

Київський національний торговельно-економічний університет
Кафедра торговельного підприємництва та логістики

ВИПУСКНА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему:

«Організація логістичної системи підприємства»
(за матеріалами ТОВ «Ласий кошик», м. Ромни)

Студента 2 курсу, 11м групи
спеціальності 076

«Підприємництво, торгівля
та біржова діяльність»

спеціалізації «Логістика та
управління ланцюгами
постачання»

Науковий керівник
к.е.н., доцент

Гарант освітньої програми
д.е.н., професор

Болотного
Антон Юрійовича

Зіміна
Анна Іванівна

Ільченко
Наталія Борисівна

Київ 2021

АНОТАЦІЯ

Організація логістичної системи підприємства (за матеріалами ТОВ «Ласий Кошик», м. Київ). – Рукопис.

Випускна кваліфікаційна робота за спеціальністю 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність», спеціалізація «Організація оптової та роздрібної торгівлі» – Київський національний торговельно-економічний університет – Київ, 2021.

Випускну кваліфікаційну роботу присвячено теоретичним, методичним і практичним аспектам організації логістичної системи підприємства. Представлена робота дозволяє дослідити основні принципи та етапи організації логістичної діяльності, методи аналізу угод з постачальниками. Розкрито сутність понять «організація», проведено аналіз процесу логістичного забезпечення, проведена оцінка ефективності партнерів на підприємстві. Визначено основні напрямки удосконалення організації логістичної системи для досліджуваного підприємства ТОВ «Ласий Кошик».

Ключові слова: *товар, закупівля, асортимент, організація, торгове підприємство, логістика.*

ANNOTATION

Organization of the logistics system of the enterprise (based on the materials of Lasy Koshyk LLC, Kyiv). - Manuscript.

Graduation qualification work in the specialty 076 "Entrepreneurship, trade and exchange activities", specialization "Organization of wholesale and retail trade" - Kyiv National University of Trade and Economics - Kyiv, 2021.

The final qualifying work is devoted to theoretical, methodical and practical aspects of the organization of the logistics system of the enterprise. The presented work allows to investigate the basic principles and stages of the organization of logistic activity, methods of the analysis of agreements with suppliers. The essence of the concepts of "organization" is revealed, the analysis of the process of logistical support is carried out, the efficiency of partners at the enterprise is estimated. The main directions of improving the organization of the logistics system for the researched enterprise LLC "Lasy Koshyk" are determined.

Key words: *goods, purchase, assortment, organization, trade enterprise, logistics.*

ЗМІСТ

ВСТУП	3
РОЗДІЛ 1.ТЕОРЕТИКО – МЕТОДОЛОГІЧНІ АСПЕКТИ ОРГАНІЗАЦІЇ ЛОГІСТИЧНОЇ СИСТЕМИ ПІДПРИЄМСТВА.	6
РОЗДІЛ 2.АНАЛІЗ ОРГАНІЗАЦІЇ ЛОГІСТИЧНОЇ СИСТЕМИ ПІДПРИЄМСТВА ТОВ «ЛАСИЙ КОШИК»	17
2.1.Дослідження логістичної діяльності підприємства ТОВ «Ласий Кошик».	17
2.2.Формування логістичної системи підприємства ТОВ «Ласий Кошик».	29
РОЗДІЛ 3.ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЇ ЛОГІСТИЧНОЇ СИСТЕМИ ТОВ «ЛАСИЙ КОШИК»	39
3.1.Впровадження інноваційної системи організації логістичної системи ТОВ «Ласий Кошик».	39
3.2.Заходи вдосконалення організації логістичної діяльності ТОВ «Ласий Кошик».	46
ВИСНОВКИ	56
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	59
ДОДАТКИ	64

ВСТУП

Поглиблення трансформації економічного ринку України супроводжується збільшенням кількості та різноманітності учасників споживчого ринку, а також загостренням конкуренції між учасниками різних каналів збуту. У професійному середовищі існує точка зору, що сучасний економічний план виксодит нор конкипенція між товариствами чи випобниками, конкипенція між об'єднаннями йчачниками, логічними ланцюгів, тими питаннями підприємницької діяльності.

Попри наявність значної кількості закордонних та вітчизняних публікацій наукового, науково-практичного, навчального характеру щодо організації логістичної діяльності підприємств чи побудови логістичних рішень, саме питання методологічного та методичного забезпечення створення й забезпечення ефективного функціонування логістичних організаційних аспектів за участю підприємств роздрібної та гуртової торгівлі у вітчизняній науці і практиці розроблені недостатньо. Мало уваги приділено практичним аспектам формування логістичної системи підприємств, відсутні чіткі рекомендації щодо методики її ефективного формування на цих підприємствах. З огляду на це, тема є актуальною.

Теоретичну базу дослідження складають праці закордонних авторів та науковців : Л.В. Забуранна [1], В.Н. Амітан [2], Серед українських фахівців важливий внесок у розвиток логістики зробили Є. Крикавський [3], Р. Ларіна [4], О.В. Хаджинова [5], Ю. Пономарьова [6], Ю. Поканевич [7], О.В.Мельник [8]. Однак, низку питань щодо формування логістичних систем на підприємствах належним чином не досліджено.

Мета дипломної роботи полягає у обґрунтуванні теоретичних та методичних підходів до організації логістичної системи виробничого підприємства ТОВ «Ласий Кошик».

Завдання дипломної роботи:

дослідити теоретико- методологічні аспекти організації логістичної системи підприємства.

- проаналізувати організацію логістичної системи підприємства ТОВ «Ласий Кошик»

- здійснити дослідження логістичної діяльності підприємства ТОВ «Ласий Кошик».

- розглянути формування логістичної системи підприємства ТОВ «Ласий Кошик».

- запропонувати впровадження інноваційної системи організації логістичної системи ТОВ «Ласий Кошик».

- запропонувати заходи вдосконалення організації логістичної діяльності ТОВ «Ласий Кошик».

Об'єктом дослідження є процес організації логістичної діяльності на підприємствах.

Предметом дослідження є вирішення теоретичних, методичних та практичних проблем організації логістичної діяльності на виробничих підприємствах.

Інформаційною базою стали напрацювання вітчизняних і закордонних науковців у сфері організації логістичної діяльності на виробничих підприємствах; матеріали їх дослідницьких, та аналітичних конференцій. У проведенні даного дослідження було використано метод порівняння, метод спостереження, бібліографічний метод, статистичний метод, аналітичний метод.

Практична значущість роботи полягає у розробленні практичних рекомендацій удосконалення організації управління логістичною діяльністю на промислових підприємствах, а також у тому, що результати дослідження можуть бути використані ТОВ «Ласий Кошик». для удосконалення організації управління логістичними процесами

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ АСПЕКТИ ОРГАНІЗАЦІЇ ЛОГІСТИЧНОЇ СИСТЕМИ ПІДПРИЄМТВА

На сьогоднішній день, для того щоб досягти успіху у підприємницькій діяльності, недостатньо використовувати маркетингові підходи, потрібно застосування сучасних високоефективних способів і методів управління потоковими процесами, таких, як логістика.

Визначення бізнес-логістики - це повний контроль над розподілом товарних запасів, від закупівлі до місця споживання.

Іншими словами, це робочі процеси та нагляд за товаром, коли він переходить від початкового виробництва та закупівлі до кінцевого застосування та споживання, як правило, в руках споживача.

Логістика бізнесу включає кілька доменів або процесів. Отже, впровадження бізнес-логістики зосереджується на тому, щоб зробити ці багатоступеневі наскрізні потокові запаси більш ефективними, економічними та зручними для материнської організації.

Організації можуть обирати або самостійно обробляти основи бізнес-логістики, або передавати домени процесів стороннім партнерам з бізнес-логістики (3PL). Залежно від характеру вашої інвентаризації, масштабів вашого бізнесу та швидкоплинності ваших грошових потоків, постачальник послуг 3PL може бути вигіднішим, ніж утримувати всю логістику бізнесу вдома. Продовжуйте читати, щоб дізнатись більше про цей варіант 3PL.

Як практична діяльність логістика стабільно посідає місце в сучасному управлінні підприємством. Це дуже важливо для клієнтів, постачальників компанії, її власників та акціонерів. Логістика координує всі структури підприємства (від виробника до напряму виробництва кінцевого споживача, замовлення та розподілу з урахуванням рентабельності, ефективності та продуктивності) [1, с.120].

Проаналізуємо існуючі підходи для визначення терміну «організація логістичної системи». Так, організація логістичної системи – це процес формулювання стратегії, планування, управління і контролю за переміщенням і складуванням сировини, матеріалів, виробничих запасів, готових виробів та формуванням інформації від пункту виникнення до пункту використання (споживання) з метою найефективнішого пристосування та задоволення потреб споживача [2,с.73].

Управління логістичною системою - це цілеспрямований вплив на просторово-часове балансування бізнеспроцесів, пов'язаних з формуванням потоків матеріальних і нематеріальних цінностей, метою якого є ефект синергізму, що проявляється в чистому грошовому потоці підприємства [3,с.394].

Організація логістики – це процес або діяльність, яка підпорядкована наперед окресленим цілям, здійснюється у логічній послідовності, може бути організована на стратегічному та тактичному рівнях, здійснюється безперервно і включає планування, організацію, реалізацію та контроль товаропросування – руху сировини, матеріалів і напівфабрикатів, готової продукції (швидкості руху, об'ємів руху, адаптивності) на виробництво, у процесі виробництва та до споживача на основі формування логістичної системи товаропросування та логістичної сітки [4,с.454].

Основним завданням організації логістичної системи є забезпечення «доступності», тобто координація та синхронізація попиту та пропозиції реципієнтів на продукцію та послуги компанії при найменшій вартості.

З іншого боку, основні цілі для організації логістики такі: підпорядкування логістичної діяльності вимогам обслуговування клієнтів; мінімізація логістичних витрат.

Основне завдання виробничої логістики полягає в створенні і забезпеченні ефективного функціонування інтегрованої системи управління матеріальними потоками на підприємстві. Роль логістики в сучасній фірмі

носить оптимізаційний і інтегральний характер. Вирішення питання оптимізації всіх процесів на підприємстві неможливе без застосування принципів, методів, функцій логістики [5,с.234].

Використання логістичних концепцій і систем дозволяє фірмам скоротити всі види запасів продукції у виробництві, постачанні й збуті, прискорити оборотність капіталу, знизити собівартість виробництва, забезпечити повне задоволення споживачів в якості товарів і сервісу. Потенціал логістичної діяльності дозволяє підвищити організаційно-економічну стійкість підприємства на ринку.



Рис.1.1.: Рівні організації логістичної системи[7,с.189]

Обов'язковою складовою організаційної структури успішного підприємства є відділ логістики. Логістична служба підприємства має наступні функції [6,с.23]:

- планування, яке має оперативно-календарний характер вироблення продукції;
- безперервне управління процесами виробництва;

-організаційне планування поставок необхідних ресурсів для вироблення необхідної продукції;

- контролювання за якістю продукції;

- відповідність стандартам якості та сервісу продукції.

В рамках логістичної системи на виробничих підприємствах реалізується чотири рівні організації логістичної системи [7,с.189] (рис.1.1.):

1.адміністративний рівень;

2.рівень управління становищем; рівень виконання окремих замовлень відповідно до плану-графіку;

3.оперативний режим управління інформаційними матеріальними потоками;

4.управління в режимі «online».

Mesh IO виділяє такі характеристики системи:

1. Логістична система — це група цілісних елементів, що впливають один на одного. Логістична система має такі елементи: закупівля, склад, інвентар, транспорт, інформація, персонал, збут. Якість елементів логістичної системи різна, але в той же час сумісна. Єдність призначення забезпечує сумісність, яка залежить від функції логістичної системи.

2. Між різними елементами логістичної системи існує значний зв'язок, що закономірно визначає якість інтеграції системи.

3. Зв'язки між елементами логістичної системи певною мірою впорядковані, тобто логістична система має організованість.

4. Інтегрована логістична система, яка не існує окремо в жодному елементі. Це здатність розмістити потрібний продукт у потрібному місці для необхідної якості з найменшими витратами, а також здатність адаптуватися до мінливих умов навколишнього середовища.

5. Складність логістичної системи має такі основні характеристики, як велика кількість елементів (ланок); складність взаємодії між елементами; складність виконуваних системою функцій; наявність комплексу управління;

ефект велика кількість випадкових факторів навколишнього середовища на системі.

6. Логістична система характеризується ієрархічною структурою, тобто з точки зору лінійного або функціонального управління логістикою елементи нижчого рівня (послідовність, ієрархічність) підпорядковані елементам вищого рівня [5, с 3]. 97].

Тому, дослідивши сутність поняття «логістична система», можна узагальнити функціональне значення логістичної системи підприємства, а саме: оптимізацію інформаційного потоку, логістичного потоку та потоку капіталу, та об'єднання їх в інтерактивну інтегровану систему. Впроваджуючи логістичні методи для прийняття управлінських рішень, можна прискорити документообіг компанії, скоротити час, необхідний для процесу виробництва та подальшої доставки продукції, а також зменшити витрати за рахунок зниження витрат на транспортування, зберігання та збут готової продукції.

