

Магістерська кваліфікаційна робота на тему:
Управління міжнародною транспортно-
логістичною діяльністю підприємства молочної
промисловості на прикладі ТОВ «ТЕРРА ФУД»

Виконала: ст. гр. МЗД-18м Шестоपालько О. О.
Науковий керівник: к.е.н., доц. Благодир Л. М.

Метою дипломної роботи є вивчення теоретико-методологічних основ і розробка практичних підходів до управління логістичною системою підприємства.

Завдання:

- визначити сутність, елементи і властивості логістичної системи підприємства;
- вивчити механізм створення і функціонування логістичної системи підприємства;
- вивчити методологічні аспекти оцінки ефективності розвитку логістичної системи підприємства;
- надати загальний опис діяльності підприємства;
- діагностувати структуру логістичної системи компанії;
- оцінити ефективність логістичної системи компанії;
- визначити напрямок впровадження технології Logistics Field Аудит на підприємстві;
- оцінити економічну ефективність запропонованих заходів.

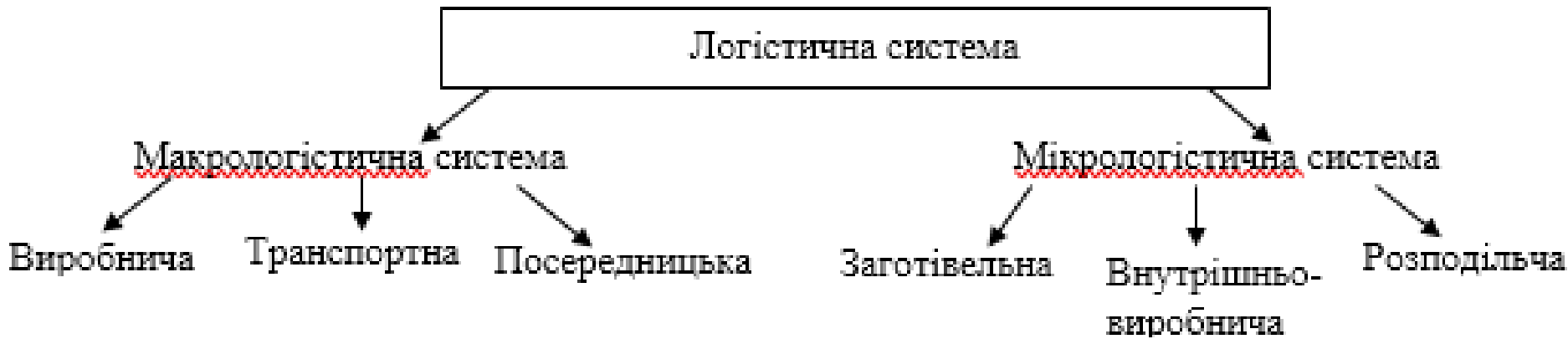


Рисунок 1.1 – Види логістичних систем підприємства

Інформаційно-
комп'ютерна
підтримка

Логістична система

Логістичні підсистеми, модулі

Логістичні бізнес-процеси

Логістичні функції та операції

Логістичні технології

Рисунок 1.3 - Ієрархія логістичної системи підприємства

Транспортні технології для оптимізації управління потоками

- ▶ - RP - Requirements/resource planning (планування потреб/ресурсів);
- ▶ - JIT - Just-in-time (точно до терміну);
- ▶ - новітня реалізація JIT - система швидкого реагування (заміна запасів інформацією);
- ▶ - LP - Lean Production («пласке» / «струнке» виробництво);
- ▶ - Demand-driven Logistics (логістика, орієнтована на попит);
- ▶ - SCM - Supply Chain Management (управління ланцюгами поставок);
- ▶ - Time-based Logistics (логістика в реальному масштабі часу, спрямована на скорочення логістичного циклу) тощо.

Інформаційні технології ЛОГІСТИЧНОЇ СИСТЕМИ

- ▶ - технології управління та моделювання бізнес-логістичних процесів CALS E CASE;
- ▶ - електронний документообіг (технології EDI); Інтернет-рішення, мобільна і електронна комерція; системи сканування штрих-коду і радіочастотної ідентифікації товарів (RFID)
- ▶ - Voice Pick-by-Voice технологія супутникових навігаційних і комунікаційних систем, яка дозволяє відстежувати товар і транспортні потоки.

