

Міністерство освіти і науки України  
Сумський державний університет

КАФЕДРА ЕКОНОМІКИ, ПІДПРИЄМНИЦТВА  
ТА БІЗНЕС-АДМІНІСТРУВАННЯ

**КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА БАКАЛАВРА**

Тема: Перспективи використання логістичної стратегії в умовах виробничого підприємництва (на прикладі ПАТ «Канівський маслосирзавод»)

Спеціальність 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність»  
Освітня програма 6.076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність»

Завідувач кафедри: \_\_\_\_\_ /Мельник Л.Г./

Керівник роботи: \_\_\_\_\_ /Зубко К.Ю./

Виконавець: \_\_\_\_\_ /Шило М.В./  
П.І.Б.

Група: \_\_\_\_\_  
шифр

Суми 2020

## ЗМІСТ

	С.
РЕФЕРАТ.....	4
ВСТУП.....	5
РОЗДІЛ 1 ХАРАКТЕРИСТИКА ЛОГІСТИЧНОЇ СИСТЕМИ ВИРОБНИЧОГО ПІДПРИЄМСТВА.....	7
1.1 Сутність логістичної діяльності підприємства.....	7
1.2 Планування та організація логістичної системи.....	13
1.3 Показники ефективності логістичної системи .....	14
РОЗДІЛ 2 ДОСЛІДЖЕННЯ ЛОГІСТИЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПАТ «КАНІВСЬКИЙ МАСЛОСИРЗАВОД».....	17
2.1 Характеристика підприємства ПАТ «Канівський маслосирзавод».....	17
2.2 Аналіз логістичної діяльності ПАТ «Канівський маслосирзавод».....	18
2.3 Аналіз проблем логістичної діяльності «Канівський маслосирзавод».....	21
РОЗДІЛ 3 ШЛЯХИ ОПТИМІЗАЦІЇ ЛОГІСТИЧНОЇ СИСТЕМИ ПАТ «КАНІВСЬКИЙ МАСЛОСИРЗАВОД».....	25
3.1 Розробка рекомендацій щодо підвищення якості логістичної діяльності компанії ПАТ «Канівський маслосирзавод».....	25
3.2 Оцінка витрат на формування складської мережі.....	31
3.3 Оцінка ефективності запропонованих заходів.....	38
ВИСНОВКИ.....	40
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	42

## РЕФЕРАТ

*Структура та обсяг кваліфікаційної роботи.* Робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел, який містить 24 найменування. Загальний обсяг бакалаврської роботи становить 44 с., у тому числі 11 таблиці, 3 рисунки, 1 формула.

*Мета роботи.* Метою роботи є розкриття й поглиблення теоретичних основ та розробка практичних рекомендацій щодо підвищення ефективності логістичної діяльності підприємства.

Для досягнення зазначеної мети були поставлені і вирішені наступні завдання:

- розкрити сутність логістичної діяльності підприємства;
- розглянути особливості організації та здійснення постачальницької, виробничої та розподільчої діяльності підприємства;
- здійснити аналіз дослідження логістичної діяльності підприємства;
- розробити напрямки оптимізації логістичної системи;
- оцінити ефективність вироблених підприємством робіт.

*Предметом дослідження* є сукупність теоретичних та науковометодологічних положень стосовно логістичної стратегії підприємства.

*Об'єктом дослідження* є логістична діяльність підприємства.

Методологічною основою роботи є методи економічного та статистичного аналізу, графічний і табличний методи, метод порівняння.

У першому розділі дано визначення логістичної системи, викладено основні характеристики логістичної системи виробничого підприємства, принципи організації логістичної системи та її планування.

У другому розділі вивчена загальна характеристика компанії ПАТ «Канівський маслосирзавод», розглянута організаційна структура, описаний

логістичний ланцюг поставок, виявлені основні проблеми, що негативно впливають на діяльність підприємства.

У третьому розділі запропоновані рішення виявлених проблем і їх економічне обґрунтування.

*Ключові слова:* логістична система, логістична діяльність, розподіл, логістичний сервіс, складська мережа.

## ВСТУП

Логістика охоплює всі сфери діяльності підприємства, та на всіх стадіях розвитку виробництва вона за допомогою сукупності різних видів діяльності, способів і засобів прагне скоротити витрати і виробити продукцію, заданої кількості і якості у встановлені терміни і у встановленому місці.

Логістика включає в себе наступні функціональні області: збутова логістика, транспортна, інформаційна, кадрова, виробнича та закупівельна логістика.

Логістична діяльність пов'язана з обробкою різноманітних потоків, таких як матеріальні, фінансові, інформаційні, кадрові та сервісні.

Актуальність обраної теми обумовлена значимістю розуміння функціонування підприємства як логістичної системи, що володіє набором елементів і унікальних зв'язків між ними, а також зв'язками між системою та її оточенням. Система, як цілісний організм потребує організованого управління для досягнення поставленої перед нею мети і для відповідності результатів діяльності стандартам якості.

Серед українських фахівців важливий внесок у розвиток логістики зробили Є. Крикавський, Н. Чухрай, М. Окландер, В. Николайчук, І. Смірнов [1-4]. У літературних джерелах аналізуються властивості логістичних систем, наводиться їхня класифікація, пропозиції щодо вирішення деяких проблем та основні положення становлення фундаментальних теоретичних положень формування логістичних систем.

В країнах з розвинутою ринковою економікою логістика – основа успішного функціонування суб'єктів господарювання, а формування логістичної системи забезпечує підвищення ефективності економічних процесів та зниження загальних витрат підприємств. В Україні кількість підприємств, що працює на основі концепцій логістики є невеликою.

Переважно це підприємства з іноземними інвестиціями, які мають окремі відділи логістики та добре сформовану логістичну систему.

Виходячи з вищевикладеного, метою роботи є розкриття й поглиблення теоретичних основ та розроблення практичних рекомендацій щодо підвищення ефективності логістичної діяльності підприємства.

У відповідності з метою були поставлені наступні завдання:

- розкрити сутність логістичної діяльності підприємства;
- розглянути особливості організації та здійснення постачальницької, виробничої та розподільчої діяльності підприємства;
- здійснити аналіз дослідження логістичної діяльності підприємства;
- розробити напрямки оптимізації логістичної системи;
- оцінити ефективність вироблених підприємством робіт

*Предметом дослідження* є сукупність теоретичних та науковометодологічних положень стосовно логістичної стратегії підприємства.

*Об'єктом дослідження* є логістична діяльність підприємства.

У першому розділі дано визначення логістичної системи, викладено основні характеристики логістичної системи виробничого підприємства, принципи організації логістичної системи та її планування.

У другому розділі вивчена загальна характеристика компанії ПАТ «Канівський маслосирзавод», розглянута організаційна структура, описаний логістичний ланцюг поставок, виявлені основні проблеми, що негативно впливають на діяльність підприємства.

У третьому розділі запропоновані рішення виявлених проблем і їх економічне обґрунтування.

Інформаційною базою дослідження роботи послужили праці вітчизняних вчених, спеціальна економічна література; соціально-економічна інформація, що міститься у фахових публікаціях; матеріали науково-дослідних організацій; статистична інформація ПАТ «Канівський маслосирзавод».

# РОЗДІЛ 1 ХАРАКТЕРИСТИКА ЛОГІСТИЧНОЇ СИСТЕМИ ВИРОБНИЧОГО ПІДПРИЄМСТВА

## 1.1 Сутність логістичної діяльності підприємства

Основним і фундаментальним поняттям у логістиці можна назвати поняття логістичної системи. У цього терміну існує кілька різних визначень, наведемо деякі з них нижче:

Логістична система – це система, наділена адаптивними властивостями, яка виконує логістичні операції і функції, має розвинуті зв'язки із зовнішнім середовищем, які можуть бути зворотними та складається переважно з декількох підсистем [5, 6]. В інших літературних джерелах, логістична система – це сукупність функціонально співвіднесених елементів, що націлені на виконання основної задачі логістики – доставки товару необхідної кількості і якості, в потрібний час і місце з мінімальними витратами [7, с.96].

Логістична система – це динамічна, відкрита чи стохастична складна або велика система зі зворотнім зв'язком, що виконує певні логістичні функції [8, с.164]. Як логістичну систему можна розглядати торгове, виробниче підприємство, підприємство, що надає послуги, територіально-виробничий комплекс [9,с.132 ].

