

Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна
Факультет міжнародних економічних відносин та туристичного бізнесу
Кафедра міжнародних економічних відносин імені Артура Голікова

Кваліфікаційна робота бакалавра

на тему: **«УПРАВЛІННЯ СКЛАДСЬКОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ НА
ЗОВНІШНЬОТОРГОВЕЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВАХ»**

Виконала:
студентка 4 курсу, групи УЛМ-41
спеціальності
«Міжнародні економічні відносини»
освітньої програми «Міжнародна логістика
і митна справа»
першого (бакалаврського)
рівня вищої освіти



Маланчик А.І.

Керівник: к.е.н., доц. Непрядкіна Н.В.



Рецензент:

Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна

Факультет міжнародних економічних відносин та туристичного бізнесу

Кафедра міжнародних економічних відносин імені Артура Голікова

Рівень вищої освіти перший (бакалаврський)

Спеціальність 292 – «Міжнародні економічні відносини»

Освітня програма – «Міжнародна логістика і митна справа»

ЗАТВЕРДЖУЮ

в.о. завідувача кафедри
міжнародних
економічних відносин
імені Артура Голікова
Марченко І.С.

« ____ » _____ 2023 року

ЗАВДАННЯ
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ СТУДЕНТУ

Маланчик Анастасії Ігорівні

1. Тема роботи

**Управління складською діяльністю на зовнішньоторговельних
підприємствах**

керівник роботи _____ к.е.н., доц. Непрядкіна Н.В. _____,

затверджені наказом по університету від 24. 01. 2024 року № 4002-5/163

2. Строк подання студентом роботи _____ 31. 05. 2024 року

3. Перелік питань, які потрібно розробити

розглянути сутність і особливості логістичного підходу до управління складською діяльністю; виявити основні принципи та методи управління запасами на зовнішньоторговельних підприємствах; визначити місце компанії «Вайтерра Україна» на світовому ринку сільськогосподарської продукції; проаналізувати сучасний стан і специфіку складської діяльності компанії «Вайтерра Україна»; охарактеризувати інноваційні підходи та методи в управлінні складською діяльністю компанії «Вайтерра Україна».

4. План роботи

№ з/п	Назви етапів роботи
1	Теоретико-методологічні основи дослідження управління складською діяльністю на зовнішньоторговельних підприємствах
2	Особливості управління складською діяльністю на прикладі компанії «Вайтерра Україна» (Glencore)

5. Дата видачі завдання 01.12.2023 р.

Студент



Анастасія МАЛАНЧИК

Керівник роботи



Наталія НЕПРЯДКІНА

ЗМІСТ

Вступ.....	5
Розділ 1. Теоретико-методологічні основи дослідження управління складською діяльністю на зовнішньоторговельних підприємствах	7
1.1. Сутність і особливості логістичного підходу до управління складською діяльністю.....	7
1.2. Основні принципи та методи управління запасами на зовнішньоторговельних підприємствах	13
Висновки до першого розділу	21
Розділ 2. Особливості управління складською діяльністю на прикладі компанії «Вайтерра Україна» (Glencore)	22
2.1. Місце компанії «Вайтерра Україна» на світовому ринку сільськогосподарської продукції.....	22
2.2. Сучасний стан і специфіка складської діяльності компанії «Вайтерра Україна»	30
2.3. Інноваційні підходи та методи в управлінні складською діяльністю компанії «Вайтерра Україна».....	37
Висновки до другого розділу	44
Висновки.....	46
Список використаних джерел.....	48
Додатки	53

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. Зростання міжнародної торгівлі та розвиток глобальних логістичних мереж вимагають від компаній зовнішньоторговельного сектору постійного удосконалення своєї складської інфраструктури та стратегій управління запасами. Підвищення рівня конкурентоспроможності вимагає оптимізації процесів зберігання, обробки та розподілу товарів, а також зниження витрат на утримання запасів і підтримку логістичних потоків.

Мета роботи. Метою даної дипломної роботи є визначення теоретичних та практичних аспектів управління складською діяльністю на зовнішньоторговельних підприємствах, а також визначення особливостей управління на прикладі компанії «Вайтерра Україна» (Glencore).

З цією метою проводиться аналіз сучасного стану складської діяльності компанії, вивчення її інноваційних підходів та методів управління, а також розгляд основних принципів логістичного підходу до управління складською діяльністю.

Завдання роботи:

1. Проаналізувати та систематизувати теоретичні основи управління складською діяльністю на зовнішньоторговельних підприємствах.
2. Вивчити основні принципи та методи управління запасами, що застосовуються на підприємствах зовнішньої торгівлі.
3. Дослідити особливості управління складською діяльністю на прикладі компанії «Вайтерра Україна» (Glencore).
4. Визначити місце компанії «Вайтерра Україна» на світовому ринку та оцінити сучасний стан її складської діяльності.
5. Проаналізувати інноваційні підходи та методи, що застосовуються в управлінні складською діяльністю компанії «Вайтерра Україна».

Об'єктом дослідження є складська діяльність на зовнішньоторговельних підприємствах.

Предметом дослідження є особливості управління складською діяльністю на прикладі компанії «Вайтерра Україна».

Структура роботи. Кваліфікаційна робота складається зі вступу, двох розділів, висновків; містить 55 сторінок тексту, 6 рисунків, 3 таблиці, 2 додатки. Список джерел містить 53 найменувань літератури.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ ДОСЛІДЖЕННЯ УПРАВЛІННЯ СКЛАДСЬКОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ НА ЗОВНІШНЬОТОРГОВЕЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВАХ

1.1 Сутність і особливості логістичного підходу до управління складською діяльністю

На кожному серйозному виробничому або торговому підприємстві склади для зберігання товарів є необхідним елементом. Організація роботи складу має вирішальне значення для успішного розвитку компанії. Поряд з іншими важливими аспектами, такими як закупівля, продаж, виробництво та фінансові операції, директори часто занадто зосереджені на цих справах, і можуть не помічати, наскільки важливим є ефективний управління складом. Процеси на складі мають значний вплив на загальні витрати компанії, і їх неефективне проведення може призвести до збільшення витрат на обробку та переміщення товарів.

Логістика стосується загального процесу управління тим, як ресурси отримуються, зберігаються та транспортуються до кінцевого пункту призначення. Управління логістикою передбачає виявлення потенційних дистриб'юторів і постачальників і визначення їх ефективності та доступності.

«Логістика» спочатку був військовим терміном, який використовувався для того, як військовий персонал отримував, зберігав і переміщував обладнання та припаси. Зараз цей термін широко використовується в бізнес-секторі, особливо компаніями у виробничих секторах, для позначення того, як ресурси обробляються та переміщуються вздовж ланцюжка поставок [53].

Склад – це нежитлове приміщення, призначене для зберігання сировини, продукції, товарів та інших вантажів, що забезпечує дотримання необхідних умов зберігання та оснащене обладнанням для зберігання та зручними для розвантаження-навантаження конструкціями та спорудами [45].

Провідні дослідники внесли значний внесок у розуміння сутності та логістичного підходу до управління складською діяльністю, такі як:

О. М. Трідід у своїх дослідженнях зосередився на важливості інтеграції логістики управління складською діяльністю. Він підкреслює, що ефективне управління складською діяльністю вимагає поєднання різних аспектів логістики, таких як управління запасами, транспортом та іншими ланками логістичного ланцюга [44].

Г. Хамель звернув увагу на значення інновацій у логістиці складської діяльності. Він вважає, що впровадження нових технологій, автоматизація процесів та використання передових методів допомагають підприємствам підвищити ефективність управління складською діяльністю та знизити витрати [51].

Т. О. Колодізева у своїх дослідженнях зосереджується на розгляді стратегічних аспектів логістики складської діяльності. Вона вказує на важливість розробки стратегій управління запасами, оптимізації складських процесів та взаємодії з постачальниками та клієнтами [23].

Л. Ю. Шевців розглядає логістичний підхід до управління складською діяльністю з позиції комплексного підходу до оптимізації ланцюга постачання. Вона вказує на важливість координації всіх ланок логістичного ланцюга для досягнення максимальної ефективності та зниження витрат [48].

Щодо аналізу наукових підходів до управління зовнішньоекономічною діяльністю промислових компаній, він представлений у науковій літературі менш широко. Деякі дослідження зосереджені на послідовностях планування і організації зовнішньоекономічної діяльності. Наприклад, праці авторів Бабець Є.К., Шалацького В.І. розглядають поетапне планування управління ЗЕД [3].

Праця Пшик-Ковальської О.О. визначила загальні цілі зовнішньоекономічної діяльності компаній і вказала на подальші теоретико-методологічні перспективи досліджень у цій області [35].

Також варто звернути увагу на роботу Дроздової Г.М., де розглянуті основні етапи планування і організації зовнішньоекономічної діяльності

підприємств, структура відділів, що займаються ЗЕД, і різновиди ЗЕД за видами діяльності фірм [14].

Перегляд існуючих підходів до трактування поняття "склад" показує наявність двох основних розумінь:

1. Склад розглядається як ефективний інструмент управління запасами на різних етапах логістичного ланцюга та загального матеріального потоку.

2. Склад розглядається як складна технічна споруда, що складається з взаємопов'язаних елементів з певною структурою, спрямованих на накопичення, перетворення, переробку та розподіл матеріальних потоків між споживачами.

Обидва підходи до розуміння поняття "склад" не протистоять один одному, а, навпаки, доповнюють один одного, формуючи сучасне розуміння складу як важливої складової логістичного ланцюга. З погляду системного підходу, склад є складною системою, що одночасно входить у склад системи більш високого рівня - логістичного ланцюга. Цей підхід дозволяє встановити основні вимоги до складської системи, визначити її цілі та критерії оптимального функціонування [45].

Основні функції та технічні вимоги до складської системи визначаються на рівні логістичного ланцюга. Для досягнення успішної роботи складу та високої рентабельності важливо розглядати його як не просто окрему частину, а як інтегровану складову логістичного ланцюга. Лише при індивідуальному підході до створення складської системи, з урахуванням всіх факторів, можна досягти цієї мети. Чітке визначення функціональних завдань складської системи є ключовим для досягнення цих цілей [4].

Основне призначення складів у контексті логістики полягає в наступному: вони служать для накопичення різноманітних ресурсів, таких як матеріали, сировина, та забезпечення їхнього безперебійного та ритмічного постачання споживачам. Основні логістичні функції складів включають:

1. Формування виробничого асортименту для підприємств та торгового асортименту для покупців відповідно до попиту. Це означає, що на склад

надходять різні види ресурсів, де вони накопичуються і формуються замовлення з необхідним асортиментом і обсягом для подальшої поставки на виробництво або до клієнтів.

2. Складське зберігання розглядається як процес вирівнювання тимчасової різниці між випуском продукції та її споживанням, що дозволяє створювати та утримувати запаси.

3. Підготовка товарів до відправки та організація їхньої доставки до клієнтів.

4. Надання різноманітних послуг клієнтурі, включаючи підготовку товарів для продажу, монтаж обладнання, виконання попередньої обробки товарів за замовленням клієнтів, а також надання транспортно-експедиційних послуг [37].

Дослідження функцій складів допомагає краще зрозуміти суть їхньої діяльності. Складська діяльність включає в себе операції зі зберігання, обробки та відвантаження матеріальних цінностей. Крім того, вона передбачає співпрацю з іншими службами, які забезпечують постачання, транспортування та відправлення товарів. Також важливо підтримувати складські приміщення та обладнання у належному стані [29].

Склади використовуються для зберігання запасів на всіх етапах логістичного процесу, які можуть бути сировиною, компонентами, запасними частинами або готовою продукцією. У ході досліджень було виявлено два основні фактори, які визначають суть і значення складської діяльності: час і якість. Ефективні складські операції спроектовані з урахуванням мети скорочення часу виконання замовлень. При цьому якість також є критично важливою, оскільки на ринку користувачів складських послуг ключове завдання полягає в наближенні до максимально технічно можливих показників роботи складу. Використання складів акцентується на підвищенні продуктивності активів, що включає зниження витрат, повторне використання активів і забезпечення циклічності [48].