Ланцюг постачання сировини (не обробленого молока)

Ланцюг постачання виробленої продукції (переробленого молока)

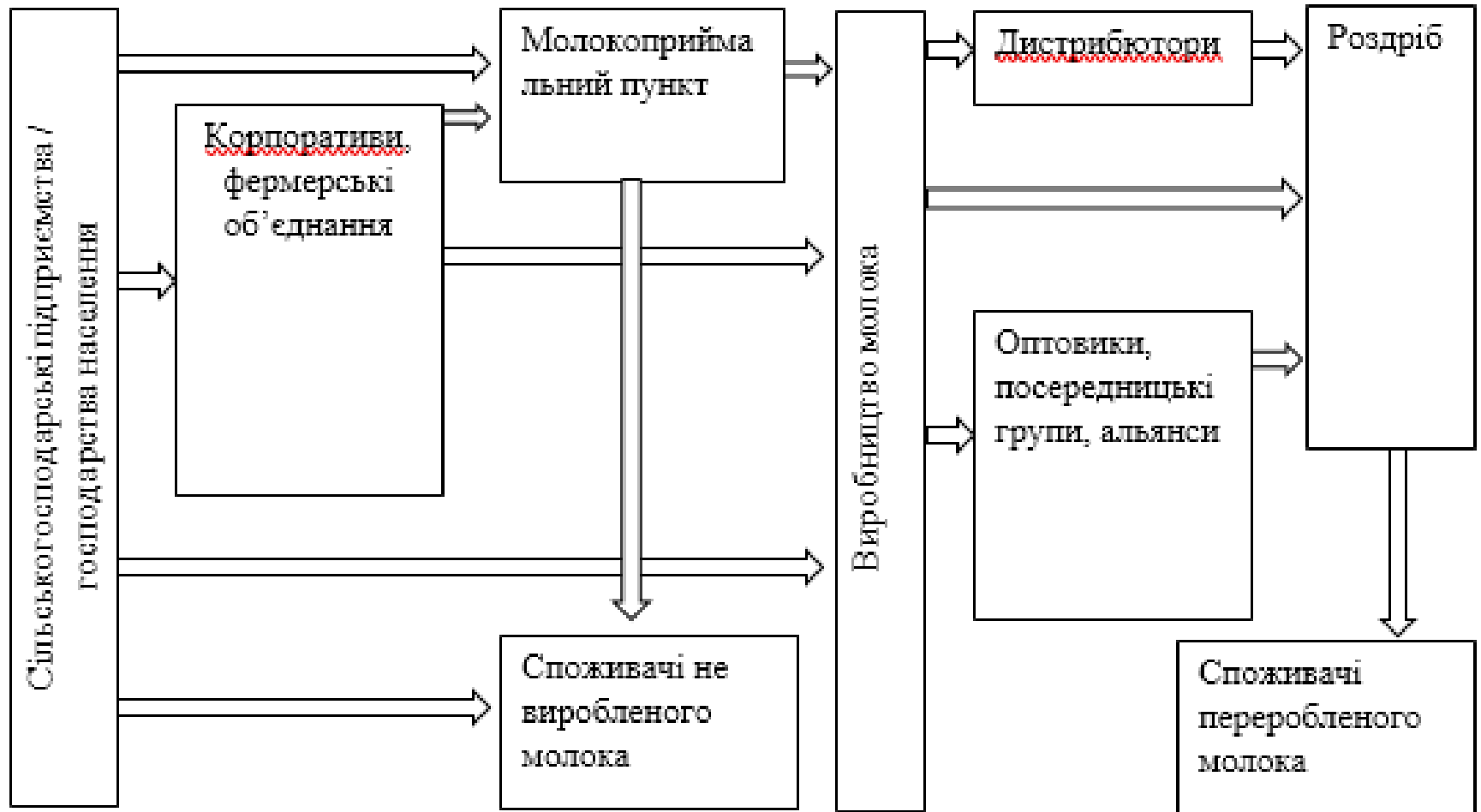


Рисунок 1.4 – Сучасні ланцюги постачання молока

Таблиця 2.1 - Баланс попиту і пропозиції молока та молокопродуктів за період 2015-2018 рр.
(у перерахунку на молоко, тис. тонн)

Показники	2015 рік	2016 рік	2017 рік	2018 рік	Абсолютне відхилення		
					2016/ 2015	2017/ 2016	2018/ 2017
Попит на продукцію	11614	10759	10489	10459	-855	-270	-30
Внутрішнього ринку — всього	11038	10114	10042	9618	-924	-72	-424
в тому числі:							
фонд споживання	9668	8964	8942	8518	-704	-22	-424
інше споживання	1370	1150	1100	1100	-220	-50	0
Зовнішнього ринку (експорт)	504	482	447	841	-22	-35	394
Пропозиція продукції	11614	10759	10489	10459	-855	-270	-30
Внутрішнього ринку — всього	11277	10682	10387	10329	-595	-295	-58
в тому числі:							
власне виробництво	11277	10682	10387	10329	-595	-295	-58
зміна запасів	0	0	0	0	0	0	0
Зовнішнього ринку (імпорт)	337	77	102	130	-260	25	28
Споживання на особу, кг за рік	222,5	209,4	209,4	188,5	-13,1	0	-20,9

