# Содержание

[ВВЕДЕНИЕ 3](#_Toc136134863)

 [ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ОРГАНИЗАЦИИ СКЛАДСКИХ ЛОГИСТИЧЕСКИХ ПРОЦЕССОВ НА ПРЕДПРИЯТИИ 9](#_Toc136134864)

[1.1. Понятие и сущность складского логистического процесса 9](#_Toc136134865)

[1.2. Логистические процессы на предприятии 16](#_Toc136134866)

 [АНАЛИЗ УПРАВЛЕНИЯ ЛОГИСТИЧЕСКОЙ СИСТЕМЫ СКЛАДИРОВАНИЯ НА ПРИМЕРЕ ПРЕДПРИЯТИЯ ООО «ЛЕНТА» 25](#_Toc136134867)

[2.1. Общая характеристика предприятия 25](#_Toc136134868)

[2.2. Анализ общего состояния системы складского хозяйства на предприятии ООО «Лента» 38](#_Toc136134869)

[2.3. Показатели логистической складской системы предприятия 50](#_Toc136134870)

 [РЕКОМЕНДАЦИИ И ПРЕДЛОЖЕНИЯ ПО СОВЕРШЕНСТВОВАНИЮ СИСТЕМЫ СКЛАДСКОГО ХОЗЯЙСТВА ДАННОГО ПРЕДПРИЯТИЯ 54](#_Toc136134871)

[3.1. Рекомендации по повышению эффективности складского хозяйства 56](#_Toc136134872)

[3.2. Предложения по совершенствованию организации складского логистического хозяйства предприятия 61](#_Toc136134873)

[ЗАКЛЮЧЕНИЕ 67](#_Toc136134874)

[СПИСОК ИСПОЛЬЗУЕМЫХ ИСТОЧНИКОВ 70](#_Toc136134875)

# ВВЕДЕНИЕ

Актуальность темы исследования. Склад является важным звеном производственного процесса, а оптовая и розничная торговля являются основой для складского хозяйства. Для того, чтобы быть опережающим конкурентов, склады должны быть оснащены современными технологиями и квалифицированными кадрами.

На протяжении многих лет недооценивалась роль складов для накопления и формирования нужного ассортимента. Многие предприятия видят главную цель своей деятельности в том, чтобы навести порядок в снабжении, производстве и потреблении, не обращая внимания на внутренние складские операции. Организация тарно-складского хозяйства на предприятии является одной из наиболее важных задач в условиях рынка.

Для обеспечения бесперебойного движения материальных ресурсов в логистической цепи необходимо осуществлять их концентрацию на специальных хранилищах, предназначенных для сохранения данных запасов. Управление процессом хранения имеет важное стратегическое значение в эффективном управлении цепями поставок. При принятии стратегических решений, таких как планирование будущих объемов производства, ассортимента продукции, поиск новых поставщиков и клиентов, необходимо учитывать интересы систем хранения. Важно находить баланс в размерах партий и производительности, чтобы удовлетворить требования цепочки поставок.

Для управления складской деятельностью компаний особое внимание уделяется разработке и улучшению системы управления логистическими процессами с учетом особенностей современных складских систем. В частности, важно учитывать требования и потребности цепей поставок, применяя современные методы и технологии управления, чтобы обеспечить оптимальное функционирование складской системы Moderna. Все игроки рынка логистических услуг, связанных со складированием, заинтересованы в решении этой проблемы. Это связано с постоянным осложнением экономических и торговых отношений, быстрого развития рыночной ситуации и усиления конкуренции, компании вынуждены непрерывно совершенствовать свою материально-техническую базу и финансовое положение, основываясь на непрерывном поиске методов для улучшения общей эффективности и оптимизации логистических процессов. В частности, оптимизация склада является одной из задач, которой необходимо уделить особое внимание.

Все более актуальной становится задача повышения эффективности управления логистическими процессами в различных областях, включая сферу складского хранения, это связано с усилением требований, которые участники экономических отношений в сфере логистики предъявляют друг к другу. Необходимо решить вопрос о выборе оптимальных организационных методов, которые существенно влияют на эффективность регулирования и управления логистическими процессами в различных сферах, включая сферу складирования. Результаты во многом зависят от эффективности логистики.

