

ПРИВАТНЕ АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО «ВИЩИЙ НАВЧАЛЬНИЙ ЗАКЛАД
«МІЖРЕГІОНАЛЬНА АКАДЕМІЯ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ»

Західнодонецький інститут

(назва навчального підрозділу)

кафедра економіки та менеджменту

(повна назва кафедри, циклової комісії)

КУРСОВА РОБОТА (ПРОЕКТ)

Основи управління бізнесом

(назва дисципліни)

на тему: **Управління матеріальними ресурсами в умовах приватного підприємства**

Студентки **Афанасьєвої І.В.**

(прізвище та ініціали)

курсу **IV**

групи **ІН35-4-22-Б1М(4.6,з)**

напряму підготовки (спеціальності) _____

Менеджмент

спеціалізації _____

Керівник **Міщенко Л.О.**

доцент кафедри, к.е.н.

(посада, вчене звання, науковий ступінь, прізвище та ініціали)

Оцінка:

Національна шкала _____

Кількість балів: _____ ECTS _____

Члени комісії

_____ (підпис)

_____ (прізвище та ініціали)

_____ (підпис)

_____ (прізвище та ініціали)

_____ (підпис)

_____ (прізвище та ініціали)

м. Павлоград
2025 рік

ЗМІСТ

ВСТУП.....	5
РОЗДІЛ 1. ФОРМУВАННЯ МАТЕРІАЛЬНИХ РЕСУРСІВ В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ПОТЕНЦІАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА.....	8
1.1. Сутність процесу матеріально-технічного забезпечення підприємства.	8
1.2. Класифікація та нормування запасів на підприємстві.....	13
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ МАТЕРІАЛЬНИМИ РЕСУРСАМИ ВИРОБНИЧОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА “ АМК «ФОРУМ».....	18
2.1. Техніко-економічна характеристика об’єкту дослідження.....	18
2.2. Оцінка формування і використання матеріальних ресурсів як елементу потенціалу підприємства.	25
РОЗДІЛ 3.ОПТИМІЗАЦІЯ ВИРОБНИЧИХ ЗАПАСІВ НА ПІДПРИЄМСТВІ «АМК «ФОРУМ-М».....	33
ВИСНОВКИ.	39
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	41

ВСТУП

З розвитком ринкових відносин в Україні загострюється конкуренція в усіх галузях економіки. Безперервне вдосконалення результатів діяльності і способів її досягнення є обов'язковою умовою підвищення рівня конкурентоспроможності підприємств. Для утримання позицій на ринку мають бути задіяні всі чинники підвищення ефективної діяльності підприємства, налагоджена чітка організація роботи його структурних підрозділів. За цих умов підприємство працюватиме як єдина система, націлена на одержання запланованого результату. В сучасних умовах господарювання виживають ті підприємства, в яких застосовують економічно обґрунтований підхід до постійного моніторингу наявності матеріальних ресурсів, якими володіє підприємство, та забезпечення ефективного їх використання з позиції можливості їх альтернативного застосування.

Проте виробниче середовище для вітчизняних підприємств із великими партіями запасів і високими витратами починає змінюватися. Конкуренція примушує їх вишукувати резерви підвищення конкурентоспроможності підприємств з виробленої продукції, диверсифікації продуктів з одночасним зниженням сукупних поточних витрат. Здійснення ефективного управління запасами – один із найменш "витратних" для підприємства, але кропіткий й інтелектуально-місткий напрям досягнення конкурентних переваг на ринку.

Запаси посідають особливе місце у складі майна та домінуючі позиції у структурі витрат підприємств різних сфер діяльності при визначенні результатів господарської діяльності підприємства та при висвітленні інформації про його фінансовий стан. Запаси відносяться до складу оборотних активів, оскільки можуть бути перетворені на грошові кошти протягом року або одного операційного циклу та переносять свою вартість на виготовлену продукцію.