Слід також зазначити, що серед авторів немає єдиної думки щодо вирішення проблеми визначення та розрахунку ефективності логістичних систем підприємства. Існує два основних напрямки оцінки ефективності логістичних систем: перший базується на оцінці та оптимізації логістичних витрат, а другий — визначення комплексних показників для оцінки ефективності логістичних процесів, у тому числі стандартів якості та витрат. Використання методу оцінки ефективності логістичної системи, що включає розрахунок перерахованих вище показників, дозволяє системно аналізувати проблеми на підприємстві, але його істотним недоліком є необхідність формулювання та використання стандартів оцінки. [1, ст. 126]

Тому, за словами Ананко І.М., першочерговим завданням є вдосконалення методики оцінки ефективності логістичної системи вантажної компанії на основі таких вимог:

-Розглянути конкретну ситуацію функціонування логістичної системи вантажної компанії;

-З точки зору технологічних методів використовувати основні вимоги комплексної оцінки ефективності логістичної системи вантажної компанії;

-На основі розподілу самостійних підсистем транспортної логістики, розподілу показників ефективності самостійних логістичних процесів, що впливають на кінцевий результат функціонування логістичної системи;

-Встановити основні стандарти (фінансові та нефінансові), що впливають на логістичний бізнес-процес, що впливає на ефективність логістики автотранспортних компаній;

-З'ясувати вплив підсистем на загальну ефективність логістичної системи [1, с 128].

Наприклад, сучасний дослідник Колодка Я.В. вважає, що основними показниками для оцінки ефективності логістичної системи підприємства мають бути:

-Показники моніторингу, що характеризують динаміку логістичної системи-Рівень обслуговування та елементи структури витрат;

-Контролювати показники, що свідчать про ефективність системи, та коригувати діяльність на основі показників у разі відхилення від стандарту;

-Показники оперативного управління, що характеризують рівень ентузіазму співробітників [3, с 3]. 132].

До показників, що характеризують логістичну систему, належать показники оцінки матеріально-технічних засобів (основні засоби, оборотні кошти)-швидкість оборотності запасів, термін окупності інвестицій, площа складу, його місткість, місткість, кількість готової продукції тощо. До показників, що описують діяльність системи, належать показники ефективності, продуктивності, надійності та гнучкості логістичної системи [3, с.133].

Узагальнюючи погляди сучасних дослідників та їх власні, рекомендуємо використовувати метод збалансованої системи оцінок (BSC) для проведення комплексного аналізу логістичної системи компанії. Цей метод може використовувати ключові показники ефективності для оцінки ступеня досягнення цілей, ефективності логістичного процесу та роботи логістичного відділу, а також кожного працівника, задіяного в логістичній системі.

Застосування запропонованого методу у сфері логістики підприємства має охоплювати чотири основні аспекти, а саме:

1. Рівень реалізації логістичної стратегії.
2. Оцінка акціонерів та менеджерів компанії щодо логістичної діяльності
3. Оцінка логістики компанії внутрішніми співробітниками та клієнтами.
4. Методи оптимізації функцій логістичної системи шляхом впровадження інновацій або навчання працівників.

Розробка та впровадження системи збалансованої системи показників повинні включати команду, яка включає експертів відділу логістики, інших керівників відділів та консультантів.

Відповідно до стадії розвитку логістики організаційний розвиток логістики має такі етапи[6]:

- Оперативна координація (наприклад, координація транспортно-складських процесів у логістиці продукції для зниження витрат);
- Загальна координація логістики вантажів (наприклад, транспортування, складування, пакування, обробка замовлень, обслуговування клієнтів) і міжфункціональна координація (наприклад, логістика та маркетинг, фінанси, персонал тощо);
- На основі інформаційних технологій стратегічно інтегрувати всі ланки всього логістичного ланцюга (наприклад, від джерела матеріальних

ресурсів до споживачів кінцевого продукту) для отримання стратегічних ефектів.

Кожна компанія по-своєму організовує свою логістичну діяльність. Крикавський Є.В. виділив такі логістичні напрямки:

- - позиціонування на ринку;
- - Фокус на логістичних каналах.

Організації, які зосереджені на логістичних процесах, передбачають ефективне управління всіма логістичними операціями, які підвищують вартість продажу. У цьому випадку метою компанії є якнайшвидше виконання замовлення. Найбільш поширеною є процесна спрямованість організаційної структури.

Орієнтована на ринок логістична організація зосереджена на спільному здійсненні доставки клієнтам та координації збуту. Ця область не дуже поширена.

Зосередженість на чіткій роботі каналів розподілу передбачає тісну координацію між логістичною діяльністю виробників і подібними операціями клієнтів, дистриб'юторів і постачальників. рідко використовують.

Одним із важливих завдань логістичного менеджменту є вивчення та оцінка стратегічних та операційних аспектів організації логістичної діяльності підприємства.

Дослідження стратегії організації логістики переважно передбачають використання класичних інструментів [6, с. 5]. 55]:

- -SWOT-аналіз логістичної системи підприємства;
- -Поняття життєвого циклу продукту та бізнесу;
- -матриця БЦЖ;
- -Поняття ланцюга вартості;
- -логістичний профіль компанії;
- -Малюнок 4М (риба) та інше.

Інструментом дослідження та оптимізації логістичної стратегії є реінжиніринг логістичного процесу, об'єктом якого є основний логістичний процес (виконання замовлення), а з цим пов'язані всі інші логістичні процеси.

Для вивчення та оцінки логістичної організації підприємства можуть використовуватися зовнішні та внутрішні логістичні аудити. (Малюнок 1.2.)

Зовнішній логістичний аудит-аналіз зовнішнього логістичного середовища компанії (аудит ринків, споживачів, постачальників, конкурентів, ланцюгів збуту тощо).

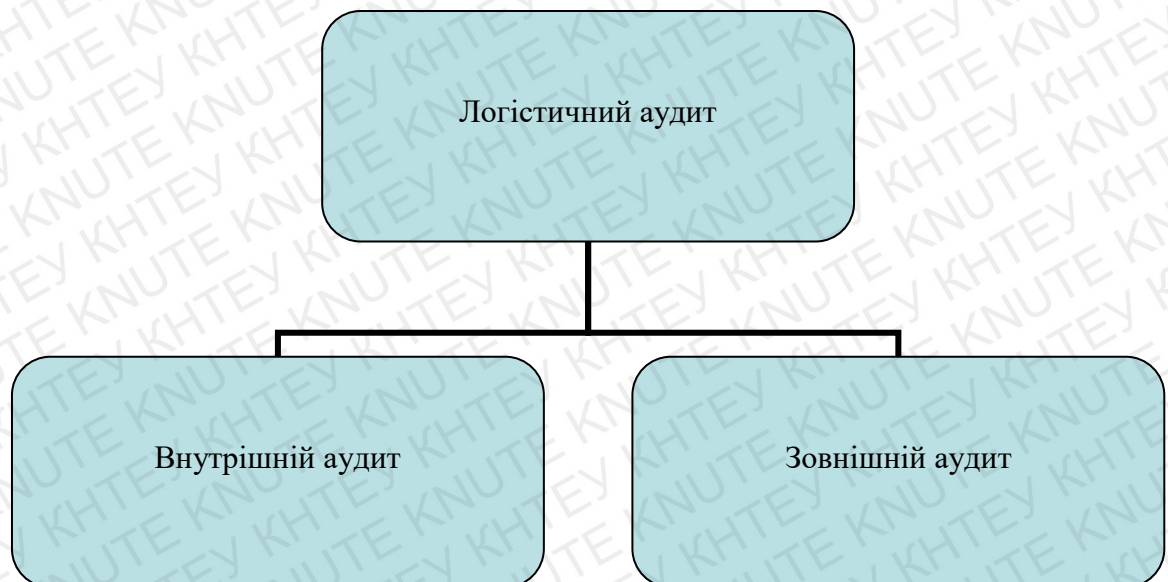


Рис.1.2. Логістичний аудит [7,с.189]

Внутрішній логістичний аудит-аналіз логістичних операцій і функцій, реалізованих безпосередньо на підприємстві (аудит виробничих потужностей, фінансово-господарської діяльності, товарно-матеріальних цінностей, товарно-транспортних документів, логістичних послуг, логістичного управління тощо).

На ефективність організації логістики підприємства впливає багато факторів, таких як характеристики організації, зовнішнє середовище та характеристики персоналу, а також рівень управління логістичним процесом.

Згідно з [24], організація логістичних систем має враховувати структуру та динаміку функціонального циклу (цикл виконання замовлення) як основні фактори успішної інтеграції, аналізу, планування та управління операцією. логістика. Послідовність функціонального циклу з'єднує логістичні системи підприємств, споживачів і постачальників у суспільний ланцюг.

Завдання менеджера з логістики — спланувати структуру функціонального циклу, щоб завдання логістики могли виконуватися швидко, рівномірно і без перерв. У відповідних розділах цього посібника розглядається структура функціонального циклу в розподілі, виробництві та постачаннях.

Сучасні дослідження логістичної стратегії повинні розглядати реінжиніринг логістичного процесу як найпопулярніший інструмент дослідження та фундаментальної оптимізації на цьому етапі. Ядром реінжинірингу є основний логістичний процес-виконання замовлення, з ним пов'язані всі інші логістичні процеси. Завдяки реінжинірингу логістичної системи можна досягти фундаментальних покращень у таких показниках, як вартість, якість, обслуговування та швидкість. У той же час це може бути важливою причиною докорінних змін в організації логістики, зокрема використання в логістиці «третьох осіб», що в літературі називають «контрактною логістикою» або «аутсорсингом». Рівень використання моделі аутсорсингу визначається прийнятним рівнем логістичної спеціалізації, і може включати наступні варіанти.

Динаміка організаційних змін в управлінні логістикою обумовлена серйозними змінами і тенденціями зовнішнього середовища. По-перше, це стосується змін у виробничих відносинах. Реконструкція виробничих відносин супроводжується різними формами економічного співробітництва, в якому підприємства відіграють нову роль як учасник мережі підприємств. Перш за все, для саморозуміння підприємства дуже важливо визначити традиційні визначення меж підприємства, власності, прав розпорядження,

уніфікованого управління, сфери діяльності та регіонального розподілу. Зі стратегічної точки зору, як відповідь на нову організаційну форму міжвиробничої кооперації, деякі існуючі або новостворені організації перейняли певні послуги та функції, які раніше були обмежені конкретними підприємствами.

Отже, сьогодні ідеї логістики поширюються у сфері соціальних послуг, в секторі домашнього господарства, в політиці, в демографії. Як видно, логістика може застосовуватися в різних сферах життя людини. Більш того, ця наука знаходиться в стадії активного розвитку, а значить, багато її аспектів постійно доповнюються й уточнюються. Цим і пояснюється велике різноманіття трактувань поняття «логістика». Логістика – це наука про управління матеріальними й пов'язаними з ними інформаційними, фінансовими, сервісними та іншими потоками з метою оптимізації функціонування господарських систем на основі ефективного використання всіх видів ресурсів

РОЗДІЛ 2.АНАЛІЗ ОРГАНІЗАЦІЇ ЛОГІСТИЧНОЇ СИСТЕМИ ПІДПРИЄМСТВА ТОВ «ЛАСИЙ КОШИК»

2.1.Дослідження логістичної діяльності підприємства ТОВ «Ласий Кошик»

Ринок кондитерських виробів є, мабуть, найбільш розвинутою галуззю харчової промисловості не лише в Україні, а й у багатьох інших країнах. Компанія має власне джерело сировини, а великий попит на солодощі сприяє подальшому розвитку бізнесу, який з кожним роком зростає. Проте зміни зовнішніх умов в економічній та політичній сферах можуть викликати труднощі для українських виробників [23].

Кондитерські вироби – це продукти з високою калорійністю та засвоюваністю, які характеризуються високим вмістом цукру, фруктози та лактози, використовуються для отримання приємного смаку, запаху та привабливого зовнішнього вигляду [24].

Сьогодні вітчизняні виробники кондитерських виробів працюють в умовах жорсткої конкуренції та стабільної олігополії, а нові гравці, які виходять на ринок і просувають нових гравців, практично замінюються на початку своєї діяльності. Отже, на українському ринку кондитерських виробів є такі найбільші виробники — кондитерська корпорація Roshen, Conti, ПрАТ «АВК», корпорація

«Бісквітний шоколад», Житомирська кондитерська фабрика «Житомирський гурман», компанія «Нестле», ПрАТ «Монделіс Україна» (до 2014 року «Крафт Фукс Україна») тощо.

Українські виробники кондитерських виробів постійно оновлюють рейтинг ТОП-100 світових кондитерських компаній, а критерієм відбору є річна виручка від продажів. Крим та непідконтрольні Україні території (зона АТО) втратили свій ринок, а відхід російського ринку призвів до втрати

виробників місця у світових рейтингах.

ТОВ «Ласий кошик» – кондитерська компанія, що динамічно розвивається та є успішною компанією на ринку України, одним із найперспективніших підприємств своєї галузі відповідно до рівня якості виробництва продукції. ТОВ «Ласий кошик» об'єднує в собі також різні напрямки виробництва продукції, такі як кондитерські вироби, виробництво супутніх товарів, тощо.

