

Міністерство освіти і науки України
ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНОЛОГІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Кафедра менеджменту і логістики



КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА МАГІСТРА

на тему: «Управління логістичними процесами як складова ефективного функціонування та розвитку підприємства» / Management of logistics processes as a component of the effective functioning and development of the enterprise"

ШИФР КРМ. МІЛ.1.569-03.1.4

_____ Здобувач Вадим КУЧЕРЕНКО
(підпис)

_____ Керівник: д.е.н., проф. Ігор САВЕНКО
(підпис)

Кваліфікаційна робота допускається до захисту

Рішення кафедри від _____ 2022 р., протокол № _____

Завідувачка

кафедри менеджменту і логістики _____ Ірина СЕДІКОВА
(підпис)

Одеса – 2022 р.

Одеський національний технологічний університет

Факультет

Менеджменту, маркетингу та публічного
адміністрування

Кафедра

Менеджменту і логістики

Ступінь вищої освіти

другий (магістерський)

Спеціальність

073 – Менеджмент

Освітня програма

Менеджмент

ЗАТВЕРДЖУЮ:

Завідувачка кафедри МіЛ

(підпис)

“__” ____ 2022 р.

**ЗАВДАННЯ НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ МАГІСТРА
ЗДОБУВАЧА**

Кучеренка Вадима Олександровича

(прізвище, ім'я та по-батькові здобувача)

1. Тема роботи: «Управління логістичними процесами як складова ефективного функціонування та розвитку підприємства» затвердженою наказом по університету від 13.09.2022 р. № 569-03.
2. Термін здачі студентом закінченої роботи 20.12.2022 р.
3. Вихідні дані роботи: звіти діяльності підприємства, законодавчі акти, статистичні збірники, наукові публікації вчених менеджерів та економістів.
4. Вступ. Розділ 1. Теоретико-методичні основи управління логістичними процесами на підприємстві. 1.1. Критичний огляд літературних джерел щодо визначення поняття «логістичні процеси». 1.2. Методи оцінки рівня управління логістичними процесами підприємств. 1.3. Обґрунтування вибору методів (підходів) щодо управління логістичними процесами підприємств. Розділ 2. Основні складові процесу управління логістичними процесами на підприємстві. 2.1. Аналіз та тенденції розвитку кондитерської галузі України. 2.2. Організаційно-економічна характеристика та аналіз логістичних процесів у ПрАТ «Одесакондитер». 2.3. Оцінка ефективності управління логістичними процесами в ПрАТ «Одесакондитер».

Розділ 3. Пропозиції щодо вдосконалення управління логістичними процесами на підприємстві. 3.1. Визначення та обґрунтування шляхів підвищення ефективності управління логістичними процесами ПрАТ «Одесакондитер». 3.2. Заходи щодо підвищення ефективності управління логістичними процесами ПрАТ «Одесакондитер». 3.3. Економічна ефективність запропонованих заходів.

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень) таблиць 26, рисунків 15.

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

Розділ	Консультант	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
Нормоконтроль			

7. Дата видачі завдання 14.09.2022 р.

Керівник _____

Завдання прийняв до виконання _____

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи магістра	Термін виконання етапів роботи	Примітка
1	Дослідницька практика (збір статистичних даних та написання статті)	14.09 – 10.10.22	
2	Захист звіту з дослідницької практики	10.10 – 13.10.22	
3	Вступ	11.10 – 17.10.22	
4	Розділ 1	18.10 – 28.10.22	
5	Розділ 2	31.10 – 10.11.22	
6	Розділ 3	11.11 – 21.11.22	
7	Висновки	22.11 – 25.11.22	
8	Список використаних джерел	25.11 - 29.11.22	
9	Оформлення КРМ та ілюстративного матеріалу	28.11 – 30.11.22	
10	Подання завершеної роботи керівнику	29.11 – 02.12.22	
11	Доопрацювання роботи з урахуванням пропозицій наукового керівника та підготовка роботи до попереднього захисту	01.12 – 05.12.22	
12	Попередній захист роботи	06.12 – 09.12.22	
13	Усунення зауважень за результатами попереднього захисту	07.12 – 12.12.22	
14	Нормоконтроль та перевірка роботи на плагіат	08.12 – 13.12.22	
15	Подання переплетеної роботи завідувачу кафедри для отримання дозволу на захист	09.12 – 14.12.22	
16	Отримання зовнішньої рецензії	14.12 – 16.12.22	
15	Захист кваліфікаційної роботи магістра	21.12 – 23.1.22	