Системи поділяють на два основних типи, це макрологістичні та мікрологістичні системи. Макрологістична система – це велика система управління матеріальними потоками, що охоплює підприємства і організації промисловості, посередницькі, торговельні і транспортні організації різних відомств, розташованих у різних районах, регіонах країни або в різних країнах. Цілі макрологістичних систем можуть відрізнятися від цілей мікрологістичних систем, тобто бути екологічними, соціальними чи політичними, а не пов'язаними з отриманням прибутку. Мікрологістичні системи – це підсистеми, структурні складові макрологістичних систем. Вони

пов'язані з певним підприємством і призначені для керування потоками в процесі виробництва, постачання і збуту [10, с.47].

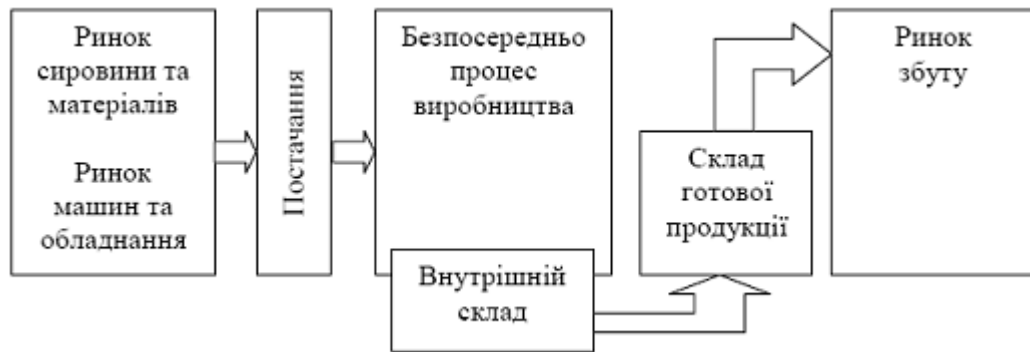


Рисунок 1.1 -Загальна схема логістичної системи підприємства[11]

Для того, щоб логістична система могла бути системою, вона повинна володіти певними властивостями, такими як:

**Цілісність і подільність.** Це властивість має на увазі, що логістичну систему можна буде виділити зі свого оточення як єдиний, цілісний об'єкт, що володіє власними цілями функціонування, планами розвитку, кінцевими результатами діяльності. Але при цьому система може бути розділена на складові елементи.

**Зв'язок.** У макрологістичних системах зв'язок між окремими елементами встановлюються на основі товарно-грошових відносин, оформлених у вигляді договору. Всередині мікрологістичної елементи системи пов'язані внутрішньовиробничими відносинами, тобто основа зв'язку безтоварна, організаційна.

**Організація.** Зв'язки між елементами упорядковані різними законодавчими, нормативними документами, положеннями, посадовими інструкціями.

**Інтегративні якості.** Тільки логістична система в цілому може поставляти товар, виконавши всі вимоги поставки, а також пристосовуватися (адаптуватися) до мінливих умов зовнішнього середовища. Відокремлені елементи системи самостійно не можуть вирішувати подібні завдання[12, с.353-354].



Так як система формується з підсистем і зв'язку між ними, розглянемо докладніше, з яких основних підсистем складається логістична система. Ці підсистеми являють собою три сфери застосування логістики – постачання, виробництво і розподіл.

Виділяють дев'ять основних підсистем:

- Управління закупівлями
- Складське господарство
- Запаси
- Транспортна логістика
- Виробнича логістика
- Управління розподілом
- Збутове управління
- Інформаційне забезпечення
- Кадрове забезпечення

Управління закупівлями – це підсистема яка забезпечує логістичну систему матеріалопотоком, що представляє собою сировину, матеріали і т. і. безпосередньо від першоджерела. Економічна роль – мінімізація витрат на покупку необхідної сировини, матеріалів.

Складське господарство є підсистемою, яка являє собою складські площі у вигляді будівель, споруд, площ, а так само спеціальним підйомно-транспортним обладнанням для транспортування і вантажопереробки матеріального потоку на території складського простору. Основним призначенням складу є розміщення і зберігання матеріалопотоку, його формування в запаси, переробка на складі і перетворення в потрібну транспортну одиницю. Економічна роль – мінімізація витрат на зберігання, утримання запасів і необхідне вантажоперероблення.

Запаси це товарно-матеріальні цінності необхідні для реалізації ключових бізнес-процесів організації. Наявність запасів забезпечує системі можливість адаптації до динамічного зовнішнього середовища, але в той же час це одна з найбільш витратних підсистем. Економічність логістичної

системи залежить від економічно обґрунтованого обсягу запасів. Економічна роль – оптимізація запасів.

Транспортна логістика – являє собою інструмент який сполучає різні елементи логістичної системи, що забезпечує своєчасність і безперебійність її функціонування. Економічна роль - мінімізація витрат на транспортування матеріального потоку.

Виробнича логістика - забезпечує перетворення надходжень матеріалопотоку в необхідну кінцевим споживачем готову продукцію заданої якості і з мінімальними витратами. Економічна роль - оптимізація витрат на виробництво продукції.

Управління розподілом - це підсистема, що забезпечує вихід матеріальних потоків з виробничої підсистеми і спрямування їх через логістичні канали з мінімальними витратами до кінцевих споживачів. Економічна роль - мінімізація витрат на розподіл продукції.

Збутове управління - підсистема, інтегрована з маркетингом. Головне призначення в своєчасній реалізації готової продукції споживачам з супутнім логістичним сервісом в потрібному місці і в потрібний час. Економічна роль - оптимізація витрат на реалізацію продукції і супутній логістичний сервіс.

Інформаційне забезпечення - забезпечує підсистема, що підтримує інформаційний зв'язок між усіма підсистемами логістичної системи, поряд з цим виконуючи функції управління і контролю. Економічна роль - мінімізація витрат на передачу, переробку і зберігання інформації.

Кадрове забезпечення - важливий елемент системи, задіяний при виконанні всіх логістичних операцій і який забезпечує цілеспрямовану діяльність логістичної системи. Економічна роль - оптимізація виконання логістичних функцій системи[13, с.234-235].

У теорії логістики є поняття логістики постачання, виробничої логістики, логістики складування, логістики дистрибуції, логістики сфери послуг тощо, тому існують і логістичні системи підприємства відповідно до перелічених функціональних сфер логістики: логістичні системи постачання,

логістичні виробничі системи, логістичні системи розподілу, інші. У відповідності до цього, умови функціонування і поставлені завдання логістичної системи відрізняються в залежності від функціональних підрозділів підприємств. Окремі функціональні підрозділи підприємства в логістичній системі підприємства є елементами цієї системи, а тісні зв'язки між цими елементами забезпечуються функціонуванням логістичних потоків. Тому, на нашу думку, достатньо було б поділити усі види логістичних систем на три великі групи, а саме: логістичні системи за функціональними областями управління (постачання, виробництво, збут тощо), логістичні системи за галузевою спеціалізацією підприємства або сферою діяльності, логістичні системи за рівнем (потужністю) бізнесу (комерційної структури)[14, с.90].

Будь-які логістичні системи володіють внутрішнім зв'язком між елементами, для того, щоб система функціонувала як цілісний організм, і могла адекватно реагувати на умови зовнішнього середовища. Контакти з зовнішнім оточенням обумовлені місцем логістичної системи у логістичному ланцюзі, яке в свою чергу залежить від діяльності організації. Щодо виробничої діяльності – вона неможлива без наявності сировини, матеріалів і допоміжного обладнання, а для того, щоб забезпечити виробничий процес необхідними ресурсами, обов'язковою умовою є наявність зв'язку з зовнішнім середовищем.

Тісний, націлений на високу продуктивність контакт з постачальниками дозволить реалізувати виробництво високоякісної продукції, яка відповідає існуючим стандартам якості. Від стабільності, своєчасності зв'язку залежить якість вироблених поставок, що безпосередньо відбивається на тривалості виробничої діяльності.

Однак зв'язок з навколишнім середовищем має вплив не тільки на вхідні в логістичну систему потоки, але так само і на вихідні.

Вироблений продукт необхідно реалізувати, тобто здійснити головну комерційну мету підприємства. Реалізація продукції відбувається шляхом

проходження по наявним каналам розподілу. Основним завданням логістики розподілу є доставка товарів у потрібний час і задане місце, для задоволення, сформованого маркетингом попиту з найменшими з можливих витратами. Важливе значення в цьому питанні має організація логістичних каналів.

Логістичний канал –це частково впорядкована множина різних посередників (організацій або окремих осіб), що здійснюють доведення матеріального потоку від конкретного виробника до його споживачів [15, с.220].