Компанія є сильним гравцем на регіональному рівні. Компанія проводить свою діяльність в межах Сумської області та суміжних областей, що спричинено щоденним забезпеченням ринку збуту свіжою продукцією.

Підприємство сертифіковане на відповідність міжнародним стандартам менеджменту якості ISO 9001, менеджменту в галузі безпеки харчової продукції ISO 22000 та екологічного менеджменту ISO 14001.

Високу якість продукції ТОВ «Ласий кошик» підтверджують більше ніж 30 відзнак національних та міжнародних конкурсів і дегустацій.

Завдяки багаторічному досвідові у виготовленні кондитерської продукції і сучасному обладнанню цехів підприємства, ТОВ «Ласий кошик» — одна з небагатьох компаній в Україні, яка може виготовити продукцію, враховуючи будь-які побажання споживачів. Так підприємство може виробляти продукцію на замовлення, а також, що враховує особливості місцевого ринку, наприклад, із різним вмістом видів сировини.

Потрібно зазначити, що ТОВ «Ласий кошик» входить до ТОП-45 підприємств України, що створюють 84% національного об'єму кондитерської продукції (16% від всіх виробників України).

Розрахунковий обсяг виробництва кондитерської фабрики ТОВ «Ласий кошик» становить 50 тис. Тонн продукції на рік. На підприємстві трудяться 1 060 осіб.

Завдяки успішному і інтенсивному розвитку, ТОВ «Ласий кошик» утримує високі позиції в умовах перенасиченого кондитерського ринку. Постійна

увага до якості продукції, що випускається, контроль на всіх етапах її виробництва - від закупівлі сировини до відвантаження, дозволяє пропонувати споживачам тільки якісні та безпечні для здоров'я солодоші.

Цукерково-карамелеве, цукерково-шоколадне, шоколадне і борошністо-кондитерське виробництва оснащені сучасним європейським обладнанням:

- лінією з виробництва помадних і комбінованих цукерок з Нідерландів,
- лінією з виробництва відливної карамелі виробництва Нідерланди - Німеччина,
- комплексної лінією для відливу десертного шоколаду з великими добавками, виготовленої данськими і німецькими машинобудівними підприємствами,
- лінією з виробництва цукерок і батончиків на основі нуги, виготовленої спільно провідними виробниками обладнання для кондитерської промисловості з Німеччини, Іспанії та Італії,
- комплексної лінією з виробництва пралінових цукерок, як прямокутної, так і куполоподібної форми, виготовленої фірмами Італії та Туреччини,
- словацьким комплексом по виробництву шоколадних цукерок одночасно з двома начинками і внесенням в начинку додаткових інгредієнтів: горіхи, висаджені крупи, заспиртовані ягоди,
- лінією з виробництва хрусткого крокант brittle і цукерок на основі м'якого тоффі виробництва Нідерланди,
- іспанської лінією з приготування шоколадних мас,
- німецької лінією з виробництва тонко дисперсних шоколадних мас з високим ступенем подрібнення кристалів шоколаду,

Виробляють різні види цукерок: карамель, цукерки, Драже, вафлі, борошняні вироби (рис. 2.1):

1. 1. Карамель 68,4%;
2. 2. Драже 2,5%;
3. 3. Цукерки неглазуровані 2,8%;
4. 4. Цукрова глазур 13,8%;
5. 5. Борошняні вироби 12,4% та ін.



Рис.2.1.: Види кондитерської продукції ТОВ «Ласий кошик» [11,с.189]

До переваг продукції ТОВ «Ласий Кошик» можна віднести:

1. Висока якість
2. Доступна ціна
3. Високоякісна сировина
4. Вигідне конкурентне становище підприємства

Сьогодні ТОВ «Ласий Кошик» виробляє всі види солодошів: цукерки, карамель, шоколад, ірис, зефір, варення, шоколадні вафлі. Асортимент налічує понад 200 найменувань і враховує упаковку-двічі.

Продукція ТОВ «Ласий кошик»» включає близько 150 найменувань:

- цукерки - 38 найменувань в коробках, 55 найменувань вагових (на основі праліне, помадні, неглазуровані, з фруктовую начинкою, з кремовою, з молочної, з начинкою між шарами вафель);
- драже - 5 найменувань (2-діабетичні);
- карамель - 42 найменування (льодяникова, фруктовая, молочна, лікерна, на основі праліне, помадна, відпливна);
- ірис - 5 найменувань;
- мармелад - 8 найменувань;
- зефір - 2 найменування;
- шоколад - 16 найменувань;
- торти - 4 найменування шоколадно-вафельних, 7 найменувань.

Річне виробництво продукції становить 24 тисяч т при розрахунковій потужності в 35 тисяч т. Продукція реалізується через дистриб'юторську мережу в Україні, експортується в Росію, Казахстан, Молдову, країни Балтії, Монголію, США, Німеччину, Ізраїль. Фабрика має свої торгові представництва в містах: Вінниці, Горлівці, Дніпропетровську, Донецьку, Житомирі, Запоріжжі, Києві, Краматорську

Основними конкурентами ТОВ «Ласи Кошик» є українські кондитерські фабрики, а також закордонні фабрики. Наприклад, ПрАТ «Виробниче об'єднання «КОНТИ», публічне акціонерне товариство «АВК», кондитерська фабрика «Рошен» та приватне акціонерне товариство «Монделіс Україна». Також можна відзначити, що український ринок кондитерських виробів дуже різноманітний і насичений. (Малюнок 2.2)

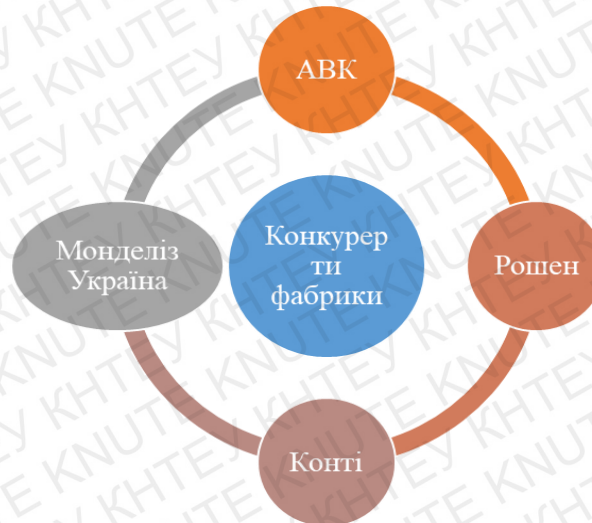


Рис.2.2.: Головні конкурент фабрики [7,с.189]

Основна місія компанії – задовольнити попит споживачів на якісну та недорогу продукцію. Метою компанії є підвищення рівня якості продукції; розширення частки на внутрішньому та зовнішньому ринках; максимізація прибутку; навчання працівників; мінімалізація витрат на сировину та матеріали; впровадження новітніх технологій виробництва.

Аналіз фінансово-економічного стану досліджуваного підприємства слід починати зі структури та динамічного аналізу джерела активів підприємства, тобто аналізу джерела коштів, вкладених у майно підприємства (табл. 2.1).

Таблиця 2.1

Аналіз пасивів підприємства ТОВ «Ласий кошик»

за 2018-2020 роки, тис. грн.

Показники	Роки			Абсолютне відхилення, тис. грн.		Відносне відхилення, %	
	2018	2019	2020	2018/19	2019/20	2018/19	2019/20
Капітал разом	212173	214070	215176	1897	1106	0,89	0,52
Власний капітал, у т.ч	106086	107035	107588	949	553	0,9	0,52
Зареєстрований	35166	35166	35166	0	0	0	0

(пайовий) капітал							
Резервний капітал	780	891	930	111	39	14,23	4,40
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	70139	70977	71491	858	514	1,19	0,72
Відстрочені податкові зобов'язання	8730	7387	6732	-1343	-655	-18,18	-9,72
Інші довгострокові зобов'язання			34063		34063	1	1
Поточна кредиторська заборгованість за:	24154	15997	8679	7769	9484	1,5	1,11
товари, роботи, послуги	21961	13598	5197	-8363	-8401	1,59	1,1
розрахунками з бюджетом	1722	772	682	-950	-90	0,9	0,8
розрахунками зі страхування	306	376	466	70	90	1,5	1,3
Поточні забезпечення	838	934	1451	96	517	1,0	1,2
Інші поточні зобов'язання	127	317	883	190	566	1	0,9

Впродовж 2017-2020 років відбувається незначне зростання капіталу підприємства: у 2017 році порівняно з 2017 роком на 1 897 тис. грн., або на 0,09%, а у 2019 році порівняно з 2020 – на 1106 тис. грн., або на 0,05%. Зростання капіталу відбулося за рахунок зростання власного капіталу (на 949 тис. грн. у 2020 році та на 553 тис. грн. у 2018 році відповідно), резервного капіталу (на 101 тис. грн. у 2017 році порівняно з 2017 роком, або на 12,1%, та на 39 тис. грн. у 2018 році, або на 4,0%), а також за рахунок

нерозподіленого прибутку (на 838 тис. грн. у 2017 році та на 514 тис. грн. у 2019 році)

Основною метою стратегічного управління ТОВ «Ласи Кошик» є забезпечення виробничих підрозділів надійними, якісними та своєчасними необхідними матеріалами та сировинними ресурсами. Успішне виконання завдань у межах цієї мети передбачає дотримання багатьох правил, таких як дотримання термінів закупівлі, дотримання обсягів поставок, що відповідають їхнім потребам, дотримання всіх умов для забезпечення якості сировини, матеріалів тощо.

Забезпечити виробничу діяльність матеріалами, деталями, напівфабрикатами тощо. Норми відповідають таким основним функціям, як закупівля, транспортування, управління запасами та складування, і виконують їх. Відділ (служба) закупівель або постачання відповідає за планування, контроль, регулювання та безпосереднє впровадження цих процесів.

Закупівельна діяльність ТОВ «Ласи Кошик» передбачає виконання різноманітних функцій, які зазвичай поділяються на внутрішні та зовнішні. Внутрішні функції відділу постачання безпосередньо реалізуються всередині підприємства, що виражається у взаємовідносинах відділу закупівель з корпоративним адміністративним відділом та іншими виробничими підрозділами. Основні внутрішні функції, які виконує відділ закупівель:

- 1) Розробити матеріальний баланс або план постачання;
- 2) Відповідно до плану виробництва, розподілити передбачувані матеріально-технічні ресурси кожному відділу;
- 3) Встановити обмеження на надходження матеріалів у виробництво;
- 4) Технічна підготовка матеріалів до виробництва;
- 5) Організація оптимального матеріального потоку

Зовнішнє реалізується у відносинах між зовнішнім підприємством і постачальником, оптовою, роздрібною, торговельною, транспортною організацією. Ці зовнішні функції:

- 1) Проаналізуйте ринок постачальників матеріально-технічних ресурсів, щоб вибрати найкращого контрагента, а потім підписати договір;
- 2) Встановлюють економічні відносини постачання ресурсів на основі розумних принципів;
- 3) Підтвердити метод вибору способу доставки ресурсів на підприємство та проаналізувати транспортне підприємство, щоб вибрати найбільш вдалий [12].

Взагалі кажучи, у відділі функції у відділі виконуються між двома категоріями експертів.

Функції звичайних експертів:

Типу. Укласти договір;

Виконання контрольних договорів та умов домовленості;

С Організація складського господарства.

Функції, покладені на провідних експертів:

- 1) Вирішити самостійно виробляти або поставляти комплектуючі, матеріали та сировину;
- 2) Вибір методів пошуку та фактична закупівля необхідних ресурсів;
- 3) Вибір методів розрахунку потреб у матеріалах та обладнанні (метод закупівлі);
- 4) Рішення про обсяги поставки та терміни виконання;
- 5) Вибрати та обговорити умови постачання з партнерами (враховуючи обраний метод закупівлі);
- 6) Пошук і вибір постачальників.

Окрім внутрішніх та зовнішніх функцій, відділ закупівель ТОВ «Ласи

Кошик» також можна поділити на основний та допоміжний, за яким слідує бізнес і технології [34].

Зовнішнє реалізується у взаємовідносинах зовнішньої сторони підприємства з постачальником, оптовою, роздрібною, торговельною та транспортною організацією. Такими зовнішніми функціями є:

1) Проаналізуйте ринок постачальників матеріально-технічних ресурсів для вибору найкращого контрагента, а потім основний бізнес забезпечує пряму купівлю та лізинг матеріальних ресурсів, обладнання тощо, що супроводжується зміною форм вартості.

Допоміжними бізнес-функціями є маркетинг (вибір постачальника) і право (юридичний супровід і захист прав власності, підготовка та проведення ділових переговорів, юридичне оформлення угод та контроль за їх виконанням).

До технічних функцій відноситься доставка і зберігання матеріальних ресурсів. Перед цим є багато допоміжних функцій, таких як розпакування, розморожування, закупівля та попередня обробка.

З огляду на це йому необхідно налагодити певні взаємовідносини з іншими структурними підрозділами компанії для раціональної організації логістичного процесу. Усі інші відділи закупівельної логістики мають власні повноваження, які залежать від організаційної структури підприємства та всієї логістичної системи.