У ХХІ столітті, менеджерам складів необхідно створювати новий тип працівників, адаптуючися до змінених вимог. Ці вимоги поширюються як на

менеджерів, так і на робітників. Серед додаткових факторів, які впливають на складування в XXI столітті, можна виділити наступні: активна співпраця зі споживачами та створення додаткової вартості через комунікацію та вдосконалення послуг; прискорення оперативних процесів, таких як частіші відвантаження, збільшення швидкості оборотності запасів та зменшення розмірів замовлень; безперервний потік інформації та продукції через логістичну систему; електронний моніторинг та контроль за рухом продукції; індивідуалізовані складські послуги, такі як упаковка та палетизація за індивідуальними запитами; підвищення рівня автоматизації; і розвиток людського капіталу та лідерства управлінців [6].

Склад розглядається як приміщення, де проводяться приймання, обробка, розподіл, зберігання та видача вантажів. Основне завдання складу - накопичення запасів та задоволення споживчих потреб. Проте неможливо ефективно управляти складом без контролю над запасами. Управління запасами необхідне для забезпечення наявності необхідних запасів, їх захисту та своєчасної поставки на склад і відправлення звідти. Складська логістика - це технологія управління всіма видами запасів на підприємстві та їх рухом, включаючи облік та ефективний розподіл. Вона є частиною організації системи доставки вантажів і тісно взаємодіє з транспортною логістикою. Кожен добре організований склад виконує різноманітні функції [19]:

1. Контроль над поставками і формування асортименту, щоб уникнути недоліків або надлишків запасів, які можуть збільшити витрати підприємства.
2. Уніфікація партій, яка полягає у об'єднанні дрібних партій у великі, що дозволяє одночасно постачати різним компаніям-замовникам, навіть невеликим.
3. Приймання та відвантаження товарів на складі, що тісно пов'язує складську логістику з транспортною, включаючи обробку товару, перевірку кількості та якості, а також обробку документів.
4. Складування та зберігання вантажів.

5. Надання інших логістичних послуг, таких як розпакування, фасування, складання та тестування продукції [19].

На складі можна виокремити кілька основних потоків, кожен з яких потребує управління:

1. Вхідний потік: це процес прийому вантажів на склад, їх розвантаження, перевірка кількості та обробка супровідної документації.
2. Внутрішній потік (рух товару на території складу): це переміщення, сортування, обробка та оформлення складських документів для товарів на складі.
3. Вихідний потік: це процес підготовки до відвантаження продукції, упакування, вивантаження та підготовка супровідної документації перед відправленням зі складу.

Аналіз наукових підходів до класифікації складів виявив можливість розширення оцінки їх функціональних можливостей. Запропоновано сучасний підхід до класифікації складів, який враховує класифікаційні групи за категорією приміщень (А, В, С, D) та техніко-технологічні можливості. Це спрямовано на створення єдиного класифікатора складів, який допоможе постачальникам і споживачам краще обирати склади, що відповідають їх потребам і умовам зберігання (дод. А).

Підприємства зіштовхуються з різними питаннями, пов'язаними зі складською діяльністю, такими як: як забезпечити себе складськими приміщеннями, якщо їх немає наразі (чи купувати склади або користуватися загальнодоступними); якщо є власні склади, чи їх використання ефективне; чи доцільний поточний метод забезпечення складськими площами тощо [33, с. 166].

Автори пропонують алгоритм управління складською діяльністю на промислових підприємствах, використовуючи інструменти логістики, при умові, що ці підприємства вже мають в своєму розпорядженні складські приміщення. Запропонований алгоритм управління складською діяльністю на промислових підприємствах передбачає такі ключові етапи:

1. Оцінка рівня логістизації промислових підприємств. Для цього використовуються шесті групи показників, які визначені у роботі А.В. Бакути [4]. Аналізуються такі аспекти, як рівень логістичних процесів, ефективність використання ресурсів, результати логістичної діяльності та фінансова стабільність. На основі цього висновку робиться про доцільність змін у діяльності підприємств.

2. Оцінка ефективності використання власного складу. Включає розрахунок точки беззбитковості складу і вантажообігу байдужості. Якщо вантажообіг перевищує точку беззбитковості і необхідна площа складу відповідає фактичній, то зміни в формі власності складу не потрібні.

3. Визначення доцільності необхідних заходів. У випадку, коли аналіз показує, що вигідніше звернутися за послугами постачальника, а не використовувати власні склади, проводиться аналіз переваг та недоліків послуг постачальника логістичних функцій і визначається доцільність створення логістичного центру на базі підприємств-партнерів [50].

Логістичний підхід є важливим інструментом для досягнення оптимальної продуктивності та задоволення потреб клієнтів. Інтеграція процесів, орієнтація на клієнта, застосування новітніх технологій і оптимізація витрат грають ключову роль у впровадженні логістичного підходу. Це дозволяє підприємствам ефективно керувати складською діяльністю, підвищувати рівень обслуговування клієнтів, зменшувати витрати і збільшувати конкурентоспроможність на ринку. З урахуванням цих аспектів, логістичний підхід стає необхідною складовою стратегії управління складською діяльністю зовнішньоторговельних підприємств.

1.2. Основні принципи та методи управління запасами на зовнішньоторговельних підприємствах

Управління запасами на зовнішньоторговельних підприємствах є ключовим аспектом оптимізації ланцюга постачання та забезпечення ефективного виробництва та реалізації товарів.

На підприємстві необхідно мати оптимальний рівень запасів, який забезпечує безперебійну діяльність при мінімальних витратах. Занадто великий запас може призвести до непотрібного заморожування коштів, тоді як недостатній рівень запасів загрожує втратою прибутку та клієнтів через недостатнє задоволення попиту. Оптимізація запасів здійснюється на основі двох основних принципів: перш за все, мінімізація витрат, і водночас, максимізація задоволення попиту.

Принципи управління запасами є фундаментальними правилами, на яких базується вся система організації, контролю та оптимізації запасів на підприємстві. Вони допомагають забезпечити ефективне використання ресурсів та задовольнити потреби клієнтів [18].

Принцип своєчасності передбачає, що запаси повинні бути доступні у потрібний момент і в необхідній кількості для забезпечення безперервності виробничого процесу та задоволення споживчого попиту. Основні аспекти цього принципу включають:

1. Планування закупівель. Забезпечення наявності необхідних матеріалів та продукції у точний час через точне планування графіків поставок.
2. Управління постачанням. Своєчасне замовлення та отримання товарів від постачальників, що потребує добре налагоджених відносин з надійними партнерами [31].
3. Синхронізація з виробництвом. Координація між відділами закупівель, виробництва та продажів для уникнення перебоїв у виробництві через нестачу матеріалів.

Принцип мінімізації витрат орієнтований на зниження загальних витрат, пов'язаних з управлінням запасами. Він включає [21]:

1. Оптимізація обсягів замовлень. Використання методів, таких як EOQ, для визначення оптимального розміру замовлення, що мінімізує витрати на зберігання та оформлення замовлень.

2. Контроль запасів. Використання систем контролю, які дозволяють уникнути надлишків та дефіцитів товарів, що може призводити до додаткових витрат.

3. Зниження витрат на зберігання. Раціональне використання складських приміщень, зниження витрат на оренду, енергозабезпечення та персонал.

Принцип гнучкості у управлінні запасами дозволяє підприємству швидко реагувати на зміни ринкових умов, попиту та пропозиції. Основні аспекти цього принципу:

1. Адаптивність до ринкових змін. Здатність швидко змінювати обсяги та структуру запасів у відповідь на коливання попиту або зміни в постачаннях.

2. Резервні запаси. Наявність страхових запасів, які можуть бути використані в разі непередбачених обставин, таких як затримки поставок або раптовий сплеск попиту.

3. Гнучкі контракти з постачальниками. Укладання угод, що дозволяють швидко змінювати обсяги замовлень та умови постачання.

Принцип надійності управління запасами полягає у забезпеченні стабільності постачання та наявності необхідних ресурсів для безперебійної діяльності підприємства. Основні складові цього принципу включають:

Розподіл ризиків. Використання декількох постачальників для зменшення залежності від одного джерела та забезпечення стабільності постачання.

Страхові запаси. Наявність резервних запасів, які можуть бути використані в разі затримок поставок або непередбачених ситуацій [24].

Моніторинг та контроль. Постійний контроль за рівнем запасів та станом постачань, що дозволяє вчасно виявляти та реагувати на можливі проблеми.

Принцип економічності орієнтований на досягнення максимальної економічної ефективності в управлінні запасами. Він включає:

1. Раціональне використання ресурсів. Оптимізація використання фінансових, матеріальних та людських ресурсів для управління запасами.

2. Зниження витрат на транспортування. Використання оптимальних маршрутів та способів транспортування для зниження витрат на доставку товарів.

3. Економічний аналіз. Проведення регулярного економічного аналізу витрат на управління запасами для виявлення та усунення неефективних витрат.

Принцип ефективності управління запасами орієнтований на досягнення максимальної продуктивності при мінімальних витратах. Він включає:

1. Оптимізація процесів. Впровадження передових методів та технологій для підвищення ефективності управління запасами.

2. Аналіз та поліпшення. Постійний аналіз ефективності поточних методів управління запасами та впровадження поліпшень на основі отриманих даних.

3. Інформаційні системи. Використання сучасних інформаційних систем для автоматизації процесів управління запасами та покращення точності обліку [26].

Ці принципи формують основу для вибору та застосування конкретних методів управління запасами, які дозволяють підприємствам ефективно планувати, контролювати та оптимізувати свої запаси відповідно до специфіки їх діяльності та ринкових умов.

Існують різні методи оцінки оптимальності запасів, серед яких дослідно-статистичний, економіко-математичний, техніко-економічний та інші. Вони спрямовані на визначення такого рівня запасів, який забезпечив би безперебійну діяльність підприємства при мінімальних витратах [25]. Чим більш детально проводиться аналіз запасів, тим більш точно можна уявити їх рівень, структуру, динаміку і оборотність. Це дозволяє логістам або відділам логістики ефективніше визначати оптимальний розмір запасів. Визначення оптимального розміру запасу базується на оцінці його минулого стану та

суб'єктивному уявленні про майбутні зміни. Досвід та кваліфікація логіста допомагають зробити результат цієї роботи більш достовірним і приближеним до реальності [28].

Метод техніко-економічних розрахунків включає розбиття обсягу товарних запасів за кожною позицією на чотири основні елементи[13]:

1. Запас для приймання та підготовки матеріалів (товарів): це запас, необхідний для проведення процесів приймання, перевірки та підготовки матеріалів перед включенням їх у виробничий процес або для продажу.

2. Поточний (робочий) запас: цей запас забезпечує наявність товарної маси в асортименті, що дозволяє постійно представляти товари в цеху або торговому залі для демонстрації покупцям і безпосередньої їх покупки.

3. Запас для забезпечення безперебійності виробництва або продажу: цей запас необхідний для забезпечення продовження виробничого процесу або продажу товарів у період між регулярними поставками.

4. Гарантійний (страховий) запас: цей запас створюється для забезпечення безперебійної роботи підприємства у випадку порушень у поставках матеріалів, сировини або товарів, а також для збільшення товарообороту в періоди непередбаченого підвищення попиту.

