

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

**Кафедра менеджменту і логістики**



**КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА МАГІСТРА**

**на тему: Проблеми управління логістичною системою  
диверсифікованих підприємств**

**ШИФР КРМ. МП.1.569-03.2.1**

**Здобувачка Анастасія МОЛОДІД**

**Керівник к.е.н., доц. Ігор ХРОМОВ**

**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 і публічного  
адміністрування

Кафедра

Менеджменту і логістики

Ступінь вищої освіти

Другий (магістерський)

Спеціальність

073 – Менеджмент

Освітня програма

Менеджмент

**ЗАТВЕРДЖУЮ:**

Завідувач кафедри МіЛ

\_\_\_\_\_  
(підпис)

“\_\_\_\_\_” \_\_\_\_\_ 2022 р.

### ЗАВДАННЯ

**на кваліфікаційну роботу магістра здобувачки вищої освіти**

**Молодід Анастасії**

1. Тема роботи: «Проблеми управління логістичною системою диверсифікованих підприємств» 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. Зміст кваліфікаційної роботи бакалавра. Вступ. Розділ 1 Теоретико-методичні аспекти управління логістичною системою диверсифікованих підприємств. 1.1.Сутність та функціонування логістичної системи підприємств. 1.2.Поняття та сутність диверсифікації: стратегії та види. 1.3.Механізми управління логістичною системою підприємств. Висновки до розділу 1. Розділ 2. Дослідження стану функціонування зернового ринку України в сучасних умовах. 2.1.Перспективи розвитку світового ринку зерна під впливом фактору війни. 2.2. Дослідження зовнішнього та внутрішнього середовища ТОВ «Агро-Юг-Сервіс». 2.3.Аналіз логістичної системи диверсифікованого підприємства ТОВ «Агро-Юг-Сервіс». Висновки до розділу 2. Розділ 3 Напрямки удосконалення логістичної системи диверсифікованих підприємств. 3.1. Напрямки розвитку ТОВ «Агро-Юг-Сервіс» та механізми їх реалізації.3.2.Реінжиніринг бізнес-процесів логістичної системи

підприємств.3.3.Економічне обґрунтування ефективності запропонованих заходів.

Висновки до розділу 3. Висновки. Список використаних джерел.

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень) таблиць 23, рисунків 10.

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

| Розділ        | Консультант | Підпис, дата   |                  |
|---------------|-------------|----------------|------------------|
|               |             | завдання видав | завдання прийняв |
| Нормоконтроль |             |                |                  |

7. Дата видачі завдання 01.09.2022 р.

Керівник \_\_\_\_\_

(підпис)

Завдання прийняв до виконання \_\_\_\_\_

(підпис)

## КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

| №  | Назва етапів виконання кваліфікаційної роботи                                                                  | Термін виконання етапів роботи | Примітка |
|----|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------|----------|
| 1  | Дослідницька практика (збір статистичних даних та написання статті)                                            | 14.09 – 10.10.22               | виконано |
|    | Захист звіту з дослідницької практики                                                                          | 10.10 – 13.10.22               | виконано |
| 2  | Вступ                                                                                                          | 11.10 – 17.10.22               | виконано |
| 3  | Розділ 1                                                                                                       | 18.10 – 28.10.22               | виконано |
| 4  | Розділ 2                                                                                                       | 31.10 – 10.11.22               | виконано |
| 5  | Розділ 3                                                                                                       | 11.11 – 21.11.22               | виконано |
| 6  | Висновки                                                                                                       | 22.11 – 25.11.22               | виконано |
| 7  | Список використаних джерел                                                                                     | 25.11 - 29.11.22               | виконано |
| 8  | Оформлення КРМ та ілюстративного матеріалу                                                                     | 28.11 – 30.11.22               | Виконано |
| 9  | Подання завершеної роботи керівнику                                                                            | 29.11 – 02.12.22               | Виконано |
| 10 | Доопрацювання роботи з урахуванням пропозицій наукового керівника та підготовка роботи до попереднього захисту | 01.12 – 05.12.22               | Виконано |
| 11 | Попередній захист роботи                                                                                       | 06.12 – 09.12.22               | Виконано |
| 12 | Усунення зауважень за результатами попереднього захисту                                                        | 07.12 – 12.12.22               | Виконано |
| 13 | Нормоконтроль та перевірка роботи на плагіат                                                                   | 08.12 – 13.12.22               | Виконано |
| 14 | Подання переплетеної роботи завідувачу кафедри для отримання дозволу на захист                                 | 09.12 – 14.12.22               | Виконано |
| 15 | Отримання зовнішньої рецензії                                                                                  | 14.12 – 16.12.22               | Виконано |
| 16 | Захист кваліфікаційної роботи магістра                                                                         | 21.12 – 23.12.22               | Виконано |