ТОВ «Ласий кошик» сформувало власну збутову мережу в українському регіоні для повсякденних потреб продажу шоколадної продукції, що охоплює широкий асортимент. Загальний обсяг продажів шоколаду в 2020 році складе 10 000 тонн, у 2019 році – 7 500 тонн у 2018 році. -5400 тонн, ми повинні вибрати найбільш ефективний канал збуту для формування збутової мережі.

Спосіб збуту-продаж через посередників, тобто екстенсивний тип (продаж через найбільшу кількість посередників-роздріб і оптом). На

основі об'єктивної оцінки поточної ситуації (обмежені кошти, характеристики збуту та характеристики товару) компанія використовує наступні канали збуту:

ТОВ «Ласий Кошик» використовує багатоканальний продаж. Нижче наведено характеристики каналів збуту компанії. Система продажів традиційна (всі учасники незалежні один від одного).

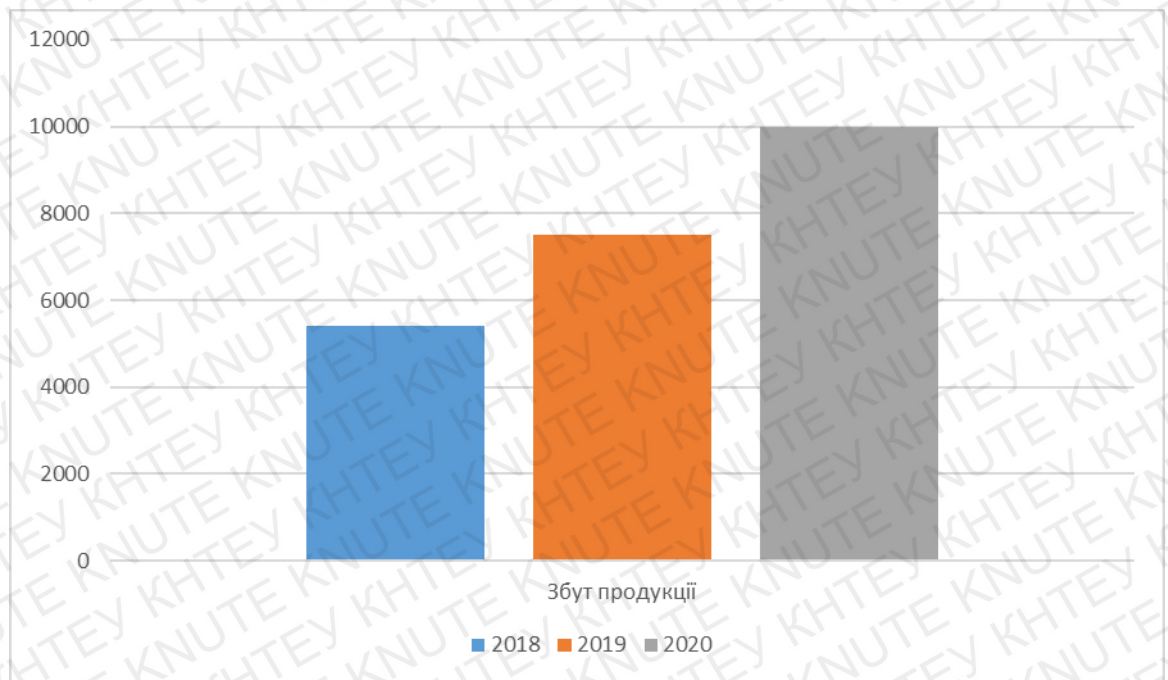


Рис.2.3. Збут ТОВ «Ласий кошик» за 2018-2020 рр.

З огляду на великі повноваження відділу закупівель, основними напрямками діяльності цього відділу ТОВ «Ласий Кошик» є:

- Проводити маркетингове дослідження постачальників за типом ресурсу. Вибір постачальників здійснюється з урахуванням наступних вимог:
- Постачальник має ліцензію та достатній досвід у цій сфері;
- Високий рівень організації та технології виробництва;
- Надійність і рентабельність роботи для забезпечення конкурентоспроможності готової продукції;
- Розумна (оптимальна) ціна, простота рішення та стабільність доставки.
- Стандартизація вимог до конкретних видів ресурсів.

- Сформулювати норми та нормативи організаційно-технічних заходів щодо скорочення споживання ресурсів.
- Шукайте канали та форми для забезпечення виробничими ресурсами.
- Розвивати матеріальний баланс.
- План закупівлі ресурсів.
- Організувати підготовку постачання, зберігання та виробничих ресурсів.
- Облік і контроль використання ресурсів.
- Організувати збір та обробку відходів виробництва.
- Аналіз ефективності використання ресурсів.

ТОВ «Ласи Кошик» має типовий тип служби постачання структурно-змішаний, тобто товарні відділи, групи та відділи спеціалізуються на поставках конкретних видів сировини та обладнання. Однак, крім товарів, до складу відділу постачання входять також функціональні підрозділи: планування та контроль.

Найважливішим завданням відділу постачання підприємства є своєчасне та оптимізоване забезпечення виробництва необхідними матеріальними ресурсами належної цілісності та якості.

Елементи (ланки) логістичної системи утворюють логістичний ланцюжок у певному порядку. Логістичний ланцюг – сукупність лінійно функціональних фізичних та/або юридичних осіб (постачальників, посередників, перевізників тощо), які безпосередньо беруть участь у доставленні конкретних партій товарів до споживачів [35]. Ланцюжок управління логістикою ТОВ «Ласи Кошик» показаний на рисунку 2.4.

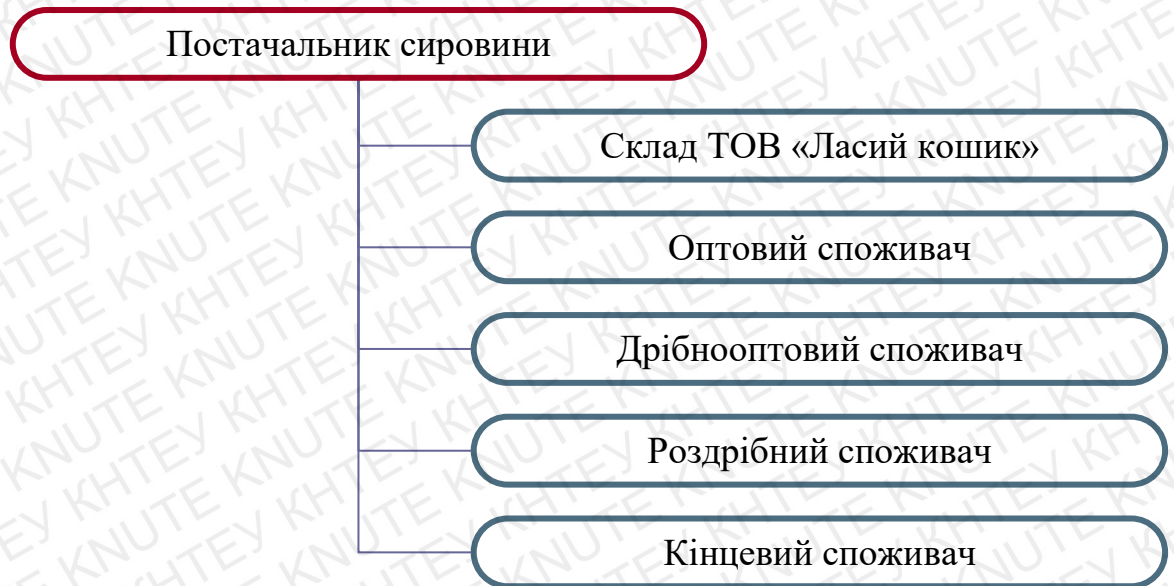


Рис.2.4. Ланцюг управління логістикою ТОВ «Ласий кошык» [7,с.189]

Отже, логістична система ТОВ «Ласий кошык» має досить розгалужену, однак повну структуру, що забезпечує ефективне управління наскрізними потоками підприємства.

2.2.Формування логістичної системи підприємства ТОВ «Ласий Кошык»

З точки зору менеджера та бізнесмена, який працює у сфері маркетингу, логістика інтерпретується наступним чином: це організація планування та управління підготовкою й цілеспрямованим використанням засобів та послуг, необхідних для вирішення конкретних завдань.

Як показали теоретичні дослідження, логістика характеризується несталим категоріальним апаратом і термінологією. Різноманітність визначень поняття логістики і низки логістичних термінів пов'язана, перш за все, із тим, що еволюціонувала сама концепція логістики, тому і саме

визначення, об'єкти дослідження і наукові підходи логістики змінювалися й уточнювалися з розвитком ринкових відносин.

Логістика є фактором, який дає можливість інтегрувати всі елементи логістичної системи в добре функціонуючий механізм. Під логістикою, враховуючи принцип логістики, розуміють поєднання і зв'язок усіх процесів і операцій, обробку замовлень, формування необхідних партій, транспортування, складування, розподіл товарів у торгових, торгових компаніях.

Поняття логістики є ключем до логістики. Матеріалотік є результатом транспортування вантажів, зберігання та інших матеріальних операцій - від основного джерела сировини до кінцевого споживача. Матеріальний потік може здійснюватися між різними компаніями або всередині однієї компанії.

Логістична система (ЛС) — це адаптивна система зворотного зв'язку, яка виконує певні логістичні функції (операції), складається з підсистем і розвиває внутрішні системні зв'язки та зв'язки із зовнішнім середовищем.

На підприємстві ТОВ «Ласий кошик» логістичний процес при постачанні товарів включає такі операції (рис.2.4.):

- формування замовлення;
- постачання товарів;
- контроль за постачанням;
- розвантаження та прийом товарів;
- складування та зберігання товарів.



Рис.2.4. Логістичний процес «Ласий Кошик» [7,с.189]

Розглянемо логістичний ланцюг доведення продукції підприємства ТОВ «Ласий Кошик» на рис.2.5.



Рис2.5. Логістичний ланцюг «Ласий Кошик» [9, с. 85]

Організаційна структура управління логістичною системою підприємства визначається метою і завданням, що вирішуються при її проектуванні. Його мета — досягнення довгострокової максимізації прибутку за рахунок ефективної участі у виконанні логістичних функцій. Організаційна структура управління логістикою ТОВ «Ласий

Кошик» постійно розвивається та вдосконалюється для адаптації до змін зовнішнього середовища та управління. (Малюнок 2.6)



Рис.2.6.: Організаційна структура відділу логістики ТОВ «Ласий Кошик» [7,с.189]

Працівник відділу логістики, який в основному відповідає за контроль зберігання продукції та сировини у складі, повинен забезпечувати такі функції:

- 1) Організація правильного складування і зберігання в приміщенні складу продукції та сировини, враховуючи їх специфічні особливості.
- 2) Дотримання чіткого порядку розташування продукції та матеріалів у приміщенні складу.
- 3) Вибір відповідного обладнання для складу.
- 4) Забезпечення правильного переміщення продукції та матеріалів, їх підготовка до перевезення за межі підприємства або для подальшої переробки.
- 5) Оптиміальне використання приміщення складу.

Проаналізуємо витрати відділу логістики ТОВ «Ласий кошик». Специфіка аналізу витрат у логістиці полягає в групуванні витрат не за структурними підрозділами промислового підприємства, а за видами робіт та виробничими логістичними операціями. Перехід від управління по функціям керування процесом вимагає відповідного переходу від обліку витрат за функціями до обліку витрат за процесами. Аналіз і оцінка загальних логістичних витрат ТОВ «Ласий кошик» дозволила виділити структуру логістичних витрат, наведено в табл.2.2.

Витрати на збут на підприємстві за 3 роки збільшилися на 149 тис.грн., але потрібно пам'ятати, що в 2017 році був різкий стрибок витрат через вищезгадані процеси на підприємстві. Як ми бачимо, на фоні стрімкого збільшення обсягів реалізації, витрати на збут мають також різкий характер, але в той же час і зменшення, оскільки динаміка витрат на збут є коливального характеру, що спричинено більш раціональним використанням фінансів підприємства відведених на збут.

Таблиця 2.2.

Структура логістичних витрат ТОВ «Ласий Кошик»

Стаття логістичних витрат	2018	2019	2020	Абсолютне відхилення		Відносне відхилення	
				19/18	20/19	19/18	20/19
				19/18	20/19	19/18	20/19
1. Витрати на збут	18,7	307,1	167,4	288,4	-139,7	15,42	-0,45
2. Складські витрати	24,9	50,2	63,2	25,2	13,1	1,01	0,26
3. Виробничі логістичні витрати	24,3	48,9	61,6	24,6	12,7	1,01	0,26
4. Витрати на закупівлю	238,6	313,0	583,5	74,4	270,5	0,31	0,86
5. Витрати на транспортування	255,6	371,5	539,4	115,9	167,9	0,45	0,45
6. Витрати на логістичне адміністрування	18,7	78,6	58,4	59,9	-20,2	3,20	-0,26

Складські витрати збільшилися за 3 роки на 38,3 тис. грн., або на 126%.

Складські витрати збільшуються зі зміною запасів. При цьому витрати на транспортування та зберігання істотно впливають на витрати виробництва і являють собою прямі та непрямі витрати на цю продукцію. Це в свою чергу призводить до зростання цін.