Структура витрат на виробництво промислової продукції характеризується великою часткою матеріальних витрат. Недоліком в

організації та використанні оборотних коштів є не обґрунтоване співвідношення між часом їхнього знаходження в запасах і у виробництві. Економічно необґрунтоване відволікання оборотних коштів для створення виробничих запасів потребує збільшення загальної суми оборотних коштів для випуску продукції. Разом із тим збільшення оборотних коштів за рахунок кредитів може призвести до збільшення собівартості продукції, збільшення цін, зниження рівня конкурентоспроможності кінцевого товару.

Питання підвищення ефективності використання матеріальних ресурсів на підприємстві досліджували такі науковці, як: Д. Д. Бауерокс, Є. В. Крикавський, Л. Б. Миротин, Л. С. Сергєєв, О. М. Тридід, А. Д. Чудаков, Т. Девенпорт, М. В. Бородатов, Е. Майер, Л. Н. Анікіна, Л. А. Сударєва та інші. Відмічаючи вагомий науковий здобуток у визначеній царині, зауважимо, що складність та комплексність проблем, пов'язаних із забезпеченням ефективного формування та використання матеріальних ресурсів, обумовлюють доцільність подальших наукових пошуків, зокрема, у сфері удосконалення теоретико-методичних засад організації управління матеріальними ресурсами на підприємстві з урахуванням специфіки його діяльності.

Об'єктом дослідження даної роботи є Приватне підприємство «АМК «Форум».

Предметом дослідження роботи є матеріальні ресурси Приватного підприємства «АМК «Форум»

Мета курсової роботи – розробка та економічне обґрунтування заходів з вдосконалення процесу управління матеріальними ресурсами, оптимізації запасів в умовах приватного підприємства.

Виходячи з мети курсової роботи поставлено такі завдання:

- узагальнити теоретичні аспекти формування матеріальних ресурсів в системі управління потенціалом підприємства;
- проаналізувати стан забезпечення матеріальними ресурсами виробничого потенціалу підприємства «АМК «ФОРУМ»;

- розробити та економічно обґрунтувати заходи з оптимізації виробничих запасів на підприємстві «АМК «ФОРУМ-М».

У процесі дослідження були використані законодавчі і нормативні акти, що регламентують процес управління матеріально-технічним забезпеченням, методичний та інструктивний матеріал з формування і аналізу інформаційних джерел щодо визначення результативності використання матеріальних ресурсів підприємства, праці вітчизняних і зарубіжних вчених з теорії і практики управління матеріальними ресурсами підприємства, звітність організації.

Курсова робота складається з вступу, трьох розділів, висновків і пропозицій, списку використаних джерел.

РОЗДІЛ 1

ФОРМУВАННЯ МАТЕРІАЛЬНИХ РЕСУРСІВ В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ПОТЕНЦІАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Сутність процесу матеріально-технічного забезпечення підприємства.

Значна роль у поліпшенні використання матеріальних ресурсів підприємств належить системі матеріально-технічного забезпечення виробництва.

Основною метою раціональної організації матеріально-технічного забезпечення виробництва є своєчасне задоволення потреб виробництва в матеріалах з максимально можливою економічною ефективністю. Вона збігається з метою постачальницької логістики. Для досягнення цієї мети необхідно вирішити цілий ряд задач:

- виявити номенклатуру споживаних у виробництві матеріальних ресурсів;
- забезпечити точну відповідність між кількістю поставок і потребами в них;
- витримувати обґрунтовані терміни закупівлі матеріалів і напівфабрикатів;
- дотримувати вимоги виробництва по якості матеріалів;
- забезпечувати своєчасну доставку матеріалів у виробничі підрозділи і на робочі місця (рішення цієї задачі забезпечується за рахунок координації й інтеграції робіт з матеріально-технічного забезпечення виробництва, раціональної організації складського і транспортного господарств підприємства)[13].

Для ефективного функціонування системи матеріально-технічного забезпечення виробництва як елемента логістичного ланцюга управління матеріальними потоками необхідне виконання таких функцій, як планування, організація, облік, контроль і аналіз. У табл. 1.1 приведені функції і зміст

робіт, які потрібно виконати для їхньої реалізації в ході матеріально-технічного забезпечення виробництва на виробничому підприємстві.

Таблиця 1.1

Функції і зміст робіт по матеріально-технічному забезпеченню
виробництва на підприємстві.