Таблиця 2.2 – Аналіз структури та динаміки балансу підприємства

Показники	Роки			Відхилення:			
	2016	2017	2018	2017 від 2016 року		2018 від 2017 року	
				абсол. знач.	в %	абсол. знач.	в %
1	2	3	4	5	6	7	8
1. Необоротні активи	2628507	2953925,5	3300629,5	325418,5	12,38	346704	11,74
2. Оборотні активи	145027,5	472671	524606,5	327643,5	225,92	51935,5	10,99
3. Власний капітал	1147262,5	1789624	2969262,5	642361,5	55,99	1179638,5	65,92
4. Залучений капітал	1626272	1639016	876743,5	12744	0,78	-762272,5	-46,51
5. Вартість майна	2773534,5	3428640	3846006	655105,5	23,62	417366	12,17

Таблиця 2.4 – Аналіз ліквідності підприємства

Показники	Роки			Відхилення:			
	2016	2017	2018	2016 від 2017 року		2017 від 2018 року	
				<u>абсол. знач.</u>	в %	<u>абсол. знач.</u>	в %
1. Коефіцієнт покриття	0,2	0,31	0,67	0,11	55,06	0,36	2,15
2. Коефіцієнт швидкої ліквідності	0,15	0,28	0,61	0,13	87,36	0,33	2,19
3. Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,15	0,28	0,61	0,13	86,13	0,33	2,18
4. Чистий оборотний капітал, тис. грн.	-579434	-1050100	-260210	-1629534,00	-81,23	789890,00	75,22



Рис. 2.3 - Структурна схема департаменту логістики на ТОВ «ТЕРРА ФУД».

Комплексний показник надійності ланцюга поставок конкретного підприємства розраховується за формулою:

$$R_{LSE} = \sqrt[5]{l_s \times l_p \times l_c \times l_w \times l_m} \quad (2.10)$$

$$R_{LSE} = \sqrt[5]{1157,7 \times 784,3 \times 90,3 \times 120 \times 675,3} = 3,668$$

Таблиця 2.5. - Ризики ланцюга поставок ТОВ «ТЕРРА ФУД»

ID	Об'єкт ризику	Ризик	Опис ризику	Ймовірність виникнення ризику	Ступінь впливу ризику на ланцюг поставок	Ранг ризику
1	Транспортування	Затримка транспорту в дорозі, порушення умов зберігання	Невчасна доставка товарів до складів магазинів (штрафні санкції), замовник не задоволений співпрацею	0,5	0,8	0,4
2	Курс валют	Втрата попиту; банкрутство постачальників та логістичних провайдерів	Втрата фінансової стабільності, зміна ринкових курсів, процентних ставок і курсів цінних паперів	0,5	0,2	0,1
3	Замовлення	Зміна кількості замовлення	Надлишок або дефіцит продукції на складі	0,7	0,4	0,28
4	Правові норми	Зміна законодавчих норм, щодо регулювання логістичної діяльності	Класифікація молочної сировини та заборона закупівель у господарств населення	0,5	0,8	0,4
5	Якість	Неякісна сировина від постачальників	Споживач не задоволений продуктом	0,1	0,4	0,04
6	Час	Неточне визначення строків постачання/доставки сировини/товарів	Простій виробничих потужностей, доставка неякісної/зіпсованої сировини/товарів	0,7	0,8	0,56
7	Інтеграція	Недостатність інформації про оцінку діяльності конкурентів	Складнощі з реалізацією товару, фінансові втрати	0,9	0,1	0,09
8	Ринок	Конкуренти випустили швидше новий товар	Закриття або перегляд інноваційного проекту	0,1	0,05	0,005

Таблиця 2.6 - Шкала оцінок ймовірності виникнення ризику

Відносна шкала	Кількісна оцінка
Низька ймовірність	0,1
Можливо	0,5
Досить ймовірно	0,7
Дуже висока ймовірність	0,9