Вартість виробничої логістики порівняно з минулим роком зросла на 373 тис. грн. Слід зазначити, що логістичними витратами вважаються витрати, пов'язані з переміщенням і зберіганням товарно-матеріальних цінностей від основного джерела до кінцевого споживача. Крім фактичної собівартості, до логістичних витрат підприємства слід також віднести втрату прибутку, викликану іммобілізацією оборотних коштів (запасів, незавершеного виробництва, готової продукції), а також процес збитків, викликаний недостатньою якістю ресурсів і готової продукції. продукції на різних етапах логістики.

Раціональна організація кожної логістичної операції допоможе мінімізувати витрати підприємства, раціонально організувати роботу різних підрозділів, доставити товар в найкоротші терміни і з найменшими витратами.

Цілеспрямована цінова стратегія «Ласий кошик» при закупівлі полягає в наступному: на свої товари треба встановлювати такі ціни і так змінювати їх у залежності від ситуації на ринку, щоб опанувати визначеною часткою ринку, одержати намічений обсяг прибутку й інших показників, тобто, по суті, вирішити оперативні задачі, зв'язані з реалізацією товару у визначеній фазі його життєвого циклу і відповісти на діяльність конкурентів.

В основу визначення базових, вихідних цін можуть бути покладені витрати, думки покупців, ціни конкурентів. Найпростіший метод визначення ціни на основі витрат - їхнє встановлення шляхом простого додавання до собівартості продукту визначених націнок, що характеризують витрати, податки і норми прибутку на шляху руху продукту від виробника до споживача.

Можна виділити ті типи угод, що використовуються у «Ласий кошик».

Прикладами різних угод для «Ласий кошик» можуть бути:

- * продаж товару
- * заключення партнерського договору

Число типів угод не обмежено.

Безпосередній зміст угоди може відрізнятись, тому можна підібрати правильні етапи конкретно для «Ласий кошик». При визначенні керуються наступними засадами:

- * за кожен етап повинний відповідати один зі співробітників;
- * кожен етап повинний мати звичайний результат (по якому можна буде контролювати результат роботи співробітника на етапі);
- * кожна робота з угоди повинна ввійти в один з етапів.

Кондитерська промисловість є однією з найрозвиненіших галузей харчової промисловості не лише в Україні, а й за її межами. Стабільну олігополію, що склалася на вітчизняному кондитерському ринку, представляють такі гіганти, як кондитерська корпорація «Рошен», ПрАТ «АВК», «Конті», «Бісквітно-шоколадна корпорація», «Житомирська кондитерська фабрика «Житомирські делікатеси», ПрАТ «Монделіс Україна». Основними макрогрупами кондитерської промисловості є борошно (більше 40% загального обсягу), цукор (близько 30%) і продукти, що містять какао (28-29% загального товарообороту). Таке поширення кухні на українському ринку фактично повторює світову тенденцію.

Логістична система «Lasy Basket» має досить розгалужену, але завершену структуру, яка дозволяє ефективно керувати наскрізним процесом підприємства. Коли товарні групи, бюро, відділи спеціалізуються на закупівлі окремих видів товарів, сировини, обладнання тощо, структура послуг постачання є змішаною. Але разом з товарами до відділу закупівлі входять і функціональні підрозділи-планування та контроль.

Підприємство ТОВ «Ласий кошик» має власні складські приміщення загальною площею 1250 м². Складське приміщення розділене на наступні зони:

- 1) зона приймання товарів;
- 2) зона маркування та упаковки товарів;
- 3) основний склад;
- 4) зона відвантаження товарів.

На певній зоні виконуються характерні їй складські операції:

У складському приміщенні підприємства ТОВ «Ласий кошик» здійснюються наступні види діяльності:

- 1) розвантаження і приймання вантажів;

Розвантаження на даному складі здійснюється на розвантажувальній автомобільній рампі. Адже спеціалізоване оснащення місць розвантаження і правильна селекція вантажно-розвантажувального обладнання дозволяють ефективно проводити розвантаження (в найкоротші терміни і з мінімальними витратами), у зв'язку з чим збавляються прості транспортних засобів, тож і знижуються витрати обігу.

- 2) Внутрішньоскладське транспортування;

Всередині складське транспортування включає в себе переміщення вантажу між різними секціями складу: з розвантажувальної рампи у зону приймання, звідти в основний склад потім в зону комплектації і зону відвантаження. Ця операція виконується підйомно-транспортними машинами і механізмами, що значно спрощує ці процеси.

- 3) складування та зберігання;

Процес складування полягає у розміщенні та укладанні вантажу для зберігання.

- 4) комплектація замовлень т відвантаження;

Процес комплектації зводиться до підготовки товару відповідно до замовлень споживачів.

Комплектація і відвантаження замовлень включають:

- отримання замовлення клієнта (відбірковий лист);
- відбір товару кожного найменування на замовлення клієнта;

Описуючи логістику складування, варто відзначити, що на підприємстві не використовують автоматизовані системи, наприклад такі як WMS-система, термінали збору даних і т.п. Підприємство працює на 1С системі, яка досить добре адаптована і запрограмована під дані складські приміщення та операції.

Ефективність роботи складу в цілому визначимо статистичним аналізом показників вантажообігу складу за 2018-2020 рр (таблиця 2.3).

З таблиці видно, що вантажообіг по приходу щорічно зростає. У період з 2020 по 2018 р. вантажообіг зріс на 3815 м³ або у відносному показнику на 45%. Аналогічна ситуація спостерігається в вантажообігу по приходу. У період з 2018 по 2020 р. вантажообіг зріс на 3327 м³ або ж на 39%. І відповідно в загальному вантажообігу спостерігається та ж тенденція зростання. У період з 2018 по 2020 р. загальний вантажообіг зріс на 7142 м³ або ж на 42%. Причиною такої позитивної динаміки служать: висока продуктивність праці робітників, використання підйомно-транспортного обладнання, висока швидкість обробки замовлень. Відповідно ми можемо зробити висновок, що підприємство розвивається досить успішно.

Таблиця 2.13

Вантажообігу складу ТОВ «Ласий кошик»

Процес	2018 м ³	2019 м ³	2020 м ³	Ріст в 2019 р. по відношенню до 2018 р., %	Ріст в 2020 г. по відношенню до 2019 р., %	Темп зміни % 2020/2018 рр.
Вантажообіг по приходу	8427	9178	12242	108,92	133,38	145,28
Вантажообіг по витраті	8579	9010	11906	105,02	132,13	138,77

Вантажообіг загальний	17006	18188	24148	106,95	132,76	141,99
-----------------------	-------	-------	-------	--------	--------	--------

5) транспортування та експедиція замовлень.

Транспортуванням і експедицією замовлень займається відділ транспортно-експедиційної служби (ТЕС). В даному відділі працює три фахівця, що здійснюють всі заходи, пов'язані з доставкою товару до споживача.

Підприємство не має свого автопарку і користується послугами перевезень різних ІІ і транспортних компаній. Вибір транспортного засобу здійснюється на підставі об'єму вантажу, що підлягає перевезенню і місця знаходження споживача.

Між перевізниками виникає конкуренція і підприємство ТОВ «Ласий кошик» має право встановлювати свої тарифи і вибирати перевізника вантажу.

У зоні складання і комплектації працює 14 комплектувальників і 5 вантажників. Нормативна продуктивність праці на 1 комплектувальника становить 250-300 тис.грн. Але в даний час цю норму виконують 3-4 співробітника, а продуктивність праці інших не перевищує 116-120 тис. грн і відповідно денна норма виконання всіх співробітників, яка повинна становити 3,600 тис. грн виконується тільки на 50%.

Аналіз складської логістики показав, що для більш успішного і динамічного розвитку підприємства, її керівництву слід звернути увагу на вдосконалення логістичних операцій транспортування продукції і на підбір фахівців в області закупівельної логістики. А так само розробити ряд заходів щодо вдосконалення логістики складування та підвищення рівня фахівців.

РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЇ ЛОГІСТИЧНОЇ СИСТЕМИ ТОВ «ЛАСИЙ КОШИК»

3.1. Впровадження інноваційної системи організації логістичної системи ТОВ «Ласий Кошик».

Для промислових підприємств логістика є дуже важливою, оскільки вона може отримати конкурентну перевагу та закріпити свої позиції на ринку. Основним завданням логістики є ефективне управління потоками матеріальних, трудових, капітальних, розвідувальних, інформаційних та енергетичних ресурсів.

Керівництву логістичних систем підприємства необхідно систематично відстежувати існуючі та впроваджувати нові інноваційні інформаційні технології, оскільки логістика має задовольняти потреби споживачів, що вимагає постійного підвищення якості та швидкості доставки з урахуванням інтенсивного розвитку технологій.

Підприємці вважають, що основними завданнями логістичних інновацій є: бути на крок попереду на ринку, отримати конкурентну перевагу, вирішувати операційні проблеми, оптимізувати логістичні процеси, зменшити транспортні та складські витрати, підвищити якість і швидкість доставки. Для споживачів знизити собівартість однієї одиниці товару, ефективно записувати й контролювати маршрут і товар на складі [2].

Зокрема, необхідно використовувати сучасні та найсучасніші інформаційні технології в транспортно-логістиці, що дозволить значно скоротити час і витрати на доставку товарів і ресурсів підприємствам. Як зазначає дослідження, за відсутності інновацій та активного використання інформаційних технологій транспортна логістика не може існувати, оскільки формування та організація ланцюгів поставок не мають інтенсивного

оперативного обміну інформацією між учасниками транспортного процесу, а також немає швидкого. Здатність реагувати ускладнює ці процеси [3].

Фактичне впровадження логістичних інновацій стає потужним інструментом підвищення конкурентоспроможності підприємств, оскільки нові технології дозволяють спростити логістичну систему підприємств, підвищуючи тим самим ефективність [4, с.89-91].

Концепція логістики передбачає створення цілісної виробничо-торговельної та транспортної системи, яка забезпечить доставку необхідної кількості необхідного товару в узгоджене місце і час з найменшими витратами [1].

Інструментом для цього завдання є використання інновацій. Зв'язок між логістикою та інноваціями в основному відображається у трьох аспектах (рис. 3.1):



Рис.3.1. Взаємозв'язок логістики та інновацій [7,с.189]

1) Інноваційна логістика - ця сфера передбачає використання логістики для оптимізації інновацій для забезпечення їх підтримки та ефективності;

2) Інноваційна логістика – для більшості компаній чи організацій впровадження логістики (або окремих її сфер) вже є інноваційною діяльністю;

3) Логістична інновація-логістика характеризується необхідністю впровадження нових технологій [3].

Логістичні інновації можна класифікувати за сферами їх застосування, а саме:

1. Інновація ресурсного забезпечення.
2. Вантажні інновації.
3. Вітчизняні логістичні інновації.
4. Інновації в обробці, складуванні та зберіганні товарів.
5. Інновація в управлінні запасами.
6. Інновації в дистрибуції/поставках продукції споживачам.
- 7., інновації в управлінні логістикою

Таблиця 3.1.- Сучасні технології, які можна впровадити у логістичну діяльність

Технологія	Переваги	Недоліки
3-D друк	1) 3-D друк може організувати виробництво на місцях, що сприятиме розвитку регіону; 2) Більше не потрібно перевозити вантажі по півкулі; 3) Немає необхідності виробляти та зберігати запчастини до обладнання, тому що їх можна роздрукувати за потреби.	1) На цьому етапі виникають труднощі з якістю продукції; 2) Більшість продуктів не підходять для 3D-друку
Дрони	1) можуть використовуватися не лише для контролю ситуації на складі, але й для доставки товарів до споживачів; 2) зможуть доставляти товар у місця з нерозвиненою інфраструктурою; 3) споживачі у реальному часі зможуть відстежувати товар	1) Збільшити вартість розповсюдження; 2) Відправлення з обмеженою вагою

	у дорозі.	
Роботи	1) роботи зможуть працювати разом з операторами складів; 2) зменшення відсотку браку у роботі; 3) зменшення витрат на оплату праці.	1) скорочення робочих місць призведе до страйків робітників
Доповнена реальність	1) окуляри допоможуть сканувати штрих-коди та списки, в яких зазначено місцеперебування та місце доставки товару	1) знаходиться на стадії тестування.

Також найближчим часом можливе впровадження сенсорних технологій та датчиків руху і глибини, 3D звуку для тих типів товарів що є на складах компаній, а також використання роботів які можуть працювати поряд з операторами складів [5].

Для компанії «Ласий кошик» ми пропонуємо звернути увагу на інноваційну технологію - Інтернет речей (IoT).

Застосування такої інноваційної технології для ТОВ «Ласий кошик» несе ряд переваг над конкурентами, а саме:

1. безпека об'єкта

Розподільні центри - фундаментальна частина будь-якої ланцюжка поставок. Одне з основних вимог до розподільного складу - можливість безпечного зберігання продукції. Безпеку забезпечують датчики сигналізації і камери відеоспостереження, які підключені до IoT. У зв'язці ці пристрої дозволяють не стільки виявити крадіжки, скільки їм запобігти.

