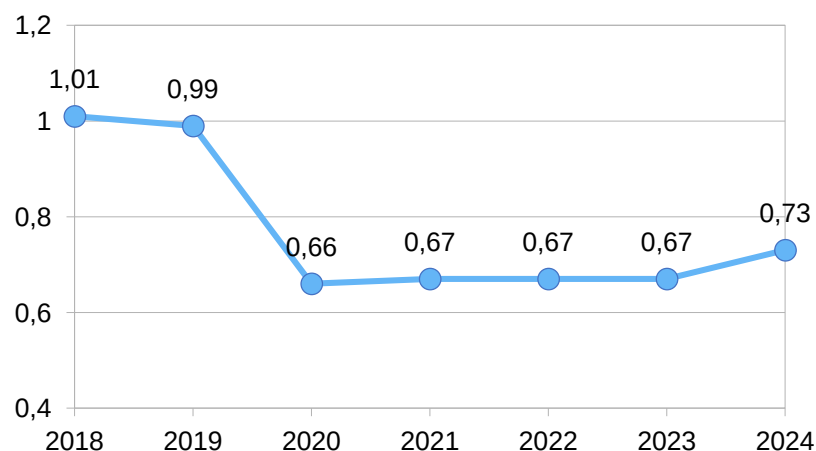


Рис. 2.3. Динаміка виробництва вина в Україні у 2018–2024 роках, тис.гл

Джерело: [18]

Отже, після різкого падіння у 2020 році показники залишалися стабільними, а у 2024 році спостерігається незначне зростання.

Основними споживачами українського вина стали Румунія та Республіка Молдова. У 2024 році Україна експортувала 18,5 мільйона літрів вина на суму 13,6 мільйона доларів США. За обсягом 63% йде до Румунії, а 29% – до Республіки Молдова [19].

Варто зазначити, що значна частина поставок до цих країн припадає на вино наливом економ-класу, із середньою ціною менше 0,50 долара за літр. Така структура експорту свідчить про те, що українські виробники більш орієнтуються на сусідні ринки, де попит на доступне столове вино залишається високим. Інші країни разом отримали лише близько 7% від загального обсягу, що підкреслює концентрацію українського винного експорту лише на кількох ключових ринках.

Згідно з даними, опублікованими торговельними органами країни, імпорт вина до України значно зріс у період з січня по серпень 2025 року. Протягом цього періоду загальна вартість імпортованих вин досягла 115,6 млн євро, що на 4,69% більше, ніж за аналогічний період минулого року [20].

На даний момент саме Італія є країною-лідером на ринку та продовжує залишатися провідним постачальником вина до України, зміцнюючи своє домінування. Імпорт з Італії зріс на 5,28%, склавши 46,88 млн євро, що становить 40,55% частки ринку.

Саме такими факторами експерти пояснюють таке стабільне зростання [20]:

- високий споживчий попит на європейські вина серед українських покупців;
- міцні торговельні відносини між Італією та Україною;
- репутація якості італійських апелласьонів, яка знаходить відгук у місцевих споживачів;

- стабільні логістичні маршрути, що забезпечують доступність, незважаючи на ширші регіональні виклики;
- ефективна співпраця між дистриб'юторами, розширення доступу до широкого асортименту італійських етикеток у супермаркетах, винних магазинах та ресторанах.

Хоча Італія залишається беззаперечним лідером, інші європейські країни також збільшили експорт вина до України, хоча й у менших масштабах. Постійна привабливість європейських вин загалом свідчить про те, що українські споживачі високо цінують традиції, автентичність та якість [20].

На даний момент, стан галузі все ще можна оцінювати як критично важкий, через окупацію територій, замінування та бойові дії, Україна втратила близько 60 тисяч гектарів виноградників. Пошкоджено і знищено багато підприємств, частина з яких збанкрутували. За словами голови Асоціації «Укрсадвинпром» Володимира Печка, це все почалося ще з анексії Криму у 2014 році, коли ця галузь втратила третину своєї виробничої потужності, але від держави не було розроблено ніяких програм для відновлення чи модернізації. У той час, як у Франції, Італії, Іспанії чи Польщі реалізували Національні програми підтримки виноробства, поки українські виробники були змушені самостійно фінансувати посадки виноградників, закупівлю обладнання, участь у виставках і просування власних брендів.

На початку повномасштабного вторгнення у багатьох регіонах почала діяти заборона на продаж алкогольних напоїв, яка тривала понад чотири місяці та фактично позбавляла виноробні підприємства виплачувати зарплати та утримувати виробництво.

Деякі заводи пошкоджено обстрілами, інші знищено чи розграбовано окупантами. Символічною стала атака на завод Aznauri (Akkerman Distillery) в Одеській області – одного з найбільших виробників коньяку та вин, який за 8 місяців 2025 року заплатив 860 млн податків. Наприкінці вересня 2025 року підприємство зазнало масованого удару дронами: зафіксовано до 17 влучань,

пошкоджено цехи розливу та склади, знищено десятки тисяч пляшок готової продукції. На щастя, серед працівників немає жертв, але збитки – колосальні. Не менш болісним став удар по Дому марочних коньяків “Таврія” у Новій Каховці, який залишився на окупованій території. Російські військові повністю розграбували підприємство: вивезли дві нові лінії розливу коньяку, знищили або викрали запаси спиртів і колекційні напої, деякі з яких витримувалися понад 30 років. Ще один трагічний приклад – виноробня князя Трубецького на Херсонщині, найстаріше шато в Україні з історією понад сто років. Це підприємство теж опинилося в зоні бойових дій і було серйозно пошкоджене. Його виноградники постраждали від окупації, а виробництво зупинене [29].

Попри те, що це потужні підприємства, крупні платники податків, держава не запропонувала жодних засобів для подолання цієї кризи. І якщо держава не втрутиться й не забезпечить реальної фінансової підтримки, виноробна галузь, створена десятиліттями, може просто не витримати цих випробувань [29].

Також через війну страждають і малі винороби та виноградарі: багато виноградників знищено або знаходять на окупованих територіях, нові посадки майже не створюються, а старі лози дають менший врожай та гіршу якість. Малим господарствам важко отримати кредити, а рекламувати продукцію вони можуть лише за свою власні кошти. Додатково до всіх цих проблем можна додати ще й такі, як посуха, дефіцит зрошення, високі ціни на матеріали та нестача робочої сили. Тому роблячи з цього висновок, без державної допомоги українське виноробство ризикує втратити свій потенціал.

В Україні за роки війни з’явилося близько 70 нових виноробних підприємств, передумовою чого стало суттєве вдосконалення законодавства.

«За останні 4,5 роки завдяки покращенню законодавства і кліматичним змінам у нас стало на 70% більше виноробних підприємств... Орієнтовна цифра – близько 70 нових підприємств. Вони вийшли з тіні, почали сплачувати податки, взяли офіційно людей на роботу. В Україні почали розвиватися

маленькі шато. Ніколи маленьких виноробних підприємств в Україні не було ні за радянських часів, ні за часів уже незалежної країни» – сказав Володимир Печко, голова Асоціації садівників, виноградарів та виноробів України [21].

Раніше процес отримання ліцензії був фінансово складним: потрібно було сплатити близько 500 тис. грн. Після спрощення процедури реєстрації тепер кожен охочий може отримати ліцензію, що значно стимулювало розвиток малого виноробства. Через швидке зростання кількості виноробних підприємств виникла проблема нестачі сировини та виноградників. Наразі в Україні налічується близько 20 тис. га виноградників, із яких 5 тис. га закладено під час війни. При цьому статистика не включає окуповані території Криму, Херсонської та Миколаївської областей [21].

Експерт також зазначає, що глобальне потепління створює можливість вирощувати виноград у регіонах, які раніше вважалися нетиповими для виноградарства. Наприклад, у Київській області працює близько 10 ліцензованих виноробних підприємств, які вирощують частину сировини на місці та докуповують її в Одеській та Миколаївській областях. Ще одним позитивним фактором стало створення в Одеській області лабораторії ізотопного аналізу, яка дає змогу перевіряти виноматеріал і підвищувати якість продукції виноробних підприємств [21].

Згідно з соціологічних досліджень приблизно 66% українців вживають алкоголь, і вино є найпопулярнішим напоєм. За кордоном про українське вино майже й не чули, а в Україні воно асоціюється з нижчою якістю. Важливою складовою відродження українського виноробства є збереження та розвиток автохтонних (місцевих) сортів винограду, які становлять унікальну частину культурної та аграрної спадщини країни. Такі сорти, як Тельті-Курук, Одеський чорний, Сухолиманський білий, Аркадія, Загрей, мають високий потенціал для створення впізнаваного стилю українських вин і формування їхнього географічного обличчя. У світі саме автохтонні сорти стають рушійною силою для розвитку нішевих ринків, гастротуризму та брендування

національних вин, як це відбулося з грузинським Сапераві чи італійським Неббіоло. Для України розвиток таких сортів – це шлях до підвищення доданої вартості продукції, зміцнення експортної впізнаваності й збереження біорізноманіття. Тому підтримка наукових досліджень, розсадників і програм реєстрації автохтонних сортів має стати одним із пріоритетів державної політики у виноробному секторі [29]. Загалом в Україні 262 господарств вирощують виноград, площа якого складає 41,5 тис. га, що дорівнює близько 1% сільськогосподарських угідь.

Виноробна галузь дає роботу 41,5 тисячі постійним та 33,2 тисячам сезонних робітників. Крім того, щороку виробники вина сплачують до держбюджету 1,7-2 млрд. грн. акцизного податку. А до місцевих бюджетів – від 0,53 до 0,7 млрд. грн. податку від реалізації виноробної продукції. За даними Держстату, 2020 року в Україні виробили 9 млн декалітрів вина, тоді як у Франції – 400-500 млн [22]. Згідно з цього можна сказати, що Україна не використовує свій виноробний потенціал на повну. Виробництво падає, а експорт зростає, бо загалом за 2020 рік Україна в тричі більше імпортувала, аніж експортувала вина, причиною цього стало скасування мита на європейські вина.

Водночас, за результатами Дегустаційної комісії, яка перевірила 400 українських та закордонних вин, 30% імпортних вин і 90% імпортних напоїв на основі вина мають порушення, а саме: імпортовані в Україну винні напої виготовлені з води, вина та полуничного або суничного ароматизатора, натомість українські підприємства виробляють напої з яблучної та виноградної сировини з додаванням екстрактів суниці. Такі напої є незрівнянно кращими за якістю, натуральністю та іншими показниками [22].

Міністр аграрної політики та продовольства Роман Лещенко називає чотири причини нинішньої кризи: «Перше – це окупація Криму, як важливої складової виноробної галузі України. Далі – втрата одного з найбільших зовнішніх ринків збуту (СНД) і при цьому відсутність налагодженого

внутрішнього ринку. Третє – відсутність Міністерства аграрної політики, яке майже 2 роки не функціонувало як самостійна одиниця... Четверте – пандемічна криза COVID-19, яка вплинула на зниження споживчої купівельної спроможності».[22].