Під час аналізу запасів виявляються відхилення між фактичними товарно-матеріальними запасами на початку кожного місяця та встановленими нормативами. Це вимагає визначення фактичних запасів як у грошовому еквіваленті, так і у днях. Потім ці показники порівнюються з нормативами. Якщо запас перевищує оптимальний рівень, необхідно зменшити його, а якщо недостатній, терміново робити замовлення на поповнення. Після виявлення надлишкових або недостатніх запасів проводиться аналіз причин, що їх викликали. Під час оцінки відповідності наявних запасів нормативам враховуються різні показники, що дозволяють зрозуміти причини відхилень від розрахованого оптимуму [13].

Метод Just-in-Time передбачає мінімізацію запасів шляхом організації поставок точно в потрібний момент, коли продукція необхідна для виробництва

або продажу. Це дозволяє значно знизити витрати на зберігання, але вимагає високої координації з постачальниками та надійної логістичної системи [34].

До методів оптимізації запасів відносять ABC [30]. Управління запасами стикається з різноманітністю об'єктів, таких як товарно-матеріальні запаси, різноманітні вантажі та інше. Однак не всі ці об'єкти мають однакове значення для успішної діяльності підприємства. Підприємець отримує значно відмінні результати від кожного з цих об'єктів. Недоцільно витрачати ресурси на об'єкти, які мають незначний вплив на діяльність підприємства, в той час як інші об'єкти можуть мати першорядне значення. Принцип Парето 20/80 підкреслює, що лише невелика частина об'єктів (20%) приносить більшу частину результату (80%) в діяльності підприємства. Відповідно до цього принципу, застосовується метод ABC, який розподіляє об'єкти управління на три групи за їхнім внеском у загальний результат діяльності. Метод ABC дозволяє оптимізувати запаси, зменшити кількість переміщень на складі та збільшити загальний прибуток підприємства. При використанні методу ABC необхідно зосередитися на найбільш важливих об'єктах з точки зору визначеної мети. Порядок проведення аналізу ABC такий [5]:

1. Формулювання мети аналізу.
2. Ідентифікація об'єктів управління, які підлягають аналізу за методом ABC.
3. Визначення ознаки, за якою буде класифікуватися об'єкти управління.
4. Оцінка об'єктів управління за визначеною ознакою класифікації.
5. Групування об'єктів управління у порядку зменшення значення визначеної ознаки.
6. Розділення всіх об'єктів управління на три категорії: А, В і С.
7. Побудова кривої ABC. На горизонтальній осі відображаються об'єкти управління в порядку зменшення їх важливості у відсотках до загальної кількості об'єктів. На вертикальній осі відображається внесок кожного об'єкта у кінцевий результат, обчислений наростаючим підсумком також у відсотках.

Класифікація запасів ґрунтується на ряді ознак, серед яких можуть бути [49]:

- обсяг використання (споживання) номенклатурних позицій в натуральному або вартісному вираженні;
- ціна за одиницю номенклатурної позиції;
- кількість замовлень на номенклатурну позицію;
- прибуток, отриманий від продажу;
- доступність ресурсів для виробництва;
- тривалість виробничого циклу;
- вимоги до умов зберігання, такі як температурний режим, вологість тд;
- ризик крадіжки або пошкодження;
- термін придатності або зберігання;
- витрати, пов'язані з відсутністю товару на складі у потрібний момент часу і т..

Після угруповання всіх запасів в порядку спадання значення класифікаційної ознаки їх поділяють на три категорії - А, В, С [20].

Категорія А включає невелику кількість, але важливі матеріали, які часто потребують значних інвестицій. Ці матеріали постійно контролюються, прогнозуються, ретельно оцінюються витрати на їх закупівлю, доставку та зберігання. Вони становлять приблизно 20% обсягу запасів, але вартість їх складає близько 80% загальної вартості.

Категорія В включає менш важливі матеріали, які вимагають меншої уваги, ніж матеріали категорії А. Тут проводиться звичайний контроль, збирається інформація про запаси для своєчасного виявлення змін у їх використанні. Ці матеріали складають приблизно 30% обсягу запасів, але їх вартість становить лише близько 10% загальної вартості.

Категорія С складається з недорогих, менш важливих матеріалів, які складають значну частину номенклатури, але при цьому вимагають найменших вкладень. Ці матеріали є найбільш масовими - близько 50% обсягу запасів, але їх вартість становить лише близько 10% загальної вартості. На них не

проводяться точні оптимізаційні розрахунки щодо розміру та моменту замовлення, але їх поповнення реєструється, а перевірка наявних запасів проводиться періодично.

Основне правило для виробів категорії С полягає в тому, що вони мають бути завжди в наявності. Хоча запасів виробів цієї категорії може бути більше, ніж потрібно, вони не повинні бути менше, ніж необхідно.

Відсутність цієї категорії виробів так само може призвести до порушення плану збуту. Зберігання таких запасів не призводить до значного зростання витрат або потреби в оборотних коштах [41].

Для виробів цієї категорії характерні великі розміри партій замовлень і значний страховий запас. Їх зберігання повинно здійснюватися на територіях, доступних для персоналу, який використовує ці вироби у виробничому процесі. Це спрощує процес відпуску запасів у виробництво і усуває зайву бюрократичну роботу (табл. 1.2).

Таблиця 1.2.

Підходи щодо управління запасами на основі ABC-аналізу

Кваліфікаційні групи		
А	В	С
1. Постійний контроль за станом запасів	1. Періодичний контроль за станом запасів	1. Мінімальний контроль за станом запасів
2. Максимально точний прогноз	2. Прогнозування обсягів споживання запасів	2. При замовленні запасів, використовувати систему управління запасами
3. При замовленні запасів, використовувати моделі управління запасами з постійним розміром замовлення та змінною точкою замовлення або постійною точкою замовлення	3. При замовленні запасів, використовувати моделі управління запасами з постійним розміром замовлення та змінною точкою замовлення або постійною точкою замовлення та змінним розміром замовлення	«максимум-мінімум»

Джерело: розроблено на основі [27, с. 279]

В результаті проведення аналізу методом ABC відбувається розподіл коштів на управління, що призводить до зменшення витрат і одночасно

підвищує його ефективність. Для кожної категорії класифікації ABC підходи до управління будуть відрізнятися.

Висновки до першого розділу

1. Логістичний підхід до управління складською діяльністю на зовнішньоторговельних підприємствах визначається як сукупність стратегічних та оперативних заходів, спрямованих на оптимізацію процесів зберігання та обігу товарів для забезпечення ефективного функціонування ланцюга постачання.

2. Основні принципи управління запасами, такі як принцип економічної кількості, мінімізації витрат та максимізації обсягів обслуговування покупців, визначають стратегічні напрямки оптимізації запасів на складі.

РОЗДІЛ 2. ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ СКЛАДСЬКОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ НА ПРИКЛАДІ КОМПАНІЇ «ВАЙТЕРРА УКРАЇНА»

2.1. Місце компанії «Вайтерра Україна» на світовому ринку сільськогосподарської продукції

Компанія була заснована в Україні у 1995 році з іноземними інвестиціями. Вона є частиною глобальної корпорації «Вайтерра», що діє в 37 країнах світу і має більше ніж 18 тисяч співробітників. У листопаді 2020 року група пройшла ребрендинг і змінила свою назву з «Гленкор Агрікалчер» на «Вайтерра». Власником «Вайтерра Україна» є Приватне товариство з обмеженою відповідальністю «Ренеско Б.В.», яке володіє 100% акцій компанії [32].

Компанія «Вайтерра Україна» є одним з найбільших експортерів сільськогосподарської продукції в Україні. Вона експортує такі товари, як пшениця, ячмінь, кукурудза, рапс, соняшникова олія та інші.

Головним напрямком діяльності компанії є експорт сільськогосподарської продукції з України. Компанія розробила строгі стандарти і програми управління, які гарантують відповідність продукції вимогам нормативів, внутрішнім стандартам якості та потребам клієнтів. Компанія «Вайтерра Україна» входить в ТОП-20 українських підприємств-експортерів [43] (дод.Г).

У 2022 році було продано 1 178 тис. тонн сільськогосподарської продукції, що на 574 тис. тонн (32,8%) менше, ніж у попередньому звітному періоді. Валовий прибуток за 2022 рік склав 2 264 828 тис. гривень, що на 1 158 252 тис. гривень (104,7%) більше, ніж аналогічний показник минулого року (2021: 1 106 576 тис. гривень). Зростання валового прибутку пов'язане із збільшенням ринкових цін на продукцію у 2022 році (рис. 2.1). Ці дані свідчать про те, що компанія змогла збільшити свій валовий прибуток незважаючи на зниження обсягу продажу сільськогосподарської продукції. Основною причиною зростання валового прибутку стало збільшення ринкових цін на продукцію у 2022 році [1].

Незважаючи на зниження обсягу продажу на 32,8%, компанія вдалося збільшити валовий прибуток на 104,7%. Це свідчить про те, що компанія, ймовірно, вдалося зберегти або підвищити рентабельність своєї продукції, а також зробити ефективні кроки в управлінні витратами та оптимізації бізнес-процесів. Компанія виявила гнучкість та адаптивність у відповідь на зміни на ринку, що дозволило їй збільшити свій прибуток навіть у складних умовах зниження обсягів продажу.

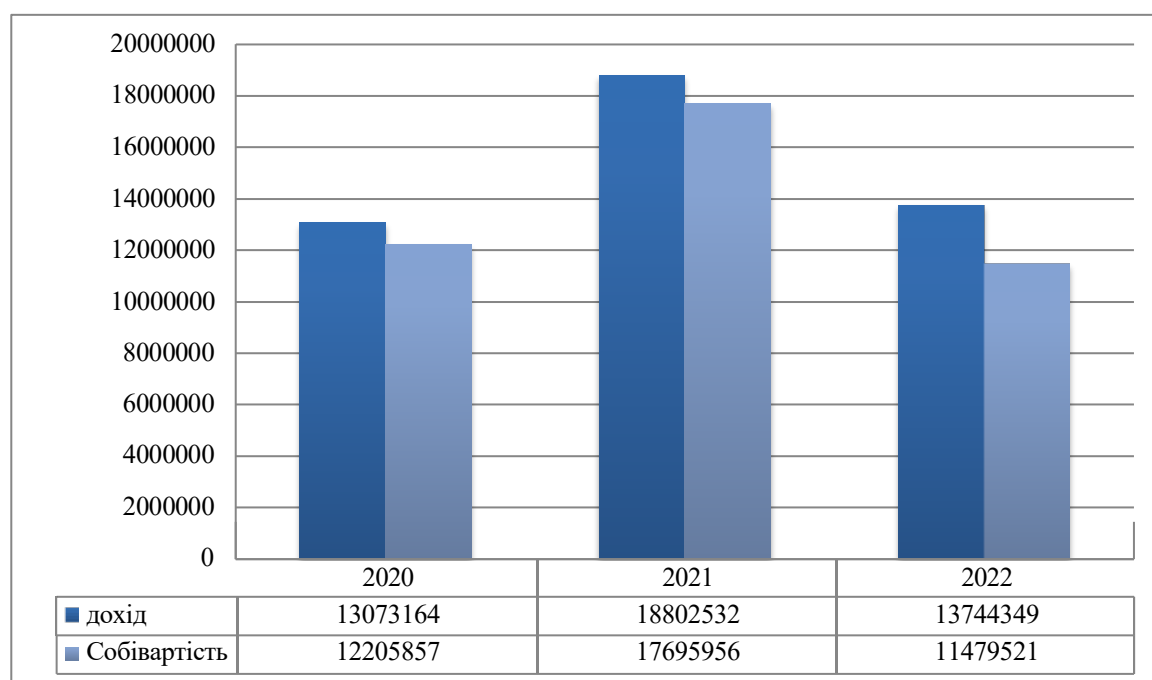


Рис.2.1.Виручка та собівартість в компанії «Вайтерра Україна» в період з 2020 по 2022 роки

Джерело: складено автором за матеріалами [1;8]

У 2021 році частка доходу отриманого від продажу зернових та олійних культур в загальній сумі доходу збільшилась на 10% порівняно з попереднім періодом, в той час як дохід від продажу олії соняшника та побічних продуктів переробки зменшився. У 2022 році частка доходу від продажу зернових та олійних культур у загальному обсязі доходу зросла на 13% в порівнянні з попереднім періодом. У той же час, дохід від продажу олії соняшника та побічних продуктів переробки зменшився (рис.2.2). Ці дані свідчать про те, що

компанія вдалося збільшити свою частку доходу від продажу зернових та олійних культур у загальному обсязі доходу, що може вказувати на успішну стратегію збільшення обсягів продажу або підвищення цін на ці категорії продукції.