Таблиця 2.7 - Шкала оцінок суттєвості впливу ризику на ланцюг

ПОСТАВОК

Відносна шкала	Кількісна оцінка
Ігноровані	0,05
Низька	0,1
Середня	0,2
Висока	0,4
Критична	0,8

Таблиця 2.8 - Матриця ймовірностей та впливу ризиків

Ймовірність	Ступінь				
	0,05 дуже низький	0,10 низький	0,20 середній	0,40 високий	0,80 дуже високий
0,9		7			
0,7				3	6
0,5			2		1;4
0,3					
0,1	8			5	

Принципи LFA

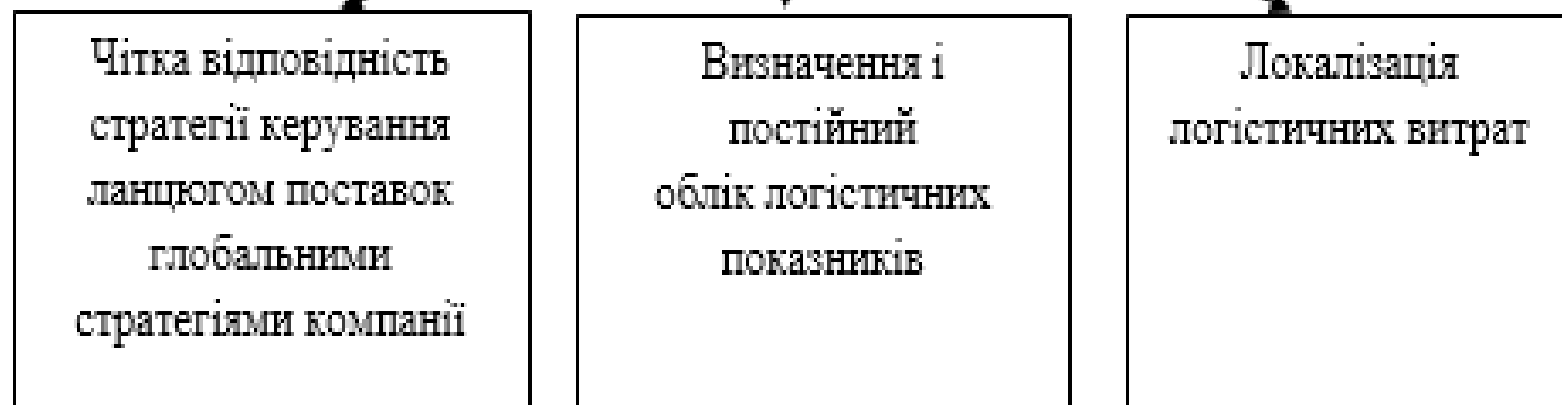


Рис 3.1 Принципи LFA рекомендовані для впровадження в ТОВ «ТЕРРА ФУД»

Таблиця 3.1 - Оцінка ймовірності реалізації та впливу ризиків на функціонування логістичної системи ТОВ «ТЕРРА ФУД» за методикою Logistics Field Audit

Характер логістичних потоків	Фактор ризику	Імовірність реалізації, балів	Вплив, балів
1	2	3	4
Вхідні потоки	Збоїв в постачанні	3,06	3,94
	Проблеми з якістю сировини	2,47	4,38
	Підвищення цін на сировину	3,00	3,73
Внутрішні потоки	Непередбачуваний торговий бар'єр	2,35	3,53
	Зрив транспортування	2,12	3,53
	Поломка обладнання	2,06	3,00
	Неполадки в ІТ-	2,06	3,12
Вихідні потоки	Непередбачувані обставини	2,06	3,00
	Неочікувані коливання попиту	2,41	3,93
	Нестача при інвентаризації	2,81	4,06
	Порушення поставок	2,18	3,6
	Зниження ринкових	1,94	3,41



Основними показниками ефективної реалізації проекту по впровадженню системи CRM в ТОВ «ТЕРРА ФУД» є наступні:

1. Підвищення результативності роботи співробітників організації.
2. Усунення клієнтських втрат.
3. Залучення нових клієнтів.
4. Усунення недоліки управління логістичною системою.
5. Втрати при звільненні працівника відділу логістики

Таблиця 3.5 - Зведена таблиця показників ефективності проекту

Показник	Значення показників
ЧТВ (чиста теперішня вартість), грн.	5 095 863,83
ВНР (внутрішня норма рентабельності), %	41 .7450
ІІ (індекс прибутковості)	1,257
ТО (термін окупності), роки	3 роки 6 місяців

