

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Кафедра економіки підприємства та організації підприємницької діяльності
(найменування кафедри)

Допущено до захисту
Завідувач кафедри

(підпис)
“10” травня 2024 р.

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
на здобуття освітнього ступеня бакалавр
зі спеціальності 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність»
(шифр та найменування спеціальності)
за освітньою програмою «Економіка підприємства та організація
підприємницької діяльності»
(назва освітньої програми)

на тему: «**Шляхи підвищення ефективності ланцюгів поставок**
на ТОВ «СІЛЬПО-ФУД»»
(назва теми)

Виконавець:

Студент 46 гр. ФЕУП
Шульц Едуард Геннадійєвич _____
(прізвище, ім'я, по батькові) /підпис/

Науковий керівник:

д.е.н., професор
(науковий ступінь, вчене звання)
Янковий Олександр Григорович _____
(прізвище, ім'я, по батькові) /підпис/

Одеса – 2024

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ЛАНЦЮГАМИ ПОСТАВОК НА ПІДПРИЄМСТВІ.....	6
1.1 Поняття та сутність ланцюга поставок	6
1.2 Управління ланцюгами поставок на підприємстві..	10
1.3 Класифікація ланцюгів поставок.....	17
1.4 Напрями забезпечення конкурентоспроможності підприємства методами логістичного управління....	20
РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ ЛАНЦЮГІВ ПОСТАВОК НА ТОВ «СІЛЬПО-ФУД».....	30
2.1 Коротка характеристика ТОВ «СІЛЬПО-ФУД».....	30
2.2 Організація діяльності й система управління на ТОВ «СІЛЬПО-ФУД»	34
2.3 Аналіз фінансового стану ТОВ «СІЛЬПО-ФУД»...	39
2.4 Ланцюги поставок та ринки збуту підприємства...	45
РОЗДІЛ 3. РЕЗЕРВИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ЛАНЦЮГІВ ПОСТАВОК У ТОВ «СІЛЬПО-ФУД».....	51
ВИСНОВКИ.....	60
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	62
ДОДАТКИ.....	66

ВСТУП

Актуальність теми. Сучасна повномасштабна війна показала, що економіка України продовжує функціонувати та навіть модернізується у цих непростих мовах. Те ж саме можна сказати про логістичний сектор, вагомість якого лише збільшилася після 24 лютого. Попри усі негаразди воєнного часу в Україні вже з'явилися цілком прозорі натяки на нові бізнес-моделі та інвестиційні проекти. Звісно, абсолютна більшість з них розгортатиметься після перемоги, та головне те, що у перші повоєнні місяці інвесторам буде чим зайнятися, і усе зараз вказує на те, що економіка України буде не відновлюватися в попередньому вигляді, а насправді модернізуватися.

Однак проблеми, з якими зіткнулася українська економіка, ще не досягли тої критичної точки, яка може настати завтра. Скажімо, у цьому році переважна кількість аграріїв удвічі або утричі зменшила інвестиції у мінеральні добрива та внесення засобів захисту рослин. Це означає, що врожай наступного року, скоріш за все, буде ще меншим. Крім того, відбулося суттєве зростання вартості логістики, що негативно вплине не тільки на аграрний сектор, але й на усі інші галузі економіки. Але сама проблема з'явилася не зараз, вона у нас вже давно.

Питанням удосконалення ланцюгів поставок підприємства приділяється значна увага з боку Міністерства економіки України, що знаходить своє відображення у законах, постановах та інструкціях. Крім цього, вагомий внесок у розвиток даних економічних категорій зроблено такими науковцями, як Крикавський Є.В., Похильченко О.А., Михаліцька Н.Я., Верескля М.Р., Жаболенко М.В., Смерічевська С.В., Чернишева С.В., Загурський О.М., Мадяр Р.О. та ін.

Метою роботи є дослідження теоретичних, методологічних та практичних основ формування ланцюгів поставок на торгівельному підприємстві.

Досягнення мети дослідження визначило необхідність вирішення таких основних завдань:

- розглянути поняття та сутність ланцюга поставок на підприємстві;
- проаналізувати існуючі на практиці й в літературі теорії управління ланцюгами поставки на промисловому підприємстві;
- дослідити розвиток управління ланцюгами поставок та їх класифікацію на сучасному підприємстві;
- обговорити проблеми забезпечення конкурентоспроможності підприємства методами логістичного управління в промисловості України.

Об'єктом дослідження є процес управління ланцюгами поставок на торгівельному підприємстві.

Предметом дослідження виступають теоретичні, методологічні та практичні аспекти підвищення ефективності ланцюгів поставок торгівельного підприємства в умовах перманентних змін зовнішнього середовища.