З іншого боку, зменшення доходу від продажу олії соняшника та побічних продуктів переробки може бути викликане різними факторами, такими як зміни в попиті на ці продукти, конкурентний тиск, або проблеми з якістю або доступністю сировини. Загалом, ці дані вказують на потребу уважно вивчити та аналізувати фактори, що впливають на дохід від різних категорій продукції, та відповідно адаптувати стратегії продажу для досягнення кращих результатів.

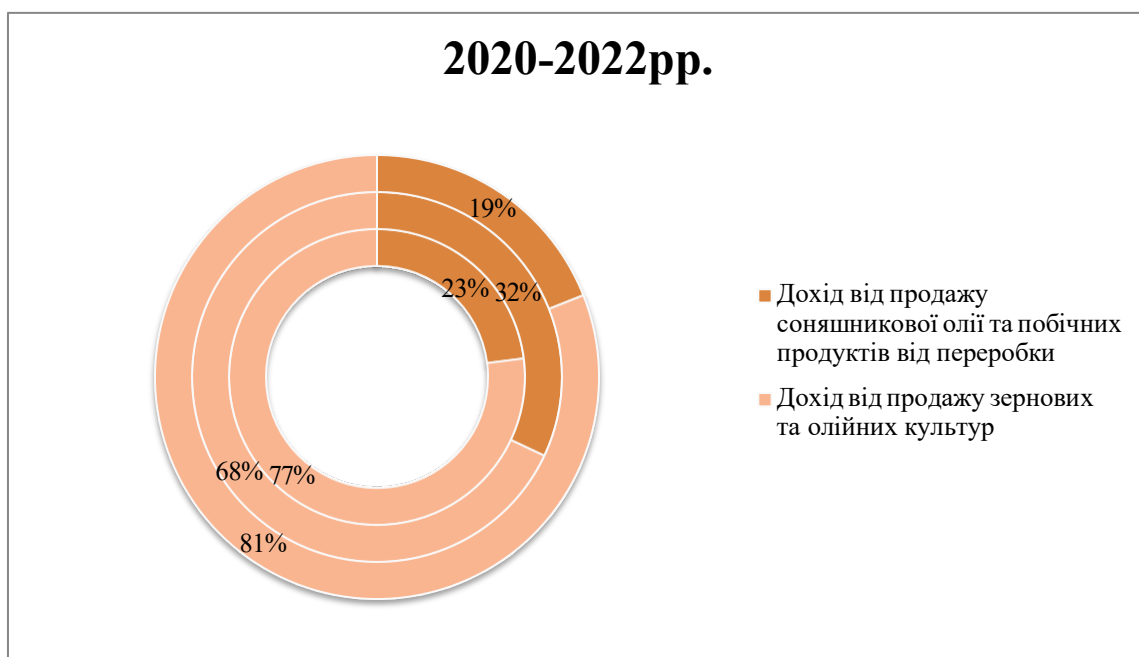


Рис.2.2. Структура доходів компанії «Вайтерра Україна» в період з 2020 по 2022 роки

Джерело: складено автором за матеріалами [8]

У 2022 році інші доходи склали 19 574 тис. грн., що на 29 955 тис. грн. менше, ніж у 2021 році. Зменшення операційних доходів було впливовано зменшенням доходів від штрафів і пені на 29 215 тис. грн. та відсутністю доходів від операційних курсових різниць. У той же час, у 2022 році Компанія

отримала дохід від сторнування резерву під податок на додану вартість для відшкодування у сумі 11 263 тис. грн.

Інші витрати зросли на 279 284 тис. грн. у звітному періоді. Це пояснюється втратами/знеціненням запасів внаслідок військової агресії з боку Російської Федерації проти України на суму 294 808 тис. грн., втратами від курсових різниць на суму 20 530 тис. грн. та зменшенням витрат на штрафи та пені на 18 455 тис. грн.

Адміністративні витрати зросли на 54 381 тис. грн. (22,3%) у 2022 році, переважно через збільшення витрат на заробітну плату працівникам та витрат на благодійність.

Витрати на збут зросли на 121 124 тис. грн. (60,6%) у звітному році через збільшення витрат на оренду вагонів, експедиторські послуги та зберігання товарів.

Фінансові доходи Компанії зменшилися на 18 075 тис. грн. (64,1%) в порівнянні з попереднім фінансовим роком, у той час коли фінансові витрати зросли на 14 157 тис. грн. (31,8%) через залучення кредитів в іноземній валюті із вищою відсотковою ставкою.

В результаті Компанія отримала чистий прибуток на суму 1 052 519 тис. грн., що на 499 656 тис. грн. (90,4%) більше, ніж у попередньому році (2021: 552 863 тис. грн.).

Нерозподілений прибуток Компанії збільшився на 1 052 519 тис. грн. і становив на кінець 2022 року 1 605 382 тис. грн.

Фінансовий аналіз за 2021 та 2022 роки відображає значні зміни у фінансовому стані компанії «Вайтерра Україна».

У 2022 році компанія зафіксувала значне зменшення інших доходів на суму 29 955 тис. грн. порівняно з попереднім роком. Це було викликано зменшенням доходів від штрафів і пені, а також відсутністю доходів від операційних курсових різниць. Проте, компанія зареєструвала дохід від сторнування резерву під податок на додану вартість у сумі 11 263 тис. грн., що сприяло певному збільшенню доходів.

Значний ріст інших витрат на 279 284 тис. грн. у 2022 році обумовлений втратами та знеціненням запасів через військову агресію з боку Російської Федерації, а також втратами від курсових різниць та зменшенням витрат на штрафи та пені. Адміністративні витрати зросли на 54 381 тис. грн., переважно через збільшення витрат на заробітну плату та благодійність.

Витрати на збут також зросли на 121 124 тис. грн. через збільшення витрат на оренду вагонів, експедиторські послуги та зберігання товарів.

У той же час, фінансові доходи компанії зменшилися на 18 075 тис. грн., а фінансові витрати зросли на 14 157 тис. грн., що вказує на складну фінансову ситуацію компанії у 2022 році.

Незважаючи на ці виклики, компанія зареєструвала чистий прибуток на суму 1 052 519 тис. грн., що на 90,4% більше, ніж у попередньому році. Нерозподілений прибуток також збільшився на значну суму, становлячи 1 605 382 тис. грн. на кінець 2022 року.

Структура активів Компанії виглядає наступним чином (рис.2.3)

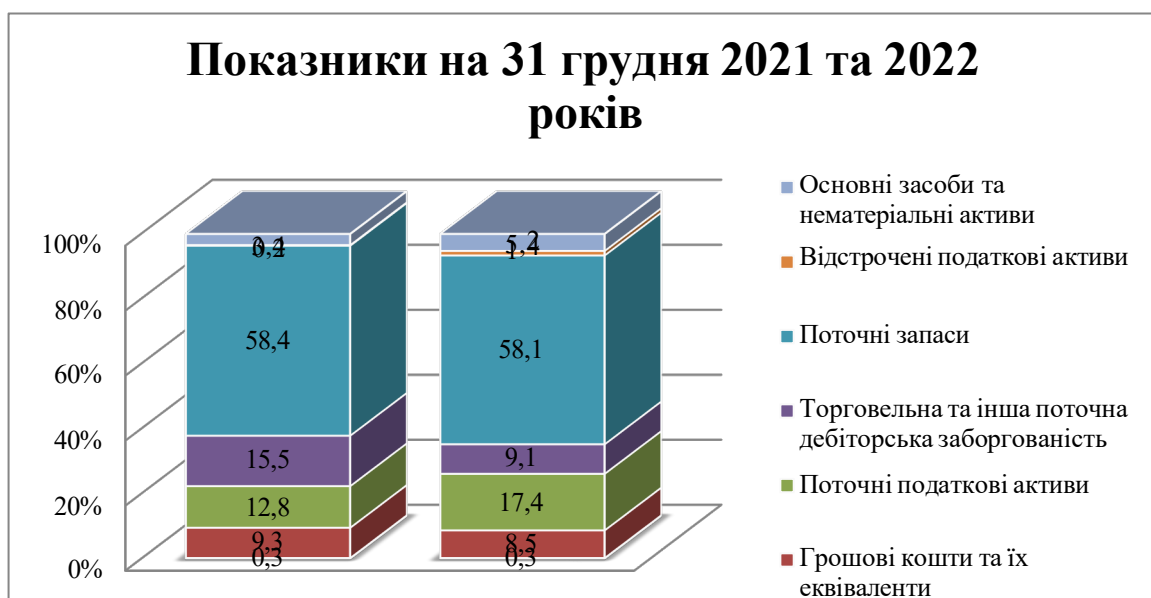


Рис.2.3. Структура активів компанії «Вайтерра Україна»

Джерело: складено автором за матеріалами [1;8]

На 31 грудня 2022 року запаси становили 2 496 196 тис. грн. (2021: 4146095 тис. грн.), переважаючи в структурі активів.

Також значну частку у структурі займають поточні податкові активи, які на кінець 2022 року становили 746 882 тис. грн. (2021: 911 534 тис. грн.).

Ці дані свідчать про деякі зміни у структурі активів компанії «Вайтерра Україна» у порівнянні з попереднім роком.

Запаси. Зменшення обсягу запасів у 2022 році порівняно з попереднім періодом (з 4 146 095 тис. грн. у 2021 році до 2 496 196 тис. грн. у 2022 році) може вказувати на зміни в обсягах закупівлі або споживання товарів компанією. Важливо враховувати, що значна кількість запасів може впливати на ліквідність компанії та її фінансову стійкість.

Поточні податкові активи. Зменшення обсягу поточних податкових активів у 2022 році порівняно з попереднім періодом (з 911 534 тис. грн. у 2021 році до 746 882 тис. грн. у 2022 році) може бути наслідком змін у податковій політиці або оптимізації податкових зобов'язань компанії. Зменшення обсягу поточних податкових активів може впливати на фінансову позицію компанії та її здатність погашати поточні зобов'язання.