Щоб змінити цю ситуацію, у грудні 2021 року десятій асоціацій виноробів підписали меморандум про співпрацю та об'єдналися заради бренду «Вино України» й створенню офісу з питань вина. Для цього виділилось 30% торговельних площ для українського вина. Суттєво змінив умови оренди землі для виноградарів та садівництва в Україні законопроект №2064 (прийнятий як Закон №1989-IX), який ухвалила Верховна Рада України. Основна зміна – встановлення мінімального строку оренди таких ділянок у 25 років замість раніше чинних 7 років, яка тепер забезпечує створення належних економічних і правових умов для розвитку виноградарства України.

На думку експертів, зміна законодавства спростить вирощування винограду і його переробку, але не змусить споживачів купувати українське. Щоб вино України стало справжнім брендом, потрібна цільова державна політика і локальні ініціативи. Тоді українці не будуть сліпо обирати грузинські чи французькі вина і везтимуть за кордон український продукт [22].

2.2. Організаційно-економічна характеристика ПТК «ШАБО»

Шабо – один з найдавніших теруарів Європи. Виноробством в цьому регіоні займались ще прадавні греки. Саме вони в VI – II ст. до Різдва Христового заснували на березі Чорного моря поселення Тіра (пізніше до 1944 року – місто Аккерман, сучасна назва – Білгород-Дністровський) і першими висадили тут виноградники. А було це понад 2,5 тисячі років тому [23].

В радянські часи підприємство спеціалізувалося на первинному виноробстві й було одним з найбільших у Радянському Союзі. Виноградники Шабо були опорним пунктом для наукових досліджень. Тут вирощували

виноград найрізноманітніших сортів і виробляли виноматеріали для тихих та ігристих вин, популярними були також марочні вина. У період горбачовської «антиалкогольної кампанії» зусиллями місцевих мешканців вдалося зберегти виноградники та інфраструктуру підприємства. Попри це, за роки перебудови виноробство в Шабо зазнало занепаду [23].

Сучасне підприємство було створено у 2003 році і стало виноробним комплексом із повним циклом виробництва – від вирощування винограду до виготовлення, бутілювання та реалізації вина й інших напоїв. В таблиці 2.1 наведено інформацію про компанію ПТК «ШАБО».

Таблиця 2.1

Інформація про компанію “ПТК ШАБО”

Повна назва	ТОВ Промислово- торгівельна компанія ШАБО»
Дата реєстрації	17.12.2003
Юридична адреса	Україна, 67770, Одеська обл., Білгород-Дністровський р-н, село Шабо, вулиця Швейцарська, будинок 10.
За розміром	велике підприємство
Статутний капітал	26 896 552 ₴
Код ЄДРПОУ	32751876
Форма власності	Приватна власність, товариство з обмеженою відповідальністю

Джерело: структуровано автором на основі [27]

Основним видом діяльності підприємства ТОВ «ПТК ШАБО» є 11.02 «Виробництво виноградних вин». Також підприємство займається іншими видами діяльності, перелік наведено в таблиці 2.2.

Таблиця 2.2

Інші види діяльності ТОВ «ПТК ШАБО» за КВЕД

Код КВЕД	Назва виду діяльності
11.01	Дистиляція, ректифікація та змішування спиртних напоїв
11.03	Виробництво сидру та інших плодово-ягідних вин
11.04	Виробництво інших недистильованих напоїв із зброджуваних продуктів
46.34	Оптова торгівля напоями

46.39	Неспеціалізована оптова торгівля продуктами харчування, напоями та тютюновими виробами
46.90	Неспеціалізована оптова торгівля
47.11	Роздрібна торгівля в неспеціалізованих магазинах переважно продуктами харчування, напоями та тютюновими виробами
47.30	Роздрібна торгівля пальним
49.42	Надання послуг перевезення речей (переїзду)
38.32	Відновлення відсортованих відходів

Джерело: структуровано автором на основі [28]

Зараз ПТК «ШАБО» є лідером української галузі з виробництва преміальних вин та брендів. Продукцію компанії відзначено понад 500 нагородами авторитетних міжнародних конкурсів, а шанувальників українського вина у всьому світі щороку стає все більше. Сьогодні широкий асортимент продукції SHABO представлено в усіх регіонах України, а також у 20 країнах: США, Бразилії, Канаді, Великій Британії, Швейцарії, Франції, Італії, Данії, Чехії, Грузії, Ізраїлі, Бельгії, Польщі, Латвії, Литві, Казахстані, Нігерії, Естонії, Японії, Китаї [23].

Компанія розташована в селі Шабо Одеської області, де налічується понад 1 200 га власних виноградників. Завдяки сприятливому клімату, родючим ґрунтам та багатій історії виноробства тут вирощують понад 20 різних сортів винограду, включно з унікальною місцевою лінією Telti-Kuruk (турецькою означає «лисий хвіст»). Підприємство виробляє широкий асортимент продукції, який створюється з власних виноградників. Вони випускають столові, преміальні та ігристі вина, а також коньяки, бренди і виноградну горілку. Щорічно підприємство виробляє близько 15 млн пляшок та понад 240 найменувань продукції.

В ПТК «ШАБО» створено сучасний комплекс з високотехнологічним обладнанням. Виробничі потужності компанії розташовані у безпосередній близькості від виноградників Шабо, що дозволяє максимально швидко доставляти щойно зібраний виноград на виробництво. Обладнання виробничо-

технологічної бази підприємства є одним з кращих в Європі. Вірність традиціям і сучасні технології виноробства дозволяють ПТК «ШАБО» створювати продукцію, в якій втілено найкращі характеристики теруару, що сформувалися у відбірних виноградних ягодах [24].

Таким чином, можна сказати, що «ШАБО» є одним з найуспішніших підприємств виноробної галузі України, яке об'єднує історичні традиції, сучасні технології та конкурентоспроможність на світовому ринку.

Виробництво та виноградники є важливими складовими, щоб зберігати всі свої природні якості. ТОВ ПТК «ШАБО» використовує сучасні технології, які включають всі процеси від самого збору винограду до розливу вина, це все допомагає забезпечити стабільну якість продукції. Їх обладнання входять до числа найкращих у Європі, а забезпечувати унікальність продукції допомагає поєднання традицій виноробства з сучасними технологіями [24].

Зібрані вручну виноградні грона вже через 15-30 хвилин (в залежності від віддаленості ділянки) рефрижераторами доставляють до відділення первинної переробки. Загальна площа цього комплексу – майже 1 500 кв. м. Тут виноград проходить делікатне ручне сортування у кілька етапів. Далі автоматизований процес переробки та пресування на сучасному устаткуванні «Bucher XPlus». Усі процеси відбуваються під постійним контролем спеціалістів [24].

Червоні та білі сорти винограду потребують різних технологій. Для виробництва білих вин використовується технологія гребеневідділення без дроблення виноградних ягід, а також делікатний процес пресування, який виключає перетирання кісточок і шкірки ягід. «Червоний спосіб» виробництва передбачає відділення гребенів з дробленням виноградних ягід [24]. Кожна ягода обробляється окремо, а бродіння проводиться в дубових баріках «Taransaud» з контролем температури. Такий підхід дозволяє отримувати ексклюзивні вина високої якості.

Виноградники Шабо займають понад 1 200 га. Для кожного сорту ретельно підбирають ділянки на основі карти теруару та аналізу ґрунтів [25].

На виноградниках вирощують понад 20 сортів винограду, у тому числі український сорт Тельті-Курук, який є унікальним у світі. Саме з нього тут створюють Великі Вина SHABO – вина Контрольованих найменувань за походженням (КНП), що є аналогом французького Appellation d'origine contrôlée. Компанія перша і єдина в Україні має право створювати вина подібної категорії. Обладнання нового покоління та майстерність виноробів SHABO гарантують ексклюзивний підхід буквально до кожної виноградної ягоди [24].

Основні техніко-економічні показники ПТК «ШАБО» за 2024-2025 роки наведено в таблиці 2.3

Таблиця 2.3

Стан основних техніко-економічних показників ТОВ "ПТК ШАБО"

Показники	2024 рік	2025 рік	Відхилення	
			абсолютне	відносне, %
1. Обсяг реалізованої продукції, робіт, послуг (без ПДВ), тис. грн	941518	1213774	272256	28,92
2. Середньооблікова чисельність штатних працівників складу, осіб	408	390	-18	-4,41
3. Фонд оплати праці, тис. грн всього персоналу в т. ч. працівників основної діяльності	83883	124666	40783	48,62
4. Основні фонди, тис. грн	146384	219525	73141	49,97
5. Середньорічна вартість оборотних активів, тис. грн	741838	824903	83065	11,20
6. Собівартість виробленої продукції, тис. грн	589235	674274	85039	14,43
7. Фінансовий результат від операційної діяльності, тис. грн	67532	71389	3857	5,71
8. Чистий прибуток, тис. грн	4079	5225	1146	28,10
9. Витрати на 1 грн. виробленої продукції, грн	0,63	0,56	-0,07	-11,11
10. Середньорічна заробітна плата на одного працівника, тис. грн	205,60	319,66	114,06	55,48

Джерело: розраховано автором за даними підприємства

Отже, діяльність ТОВ "ПТК ШАБО" у 2025 році загалом покращилась порівняно з 2024 роком. Обсяг продукції зріс на 272256 тис. грн. (28,92%), це говорить про те, що збільшився попит та продажі продукції підприємства. Водночас знизилась середньооблікова чисельність працівників на 18 осіб, а саме з 408 працівників, вона зменшилась до 390 працівників.

Також можна побачити збільшення фонду оплати праці на 48,62% та середньорічної заробітної плати на 55,48%, що означає про підвищення рівня оплати праці на підприємстві. Крім цього, також збільшилась вартість основних фондів (49,97%) і оборотних активів (11,20%), що говорить про розвиток матеріально-технічної бази підприємства. Ще одним позитивним фактором є те, що чистий прибуток збільшився на 28,10% та витрати на 1 одиницю виробленої продукції знизились на 11,11%, що свідчить про те, що підприємство почало ефективно та економно працювати.

У таблиця 2.4 наведено динаміку і структуру доходів ТОВ ПТК "ШАБО".

Таблиця 2.4

Динаміка і структура доходів ТОВ "ПТК ШАБО" у 2024-2025 роках, тис. грн

Показники	2024 рік		2025 рік		Відхилення	
	Сума тис. грн	Структ ура, %	Сума тис. грн	Структ ура, %	Сума, тис. грн	Пунктів
Операційна діяльність						
Чистий дохід (виручка)	941518	92,61	1213774	93,38	272256	0,77
Інші операційні доходи	75 64	7,39	86008	6,62	10844	-0,77
Всього доходи від операційної діяльності	1016682	100	1299782	100	283100	0
Інвестиційна та фінансова діяльність						
Дохід від участі в капіталі	0	0	0	0	0	0
Інші фінансові доходи	910	100	486	98,58	-424	-1,42
Інші доходи	0	0	7	1,42	7	1,42
Всього	910	100	493	100	-417	0
Разом доходи від звичайної діяльності	1017592	100	1300275	100	282683	0
Надзвичайні доходи	0	0	0	0	0	0
Разом по підприємству	1017592	100	1300275	100	282683	0

Джерело: розраховано автором за даними підприємства

У 2025 році порівняно з 2024 роком загальна сума доходів збільшилась на 282683 тис. грн., це свідчить про зростання обсягів продажу продукції та покращення роботи підприємства. Також можна спостерігати незначне, але все ж таки зростання інших операційних доходів. Підприємство швидко адаптується до змін ринку, незважаючи на втрати у фінансовій діяльності, загальний фінансовий стан виглядає стабільним.