Методи дослідження. Методологічною основою даного дослідження є наукові концепції та теоретичні розробки вітчизняних та зарубіжних вчених в області логістики промислових підприємств, з урахуванням змін зовнішнього середовища й адаптації до них сучасного вітчизняного бізнесу. В процесі дослідження використані традиційні способи та засоби економічного аналізу (таблиці, графіки, порівняння, угруповання).

Інформаційною базою дослідження служили Закони України, Укази Президента України, Постанови Кабінету Міністрів України, офіційні матеріали Державної комісії статистики України, матеріали монографій, підручників, статей і тез вітчизняних та зарубіжних учених, публікації в друкованих й електронних економічних виданнях, першоджерела та дані фінансової звітності ТОВ «СІЛЬПО-ФУД» України.

Практичне значення отриманих результатів. У кваліфікаційній роботі продемонстровані сучасні методи і моделі формування системи ланцюгів поставок торгівельного підприємства, проведений аналіз стану

логістичної системи на ТОВ «СІЛЬПО-ФУД», запропоновано заходи щодо підвищення її ефективності за рахунок впровадження низки заходів організаційно-технічного та економічного характеру.

Апробація результатів роботи. Результати дослідження апробовані на Підсумковій науково-практичній студентській конференції "Сучасні виклики економіки", яка відбулась в м. Одесі 17 квітня 2024 року на базі Одеського національного економічного університету.

Публікації. Шульц Е. Г. Щодо підвищення ефективності ланцюгів поставок в ТОВ «СІЛЬПО-ФУД». Збірник матеріалів IV підсумкової науково-практичної студентській конференції ОНЕУ «Сучасні виклики економіки». Одеса. 17 квітня 2024 р. С. 32–33.

Структура і обсяг роботи складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел (50 найменувань) та 2-х додатків. Загальний обсяг бакалаврської роботи становить 68 сторінок комп'ютерного тексту, містить 18 таблиць та 22 рисунки.

ВИСНОВКИ

Підводячи підсумки проведеному дослідженню, необхідно відмітити наступні важливіші моменти:

1. Ланцюг поставок – це мережа організацій, які залучені через висхідний потік (кінцевий постачальник ланцюга поставок) і низхідний потік (кінцевий покупець ланцюга поставок) ланцюга в різних процесах і видах діяльності, які встановлюють, формують цінність у формі продуктів і послуг та постачають її безпосередньо у руки кінцевого споживача.

2. Управління ланцюгом поставок – управління внутрішньою та зовнішньою мережею організацій, залучених до висхідних і низхідних потоків, як відносин, так і матеріалів, інформації та ресурсів. Це управління мережею взаємовідносин усередині фірми, між взаємозалежними організаціями та бізнес-одинацями, що складаються з постачальників матеріалів, закупівель, виробничих об'єктів, логістики, маркетингу та пов'язаних з ними систем.

3. Ефективна логістика та управління ланцюгом поставок може стати основним джерелом конкурентної переваги, іншими словами, стійка перевага над конкурентами з точки зору клієнтських переваг може бути досягнута завдяки кращому управлінню логістикою та ланцюгом поставок. Джерело конкурентної переваги знаходиться, по-перше, у здатності організації диференціювати себе в очах клієнта серед конкурентів, а по-друге, в роботі з нижчими витратами і, отже, з більшим прибутком.

4. ТОВ «СІЛЬПО-ФУД» – одна з найбільших роздрібних мереж в Україні, що входить до Fozzy Group, що є одним із небагатьох великих Інтернет-магазинів у світі, який створює індивідуальний тематичний дизайн для кожного магазину. До власних брендів Сільпо належать ТМ «Премія», проект «Лавка традицій», ТМ «Повна чаша», ТМ «Премія Select». ТОВ «СІЛЬПО-ФУД» є одним із найбільших серед роздрібних торговельних мереж та посідає друге місце з товарооборотом 80,2 млрд. грн.

5. На основі аналізу фінансово-економічних показників ТОВ «СІЛЬПО-ФУД», було досліджено структуру витрат, фінансові результати та фінансову стійкість, майновий стан. Виходячи з розрахунків визначили, що підприємство є прибутковим, рентабельним, характеризується високою ефективністю використання наявного обладнання та якісним моніторингом стану матеріально-технічного забезпечення.

6. У ТОВ «СІЛЬПО-ФУД» є хороші можливості для ефективної діяльності. До них належать можливість збільшення частки ринку через втрату позицій конкурентами, нарощування об'ємів продажу вживаних товарів через активізацію торговельної галузі, сучасне обладнання, розширення діяльності на Європейських ринках збуту, тощо.