Ринок посередницьких послуг надає широкий вибір організацій, що надають дані послуги, що створює сприятливі умови для можливості вибору логістичного каналу. Вибір каналу збуту – це серйозне, в деякому плані стратегічне рішення, так як від зробленого вибору буде залежати швидкість, тривалість, ефективність просування і цілісність товару при її транспортуванні від місця виробництва до кінцевого споживача.

## **1.2 Планування і організація логістичної системи**

Для більшості підприємств в невід'ємні завдання реалізації корпоративної стратегії входить необхідність спроектувати і сформулювати логістичну систему, так як вона виконує ряд основних функцій:

- виробництво;
- складування і тимчасове утримання виробленого товару;
- формування готової продукції для відвантаження та транспортування;
- безпосередньо сам процес транспортування товарів.

Також процес моделювання логістичних систем включає завдання:

- визначення потреби в складах готової продукції;
- прийому і обробки заявок;
- обслуговування клієнтів;
- зберігання виробленого товару;
- внутрішньовиробниче управління запасами.

Для забезпечення внутрішньогосподарських потреб проектування логістичних систем дозволяє: керувати закупівлею і доставкою матеріалів; управляти внутрішньовиробничими запасами; контролювати рух сировини і матеріалів всередині циклу виробництва.

Структура логістичної системи безпосередньо залежить від потреби в грошових, товарно-матеріальних цінностях, трудових ресурсах які забезпечують її ефективне функціонування.

Під час планування логістичної системи необхідно враховувати розташування постачальників ресурсів сировини, для розміщення елементів системи з метою зниження транспортних витрат.

Підприємство може користуватися як власними складами і пунктами зберігання, так і використовувати орендовані склади, розподільчі центри або вантажні термінали.

При формуванні логістичної системи моделюються різні варіанти каналів транспортування. При виборі певного варіанту рішення необхідно звернути увагу на те, який вид транспорту буде використовуватися, які будуть маршрути і швидкість доставки, величина витрат, ритмічність, можливість організації розвантажень.

Одним з показників якості логістичної системи є динамічність. Їй властива мінливість, можливість адаптації та реструктуризація.

Найпопулярнішими методами які використовують при моделюванні логістичної системи є: аналітичний та імітаційний [16, с.143].

Метод аналітичного моделювання відбувається у три основні стадії:

- 1.Визначення основних принципів функціонування логістичної системи у вигляді математичних рівнянь.

- 2.Рішення сформованих рівнянь.

- 3.Визначення адекватності, або співвідношення отриманих результатів з реальним станом речей.

Перевага даного методу полягає в можливості застосування отриманої моделі необмежену кількість разів, а недолік у великому обсязі і складності математичних розрахунків.

Імітаційний метод дозволяє набагато простіше провести дослідження. Це моделювання відбувається в дві основні стадії:

- 1.Формування моделі логістичної системи.
- 2.Проведення серії дослідів над отриманою моделлю.

Перевага цього методу моделювання полягає в простоті реалізації, а недоліки у високому рівні витрат.

Моделювання логістичних систем дає можливість визначити набір господарських зв'язків між її елементами[17, с.90].

### **1.3 Показники ефективності логістичної системи**

Основним критерієм оцінки ефективності діяльності логістичної системи є величина логістичних витрат в ланцюзі управління поставками. Вона, зазвичай, не враховує динаміку всіх процесів, які протікають в системі з урахуванням існуючих зв'язків, але відображає ефективність реалізації основного завдання логістики – оптимізації усіх логістичних витрат.

Цей параметр відображає величину прибутку, який утворюється при проходженні матеріального потоку через ланцюг поставок.

Будь-яка з логістичних операцій несе в собі певні витрати.

Аналіз ефективності логістичної діяльності може здійснюватися за допомогою співвіднесення отриманого прибутку та понесених витрат, що виникають в ланцюзі поставок. До основних критеріїв оцінки ефективності можна віднести наступні дані:

- Загальні логістичні витрати
- Рівень якості логістичного сервісу
- Сукупна продуктивність підприємства
- Сукупна тривалість логістичних операцій

- Якість логістичної діяльності і рівень логістичного сервісу  
Дані критерії є основою при оперативному, тактичному і стратегічному плануванні на підприємстві [18, с.170].

Загальні логістичні витрати – це сума витрат які виникають при управлінні та здійсненні кожної логістичної операції і кожного логістичного процесу. Загальні витрати можна розділити за сферою їх виникнення:

- Внутрішні і зовнішні експлуатаційні витрати
- Витрати на адміністрування логістичної системи
- Витрати пов'язані з логістичними ризиками

Так само логістичні витрати можна класифікувати за функціональним сферами:

- Транспортні витрати
- Складські витрати
- Витрати на вантажопереробку
- Витрати на управління запасами
- Витрати на управління замовленнями
- Витрати на експлуатацію автоматизованих систем
- Витрати на формування та обслуговування запасів сировини і матеріалів
- Витрати на утримання і реалізацію готової продукції

Однак основними витратами є витрати на управління запасами і транспортні витрати[19, с.26].

Наступним критерієм оцінки ефективності логістичної системи є показник якості наданого логістичного сервісу.

Так як якість логістичного сервісу можливо оцінити лише в процесі його надання, існують проблеми з оцінкою якості наданих послуг. Тому якість визначається шляхом оцінки задоволеності очікувань споживача. Зазвичай критеріями для оцінки виступають наступні параметри:

- Відповідність строків надання послуги терміном заявленими клієнтом

- Гарантії на надані послуги
- Повноцінність виконання договірних зобов'язань
- Простота встановлення контакту з постачальником сервісу
- Коректність персоналу при наданні послуг

Ще одним критерієм оцінки ефективності логістичної системи є тривалість логістичних процесів. Йдеться про загальний час виконання замовлення.

Загальна продуктивність системи оцінюється за допомогою певних критеріїв:

- Кількість виконаних заявок за певний період
- Вантажні відправлення на одиницю складських потужностей і вантажомісткості транспортних засобів
- Відношення логістичних витрат на одиницю вкладених коштів
- Відношення логістичних витрат на одиницю виробленого продукту

Наступним показником ефективності функціонування логістичної системи є показник – дивіденди на вклади в логістичну інфраструктуру. Відображає ефективність вкладених коштів у логістичні підрозділи, такі як: складське господарство (склади різного виду і призначення, вантажні термінальні комплекси); транспортні підрозділи різних видів транспорту; транспортні комунікації (автомобільні і залізні дороги, залізничні під'їзні шляхи тощо); ремонтні та допоміжні підрозділи, які обслуговують транспортно-складське господарство; телекомунікаційна система; інформаційно-комп'ютерна система.

В цілому, для оцінки ефективності логістичної системи потрібно оцінювати її як цілісний організм, з функціонуючими зв'язками як усередині системи, так і за її межами. Виходячи з цього, систему слід розглядати як систему з ефективною зворотним зв'язком [20, с.390].



## РОЗДІЛ 2 ДОСЛІДЖЕННЯ ЛОГІСТИЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПАТ «КАНІВСЬКИЙ МАСЛОСИРЗАВОД»

### 2.1 Характеристика компанії ПАТ «Канівський маслосирзавод»

ПАТ «Канівський маслосирзавод» - провідне підприємство корпорації «Клуб сиру». Канівський маслосирзавод побудований в 1971 році. Завод знаходиться в екологічно чистому регіоні - Черкаська область, місто Канів. Історія заводу налічує більше 45-ти років. Завод випускає тверді сири, сухі молокопродукти (знежирене молоко, незбиране молоко), масло солодковершкове, сироватку.

Для виробництва сирів, виробничі лінії обладнані за останнім словом техніки і вважаються одними з кращих в Україні. Модернізація обладнання пройшла в 2005-2006 рр. і склала 7,6 млн. USD. На лініях встановлено обладнання всесвітньо відомих постачальників, зокрема, Siemens, Obran, Sealed Air, Alfa Laval. Завод повністю автоматизований, всі ключові показники вимірюються і відстежуються в онлайн-режимі.

На заводі впроваджені системи контролю якості виробничої продукції, які сертифіковані міжнародними сертифікатами ISO і HACCP.

Основні активи компанії - її торгові марки: впізнавана торгова марка з багатою історією - «КЛУБ СИРУ», під якою виробляються унікальні за смаком і рецептурами сири в різних цінових сегментах, а також молода торгова марка «КАНІВ 1971», яка набирає популярність завдяки високій якості традиційних сортів сиру і доступною ціною.

Мережа дистриб'юторів компанії охоплює всю Україну, а також ведеться успішна співпраця з національними і міжнародними мережами роздрібних продажів - АТБ, Ашан, Сільпо, Метро, Новус, Фуршет, Білла, Еко-маркет, Варус та ін.