Динаміку і структуру витрат ТОВ ПТК "ШАБО" за 2024-2025 роки представлено у таблиці 2.5.

Таблиця 2.5

Динаміка і структура витрат ТОВ ПТК "ШАБО" за 2024-2025 роки

Показники	2024 рік		2025 рік		Відхилення	
	Сума тис. грн	Структура, %	Сума тис. грн	Структура, %	Сума, тис. грн	Пунктів
Операційна діяльність						
Собівартість реалізованої продукції	589235	62,08	674274	54,89	85039	-7,19
Адміністративні витрати	56703	5,98	88925	7,24	32222	1,26
Витрати на збут	270438	28,49	439149	35,75	168711	7,26
Всього основні операційні витрати	916376	96,55	1202348	97,88	285972	1,33
Інші операційні витрати	32774	3,45	26045	2,12	-6729	-1,33
Всього витрат операційної діяльності	949150	100	1228393	100	279243	0
Інвестиційна та фінансова діяльність						
Фінансові витрати	54024	86,55	62123	94,73	8099	8,18
Втрати від участі в капіталі	0	0	0	0	0	0
Інші витрати	8399	13,45	3459	5,27	-4940	-8,18
Всього	6423	6,17	6582	5,07	3159	-1,10
Разом від звичайної діяльності	1011573	100	1293975	100	282402	0
Надзвичайні витрати	0	0	0	0	0	0
Разом по підприємству	1011573	100	1293975	100	282402	0

Джерело: розраховано автором за даними підприємства

У 2025 році загальна сума витрат ТОВ ПТК "ШАБО" зросла порівняно з 2024 на 282402 тис. грн. Найбільше зростання відбулося завдяки витратам на

збут, які збільшились на 168711 тис. грн., що може свідчити про розширення ринків та активне просування товару підприємства. Також зросла собівартість реалізованої продукції на 85039, це може бути пов'язано зі збільшення обсягів виробництва або ж підвищення ціни на ресурси. Адміністративні витрати теж збільшились на 32222 тис. грн., і це може вказувати, що підприємство могло розширити свою управлінську діяльність. В цьому переліку також можна вказати на операційні і фінансові витрати, операційні витрати зменшились на 6729 тис. грн., а фінансові, навпаки, збільшились на 8099 тис. грн.

Для того, щоб порівняти фінансовий стан підприємства однієї з головних задач є проаналізувати, як змінюється обсяг реалізації продукції та прибутку. Співвідношення динаміки балансу з динамікою обсягів реалізації продукції та величиною прибутку ТОВ ПТК "ШАБО" наведено в таблиці 2.6.

Таблиця 2.6

Співвідношення динаміки балансу з динамікою обсягів реалізації продукції та величиною прибутку ТОВ ПТК "ШАБО"

Показники	2024 рік, тис. грн	2025 рік, тис. грн	Темпи зростання, %
1. Валюта балансу	888222	1044428	117,59
2. Чистий дохід (виручка) від реалізації	941518	1213774	128,92
3. Прибуток від реалізації	352283	539500	153,14
4. Чистий прибуток	4079	5225	128,10

Джерело: розраховано автором за даними підприємства

У 2025 році порівняно з 2024 роком фінансові показники зросли, а саме валюта балансу збільшилась на 17,59%, що свідчить про розширення діяльності підприємства. Також зріс чистий дохід від реалізації на 28,92% та прибуток від реалізації на 53,14%, а чистий прибуток виріс на 28,10%. Отже, підприємство покращило свої обсяги продажів та прибутковість, що є гарним показником для його конкурентоспроможності.

Для більш детального оцінювання майнового стану підприємства та виявлення структурних змін у складі активів і джерел їх формування доцільно

провести горизонтальний і вертикальний аналіз балансу. Це дасть змогу визначити динаміку показників та їх питому вагу у загальній структурі балансу. В таблиці 2.7 представлено горизонтальний та вертикальний аналіз балансу ТОВ ПТК "ШАБО".

Таблиця 2.7

Горизонтальний та вертикальний аналіз балансу ТОВ ПТК "ШАБО"

Стаття балансу	Горизонтальний аналіз				Вертикальний аналіз		
	2024 рік, тис. грн	2025 рік, тис. грн	Абсолютне відхилення	Відносне відхилення	Структура % 2024 рік	Структура % 2025 рік	Відхилення
АКТИВ							
I. Необоротні активи	146384	219525	73141	49,97	16,48	21,02	4,54
в т. ч.: основні засоби	80053	67536	-12517	-15,64	9,01	6,47	-2,54
II. Оборотні активи	741838	824903	83065	11,20	83,52	78,98	-4,54
в т. ч.: запаси	315161	312506	-2655	-0,84	35,48	29,92	-5,56
Дебіторська заборгованість	366119	445433	79314	21,66	41,22	42,65	1,43
Грошові кошти та їх еквіваленти	1854	2304	450	24,27	0,21	0,22	0,01
Витрати майбутніх періодів	854	1108	254	29,74	0,10	0,11	0,01
Інші оборотні активи	1 003	4 449	3446	343,57	0,11	0,43	0,31
БАЛАНС	888222	1044428	156206	17,59	100	100	0,00
ПАСИВ							
I. Власний капітал	232447	211785	-20662	-8,89	26,17	20,28	-5,89
в т. ч.: нерозподілений прибуток	209601	186753	-22848	-10,90	23,60	17,88	-5,72
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення	126563	94295	-32268	-25,50	14,25	9,03	-5,22
III. Поточні зобов'язання і забезпечення	529212	738348	209136	39,52	59,58	70,69	11,11
БАЛАНС	888222	1044428	156206	17,59	100	100	0

Джерело: розраховано автором за даними підприємства

Згідно результатів таблиці 2.7, можна сказати, що у 2025 році порівняно з 2024 роком активи зросли на 156206 тис. грн., а у відсотковому значенні на 17,59%, це може свідчити про розширення діяльності підприємства. Найбільше з показників зросли необоротні активи (73141 тис. грн.), до складу яких також включено необоротні активи, утримувані для продажу, а оборотні – на 83065 тис. грн. Серед оборотних активів значно зросла дебіторська заборгованість (79314 тис. грн.), що може свідчити про збільшення продажів у кредит. Якщо ж казати про пасиви, то там спостерігається зменшення власного капіталу на 20662 тис. грн., а також скорочення довгострокових зобов'язань (32268 тис. грн.). Водночас з цим, зросли поточні зобов'язання на 209136 тис. грн., це зростання може свідчити про те, що підприємство збільшує свої короткострокові борги. Отже, підприємство збільшило свої активи, однак таке зростання в поточних зобов'язань і зменшення частки власного капіталу можуть свідчити про залежність підприємства від зовнішніх джерел фінансування.

Аналіз ділової активності ТОВ ПТК "ШАБО" наведено в таблиці 2.8.

Таблиця 2.8

Аналіз ділової активності ТОВ ПТК "ШАБО"

Показники	2024 рік	2025 рік	Абсолютне відхилення
1. Чистий дохід (виручка) від реалізації, тис. грн	941518	1213774	272256
2. Собівартість реалізованої продукції, тис. грн	589235	674274	85039
3. Середня вартість активів, тис. грн	888222	1044428	156206
4. Середня вартість оборотних активів, тис. грн	741838	824903	83065
5. Середня вартість запасів, тис. грн	315161	312506	-2655
6. Середня величина кредиторської заборгованості, тис. грн	529212	738348	209136
7. Середня величина власного капіталу, тис. грн	232447	211785	-20662

Джерело: розраховано автором за даними підприємства

З результатів таблиці видно, що чистий дохід зріс на 272256 тис. грн. порівняно з 2024 роком, що може свідчити про збільшення обсягів продажу

підприємства. Також зросла і собівартість реалізованої продукції (з 589235 до 674274 тис. грн.), тобто на 85039 тис. грн.

Окрім цих показників, також збільшилися середня вартість активів на 156206 тис. грн. та оборотних активів – на 83065 тис. грн. При цьому знизилась середня вартість запасів – на 2655 тис. грн, що говорить про скорочення запасів на складі. Також можна спостерігати зростання середньої величини кредиторської заборгованості на 209136 тис. грн., що може означати про збільшення використання позикових коштів для діяльності підприємства. Водночас зменшилась середня величина власного капіталу – на 20662 тис. грн., що може вказувати на послаблення фінансової стійкості підприємства.

2.3. Аналіз системи логістичного забезпечення підприємства ПТК «ШАБО»

ТОВ «ПТК ШАБО» – це сучасне підприємство з виробничими потужностями, які дозволяють максимально швидко доставляти щойно зібраний виноград на виробництво, тому вони розташовані близько до самих виноградників. Вже через 15-30 хвилин, зібрані вручну виноградні грона рефрижераторами доставляють до відділення первинної переробки.

Після доставки винограду він проходить делікатне ручне сортування у кілька етапів. Усі процеси відбуваються під постійним контролем спеціалістів [25]. Така організація дає змогу зберегти свіжість і якість ягід, що важливо для подальшої обробки й отримання вина високої якості.

За один сезон на цьому комплексі можна обробити до 20000 тонн винограду, що вказує на добрий масштаб внутрішньої логістики. Такі внутрішні потоки сировини охоплюють переміщення між приймальним відділом, сортувальними ділянками, пресувальним обладнанням та бродильними ємностями, що забезпечує безперервний процес та збереження свіжості сировини. Ця логістика гарантує контроль за температурою, умовами

зберігання винограду, ефективне використання всіх своїх виробничих потужностей та сприяє підвищенню загальної ефективності підприємства [24].

Отже, внутрішня логістика на підприємстві контролює рух сировини між цехами, створює сприятливі умови для переробки та показує, що всі виробничі потужності використовуються ефективно.

Зовнішня організація логістики ТОВ «ПТК ШАБО» включає розподіл готової продукції в межах України та на міжнародному ринку. Сучасна логістична система дає змогу швидко доставляти товар замовникам, що забезпечує стабільну діяльність підприємства.

Доставка продукції по Україні виконується службою «Нова Пошта» та тільки в ті населені пункти, в які за чинним законодавством не заборонений продаж алкоголю. Уся продукція відправляється виключно у фірмовому брендованому пакуванні. Також діє безкоштовна доставка, якщо сума замовлення йде від 1500 гривень і є багато знижок та промокодів на сайті на розсилку, що вигідно для замовлення преміальних лінійок.

Основним видом транспорту для доставки продукції є автомобільний. Він забезпечує внутрішні перевезення продукції до складів, торговельних мереж і портів для подальшого експорту. Також автомобільні перевезення використовують для експорту продукції до найближчих країн. Продукція ТОВ ПТК «ШАБО» експортуються до понад 25 країн на п'яти континентах. Такі розширення включають: Данію, Швецію, Фінляндію, Норвегію, Польщу, США, Велику Британію та Сінгапур [30]. В таблиці 2.9 наведено перелік країн, в які експортується продукція ПТК «ШАБО».

Таблиця 2.9

Країни, в які експортується продукція

Регіон	Країна
Північна Америка	США, Бразилія
Північна Америка	Канада
Європа	Велика Британія, Швейцарія, Франція, Італія, Данія, Чехія,

	Бельгія, Польща, Латвія, Литва, Естонія
Європа та Азія	Грузія
Азія	Ізраїль, Казахстан, Японія, Китай

Джерело: розроблено автором на основі даних підприємства

Також у 2025 році підприємство розширило свій експорт на нові ринки: Швеція, Норвегія, Фінляндія, Сінгапур [15].