Данное исследование использует методологические подходы, учитывающие последние достижения в теории управления логистическими процессами, а также их эффективное применение на конкретном складе. Это позволяет по-новому рассмотреть связанные с этим проблемы и необходимость их решения в контексте современного состояния рынка логистических услуг.

Цель исследования: разработка теоретических и методических основ организации управления логистическими процессами на складе, а также реализация комплекса практических мероприятий, направленных на повышение эффективности логистической деятельности предприятий.

Необходимым условием и предпосылкой для обеспечения конкурентоспособности компании на рынке является улучшение практической реализации координации управления логистическими процессами на складе.

Реализация поставленной цели требовала необходимости решения следующих задач исследования:

- провести анализ проблем и предложить рекомендации по повышению эффективности управления логистическими процессами на складе компании;

- изучить основные направления улучшения и методы организации научных подходов к практической деятельности руководителей предприятий внедрения управления логистическими процессами на складе;

- рассмотреть основные принципы организации поэтапного внедрения управления логистическими процессами;

- обосновать необходимость такого управления, как фактор повышения эффективности логистической деятельности предприятия.

Предметом исследования являются логистические процессы на складе и действия, возникающие в результате осуществления управления этими процессами.

Объектом исследования являются компании, активно участвующие в логистических процессах - субъекты рынка логистических услуг, работающие в условиях рыночной экономики.

Для достижения поставленных целей применяются разнообразные методы исследования, такие как системный анализ, сравнительный анализ, классификация и прогнозирование.

Для изучения теоретической составляющей данной работы была проведена аналитическая обработка научных работ российских и иностранных экономистов, которые затрагивали различные аспекты, связанные с логистикой складов.

Степень разработанности темы. В процессе написания работы были использованы труды как отечественных, так и зарубежных авторов, а именно: Дыбская В.В., Курганов В.М., Гаджинский А.М., Болтрукевич, В., Вумек, Д. П., Хоббс В. и др.

Практическая значимость данной темы исследования обусловлена следующими основными факторами:

1. Решение научной проблемы с важным экономическим значением: исследование направлено на решение проблемы повышения эффективности управления логистическими процессами на складах предприятий-участников рынка. Успешное управление складскими процессами способствует совершенствованию управления предприятиями и повышению их производительности.
2. Актуальность и практическая значимость: тема исследования актуальна, так как она раскрывает необходимость использования этапов в управлении логистическими процессами на складе. Эти этапы позволяют эффективно координировать выполнение складских операций и создавать условия для принятия правильных и эффективных управленческих решений. Такой подход имеет практическую значимость для предприятий, так как помогает оптимизировать их логистические процессы и повысить общую эффективность деятельности.

Практическая значимость заключается в том, что разработанные рекомендации способствуют улучшению системы управления процессами закупок и повышению эффективности снабжения на предприятии.

Актуальность, цель, задачи, предмет и объект исследования определили структуру данной выпускной квалификационной работы. Работа состоит из введения, трех разделов, заключения и списка использованных источников.

#  Теоретические основы организации складских логистических процессов на предприятии

## 1.1. Понятие и сущность складского логистического процесса

Для обеспечения движения материальных потоков в цепи поставок используется интегрированная система транспортировки и хранения. Важную роль в этой системе играют различные типы подшипников, которые обеспечивают ее эффективное функционирование.

Склады являются специальными сооружениями и оборудованием, предназначенными для приема, хранения и подготовки товаров [1]. Они являются неотъемлемой частью логистических систем. На каждом этапе движения материальных потоков, начиная от исходных источников сырья (например, бумажных заводов), и заканчивая хранением готовой продукции для конечных потребителей (например, книг в книжных магазинах), существует необходимость в специализированных складских помещениях.

Цель складского хозяйства состоит в поддержании материальных потоков с определенными характеристиками, такими как размер, качество и время.

Оно выполняет функции обработки, накопления и выдачи товаров конечным потребителям в соответствии с установленными параметрами.

В этом контексте склады, подобно другим звеньям логистических цепочек, следуют логистическому правилу «семи часов». Оно заключается в доставке необходимого продукта потребителю в нужном количестве с требуемым качеством, в нужное место и в нужное время по оптимальной цене.