Діяльність підприємства: переробка молока та виробництво сиру.

Види діяльності:

- 10.51 — Перероблення молока, виробництво масла та сиру
- 46.33 — Оптова торгівля молочними продуктами, яйцями, харчовими оліями та жирами
- 47.11 — Роздрібна торгівля в неспеціалізованих магазинах переважно продуктами харчування, напоями та тютюновими виробами

## **2.2 Аналіз логістичної діяльності ПАТ «Канівський маслосирзавод»**

Робота підприємства розпочинається з аналізу кон'юнктури ринку. Аналітичний відділ здійснює оцінку споживчого попиту, і на основі отриманих результатів формує приблизний план продажів на заданий період. Потім результати діяльності аналітичного відділу надходять у відділ продажів, де співробітники коригують отриману інформацію на основі наявних у них даних. Отримані і вже відредаговані, затвержені відділом продажів дані відправляються на підпис генеральному директору.

Наступним етапом формується план виробництва, встановлюються терміни, кількість та якість сировини і супутніх матеріалів для виробництва необхідної кількості зазначених позицій готової продукції.

План виробництва передають до відділу вхідної логістики або відділу закупівель. На даному етапі співробітники відділу закупівель аналізують отриманий матеріал, для того, щоб визначити, в якій кількості, якої якості і до якого терміну потрібно закупити і доставити необхідну для виробництва продукцію. Коли замовлений товар надійде на склад сировини і матеріалів, співробітники відділу вхідної логістики повинні провести приймання товару за кількістю та якістю. Після того, як потрібний товар буде вироблений, його потрібно доставити кінцевому споживачеві. Тут за справу беруться співробітники, чия спеціалізація орієнтована на вихідну логістику. Вони згідно замовлення, оформляють заявку на склад готової продукції з проханням консолідувати потрібні номенклатурні позиції, визначають

необхідний вид рухомого складу, а потім сформоване замовлення відправляють кінцевому споживачу. Безпосередньо перед відправкою співробітники відділу вихідної логістики проведуть контроль за якістю і кількістю, відповідно до гігієнічних норм і правил стандартизації. До переліку основних завдань в роботі логістів входить контроль своєчасності, повноти та вартості доставки. Середній термін доставки приблизно 7 днів.

Велика частина необхідної для виробництва молочної продукції закуповується саме влітку, в зв'язку з тим, що ціни на ці товари мають сезонний характер. Різниця в ціні, в залежності від сезону може коливатися в районі 30%, так як в зимовий період обсяг надоїв знижується в два-три рази. До продукції що закупується належать СОМ (сухе знежирене молоко), сироватка молочна суха, тверді сичужні сири.

Така продукція має досить великий термін придатності. Сухе знежирене молоко при дотриманні належних умов зберігання може зберігатися строком до восьми місяців, сироватка молочна суха строком до 6 місяців, сири терміном від 6 до 8 місяців. Придбана продукція зберігається на складі, так як витрати на зберігання і утримання товарних запасів обходяться дешевше, ніж закупівля тих же обсягів в зимовий період.

Планування виробництва здійснюється строком на дванадцять місяців, потім актуалізується щоденно.

Замовлення мають кластерну форму. Кластер дорівнює одній логістичній одиниці, наприклад одній машині. Кластер може включати в себе кілька асортиментних найменувань, наприклад тару і який-небудь харчовий продукт, за умови дотримання всіх технологічних вимог.

Визначення потреби в товарі відбувається методом розрахунку за формулою:

$$\text{Обсяг замовлення} = (\text{Потреба} \times 1 \text{ СР} + \text{СЗ}) - (\text{Залишок на складі} + \text{замовлення в системі}) \quad (2.1)$$

де СР – це час від замовлення товару до його приходу на склад;

СЗ – це страховий запас.

Чим більше буде СР, тим більше буде СЗ.

Основними споживачами компанії є дистриб'ютори і великі торгові мережі.

У число таких мереж входять: АТБ, Ашан, Сільпо, Метро, Новус, Фуршет, Білла, Еко-маркет, Варус та ін.

В даний час, від загального обсягу виробленої продукції, частка споживання торговельних мереж становить приблизно 60%, а частка решти дистриб'юторів 40%.

У зв'язку з кризовою ситуацією в країні споживання товарів змінилося. Найбільш споживчою стала продукція з низької цінової категорії. Обсяги продажу в динаміці представлені на рис.2.1, 2.2



Рисунок 2.1 – Кількість проданої продукції «Канівський маслосирзавод»

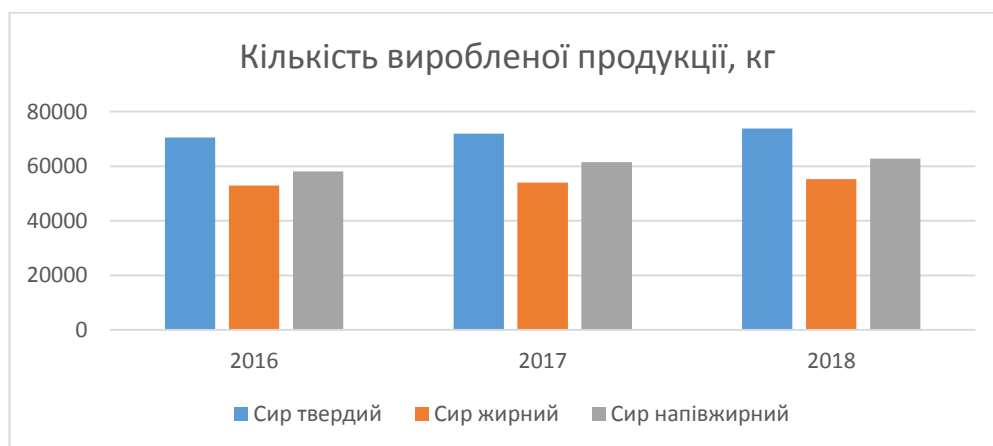


Рисунок 2.2 – Кількість проданих сортів сиру «Канівський маслосирзавод»

Підприємство «Канівський маслосирзавод» не має власного транспортного парку, тому користується послугами транспортних перевізників. Одним з ключових партнерів з перевезення вантажів є компанія «Антарес». «Антарес» надають послуги з доставки вантажу автомобільним транспортом, перевезення вантажів єврофурами і малотоннажними автомобілями, контейнерних перевезень.

### **2.3 Аналіз проблем логістичної діяльності «Канівський маслосирзавод»**

Оскільки підприємство бажає залишитися на ринку і підтримувати конкурентоспроможність своєї продукції, воно було змушене вжити нових заходів, які в основному охоплюють сферу маркетингу і сферу фізичного руху товарів (пов'язаних з місцем виробництва), використовуючи логістику.

Логістика - це система, що підтримує виробничий процес на підприємстві з усіма необхідними ресурсами (матеріалами, інформацією, людськими та грошовими ресурсами), шляхом інтеграції заходів, що підтримують виробничий процес. Охоплюються всі фактори, пов'язані з постачанням виробничого процесу сировиною, напівфабрикатами, допоміжними та експлуатаційними матеріалами, а також передачею напівфабрикатів і готової продукції до складу збуту [21, с.37]. Ефективна логістика поставок і розумне, у фінансовому відношенні, формування логістичних процесів набуває дедалі більшого значення на «Канівський маслосирзавод». Таким чином, підприємство значно знижує транспортні витрати, що є найбільшим фактором витрат, і краще використовує існуючі ресурси. Важливість логістики на підприємстві зростає, і її недооцінка може призвести до серйозних наслідків. За рахунок реінжинірингу логістичних процесів, підприємство має можливість керувати потоком вантажу «з одного джерела», що дозволяє скоротити час від виробництва до доставки товару до

кінцевого одержувача. На даному етапі розвитку підприємства, логістика вводить численні зв'язки з багатьма функціональними областями компанії, такими як виробництво, маркетинг і бухгалтерський облік. Збільшення інтересу до ролі обслуговування клієнтів у отриманні конкурентної переваги на ринку визначалося двома основними факторами:

- постійне підвищення очікувань клієнтів щодо виробника;
- зниження міцності традиційних брендів.

