

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
Кафедра менеджменту організацій

РЕФЕРАТ  
КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ  
на здобуття освітнього ступеня бакалавр  
зі спеціальності 073 Менеджмент  
на тему: «Управління діяльністю логістичного підприємства»

Виконавець:

студентка факультету менеджменту,  
обліку та інформаційних технологій

Снігірєва Вікторія Ігорівна \_\_\_\_\_

(прізвище, ім'я, по батькові) /підпис/

Науковий керівник:

канд.екон.наук, доцент

Волчек Руслан Миколайович \_\_\_\_\_

(прізвище, ім'я, по батькові) /підпис/

Одеса 2023

## ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

**Актуальність теми.** Умови динамічного розвитку, цифровізації та інноваційної модернізації економічних систем вимагають від логістичних підприємств вжиття заходів, спрямованих на підвищення ефективності діяльності, конкурентоспроможності продукції та послуг. Важлива роль у реалізації цих завдань відводиться дослідженню особливостей роботи логістичних підприємств та виявленню економічних стимулів і резервів для нарощування темпів модернізації підприємств. На результатах оцінювання обґрунтовуються стратегія і тактика розвитку підприємства, приймаються рішення щодо доцільності застосування вибраного інструментарію, здійснюється контроль за виконанням управлінських рішень і досягнення цілей, виявляються резерви підвищення ефективності діяльності підприємства, оцінюються результати його роботи загалом, а також окремих підрозділів і працівників.

Зазначене вище вказує на актуальність обраної теми дослідження, теоретичну і практичну значущість наукових досліджень економічних та організаційних проблем, пов'язаних з управлінням логістичними підприємствами, а також з розробкою рекомендацій щодо вдосконалення системи управління діяльністю логістичного підприємства.

**Мета та завдання дослідження.** Метою дослідження є узагальнення теоретичних та методичних аспектів управління діяльністю логістичного підприємства, а також практичне застосування отримань знань в процесі розробки комплексу рекомендацій з управління логістичним підприємством.

Для досягнення мети дослідження необхідно вирішити наступні завдання:

- визначити сутність діяльності логістичних підприємств та її значення в сучасній економіці;
- розглянути методичні підходи до оцінки ефективності діяльності логістичних підприємств;
- розкрити сучасні концепції управління діяльністю логістичних підприємств;
- надати організаційно-економічну характеристику та проаналізувати фінансовий стан логістичного підприємства;
- дослідити управління діяльністю логістичного підприємства;
- розробити напрямки удосконалення системи управління діяльністю логістичного підприємства й провести оцінку їх ефективності.

**Об'єкт і предмет дослідження.** Об'єктом дослідження у роботі є процес управління діяльністю логістичного підприємства. Предметом дослідження є сукупність теоретичних, методичних та прикладних питань щодо управління діяльністю логістичного підприємства.

Базою дослідження є логістична компанія Boekestijn Transport LTD (далі - ТОВ «Букінштайн Транспорт») – польська компанія комерційного права, зареєстрована у Познані.

**Методи дослідження.** Для проведення комплексного та системного аналізу були використані наступні методи: діалектичний метод пізнання та системний підхід – при комплексному дослідженні питань управління діяльністю логістичних підприємств; логічний – при формуванні логіки та структури дослідження;

економіко-статистичні методи та аналіз коефіцієнтів – для оцінки ефективності роботи логістичного підприємства; методи експертного оцінювання, а саме матриця SWOT-аналізу – для визначення напрямків стратегічних змін в роботі логістичного підприємства; методи порівняння та зведення – для узагальнення напрямків вдосконалення управління діяльністю логістичного підприємства; спостереження та співбесіда – для виявлення існуючих проблем в роботі логістичного підприємства; графічні методи – для наочного представлення результатів дослідження.

**Інформаційною базою** дослідження виступають вітчизняні та зарубіжні літературні джерела, офіційні регламентуючі документи, статистична інформація про роботу логістичного ринку Європи, аналітичні огляди щодо ринку логістичних послуг в Європі, матеріали консалтингових агенцій, фактичні дані, що характеризують діяльність підприємства ТОВ «Букінштайн Транспорт».

**Структура та обсяг роботи.** Кваліфікаційна робота бакалавра складається зі вступу, двох розділів, висновків, списку використаних джерел (40 найменувань). Загальний обсяг роботи становить 74 сторінки. Основний зміст викладено на 68 сторінках. Робота містить 17 таблиць, 7 рисунків.

## ОСНОВНИЙ ЗМІСТ РОБОТИ

У першому розділі **«Теоретичні засади управління логістичним підприємством»** розглянуто сутність діяльності логістичних підприємств та її значення в сучасній економіці, систематизовано методичні підходи до оцінки ефективності діяльності логістичних підприємств та окреслено сучасні концепції управління діяльністю логістичних підприємств.

У другому розділі **«Аналіз стану системи управління діяльністю ТОВ «Букінштайн Транспорт» та перспективи її вдосконалення»** представлено організаційно-економічну характеристику та результати аналізу фінансового стану підприємства, досліджено управління діяльністю логістичного підприємства.