Основное предназначение склада состоит в размещении и сохранении запасов товаров, а также обеспечении непрерывного и ритмичного выполнения заказов от потребителей. Склад выполняет несколько задач:

1. Преобразование производственных площадей в потребительские по мере необходимости. Это позволяет гибко использовать пространство для хранения товаров в зависимости от спроса.
2. Хранение, которое компенсирует временную разницу между производством и потреблением. Запасы товаров на складе обеспечивают непрерывность процесса производства и закупки.
3. Консолидация и грузовые перевозки. Склад может объединять небольшие партии товаров для нескольких клиентов, чтобы достичь полной загрузки транспортных средств и снизить расходы на транспортировку.
4. Предоставление различных услуг, таких как подготовка товаров к продаже, контроль качества и услуги доставки.

Склад Moderna является важной составляющей в логистической цепочке. Важно понимать, что склад не существует в изоляции, а является частью более крупной системы. Требования к складу формируются вышестоящей системой, и его эффективность влияет на эффективность всей логистической цепочки.

Склады различаются по типам в зависимости от их функций и характеристик. Например, они могут быть индивидуального или коллективного пользования, а также механизированными или немеханизированными. Классификация складов основана на различных признаках, включая принадлежность, характер товаров и степень автоматизации процессов.

Склады могут быть разделены на склады индивидуального и коллективного пользования, склады - на склады индивидуального и коллективного пользования, склады - на склады конечного потребления, склады - на склады конечного потребления, склады - на склады индивидуального и коллективного пользования, склады - на склады

Значимость эффективных хранилищ данных Moderna обусловлена их преимуществами, которые они предоставляют. Важно учитывать, как экономические выгоды, так и преимущества в области обслуживания. Принятие решения о включении складов в логистическую систему должно основываться на том, если выгода от их функционирования превышает затраты. Экономические выгоды позволяют снизить логистические расходы, особенно расходы на хранение и транспортировку товаров. Экономия достигается путем объединения товаров, разделения партий и формирования ассортимента. (Рисунок 1) [2].



Рисунок 1 – Выгоды складского хозяйства

Одной из стратегий, применяемых на складах, является консолидация грузов. Это процесс, при котором на складе объединяется продукция от разных поставщиков, предназначенная для обслуживания нескольких клиентов в одной географической зоне. Такой склад позволяет объединить материальные потоки от производителей и выпускать их в виде крупных партий. Другой подход, известный как десегрегация, применяется на издательских складах. Он заключается в доставке товаров одного производителя разным клиентам на основе их индивидуальных заказов. Этот метод позволяет получателям приобретать товары в нужном им объеме. Услуги, предоставляемые складами, не всегда напрямую приводят к снижению затрат. Иногда затраты могут увеличиваться, но при этом повышается уровень обслуживания клиентов. Например, сокращаются сроки доставки заказов, расширяется ассортимент товаров, предотвращается нехватка товаров в продаже и т.д. В результате повышается эффективность логистической системы, в которой используются услуги склада.

План по созданию эффективного складского хозяйства:

1. Анализ необходимости: создание склада или прямые поставки от поставщиков к клиентам.
2. Тип склада: оптимальный тип склада, соответствующий потребностям организации.
3. Расчет необходимого объема: оптимальное количество единиц хранения, которые требуются для спроса и минимизации затрат.
4. Проектирование складского пространства: местоположение и размеры складов в соответствии с потребностями и требованиями компании.
5. Разработка системы складской логистики: эффективная система управления складом, которая включает в себя процессы приема, хранения, комплектации и отгрузки товаров, а также контроль запасов и учетных операций [1].

Первые четыре этапа относятся к анализу макрологистики складского хозяйства, которая изучает перемещение товарных потоков между складами производителей и потребителей в рамках логистической системы.

Пятый этап связан с микрологистикой склада, которая фокусируется на операциях конкретного склада или на проектировании его как логистической системы.

При выборе типа склада важно учитывать логистическую оптимизацию. Существуют различные типы складов: собственные, коллективные и договорные.

Собственный склад обеспечивает больший контроль и гибкость, в то время как коллективный склад может быть экономически более выгодным в определенных ситуациях.