Якщо у клієнта є вибір з двох продуктів з подібною технологією виготовлення, йому все важче зафіксувати різницю між ними. Він вибере цей продукт, який буде доступний. Саме тому питання обслуговування клієнтів має багато вимірів і дуже складне. Високий рівень логістичного обслуговування клієнтів може стати стратегічним способом виділити компанію на внутрішньому і зовнішньому ринках. На сьогоднішній день обслуговування клієнтів є важливим «драйвом» для кожного ланцюжка поставок. Підвищення обізнаності клієнтів та збільшення їхніх вимог впливають на те, як управляються потоки на підприємстві. Обов'язками виробничих підприємств і підприємств торгівлі, стає простежити походження всієї продукції, відповідне маркування і контроль якості з моменту закупівлі сировини, обробки, розподілу по точках продажу.

Питання відстежування та контролю за походженням продукції набуває важливого значення в останні роки. Відстеження походження має на меті, з одного боку, (і, можливо, перш за все) захист споживачів, а з іншого боку, усунення ризику виробника. Концепція повної відповідальності за безпеку споживачів і якість продукції, що поставляється в глобальних ланцюгах поставок, досить складна і включає, серед іншого:

- ідентифікацію всіх компонентів продукту і гарантія правдивості цієї інформації (відсутність можливості введення інших інгредієнтів після закінчення процесу виробництва і упаковки готового продукту);

- гарантію відповідної якості продукції, сертифікованої відповідними системами або стандартами якості, наприклад, HACCP, ISO 9001: 2000, що є

результатом забезпечення якості виробництва, транспортування або зберігання;

- виключення можливості фальсифікації продукту;
- можливість швидкого розміщення на ринку і в ланцюжку поставок інших виробів тієї ж серії або серій виробництва;
- забезпечення негайного виходу з ринку і всіх місць у ланцюжку поставок, продукції, що ставить під загрозу безпеку життя і здоров'я.

Одним з основних завдань логістики підприємства є оптимізація та управління внутрішньовиробничими процесами виготовлення продукції. Логістика харчових продуктів включає управління потоком цих продуктів і інформацією по всьому виробничому ланцюжку (постачання сировини та упаковки, переробка продукції, зберігання, транспортування, розподіл).

По закінченню систематизації отриманої інформації і аналізу логістичних процесів в компанії «Канівський маслосирзавод» були виявлені наступні проблеми в логістичній діяльності компанії.

Географія поставок компанії дуже обширна, продукція поставляється сумарно в шістдесят дев'ять міст і географія продажів продовжує розширюватися (Казахстан, Білорусь, країни центральної Азії). Всі постачання в міста здійснюються безпосередньо з міста Канів. У зв'язку з цим термін доставки може бути до 10 днів, а це значний час для перевезення харчових продуктів. Відсутність проміжних складів ускладнює управління доставкою і негативно позначається на конкурентоспроможності підприємства.

Також існує проблема з відстеженням товару, що знаходиться в дорозі. Доставка споживачам здійснюється при співпраці з різними постачальниками транспортних послуг. Через відсутність своєчасної та систематизованої інформації про місцезнаходження вантажу в реальному часі неможливо гарантувати високу якість виконання замовлень клієнтів, що погано впливає на іміджі компанії.

З описаної вище проблеми випливає ще одна, це відсутність налагодженого зворотного зв'язку з магазинами-замовниками. Інформація про отримання замовлення, про задоволеності якістю товару, своєчасності поставки, має велике значення для надійних партнерських відносин і якості логістичного сервісу компанії.

Компанія при формуванні замовлень використовує піддони які вже були вживані, що веде до періодичного бою продукції, і як наслідок – додатковим витратам.

На підприємстві «Канівський маслосирзавод» лінійно-функціональна організаційна структура підприємства, на чолі якої перебуває директор. Переваги даної структури у відносній оперативності прийняття управлінських рішень та швидкої реакції у відповідь на розпорядження, особистої відповідальності керівників відділів за діяльність відділу і професіоналізм вирішення завдань фахівцями служб. Організація складається з наступних підрозділів: дирекція по поширенню і просуванню, дирекція з логістики та якості, дирекція з управління персоналом, дирекція зі стратегічного менеджменту, дирекція по режиму і безпеки, дирекція з фінансів і права, стратегічна бізнес-одиниця сир плавлений, стратегічна бізнес одиниця сир твердий, стратегічна бізнес-одиниця молочний комплекс.

В системі присутні елементи постачальницької, складської, виробничої і розподільної логістики.

У компанії немає налагодженого механізму зворотного зв'язку з споживачами продукції.



## РОЗДІЛ 3 ШЛЯХИ ОПТИМІЗАЦІЇ ЛОГІСТИЧНОЇ СИСТЕМИ ПАТ «КАНІВСЬКИЙ МАСЛОСИРЗАВОД»

### 3.1 Розробка рекомендацій щодо підвищення якості логістичної діяльності компанії «Канівський маслосирзавод»

Проаналізувавши логістичну діяльність компанії «Канівський маслосирзавод», виявлено наступні проблеми:

1. Відсутність проміжних складів.
2. Відсутність налагодженого зворотного зв'язку з магазинами-замовниками.

Для того щоб збільшити ефективність логістики розподілу, слід визначити необхідні складські потужності, що дозволить скоротити транспортні витрати на доставку кінцевому споживачеві, скоротити час доставки, підвищити оперативність реакції на змінюваний попит, а також підвищити якість логістичного сервісу.

Головним завданням при формуванні стратегії складування в логістиці є створення складської мережі. При цьому слід поєднувати мінімальність транспортних витрат при доставці продукції і максимальне якісне обслуговування споживача.

При формуванні складської мережі організації потрібно вирішити наступні завдання:

- будівництво власного складу, оренда або використання складів загального користування;
- визначення кількості складських комплексів;
- місце розташування складів;
- централізований або децентралізований спосіб постачання продукції на склад.

При вирішенні вищезазначених завдань формується оптимальна система складської мережі, завдяки якій компанія зможе підвищити якість наданих послуг і зміцнити своє становище на ринку.

Наступним завданням буде створення інфраструктури складів і здійснення складських робіт.

Для цього необхідно:

- визначити вид і розмір складів, в залежності від продукції і її характеристик;
- вибрати систему роботи складів, що поєднує мінімум витрат і максимальне завантаження потужностей.

Ще одним завданням у цьому питанні є здійснення контролю за діяльністю на складах. Для вирішення цього завдання необхідно:

- забезпечити можливість управління процесами на складах
- синхронізувати діяльність складських комплексів з діяльністю інших служб, пов'язаних з рухом потоків на підприємстві
- організувати оптимальний процес вантажопереробки
- використання автоматизованої системи керування всіма потоками: матеріальними, інформаційними і фінансовими.

Розглянемо модель системи розподілу матеріального потоку, рис. 3.1

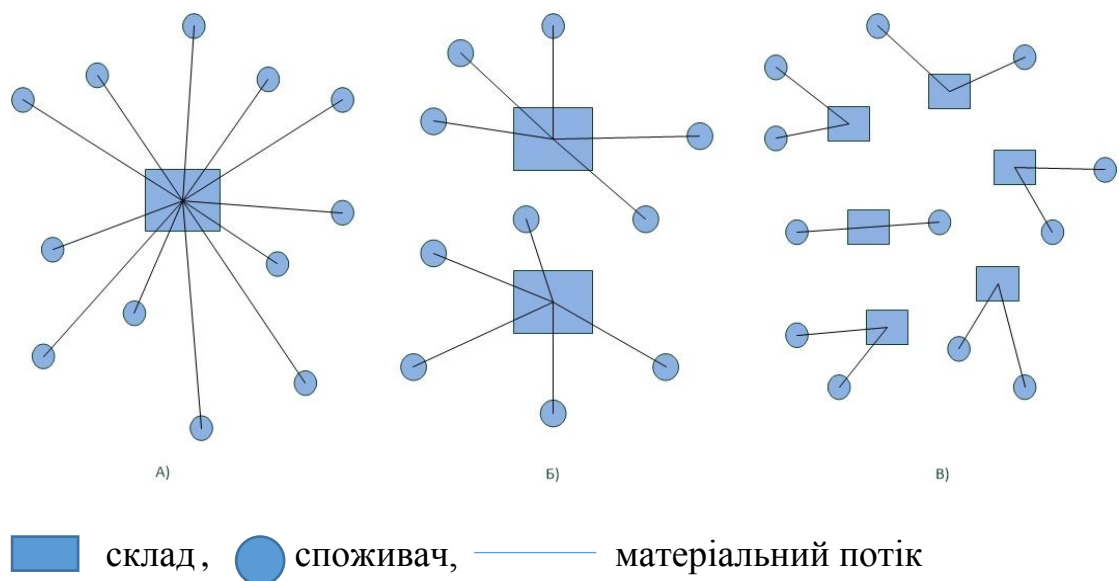


Рисунок 3.1 – Системи розподілу матеріального потоку

На малюнку зображені три варіанти організації розподілу матеріальних потоків, за допомогою одного складу, двох складів і шести складів.