Підприємству навіть вдалося потрапити на ринок однієї з найвибагливіших країн щодо правил реалізації алкоголю. Вина з колекцій Original, Reserve та бренді Modern Collection вже поповнили полиці магазинів фінської мережі Alko. Фінляндія стала 21-ою країною та тепер мешканці можуть насолодитись продукцією України від SHABO [31].

А у грудні 2024 року «Шабо» розпочало партнерство з американською компанією SPYRT Worldwide, мета якого – представити українське вино на ринку США. Цю компанію заснували два американських та один українських ветерани, щоб робити відомою українську продукцію, зокрема вина «Шабо».

Партнерство між SHABO та SPYRT має чітку гуманітарну складову. Частина прибутку від продажу українських вин у США буде спрямована на підтримку Invictus Global Response – некомерційної організації, що займається розмінуванням українських територій. Цю ініціативу також очолюють ветерани [32].

Варто зауважити, що вихід на американський ринок став важливим кроком у просуванні українського вина як високоякісного, ціннісно-орієнтованого продукту. А сам успіх на ринках підтверджують найвищі нагороди, які «Шабо» отримало на одному з найвідоміших міжнародних спеціалізованих конкурсів ігристого вина – Concours Mondial de Bruxelles – Sparkling Wine Session 2025. Можна сказати, що це визнання України, її стилю, її сили, її унікального теруару. Цього року підприємство представляло не лише себе, а й усю країну та стало єдиним українським виробником, що взяв участь

у конкурсі [33]. На рисунку 2.4 представлена мапа країн експортерів виноробної продукції ПТК «ШАБО».



Рис. 2.4. Мапа країн експортерів виноробної продукції ПТК «ШАБО»

Джерело: [31]

Основними конкурентами ТОВ «ПТК Шабо» на ринку виноробної продукції України є Beykush Winery, Villa Tinta та Kolonist. Дані підприємства знаходяться і працюють у Причорноморському регіоні та спеціалізуються на виробництві якісних вин, що формує пряму конкуренції в середньому та преміальному сегменті.

Beykush Winery – це підприємство, яке розташоване у Миколаївській області та відоме виробництвом авторських вин обмежними партіями. На виноградниках Бейкуша вирощують французькі та італійські клони білих сортів – Шардоне, Піно Гріджіо, Рислінг, Совіньйон Блан, Ркацители – та червоних – Піно Нуар, Мерло, Сапераві, Каберне Совіньйон. Підприємство орієнтується на якість та експериментальні сорти винограду такі як: Telti-Kuruk, Albariño, Timorasso, Tempranillo, Malbec, Pinotage [38].

Villa Tinta – виноградарсько-виноробне господарство «Винхол Оксамитне» було засноване в 1998 році в с. Оксамитне Болградського району Одеської області на території, де 120 років тому розташовувалося

виноградне шато графа Давидова. З 2017 року в підприємство вирішує вийти на український ринок з власними брендами. Так з'являються Villa Tinta – колекція сухих ординарних вин з місцевих та європейських сортів винограду, Tintarella – ігристі вина, виготовлені за технологією Шарма та Tinta – напівсолодкі купажні вина [39].

Kolonist – виноробня розташована на півдні Одеської області Українська Придунайська Бессарабія являє собою край з багатою історією, середземноморським кліматом та унікальним демографічним складом населення. Виноробня зосереджує свою увагу на високоякісних сухих винах, також виробляє ігристі, напівсухі та солодкі вина [40].

Для оцінки конкурентоспроможності було обрано такі показники: якість продукції, цінова політика, асортимент продукції, впізнаваність бренду, рівень інновацій та технологій. В таблиці 2.10 наведена оцінка конкурентоспроможності ПТК «ШАБО».

Таблиця 2.10

Оцінка конкурентоспроможності ПТК «ШАБО»

Показник	SHABO	Beykush Winery	Villa Tinta	Kolonist
Якість	9	9	8	8
Ціна	8	7	8	7
Асортимент	10	6	7	7
Бренд	10	7	7	8
Інновації	9	7	6	7

Джерело: розроблено автором

На основі виставлених оцінок та наведених показників побудовано багатокутник конкурентоспроможності, який наочно покаже сильні та слабкі сторони підприємства.

Проведений аналіз конкурентоспроможності показав, що ПТК «ШАБО» займає лідируючі позиції серед розглянутих підприємств виноробної галузі. Найвищі оцінки компанії отримала за асортимент продукції, впізнаваності бренду та рівень інновацій, що свідчить про її сильні конкурентні переваги на

ринку. На рисунку 2.5 представлено багатокутник конкурентоспроможності підприємств виноробної галузі.

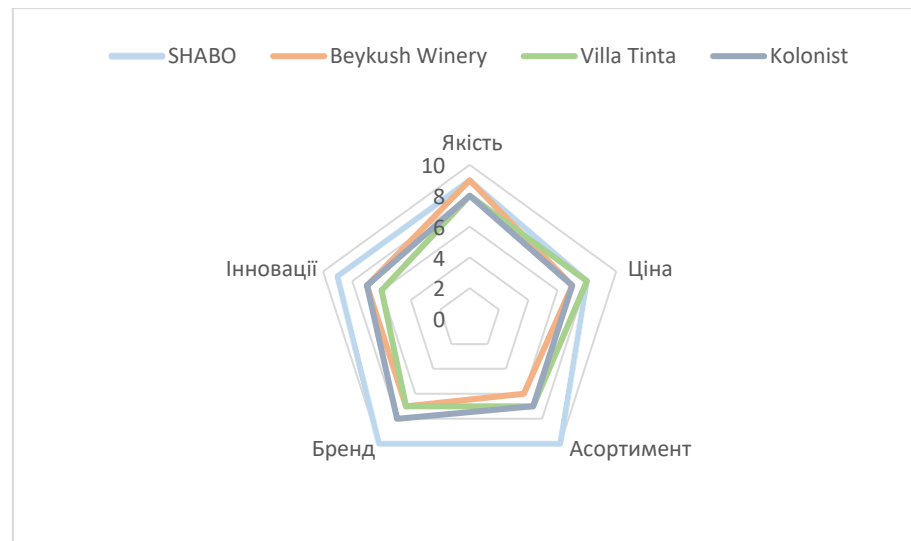


Рис. 2.5. Багатокутник конкурентоспроможності підприємств виноробної галузі

Джерело: побудовано автором на основі [табл. 2.10]

Отже, результати аналізу конкурентоспроможності ТОВ «ПТК ШАБО» свідчать про наявність конкурентних переваг. Водночас рівень конкурентоспроможності підприємства значною мірою залежить не лише від внутрішніх можливостей, а й від впливу факторів зовнішнього середовища. Тому доцільним є проведення PEST-аналізу, який дозволить оцінити вплив політичних, економічних, соціальних і технологічних факторів на діяльність підприємства. PEST-аналіз зовнішнього середовища ТОВ ПТК «ШАБО» представлено в таблиці 2.11.

Таблиця 2.11

PEST-аналіз зовнішнього середовища ТОВ ПТК «ШАБО»

Зовнішні стратегічні фактори	Вага	Оцінка	Зважена оцінка
Політичні фактори			
Воєнно-політична ситуація в Україні	0,6	4	2,4
Державне регулювання алкогольної продукції та експорту	0,2	3	0,6
Митні та сертифікаційні вимоги міжнародних ринків	0,2	3	0,6

Всього	1		3,8
Економічні фактори			
Зростання цін на паливо та логістичні послуги	0,4	4	1,6
Коливання валютного курсу	0,2	3	0,6
Розширення експорту та вихід на нові ринки	0,2	2	0,4
Зниження купівельної спроможності населення	0,2	3	0,6
Всього	1		3,2
Соціальні фактори			
Зростання попиту на якісну та преміальну продукцію	0,4	2	0,8
Підвищення впізнаваності українських брендів за кордоном	0,3	2	0,6
Розвиток культури споживання вина	0,3	3	0,9
Всього	1		2,3
Технологічні фактори			
Автоматизація виробничих процесів	0,4	2	0,8
Цифровізація логістики та управління поставками	0,3	2	0,6
Використання сучасного обладнання та систем контролю якості	0,3	2	0,6
Всього	1		2

Джерело: розроблено автором

Отже, проведений PEST-аналіз зовнішнього середовища ТОВ «ПТК ШАБО» дозволив визначити основні політичні, економічні, соціальні та технологічні фактори, які впливають на діяльність підприємства та формування його стратегічного розвитку.

Найбільший вплив на діяльність підприємства мають політичні фактори, сумарна зважена оцінка яких становить 3,8. Основним дестабілізуючим чинником є воєнно-політична ситуація в Україні, яка впливає на логістичні процеси, експортну діяльність, стабільність постачання та загальний рівень економічної безпеки підприємства. Водночас важливе значення мають державне регулювання алкогольної продукції та митно-сертифікаційні вимоги міжнародних ринків.

Серед економічних факторів найбільший вплив мають зростання цін на паливо та логістичні послуги, а також коливання валютного курсу. Загальна зважена оцінка економічних факторів становить 3,2, що свідчить про значний вплив економічної нестабільності на витрати підприємства та результати його

діяльності. Разом із тим перспективним напрямом розвитку залишається розширення експорту та вихід на нові міжнародні ринки.

Соціальні фактори мають помірний позитивний вплив на діяльність підприємства. Зростання попиту на якісну та преміальну продукцію, розвиток культури споживання вина та підвищення впізнаваності українських брендів за кордоном створюють сприятливі умови для зміцнення конкурентних позицій ТОВ «ПТК ШАБО».

Технологічні фактори залишаються важливими для подальшого розвитку підприємства. Автоматизація виробництва, цифровізація логістики сприятимуть підвищенню ефективності діяльності, оптимізації витрат та зміцненню конкурентоспроможності підприємства.

В таблиці 2.12 представлено аналіз логістичної системи ТОВ ПТК «ШАБО» за допомогою SWOT-аналізу.

Таблиця 2.12

SWOT-аналіз логістичної системи підприємства

OT SW	О – можливості	Т – загрози
	1. Вихід на нові ринки. 2. Покращення внутрішніх процесів та онлайн-продажів. 3. Підвищення визнання через міжнародні винагороди.	1. Жорстке регулювання алкоголю у різних країнах. 2. Політичні та військові ризики, які можуть ускладнити логістику. 3. Залежність від сезону та погоди, що може затримувати доставку винограду.
S – сильні сторони	S*O	S*T
1. Ефективна внутрішня логістика та сучасне обладнання. 2. Висока потужність виробництва. 3. Розвинена система доставки по Україні та міжнародний експорт. 4. Партнерство з іноземними компаніями.	Використовувати сучасну логістику та обладнання для виходу на нові ринки. Використовувати потужність для покращення онлайн-продажів. Демонструвати якість через партнерство та нагороди	Підтримувати партнерство для успішних продажів за кордоном. Використовувати виробничі потужності для зменшення ризиків через політичні та військові фактори. Використовувати логістику та обладнання, щоб уникати затримок через погоду.