Использование коллективных складов обеспечивает гибкость в изменении местоположения и размера складской сети, что позволяет легко адаптироваться к изменениям спроса и потребностям поставщиков. Договорные склады предлагают широкий спектр услуг и долгосрочные отношения с клиентами, учитывая их индивидуальные требования. Выбор типа склада осуществляется на основе экономических расчетов и рекомендаций логистического планирования.

Таким образом, изменение количества складских помещений в системе распределения ведет к изменению различных видов затрат. Следовательно, необходимо найти оптимальную точку, где общие затраты будут минимальными. Для наглядности этого процесса можно использовать график (Рисунок 2) [1].



Рисунок 2 – Зависимость совокупных затрат на функционирование системы распределения от количества входящих в нее складов: S - совокупные затраты на функционирование складской системы; 1 - затраты на доставку товаров на склады; 2 - затраты на доставку товаров получателям; 3 - затраты на хранение запасов; 4 - затраты на эксплуатацию складов; 5 - затраты на управление складами.

При проектировании складской системы учитываются основные принципы логистики. В первую очередь, важно размещать логистическую сеть склада ближе к конечным точкам продаж для обеспечения эффективной доставки товаров. Во-вторых, необходимо максимально использовать доступные транспортные маршруты. Наконец, на всех этапах перемещения товаров следует стремиться использовать наиболее крупные логистические единицы для оптимизации расстояний перевозки.

Фактическое размещение склада определяется доступностью автомагистралей и подходящих помещений. Размеры складов могут быть определены на основе ожидаемого объема товаров и требований к обслуживанию [1].

Соблюдение указанных принципов размещения складов в системе распределения приводит к существенной экономии логистических затрат. Существуют три основных варианта размещения складов: близость к получателям, близость к производителям и промежуточное размещение.

Наиболее распространено размещение складов рядом с получателями для обеспечения быстрой поставки товаров и оперативного пополнения запасов, особенно в розничной торговле. Важным фактором успеха таких складов является высокое качество обслуживания получателей, гибкость и оперативность в реагировании на их изменяющиеся потребности. Это позволяет снизить потери от упущенных продаж и уменьшить запасы товаров у получателей. Склады рядом с получателями предлагают широкий ассортимент товаров и обслуживают разных производителей, доставляя товары в разные места. При выборе местоположения склада рекомендуется приближаться к потребителям, которые составляют значительную часть спроса, или выбирать места с высокой концентрацией потребителей, чтобы минимизировать затраты на транспортировку.

Размещение складов рядом с местами производства товаров позволяет формировать крупные партии для доставки получателям.

Промежуточное размещение складов может быть эффективным в случаях, когда и производитель, и получатель находятся примерно на равном расстоянии друг от друга, и нет существенных препятствий, которые требуют близкого размещения складов. Такой подход позволяет оптимизировать логистические потоки и сократить транспортные расходы.

Система хранения может быть организована по двум основным типам:

1. Централизованная система: в этом случае склад состоит из одного или нескольких центральных универмагов, которые расположены рядом с производителями. Затем товары закупаются и поставляются из этих центральных складов к менее влиятельным лицам, которые обслуживают свои регионы. Этот подход обеспечивает более эффективную организацию поставок и координацию товарного оборота.
2. Децентрализованная система: в этом случае система состоит из нескольких однотипных складов, каждый из которых имеет свою собственную область деятельности. Такой подход обеспечивает более локализованное управление запасами и обслуживание клиентов в разных областях.

При разработке системы логистики склада необходимо учитывать все компоненты, включающие здания, оборудование, товары, персонал, информацию и другие, и организовать их взаимодействие в едином логистическом комплексе. Каждый склад управляет различными потоками материалов, включая поступающие, внутренние и выходные потоки (рис. 3) [1].



Рисунок 3 – Логистическая схема склада

Управление логистикой включает три основные группы операций, связанных с перемещением материальных потоков:

1. Управление поступлениями;
2. Управление продажами товаров;
3. Управление внутренними операциями.

Порядок проектирования логистической системы склада:

1. Определение функций и роли склада в контексте логистической цепочки с учетом его местоположения.
2. Определение необходимого уровня технического оборудования складской системы, такого как механизированные, автоматизированные или автоматические системы.
3. Идентификация основных компонентов складской системы, включая единицы хранения (например, паллеты, связки и другие), методы