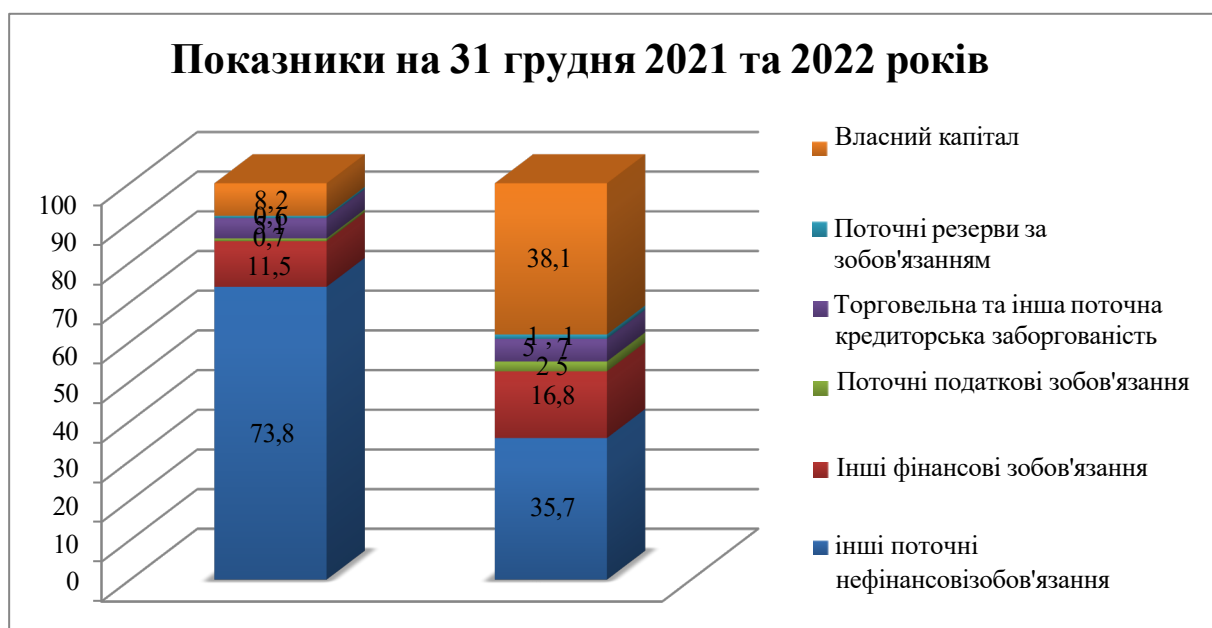


Рис.2.4 Структура пасивів компанії «Вайтерра Україна»

Джерело: складено автором за матеріалами [8]

У структурі пасивів переважає власний капітал (рис. 2.4), що на 31 грудня 2022 року складав 1 637 478 тис. грн. (2021: 584 959 тис. грн.). Також значну

частку у структурі пасивів займають інші поточні нефінансові зобов'язання, які представлені авансами, отриманими від покупців і на кінець 2022 року становили 1 534 623 тис. грн. (2021: 5 237 524 тис. грн.). Інші поточні фінансові зобов'язання, головним чином короткострокові позики в банках, складають на кінець 2022 року 706 880 тис. грн. (2021: 787 494 тис. грн.).

У структурі пасивів компанії видно значні зміни протягом 2021-2022 років. На 31 грудня 2022 року власний капітал компанії суттєво збільшився і склав 1 637 478 тис. грн., що на 1 052 519 тис. грн. більше, ніж у 2021 році. Це свідчить про позитивну динаміку фінансового стану компанії та її здатність генерувати прибуток.

Значна частка у структурі пасивів займається інші поточні нефінансові зобов'язання, які на кінець 2022 року становили 1 534 623 тис. грн. У порівнянні з 2021 роком, ця сума зменшилася на 3 702 901 тис. грн. Це може бути пов'язано з оптимізацією управління зобов'язаннями та покращенням умов угод з покупцями.

Щодо інших поточних фінансових зобов'язань, головним чином короткострокових позик в банках, на кінець 2022 року вони складають 706 880 тис. грн. Ця сума зменшилася на 80 614 тис. грн. порівняно з 2021 роком, що може свідчити про стратегічний підхід компанії до управління своїми фінансами та зменшення залежності від короткострокових позик.

У цілому, аналіз структури пасивів компанії відображає позитивну тенденцію в її фінансовому стані та ефективність управління фінансовими ресурсами протягом 2021-2022 років.

Компанія прагне мати постійну наявність ліквідних коштів для вчасного погашення своїх зобов'язань як у звичайних, так і у стресових ситуаціях. Це дозволяє уникнути неприйнятних збитків і зберегти репутацію Компанії [16].

Показники ліквідності Компанії на 31 грудня 2021 та 2022 років такі [1]:

- коефіцієнт покриття: 1,05 (2021) та 1,52 (2022);
- коефіцієнт абсолютної ліквідності: 0,10 (2021) та 0,14 (2022).

Коефіцієнт абсолютної ліквідності Компанії є нижчим за нормативне значення, оскільки вона утримує мінімальний рівень готівки та інших високоліквідних активів.

З іншого боку, коефіцієнт покриття відповідає нормам у 2021-2022 роках, що свідчить про те, що вартість поточних активів перевищує поточні зобов'язання Компанії. Це означає, що у Компанії достатньо ресурсів для погашення власних короткострокових зобов'язань.

Крім того, Компанія вдосконалює моніторинг очікуваних грошових потоків від погашення дебіторської заборгованості та передбачає відтік коштів від погашення кредиторської заборгованості.

Компанія «Вайтерра Україна» є частиною глобальної корпорації "Вайтерра", яка діє в 37 країнах світу і має більше ніж 18 тисяч співробітників. Ця міжнародна присутність надає «Вайтерра Україна» значний статус на світовому ринку.

У зв'язку з величезними обсягами експорту сільськогосподарської продукції, компанія «Вайтерра Україна» відіграє важливу роль у світовій торгівлі зерном та іншими аграрними товарами. Її високий статус на ринку дозволяє їй займати конкурентну позицію і впливати на цінову динаміку та попит на продукцію.

Завдяки своїм строгим стандартам якості та програмам управління, «Вайтерра Україна» забезпечує відповідність своєї продукції нормам та вимогам ринку, що робить її надійним партнером для клієнтів у всьому світі.

Місце компанії «Вайтерра Україна» на світовому ринку можна описати як впливове та стратегічне, здатне відігравати значну роль у глобальній торгівлі сільськогосподарською продукцією.

2.2. Сучасний стан і специфіка складської діяльності компанії «Вайтерра Україна»

«Вайтерра Україна» здійснює операції в 37 країнах світу. ПП «Вайтерра Україна» вагомо присутнє у всіх основних сільськогосподарських областях України, шість маркетингових офісів охоплюють 24 області. Функціонування всіх елементів логістичного процесу потрібно розглядати взаємопов'язано і взаємозалежно. Цей підхід дозволяє ефективно координувати роботу складських відділів і створює основу для оптимізації планування та контролю руху товарів на складі з мінімальними витратами.

Логістичні функції на складах виконуються під час проведення різних логістичних операцій (рис.2.5.)



Рис.2.5. Схема виконання складських операцій [42]

Два сучасних портів терміналів у портах Чорноморськ та Миколаїв формують важливу частину сільськогосподарської мережі Вайтерра шляхом утворення експортних коридорів для українського зерна, рослинної олії та шроту до інших країн [8].

ТОВ «Евері» - один із найбільших, сучасних, найефективніших перевантажувальних терміналів, який займає лідируючі позиції у своєму ринковому сегменті в Україні.

Viterra разом з українськими партнерами спільно володіє ТОВ «ІЗТ» - одним із найбільших підприємств регіону з перевантаження зернових та олійних вантажів, розташованого у другому ковші Сухого лиману.

ТОВ «ІЗТ» це - сучасний термінал, який постійно модернізується, має численні пункти приймання з авто та залізничного транспорту, а також, дві суднонавантажувальні машини для завантаження морських суден. Підприємство має на своїй території сучасну виробничо-технологічну лабораторію.

Логістичний процес на складі можна розділити на три основні частини:

1. Операції, спрямовані на взаємодію з відділом закупівель для координації складської діяльності.
2. Операції, пов'язані з обробкою вантажів і супровідною документацією.
3. Операції, які спрямовані на взаємодію з відділом збуту для узгодження складського управління з потребами ринку.

Координація роботи відділу постачання здійснюється під час процесів постачання запасів шляхом контролю постачання [46].

Головне призначення запасів полягає в забезпеченні складу необхідними товарами для їхнього подальшого використання або продажу, з урахуванням потреб ринку та складських можливостей. Тому визначення потреби в закупівлі товарно-матеріальних цінностей повинно бути згоджене з відділом збуту та наявними складськими ресурсами [44].

Контроль постачання відіграє ключову роль у забезпеченні ефективності логістичного процесу. Це означає ведення обліку та контролю за надходженням товарів і відправленням замовлень, що дозволяє оптимізувати обробку товаропотоку, максимально використовувати складські ресурси і умови зберігання, а також скорочувати час зберігання, що призводить до збільшення обороту товарів на складі.

Одним із важливих етапів контролю постачання є операція приймання вхідних товарів, під час якої проводиться порівняння фактичних параметрів вантажу з даними у супровідних документах. Це дозволяє вчасно виявляти будь-які невідповідності та недоліки, такі як пошкодження чи втрата товарів, а також незадовільна якість [39].

Технологічні операції на складі можуть супроводжуватися несанкціонованими змінами, такими як крадіжки, пошкодження майна тощо. Тому важливо здійснювати постійний контроль за процесами на складі для запобігання подібним ситуаціям і забезпечення безпеки майна.

Оформлення товару та відповідна документація, а також процес розвантаження та приймання товарів є ключовими етапами у логістичному процесі складу. Під час цих операцій склад вступає в найближчий контакт з іншими учасниками логістичного ланцюга.

Підготовка місць для розвантаження враховує умови договору поставки і включає встановлення необхідного обладнання для розвантаження зазначеного транспортного засобу. Використання спеціального обладнання та правильний підбір техніки допомагають мінімізувати втрати вантажу і скорочувати час розвантаження, що зменшує простої транспортних засобів і витрати на перевантаження [17].

Методи розвантаження на складі залежать від характеру вантажу, типу транспортного засобу та наявності механізації.

Переміщення вантажів всередині складу здійснюється за допомогою внутрішньо-складського транспорту, який включає підйомні пристрої та механізми. Оптимальне перевезення вантажів передбачає мінімальний час та використання прямих маршрутів.

Складський процес також включає розміщення та закріплення вантажів, де основним принципом є ефективне використання простору для зберігання. Для цього складське обладнання повинне відповідати характеристикам вантажу і забезпечувати максимальне використання простору, враховуючи оптимальні умови для роботи підйомних пристроїв і механізмів [38].

Відбір товарів для зберігання може проводитися різними способами, включаючи статичні та динамічні методи. У статичних складах селектор спеціальних підйомних стелажів рухається по осередках, підбираючи товар. У динамічних складах на великій висоті використовується автоматична система, яка доставляє товар до необхідного місця зберігання за допомогою телескопічного навантажувача.

Процес комплектації замовлень включає підготовку товару відповідно до вимог споживачів. Для цього використовується інформаційна система, яка спрощує оформлення документації та координує процеси складання замовлень. За допомогою системи адресації зберігання можна точно визначити місце розташування товарів, що допомагає ефективно виконувати відбір товарів та відстежувати їх рух від складу до порту.

Транспортування та відвантаження. Найбільш поширеною та економічно виправданою є залізнична доставка замовлень до порту. У цьому випадку за рахунок уніфікації товарів та оптимальних маршрутів доставки досягається значне зниження транспортних витрат і зменшення непотрібних страхових запасів для транспортного засобу.

Збір та доставка порожніх носіїв (піддонів, контейнерів, пакувального матеріалу) є важливим аспектом витрат. Ці носії часто підлягають багаторазовому використанню, тому їх необхідно повертати відправнику.

Координація діяльності з комерційним відділом спрямована на забезпечення координації комерційного обслуговування. Послуги можуть бути передпродажними, під час продажу або післяпродажними. Послуги під час продажу включають сортування товарів, контроль якості, упаковку, доставку та інформаційні послуги. Післяпродажне обслуговування охоплює монтаж, гарантійне обслуговування, постачання запасних частин та заміну неякісної продукції [10].

Ключовим елементом у підвищенні ефективності логістичного процесу на складі є інформаційне обслуговування, що включає збір, обробку та зберігання всієї інформації про товари, а також керування всіма аспектами складського

логістичного процесу. У сучасних умовах на складах широко використовуються різноманітні інформаційні технології, такі як штрих-кодування, автоматизоване сканування та внесення даних про товари в інформаційні системи, відстеження незаконних переміщень товарів та інші. Автоматизовані системи управління складом дозволяють оптимально розміщувати товари, вести облік поточних запасів, швидко знаходити необхідні товари та виконувати комплектацію замовлень.