При виборі варіанта А транспортні витрати на доставку є максимальними щодо решти варіантів. Варіант В передбачає наявність шести розподільних центрів, які розташовуються в безпосередній близькості до місць зосередження споживачів матеріального потоку. При використанні такого варіанту транспортні витрати з доставки товару будуть мінімальними, щодо решти варіантів. Але поява в системі розподілу п'яти додаткових складів збільшує експлуатаційні витрати, витрати на доставку товарів на склади, витрати на управління всією розподільною системою. Не виключено, що додаткові витрати в цьому випадку можуть значно перевищити економічний вигаш, отриманий від скорочення пробігу транспорту, що доставляє товари споживачам.

У таблиці 3.1 наведено умовну залежність витрат на функціонування складської системи від кількості існуючих в системі складів.

Таблиця 3.1 - Залежність витрат від кількості складів

Кількість складів	Витрати системи розподілу, у.о. / місяць					
	на доставку товару на склади	на доставку товару зі складу	на зберігання запасів	на експлуатацію складів	Втрати від зниження продажів, пов'язаних з віддаленістю складу	Всього
1	40	1050	360	300	150	1900
2	70	750	415	370	130	1735
3	130	660	480	440	110	1820
4	160	530	560	510	100	1860
5	185	450	685	560	90	1970
6	195	400	730	610	80	2015

При зміні кількості складів у системі розподілу частина витрат, пов'язаних з процесом доведення матеріального потоку до споживача, зростає, а частина знижується.

Вибір форми власності складу можливо зробити виходячи з наступних критеріїв наведених в таблиці 3.2

Таблиця 3.2 – Критерії вибору форми власності складу

Будівництво власного складу	Склад загального користування або орендований
Великий товарообіг	Не великий обсяг продажів
Висока оборотність	Зберігання сезонного товару
Висока концентрація споживачів	Нестабільний попит
Стабільний попит	Впровадження на новий ринок
Висока конкуренція	Початкова стадія розвитку фірми

Так як «Канівський маслосирзавод» велика виробнича організація зі стабільно великим обсягом виробництва і складським оборотом, високою концентрацією споживачів, що має постійний попит на продукцію і займає стабільну нішу на ринку, то більш виправданим буде вибір будівництва власного складського комплексу.

Чим вище конкуренція при обслуговуванні споживача, тим в пріоритеті такі фактори, як забезпечення належних, а в деяких випадках спеціальних умов зберігання продукції та контролю за її запасами. Все це можливо лише на власних складах. Маючи в своєму розпорядженні власні склади, керівництво підприємства може оперативнo коригувати стратегію збуту та зміцнення своїх активних позицій у конкурентній боротьбі.

Другою основною проблемою є питання відсутності налагодженого механізму зворотного зв'язку зі споживачами. Забезпечення високої якості продукції і виконаних робіт, а також максимальне задоволення вимог споживача є стратегічним пріоритетом у діяльності будь-якого підприємства. Налагоджена система зворотного зв'язку частково формує імідж компанії, допомагає усувати невдоволення діяльністю компанії і утримувати клієнтів. Але найголовнішою цінністю зворотного зв'язку є отримання інформації.

Зворотній зв'язок зі споживачем – система отримання інформації про реакцію покупця на придбаний товар або послугу [22, с.35].

Важливо знати бажання споживачів і давати їм саме те, що їм потрібно. Думки клієнтів це орієнтир напрямків вдосконалення і розвитку компанії. Відомості від клієнтів в першу чергу поділяються на дві основні групи: позитивні відгуки і негативні відгуки, тобто скарги. Піддавати аналізу варто і ті й інші. У отриманої від споживачів інформації варто виділити:

- відгуки про споживчі властивості товару;
- відгуки про якість обслуговування;
- відомості про дії самого споживача.

Дана інформація дасть можливість уточнити вимоги до продукції або послуг, і виявити сильні і слабкі сторони в діяльності організації.

Особливу увагу слід приділити претензіями з приводу контакту з споживачами, тому що рішення даних питань найменш затратно і може бути реалізовано за короткий термін.

Для організації збирання думок клієнтів існує безліч різних способів зворотного зв'язку.

Служба підтримки – стандартний канал спілкування з клієнтами. У будь-якій сфері бізнесу є люди, які потребують допомоги. Багато чого залежить від організації роботи цієї служби, клієнти повинні своєчасно отримувати достовірну інформацію. Є кілька основних правил роботи цього каналу:

- зацікавленість у вирішенні проблеми клієнта і доброзичливий тон спілкування;
- виявлення основних потреб користувача;
- своєчасні і вичерпні відповіді на будь-які питання.

Ефективність роботи може відстежити і сама служба підтримки, зазвичай, для цього користувача просять поставити оцінку або вказати наскільки корисним була відповідь. Здійснюється це шляхом створення спеціальної форми з вибором одного зі запропонованих варіантів і додавання його до відповіді, де клієнт вказує що, наприклад, "проблема була вирішена" чи "відповідь не дала потрібної інформації для вирішення проблеми".

Опитування – другий канал спілкування компанії зі своїми клієнтами. Можна розмістити на сайті компанії спеціальну анкету-опитування, що виявляє ставлення клієнта до якості наданих послуг, за допомогою чітко сформульованих запитань-критеріїв. Їх кількість має важливе значення, так як клієнтові не захочеться втрачати велику кількість часу на заповнення форми. Приклади запитань для анкети:

Ви отримали товар необхідної кількості і якості?

Були ми досить компетентні і доброзичливі до Вас?

Чи був товар у нас на складі?

Чи задоволені Ви швидкістю виконання замовлення?

А так само бажано надати можливість залишити власну думку у вільній формі.

Важливою умовою при складанні анкети є конкретність та простота заданих питань і можливість відповіді. Наявність виключно відкритої форми відповіді відлякує безліч можливих респондентів опитування, так як така відповідь потребує значно більшого часу.

Третій канал зворотного зв'язку – дзвінки клієнтам. Прямий дзвінок клієнту підкреслює його важливість і значимість. Такий жест дає можливість показати зацікавленість у співпраці та націленість на максимально задоволення потреб клієнта.

Необхідно показати клієнту особисту вигоду від участі в опитуванні — це підштовхне його дати більш продумані відповіді. Слід донести до нього думку, що участь в опитуванні дозволить компанії підвищити якість обслуговування і краще задовольняти потреби клієнтів.

### **3.2 Оцінка витрат на формування складської мережі**

Виходячи з розроблених рекомендацій, формування складської мережі буде здійснено шляхом вирішення завдань в наступній послідовності:

1. Визначити місце розташування складів на основі щільності скупчення споживачів.
2. Визначити кількість складів на основі певних груп скупчення споживачів і їх вигляд.
3. Розрахувати вартість будівництва власного складу.
4. Визначити спосіб постачання продукції на склад.

Грунтуючись на географії поставок представленої на рисунку 3.2, можливо умовно розділити територію поставок на три географічні сектори, в яких відбувається основне скупчення кінцевих споживачів, яким поставляється продукція компанії, для визначення кількості складів та їх місця в розподільній мережі підприємства.

Так як кількісних даних вантажообігу по кожному споживачу немає, вважаємо, що вантажообіг однаковий.

Перший сектор, умовно іменується «Західний сектор» включає в себе наступні області: Львівська, Тернопільська, Хмельницька, Івано-Франківська, Чернівецька, Ужгородська.

Другий сектор, умовною назвою «Південний сектор» включає в себе наступні області: Кіровоградська, Миколаївська, Одеська, Херсонська, Черкаська.

Третій сектор, умовно іменується «Східний сектор» включає в себе наступні області: Полтавська, Харківська, Дніпропетровська, Запорізька.

Основним сектором є «південний» сектор, так як виробниче підприємство та його складські потужності розташовані саме в цьому секторі. Тут розташовується центральний склад готової продукції, з якого в даний момент проводяться всі існуючі відправки товарів споживачам. У зв'язку з тим, що даний сектор вже обслуговується одним складським комплексом, будівництво додаткових складів в цьому секторі недоцільно.

«Західний» сектор володіє найвищою щільністю скупчення споживачів, а значить будівництво складу в цьому секторі найбільш ефективно.



Рисунок 3.2– Умовний поділ географії продажів на сектори

«Східний» сектор має найнижчу щільність скупчення споживачів, тому будівництво власного складу в цьому секторі може принести більше витрат, ніж прибутку.