W – слабкі сторони	W*O	W*T
1. Обмеження доставки алкоголю на окремі території України. 2. Значні витрати на логістику.	Розширити експорт, щоб обійти обмеження на внутрішньому ринку. Покращення внутрішніх процесів зменшить витрати на доставку.	Покращувати міжнародну логістику, щоб зменшити витрати та дотримуватись правил. Планування поставок і створення запасів для регіонів, де доставка дозволена. Використовувати партнерів, щоб мінімізувати політичні та воєнні ризики.

Джерело: розроблено автором на основі даних підприємства

Отже, за результатами SWOT-аналізу можна зауважити, що логістична система підприємства має достатньо сильних сторін, а саме: ефективна внутрішня логістика, сучасне обладнання та налагоджене партнерство з іноземними компаніями, всі ці фактори створюють можливості для виходу на нові ринки та розвитку онлайн-продажів. Однак у підприємства існують певні проблеми з внутрішніми та зовнішніми ризиками, такими як: обмеження доставки на окремі території країни, значні витрати на логістику, сезонність, політичні та воєнні ризики. Для покращення ефективності діяльності підприємства потрібно покращувати логістичні операції та зменшувати негативний вплив зовнішнього середовища. Серед слабких сторін, можна виділити такі: обмеження доставки, високі витрати на перевезення та сезонність. Тому, щоб підвищити ефективність діяльності ТОВ ПТК «ШАБО», потрібно покращувати логістичну систему та зменшувати негативний вплив зовнішніх факторів.

Висновки до розділу 2

У цьому розділі проведено аналіз сучасного стану виноробної галузі України та встановлено, що, попри складні умови функціонування, вона має значний потенціал розвитку. Також здійснено техніко-економічний аналіз

діяльності ТОВ «ПТК ШАБО», який показав позитивну динаміку основних фінансово-економічних показників підприємства.

Проведені PEST- та SWOT-аналізи дали змогу визначити основні фактори зовнішнього середовища, а також сильні й слабкі сторони логістичної системи підприємства. Встановлено, що перевагами ТОВ «ПТК ШАБО» є сучасне обладнання, ефективна логістика, широкий асортимент продукції, впізнаваний бренд і міжнародні партнерства. Водночас підприємство стикається з високими логістичними витратами, залежністю від зовнішніх факторів та обмеженнями реалізації продукції в окремих регіонах України.

РОЗДІЛ 3

ЗАХОДИ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА НА ОСНОВІ ЛОГІСТИЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

3.1. Розробка заходів щодо вдосконалення логістичної системи підприємства

Українська логістика сьогодні перебуває у складній ситуації: з одного боку, в умовах війни та обмежень експорту, вона потребує швидких, точних і прозорих рішень, а з іншого – більшість процесів все ще керуються вручну, через людей, телефони та Excel [35]. У таких умовах актуальність набувають сучасні цифрові технології, зокрема цифрові двійники.

Цифровий двійник – це точна цифрова копія реального об'єкта або процесу, наприклад, виробничої лінії чи маршруту доставки. За допомогою таких моделей можна в будь-якій галузі тестувати та вдосконалювати процеси без необхідності щось фізично змінювати, що значно дешевше і швидше. Цифрові двійники тепер доступні не лише великим компаніям, але й малим та середнім підприємствам [36]. У логістиці “двійники” вже існують – але в головах людей. Логісти й експедитори тримають у пам'яті образи вагонів, елеваторів, портів, підрядників, їхні можливості й обмеження. В Україні логістичні ланцюги досі будуються переважно так: мозок людини тримає “каталог образів” і на їх основі складає маршрут і план подій. Щоб комп'ютер почав думати не гірше, ніж людина, йому також потрібні образи. Ось це в ІТ і називається цифровий двійник. Двійником може бути актив (вагон, авто, склад), персонал, і навіть бізнес-процес [35].

Цифровий двійник застосовується на всіх стадіях життєвого циклу виробу, включаючи проектування, виробництво, експлуатацію та утилізацію [34].

Взагалі цифрові двійники бувають різні та залежить від того на якому етапі його хочуть застосувати. Основна відмінність між ними – це область використання [36]. В одній системі можуть використовувати різну модель двійників. Класифікація цифрових двійників наведено в таблиці 3.1.

Таблиця 3.1

Класифікація цифрових двійників за сферою застосування

Вид	Характеристика
Компонентні близнюки	дозволяють створювати цифрову копію окремої частини машини або обладнання.
Близнюки активів	характеризується тим що, кілька частин, які працюють разом, об'єднують в одну. Створивши такі цифрові двійники, підприємство зможе відстежувати як вони працюють разом та попереджати про проблеми, щоб уникнути збоїв або втрат продукції.
Системні близнюки	дозволяють об'єднувати кілька елементів і з цього видно, як працює вся система. Це допоможе вчасно виявляти затримки або проблеми на якомусь етапі.
Процесні близнюки	характеризується тим що, система показує, як всі частини виробничого циклу працюють разом. Ця модель може показувати як вже готовий товар рухається від складу до клієнтів, та допоможе виявляти затримки і швидко їх усувати, щоб доставка була без проблем.

Джерело: структуровано на основі [36]

Цифрові двійники в умовах сучасної логістики допомагають підприємствам покращувати ефективність управління матеріальними та інформаційними потоками.

Проведений аналіз логістичної системи ПТК «ШАБО» показав наявність проблем, пов'язаних із високими транспортними витратами, складністю координації логістичних потоків, необхідністю оперативного управління запасами та залежністю від зовнішніх факторів. У зв'язку з цим виникає потреба у впровадженні сучасних цифрових рішень, здатних підвищити ефективність логістичних процесів підприємства. Щоб впровадити ці заходи, потрібно визначити основні етапи, які допоможуть реалізувати та впровадити

дану технологію. В таблиці 3.2 представлено етапи впровадження цифрових двійників на ПТК «ШАБО».

Таблиця 3.2

Етапи впровадження цифрових двійників на ПТК «ШАБО»

Етап	Характеристика етапу
Перший	Метою першого етапу передбачає оцінку поточних виробничі і логістичних процесів, щоб виявити проблемі зони та визначити доцільність впровадження цифрових двійників.
Другий	На цьому етапі потрібно вибрати елементи для яких будуть створені цифрові технології, зокрема обладнання, склади і логістичні потоки.
Третій	Встановлення датчиків, GPS-пристроїв та інших інструментів для отримання інформації про обладнання або процеси в режимі реального часу.
Четвертий	Створення цифрової моделі, яка буде відтворювати роботу реальних елементів системи.
П'ятий	Перевірка системи на ефективність роботи з метою визначити проблеми та виявити можливі недоліки.
Шостий	На останньому етапі здійснюється реалізація цифрового двійника та його об'єднання з інформаційними системами підприємства.

Джерело: структуровано автором

За допомогою такої послідовності ПТК «ШАБО» зможе мінімізувати ризики пов'язанні з впровадженням нових технологій та підвищити ефективність роботи цифрового двійника на підприємстві.

Зокрема, сучасні програмні платформи, такі як Digital Twin Studio, дозволяють створювати цифрові моделі виробничих, складських та інших операційних систем.

Складські системи – Digital Twin Studio створює віртуальну копію реального складу, включаючи стелажне розміщення, комплектування, автоматизацію, підготовку, приймання, розміщення та поповнення запасів. Цифровий двійник містить усі обмеження реального складу та поводить аналогічно до операцій реального складу [37].

Впровадження Digital Twin Studio в складські системи підприємства дозволить йому збільшити свій економічний ефект, а саме: підвищити пропускну здатність на 4% завдяки оптимізації планування; зменшити переповненості об'єктів на 7%; збільшити доступність складського простору на 8%. У сумісному результаті це забезпечить приблизно 10-12% використання складських ресурсів та буде позитивно впливати на загальну продуктивність логістичної системи будь-якого підприємства [37].

Виробничі системи – Digital Twin Studio створює віртуальну копію реального заводу, включаючи обладнання, обробку матеріалів, автоматизацію, складання, канбани, ресурси, зміни та графіки. Представляє віртуальну копію фактичного виробничого об'єкта, включаючи всі його спеціальні обмеження, обладнання, технологічні потоки, партійне виробництво, переналаштування та оснащення [37].

Впровадження Digital Twin Studio у виробництво дозволить досягти таких ефектів як: зниження вартості однієї одиниці на 12%; збільшення пропускну здатності виробничих ліній на 8%; підвищення ефективності обладнання на 17%. У сумісному результаті ці ефекти будуть сприяти підвищенню загальної продуктивності виробничої системи, зменшенню витрат та покращенню технологічних процесів.

Цифровий двійник Digital Twin Studio використовує унікальний підхід, щоб допомогти підприємствам пройти чотири основні етапи цифрової трансформації [37]:

1. Моделювання – на першому етапі створюється віртуальна модель усього ланцюга постачання, щоб бачити, як він працює.
2. Аналіз – на другому етапі збираються всі дані, а саме: витрати, доставка, перевезення та попит.
3. Оптимізація – на третьому етапі система знаходить слабкі місця у логістичній системі та пропонує рішення для їх покращення.

4. Режим реального часу – на четвертому етапі дані починаються постійно оновлюватися, і система має можливість швидко реагувати на зміни або ж затримки.

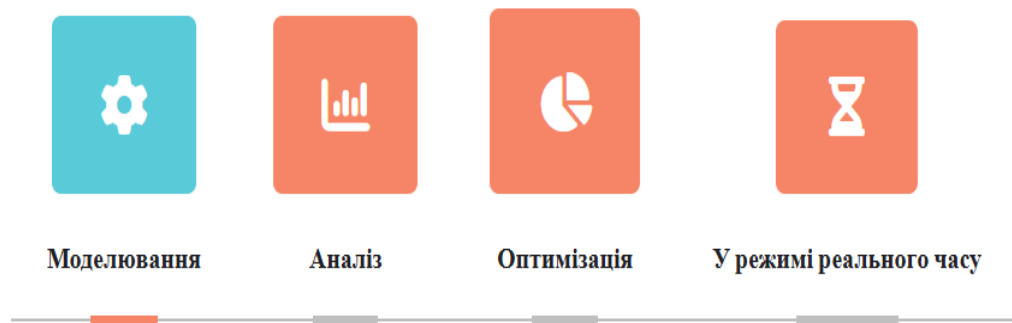


Рис. 3.1. Структура функціонування цифрового двійника у логістичній системі

Джерело: [37]

Використання цифрового двійника в логістичних процесах дозволяє підвищити ефективність управління транспортними потоками та запасами, а також знизити операційні витрати підприємства.

Зокрема, впровадження Digital Twin Studio забезпечує такі результати:

- зниження транспортних витрат на 6%;
- підвищення ефективності управління запасами на 8%;
- скорочення термінів доставки на 5%.

У сукупності це сприяє підвищенню швидкості виконання замовлень, зменшенню логістичних витрат та покращенню загальної ефективності ланцюга постачання.

Отже, впровадження цифрових двійників на ПТК «ШАБО» дозволить досягти комплексного позитивного ефекту в ключових напрямках діяльності підприємства. Передусім очікується зменшення витрат за рахунок оптимізації виробничих і логістичних процесів, що забезпечить більш раціональне використання матеріальних та енергетичних ресурсів.