7. Нами було розраховано, якщо ТОВ «СІЛЬПО-ФУД» перейде на закупівлю бананів з Польщі то на одній тонні компанія зекономить 443,1 євро, тільки за рахунок того, що зможе постачати більшими об'ємами. Так як в середньому на рік закупівля бананів складає приблизно тон 50, то річна економія для ТОВ «СІЛЬПО-ФУД» може становити 22155 євро або 930510 грн. Дані кошти ТОВ «СІЛЬПО-ФУД» може використати на свій розвиток або на премії для працівників.

8. В цілому за десять місяців роботи власний митний брокер зекономить ТОВ «СІЛЬПО-ФУД» 132 800 грн. ТОВ «СІЛЬПО-ФУД» має великий потенціал у торговельній галузі не тільки в Україні, але й закордоном і компанія може використати запропоновані заходи для підняття ефективності своєї діяльності і підвищення рівня конкурентоздатності.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Бауерсокс Доналд Дж. Логистика: интегрированная цепь поставок / Доналд Дж. Бауерсокс, Дейвид Дж. Клосс. М.: ЗАО "Олимп*Бизнес", 2005. 604 с.
2. Бондаренко О. С. Теоретичні аспекти логістики: еволюція розвитку та сучасне трактування. *Економіка АПК*. 2009. № 23. С. 36-40. URL: http://www.agrosvit.info/pdf/23_2009/10.pdf
3. Бутов А. Формування ефективної системи управління логістикою на підприємствах. *Галицький економічний вісник*. 2012. № 3 (36). С. 161-166.
4. Busher J. Logistics excellence / J. Busher, G. Tyndall / Manag. Accoun. 1987. № 8. P. 32- 39.
5. VolWest Retail (2023) : веб-сайт. URL: <https://volwestgroup.com/uk/diyalnist/>
6. Вітлінський В. В., Скіцько В. І. Ризик-менеджмент ланцюгів постачання в умовах цифрової економіки. *Бізнес Інформ*. 2018. № 4. С. 384–392.
7. Григорак М. Ю. Інтелектуалізація ринку логістичних послуг: концепції, методологія, компетентність: монографія. Київ: Сік Груп Україна, 2017. 516 с.
8. Гринчак Н. А. Визначення сутності та структури ланцюга поставок логістичних послуг як об'єкта статистичного дослідження. *Бізнес Інформ*. 2020. № 8. С. 96-102. URL: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2020-8-96-102>
9. Eliyahu M. Goldratt, Jeff Cox. The Goal: A Process of Ongoing Improvement. (1984). *North River Press. 448 P.
10. Жаболенко М. В., Смерічевська С. В., Чернишева С. В. Маркетинг і логістика: концептуальні основи та стратегічні рішення. Навчальний посібник у схемах і таблицях для економічних та інженерних спеціальностей ВНЗ. Львів : «Магнолія-2006», 2021. 552 с.

11. Загурський О. М. Управління ланцюгом постачань : навч. посіб. Біла Церква : ТОВ Білоцерківдрук, 2018. 416 с.
12. Звіт імпорту та експорту товарів до ТОВ 'Сільпо-Фуд', : веб-сайт. URL: [URL:https://youcontrol.com.ua/contractor/?id=19717644](https://youcontrol.com.ua/contractor/?id=19717644)
13. Звітність українських підприємств. URL: <https://zvitnist.com>
14. Інститут логістики і транспорту у Великобританії. URL: <http://www.iolt.org.uk>
15. Інститут логістичного менеджменту. URL: <http://www.lmi.com>
16. Інститут сертифікованих спеціалістів з закупівель та постачань. URL: <http://www.cips.org>
17. Кальченко А. Г. Логістика: підручник. К.: КНЕУ, 2004. 284 с.
18. Кальченко А. Проблеми логістичного ринку послуг. *Маркетинг в Україні*. 2009. №1. С. 59-63.
19. Канадська асоціація логістичного менеджменту. URL: <http://www.infochain.org>
20. Колтунов В. А. Якість плодоовочевої продукції та технологія її зберігання. У 2ч.: монографія. Київ. Нац. Торг. екон. Ун – т, 2004. 249 с.
21. Конспект лекцій з дисципліни «Логістичне управління на підприємствах» освітньої програми другого (магістерського) рівня освіти для студентів I року усіх форм навчання спеціальності 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність». Укладач Горлова О. П. Одеса: ОНЕУ. 2022. 92 с.
22. Costs for banana Ecuador (2020) : веб-сайт. URL: <https://www.selinawamucii.com/insights/prices/ecuador/bananas/>
23. Costs for banana Poland (2020) : веб-сайт. URL: <https://www.selinawamucii.com/insights/prices/poland/bananas/#:~:text=Poland%20bananas%20wholesale%20price&text=The%20price%20in%20Zloty%20is,852.01%20in%20Krakow%20and%20Warsaw>
24. Coyle J. Zarzadzanie logistyczne / J. Coyle, E. Bar* di, C. Langley. Warszawa: PWE, 2002. 734 s.