Здобувач \_\_\_\_\_

(підпис)

Керівник роботи \_\_\_\_\_

(підпис)

## АНОТАЦІЯ

**Актуальність теми.** Зерновий сектор України є важливим джерелом засобів для існування приблизно 13 мільйонів українців, які проживають у сільській місцевості. Він також є основним постачальником продовольства як на внутрішній, так і на міжнародні ринки. До повномасштабного вторгнення Росії в лютому 2022 року на сільськогосподарський сектор України припадало 11 відсотків ВВП країни, майже 20 відсотків робочої сили та майже 40 відсотків загального експорту. Основним джерелом надходжень коштів у бюджет є частка експорту зерна, країна поступово перетворюється на сировинну державу, саме тому важливо підтримувати розвиток диверсифікованих підприємств-виробників, які здійснюють переробку сировини та створюють додану вартість всередині країни. Слід зазначити, що для диверсифікованих підприємств особливо важливою проблемою є управління функціонуванням та розвитком їх логістичної системи, оскільки рух логістичних потоків на диверсифікованому підприємстві складний, а помилки завдають великих втрат. Тому обрана тема дослідження є актуальною.

У першому розділі **«Теоретико-методичні аспекти управління логістичною системою диверсифікованих підприємств»** визначено сутність поняття і функціонування «логістична системи» на підприємствах, також було дано визначення поняття і сутність впровадження «диверсифікації», її стратегії і види, визначено переваги та недоліки, а також визначені механізми управління логістичною системою підприємства і зроблено висновки.

У другому розділу **«Дослідження стану функціонування зернового ринку України в сучасних умовах»** проаналізовано перспективи розвитку світового ринку зерна під впливом фактору війни, досліджено зовнішнє і внутрішнє становище ТОВ «Агро-Юг-Сервіс», а також проаналізовано логістичну систему підприємства і зроблено висновки.

У третьому розділі «**Напрямки удосконалення логістичної системи диверсифікованих підприємств**» Аналізуючи діяльність ТОВ «Агро-Юг-Сервіс» нами було запропоновано здійснити реінжиніринг бізнес-процесів «Транспортування» та «Складування», для чого були обгрунтовані два найбільш доцільних заходи, які допоможуть підприємству не тільки підвищити рівень функціонування, а й досягти високого рівня конкурентоспроможності: 1) розширення власного автопарку та налагодження тісних відносин з перевізниками; 2) задля розширення складських площ було запропоновано побудувати елеватор, ємкістю 5000 т. Зроблено загальні висновки.

**Кваліфікаційна робота магістра** містить 121 сторінку, 23 таблиці, 10 рисунків. Перелік посилань нараховує 57 найменування.

**Ключові слова:** логістика, логістична система, механізм, функціонування, диверсифікація, зерно, бізнес-процес, реінжиніринг, напрямки розвитку.

## SUMMARY

**Actuality of theme.** Ukraine's grain sector is an important source of livelihood for approximately 13 million Ukrainians living in rural areas. It is also a major supplier of food to both domestic and international markets. Before the full-scale Russian invasion in February 2022, Ukraine's agricultural sector accounted for 11 percent of the country's GDP, almost 20 percent of the workforce, and nearly 40 percent of total exports. The main source of budget revenues is the share of grain exports, the country is gradually turning into a raw material state, which is why it is important to support the development of diversified manufacturing enterprises that process raw materials and create added value within the country. It should be noted that for diversified enterprises a particularly important problem is the management of the functioning and development of their logistics system,

since the movement of logistics flows in a diversified enterprise is complex, and mistakes cause great losses. Therefore, the chosen research topic is relevant.

In the first section "**Theoretical and methodological aspects of managing the logistics system of diversified enterprises**" the essence of the concept and functioning of the "logistics system" at enterprises was defined, the concept and essence of the introduction of "diversification", its strategies and types were also defined, the advantages and disadvantages were identified, and the mechanisms for managing the logistics system of the enterprise were determined and conclusions were drawn.