Важливим результатом стане скорочення простоїв обладнання, оскільки цифрові моделі дадуть змогу завчасно виявляти потенційні збої та підтримувати безперервність виробничих процесів. Паралельно підвищиться якість продукції завдяки можливості віртуального контролю технологічних операцій і зниженню рівня браку на всіх етапах виробництва.

У сфері логістики впровадження цифрових двійників сприятиме підвищенню ефективності управління рухом сировини та готової продукції, оптимізації маршрутів і скороченню термінів доставки, що забезпечить більш стабільне та своєчасне виконання замовлень. Також значно зросте швидкість прийняття управлінських рішень, оскільки керівництво отримуватиме актуальну інформацію в режимі реального часу, що дозволить оперативно реагувати на зміни зовнішнього та внутрішнього середовища.

3.2. Оцінка економічної ефективності запропонованих логістичних рішень

Для оцінки економічної ефективності впровадження цифрового двійника Digital Twin Studio використано узагальнені ринкові дані щодо вартості цифрових рішень класу Enterprise Digital Twin, а також витрат, пов'язаних із їх інтеграцією, налаштуванням та навчанням персоналу.

Розрахунок витрат, пов'язаних з впровадженням ІС здійснюється за формулою:

$$K = K_{\text{л}} + K_{\text{і}} + K_{\text{н}} \quad (3.1)$$

де: $K_{\text{л}}$ – витрати на придбання ліцензії цифрового двійника для «ПТК ШАБО»; $K_{\text{і}}$ – витрати на інтеграцію та розробку; $K_{\text{н}}$ – витрати на навчання персоналу.

Загальну суму витрат для впровадження цифрового двійника Digital Twin Studio для ПТК «ШАБО» представлено в таблиці 3.3.

Витрати для впровадження цифрового двійника Digital Twin Studio

Заходи	Сума витрат, тис. грн
Придбання ліцензії цифрового двійника	2180
Витрати на інтеграцію та розробку	5450
Витрати на навчання персоналу	174,4
Всього витрат	7804,4

Джерело: розраховано автором

Розрахунок поточних витрат до впровадження цифрового двійника здійснено на основі аналізу структури логістичних витрат ПТК «ШАБО» за звітний період, шляхом визначення їх частки у структурі чистого доходу від реалізації продукції підприємства, включаючи витрати на транспортування, складське обслуговування, утримання запасів та втрати від затримок поставок. Результати розрахунків наведено в таблиці 3.4.

Таблиця 3.4

Поточні логістичні витрати до впровадження

№ з/п	Стаття	Сума, тис. грн.
1	Транспортні витрати	48550,96
2	Складські витрати	24275,48
3	Витрати на утримання запасів	56251,08
4	Витрати через затримки поставок	12137,74
	Всього	141215,26

Джерело: розраховано автором

Впровадження цифрового двійника Digital Twin Studio дозволить знизити поточні витрати:

- транспортні витрати на 6%.

$$E_{\text{тр}} = 48550,96 \times (1 - 0,06) = 45637,9 \text{ тис. грн.}$$

- складські витрати на 8%.

$$E_{\text{ск}} = 24275,48 \times (1 - 0,08) = 22333,44 \text{ тис. грн.}$$

- витрати на утримання запасів на 10%.

$$E_{\text{ут.зап.}} = 56251,08 \times (1 - 0,1) = 50625,97 \text{ тис.грн.}$$

- витрати через затримку поставок на 5%.

$$\text{Езатр.} = 12137,74 \times (1-0,05) = 11530,85 \text{ тис.грн}$$

Результати розрахунку наведено в таблиці 3.5.

Таблиця 3.5

Поточні логістичні витрати після впровадження Digital Twin Studio

№ з/п	Стаття	Сума, тис. грн.
1	Транспортні витрати	45637,9
2	Складські витрати	22333,44
3	Витрати на утримання запасів	50625,97
4	Витрати через затримки поставок	11530,85
Всього		130128,16

Джерело: розраховано автором

В таблиці 3.6 представлено річну економію по статтям витрат після впровадження цифрового двійника.

Таблиця 3.6

Економія поточних логістичних витрат внаслідок впровадження цифрового двійника

Стаття	До впровадження	Після впровадження	Економія
Транспортні витрати, тис.грн	48550,96	45637,9	- 2913,06
Складські витрати, тис.грн	24275,48	22333,44	- 1942,04
Витрати на утримання запасів, тис.грн	56251,08	50625,97	- 5625,11
Витрати через затримки поставок, тис.грн	12137,74	11530,85	- 606,89
Всього	141215,26	130128,16	- 11087,10

Джерело: розраховано автором

До поточних щорічних логістичних витрат після впровадження Digital Twin Studio віднесемо також витрати на щорічну технічну підтримку 327 тис. грн. Тому загальна щорічна економія після впровадження складе:

$$E_{\Gamma} = (B_{\text{до}} - B_{\text{після}}) - B_{\text{тех.підтр.}} + \Delta\P, \quad (3.2)$$

де: $B_{\text{до}}$ – логістичні витрати до впровадження, тис.грн;

$B_{\text{після}}$ - логістичні витрати після впровадження, тис.грн;

$B_{\text{тех.підтр}}$ - витрати на технічну підтримку, тис. грн;

$\Delta\Pi$ – приріст прибутку господарчого суб'єкта та його структурного розподілу: $\Delta\Pi = 0$

$$E_{\Gamma} = (141215,26 - 130128,16) - 327 = 10760,1 \text{ тис.грн.}$$

Розрахунок показників економічної ефективності проекту розраховуємо за формулою:

$$E_o = E_{\Gamma} - E_n * K_{\Pi}, \quad (3.3)$$

де: E_{Γ} – річна економія на поточних витратах;

K_{Π} – довиробничі витрати на проєкт, грн.;

E_n – нормативний коефіцієнт: $E_n = 0,25$.

$K_{\Pi} = 7804,4$ тис. грн.

$$E_o = 10760,1 - (0,25 * 7804,4) = 10760,1 - 1951,1 = 8809 \text{ тис. грн.}$$

Коефіцієнт ефективності одноразових витрат:

$$E = \frac{E_{\Gamma}}{K_{\Pi}} \quad (3.4)$$

Якщо, $E > 0,25$ проєкт ефективний

$$E = 10760,1 / 7804,4 = 1,37.$$

Оскільки $E = 1,37 > 0,25$, проєкт є економічно ефективним.

Строк окупності одноразових витрат проєкту:

$$T = \frac{1}{E} \quad (3.5)$$

$$T = 1 / 1,37 = 0,72 \text{ року .}$$

Отже, впровадження цифрового двійника Digital Twin Studio на ПТК «ШАБО» є економічно виправданим та високоефективним заходом.

Висновки до розділу 3

У третьому розділі була визначена доцільність підвищення конкурентоспроможності «ПТК ШАБО» шляхом покращення логістичної діяльності через впровадження цифрових двійників. Розглянуто різні напрями

впровадження цифрових двійників на підприємство, а саме: управління матеріальними потоками, складськими процесами, транспортною логістикою та станом обладнання. Встановлено, що за допомогою даної технології підприємство покращить прозорість процесів, швидкість у прийнятті рішень та можливість прогнозувати і моделювати різні ситуації у виробництві і логістиці.

На основі проведеного економічного розрахунку, можна сказати, що впровадження цифрових двійників на підприємства є економічно ефективним. Про це свідчить коефіцієнт ефективності одноразових витрат та становить 1,37. Річна економія витрат складає 10760,1 тис. грн., а сума інвестиції 7804,4 тис. грн. є доцільним, так як термін окупності становить 0,72 року і свідчить про швидке повернення коштів.

ВИСНОВКИ

У роботі проведено аналіз логістичної діяльності підприємства та визначено напрями її вдосконалення.

У першому розділі досліджено сутність логістики та встановлено, що її основним завданням є забезпечення своєчасного руху товарів від постачальника до споживача з мінімальними витратами. Визначено, що сучасна логістика охоплює не лише транспортування і зберігання, а й планування, управління інформаційними потоками та ресурсами. Також розглянуто сучасні цифрові технології (SCM, WMS, Big Data, IoT, AI, Digital Twin), які сприяють підвищенню ефективності логістичних процесів.

У другому розділі проведено аналіз виноробної галузі України та діяльності ТОВ ПТК «ШАБО». Встановлено, що галузь має потенціал розвитку, однак зазнає впливу конкуренції, економічної нестабільності та логістичних труднощів. Проведений аналіз дозволив визначити сильні сторони підприємства, зокрема сучасне виробництво та стабільні ринкові позиції, а також проблеми у сфері логістики та експорту.

У третьому розділі запропоновано впровадження цифрових двійників як інструменту вдосконалення логістичної діяльності підприємства. Використання Digital Twin Studio дозволить ТОВ ПТК «ШАБО» підвищити ефективність управління процесами, покращити прогнозування та оперативність прийняття рішень. Проведені розрахунки підтвердили економічну доцільність проекту, оскільки його окупність становить близько 6 місяців.

Отже, впровадження сучасних цифрових технологій на ПТК «ШАБО» та ефективна організація логістики сприятимуть підвищенню конкурентоспроможності підприємства, зниженню витрат і покращенню результатів його діяльності.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ЛІТЕРАТУРИ

1. Кошова О. Основи логістики та її застосування на підприємстві. *D-art*. 2025. URL: <https://d-art.org.ua/osnovi-zastosuvannya-logistiki-na-pidpriyemstvi/> (дата звернення: 16.03.2026)
2. Опорний конспект лекцій з курсу «Логістика» для бакалаврів спеціальності 073 «Менеджмент»/ Укладачі. І.І. Савенко, І.О.Седікова – Одеса: ОНАПТ, 2022. – 47с
3. The Role and Importance of Logistics in Business. *Trezy*. 2024. URL: <https://www.trezy.io/blog/the-role-and-importance-of-logistics-in-business-cef30> (date of access: 16.03.2026)
4. Конспект лекцій з дисципліни «Логістика» для здобувачів вищої освіти першого (бакалаврського) рівня спеціальності 073 «Менеджмент» за освітньо-професійною програмою «Менеджмент» / Укладач С.І. Тарасенко. Кам'янське: ДДТУ, 2024. 143 с. Режим доступу: <https://www.dstu.dp.ua/Portal/Data/7/33/7-33-kl112.pdf> (дата звернення: 16.03.2026)
5. Звягінцева О. Логістика: ключ до ефективного руху товарів. *Kyivstar Business Hub*. 2024. URL: <https://hub.kyivstar.ua/articles/logistika-klyuch-do-efektivnogo-ruhu-tovariv> (дата звернення: 17.03.2026)
6. Логістика України 2026: тенденції, проблеми, перспективи - Міжнародна Маркетингова Група. *Міжнародна Маркетингова Група*. URL: <https://www.marketing-ua.com/article/logistika-ukrayini-2026-tendentsiyi-problemi-perspektivi/> (дата звернення: 17.03.2026).
7. Клепанчук О. Логістичне забезпечення торговельної діяльності підприємства. *Бізнес-навігатор*. 2025. Вип. 3 (80). URL: https://business-navigator.ks.ua/journals/2025/80_2025/37.pdf (дата звернення: 17.03.2026)