Наприклад, власник складу або орендар встановив IoT-пристрої на об'єкті та додаток на смартфоні. Додаток повідомить відповідальних співробітників про нехарактерних рухах на складі. Персонал натисканням клавіші на смартфоні зможуть в лічені секунди дистанційно блокувати двері і включити сигналізацію, якщо та не спрацювала. У деяких випадках двері блокуються самі без сторонньої допомоги. Потім в справу піде аналіз даних і робота з проблемними ділянками території.

2. безпека персоналу

Забезпечення безпеки працівників - одна з основних проблем для логістичних компаній. Наприклад, Union Pacific використовує IoT для прогнозування відмов обладнання та зниження ризиків сходу вагонів з рейок. Компанія розміщує датчики для контролю цілісності коліс поїздів. Один сход може привести до затримок доставки і псування товару і загрожувати збитками в \$ 40 млн (компенсація за зрив термінів і неякісний сервіс).

Навантажувачі, наприклад, можуть попередити співробітників про дефект перш, ніж відбудеться інцидент або буде потрібно ремонт. Таким чином ризик нещасних випадків значно знижується.

3. оптимізація

IoT дозволяє мати цілісне уявлення про складі: від температури навколишнього середовища, кількості інвентарю до продуктивності обладнання. Виходячи з цих даних, компанії можуть аналізувати загальну продуктивність і робити маневри для підвищення рівня безпеки та продуктивності. В основі логістики лежить підвищення операційної ефективності. Технології IoT можуть підвищити продуктивність.

4. відстеження

Відстеження шляху товару з моменту покупки до доставки - дуже важливий показник для клієнта. Традиційний моніторинг складається з сканування замовлення між точками доставки. Мітки RFID спрощують процес трекінгу: вони підключаються до хмари і відправляють дані про місцезнаходження частіше, ніж при скануванні. Дослідники з університету Оберна з'ясували, що 96% ритейлерів, які здійснюють доставку товару додому, планують використовувати технологію RFID.

RFID-мітки також можуть використовуватися на складі для відстеження інвентарю і скорочення непотрібних витрат. Точність інвентаризації рівня запасів становить близько 65%, тоді як при використанні RFID - від 95% і вище.

5.доставка

GPS і дані про місцезнаходження від міток RFID спрощують процес відстеження шляху поставок товару. Використання історичних даних дозволить поліпшити логістичні операції. Великі дані дозволять виявити найбільш ефективних кур'єрів, далекобійників, визначити найбільш ефективні маршрути доставки і т.д. Якщо співробітники доставки показують погані результати, то їх можна відправити на додаткові навчання.

Для кінцевого споживача ТОВ «Ласий кошик» нова технологія передбачає:

1.прозорість

При здійсненні покупки споживачі цінують надійність продавця. Вірна інформація про відстеження надасть клієнтам впевненість в сервісі, усуне необхідність в роботі операторів колл-центру.

2.ефективність і простота

Всі зібрані дані полегшать виявлення моделей поведінки покупця. Це дозволяє пропонувати винагороди кращим клієнтам. Наприклад, датчики Istock відстежують через GPS місце розташування кожної партії і відзначають дотримання температурного режиму або вологості, особливо, коли мова йде про швидкопсувних продуктах. За даними Intel, 30% всіх товарів з обмеженим терміном придатності ніколи не доходять від ферми до столу.

Тому в умовах стрімкого розвитку інноваційних технологій та нових тенденцій у сфері поставок особливого значення набуло використання інноваційних інформаційних технологій в управлінні логістичними системами підприємства, розв'язання яких можливо шляхом використання інноваційних інформаційних систем для реалізації логістичного потенціалу. Підприємства для забезпечення високого рівня конкурентоспроможності.

3.2. Заходи вдосконалення організації логістичної діяльності ТОВ «Ласий Кошик».

Для класифікації логістичних процесів, а також впровадження логістичного управління в повсякденну дію ТОВ «Ласий Кошик», потрібно створення незалежного підрозділу в організаційній структурі компанії – служби логістики, що знаходиться в прямому підпорядкуванні начальства компанії.

У більшості випадків число і обсяги замовлень можуть бути такими, що вони не дозволяють експертам служби логістики високоякісно і детально охопити всі аспекти виконання замовлень. У зв'язку з цим потрібно розмежовувати процес управління замовленнями від процесу власне координації. Перед службою логістики ставиться завдання не вирішення виникаючих завдань і конфліктних ситуацій, а їх огляд і перерозподіл по іншим службам компанії, не занурення в незліченні, часом суто технічні деталі процесу виконання замовлення, а координація укрупнених блоків завдань [47].

Втім без наявної в структурі управління компанією служби логістики така інтеграція немислима. Це перешкоджає результативному функціонуванню компанії, робить немислимим її подальше становлення, що гостро ставить питання про необхідність реорганізації конструкції управління.

Створення служби логістики дозволить пов'язати в цільну систему завдання логістичного управління внутрішніми бізнес-процесами компанії з бізнес-процесами партнерів і покупців.

Логістична гілка показує експоненціальне зростання, той, що знаходить своє відображення в організації великими компаніями власних мереж дистрибуції, а також у становленні ринку логістичних провайдерів. Логістика

стає результативним інструментом зростання продуктивності компаній, тому багато підприємств прагнуть оптимізувати управління своїми ланцюгами поставок і зробити додану вартість в процесі руху товарів до фінальних клієнтів.

Виходячи з цього, модель побудови системи логістики на ТОВ «Ласий Кошик» повинна розглядати сучасні тенденції в роботі логістичних систем, не розпоршуючи відповідальність за її реалізацію між різними службами і департаментами.

Стрижневою передумовою для впровадження доктрини комплексного управління ланцюгами поставок є високий рівень організації бізнес-процесів в компанії, від того що Supply Chain Management є інтеграцією і управлінням ключовими бізнес-процесами в межах ланцюга поставок.

Це частина бізнесу, пов'язана з оптимізацією переміщення продукту від моменту його виникнення (включаючи кожен підготовчий період) до моменту його продажу або споживання. Тому стрижневим завданням ТОВ «Ласий Кошик» з точки зору SCM в поточний час є побудова довгострокових взаємин з членами ланцюга поставок.

Управління ланцюгами поставок являє собою процес організації планування, виконання і контролю потоків сировини, матеріалів, незавершеного виробництва, готової продукції, а також забезпечення результативного і стрімкого обслуговування за рахунок придбання оперативної інформації про переміщення товару. SCM, розглядаючи сервісні вимоги замовників, дозволяє забезпечити присутність необхідного продукту в необхідний час в необхідному місці з мінімальними витратами. При організації SCM відбувається зміщення акцентів від управління окремими видами джерел до інтегрованої оптимізації бізнес- процесів. Це означає, що управління базовими бізнес-процесами, такими як закупівля – виробництво – поділ, підпорядковане вирішенню основних завдань по зростанню якості сервісу замовників і зниження витрат в масштабі кожного ланцюга поставок.

Опрацюємо впровадження SCM у функціонування ТОВ «Ласий Кошик» та основні ланки його ланцюга поставок.

Робота ланцюга поставок починається з прогнозу споживання на ринку. Неточність в прогнозі обертається величезними втратами: невикористанням сировини і матеріалів, виробничими втратами, втратами в торгівлі, непрямими втратами. Якщо прогноз занижений, продукт нереально буде виявити в продажі. Якщо ж прогноз завищений, утворюються зайві товарні резерви, що тягне за собою уцінку товару і втрачену вигоду. Довгий виробничий цикл, сезонні коливання потреби, широка продуктова лінійка і скорочення життєвого циклу товарів – все це збільшує ймовірність помилки в прогнозах.

Неточності з'являються і в підсумку спотворення інформації всередині самого ланцюга поставок. Іншими джерелами спотворення інформації є промо-акції і недолік знань про запити фінальних покупців. Компанії можуть знизити негативний вплив забезпечивши прозорість інформації про потреби по кожному ланцюгу поставок.

Колівання потреби – не виняткове джерело невизначеності в ланцюзі поставок. Неясність є і у взаємодії з підрядником-ймовірно, жодна компанія не може похвалитися тим, що всі підрядники доставляють товар своєчасно і в повному обсязі, не роздувають ціни. Затримки у фізичних потоках часто з'являються через те, що підрядник не може своєчасно зреагувати на метаморфози потреб клієнта, затримує оформлення вантажу, або не може проконтролювати його транспортування. Щоб знизити закупівельні ризики, ТОВ «Ласий Кошик» створюють резерви або укладають контракти з «надлишковим числом» підрядників. Втім, це не є кращим виходом: страхові резерви – це, по суті, заморожені кошти, які можна було б інвестувати в бізнес, і, як показує практика, краще налагодити довгострокові партнерські відносини з особливо вірними підрядниками, ніж підтримувати величезний пул підрядників.

На відміну від складських резервів, на збільшення або зменшення виробничих потужностей потрібно істотний час. Ці ризики можна знизити за рахунок більшої еластичності, тобто за рахунок застосування тих же потужностей для виробництва різних продуктів. В оптимізації виробництва основна мета – на основі огляду і прогнозування потреби сформувати оптимальні виробничі плани, процеси складання і навіть досягти розумного розміщення обладнання.

Зайві складські резерви негативно відбиваються на фінансових показниках. У цій обстановці потрібно об'єднати резерви, зробити загальні компоненти для різних продуктів, відкласти останню стадію виробництва до тих пір, поки ненадійшли всі замовлення. Таким чином, для результативного управління резервами потрібно забезпечити перш за все, їх прозорість, а вже потім налагодити вузький зв'язок управління резервами (зокрема складом) з іншими підрозділами компанії і контрагентами.

Оптимізація в логістиці – це, в першу чергу, зниження втрат. Все управління ланцюгами поставок полягає в тому, щоб забезпечити покупця особливо добротним продуктом, тобто продуктом з найменшими втратами якості. Іншими словами, на шляху від виробництва до покупця якість продукту фактично незмінно падає, і завдання управління ланцюгами поставок полягає в тому, щоб властивості продукту змінилися в найменшій мірі. Для цього ланцюги поставок зобов'язані стрімко реагувати на мінливі обставини, забезпечувати стрімке переміщення товарів, бути прозорими з точки зору інформації і сприяти вузькій інтеграції компанії з її партнерами і контрагентами. Ланцюг поставок не може працювати благополучно, якщо виробник не знає, які резерви існують у ритейлера, і навпаки. На початковому рівні ТОВ «Ласий Кошик» повинено сфокусуватися на поліпшенні внутрішніх процесів і функцій. Фактично всі аспекти удосконалень знаходяться в 2-х основних областях-закупівлях і логістиці. Підсумком функціональної інтеграції є значне скорочення числа підрядників і 3-PL-

провайдерів, раціоналізація продуктового портфеля і оптимізація витрат на закупівлі. Даний локальний результат обмежується окремою функцією або бізнес-підрозділом і не має могутності на всю компанію.

На подальшій стадії еволюція ланцюгів поставок поширюється на міжфункціональному рівні. Якщо раніше логістика в ТОВ «Ласий Кошик» зводилася до складування і перевезень, то на новому етапі становлення потрібен і новітній погляд на логістику як сукупну систему планування, управління і контролю фізичних потоків. В даний період логістика починає брати на себе все більше функцій, якими раніше займався торговий відділ. Це обумовлено ускладненням руху товаропотоку і необхідністю використання особливих знань і логістичних методологій. Менеджмент зрозуміє результативність нової доктрини і намагається поширити її всередині ТОВ «Ласий Кошик». Стрижневий наголос робиться на вдосконаленні процесів проходження продуктів і служб по кожному ланцюгу поставок, для чого окремі галузі діяльності автоматизуються, впроваджуються інформаційні спецтехнології (управління складом, транспортом). Закупівельна тактика орієнтується на побудову тактичних взаємин з тісним колом підрядників. На цьому рівні головним фактором стає управління попитом – точні прогнози є запорукою результативного планування продажів і операційної діяльності.

Перешкодою до переходу на 3-й рівень може з'явитися недовіра керівництва ТОВ «Ласий Кошик» до зовнішніх партнерів і небажання ділитися з ними інформацією. Менеджмент, який поборює ці стереотипи, переводить компанію на подальший новітній ярус-максимальної прозорості та співпраці. На цьому рівні закупівлі забезпечуються силами кількох найважливіших підрядників. Бізнес-партнери беруть участь у плануванні діяльності компанії та розробці нових продуктів і служб. Відділ логістики налагоджує тактичну співпрацю з кваліфікованими 3-PL-провайдерами, в межах якого впроваджуються інформаційні системи, що поліпшують обмін інформацією та прозорість переміщень товарів між партнерами в ланцюгах

поставок. Маркетинг і продажі беруть участь в утворенні ланцюга поставок, забезпечуючи участь ключових покупців в конфігуруванні служб через інтерактивний online-портал. У сукупності застосування сучасних спецтехнологій співпраці та обміну інформацією (CRM, SRM, e-commerce, e-business) дозволяє компаніям і її зовнішнім партнерам досягти високого ярусу прозорості кожного ланцюга поставок, наслідком чого стають скорочення часу обробки замовлень, термінів надання служб і результативне управління фізичними джерелами.