Здобувач _____

Керівник _____

АНОТАЦІЯ

Актуальність теми. Зі зростанням конкуренції на ринку, появою нових, дешевих і більш ефективних розробок, багато сталих принципів роботи, які довгі роки були цілком прийнятними і влаштовували керівництво підприємств, починають помітно гальмувати динаміку бізнесу і тому потребують перегляду з метою їх вдосконалення. У зв'язку з цим особливого значення набувають питання управління, що забезпечують пристосування підприємства до мінливих умов. Тому тема обґрунтування теоретичних та організаційних основ логістичних процесів як складової ефективного функціонування та розвитку підприємства є актуальною.

У першому розділі **«Теоретико-методичні основи управління логістичними процесами на підприємстві»** досліджено, що логістичні процеси прагнуть охопити всі етапи взаємодії «постачання – виробництво – розподіл – споживання», тобто вони є алгоритмом перетворення ресурсів у поставку готової продукції відповідно до існуючого попиту. Так, логістичний підхід в управлінні ресурсами полягає в тому, що головну роль відіграє не продукт, а процес у формі потоку. Сучасна теорія логістики в концептуальному плані базується на методологіях: загальній теорії систем; кібернетики; дослідження операцій; моделювання. Зазначено, що стратегічна менеджерська концепція вдосконалення організаційно-економічного механізму управління виробничо-господарською діяльністю підприємницьких структур формується з урахуванням пріоритетів та взаємодії фінансового, операційного (виробничого) та логістичного менеджменту.

У другому розділі **«Основні складові процесу управління логістичними процесами на підприємстві»** досліджено, що на сьогодні більшість вітчизняних підприємств кондитерської галузі переживають фінансові труднощі, пов'язані як із зовнішніми загальнодержавними проблемами (нестабільність політичної ситуації, недосконалість законодавчої бази, неплатежі, «спад» виробництва), так і з внутрішніми проблемами –

неефективний маркетинг, неефективне використання коштів, неефективний виробничий менеджмент, незбалансованість фінансових потоків тощо. Проаналізовано, що протягом 2019-2021 рр. спостерігаємо погіршення ефективності управління логістичними процесами в ПрАТ «Одесакондитер», адже відбулося зменшення показника ефективності управління логістичними процесами на підприємстві на 0,428%; коефіцієнт окупності також зменшився 0,083%, тому слід вжити певних заходів щодо вдосконалення процесу організації управління складом на підприємстві.

У третьому розділі **«Пропозиції щодо вдосконалення управління логістичними процесами на підприємстві»** зазначено, що підвищення ефективності функціонування ПрАТ «Одесакондитер» на основі оптимізації логістичних процесів досягається, зокрема, шляхом вдосконалення організаційної структури, виділення єдиної функції управління (перш розрізненими матеріальними потоками) та інтеграції окремих ланок логістичного ланцюга в єдину логістичну систему. Обґрунтовано, що для того, щоб ефективно працював ланцюг поставок в ПрАТ «Одесакондитер» необхідно виконувати чотири основні функції: географічна спеціалізація, консолідація ресурсів, урівноваження попиту і пропозиції і захист від невизначеності.

Кваліфікаційна робота магістра містить 103 сторінки, 26 таблиць, 15 рисунків, 3 додатки. Перелік посилань нараховує 51 найменування.

Ключові слова: логістика, логістичні процеси, постачання, виробництво, розподіл, управління, кондитерські вироби, індекс дохідності, складська логістика.

SUMMARY

Actuality of theme. With the growth of competition in the market, the appearance of new, cheaper and more efficient developments, many stable principles of work, which for many years were quite acceptable and satisfied the management of enterprises, begin to noticeably slow down the dynamics of business and therefore

need to be revised in order to improve them. In this regard, management issues that ensure adaptation of the enterprise to changing conditions are of particular importance.

Therefore, the topic of justifying the theoretical and organizational foundations of logistics processes as a component of the effective functioning and development of the enterprise is relevant.

In the first section "**Theoretical and methodological foundations of the management of logistics processes at the enterprise**" it was studied that logistics processes seek to cover all stages of interaction "supply - production - distribution - consumption", that is, they are an algorithm for transforming resources into the supply of finished products in accordance with existing demand. Thus, the logistic approach in resource management is that the main role is not played by the product, but by the process in the form of a flow. The modern theory of logistics is conceptually based on the following methodologies: the general theory of systems; cybernetics; operations research; modeling. It is noted that the strategic managerial concept of improving the organizational and economic mechanism of management of production and economic activity of entrepreneurial structures is formed taking into account the priorities and interaction of financial, operational (production) and logistics management.

In the second section "**The main components of the process of managing logistics processes at the enterprise**" it was investigated that today most of the domestic enterprises of the confectionery industry are experiencing financial difficulties related to both external and national problems (instability of the political situation, imperfection of the legislative framework, non-payments, "slump" of production), as well as with internal problems - ineffective marketing, ineffective use of funds, ineffective production management, imbalanced financial flows, etc. It has been analyzed that during 2019-2021 we observe a deterioration in the efficiency of logistics process management at PJSC "Odesakonditer", because there was a decrease in the efficiency of logistics process management at the enterprise by 0.428%; the

payback ratio also decreased by 0.083%, so certain measures should be taken to improve the warehouse management organization process at the enterprise.

In the third section "**Proposals for improving the management of logistics processes at the enterprise**" it is stated that increasing the efficiency of the operation of PJSC "Odesakonditer" based on the optimization of logistics processes is achieved, in particular, by improving the organizational structure, allocating a single management function (first of all, separate material flows) and integrating separate links of the logistics chain into a single logistics system. It is substantiated that in order for the supply chain to work effectively in PJSC "Odesakonditer", it is necessary to perform four main functions: geographical specialization, consolidation of resources, balancing of demand and supply and protection against uncertainty.

Master's qualification work contains 103 pages, 26 tables, 15 figures. The list of references includes 51 items.

Keywords: logistics, logistics processes, supply, production, distribution, management, confectionery, profitability index, warehouse logistics.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	10
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ЛОГІСТИЧНИМИ ПРОЦЕСАМИ НА ПІДПРИЄМСТВІ	14
1.1. Критичний огляд літературних джерел щодо визначення поняття «логістичні процеси»	14
1.2. Методи оцінки рівня управління логістичними процесами підприємств....	21
1.3. Обґрунтування вибору методів (підходів) щодо управління логістичними процесами підприємств.....	26
Висновки до розділу 1.....	36
РОЗДІЛ 2 ОСНОВНІ СКЛАДОВІ ПРОЦЕСУ УПРАВЛІННЯ ЛОГІСТИЧНИМИ ПРОЦЕСАМИ НА ПІДПРИЄМСТВІ	38
2.1. Аналіз та тенденції розвитку кондитерської галузі України.....	38
2.2. Організаційно-економічна характеристика та аналіз логістичних процесів у ПрАТ «Одесакондитер».....	50
2.3. Оцінка ефективності управління логістичними процесами в ПрАТ «Одесакондитер»	63
Висновки до розділу 2.....	71
РОЗДІЛ 3 ПРОПОЗИЦІЇ ЩОДО ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ЛОГІСТИЧНИМИ ПРОЦЕСАМИ НА ПІДПРИЄМСТВІ	73
3.1. Визначення та обґрунтування шляхів підвищення ефективності управління логістичними процесами ПрАТ «Одесакондитер».....	73
3.2. Заходи щодо підвищення ефективності управління логістичними процесами ПрАТ «Одесакондитер»	77
3.3. Економічна ефективність запропонованих заходів	79
Висновки до розділу 3.....	81
ВИСНОВКИ	83
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	87
ДОДАТКИ.....	92

ВСТУП

Актуальність теми. Зі зростанням конкуренції на ринку, появою нових, дешевих і більш ефективних розробок, багато сталих принципів роботи, які довгі роки були цілком прийнятними і влаштовували керівництво підприємств, починають помітно гальмувати динаміку бізнесу і тому потребують перегляду з метою їх вдосконалення. У зв'язку з цим особливого значення набувають питання управління, що забезпечують пристосування підприємства до мінливих умов. Тому тема обґрунтування теоретичних та організаційних основ логістичних процесів як складової ефективного функціонування та розвитку підприємства є актуальною.

Дослідженням проблематики обґрунтування теоретичних та організаційних основ логістичних процесів як складової ефективного функціонування та розвитку підприємства присвячено дослідження таких авторів як: Андрушкевич З. М., Безугла Л. С., Битов В. П., Гірна О. Б., Гуторов О. І., Жарська І. О., Ковальська Л. Л., Колодізева Т. О., Кривов'язюк І. В., Кулик Ю. М., Кузьменко А. В., Макаренко Н. О., Павлова Г. Є., Резнік Н. П., Седіков Д. В., Холодний Г. О., Шандрівська О. Є., Щербаков В. В. та ін.