In the second section "**Research of the state of functioning of the grain market of Ukraine in modern conditions**" the prospects of development of the world grain market under the influence of the war factor are analyzed, the external and internal situation of LLC "Agro-Yug-Service" is investigated, as well as the logistics system of the enterprise is analyzed and conclusions are drawn.

In the third section "**Directions of improvement of the logistics system of diversified enterprises**" Analyzing the activities of "Agro-Yug-Service" LLC, we proposed to reengineer the business processes "Transportation" and "Warehousing", for which the two most appropriate measures were substantiated, which will help the company not only to increase the level of functioning, but also to achieve a high level of competitiveness: 1) expanding its own fleet and establishing close relations with carriers; 2) to expand storage space, it was proposed to build an elevator with a capacity of 5000 tons. General conclusions were made.

**Master's qualification work contains** 121 pages, 23 tables, 10 figures. The list of references includes 57 items.

**Keywords:** logistics, logistics system, mechanism, functioning, diversification, grain, business process, reengineering, development directions.

| <b>ЗМІСТ</b>                                                                                                     | <b>СТОР</b> |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|
| <b>ВСТУП</b>                                                                                                     | <b>8</b>    |
| <b>РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ АСПЕКТИ<br/>УПРАВЛІННЯ ЛОГІСТИЧНОЮ СИСТЕМОЮ<br/>ДИВЕРСИФІКОВАНИХ ПІДПРИЄМСТВ</b> | <b>11</b>   |
| 1.1. Сутність та функціонування логістичної системи підприємства                                                 | 11          |
| 1.2. Поняття та сутність диверсифікації: стратегії та види                                                       | 23          |
| 1.3. Механізми управління логістичною системою підприємства                                                      | 31          |
| Висновки до розділу 1                                                                                            | 35          |
| <b>РОЗДІЛ 2 ДОСЛІДЖЕННЯ СТАНУ ФУНКЦІОНУВАННЯ<br/>ЗЕРНОВОГО РИНКУ УКРАЇНИ В СУЧАСНИХ УМОВАХ</b>                   | <b>37</b>   |
| 2.1. Перспективи розвитку світового ринку зерна під впливом фактору війни                                        | 37          |
| 2.2. Дослідження зовнішнього і внутрішнього середовища ТОВ «Агро-Юг-Сервіс»                                      | 45          |
| 2.3. Аналіз логістичної системи диверсифікованого підприємства ТОВ «Агро-Юг-Сервіс»                              | 55          |
| Висновки до розділу 2                                                                                            | 61          |
| <b>РОЗДІЛ 3 НАПРЯМКИ УДОСКОНАЛЕННЯ ЛОГІСТИЧНОЇ<br/>СИСТЕМИ ДИВЕРСИФІКОВАНИХ ПІДПРИЄМСТВ</b>                      | <b>63</b>   |
| 3.1. Напрямки розвитку ТОВ «Агро-Юг-Сервіс» та механізми їх реалізації                                           | 63          |
| 3.2. Реінжиніринг бізнес-процесів логістичної системи                                                            | 65          |
| 3.3. Економічне обґрунтування ефективності запропонованих заходів                                                | 74          |
| Висновки до розділу 3                                                                                            | 89          |
| <b>ВИСНОВКИ</b>                                                                                                  | <b>90</b>   |
| <b>СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ</b>                                                                                | <b>93</b>   |
| <b>ДОДАТКИ</b>                                                                                                   | <b>99</b>   |

## ВСТУП

**Актуальність теми.** Зерновий сектор України є важливим джерелом засобів для існування приблизно 13 мільйонів українців, які проживають у сільській місцевості. Він також є основним постачальником продовольства як на внутрішній, так і на міжнародні ринки. До повномасштабного вторгнення Росії в лютому 2022 року на сільськогосподарський сектор України припадало 11 відсотків ВВП країни, майже 20 відсотків робочої сили та майже 40 відсотків загального експорту. Основним джерелом надходжень коштів у бюджет є частка експорту зерна, країна поступово перетворюється на сировинну державу, саме тому важливо підтримувати розвиток диверсифікованих підприємств-виробників, які здійснюють переробку сировини та створюють додану вартість всередині країни. Слід зазначити, що для диверсифікованих підприємств особливо важливою проблемою є управління функціонуванням та розвитком їх логістичної системи, оскільки рух логістичних потоків на диверсифікованому підприємстві складний, а помилки завдають великих втрат. Враховуючи сучасні реалії, які склались в країні Тому обрана тема дослідження є актуальною.