З цього випливає, що виробляти будівництво слід тільки в «Західному» секторі. Склад в «Західному» секторі буде володіти наступними характеристиками:

Таблиця 3.3– Характеристики складу

По відношенню до учасників логістичної системи	Склад виробника
По відношенню до базисних функціональних областей логістики	Склад логістики розподілу
За видом продукції	Склад зберігання готової продукції
За формою приналежності	Власний склад
За змістом виконуваних операцій	Розподільчий
За товарною спеціалізацією	Спеціалізований
За ступенем механізації складських операцій	Механізований
За кількістю поверхів	Високостележний
За конструкцією	Закрита споруда
За розміщенням	З під'їздом для автотранспорту



Будівництво складу передбачається здійснювати в Івано-Франківській області, з використанням послуг асоціації будівельних компаній "Престижбуд".

Особливості роботи компанії:

- індивідуальний підхід до кожного клієнта;
- гнучка цінова політика;
- широкий вибір вітчизняних та імпортованих матеріалів;
- швидке комплексне обслуговування клієнтів;
- значне скорочення витрат на будівництво завдяки технічним рішенням;
- жорсткий контроль якості матеріалів.

На сайті компанії є спеціальна форма, яка дозволяє розрахувати вартість будівництва типової складської будівлі, у результаті розрахунку якої можливо отримати приблизний кошторис на будівельні роботи та необхідні матеріали, автоматично визначити вартість будівництва.

Для заповнення форми потрібно всього три параметра: довжина будівлі в метрах, ширина будівлі в метрах, висота будівлі в метрах.

Так як продукцією на складах є продукт молочної переробки, а саме плавлені сири з терміном придатності до 5 місяців, то зберігання великих обсягів товару недоцільно, а відповідно розміри складу повинні бути адекватні запланованим для зберігання обсягами продукції.

У зв'язку з цим заповнюємо форму наступними значеннями:

Довжина будівлі в метрах -25 метрів

Ширина будівлі в метрах -15 метрів

Висота будівлі в метрах -12 метрів

На підставі заданих значень була розрахована кошторис, представлена в таблицях номер 3.4- 3.9

Таблиця 3.4 – Основні характеристики складської будівлі

Основні характеристики будівлі	Значення
Довжина будівлі	25 м
Ширина будівлі	15 м
Висота будівлі	12 м
Площа будівлі	375 м.кв.
Периметр будівлі	80 м
Площа стін	976 м.кв.
Площа покрівлі	416 м.кв.
Загальна площа	1392 м.кв.
Товщина підлоги	100 мм

Таблиця 3.5 – Вартість земляних робіт

Земляні роботи				
Найменування матеріалів	Од.виміру.	Кількість	Ціна	Сума
Щебінь	м. куб	19	1350	25650
Пісок	м. куб	57	510	29070
Грунтові роботи				
	м. кв.	375	550	206250
Усього за розділом				260970

Таблиця 3.6 – Влаштування фундаменту та підлоги

Найменування матеріалів	Од.виміру.	Кількість	Ціна	Сума
Бетон	м. куб.	64	4200	268800
Арматура	тонн	2.56	20000	51200
Заливка фундаменту і з/б підлоги	м. куб.	64	3700	236800
Усього за розділом				556800

Таблиця 3.7 – Будівництво будівлі з покрівлею

Найменування матеріалів/робіт	Од.виміру.	Кількість	Ціна	Сума
Метал	тон	23	37000	851000
Ґрунтівка	кг	184	120	22080
С.-панелі стінові 100ППС	м. кв.	976	1480	1444480
С.-панелі покрівельні 120ППС	м. кв.	416	1750	728000
Добірні елементи	м. кв.	348	470	163560
Саморізи для кріплення сендвіч-панелей	шт.	975	24	23400
Матеріали для вимощення та витратні матеріали	тон	23	14000	322000
Виготовлення металоконструкцій	тон	23	12000	276000
Ґрунтівка	кг	184	190	34960
Монтаж покрівлі	м. кв.	976	360	351360
Монтаж добірних елементів	м. кв.	416	420	174720
Усього за розділом				4709245

Таблиця 3.8 – Отвори

Найменування матеріалів/робіт	Од.виміру.	Кількість	Ціна	Сума
1	2	3	4	5
Вікна	м. кв.	25	2600	65000
Ворота розпашні	шт.	1	38500	38500
Двері ПВХ 0,9х2,1 вхідні	шт.	1	15400	15400
Установка вікон	м. кв.	25	600	15000
Установка дверей	шт.	1	2800	2800
Установка воріт	шт.	1	6300	6300
Усього за розділом				143000

Таблиця 3.9 – Підсумкові значення і додаткові витрати

Всього матеріалів	3911765
Всього виконаних робіт	1758430
РАЗОМ	5670195
Транспортні витрати	141755
Вантажопідйомні механізми	113404
Накладні витрати	453616
Вивіз сміття	28351
<b>ЗАГАЛЬНА ВАРТІСТЬ БУДІВНИЦТВА</b>	<b>6407321</b>

Вибір висоти та високостелажності складу визначений таким чином, що будівництво високої будівлі обходиться значно дешевше, ніж будівництво більш широкого або довгого складу.

Так як склад високостелажний, планується використовувати механізацію складських процесів за допомогою крана-штабелера.

Використання крана-штабелера обумовлено наступними перевагами в порівнянні зі складами, що обслуговуються підлоговими електроштабелерами і автонавантажувачами:

- краще використання площі та об'єму складського приміщення за рахунок скорочення ширини проїзду в півтора-два рази.
- можливість розміщення складу в будь-якому приміщенні.
- відсутність спеціальних вимог до підлог.
- крайні стелажі або існуючі підкранові шляхи кран-балок є шляхами кран-штабелерів.
- велика продуктивність (сучасні кран-штабелери оснащені частото-регульованими приводами, що дозволяють працювати крану з високою швидкістю).
- зниження витрат на складування вантажів.
- простота управління і обслуговування.

- низька вартість експлуатації.
- можливість автоматизації обліку вантажів.
- вартість крана-штабелера в 1,5-2 рази нижче, ніж навантажувача.
- не підлягає реєстрації в органах нагляду.

Постачання на склад передбачається організувати централізовано, зі складу в Каніві.

### 3.3 Оцінка ефективності запропонованих заходів

На основі розрахунків, проведених в попередньому розділі, було встановлено, що вартість складу становить 6407321 грн. Калькуляція наведена в таблицях 3.4-3.9.

При наявності єдиного складу готової продукції в місті Канів, витрати на вантажно-розвантажувальні роботи і доставку до кінцевого споживача сумарно 40 тон продукції, при користуванні послугами компанії «Антарес» представлені в таблиці 3.10.

Таблиця 3.10 – Витрати на вантажно-розвантажувальні роботи і доставку вантажу деяким споживачам зі складу в Каніві

Пункт відправлення	Пункт призначення	Використовуваний транспорт	Вартість перевезення, грн	Вартість вантажно-розвантажувальних робіт, грн	Разом, грн
1	2	3	4	5	6
Канів	Луцьк	До 5 тон	7610	865	8475
Канів	Ужгород	До 20 тон	9780	2060	11840
Канів	Вінниця	До 10 тон	6450	1530	7980
Канів	Львів	До 5 тон	5190	865	6055
Сумарні витрати					34350
Витрати на 1 тону вантажу					858,75

При наявності другого складу готової продукції в місті Тернопіль, витрати на вантажно-розвантажувальні роботи і доставку до кінцевого споживача сумарно 40 тон продукції, при користуванні послугами компанії «Антарес» представлені в таблиці 3.11.

Таблиця 3.11 – Витрати на вантажно-розвантажувальні роботи і доставку вантажів деяким споживачам зі складу в Тернополі

Пункт відправлення	Пункт призначення	Використовуваний транспорт	Вартість перевезення, грн	Вартість вантажно-розвантажувальних робіт, грн	Разом, грн
Канів	Тернопіль	До 40 тон	6595	3050	10000
Тернопіль	Луцьк	До 5 тон	3620	865	4485
Тернопіль	Ужгород	До 20 тон	4730	2060	6790
Тернопіль	Вінниця	До 10 тон	3150	1530	4680
Тернопіль	Львів	До 5 тон	2980	865	3845
Сумарні витрати					29800
Витрати на 1 тону вантажу					372,5
Різниця в сумарних витратах					4550
Різниця витрат на 1 тону вантажу при наявності складу в Тернополі					486,25

На основі розрахунків, наведених в таблицях 3.10 та 3.11 бачимо, що сумарні витрати на транспортування і вантажно-розвантажувальні роботи зменшились на 4550 грн., а при розрахунку на 1 тону вантажу зменшились на 486, 25 грн, що становить 15% від витрат до будівництва складу в Тернополі.