Виходить, зростання результативності ланцюгів поставок є запорукою подальшого становлення і конкурентоспроможності ТОВ «Ласий Кошик», а використання сучасних спецтехнологій управління інтегрованою логістикою відіграє значиму роль в побудові вірного ланцюга поставок, що дозволяє забезпечити найвище задоволення потреб замовників

Для організації ефективної діяльності з управління матеріальними потоками ТОВ «Ласий Кошик» необхідно створити відділ логістики. Це дозволить відразу вибудувати логістичну систему і чітко прописати функції та обов'язки. На мій погляд на ТОВ «Ласий Кошик» можливе створення так званої класичної трирівневої організаційної структури служби логістики. На ТОВ «Ласий Кошик» в трирівневій організаційній структурі служби логістики повинні бути створені наступні відділи і групи (з фрагментами виконуваних функцій):

- відділ матеріально-технічного постачання або закупівель (розрахунок потреби в матеріальних ресурсах, вибір постачальника, організація процесу закупівель) на ТОВ «Ласий Кошик»;
- відділ складського господарства (приймання матеріальних ресурсів, їх складування, зберігання і відпуск у виробництво). Склади в окрему структурну одиницю не виділені – функції розподілені по інших відділах;
- відділ запасів (розрахунок оптимальних обсягів запасів

матеріальних ресурсів і готової продукції) – не виділений;

– відділ розподілу – лімітування потреби в матеріальних ресурсах, контроль за нормами витрати матеріалів і їх споживанням у виробничих підрозділах підприємства – не виділений;

– відділ інформаційного забезпечення (управління комунікаціями всередині служби логістики, зв'язок з підрозділами підприємства, постачальниками і споживачами) – на ТОВ «Ласий Кошик» даного відділу не існує.

У мікрологістичних ланцюгах, що функціонують в різних умовах виробничо-господарської діяльності підприємств або організацій, може бути використана модульна побудова відділів і груп служби логістики. У ТОВ «Ласий Кошик» доцільно скористатися варіантом для промислових підприємств з повним виробничим циклом, значною номенклатурою споживаних матеріальних ресурсів і широкою номенклатурою продукції, що випускається.

Цей варіант передбачає використання просторової структури її формування і являє собою багато ітераційний процес, здійснюваний в наступній послідовності (за ітераціями):

– проводиться набір функціональних блоків логістики, кількість яких залежить від напрямків діяльності суб'єктів господарювання;

– компонуються відділи або групи служби логістики в залежності від кількості працюючих на підприємстві і номенклатури використовуваних матеріально-технічних ресурсів;

– встановлюються принципи формування організаційної структури по кожному відділу або групі служби логістики;

– визначаються функції відділів і груп служби логістики на основі повного комплексу логістичних операцій, що виконуються на підприємстві в залежності від напрямку її виробничо-господарської діяльності;

– розраховується необхідна кількість співробітників по кожному

відділу або групі служби логістики на основі обсягів виконуваних логістичних операцій;

- формуються матеріальні та інформаційні потоки при взаємодії служби логістики з іншими організаційними структурами підприємства. Пропонована структура дозволяє паралельно виділити на підприємстві єдину функцію управління наскрізним матеріальним потоком.

У режимі реального часу надходять величезні обсяги інформації – від обладнання, об'єктів, клієнтів і постачальників. Тому нові можливості з'являються не тільки у виробництві, але і в таких областях, як логістика, дослідження і розробки, а також сфера обслуговування.

У 21 столітті галузь логістики стикається з багатьма конкуренціями та викликами. Зокрема, воно включає: високу ефективність надання послуг, найбільшою мірою задовольнити потреби споживачів, оскільки постачальник логістичних послуг здійснює зберігання, відстеження, доставку, експлуатацію та заходи безпеки товарів. На досягнення цих цілей все більше впливає використання інноваційних технологій. Однією з технологій з великим потенціалом і впливом на логістику є Інтернет речей (IoT).

Підсумовуючи, можна сказати, що головною особливістю Інтернету речей є повна автоматизація ресурсів і взаємодії між ними. Щоб залишатися конкурентоспроможними на ринку послуг, великі логістичні постачальники, такі як Amazon, DHL, UPS і FedEx, ефективно впроваджують цю концепцію в компанії. Використання радіочастотних датчиків на навантаженні скорочує час, необхідний для пошуку та передачі необхідної інформації. Крім того, сучасні клієнти все більше вимагають інноваційних методів, що також сприяє прискоренню застосування технології IoT в логістиці.

Застосування системи управління логістикою в практиці господарської діяльності ТОВ «Ласи Кошик» пояснюється необхідністю

скорочення проміжку часу між закупівлею сировини та постачанням товару кінцевому споживачу.

На основі комплексного підходу було запропоновано багато факторів для покращення та вирішення цих проблем. По-перше, об'єднайте всі складські операції в єдиний процес і вдосконалюйте кожен процес. По-друге, встановити тісний зв'язок між виробництвом і транспортуванням продукту.

Виявлені недоліки в роботі відділів збуту та транспортування вважаються рекомендаціями щодо їх усунення.

який є:

- виправити функціональний розподіл між працівниками відділу, збільшити кількість працівників відділу та підвищити вимоги до набору нових працівників;

- Рекомендації щодо зменшення складності окремих процедур та спрощення документообігу та інформації, які проходять та циркулюють у відділі.

Для досягнення цієї мети були вирішені наступні завдання:

- Дослідження логістичної системи компанії;
- Дослідження організаційної структури та управління розподілом;
- Досліджено всі аспекти управління запасами та всі аспекти інформаційних систем.

Отже, можна зробити висновок, що проект економічно доцільний і вигідний, а термін окупності інвестицій і термін поставки короткі. Прогнозне збільшення витрат проекту є скромним, але плідним. Остаточний результат розрахунку індексу економічної вигоди показує, що проект є здійсненним.

Отже, за результатами проведених досліджень пропонується два проекти задля реалізації:

- 1) модернізація програмного забезпечення логістичної діяльності (проект №1 – MPZLD);

2) розширення власного автопарку підприємства (проект №2 – RVAP).

Однчасна реалізація проектів є доцільною, але через значні інвестиційні затрати підприємство скоріше може обрати тільки один. Тому проведемо аналіз альтернативних варіантів впровадження запропонованих проектів з урахуванням впливу економічного середовища, яке повністю сприятиме (оптимістичний сценарій), більш–менш сприятиме (реалістичний сценарій) і не сприятиме реалізації проектів (песимістичний сценарій). Розглянемо показники оцінки ефективності реалізації запропонованих проектів, табл. 3.2.

Таблиця 3.2 – Показники оцінки ефективності інвестицій

Назва	Проект MPZLD			Проект RVAP		
	Оптиміст сценарій	Реаліст. сценарій	Песиміст сценарій	Оптиміст сценарій	Реаліст. сценарій	Песиміст сценарій
Початкові інвестиції , грн.	770 450	770 450	770 450	1 504 340	1 504 340	1 504 340
Додаткові інвестиції, грн.	1 806 250	1 572 500	1 336 625	1 874 250	1 631 700	1 386 945
Чистий приведений дохід (NPV), грн	273914,44	79 714,39	-105194,6	250066,87	-25224,10	-212043,1
Період окупності, років	0,43	0,49	0,58	0,80	0,92	1,08
Індекс доходності	2,34	2,04	1,73	1,25	1,08	0,92

Таблиця 3.3 – Фінансові результати реалізації альтернативних проектів за рік, грн.

Показники обсягу та структури річної реалізації	Проект №1– MPZLD			Проект №2 – RVAP		
	Оптиміст. сценарій	Реаліст. сценарій	Песиміст. сценарій	Оптиміст. сценарій	Реаліст. сценарій	Песиміст. сценарій
Дохід від реалізації продукції з ПДВ, грн.	6 800 000	5 920 000	5 032 000	6 800 000	5 920 000	5 032 000
Змінні витрати, грн.	4 993 750	4 347 500	3 695 375	4 925 750	4 288 300	3 645 055
Дохід від реалізації без ПДВ, грн.	5 440 000	4 736 000	4 025 600	5 440 000	4 736 000	4 025 600
Маржинальний дохід, грн.	446 250	388 500	330 225	514 250	447 700	380 545
Експлуатаційні витрати, грн.	51363,3	51363,3	51363,3	158852,65	158852,65	158852,65
Прибуток до оподаткування, грн.	394886,7	337136,7	278862,7	355397,35	288847,35	221692,35

Податок на прибуток (18%), грн	71079,61	60684,61	50195,11	63971,52	51992,52	39904,62
Чистий прибуток, грн.	323807,09	276452,09	228666,59	291425,83	236854,83	181787,73

Чистий прибуток за сценаріями проектів розраховано виходячи із прогнозованих обсягів реалізації, за вирахуванням експлуатаційних витрат і податку на прибуток у розмірі 18%. Побудуємо діаграму у вигляді рис. 3.2 для наочного відображення величини чистого прибутку за кожним із сценаріїв реалізації проекту.

Отже, обидва проекти є прибутковими хоча в різній мірі. Проте складемо матрицю можливих прибутків від реалізації проекту (див.табл.3.4). Прибуток від реалізації проекту розраховується як надходження від проекту за мінусом витрат на проект.

Таблиця 3.4 – Матриця можливих прибутків від реалізації проекту, грн.

	Прибуток від реалізації проекту залежно від стану економічного середовища		
	песимістичний	реалістичний	оптимістичний
Проект 1	228666,59	276452,09	323 807,09
Проект 2	181787,73	236854,83	291425,83

Складемо матрицю можливих втрат (упущеної вигоди) від реалізації проекту(табл. 3.5).

Таблиця 3.5 – Матриця можливих втрат від реалізації проекту, грн.

	Втрати від реалізації проекту залежно від стану економічного середовища		
	песимістичний	реалістичний	оптимістичний
Проект 1	3 695 375	4 347 500	4 993 750
Проект 2	3 645 055	4 288 300	4 925 750

Шляхом використання матриць можна обрати оптимальний варіант реалізації проекту, що сприяє досягненню кращого результату за будь-якого сценарію реалізації проекту. Отже, доцільніше буде обрати проект № 1–

MPZLD і розглядати його далі більш детальноше, адже він менш затратний і прибутковий.

ВИСНОВКИ

В даній роботі було розглянуто основні чинники і показники оцінки ефективності функціонування логічних систем, а також визначено основні проблеми оптимізації логістичної діяльності підприємства. Ефективний контроль логістичних витрат вимагає, щоб діяльність підприємства оцінювалася в цілому. Для розуміння бізнесу в цілому треба мати уявлення про результати діяльності усіх його функціональних областей.

Отже, сьогодні ідеї логістики поширюються у сфері соціальних послуг, в секторі домашнього господарства, в політиці, в демографії. Як видно, логістика може застосовуватися в різних сферах життя людини. Більш того, ця наука знаходиться в стадії активного розвитку, а значить, багато її аспектів постійно доповнюються й уточнюються. Цим і пояснюється велике різноманіття трактувань поняття «логістика». Логістика – це наука про управління матеріальними й пов'язаними з ними інформаційними, фінансовими, сервісними та іншими потоками з метою оптимізації функціонування господарських систем на основі ефективного використання всіх видів ресурсів.

Кондитерська галузь є однією із найрозвинутіших гілок харчової промисловості не лише на теренах України, а й далеко за її межами. Стабільна олігополія, яка склалася на вітчизняному ринку солодоців представлена такими велетнями, як ДП «Кондитерська корпорація «Рошен», ПрАТ «АВК», «Конті», корпорація «Бісквіт-Шоколад», Житомирська кондитерська фабрика «Житомирські ласощі», компанія «Нестле», ПАТ «Монделіс Україна». Основними макрогрупами кондитерської промисловості є борошняні (понад 40 % від загального обсягу), цукристі (близько 30 %) та какаоємні (28- 29 % від загального товарообороту) вироби. Такий розподіл ласощів українського ринку практично дублює світові тенденції.

Логістична система «Ласий кошик» має досить розгалужену, проте повну структуру, що забезпечує ефективне управління наскрізними потоками підприємства. Тим структури служби постачання змішаний, коли товарні групи, бюро, відділи спеціалізуються на закупівлі визначених видів товарів, сировини, устаткування тощо. Але поряд із товарними до складу відділу закупівель включаються також функціональні підрозділи — планове та диспетчерське.

У режимі реального часу надходять величезні обсяги інформації – від обладнання, об'єктів, клієнтів і постачальників. Тому нові можливості з'являються не тільки у виробництві, але і в таких областях, як логістика, дослідження і розробки, а також сфера обслуговування.

Застосування систем управління матеріальними потоками в практиці господарської діяльності ТОВ «Ласий Кошик» пояснюється необхідністю скорочення часових інтервалів між придбанням сировини і постачанням товарів кінцевому споживачеві.

Грунтуючись на комплексному підході, було запропоновано ряд факторів для удосконалення та вирішення цих проблем. В першу чергу об'єднання всіх складських операцій в єдиний технологічний процес і удосконалення кожного з них. По-друге, встановлення тісного зв'язку між виробництвом і транспортуванням продукції.

Виявлені недоліки в роботі відділу збуту і транспорту були розглянуті і винесені пропозиції щодо їх усунення.