25. Крикавський Є. В., Похильченко О. А., Фертч М. Логістика та управління ланцюгами поставок : підручник. Львів : Вид-во Львів. політехніки, 2020. 848 с.
26. Логістика : навчальний посібник / О. В. Безсмертна, О. О. Мороз, Т. М. Білоконь, І. В. Шварц. Вінниця : ВНТУ, 2018. 161 с.
27. Логістика: наук.-допом. бібліогр. покажч. Укладач О. М. Рудовська. Нац. ун-т харч. технологій. Київ : НУХТ, 2021. 146 с.
28. Logistics Management. URL: <https://www.logisticsmgmt.com/>
29. Мадяр Р. О., Гадьмаші В. Р., Далекорей С. М. Управління витратами в ланцюгах постачання як інструмент досягнення конкурентних переваг бізнесу в глобальному економічному просторі. Інвестиції: практика та досвід. 2021. № 1. С. 66–70.
30. Маркетинг і логістика в системі менеджменту: тези доповідей XIII Міжнародної науково-практичної конференції. Львів: Видавництво Львівської політехніки, 2020. 192 с.
31. Murphy P. Contemporary Logistics / P. Murphy, D. Wood // 10th Edition, International edT, Upper Saddle River, N.J.; Harlow: Prentice Hall, 2011, p. 586.
32. Михаліцька Н. Я., Верескля М. Р. Логістичний менеджмент: навчальний посібник. Львів: Львівський державний університет внутрішніх справ, 2020. 440 с.
33. Найченко В. М. Технологія зберігання і переробки плодів та овочів з основами товарознавства: підручник. Київ: Школяр, 1999. –502 с.
34. Офіційний сайт компанії "ЕКО маркет"(2023) : веб-сайт. URL: <https://www.eko.com.ua/ua/page/company/>
35. Павленко О. В. Розробка моделі функціонування логістичних ланцюгів транспортного вузла для вибору інтенсивних технологій вантажоруху: автореф. на здобуття степеня канд.. тех.. наук: спец. 05.22.01 "Транспортні системи" Харків. 2004. 18 с.

36. Пономарьова Ю. В. Логістика: навч. посіб. К.: Центр навчальної літератури, 2005. 328 с.
37. Рада ланцюгів постачань. URL: <http://www.supply-chain.org>
38. Рада логістичного менеджменту США. URL: <http://www.clm.org>
39. Сток Дж. Р., Ламберт Д. М. Стратегическое управление логистикой. Пер. с 4-го англ. издания. М : ИНФРА-М. 2005. XXXII. 797 с.
40. SMIDA : веб-сайт. URL: <https://www.smida.gov.ua>
41. Stock market: веб-сайт. URL: <https://stockmarket.gov.ua>
42. Stock world: веб-сайт. URL: <https://www.stockworld.com.ua>
43. ТОВ «СІЛЬПО-ФУД» Звіт про управління за 2022 рік: : веб-сайт. URL: [64a56f7808283.pdf \(silpo.ua\)](https://silpo.ua/64a56f7808283.pdf)
44. ТОВ «СІЛЬПО-ФУД» Звіт про управління за 2021 рік : веб-сайт. URL: [633e8b138437a.pdf \(silpo.ua\)](https://silpo.ua/633e8b138437a.pdf)
45. ТОВ «СІЛЬПО-ФУД» Звіт про управління за 2020 рік URL: <https://silpo.ua/uploads/2021/04/22/608125c22b946.pdf>
46. ТОВ "АТБ-маркет (2023) : веб-сайт. URL: https://www.atbmarket.com/?gclid=Cj0KCQjw8qmhBhClARIsANAtbodwJ7oYmTL2wcJCP9Ko5TvZ3k6RUZKcdc3fysz-efUSBA49XjvS-wIaAnQkEALw_wcB
47. ТОВ ТПК "Львівхолод" (2023) : веб-сайт. URL: <https://www.lvivcold.com.ua/>
48. Топ-21 найприбутковіших торгових мереж України за версією Forbes (2021) : веб-сайт. URL: <https://rau.ua/novyni/top-21-torgovih-merezh-forbes/>
49. Ukrainian Logistics Community. URL: <http://www.logistic.community/>
50. Янковий О. Г., Горлова О. П., Орленко О. М. Моделі управління інформаційними потоками логістичних бізнес-процесів на підприємстві. Журнал «Економіка та суспільство» <economyandsociety1@gmail.com>, 2023. № 58. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-58-65>