Будівництво другого складського комплексу в складській мережі логістичної системи ПАТ «Канівський маслосирзавод» дозволить:

- Значно скоротити терміни доставки товару до кінцевого споживача
- Мінімізувати транспортні витрати на доставку товару.
- Забезпечити можливість доставки товару більш дрібними партіями при більшій частоті постачання.
- Зменшити дальність перевезень, що дозволить зробити крок вперед щодо здійснення поставок точно в строк.

- Скоротити відстань розміщення інфраструктури виробника від споживача.
- Дозволить вийти на зарубіжні ринки збуту.

Створення форми зворотного зв'язку на власному сайті компанії «Канівський маслосирзавод» не вимагає спеціальних фінансових вкладень, що підвищує привабливість здійснення даної процедури. Ефективність від реалізації цього заходу у фінансовому еквіваленті конкретно визначити неможливо, але своєчасна обробка даних, зібраних за допомогою форми зворотного зв'язку дозволить:

- Проаналізувати загальну задоволеність клієнтів від роботи з компанією.
- Можливість отримати пораду та рекомендації по поліпшенню якості товарів.
- Оцінити якість обробки замовлень.
- Визначити проблемні місця у процесі наданні логістичних послуг.

Розробка даної форми так само допоможе звернути увагу споживачів на інтерес компанії до якості своєї діяльності, на вподобання клієнтів і проблеми, що виникають у них в процесі контакту з товарами або послугами, що надаються підприємством.

Інформація про отримання замовлення, про задоволеність якістю товару, своєчасності поставки, має велике значення для надійних партнерських відносин і якості логістичного сервісу компанії.

## ВИСНОВКИ

У дипломній роботі бакалавра був проведений аналіз логістичної діяльності ПАТ «Канівський маслосирзавод». Розглянуто його організаційна структура, проаналізовано шляхи руху матеріальних та інших потоків. Вивчено основні етапи роботи підприємства, такі як формування плану виробництва, розрахунок потреби в сировині та матеріалах, особливості закупівлі і зберігання сировини та принципи розподілу готової продукції.

ПАТ «Канівський маслосирзавод» є виробником сирно-молочної продукції в Канів. Реалізація товарів здійснюється як всередині країни, так і в країнах близького зарубіжжя, сумарно в шістдесяти дев'яти містах. Продукція розповсюджується за допомогою великих торгівельних мереж та дистриб'юторів, дотримуючись регіонів продажів між ними.

Підприємство має власний склад готової продукції в місті Канів, у зв'язку з цим несе великі витрати на транспортування продукції кінцевим споживачам, а також терміни доставки продукції в деякі міста може становити до 10 днів, що є значним терміном для транспортування харчових продуктів.

На підприємстві ПАТ «Канівський маслосирзавод» відсутня налагоджена система зворотного зв'язку зі споживачами, що негативно позначається на логістичному сервісі підприємства.

Для вдосконалення логістичної діяльності ПАТ «Канівський маслосирзавод» було запропоновано заходи по розробці складської мережі та методи розподілу продукції, а також створення спеціальної форми зворотнього зв'язку з клієнтами на офіційному сайті компанії.

Для реалізації першого заходу проведено розподіл регіонів збуту на три основних сектори розподілу, визначено доцільність створення додаткових складських площ, виявлено особливості формування додаткових складських потужностей, такі як вибір форми власності складу, кількості складів та системи постачання складів.



В результаті було виявлено, що доцільним виявилось будівництво власного складу в місті Тернопіль, скориставшись послугами компанії ТОВ «Престижбуд». Була розрахована вартість будівництва нового складського комплексу, визначено його характеристики і метод постачання.

Таким чином, використання нових складських потужностей дозволить скоротити витрати на постачання готової продукції кінцевим споживачам за рахунок зменшення відстані перевезень, а також скоротити терміни поставок.

Для реалізації другого заходу була розроблена модель форми зворотнього зв'язку, і визначені види питань, для з'ясування задоволеності споживачів роботою підприємства як в цілому, так і за певними напрямками.

Результати аналізу відгуків споживачів дозволять виявити недоліки в роботі деяких служб підприємства, для усунення слабких місць в діяльності організації і визначення подальшого вектору розвитку.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Крикавський Є. Логістика. Основи теорії: [підручник]. Львів: Вид-во Нац. ун-ту “Львівська політехніка”, Інтелект-Захід, 2004. 416 с.
2. Николайчук В. Е., Кузнецов В. Г. Логистика: теория и практика управления : учеб. пособие. Донецк : НОРДПРЕСС, 2006. 540 с.
3. Окландер М. А. Логістична система підприємства : монографія. Одеса : Астропринт, 2004. 309 с.
4. Смирнов І. Г. Логістика: просторово-територіальний вимір. К. : Обрії, 2004. 334 с.
5. Кочубей Д. В. Оцінка ефекту від впровадження логістичних інформаційних систем. *Бізнес Інформ*, 2014. № 6. С. 228-232
6. Ананко І.М. Оцінка ефективності функціонування логістичних систем на аТП. *Економіка транспортного комплексу*, 2014. №24. С. 125-138
7. Лемеш І.О. Сутність логістичної системи та її функціональна значущість на підприємстві в системі прийняття управлінських рішень. *Управління розвитком*. 2013. №1 (141) . С. 96-98.
8. Жук Ю. О. Система показників ефективності логістичного управління підприємствами готельного господарства. *Економічний простір*, 2013. № 71. С. 162-172.
9. Колодка Я.В. Особливості та оптимізація логістичних систем підприємств сільськогосподарської галузі. *Інноваційна економіка*, 2014. №2. - С.131-136
10. Родимченко А. О. Формування методичних підходів до оцінки рівня розвитку логістичної системи. *Бізнес Інформ.*, 2014. № 4. С. 45-49.
11. Струнін В. В. Комплексний аналіз логістичної системи підприємства та визначення ефективності від її впровадження. *Ефективна економіка № 1*, 2017. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5386> (дата звернення 12.05.2020)

12. Шевчун М. Б. Особливості управління логістичними процесами на торговельних підприємствах. *Сталий розвиток економіки*, 2013. № 3. С. 353-356.
13. Григорьев М. Н., Долгов А.П., С.А. Уваров С.А. Логистика: учеб. пособие [для студентов вузов]. М.: Гардарики, 2006. 463 с.
14. Мішеніна Н. В., Туренко Ю.О. Логістичний підхід в управлінні витратами виробничої системи підприємства: стратегічні орієнтири. *Вісник Сумського національного аграрного університету: серія "Економіка та менеджмент"*, 2015. №5 (64). С.89-92
15. Питуляк Н. С. Логістична система – основа підвищення ефективності функціонування підприємств сфери. *Інноваційна економіка*, 2013. № 6. С. 218-221.
16. Сметаніна А. В. Взаємодія служби логістики із суміжними структурними підрозділами. *Управління розвитком*, 2014. № 1. С. 143-145.
17. Загорна Т.О., Ткачова А.В. Управління ризиками в логістичній системі підприємства. *Економіка Крима. Научно-практический журнал*, 2009. №27. С. 89—93.
18. Організація та проектування логістичних систем. Підручник / за ред. проф. М. П. Денисенка, проф. П. Р. Лековця, проф. Л. І. Михайлової. К.: Центр учбової літератури, 2010. 336 с.
19. Зборовська О.М. Аналіз факторів впливу на обсяги логістичних витрат. *Економіка та держава*, 2011. №7. С. 26— 27.
20. Палагін Ю.І. Логістика. Планування і управління матеріальними потоками. Л.: Політехніка, 2012. 630 с.
21. Зборовська О.М. Актуальність використання логістики у виробничо-господарській діяльності підприємств. *Вестник национального технического университета «ХПИ»* № 5, 2010 р. С. 36— 42.
22. Клушко Н.С. Економіко-організаційний механізм логістичних процесів у виробничій сфері: дис.канд. екон. наук. Х, 2010. 182 с.

23. Чернописька Н.В. Методичні підходи оцінювання логістичної діяльності підприємства. *Вісник національного університету «Львівська політехніка»*. Серія «Логістика». № 623, 2008. С. 265-271.
24. Крикавський Є. Логістичне управління: Підручник. Львів: Видавництво Національного університету «Львівська політехніка», 2005. 684 с.