А саме:

- щодо раціоналізації розподілу функцій між працівниками відділу, щодо збільшення кількості працівників відділу та підвищення вимог при прийомі на роботу нових співробітників;
- пропозиції щодо зменшення трудомісткості окремих процедур і щодо раціоналізації документообігу та інформаційних потоків, що проходять через відділ і циркулюючих всередині нього.

Для здійснення поставленої мети були вирішені наступні завдання:

- вивчена логістична система підприємства;
- вивчено організаційну структуру та управління розподілом;
- вивчено аспекти управління запасами, а також аспекти інформаційної системи.

В результаті можна зробити висновок, що проєкт є економічно обґрунтованим, прибутковим і з невеликим терміном окупності, і терміном виконання. Прогнозоване збільшення витрат на проєкт невисоке, але продуктивне. Підсумкові результати розрахунку показників економічної ефективності показали, що даний проєкт доцільний до виконання.

Також пропонуємо наступні покращення для «Ласий Кошик»:

1. модернізація програмного забезпечення логістичної діяльності (проєкт №1 – MPZLD);
2. розширення власного автопарку підприємства (проєкт №2 – RVAR).

Одночасна реалізація проєктів є доцільною, але через значні інвестиційні затрати підприємство скоріше може обрати тільки один. Тому проведемо аналіз альтернативних варіантів впровадження запропонованих проєктів з урахуванням впливу економічного середовища, яке повністю сприятиме (оптимістичний сценарій), більш–менш сприятиме (реалістичний сценарій) і не сприятиме реалізації проєктів (песимістичний сценарій).

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Чухрай Н. Логістичне обслуговування : підручник для вузів / Н. Чухрай ; М-во освіти і науки України. – Л. : Львів. політехніка, 2006. – 292 с.
2. Алесинская Т. В. Основы логистики. Общие вопросы логистического управления / Т. В. Алесинская. – Таганрог: Изд-во ТРТУ, 2005. – 121 с.
3. Дудар Т. Г. Основы логистики: навч. посіб. / Т. Г. Дудар, Р. В. Волошин. – Тернопіль: Економічна думка, 2006. – 163 с.
4. Кальченко А. Г. Основы логистики / А. Г. Кальченко. – Київ: Знання, 1999. – 136 с.
5. Крикавський Є. В. Логістика. Основи теорії: [підручник] / Є. В. Крикавський. – Львів: НУ «Львівська політехніка», 2004. – 416 с.
6. Колодізева Т. О. Методичне забезпечення оцінки ефективності логістичної діяльності підприємств: монографія / Т. О. Колодізева, Г. Р. Руденко. – Х.: Вид. ХНЕУ, 2012. – 292 с.
7. Баранець Г. В. Управління матеріальними та фінансовими потоками підприємства на основі логістичного підходу [Текст]: дис. канд. екон. наук: 08.00.04 / Г. В. Баранець; НАН України, Інститут економіки промисловості – Донецьк, 2007. – 195 с.
8. Долгов А. П. Логистический менеджмент фирмы: концепция, методы и модел: Учебное пособие / А. П. Долгов, В. К. Козлов, С. А. Уваров. – СПб.: Бизнес-пресса, 2005. – 384 с.
9. Смиричинський В. В. Логістика: навч.-метод. посібник / В. В. Смиричинський. – Т. : Екон. думка, 2009. – 264 с.
10. Родников А. Н. Логистика: Терминолог. словарь / А. Н.

РОДНИКОВ. – Москва : Инфра-м, 2000. – 340 с.

11. Паласюк Б. Логістичне управління підприємством: сутність і основні принципи / Б. Паласюк // Галицький економічний вісник. – 2012. – № 3(36). – С. 166–170.

12. Іваницька Т. Є. Методичний підхід до оцінки ефективності управління будівельним підприємством на основі логістичних критеріїв / Т. Є. Іваницька

// Економіка. Управління. Інновації. – 2013. – № 2.

13. Глогусь О. Логістика: навч. посібник / О. Глогусь; ТАНГ. – Тернопіль: Економічна думка, 1998. – 166 с.

14. Шевців Л. Ю. Логістичні витрати підприємства: формування та оцінювання: [монографія] / Л. Ю. Шевців, І. Петецький. – Львів: НУ «Львівська політехніка», 2011. – 244 с.

15. Казарина Л. А. Логистические издержки: проблемы учета и оценки / Л. А. Казарина // Вестник ТГПУ. – 2012. – № 9(72). – С. 24–27.

16. Григорак М. Ю. Логістичне управління зворотними матеріальними потоками виробничого підприємства / М. Ю. Григорак, А. О. Бондуровська // Вісник СНУ ім. В. Даля. – 2011. – № 5 (159). – Частина 2. – С. 232 – 236.

17. Иванов Д. А. Логистика. Стратегическая кооперация / Д. А. Иванов. – М.: Вершина, 2006. – 176 с.

18. Казарина Л. А. Логистика по контракту / Л. А. Казарина // Известия Иркутской государственной экономической академии. – 2004. – № 3. – С. 70-75.

19. Крикавський Є. Логістика. Для економістів. Підручник / Є. Крикавський. – Львів: Вид. Нац. універ. «Львівська політехніка», 2004. – 448 с.

20. Николайчук В. Е. Логистика: теория и практика управления: учебн. пособие / В. Е. Николайчук, В. Г. Кузнецов. – Донецк: НОРД-ПРЕСС,

2006. – 540 с.

21. Косарева Т. В. Логістична система: сутність дефініцій / Т. В. Косарева // Економіка АПК. – 2008. – № 11. – С. 12–18.

22. Короленко Н. В. Управління якістю логістичних процесів на підприємствах: інтегральна парадигма / Н. В. Короленко // Ефективна економіка. – 2013. –

№ 3. – С. 18–21.

23. Кристофер М. Маркетинговая логистика / М. Кристофер, Х. Пэк. – М.: Технологии, 2005. – 200 с

24. Тридід О. М., Таньков К. М. Логістичний менеджмент: навчальний посібник / За ред. проф., д-ра екон. наук О. М. Тридіда. – Х.: ВД «ІНЖЕК», 2005. – 224 с.

25. Шевців Л. Ю. Логістичні витрати підприємства: формування та оцінювання: [монографія] / Л. Ю. Шевців, І. Петецький. – Львів: НУ «Львівська політехніка», 2011. – 244 с.

26. Баранець Г. В. Управління матеріальними та фінансовими потоками підприємства на основі логістичного підходу [Текст]: дис. канд. екон. наук:

08.00.04 / Г. В. Баранець; НАН України, Інститут економіки промисловості – Донецьк, 2007. – 195 с.

27. Кальченко А. Г. Логістика [Текст]: підручник / А. Г. Кальченко ; М-во освіти і науки України. – 2-ге вид., без змін. – Київ: КНЕУ, 2006. – 284 с.

28. Дикань В. Л. Основи логістичної інтеграції при формуванні логістичних систем через утворення територіально-промислового кластера [Текст] / В. Л. Дикань – Українські залізниці. – №9. – 2014. – С. 22–26.

29. Дудар Т. Г. Основи логістики: навч. посіб. / Т. Г. Дудар, Р. В. Волошин. – Тернопіль: Економічна думка, 2006. – 163 с.

30. Березін О. В., Дуда С. Т., Міценко Н. Г. Управління потенціалом

підприємства: Навчальний посібник. – Львів: Магнолія 2006, 2011. – 308 с.

31. Григорак М. Ю. Логістичне управління зворотними матеріальними потоками виробничого підприємства / М. Ю. Григорак, А. О. Бондуrowsька // Вісник СНУ ім. В. Даля. – 2011. – № 5 (159). – Частина 2. – С. 232 – 236.

32. Омельченко В. Я. Стратегия развития логистических систем в условиях глобализации мировой экономики [Текст]: монографія / В. Я. Омельченко. – Донецк, ДонНУ, 2008. – 370 с.

33. Білик І. І. Логістичні концепції ефективного обслуговування на споживчому ринку // Соціально-економічні дослідження в перехідний період. Моніторинг соціально-економічного розвитку регіону: методологічні підходи (Збірник наукових праць). Випуск 3(53) / НАН України Інститут регіональних досліджень. – Львів, 2005 р.

34. Паласюк Б. Логістичне управління підприємством: сутність і основні принципи / Б. Паласюк // Галицький економічний вісник. – 2012. – № 3(36). – С. 166–170.

35. Решетник М. Оценка издержек и эффективности функционирования логистической системы предприятия // Риск (Рынок. Информация. Снабжение. Конкуренция). – 2011. – № 1. – С. 31–34.

36. Крикавський Є. Логістичне управління: Підручник – Львів: Видавництво Національного університету «Львівська політехніка», 2005. – 684 с.

37. Пушкар М. С. Логістичні системи підприємства: облік, аналіз і аудит : монографія / М. С. Пушкар, А. Г. Богач, В. Г. Мельник. – Тернопіль : Екон. думка, 2007. – 202 с.

38. Нікшич С. М. Оптимізування логістичних витрат у сфері управління хімічним підприємством / [С. М. Нікшич, Є. В. Крикавський, М. М. Мамчин, Р. Л. Сопільник] URL: <http://ena.lp.edu.ua:8080/bitstream/ntb/2762/1/40.pdf>.

39. Родников А. Н. Логистика: Терминолог. словарь / А. Н. РОДНИКОВ. – Москва : Инфра-м, 2000. – 340 с.
40. Логистика как форма оптимизации рыночных связей [Текст] / Под ред. Л. С. Федорова. – М.: Институт мировой экономики и международных отношений РАН, 2006. – 122 с.
41. Савіна Н. Б. Інвестування у логістичні системи [Текст]: монографія / Н. Б. Савіна; Нац. ун-т «Львівська політехніка». – Львів: Вид-во Львівської політехніки, 2013. – 328 с.26
42. Потенціал підприємства: формування та оцінка URL: <http://www.refine.org.ua/pageid-5425-3.html>.
43. Логістика: Учеб.пособіє для студентів вузів / М. Н. Григор'єв, А.П. Боргів,С. А. Уваров. – М.: Гардаріки, 2006. – 463 с.
44. Володіна Є. В. Моделювання логістичних процесів в сучасній підприємницькому середовищі// Російське підприємництво. 2004. № 8. – С. 3–9.
45. Солодка О. В. Реінжиніринг логістичних бізнес-процесів як спосіб їх вдосконалення / О. В. Солодка // Вісник НУ «Львівська політехніка». – 2010. – № 2. – С. 21–23.
46. Струтинська Ірина. Проблема визначення класу логістичного центру на вітчизняному ринку логістичної нерухомості [Текст] / Ірина Струтинська // Актуальні проблеми економіки. – 2015. – № 6. – С. 211–219.
47. Терентьев П. А. Классификации и модели логистики возвратных потоков // Логистика сегодня. – 2010. – № 4(40). – С. 242–251.
48. Показники ефективності інвестиційного проекту / Хелпікс – інтернет помічник. – 2015. URL: <https://helpiks.org/5-7689.html>.

ДОДАТКИ

Додаток А



«Продукція на експорт»

Хлібокомбінат «Ласий Кошик» є лідером у виробництві хлібобулочної та кондитерської продукції на ринку в Сумській області. На даний момент до складу корпорації «Ласий Кошик» входить 3 сучасних хлібопекарських комплексів, обладнаних лініями провідних європейських обладнань, а обсяг виробництва складає більше 10 тонн продукції, що випускається на добу. Виробничі потужності акредитовані і відповідають вимогам ISO 22000, FSSC і IFS FOOD.

Додаток Б

ЕКСПОРТ

«Ласий Кошик» зайняв одну з лідируючих позицій у хлібобулочній промисловості Сумщини, і тепер компанія орієнтована на розширення своєї діяльності та постачання продукції по всій Україні.

Метою компанії є передбачати очікування найвибагливіших клієнтів у смачному та корисному хлібі, хлібобулочних та кондитерських виробках.

Портфель продуктів ТОВ «Ласий Кошик» складається з широкого ряду товарів, що поєднує як традиційний український хліб, так і найпопулярніший іноземний. Ключові групи експортних товарів: заморожені хлібні напівфабрикати 90-95% готовності (налічує понад 70 позицій) та солодоці ТМ Bandinelli, виготовлені за традиційними італійськими рецептами (15 позицій).

Заморожені хлібні напівфабрикати та кондитерські вироби продаються через добре розвинені канали збуту: мережі роздрібно торгівлі (супермаркети), NoReCa, автозаправні станції, дистриб'ютори, державні установи та невеликі магазини.



Головна > Закупівлі

ДО УВАГИ ПОСТАЧАЛЬНИКІВ!

Компанія «Ласий кошик» є лідером виробництва хлібобулочних виробів в Сумській області, тому якість продукції – основний пріоритет для нас.

Ми зацікавлені в співпраці та цінуємо кожного постачальника.

Також процес закупівель повинен бути прозорим та доступним для всіх бажаючих, тому закупівля товарів та послуг, в тому числі сировини здійснюється виключно через комерційні торги на тендерній площадці <https://smarttender.biz/>

Для постачальників участь безкоштовна. Необхідна лише реєстрація за [посиланням](#).

Вся актуальна інформація про відкриті тендери та потреби компанії: