

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

Центр заочної форми навчання

Кафедра менеджменту організацій та ЗЕД

Допущено до захисту

Завідувач кафедри

д.е.н., проф. І.О. Кузнецова

“ \_\_\_\_ ” \_\_\_\_\_ 2017\_\_ р.

**ВИПУСКНА РОБОТА  
на здобуття освітнього ступеня бакалавра  
зі спеціальності 073 Менеджмент**

за темою: Удосконалення логістичного управління ПП «Канон»

---

**Виконавець:**

Студент 4 курсу 11 групи ЦЗФН

Зіновська Катерина Андріївна

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

**Науковий керівник: к.е.н., професор**

(науковий ступінь, вчене звання)

Кублікова Тетяна Борисівна

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

**Одеса 2017**

## Зміст

|                                                                        |       |
|------------------------------------------------------------------------|-------|
| Вступ                                                                  | С. 3  |
| Розділ 1.                                                              | С. 4  |
| Теоретичні основи організації і впровадження логістичної системи       |       |
| 1.1. Логістичний підхід до управління                                  | С. 4  |
| 1.2 Підходи і методи вирішення задачі організації логістичної системи  | С. 10 |
| Розділ 2 Удосконалення логістичного управління ПП «Канон»              | С. 17 |
| 2.1 Загальна характеристика та аналіз діяльності ПП «Канон»            | С. 17 |
| 2.2 Діагностика функціонування складу дрібних комплектуючих матеріалів | С. 24 |
| 2.3 Аналіз матеріальних потоків складу ПП «Канон»                      | С. 33 |
| 2.4 Аналіз інформаційних потоків складу ПП «Канон»                     | С. 37 |
| 2.5 Аналіз трудових ресурсів та організації труда                      | С. 40 |
| 2.6 Шляхи підвищення ефективності організації складського господарства | С. 45 |
| 2.6.1 Методи впорядкування зберігання матеріалів                       | С. 46 |
| 2.6.2 Організація та впровадження автоматизованої системи              | С. 55 |
| Висновки та пропозиції                                                 | С. 69 |
| Література                                                             | С. 74 |

## ВСТУП

На сьогодні кожне підприємство функціонує в жорстких конкурентних умовах. Для ефективного його функціонування потрібно не тільки виробити продукцію з найменшими витратами, а й реалізувати її. Це зумовило зміну управлінської орієнтації підприємства з виробничих процесів на збутові.

Зміни в управлінській орієнтації стали причиною розробки концепції управління матеріальними потоками, яка переросла в логістичне управління, що інтегрує всі функціональні сфери, пов'язані з проходженням матеріальних потоків від виробника до споживача в єдиний комплекс. Логістичне управління забезпечує значні резерви економії виробничих витрат.

Логістичне управління координує взаємини всіх елементів системи постачання і розподілу. Так, управління системою логістики включає управління такими процесами, як транспортування, складування, збір і оформлення замовлень, розподіл продукції, упаковка і сервісне обслуговування.

В сучасних умовах діапазон видів діяльності, які охоплює логістика, постійно розширюється і включає не тільки внутрішньофірмову, але і межфірмову логістичну координацію та інтеграцію. Таким чином, актуальність даної роботи полягає в необхідності удосконалення логістичного управління на підприємстві.

Метою роботи є розробка практичних рекомендацій, спрямованих на вдосконалення логістичної діяльності підприємства.

Для реалізації мети були поставлені і вирішені наступні завдання:

- розглянути сутність логістичного управління;
- розглянути організацію ефективної роботи складів як важливої ланки логістичного управління;
- проаналізувати діяльність приватного підприємства «Канон»;
- розробити заходи щодо вдосконалення логістичного управління ПП «Канон»

Об'єктом дослідження є ПП «Канон».

## **Висновки та пропозиції**

1. Логістичне управління в сучасних умовах набуває все більшого значення, оскільки спрямована на раціоналізацію господарської діяльності шляхом оптимізації всіх потоків. Важливою складовою логістичного управління є складське господарство.

Проблемі функціонування складів сьогодні приділяється велика увага. Розглянуті нами методики правильної і раціональної організації складського господарства дозволяють контролювати діяльність працівників складів, значно скорочувати їх переміщення по складах (тобто значно скорочується час на пошук потрібного товару), забезпечити більшу безпеку збережених товарів, а також контролювати практично всі операції, що здійснюються на складах

2. ПП «Канон» – виробничо-комерційне підприємство, що займається виробництвом та реалізацією меблів.

Аналіз діяльності підприємства показав, що підприємство успішно розвивається: збільшується виручка від реалізації, зростає прибуток. Проте значними темпами зростають і витрати підприємства. За результатами аналізу матеріальних витрат підприємства за всіма структурними підрозділами встановлено, що в складському господарстві за аналізований період матеріальні витрати зросли найбільшими темпами. Нами визначено, що найбільше зростання відбулося у малому складі. З цих причин він вибраний як об'єкт дослідження.

3. За аналізом техніко-економічних показників з'ясовано, що площа та об'єм досліджуваного складу використовуються в межах встановлених показників, проте ці значення дуже близькі до мінімальних, що потребує розробки рекомендацій щодо більш раціонального і ефективного використання наявних у підприємства складських площ.

4. За аналізом завантаженості комірок (табл. 2.9) встановлено, що фактично на малому складі третина або 31,5% ємності не використовується в принципі, в ній не зберігаються матеріали. Деякі комірки заповнені матеріалами повністю, деякі наполовину, деякі взагалі практично порожні. Це

свідчить про нераціональне використання площ складу через неправильну організацію системи зберігання.

5. За результатом проведеного аналізу були визначені низка негативних тенденцій в системі зберігання матеріалів на малому складі ПП «Канон»:

по-перше, використовуються не універсальні складські стелажі, що не дозволяють зробити склад мобільним та пристосовувати його до зміни попиту на конкретні деталі й комплектуючі;

по-друге, площа складу використовується не повністю;

по-третє, на складі утворився безлад - деякі матеріали зберігаються на малому складі підприємства в декількох (двох-трьох) абсолютно різних місцях. Все це ускладнює процес відбирання необхідних матеріалів, сприяє їх псуванню.

6. За аналізом матеріальних потоків складу встановлено, що кількість прийнятих на зберігання одиниць матеріальних цінностей (вхідний потік) зростає більшими темпами в порівнянні з відпущеними одиницями (вихідний потік). Це свідчить про те, що у фірми «Канон» відбувається збільшення запасів дрібних комплектуючих виробів, що в кінцевому разі уповільнює обертання обігових коштів. Крім того така тенденція підвищує ризик крадіжок з даного складу, оскільки співробітникам фірми стає досить важко мати дані про матеріали, що надійшли один, два, а то і три роки тому.

Аналіз даних з проведеної на складі інвентаризації надає змогу стверджувати, що крадіжки мають місце. Значення відхилень (нестач) матеріалів становить 1,71% від загальної кількості прийнятих на зберігання матеріалів в 2016 р.

7. За аналізом інформаційних потоків складу встановлено низку вузьких місць в процесі здійснення основних складських операцій:

по-перше, розміщення матеріалів на зберігання на вільні місця, тобто матеріали (група матеріалів) не мають чітко визначеного місця зберігання. В результаті одні й ті ж матеріали виявляються розміщеними в декількох місцях.

по-друге, дуже довгостроковий відбір матеріалів з місць зберігання відповідно до замовлення, оскільки на даному складі відсутня адресна система зберігання матеріалів.

по-третє, на певних етапах роботи аналізованого складу переривається інформаційний потік. Отже, виникає серйозний ризик прояву несумлінності працівників фірми «Канон».

8. Аналіз організації праці на складі дозволяє стверджувати, що має місце нераціональне використання робочого часу, оскільки його дуже багато витрачається на пошук і відбирання матеріалів, на ручний підрахунок залишків матеріалів. За нашими спостереженнями це може відбуватися через те, що персонал складу в деяких ситуаціях просто не знає, де зберігається той чи інший матеріал, і йому в буквальному сенсі слова доводиться оглядати всі полки стелажів в пошуку потрібного матеріалу. Саме з цієї причини такий великий термін відбирання матеріалів і комплектуючих.

9. Нами було використано метод АВС-аналізу для упорядкування розміщення матеріалів на складі. Ми використали зібрану нами інформацію про кількість «звернень» до конкретного матеріалу на складі фірми «Канон».

За отриманими результатами АВС-аналізу можна заключити, що на групу «А» доводиться найменша кількість позицій матеріалів, а їх питома вага в загальному споживанні становить 81,21 %.

Саме за групою «А» керівництву фірми необхідний більш ретельний і скрупульозний контроль, тому що саме від цієї групи залежить практично все виробництво меблів. Контроль за станом групи «В» також необхідний, але менш детальний, ніж за групою «А». До групи «С» відносяться матеріали, які за номенклатурою займають найбільшу питому вагу, хоча частка споживання їх у виробничому процесі незначна, тому контроль за їх станом потрібно значно рідше - приблизно один раз на місяць.

Відповідно до результатів ABC-аналізу ми пропонуємо розмістити всі матеріали, що зберігаються на складі в клітинках стелажів таким чином, щоб дотримувалося наступні вимоги:

- групу «А» необхідно розміщувати в зручних, максимально наближених до зон відпустки місцях, уздовж так званих «гарячих» ліній,
- матеріали, що відносяться до групи «В» і «С» необхідно розміщувати вздовж «холодних» ліній.

Запропоноване розміщення матеріалів скоротить сумарне переміщення під час відбирання матеріалів за замовленнями приблизно у три рази.

10. Для скорочення часу на відбирання матеріалів за замовленнями, ми рекомендуємо запровадити адресну систему зберігання матеріалів на складі.

11. Для усунення виявлених недоліків рекомендуємо впровадити автоматизовану систему «Галактика-Старт».

Нами були проаналізовані фірми, що пропонують послуги з впровадження «Галактики-Старт» за низкою критеріїв: ціна, якість, умови платежу, налагодження та обслуговування програми, легальність продукту. За допомогою експертної оцінки було обрано авторизований партнер ТОВ «Юнікс».

Ми провели аналіз модуля Складського обліку, що дозволило нам описати всі операції, їх конфігурації і основні відомості. Це дозволило прийти до висновку, що впровадження даного автоматизованого продукту на складах компанії сприятиме посиленню контролю за всіма складськими операціями.

12. Розроблена нами порівняльна схема, на якій представлений інформаційний потік існував до впровадження автоматизованого продукту і після його установки на складі, дозволяє стверджувати, що: документообіг складу ПП «Канон» після впровадження автоматизованої системи стане раціональним. Із застосуванням «Галактика-Старт» всі операції, які відбуваються на складі стали документально оформлені, структуровані і впорядковані. Інформаційний потік на складі став постійний, не переривається

ні на одному з етапів. Таким чином, стає можливим постійно стежити за рухом матеріального потоку (прихід, витрата, внутрішнє переміщення матеріалів).

Ефективність впровадження автоматизації буде забезпечена за рахунок скорочення часу окремих складських операцій (пошук і відбір товарів, документальне оформлення відібраних товарів, розрахунок потреби складу в необхідних товарах) вдвічі, тобто на 50%, в порівнянні з ручним проведенням всіх операцій в аналогічних умовах.

Таким чином, такі рутинні процеси як проведення інвентаризацій, прийом і відвантаження товару, комплектація замовлень, відстеження всіх операцій стає набагато легше при роботі на автоматизованому складі.

## Список використаної літератури

1. Аникин Б.А. Коммерческая логистика / Б.А. Аникин.- М.: Проспет, 2006.- 432 с.
2. Архипов С. В. Концепции логистики // Электр. ресурс / Режим доступа: <http://www.marketing.ltd.ua>
3. Бауэрсокс Доналд Дж., Клосс Дейвид Дж. Логистика: интегрированная цепь поставок. 2-е изд. / [Пер. с англ. Н. Н. Барышниковой, Б. С. Пинскера]. — М.: ЗАО «Олимп—Бизнес», 2008. — 640 с.
4. Винников В.В. Логистика: Учебн. пособие / В.В.Винников. — Одесса: Феникс, 2004. — 222 с.
5. Гаджинський А.М. Логистика / А.М.Гаджинський. Учебник для ВУЗов.12-е изд. пераб.и дополн.-М.: Информационно-внедренческий центр "Маркетинг", 1999. — 228с.
6. Корінь М.В. Логістика та її роль в забезпеченні ефективної діяльності підприємств // Вісник економіки транспорту і промисловості. - №35, 2011. — с. 148 — 152.
7. Карусева М. Где хранить запасы? // Торговое оборудование.- 2014.- №2.- С.26-28.
8. Матвієнко-Біляєва Г.Л. Транспортна логістика на сучасних підприємствах // Вісник економіки транспорту і промисловості. - №29, 2011. — с. 97 — 103.
9. Неруш Ю.М. Логистика: учебн. 4-е издан., перераб. и доп. / Ю.М.Неруш — М.: ТК Велби, Из-во Проспект, 2006. — 520 с.
10. Окландер М.А. Логістика: Підручник / М.А.Окландер — К.: Центр учбової літератури, 2008. — 346 с.
11. Основы логистики / Под ред. Л.Б.Миротина, В. И. Сергеева. — М.: Инфра-М, 2000. — 200 с.
12. Семененко Ю.В. Логістичне управління оборотними засобами автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук / Ю.В.Семененко. — Ужгород, 2005. — 21 с.

13. Сергеев В. И. Наиболее распространенные логистические стратегии // Альманах: Логистика, склад, перевозки, 2012. – с. 19—23 / Режим доступа: [http://www.cfin.ru/management/manufact/base\\_log\\_strategies.shtml](http://www.cfin.ru/management/manufact/base_log_strategies.shtml)
14. Синельщиков Е. В. Методика разгрузки сгущения грузопотоков на основании их рационального распределения между терминалами // Вестник АГТУ, 2007. - №2(37). – с. 81 – 85.
15. Синельщиков Е. В. Научно-методическое обеспечение функционирования сервисно-логистической системы // Логистика.- 2012.- №2.- С.28-32.
16. Складская логистика // Экономика. Социология. Менеджмент - <http://ecsocman.edu.ru/db/msg/65072.html>
17. Смехов А.А. Коммерческая логистика / А.А. Смехов.- М.: Транспорт, 2000.- 233 с.
18. Смехов А.А. Основы транспортной логистики. – М.: Транспорт, 1995. – 197 с.
19. Талан М. В. Моделювання логістичних стратегій торговельних підприємств / М. В. Талан // Вісник Національного університету «Львівська політехніка» «Логістика». – Львів : Видавництво Національного університету «Львівська політехніка», 2008. – № 633. – С. 696-701.
20. Титов А. В. Методика формирования логистической // Логистика.- 2002.- № 4.- С.18-21.
21. Уотерс Д. Логистика. Управление цепью поставок: Перев. с англ. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2003. – 503с.