У складі компанії «Вайтерра Україна», налічується 180+ потужностей зберігання, 30+ переробних підприємств, 25 портових терміналів, 190+ морських суден, реалізуються різноманітні складські операції, які поділяються на різні зони для зручності обробки та зберігання товарів [8]. Наприклад:

1. В зоні приймання товарів відбувається процес приймання та розміщення вантажу, де спеціально облаштовані площадки для цього;
2. Зона маркування та пакування включає в себе підготовку товарів до відправлення, їх маркування та пакування;
3. Штаб-квартира відведена для адміністративних та управлінських функцій компанії;
4. Зона відвантаження товарів призначена для відправлення готових замовлень клієнтам.

Серед основних операцій на складі «Вайтерра Україна» можна виокремити:

1. Розвантаження та приймання товарів, яке здійснюється з використанням спеціалізованого обладнання;
2. Внутрішнє транспортування вантажів від розвантажувальних зон до зон зберігання та відвантаження.
3. Складування та зберігання товарів, що передбачає правильне розміщення та укладання товарів на складі. Потужності зі зберігання в Україні представлені двома елеваторами, що ефективно обладнані для приймання зерна авто та залізничним транспортом, безпечного його зберігання та подальшого

транспортування маршрутними поїздами до різноманітних пунктів призначення [8].

Балтське ХПП - маршрутний елеватор, розташований в Одеській області. Елеватор пропонує зберігання напольного типу.

Любашівський елеватор - маршрутний елеватор, розташований в Одеській області. Елеватор пропонує зберігання в силосах та зберігання напольного типу.

4. Комплектація та відвантаження замовлень, де товар готується до відправлення згідно з замовленнями клієнтів.

Ці операції забезпечують ефективну обробку та рух товарів на складі «Вайтерра Україна», забезпечуючи задоволення потреб клієнтів і оптимізацію логістичних процесів. Через цю мережу транспортують сировину у напрямках складських, переробних потужностей та портових терміналів вантажівками, вагонами та баржами. Власні залізничні активи дозволяють своєчасно та ефективно доставляти продукцію. «Вайтерра Україна» має доступ до однієї з найбільших транспортних мереж у світі у поєднанні зі своїм досвідом та знанням логістики.

Компанія «Вайтерра Україна» є одним з провідних гравців на ринку аграрних товарів та зернових культур в Україні. Розглянемо сучасний стан і специфіку її складської діяльності.

Сучасний стан компанії «Вайтерра Україна»:

1. Лідерство на ринку: «Вайтерра Україна» є одним з найбільших експортерів зернових культур в Україні та має значний вплив на аграрний сектор країни.

2. Широкий асортимент продукції: Компанія спеціалізується на експорті та переробці зернових, олійних культур та інших аграрних товарів. Вона пропонує різноманітні види продукції, які включають в себе пшеницю, кукурудзу, сою, рапс та інші культури.

3. Глобальна присутність: Компанія є частиною глобального холдингу, що дозволяє їй мати доступ до міжнародних ринків та ресурсів для оптимального ведення своєї діяльності.

Специфіка складської діяльності «Вайтерра Україна»:

1. Мережа сучасних складів: Компанія має розвинену мережу сучасних складських приміщень, розташованих по всій території України. Ці склади відповідають найвищим стандартам якості та безпеки зберігання сільськогосподарської продукції.

2. Технологічні рішення: Компанія використовує сучасні технології для контролю за складськими запасами, їх відстеження та оптимізації логістичних процесів.

3. Стратегічне розміщення: Складські приміщення компанії стратегічно розташовані біля аграрних регіонів та транспортних вузлів, що дозволяє швидко та ефективно виконувати доставку та зберігання продукції.

4. Інноваційні підходи: «Вайтерра Україна» постійно впроваджує нові рішення та технології для підвищення ефективності своєї складської діяльності. Це включає в себе автоматизовані системи управління запасами, системи моніторингу та контролю за умовами зберігання.

5. Безпека та відповідність стандартам: Компанія дотримується всіх вимог щодо безпеки та відповідності стандартам якості при зберіганні та обробці продукції.

У цілому, «Вайтерра Україна» є важливим учасником українського аграрного ринку з розвинутою складською інфраструктурою та інноваційними підходами до управління зберіганням та логістикою продукції.

2.3. Інноваційні підходи та методи в управлінні складською діяльністю компанії «Вайтерра Україна»

Для ефективного впровадження інноваційного управління зовнішньоекономічною діяльністю необхідно встановити ефективну систему комунікації та співпраці з усіма зацікавленими сторонами, включаючи державні органи, бізнес-партнерів, клієнтів та інші структури. Важливо побудувати надійні та довгострокові відносини з ключовими гравцями на ринку, що сприятимуть обміну досвідом, інформацією та можливостями для спільного розвитку [27].

В цілому, успішне інноваційне управління зовнішньоекономічною діяльністю промислових підприємств вимагає комплексного підходу, що об'єднує знання про глобальну економіку, гнучкість, інноваційність та ефективну комунікацію. Впровадження такого управління допоможе підприємствам забезпечити стабільний розвиток та зайняти сильну позицію на міжнародних ринках.

Зовнішньоекономічна діяльність промислових підприємств є ключовим фактором у формуванні та розвитку економічної системи країни. У сучасних умовах глобалізації та постійних змін на світовому ринку, забезпечення ефективності зовнішніх зв'язків стає особливо важливим завданням. Інноваційне управління зовнішньоекономічною діяльністю є основою для досягнення конкурентних переваг, зміцнення позицій на міжнародному ринку та прискорення темпів економічного зростання. Для реалізації цієї мети пропонується розглянути наступні передумови, які сприяють успішному впровадженню інноваційного управління зовнішньоекономічною діяльністю промислових підприємств [22]:

1. Стимулювання інноваційного духу в організації є ключовим для успішного управління зовнішньоекономічною діяльністю промислового підприємства. Це означає, що керівництво та персонал мають бути відкриті до

впровадження новаторських підходів в зовнішньоекономічні процеси, готові до змін та відкриті до ризику для досягнення нових результатів.

2. Аналіз та прогнозування зовнішніх ринків є ключовим етапом інноваційного управління зовнішньоекономічною діяльністю. Підприємства повинні досліджувати попит споживачів, тенденції на ринках, конкурентну ситуацію та нові можливості. Це допомагає розробляти ефективні стратегії виведення продукції на зовнішні ринки та прогнозувати її популярність [11].

3. Впровадження інноваційних технологій та процесів є важливою складовою інноваційного управління зовнішньоекономічною діяльністю. Це може включати нові методи маркетингу, використання інформаційних технологій для підтримки електронної комерції та логістики, автоматизацію виробничих процесів та інше. Застосування інноваційних технологій дозволяє знижувати витрати, підвищувати якість продукції та покращувати співпрацю з партнерами на зовнішніх ринках.

4. Розвиток системи управління знаннями та навчання персоналу стає необхідною умовою для успішного впровадження інноваційного підходу до управління зовнішньоекономічною діяльністю. Працівники мають мати доступ до актуальних знань та навичок у сферах міжнародної торгівлі, маркетингу, міжкультурної комунікації та інших аспектів зовнішньоекономічних відносин. Організація повинна створити сприятливу атмосферу для обміну знаннями та ідеями, а також постійно підтримувати професійний розвиток свого персоналу.

5. Розвиток партнерських відносин та співпраці у формі мереж є ключовим елементом успішної зовнішньоекономічної діяльності. Співпраця з іншими підприємствами, науковими установами, державними органами та міжнародними організаціями стає важливою передумовою для розвитку. Це дозволяє обмінюватися досвідом, отримувати доступ до нових ринків та технологій, спільно розробляти та впроваджувати інноваційні проекти [47].

Усі ці передумови становлять основу для успішного впровадження інноваційного управління зовнішньоекономічною діяльністю промислових підприємств. Застосування інноваційних підходів та технологій дозволяє

підприємствам ефективно конкурувати на міжнародному ринку та забезпечувати стабільність та зростання в умовах глобалізації економіки.

Систематизація передумов впровадження інноваційного управління зовнішньоекономічною діяльністю надає можливість сформулювати перспективні напрями оновлення систем управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємств української машинобудівної галузі у період війни та післявоєнний період [9].

Управління складською діяльністю в сучасних умовах нерозривно пов'язане з інноваціями та використанням передових підходів у логістиці. Компанія «Вайтерра Україна» може використовувати різноманітні інноваційні методи та технології для оптимізації своєї складської діяльності. Ось деякі із них:

1. Автоматизація процесів: Використання автоматизованих систем управління складом дозволяє оптимізувати процеси прийому, зберігання та відвантаження товарів. Це може включати в себе використання баркодів, RFID-міток, систем автоматизованої сортувальні та роботизованих систем переміщення товарів [2].

2. Використання Інтернету речей : За допомогою сенсорів та з'єднання з Інтернетом, компанія може відстежувати рух товарів на складі в реальному часі, контролювати температуру та вологість, а також автоматизувати процеси інвентаризації.

3. Хмарні технології: Використання хмарних платформ для управління даними та процесами складської логістики дозволяє забезпечити доступ до інформації з будь-якого пристрою та підвищити гнучкість управління складом.

5. Екологічно-орієнтовані підходи: Впровадження зелених технологій та стандартів екологічності у складській діяльності, такі як використання сонячних панелей для забезпечення електроенергії та використання екологічно чистих матеріалів у пакуванні, допомагає зменшити вплив на довкілля та знижувати витрати на операції.

Використання цих інноваційних підходів дозволяє компанії «Вайтерра Україна» підвищити продуктивність, знизити витрати та покращити якість обслуговування своїх клієнтів. Важливо постійно вдосконалювати та адаптувати складські процеси до змінних умов ринку та технологічного прогресу.

Шлях до підвищення ефективності складського господарства зазвичай включає вирішення проблем, які можна розділити на чотири основні групи [18]:

1. Організаційні проблеми, пов'язані з розподілом функцій, повноважень та відповідальності між різними комірниками.
2. Технологічні виклики, що включають в себе послідовність операцій та методи їх виконання.
3. Проблеми інформаційної системи, які стосуються систем запису та обробки даних, а також засобів зв'язку.
4. Технічні питання, пов'язані з наявністю та станом зношеності технічних засобів.

Особлива увага має бути приділена розробці рішень з покращення організації складських процесів і технологій, оскільки швидке впровадження цих рішень може служити ключовим фактором у вдосконаленні ефективності складської діяльності [7].

SWOT-аналіз для компанії «Вайтерра Україна», допоможе визначити ключові фактори успіху та виклики, з якими вона стикається (рис.2.6). З SWOT-аналізу компанії «Вайтерра Україна» дозволяє виявити, що вона має значні сильні сторони, такі як використання автоматизованих систем управління складом, ефективний контроль та оптимізація руху товарів, наявність кваліфікованого персоналу і сприятливе розташування складських приміщень. Однак у компанії також є слабкі сторони, такі як високі витрати на впровадження та обслуговування інноваційних технологій і недостатнє навчання персоналу. Можливості для компанії включають зростання попиту на інноваційні технології управління складом, розширення ринків збуту та

постійний розвиток технологій у цій сфері. Однак, існують загрози, такі як конкуренція, зміни у законодавстві та технічні проблеми.



Рис.2.6. SWOT-аналіз інноваційних підходів управлінні складською діяльністю «Вайтерра Україна»

Джерело: зроблено автором за даними [52]

Для подальшого успішного розвитку компанії «Вайтерра Україна» важливо максимально використовувати свої сильні сторони, розглядати можливості для розвитку та реагувати на загрози, шляхом вдосконалення систем управління та активного впровадження інноваційних технологій.

Основні напрямки удосконалення та оптимізації складських технологій та операцій включають:

1. Виявлення та вирішення проблем, що впливають на продуктивність, вартість та якість складської діяльності.