8. Ушакова Ю. SCM-система: Підходи до оптимізації логістичних процесів. *Freshtech*. 2024. URL: <https://freshtech.global/ua/blog/scm-system-how-to-optimize-logistics-processes> (дата звернення: 18.03.2026)
9. Що таке система управління складом (WMS)? *SAP*. URL: <https://www.sap.com/ukraine/products/scm/extended-warehouse-management/what-is-a-wms.html> (дата звернення: 18.03.2026)
10. Alex P. Big Data в оптимізації логістичних процесів. *GetTransport blog - Home*. 2025. URL: <https://blog.gettransport.com/uk/trends-in-logistic/big-data-in-optimizing-logistics-processes/> (дата звернення: 18.03.2026)
11. Alex P. Інтернет речей (IoT) в логістиці. *GetTransport blog - Home*. 2025. URL: <https://blog.gettransport.com/uk/trends-in-logistic/internet-of-things-iiot-in-logistics-how-it-works/> (дата звернення: 19.03.2026)
12. ChatGPT і штучний інтелект у логістиці, 30 прикладів використання. *Zfort Group*. 2023. URL: <https://www.zfort.com.ua/blog/chatgpt-i-shtuchnii-intelekt-u-logistici-30-prikladiv-vikoristannya> (дата звернення: 19.03.2026)
13. Сороківська Н. В., Дмитрів Д. В. Цифрові двійники у логістичній діяльності. Тези V міжнародної науково-практичної конференції «Цифрова економіка як фактор інновацій та сталого розвитку суспільства». 2024., м. Тернопіль. – Тернопіль: ТНТУ, 2024. - С. 165–166. Режим доступу: <https://lnk.ua/N0G4Nb90a>
14. Тюріна Н. М. Логістика [Текст]: Навч. посіб. / Н. М.Тюріна, І. В. Гой, І. В. Бабій. – К.: «Центр учбової літератури», 2015. – 392 с. Режим доступу – https://duikt.edu.ua/uploads/l_1228_89357192.pdf
15. Горшкова Л. О. Розвиток логістики: теоретичний аспект. Вісник ЖДТУ. Серія: Економічні науки. – 2012. – № 1 (59). – С. 87–90.
16. Виноробство в Україні: сучасний стан і перспективи. *Агрополіт - гаряча агрополітика*. 2021. URL: <https://agropolit.com/blog/475-vinorobstvo-v-ukrayini-suchasniy-stand-i-perspektivi> (дата звернення: 26.06.2026)

17. Ukraine's Grape Processing Industry Faces Significant Decline in 2024. *Wine-Intelligence*. 2025. URL: <https://lnk.ua/sYdfqXduA> (date of access: 24.03.2026)
18. Global Stats from Wine Industry | Stats.wine. *statswine.com*. URL: <https://stats.wine/wine-statistics-ukraine> (date of access: 24.03.2026)
19. Storchmann K. Ukraine's wine exports in 2024: Romania and Moldova | Karl Storchmann posted on the topic | LinkedIn. *LinkedIn*. URL: https://www.linkedin.com/posts/karl-storchmann-52a53b5_ukraines-main-wine-export-markets-2024-activity-7327420820413181953--kg3 (date of access: 24.03.2026).
20. Italian Wines Dominate Ukraine's Growing Import Market. *Wine-Intelligence*. 2025. URL: <https://lnk.ua/S7EyNgN4E> (date of access: 24.03.2026)
21. В Україні за час війни з'явилося близько 70 нових виноробних підприємств. *Інше ТВ*. 2025 URL: <https://inshe.tv/economics/2025-11-08/960744/> (дата звернення: 25.03.2026)
22. Які проблеми та перспективи українського виноробства. *Гречка*. 2022. URL: <https://gre4ka.info/statti/67458-yaki-problemy-ta-perspektyvy-ukrainskoho-vynorobstva/> (дата звернення: 25.03.2026)
23. Історія SHABO | SHABO. *SHABO*. URL: <https://shabo.ua/history>. (дата звернення: 25.03.2026)
24. Виробництво | SHABO. *SHABO*. URL: <https://shabo.ua/virobnicztvo> (дата звернення: 25.03.2026)
25. Виноградники | SHABO. *SHABO*. URL: <https://shabo.ua/vinogradniki> (дата звернення: 25.03.2026)
26. Доставка та оплата | SHABO. *SHABO*. URL: <https://shabo.ua/dostavka-ta-oplata> (дата звернення: 25.03.2026)
27. 32751876 – ТОВ ПТК ШАБО. *Опендатабот*. URL: <https://opendatabot.ua/c/32751876> (дата звернення: 26.03.2026)

28. 32751876 – ТОВ ПТК ШАБО. *YourControl*. URL: https://youcontrol.com.ua/catalog/company_details/32751876/ (дата звернення: 26.03.2026)

29. Чи вдасться вберегти українське виноробство? Polsko-ukraiński portal gospodarczy. *Polsko-ukraiński portal gospodarczy*. URL: <https://lnk.ua/UosfBkeDx> (дата звернення: 24.03.2026)

30. Makarova V. The winery that's 'a sign of gratitude'. *International Wine Challenge*: 2024. URL: <https://www.internationalwinechallenge.com/Canopy-Articles/winery-sign-of-gratitude.html> (date of access: 24.03.2026)

31. *ШАБО у Фінляндії: двадцять перша країна на мапі експорту виноробні* | Журнал «Напої. Технології та Інновації». Журнал «Напої. Технології та Інновації». 2023. URL: <https://techdrinks.info/shabo-u-finlyandi-ivdvadtsyat-persha-krayina-na-mapi-eksportu-vynorobni/> (дата звернення: 27.03.2026)

32. SHABO enters the U.S. market. *The Odessa Journal*. 2025. URL: <https://odessa-journal.com/shabo-enters-the-us-market> (date of access: 27.03.2026)

33. Вина SHABO знову здобули високі міжнародні нагороди. *ІА «Контекст Причорномор'є»*. 2025. URL: <https://prichernomorie.com.ua/odessa/news/industry/2025-09-19/240823.php> (дата звернення: 27.03.2026)

34. IT-Enterprise. Digital Twins (Цифрові двійники). *IT-Enterprise – цифрова трансформація бізнес-процесів, ERP* | *it.ua*. URL: <https://www.it.ua/knowledge-base/technology-innovation/cifrovoj-dvojnik-digital-twin> (дата звернення: 30.03.2026)

35. ІІІ, цифрові двійники та реальна цифровізація логістики - Logistics in Ukraine. *Logistics in Ukraine*. 2026. URL: <https://logistics-ukraine.com/2026/01/09/ai-logistics-ukraine/> (дата звернення: 01.04.2026)

36. Сухорукова Г. *Що таке цифровий двійник в бізнесі та як його створити*. *Kyivstar Business Hub*. 2025. URL:

<https://hub.kyivstar.ua/articles/shho-take-czifrovij-dvijnik-v-biznesi-ta-yak-jogo-stvoriti> (дата звернення: 01.04.2026)

37. Digital Twin Software - Empowering Industry 4.0, IOT, Tracking & Predictive and Prescriptive Analytics. *Simulation and Digital Twin software with AI - Simcad - Digital Twin Studio*. URL: <https://www.createasoft.com/products/digital-twin-studio> (date of access: 01.04.2026).

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНОЛОГІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
НАВЧАЛЬНО-НАУКОВИЙ ІНСТИТУТ
ЕКОНОМІКИ, УПРАВЛІННЯ І БІЗНЕСУ
ім. Г. Е. ВЕЙНШТЕЙНА**



ТЕЗИ

**VIII ВСЕУКРАЇНСЬКОЇ СТУДЕНТСЬКОЇ
НАУКОВО-ПРАКТИЧНОЇ КОНФЕРЕНЦІЇ
«АКТУАЛЬНІ АСПЕКТИ СОЦІАЛЬНО-
ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ УКРАЇНИ:
ПОГЛЯД МОЛОДЬ»**

**16 – 17 квітня 2026 р.
м. Одеса**

ЕКОНОМІЧНА БЕЗПЕКА ТА ЗАГРОЗИ ДІЯЛЬНОСТІ АТ «РУДЬ» В УМОВАХ НЕСТАБІЛЬНОГО СЕРЕДОВИЩА <i>Сніжак О.О., здоб. СВО «Бакалавр» ННІЕУіБ</i> <i>Науковий керівник – д.е.н., проф. Кулаковська Т.А.</i>	86
МЕХАНІЗМИ АНТИКРИЗОВОГО ФІНАНСОВОГО ОЗДОРОВЛЕННЯ ПІДПРИЄМСТВ КОНДИТЕРСЬКОЇ ГАЛУЗІ <i>Стась М.Е., здоб. СВО «Магістр» ННІЕУіБ</i> <i>Науковий керівник – д.е.н., проф. Дідух С.М.</i>	90
ПІДХОДИ ДО ОЦІНКИ ЕКОНОМІЧНОЇ СТІЙКОСТІ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ГЛОБАЛЬНОЇ НЕСТАБІЛЬНОСТІ <i>Ткач А.О., здоб. СВО «Бакалавр» ННІЕУіБ</i> <i>Науковий керівник – д.е.н., проф. Кулаковська Т.А.</i>	94
ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ ПІДВИЩЕННЯ ПРИБУТКОВОСТІ ПІДПРИЄМСТВА <i>Турчанінова А.К., здоб. СВО «Бакалавр» ННІЕУіБ</i> <i>Науковий керівник – к.е.н., доц. Фрум О.Л.</i>	97
КЛЮЧОВІ ЧИННИКИ ПІДВИЩЕННЯ ПРИБУТКОВОСТІ ПІДПРИЄМСТВ ХЛІБОПЕКАРСЬКОЇ ГАЛУЗІ <i>Фіалін Г.В., здоб. СВО «бакалавр» ННІ ЕУБ</i> <i>Науковий керівник – д.е.н., проф. Дідух С.М.</i>	100
НАПРЯМИ ОЦІНКИ ЕФЕКТИВНОСТІ ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ <i>Фралоєв М.І., здоб. СВО «Бакалавр» ННІЕУіБ</i> <i>Науковий керівник – к.е.н., доц. Фрум О.Л.</i>	103
ОСНОВНІ ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ МОЛОЧНОЇ ГАЛУЗІ КРАЇНИ <i>Бударацька А.Є., здоб. СВО «Бакалавр», ОП «Економіка підприємства» ІЕМ</i> <i>Науковий керівник – к.е.н., доц. Єніфанова І.М.</i> <i>Національний університет «Одеська політехніка»</i>	105
ДИВЕРСИФІКАЦІЯ ДІЯЛЬНОСТІ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ ЯК ІНСТРУМЕНТ ЗНИЖЕННЯ ПЛІННОСТІ КАДРІВ <i>Севаст'янов В.В., аспірант</i>	108

Секція №2. Нові парадигми сучасного менеджменту

ТРАНСФОРМАЦІЯ ЛОГІСТИЧНОЇ ІНФРАСТРУКТУРИ МУЛЬТИМОДАЛЬНИХ ПЕРЕВЕЗЕНЬ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ <i>Бакіна Є.В., здоб. СВО «Бакалавр» ННІЕУіБ</i> <i>Науковий керівник – PhD, доц. Асаулєнко Н.В.</i>	112
УПРАВЛІННЯ КЛІЄНТСЬКИМ ДОСВІДОМ ЯК ІНСТРУМЕНТ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ГОТЕЛІВ ТА РЕСТОРАНІВ <i>Глиньська С.В., здоб. СВО «Бакалавр» ННІЕУіБ</i> <i>Науковий керівник – PhD, доц. Асаулєнко Н.В.</i>	115