**Ступінь дослідження проблеми.** Проблеми управління розвитком логістичної системи діяльності підприємств цікавили багатьох вітчизняних і закордонних дослідників: серед зарубіжних науковців К. Кльозе, Л. Міротін, Б. Анікін, О. Амоші, Н. Коніщев, Н. Трушкін, С. Кравчик, П. Петрас, Д. Двілінський, а серед українських науковців свій вклад у розвиток логістики зробили Н. Короленко, Є. Крикавський, Н. Чухрай, М. Окландер, В. Ніколайчук, І. Смірнов, І. Савенко, І. Седікова та ін. [3, 23, 57, 46]. Однак залишається недостатньо вирішеною проблема управління розвитком логістичної системи диверсифікованого підприємства, що й обумовило мету дослідження.

**Мета та завдання дослідження.** Метою роботи є виявлення існуючих



проблем і розробка заходів з удосконалення управління логістичною системою диверсифікованого підприємства. Досягнення поставленої мети зумовлює вирішення наступних завдань:

- проаналізувати теоретичні і методологічні аспекти управління логістичною системою диверсифікованих підприємств;
- узагальнити основні фактори зовнішнього та внутрішнього середовища ТОВ «Агро-Юг-Сервіс», що впливають на розвиток його логістичної системи;
- визначення основних напрямів розвитку ТОВ «Агро-Юг-Сервіс» та механізми їх реалізації;
- здійснити реінжиніринг бізнес-процесів логістичної системи ТОВ «Агро-Юг-Сервіс»
- обґрунтувати доцільність запропонованих заходів.

**Об’єктом дослідження** є процес пошуку проблем управління логістичною системою ТОВ «Агро-Юг-Сервіс».

**Предмет дослідження** є теоретико-методичні положення та практичні рекомендації щодо управління бізнес-процесами логістичної системи диверсифікованого підприємства.

**Методи дослідження.** Теоретичною та методологічною основою дослідження стали фундаментальні положення логістики, монографії, наукові статті вітчизняних і зарубіжних вчених. В роботі використано як загальнонаукові, так і спеціальні методи досліджень: аналізу, синтезу і формалізації, метод прогнозування, також використано системний підхід, статистичний метод, табличний метод, АВС-аналіз тощо.

**Інформаційно-нормативною базою** складають результати наукових пошуків вітчизняних та зарубіжних вчених з тематики досліджень, матеріали Державної служби статистики України, звіт річної діяльності ТОВ «Агро-Юг-Сервіс», всесвітня мережа Internet.

**Практична значущість.** Наукові та методичні положення даної роботи були використані в роботі ТОВ «Агро-Юг-Сервіс» для удосконалення

логістичної системи підприємства. Результати проведеного дослідження дадуть змогу вітчизняним підприємствам використати на практиці управлінські інструменти для розвитку логістичних систем диверсифікованих підприємств.

**Елементи наукової новизни.** В рамках роботи було запропоновано застосувати реінжиніринг бізнес-процесів «Транспортування» та «Складування», який передбачає реалізацію двох заходів: розширення власного автопарку та формування бази партнерів-перевізників; задля розширення складських площ було запропоновано побудувати елеватор, ємністю 5000 т, що сприятиме удосконаленню логістичної системи диверсифікованого підприємства.

**Результати дослідження було опубліковано у наступних джерелах:**

1. Стратегічні завдання активізації розвитку стартапів в Україні. Матеріали IV Всеукраїнської студентської науково-практичної конференції 20-21 жовтня 2022 року. Актуальні аспекти соціально-економічного розвитку України: погляд молоді. Одеса: Одеський національний технологічний університет, 2022.– 143 с. 337.

2. Седікова І. О., Хромов І. О., Молодід А. Проблеми управління логістичною системою диверсифікованих підприємств. Наукові перспективи. 2022. № 11(29). С. 222-233. DOI: [https://doi.org/10.52058/2708-7530-2022-11\(29\)-222-233](https://doi.org/10.52058/2708-7530-2022-11(29)-222-233)