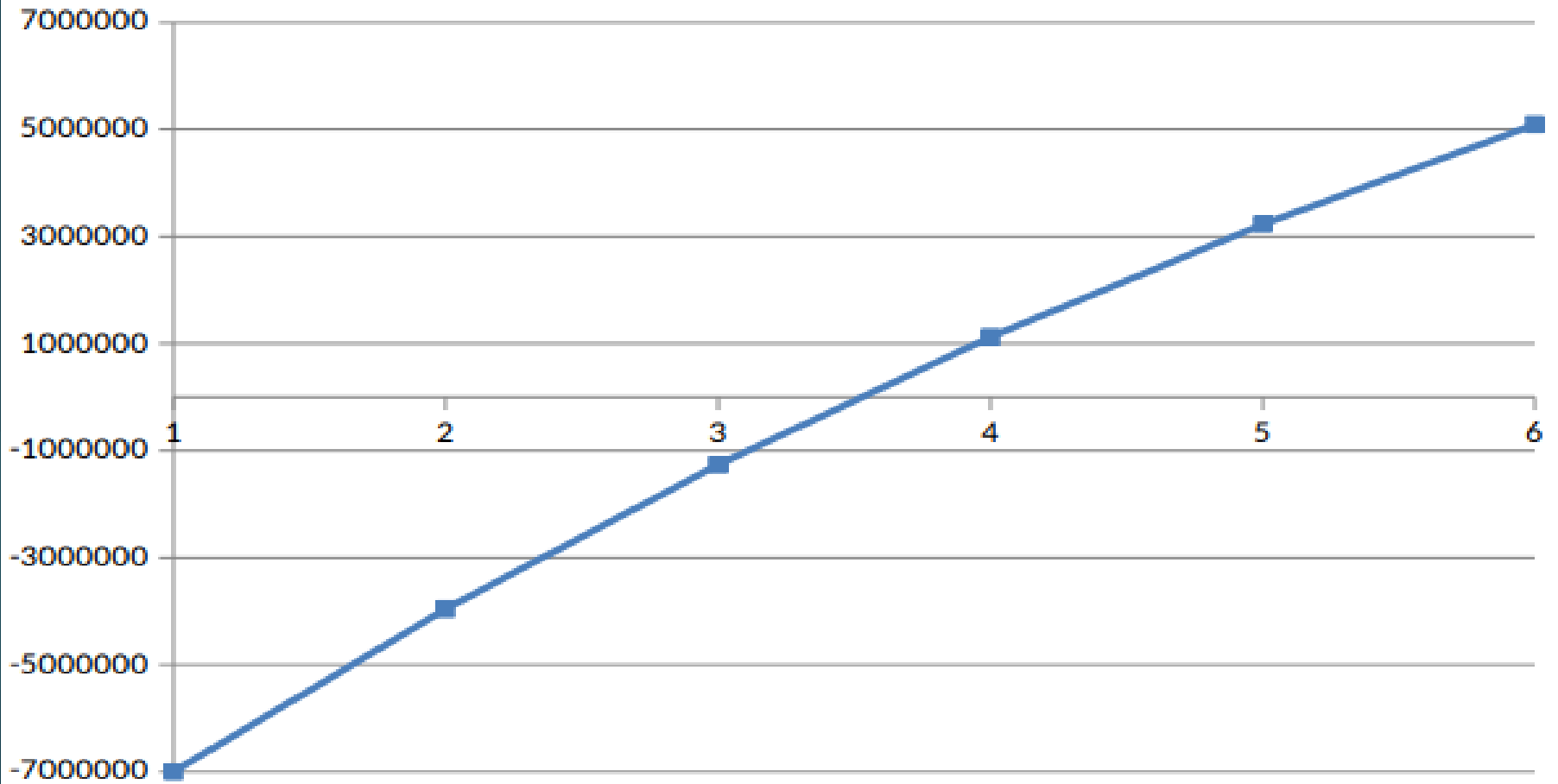


Рисунок 3.1. Фінансовий профіль проекту

Впровадження CRM-системи в ТОВ

«ТЕРРА ФУД» ДОЗВОЛИТЬ:

- ▶ - скоротити період оборотності оборотних коштів на 12-25%;
- ▶ - знизити рівень неліквідних запасів на складі на 20-40%;
- ▶ - знизити вартість запчастин - в середньому на 5% і більше;
- ▶ - поліпшити якість обслуговування продажів - в середньому 35-40% і більше;
- ▶ - підвищити ефективність роботи бухгалтерських і фінансових служб - в середньому скоротити кредити на 18% і більше;
- ▶ - зниження загальних витрат - до 20% річного обороту компанії.

Дякую за увагу