2. Розробка ефективних алгоритмів для оптимізації руху товарів на складі.
3. Підвищення ефективності сховищ та оптимізація розміщення стелажів.
4. Організація ефективного розміщення, укладання та зберігання товарів, а також зменшення обсягів логістичних запасів.
5. Організація ефективного розвантаження та транспортування товарів, а також оптимізація процесу прийому.
6. Впровадження нових технологій та систем автоматизації [40].

Аналіз попиту та пропозиції на ринку управління складами надає наступні висновки:

1. Лише близько 30% потенційних клієнтів здатні чітко сформулювати свої потреби та відчуті результати, досягнуті впровадженням системи WMS. Інші можуть отримати користь від послуг комп'ютерних консалтинг фірм.
2. Підписання контракту з високопрофесійною консалтинговою фірмою дозволить уникнути критичних простоїв та зменшити фінансові ризики.
3. Використання WMS у поєднанні з обладнанням для роботи зі штрих-кодами та RFID значно покращує ефективність на підприємстві.
4. Інтеграція WMS з системою ERP дає можливість підвищити ефективність інформаційної системи компанії в цілому.

Важливо, щоб придбана система була масштабованою та гнучкою, щоб вона могла враховувати зростання бізнесу та відповідати його потребам.

Для впровадження логістичної стратегії рекомендується встановити посади менеджера з логістики збуту та менеджера складу, які будуть включені до структури логістичних послуг. Ця структура включає команду обслуговування клієнтів та складські приміщення. Також пропонується впровадити систему WMS для автоматизації складських операцій. З практики впровадження та експлуатації систем WMS видно, що час окупності таких інвестицій зазвичай не перевищує 1,5-2 років. На сьогоднішній день вже наявні та успішно використовуються в бізнесі різні системи WMS (табл.2.1).

Таблиця 2.1

Етапи впровадження WMS-системи

№	Етап	Характеристика	Термін
1	Обстеження	Обстеження складського комплексу. Аналіз бізнес-процесів.	1 міс.
2	Погодження технічного завдання	Підбір обладнання. Складання схеми розміщення обладнання на складі. Затвердження технічного завдання на основі проведеного обстеження.	3-5 днів
3	Розробка індивідуального плану	Доопрацювання системи відповідно до технічного завдання. Тестування доробок. Налагодження системи та усунення помилок. Налаштування інтерфейсу.	до 1 міс.
4	Підготовка системи до запуску	Монтаж обладнання. Установка системи на сервер. Додавання даних співробітників. Організацій і ТМЦ. Створення топології складу. Маркування стелажів і палет. Збір штрих-кодів товару та введення	10-15 днів
5	Навчання співробітників для роботи з системою	Навчання фахівців обслуговування системи. Навчання диспетчерів і робітників на складі роботи з системою і обладнанням.	3-5 днів
6	Запуск системи в експлуатацію	Тестовий запуск, виявлення збоїв. Налагодження системи, запуск складу в роботу.	3-7 днів
7	Технічна підтримка	Оперативна допомога, усунення неполадок.	1 міс.

Джерело: [36]

За даними з таблиці 2.1 видно, що середній час впровадження системи становить 2-4 місяці. Однак у реальній практиці часто виникають непередбачені обставини, які можуть затягнути термін реалізації до 1 року.

Показники, які вказують на завантаженість складу, включають [12]: сумарний матеріальний потік композиції, який визначає продуктивність складу за певний період часу шляхом вимірювання кількості тонн, що проходять через склад; максимальний вхідний вантажообіг, тобто найбільша кількість тонн вантажу, що надходить на склад за певний період часу; середня оборотність складу, яка визначається середньою кількістю тонн товарів, що надходять на склад за певний період; загальна площа складу; устаткування багажного відділення, що включає місця для зберігання товарів безпосередньо під ними; питома витрата матеріалу композиції на 1 м².

Показники, що характеризують ефективність зберігання, включають: коефіцієнт використання площі завантаження складу, який визначається

відношенням використаної площі обладнання на складі до загальної площі; кількість логістичних запасів на складі, що визначається кількістю вантажу або піддонів, що можуть бути збережені одночасно; коефіцієнт використання потужності, який визначається кількістю вантажу на ємність у тоннах або піддонах; щільність завантаження поїзда, що вимірюється місткістю зберігання піддонів на 1 м² складського приміщення.

Оптимізація та вдосконалення складських технологій та операцій включає різні аспекти, такі як розробка ефективних алгоритмів руху товарів, підвищення ефективності сховищ, оптимізація розміщення стелажів, та організація розміщення, укладання та зберігання товарів. Впровадження системи WMS (Warehouse Management System) може значно покращити ефективність складських операцій та знизити витрати компанії. Термін впровадження системи WMS може залежати від різних факторів і зазвичай становить від 2 до 4 місяців, проте можуть виникнути непередбачені ситуації, які продовжать цей термін до 1 року.

Висновки до другого розділу

1. Компанія «Вайтерра Україна» (Glencore) займає важливе місце на світовому ринку, особливо у сфері постачання сировини та агропродуктів. Її діяльність має значний вплив на глобальні ринки та економіку країн.

2. Сучасний стан складської діяльності компанії «Вайтерра Україна» характеризується високим рівнем організації та ефективності управління. Компанія володіє великими складськими приміщеннями та використовує сучасні технології для забезпечення безперебійності постачання товарів. Компанія активно інтегрується в сільськогосподарську мережу України, формуючи експортні коридори для зерна, рослинної олії та шроту до інших країн через два сучасних портових термінали у портах Чорноморськ та Миколаїв.

ТОВ «Евері» та ТОВ «ІЗТ» є ключовими гравцями у складській інфраструктурі компанії, забезпечуючи перевантаження зернових та олійних вантажів. Ці термінали мають сучасне обладнання та надійну інфраструктуру, що робить їх лідерами у своєму сегменті на ринку України.

3. Компанія має значний ресурс зберігання, який складається з 180+ потужностей зберігання та 25 портових терміналів. Ці ресурси забезпечують відповідне складування та зберігання товарів і гарантують їх безпеку та цілісність. Інфраструктура складської діяльності компанії охоплює різні види зберігання, включаючи елеватори для зберігання напольного типу та силоси. Це дозволяє ефективно обробляти та зберігати різноманітні товари і забезпечує різноманіття в обслуговуванні клієнтів. Загалом, сучасний стан складської діяльності компанії «Вайтерра Україна» свідчить про її великий потенціал та готовність до ефективного конкурування на міжнародному ринку.

4. Компанія «Вайтерра Україна» впроваджує інноваційні підходи та методи управління складською діяльністю, такі як використання систем автоматизації та моніторингу, оптимізація процесів розміщення та зберігання товарів, а також постійний пошук нових технологій для підвищення продуктивності та якості обслуговування клієнтів.

Ці аспекти свідчать про високий рівень професіоналізму та інноваційного підходу управління складською діяльністю компанії «Вайтерра Україна», що сприяє її успішному функціонуванню на ринку та зміцнює її лідерську позицію у галузі.

ВИСНОВКИ

1. В даній роботі було ретельно проаналізовано теоретичні аспекти управління складською діяльністю на зовнішньоторговельних підприємствах. Виявлено, що ефективне управління запасами та оптимізація логістичних процесів відіграють ключову роль у забезпеченні конкурентоспроможності та стабільності підприємства на міжнародному ринку. Практичний аналіз складської діяльності компанії «Вайтерра Україна» (Glencore) свідчить про успішне впровадження інноваційних підходів та методів управління. Відмітною особливістю є висока ступінь автоматизації та модернізації складської інфраструктури, що сприяє підвищенню ефективності логістичних процесів.

2. В рамках дослідження було вивчено основні принципи та методи управління запасами, які застосовуються на зовнішньоторговельних підприємствах. Серед них виділяються JIT-підход, ABC-аналіз, модель EOQ та інші, які спрямовані на оптимізацію запасів і забезпечення ефективного функціонування складської логістики.

3. В процесі дослідження були виявлені особливості управління складською діяльністю на прикладі компанії «Вайтерра Україна» (Glencore). Ця компанія успішно використовує сучасні технології та інноваційні підходи для оптимізації своєї складської логістики та забезпечення конкурентних переваг на ринку. Згідно з результатами дослідження, компанія «Вайтерра Україна» (Glencore) займає важливе місце на світовому ринку сільськогосподарських товарів. Оцінка сучасного стану її складської діяльності підтверджує високий рівень організації та ефективності управління запасами.

4. Були проаналізовані інноваційні підходи та методи, які використовуються в управлінні складською діяльністю компанії «Вайтерра Україна». Ці підходи включають в себе використання сучасних інформаційних систем, автоматизацію процесів та впровадження новітніх технологій. У цілому, проведене дослідження підтверджує актуальність та значимість проблеми управління складською діяльністю на зовнішньоторговельних

підприємствах. Отримані результати надають підстави для розробки рекомендацій щодо вдосконалення системи управління складською логістикою та підвищення конкурентоспроможності підприємств на міжнародному ринку.

5. Результати дослідження підтверджують значущість правильної стратегії управління складською діяльністю на зовнішньоторговельних підприємствах. Використання сучасних технологій та впровадження оптимальних логістичних рішень дозволяють компаніям збільшити свою конкурентоспроможність та досягти стабільного розвитку в умовах глобальної конкуренції.

З урахуванням отриманих результатів, можна зробити висновок про необхідність подальшого вдосконалення та розвитку системи управління складською діяльністю на зовнішньоторговельних підприємствах. Пропозиції щодо впровадження нових технологій, оптимізації логістичних процесів та підвищення ефективності управління запасами можуть сприяти подальшому зростанню конкурентоспроможності підприємств у міжнародному бізнесі.

Загальні висновки роботи підтверджують актуальність теми дослідження та важливість вивчення проблем управління складською діяльністю на зовнішньоторговельних підприємствах для досягнення успішних результатів у глобальному бізнесі.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Аналіз підприємств - Youcontrol. Підприємство з іноземними інвестиціями Вайтерра Україна - URL: https://youcontrol.com.ua/catalog/company_details/23393195/ (дата звернення: 23.03.2024).
2. Антонюк О. Ю. Методичні підходи підвищення ефективності логістичної діяльності підприємства. 2017. URL: <http://ep3.nuwm.edu.ua/7.pdf> (дата звернення: 23.05.2024).
3. Бабець Є.К. Управління зовнішньоекономічною діяльністю з позицій функцій менеджменту. Наукові праці КНТУ. 2010. Вип. 26. 276с.
4. Бакута А.В. Управління складською діяльністю з використанням інструментів логістики на підприємствах машинобудування. Дніпропетровськ, 2015. 276 с
5. Безсмертна О. В., Мороз О. О., Білоконь Т. М. Логістика : навчальний посібник / – Вінниця : ВНТУ, 2018, (PDF, 161 с.);
6. Березін О. В., Дуда С. Т., Міценко Н. Г. Управління потенціалом підприємства: Навчальний посібник. Львів: 2011. 6 с.
7. Борисенко З. М. Основи конкурентної політики. Борисенко З. М. К.: Таксон, 2019. 30 с.
8. Вайтерра Україна Сайт. URL: <https://viterraukraine.com.ua/>
9. Гринчуцький В.І. Економіка підприємства. Київ : Центр учбової літератури, 2010. 304 с.
10. Гуржій Н. М., Оверченко А. І. Оцінка логістичного потенціалу підприємства як основа вибору його логістичної стратегії. 2016. URL:<http://global-national.in.ua/archive/13-2016/50.pdf> (дата звернення: 24.05.2024).
11. Гуторов О. І. Логістика як науково-практичний напрямок та фактор підвищення конкурентоспроможності підприємств. 2019. URL: https://visen.knau.kharkov.ua/20191_6.html (дата звернення: 24.05.2024).