Запропоновано напрямки удосконалення системи управління діяльністю логістичного підприємства ТОВ «Букінштайн Транспорт» та проведено оцінку їх ефективності.

## ВИСНОВКИ

Проведене дослідження дозволило зробити висновки, основні з яких такі:

1. Визначивши сутність діяльності логістичних підприємств та її значення в сучасній економіці було зроблено висновки, що логістичні підприємства можуть працювати суто як транспортні або транспортно-експедиційні компанії, або ж надавати більш широкий спектр логістичних послуг, працюючи вже саме як логістичні компанії (логістичні оператори). Логістичні компанії можуть бути орієнтовані на галузеві пропозиції фірмам, які перш за все мають потребу у широкій дистрибуції товарів (сектор B2C) або організації ланцюга поставок (сектор B2B). Вони надають комплексні послуги, гнучко підлаштовуються під потреби клієнтів і відрізняються найбільшим ступенем інтеграції з ними. Робота логістичного

підприємства передбачає надання широкого спектру послуг з управлінням постачанням, транспортуванням та зберіганням товарів, а також інформаційний супровід клієнтів на всіх стадіях співпраці.

2. Розглянувши методичні підходи до оцінки ефективності діяльності логістичних підприємств було виявлено, що аналіз ефективності роботи логістичних підприємств передбачає дослідження показників прибутковості, рентабельності, а також оцінку якості логістичних послуг та роботи логістичної системи підприємства. Найкращим для оцінки показників ефективності логістичних підприємств є інтегральний метод аналізу. Застосування цього методу приведе до більш точного визначення впливу різних факторів на економічні показники компанії, що може стати основою для прийняття управлінських рішень, спрямованих на підвищення ефективності роботи логістичного підприємства загалом.

3. Розкриття сучасних концепцій управління діяльністю логістичних підприємств свідчить, що логістичний сервіс може формуватися на різних рівнях - логістичний інсорсинг (1PL), частковий логістичний аутсорсинг (2PL), комплексний логістичний аутсорсинг (3 PL), інтегрований логістичний аутсорсинг (4 PL). Останні надбання в сфері розробки мереж та баз даних у поєднанні з аутсорсингом та стратегічними партнерствами серед провідних транснаціональних компаній призвели до появи нового рівня аутсорсингу логістики – віртуальної логістики (5PL - Fifth Party Logistics). Концептуально постачальник 5PL – це не фізичний об'єкт, а інформаційна організаційна система, побудована на фізичних об'єктах. Основна компетенція постачальників 5PL – управління інформацією в єдиному інформаційному просторі, а цінність – оптимізація всіх бізнес-процесів клієнта на основі інформаційних технологій. Сучасна організація логістичних систем вимагає інтегрованого логістичного управління, яке полягає не тільки в адаптації підприємства до вимог сучасного ринку, тобто у швидкому виконанні замовлень споживачів і у точному дотриманні термінів поставки (логістичний підхід), але і у випереджаючому розвитку і ефективному використанні стратегічного ресурсного потенціалу конкретного підприємства, підвищенні його конкурентоспроможності.

4. Надана організаційно-економічна характеристика та аналіз фінансового стану логістичного підприємства свідчить, що ТОВ «Букінштайн Транспорт» спеціалізується на здійсненні вантажних перевезень FTL та LTL, надає послуги «Fashion Logistics» та спеціалізованих перевезень. Компанія зареєстрована у м. Познань, Польща, та входить до міжнародної компанії Boekestijn Group, що надає послуги перевезення вантажів у Євросоюзі, Швейцарії, Великобританії та на Балканах.

Чисельність персоналу ТОВ «Букінштайн Транспорт» становить 626 працівників. Організаційна структура є лінійно-функціональною, керівником компанії є Генеральний директор, якому підпорядковуються керівники функціональних дирекцій (дирекція з маркетингу, дирекція з продажу, дирекція з персоналу, тощо). Проведений аналіз виробничо-господарської діяльності свідчить про стійкий фінансовий стан та ефективну виробничо-господарську діяльність компанії ТОВ «Букінштайн Транспорт» - протягом 2020-2022 років спостерігається збільшення чистої виручки та прибутку компанії, підвищення рентабельності,

компанія є ліквідною та фінансово стійкою. ТОВ «Букінштайн Транспорт» дотримується стратегії фокусування на ринку вантажних перевезень Європи в сегменті B2B. Клієнтами ТОВ «Букінштайн Транспорт» виступають такі компанії, як METRO, Amazon, Fozzy, Ikea, Lidl, Reserved, тощо.