Попри численні дослідження проблем обґрунтування шляхів підвищення ефективності управління логістичними процесами підприємства, розроблені пропозиції не достатньо враховують всі можливі чинники впливу на управління логістичними процесами підприємства, зокрема в умовах нестабільної і важкопрогнозованої макроекономічної та політичної ситуації, тому не дають змоги практично вирішити завдання управління, спрямовані на підвищення ефективності управління логістичними процесами підприємства.

Необхідність наукового опрацювання окреслених проблем з урахуванням специфіки національної економіки стала основою для вибору теми магістерської кваліфікаційної роботи, визначила мету, завдання та очікувані практичні результати.

Мета і завдання дослідження. Метою магістерської кваліфікаційної роботи є дослідження теоретико-методичних положень та розроблення практичних рекомендацій щодо обґрунтування шляхів підвищення ефективності управління логістичними процесами підприємства.

Досягнення поставленої мети зумовило необхідність вирішення таких завдань:

- провести критичний огляд літературних джерел щодо визначення поняття «логістичні процеси»;
- дослідити методи оцінки рівня управління логістичними процесами підприємств;
- провести обґрунтування вибору методів (підходів) щодо управління логістичними процесами підприємств;
- провести аналіз та тенденції розвитку кондитерської галузі України;
- надати організаційно-економічну характеристику та провести аналіз логістичних процесів у ПрАТ «Одесакондитер»;
- оцінити ефективність управління логістичними процесами в ПрАТ «Одесакондитер»;
- провести визначення та обґрунтування шляхів підвищення ефективності управління логістичними процесами ПрАТ «Одесакондитер»;
- обґрунтувати заходи щодо підвищення ефективності управління логістичними процесами ПрАТ «Одесакондитер»;
- провести оцінку економічної ефективності запропонованих заходів.

Об'єктом дослідження є процес підвищення ефективності управління логістичними процесами.

Предмет дослідження – теоретичні, практичні, методичні аспекти підвищення ефективності управління логістичними процесами підприємства.

Теоретичною і методичною основою магістерської кваліфікаційної роботи стали сучасні літературні джерела з питань управління логістичними процесами підприємств, фінансового менеджменту, економічного аналізу,

наукові дослідження проблем оцінювання та підвищення ефективності управління логістичними процесами, відображені в періодичних виданнях, авторефератах дисертацій, а також законодавчо-нормативна база України, що регулює діяльність з оцінювання логістичних процесів на підприємстві. Аналітичні розрахунки, дослідницький та рекомендаційний розділи виконано на основі фінансової та статистичної звітності ПрАТ «Одесакондитер».

Методи дослідження. Для вирішення поставлених завдань у роботі використано такі методи: порівняння, систематизації та узагальнення (під час встановлення сутнісних ознак поняття «логістичний процес», визначення факторів та методів впливу на управління логістичними процесами підприємства – підрозділи 1.2 та 1.3, визначення сутності та встановлення підходів до оцінювання управління логістичними процесами підприємства – підрозділ 1.3); метод фінансових коефіцієнтів та порівняння (у процесі аналізування фінансово-економічного стану та фінансово-економічних результатів діяльності підприємства – розділ 2); статистичні методи (для дослідження рівня впливу внутрішніх та зовнішніх факторів на логістичний процес – розділ 3); багатоваріантні розрахунки (для вибору оптимального проєкту підвищення ефективності управління логістичними процесами підприємства – підрозділи 3.1 та 3.2).

Наукова новизна одержаних результатів полягає у поглибленні теоретико-методичних положень щодо обґрунтування шляхів підвищення ефективності управління логістичними процесами підприємства.

Наукова новизна магістерської кваліфікаційної роботи полягає у такому:

дістали подальшого розвитку:

класифікація наукових поглядів на трактування дефініції «логістичні процеси» за ключовими ознаками;

методика вибору оптимального проєкту підвищення ефективності управління логістичними процесами підприємства, яка, на відміну від існуючих, ураховує сучасні тенденції функціонування ПрАТ «Одесакондитер».

Робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків. Повний обсяг роботи складає 103 сторінки, 26 таблиць, 15 рисунків, 3 додатки. Список використаних джерел містить 51 найменувань.