12. Денисенко М.П., Левковець П.Р., Михайлова Л.І. та ін. Організація та проектування логістичних систем. К., 2010. 336 с.
13. Дроботя Я. А. Досвід логістичного управління запасами в сільському господарстві. Вісник ХНАУ. Серія «Економічні науки». 2010. № 11. С. 211-221.
14. Дроздова Г.М. Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності підприємства : навч. посіб. Київ : ЦУЛ, 2002. 172 с.
15. Ефективна економіка О. І. Петренко, Управління складською діяльністю промислових підприємств на логістичних засадах. 2017. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/> (дата звернення: 23.03.2024).
16. Іваницька Т. Є. Методичний підхід до оцінки ефективності управління будівельним підприємством на основі логістичних критеріїв. Економіка. Управління. Інновації. 2013. № 2 с.86-100
17. Карінцева О. І., Харченко М. О., Мазін Ю. О., Фалько К. С. Практичні засади підвищення ефективності логістичної діяльності сучасного підприємства. 2021. URL: https://visnyk.fem.sumdu.edu.ua/issues/3_2021/14.pdf; (дата звернення: 23.05.2024).
18. Касич А. О., Сидоренко А. М. Перспективи активізації інноваційної діяльності на логістичних підприємствах. Науковий вісник №15,1. 2017. с. 147-151;
19. Касьянова Н. В. Потенціал підприємства: формування та використання; 2-ге вид. перероб. та доп. К., 2013. 248 с.
20. Кацьма В. І. Сутність та роль логістичного управління в системі управління підприємством. Тернопіль, 2016. Том 23. № 2. С. 60-65
21. Клімова І. Г. Проблеми та передумови використання логістики в Україні. Держава та регіони. 2016. № 3. С. 143-147;
22. Козак Ю.Г., Притула Н.В., Єрмакова О.А. та ін. Зовнішньоекономічна діяльність: підприємство-регіон : монографія. Київ: Центр учбової літератури, 2016. 240 с.
23. Колодізева Т. О. Методичне забезпечення оцінки ефективності логістичної діяльності підприємств: монографія. Х.: Вид. ХНЕУ, 2012. 292 с

24. Корнієцький О. В. Поняття та сутність логістики. / 2015. URL:http://www.agrosvit.info/pdf/14_2015/4.pdf (дата звернення: 23.05.2024).
25. Крикавський Є. В. Логістика та управління ланцюгами поставок. Випуск 14 – Львів: Інтелект-Захід, 2019. 416 с
26. Кулаковська В. Логістика та методи логістичного аналізу. Миколаїв : Видавництво ЧДУ імені Петра Могили, 2016. 88 с.
27. Логістичне управління запасами на підприємствах : монографія В. І. Перебийніс, Я. А. Дроботя. Полтава : ПУЕТ, 2012. 279 с.
28. Ляліна Н. С., Матвієнко-Біляєва Г. Л., Котельникова Ю. М. Основні напрями розвитку логістики підприємств та її основні концепції. 2019. URL: http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/24_2_2019ua/25.pdf (дата звернення: 23.05.2024).
29. Малярець Л.М. Формалізація задач контролінгу логістичної діяльності підприємства. Монографія Л.М. Малярець, Г.Л. Матвієнко-Біляєва. Харків: Вид. ХНЕУ, 2010. 227с.
30. Марченко В.М. Логістика: Підручник/ В.М. Марченко, В.В. Шутюк. К.: Видавничий дім «Артек», 2018. 312 с.
31. Мельник Л. Г., Карінцева О. І. (2021) Економіка і бізнес : підручник / за ред. Л. Г. Мельника, О. І. Карінцевої. Суми : Університетська книга. 2021. 316 с. <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/83721/> (дата звернення: 23.05.2024).
32. Опендатабот - URL: <https://opendatabot.ua/c/23393195> (дата звернення: 23.03.2024)
33. Паласюк Б. Логістичне управління підприємством: сутність і основні принципи. Галицький економічний вісник. 2012. № 3(36). с.166-170.
34. Петруня Ю. Є., Пасічник Т. О. Вплив новітніх технологій на логістику та управління ланцюгами поставок. / Маркетинг та менеджмент інновацій № 1. 2018. с.130-139;

35. Пшик-Ковальська О.О. Процес планування зовнішньоекономічної діяльності підприємства. Наукові праці НУ «Львівська політехніка». 2012. № 727. С. 468–472.
36. Руденко Г. Р. Аналіз логістичних послуг в Україні / Руденко Г. Р. – Київ, 2011. 65 с.
37. Савіна Н. Б. Інвестування у логістичні системи. Львів, 2019. 326 с.
38. Савіна Н. Б. Інвестування у логістичні системи. Львів, 2013. 328 с.
39. Смирчинський В. В. Логістика. Тернопіль, 2019. 264 с.
40. Солодка О. В. Реінжиніринг логістичних бізнес-процесів як спосіб їх удосконалення. Львів, 2020. 23 с.
41. Струтинська І. І. Проблема логістичного центру на вітчизняному ринку логістичної нерухомості. Київ, 2015. 219 с.
42. Ткачова О. В. Логістичні витрати як критерій оптимізації логістичного управління. Харків, 2018. 93 с.
43. Топ—20 українських експортерів 2021. URL: <https://www.epravda.com.ua> (дата звернення: 23.03.2024).
44. Трідід О. М. Логістичний менеджмент: навчальний посібник. Харків, 2019. 224 с.
45. Тюріна Н.М. Логістика: Навч. посіб. К.: «Центр учбової літератури», 2015. 392 с
46. Удалов О. А. Удосконалення методики аналізу матеріальновиробничих запасів у комерційних організаціях. Харків, 2018. 54 с.
47. Чухрай М. Логістичне обслуговування: підручник для вузів. Львів, 2018. 292 с.
48. Шевців Л. Ю. Логістичні витрати підприємства: формування та оцінювання. Львів, 2019. 244 с.
49. Шкарлет С. М. Економічна безпека підприємства. Київ, 2020. 435 с.
50. Якименко Н. В. Логістичні центри як організаційна основа нових форм взаємодії. Харків, 2018. 160 с.

51. Gary Hamel and C.K. Prahalad. Strategic Intent. 2005 p. URL: <https://hbr.org/2005/07/strategic-intent> (дата звернення: 25.04.2024)

52. Kuzmynchuk N., Kutsenko T., Terovanesova O., Kulinich A. (2021). A comprehensive approach to managing the marketing activity of a logistic enterprise: financial aspect. Modern Economics, 30(2021), p.123-129. URL: <https://modecon.mnau.edu.ua/issue/30-2021/kuzmynchuk.pdf> (дата звернення: 25.04.2024)

53. Logistics: What It Means and How Businesses Use It URL: <https://www.investopedia.com/terms/l/logistics.asp> January 28, 2024 (дата звернення 25.04.2024)

ДОДАТКИ

Додаток А

Таблиця А.1

Сучасний підхід до класифікації складських приміщень

Ознаки класифікації	Види складів
Відносно елементів логістичної інфраструктури	Склади підприємств-виробників продукції; Склади споживачів продукції Склади дилерських і дистриб'юторських організацій; Склади транспортно-експедиторських організацій; Митні склади.
За сферою існування	Склади у сфері постачання; Склади у сфері виробництва; Склади у сфері розподілу.
За кількістю поверхів	Багатопверхові склади; Одноповерхові склади; Висотні склади; Висотно-стелажні склади.
За видами продукції	Склади матеріальних ресурсів; Склади незавершеного виробництва; Склади готової продукції; Склади тари та тарних матеріалів; Склади відходів; Склади інструментів.
За типом складування	Склади з підлоговим зберіганням; Склади за стелажним зберіганням; Склади зі змішаним зберіганням.
Із урахуванням конструкції складських споруд	Закриті склади; Напівзакриті склади; Відкриті склади.
За функціональним призначенням	Склади буферних запасів; Транзитні склади; Склади відповідального збереження; Склади тимчасового зберігання; Спеціальні склади.
За рівнем спеціалізації	Вузькоспеціалізовані; Склади обмеженого асортименту; Склади широкого асортименту.
За ступенем механізації складських операцій	Немеханізовані склади; Механізовані склади; Комплексно-механізовані склади; Автоматизовані склади.
За формою користування	Індивідуальні; Спільні; Загальні склади.
За класами	Склади класу А Склади класу В Склади класу С Склади класу D

Продовження таблиця А.1

За режимом зберігання	З температурним режимом зберігання; Без температурного режиму зберігання; З температурним та вологим режимом зберігання.
За техніко-технологічними можливостями	Склади І групи; Склади ІІ групи; Склади ІІІ групи.
За розміром корисної складової площі	Малі склади (до 5 тис.м ¹ - 30 тис. м ² до 1 тис. тонн); Середні склади (від 5 до 10 тис. м ¹ – від 30 до 60 м ² від 1 до 6 тис. тонн); Великі склади (понад 10 тис. м ¹ - понад 60 тис. м ² понад 6 тис. тонн)
За масштабом діяльності	Центральні; Регіональні; Місцеві.
За місцем розташування	Центральні склади; Цехові (ділянкові) склади; При цехові склади.
За можливістю доставки та вивезення вантажу	Пристанційні або портові склади ⁴ Прирейкові склади; Глибинні склади.
За ступенем вогнестійкості	Незгораємі; Важкозгораємі; Згораємі.
За формою власності	Власні склади організацій; Орендовані склади; Комерційні склади; Склади державних підприємств; Склади некомерційних організацій; Склади об'єднань підприємств.
За стадією життєвого циклу	Склади, що знаходяться на стадії проектування; Склади, що знаходяться на стадії росту; Склади, що знаходяться на стадії насичення; Склади, що знаходяться на стадії зрілості; Склади, що знаходяться на стадії спаду; Склади, що знаходяться на стадії ліквідації

Джерело: [15]

Додаток Б

Таблиця Б.1

ТОП-20 українських підприємств-експортерів за даними 2021 р.

Назва	Експорт, грн	Приріст за рік, %
ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг»	49,5–50,0 млрд	16,50%
ПРАТ «МК Азовсталь»	43,0–43,5 млрд	83,20%
ТОВ «Кернел-Трейд»	42,5–43,0 млрд	14,40%
ПАТ «Запоріжсталь»	30,5–31,0 млрд	42,40%
ТОВ «АДМ Трейдинг Україна»	20,0–20,5 млрд	113,10%
ПРАТ «Полтавський гірничо-збагачувальний комбінат»	18,0–18,5 млрд	10,30%
ТОВ СП «Нібулон»	17,5–18,0 млрд	17,70%
ДП «Сантрейд»	17,0–17,5 млрд	32,90%
ТОВ «АТ Каргілл»	16,5–17,0 млрд	6,20%
АТ «Мотор Січ»	14,5–15,0 млрд	131,50%
ПАТ «Південний гірничо-збагачувальний комбінат»	14,5–15,0 млрд	50,20%
АТ «Нікопольський завод феросплавів»	13,0–13,5 млрд	70,60%
ПРАТ «Центральний гірничо-збагачувальний комбінат»	10,5– 11,0 млрд	120,90%
ПРАТ «Миронівський хлібопродукт»	10,5–11,0 млрд	68,80%
ПАТ «Дніпровський меткомбінат»	10,0–10,5 млрд	-24,80%
ПАТ «Державна продовольчо-зернова корпорація України»	9,0–9,5 млрд	-16,40%
ПІІ «Гленкор Агрікалчер Україна»	8,5–9,0 млрд	262,50%
ПАТ «ІНТЕРПАЙП Нижньодніпровський трубопрокатний завод»	7,5–8,0 млрд	96,00%
ТОВ «Миколаївський глиноземний завод»	7,5–8,0 млрд	1951,20%

Джерело: Складено автором за даними [43]