5. Дослідження управління діяльністю логістичного підприємства виявило, що у ТОВ «Букінштайн Транспорт» за цей напрямок відповідає Дирекція з логістики, яка складається з відділу логістики, диспетчерської служби; служби водіїв; відділу сервісу та технічного обслуговування. Рух матеріального потоку в логістичній системі ТОВ «Букінштайн Транспорт» передбачає, що від вантажовідправників (якими можуть виступати виробничі, торгівельні підприємства та фізичні особи) вантажі транспортуються до терміналів або складських комплексів. Звідти власним транспортом ТОВ «Букінштайн Транспорт» відбувається транспортування вантажів вантажоодержувачу. Рух матеріального потоку супроводжується рухом інформаційних потоків – відбувається транспортно-супровідних документів, страхування вантажу, побудова оптимальних маршрутів, узгодження вартості транспортування із замовниками, диспетчерський супровід транспортування. Логістична діяльність ТОВ «Букінштайн Транспорт» характеризується рядом проблем, зокрема – зі збільшення доходів компанії, зростають витрати через помилки у операціях комплектації та відвантаження та через наявність документів із виправленнями. Крім того, існує проблема невідповідності матеріального та інформаційного потоків в разі внесення клієнтами змін у відправки.

6. Розроблені напрямки удосконалення системи управління діяльністю логістичного підприємства спрямовані на вдосконалення системи планування маршрутів за рахунок додаткового навчання диспетчерів та логістів, навчання водіїв та вдосконалення інформаційної TMS-системи ТОВ «Букінштайн Транспорт». Вдосконалення TMS-системи передбачатиме ліквідацію помилок при позначенні вантажів, що вимагають термінового транспортування, та подолання проблем, обумовлених розривом між інформаційним та матеріальним потоком.

Термін впровадження розроблених заходів становить 13 тижнів. Тобто за умови початку реалізації впровадження запропонованих заходів з липня 2023 року, вже з жовтні 2023 року розроблені пропозиції можуть бути впроваджені в роботу компанії.

Витрати на реалізацію заходів становлять 3310,0 тис. грн. Фінансування буде здійснюватися за рахунок чистого прибутку, який було отримано ТОВ «Букінштайн Транспорт» у 2022 році. Очікується, що реалізація розроблених заходів забезпечить зменшення витрат від помилок у комплектації та відвантаження на 80% та зниження середньої кількості документів з виправленнями до 1% від їх загальної кількості (поточний показник – 4,1%). Сумарне зменшення витрат (додатковий дохід) становитиме 6956,0 тис. грн. Економічний ефект від реалізації пропозицій дорівнює 646,0 тис. грн., а їх термін окупності – 6 місяців.

Зростання валового прибутку становитиме 3,646 млн. грн. (на 2,7%), а зростання чистого прибутку – 2,99 млн. грн. або на 8,5% до показника базового 2022 року. Зростання чистого прибутку забезпечить збільшення рентабельності: рентабельність підприємства зросте на 0,6% (до 7,9%), рентабельність надання

послуг збільшиться на 1% (до 11,1%), рентабельність активів зросте на 0,1% (до 1,8%), рентабельність власного капіталу збільшиться на 0,5% (до 6,2%).

Розроблені заходи мають значний запас фінансової міцності (5945,04 тис. грн.), тобто якщо фактичне зменшення витрат буде нижчим за очікуване, то розроблені заходи все одно будуть ефективними та економічно доцільними.

## АНОТАЦІЯ

**Снігір'ова В.І. «Управління діяльністю логістичного підприємства»  
Кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступеня бакалавра з  
і спеціальності 073 «Менеджмент»  
Одеський національний економічний університет. – Одеса, 2023.**

У роботі розглядаються теоретичні аспекти управління логістичним підприємством; визначено сутність діяльності логістичних підприємств та її значення в сучасній економіці; систематизовано методичні підходи до оцінки ефективності діяльності логістичних підприємств та окреслено сучасні концепції управління діяльністю логістичних підприємств.

Проаналізовано організаційно-економічну діяльність логістичного підприємства ТОВ «Букінштайн Транспорт» та його фінансовий стан; досліджено особливості управління діяльністю логістичного підприємства; виділено ключові проблеми в управлінні діяльністю логістичного підприємства.

Запропоновано напрямки удосконалення системи управління діяльністю логістичного підприємства ТОВ «Букінштайн Транспорт» за рахунок навчання персоналу та вдосконалення інформаційної логістичної системи, проведено оцінку ефективності запропонованих заходів та визначено їх вплив на фінансові показники роботи підприємства.

*Ключові слова:* логістичне підприємство, логістика, логістична система, ефективність логістичного підприємства, ефективність

## ANNOTATION

**Snigirova V. «Management of logistics enterprise activities»  
Qualifying work on obtaining a bachelor's degree in the specialty 073 Management»  
Odessa National Economics University. – Odessa, 2023.**

The paper examines the theoretical aspects of logistics enterprise management, defines the essence of logistics enterprise activity and its importance in the modern economy, systematizes methodical approaches to evaluating the efficiency of logistics enterprise activity, and outlines modern concepts of logistics enterprise activity management.

The organizational and economic activity of the logistics enterprise "Bukenstein Transport" LLC and its financial condition were analyzed, the peculiarities of the management of the activities of the logistics enterprise were investigated, and the key problems in the management of the activities of the logistics enterprise were highlighted.

Directions for improving the activity management system of the logistics enterprise "Bukenstein Transport" LLC due to personnel training and improvement of the information logistics system were proposed, the effectiveness of the proposed measures was evaluated and their impact on the financial performance of the enterprise was determined.

*Keywords:* logistics enterprise, logistics, logistics system, logistics enterprise efficiency, efficiency