РОЗВИТОК SOFT SKILLS КЕРІВНИКА, ЯК КЛЮЧОВИЙ ФАКТОР ЕФЕКТИВНОГО УПРАВЛІННЯ КОМАНДОЮ <i>Коваль Д.С., здоб. СВО «Бакалавр» ННІЕУіБ</i> <i>Науковий керівник – PhD, доц. Асауленко Н.В.</i>	118
МЕТОДИ ФОРМУВАННЯ ЕФЕКТИВНОЇ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ КУЛЬТУРИ НА ПІДПРИЄМСТВІ <i>Ковтун А.О., здоб. СВО «Бакалавр» ННІЕУіБ</i> <i>Науковий керівник – PhD, доц. Асауленко Н.В.</i>	121
СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВА ЯК ІНСТРУМЕНТ МОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ <i>Рощинська К.Р., здоб. СВО «Бакалавр» ННІЕУіБ</i> <i>Науковий керівник – PhD, доц. Асауленко Н.В.</i>	123
ЦИФРОВІЗАЦІЯ ЛОГІСТИЧНИХ ПРОЦЕСІВ ЯК ФАКТОР ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА <i>Стасевич В.М., здоб. СВО «Бакалавр» ННІЕУіБ</i> <i>Науковий керівник – PhD, доц. Асауленко Н.В.</i>	126
АНТИКРИЗОВЕ УПРАВЛІННЯ ЯК ФАКТОР АДАПТАЦІЇ ТА ВІДНОВЛЕННЯ БІЗНЕСУ В УМОВАХ ВОЄННОЇ ЕКОНОМІКИ <i>Новак-Кривчук Ю.Р., здоб. СВО «Магістр» ННІЕУіБ</i> <i>Наукові керівники – к.е.н., доц. Дроздова В.А., к.т.н., доц. Палашова Г.І.</i>	129
НАПРЯМИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ КОНКУРЕНТНОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА <i>Вахніська В.І., здоб. СВО «Бакалавр» ННІЕУіБ</i> <i>Науковий керівник – к.е.н., доц. Дьяченко Ю.В.</i>	132
УДОСКОНАЛЕННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА В РАМКАХ КОНЦЕПЦІЇ СТАЛОГО РОЗВИТКУ <i>Гришита К.В., здоб. СВО «Бакалавр» ННІЕУіБ</i> <i>Науковий керівник – к.е.н., доц. Дьяченко Ю.В.</i>	136
УДОСКОНАЛЕННЯ ІНВЕСТИЦІЙНОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА <i>Марченко В.С., здоб. СВО «Бакалавр» ННІЕУіБ</i> <i>Науковий керівник – к.е.н., доц. Дьяченко Ю.В.</i>	139
ВИКОРИСТАННЯ ТЕХНОЛОГІЙ ІВЕНТ-МЕНЕДЖМЕНТУ ДЛЯ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА <i>Нелюбіна М.Р., здоб. СВО «Бакалавр» ННІЕУіБ</i> <i>Науковий керівник – к.е.н., доц. Дьяченко Ю.В.</i>	142
АДАПТАЦІЯ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА ДО УМОВ ЄВРОПЕЙСЬКОЇ ІНТЕГРАЦІЇ <i>Ніколаєва А.М., здоб. СВО «Бакалавр» ННІЕУіБ</i> <i>Науковий керівник – к.е.н. доц. Дьяченко Ю.В.</i>	145

ЦИФРОВІЗАЦІЯ ЛОГІСТИЧНИХ ПРОЦЕСІВ ЯК ФАКТОР ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

Стасевич В.М., здоб. СВО «Бакалавр» ІННЕРУБ

Науковий керівник – PhD, доц. Асауленко Н.В.

Одеський національний технологічний університет, м. Одеса

Розвиток ринку та конкуренція між підприємствами змушують шукати нові підходи для покращення своїх операцій.

Логістика відіграє важливу роль у діяльності будь-якого підприємства, забезпечуючи постачання, зберігання та розподіл товарів. Вона є ключовим елементом ефективного функціонування операційної системи підприємства. Водночас невикористання сучасних технологій та обладнання обмежує можливості ефективного управління логістичними процесами.

На сучасному етапі розвитку більшість підприємств активно впроваджують або вдосконалюють рівень цифровізації, використовуючи сучасні технології, зокрема IT-системи, аналітику великих даних (Big Data) та Інтернет речей (IoT). Їх застосування сприяє підвищенню прозорості логістичних процесів, оптимізації управління та зростанню ефективності операційної діяльності.

Цифровізація дозволяє не лише підвищити ефективність логістичних операцій, а й покращити рівень обслуговування клієнтів. Завдяки цифровим платформам підприємства можуть забезпечити оперативний доступ до інформації про статус замовлень, прогнозувати терміни доставки та впроваджувати персоналізований підхід до взаємодії зі споживачами.

Водночас цифровізація логістики передбачає не лише впровадження новітніх технологій, а й трансформацію внутрішньої організаційної структури та управлінських підходів, що є необхідною умовою ефективної інтеграції інновацій у діяльність підприємства [1, 2].

Основні цифрові інструменти, які активно застосовуються та використовуються в логістичних процесах:

1) Системи управління ланцюгами постачання (SCM) один із найбільш важливих цифрових інструментів у логістиці. Забезпечує управління всіма етапами постачання та ефективну координацію між постачальниками, виробниками та клієнтами, і все це відбувається в реальному часі. SCM допомагає спростити рутинні операції такі як, обробка замовлень, відстеження вантажів та контроль запасів. Ця система також допомагає прораховувати оптимальні маршрути та скорочує час і витрати на доставку. Загалом, впровадження цієї системи допоможе підприємству підвищити ефективність управління постачанням, оптимізувати ресурси та скоротити витрати [3].

2) Автоматизовані складські системи (WMS) або ж система управління складами координує та контролює всі складські процеси - від приймання товару до його відвантаження. Такі системи стежать за всіма запасами компанії, як на складах, так і в дорозі в режимі реального часу. Крім, того ці системи допомагають зменшити кількість помилок при прийманні та відвантаженні

товару, це забезпечує оперативність у виконанні замовлень, що є важливим для конкурентоспроможності підприємства [4].

3) Великі дані (Big Data) допомагають обробляти великий обсяг інформації, який з'являється під час доставки товару. Це особливо важливо в умовах зростання конкуренції та для швидкого пристосування до ринкових умов, коли компанія повинна бути гнучкою та адаптивною. Наприклад, компанія, яка займається доставкою, може використовувати аналітику Big Data для того, щоб відстежити історію замовлень, побачити аналіз поведінки споживачів та через ці два фактори, прогнозувати попит. Використовуючи ці дані можна оптимізувати маршрути, зменшити час у дорозі та знизити витрати на паливо. Це сприяє підвищенню ефективності діяльності підприємства та лояльності клієнтів [5].

4) Інтернет речей (IoT) підвищує ефективність роботи логістики, сприяє підвищенню ефективності логістичних процесів на всіх етапах доставки. IoT складається з взаємопов'язаних пристроїв, які передають дані в режимі реального часу. В логістиці це датчики з підтримкою IoT, GPS-трекери, RFID-мітки та камери з аналітикою. Вони допомагають контролювати де і в якому стані знаходиться товар, управляти запасами та покращувати маршрути. Наприклад, датчики IoT використовуються в фармацевтичних компаніях для відстеження температури під час доставки ліків, щоб забезпечити їх належний стан.

5) Блокчейн гарантує високу прозорість і надійність даних в ланцюгах поставок. Кожна операція або оновлення стану товару фіксується в незмінному, загальнодоступному реєстрі, який допомагає знизити рівень шахрайства, помилок або ж неправильне розуміння даних. Це забезпечує зрозумілий ланцюг постачання, де всі учасники можуть бути впевнені в надійності інформації. Також блокчейн-технології допомагають ефективніше управляти даними про переміщення товару. Завдяки безпеці та прозорості, всі дані можуть бути доступні в режимі реального часу для всіх учасників ланцюга постачання. Це особливо важливо для складних ланцюгів постачання, в які залучено багато учасників з різних країн і регіонів [6].

6) Штучний інтелект (AI) використовується для полегшування та оптимізації повсякденних задач. Він прогнозує попит, враховуючи сезонність, історію продажів та навіть місцеві події; будує маршрути при цьому аналізуючи трафік та погоду; автоматизує склади, а саме веде облік та фіксує замовлення; стежить за транспортом, показуючи де зараз перебуває кожна машина та розраховує час у дорозі; аналізує витрати, показуючи де компанія втрачає гроші. Це все допомагає компанії підвищити ефективність логістичних процесів та зменшити витрати [7].

7) Цифрові двійники (Digital Twin) - це віртуальна онлайн-копія фізичного об'єкту або ж процесу. Вона використовує дані IoT (зв'язок між пристроями), аналітику та інші технології, а також оновлюється в режимі реального часу, що є ефективним інструментом моделювання та оптимізації логістичних процесів [8].

Використання зазначених технологій забезпечує інтеграцію логістичних процесів, підвищує їх прозорість, адаптивність та швидкість прийняття управлінських рішень.

Отже, цифровізація логістичних процесів є ключовим фактором підвищення конкурентоспроможності підприємства. Використання сучасних цифрових технологій, таких як SCM, WMS, Big Data, IoT, штучний інтелект та блокчейн, сприяє оптимізації логістичних операцій, зниженню витрат, підвищенню прозорості та ефективності управління товарними потоками. У результаті підприємства отримують можливість швидше адаптуватися до змін ринку, підвищувати якість обслуговування клієнтів та зміцнювати свої конкурентні позиції.

Література:

1. Птащенко О.В., Курцев О.Ю. Цифровізація логістичних процесів в сучасних умовах глобалізації: трансформаційні зміни організаційної культури. Вісник східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля №3 (289) 2025 URL: <https://journals.snu.edu.ua/index.php/VisnikSNU/article/view/1051/1011> (дата звернення: 05.03.2026)
2. Канцедал Н.А., Лега О.В., Морозов Є.О. Цифровізація логістики: нові технології для покращення управління та оптимізації. Economic space № 199, 2025 URL: <https://lnk.ua/8XW5lxRSR> (дата звернення: 05.03.2026)
3. SCM-система: Підходи до оптимізації логістичних процесів. URL: <https://freshtech.global/ua/blog/scm-system-how-to-optimize-logistics-processes> (дата звернення: 05.03.2026)
4. Що таке система управління складом (WMS)? URL: <https://www.sap.com/ukraine/products/scm/extended-warehouse-management/what-is-a-wms.html> (дата звернення: 05.03.2026)
5. Аналітика Big Data у логістиці: Підвищення ефективності постачання. URL: <https://lnk.ua/igE0c43mz> (дата звернення: 05.03.2026)
6. Блокчейн-логістика. URL: <https://lnk.ua/vYt2ZNCrQ> (дата звернення: 05.03.2026)
7. AI в логістиці: штучний інтелект змінює перевезення. URL: <https://brainlab.com.ua/uk/blog-uk/uk-ai-in-logistics-transforming-transportation> (дата звернення: 05.03.2026)
8. Цифрові двійники в логістиці. URL: <https://lnk.ua/ulUZCHYqH> (дата звернення: 06.03.2026)