Функція	Зміст робіт
Планування	Визначення потреби усіх видів матеріальних ресурсів для виробництва продукції; планування періодичності поновлення виробничих запасів; розрахунок оптимальної величини виробничих запасів; нормування витрати матеріалів; встановлення оптимальних господарських зв'язків з постачальниками матеріалів; розробка графіків постачання матеріальних ресурсів у виробничі підрозділи.
Організація	Висновок господарських договорів з постачальниками й організація доставки матеріальних ресурсів на склади підприємства; організація складування і збереження матеріалів на підприємстві; організація доставки матеріальних ресурсів у виробничі підрозділи.
Облік, контроль і аналіз	Своєчасне заповнення лімітних карт, групових і разових вимог на відпустку матеріалів зі складу; контроль дотримання термінів поставки матеріалів на підприємство; контроль якості матеріальних ресурсів на момент доставки його на виробництво; аналіз оптимальності вибору господарських зв'язків з постачальниками; контроль і аналіз рівня виробничих запасів, виявлення наднормативних запасів.

Проведення робіт з матеріально-технічного забезпечення виробництва на підприємствах умовно можна розбити на три етапи:

- 1-організація постачань матеріалів на склади підприємства,
- 2-управління виробничими запасами,
- 3-організація матеріально-технічного забезпечення цехів, ділянок і робочих місць.

Перший етап робіт з матеріально-технічного забезпечення виробництва здійснюється в зовнішньому середовищі підприємства. Для виконання

своєчасного постачання матеріальних ресурсів потрібної кількості і якості на склади підприємства необхідно провести наступний комплекс робіт:

- виявити всю номенклатуру споживаних у виробництві матеріальних ресурсів;
- визначити кількість матеріалів, що знадобиться для виробництва продукції, і час, коли вони знадобляться;
- провести маркетингові дослідження ринку постачальників ресурсів. Укласти господарські договори з постачальниками;
- організувати економічну доставку матеріальних ресурсів на склади підприємств;
- здійснювати контроль за виконанням термінів постачання[7].

У ринкових умовах господарювання підприємства мають право вибору постачальника матеріальних ресурсів. Вихідним пунктом дослідження ринку матеріальних ресурсів повинна бути точно сформульована постановка проблеми. Передумовою до проведення досліджень можуть бути впровадження нових видів техніки і технології, перехід на випуск нових видів продукції, незадоволеність постачаннями матеріалів у даний момент і т.п.

В ході проведення досліджень ринку закупівель сировини і матеріалів визначається і тип ринків, що повинні бути досліджені. При цьому розрізняють:

- ринки, які забезпечують у даний час потреби підприємства в матеріальних ресурсах;
- опосередковані ринки, тобто ринки, використовувані посередниками;
- ринки замінників використовуваних у даний час матеріалів;
- нові ринки.

Вивчення ринку з метою закупівель матеріальних ресурсів на підприємствах звичайно проводиться на дослідницькому етапі підготовки виробництва інновацій виробничо-технічного характеру або при зміні номенклатури і переході на випуск нових видів продукції.

При вивченні ринку питання цін є головним, але істотну роль грає аналіз і інших факторів. Критеріями оптимальності вибору постачальника матеріальних ресурсів при цьому можуть служити: співвідношення «ціна-якість» матеріального ресурсу, надійність і стабільність постачань, культура обслуговування, терміни постачань, стабільність і стійкість роботи фірми-постачальника, широта сервісних послуг, наявність різного роду знижок при встановленні довгострокових договорів і збільшенні обсягу постачань матеріальних ресурсів, далекість від споживача і т.п. Відповідно до традиційної практики постачання, із усіх можливих вибирається постачальник, матеріали якого задовольняють по якості, ціні і термінам постачань.

Далі зважується питання про метод постачання закупуваних матеріалів.

Основними методами закупівель матеріальних ресурсів є:

- оптові закупівлі;
- регулярні закупівлі дрібними партіями;
- закупівлі в міру необхідності і різні варіанти перерахованих методів.

При організації робіт з матеріально-технічного забезпечення виробництва на першому етапі підприємства використовують дві форми постачання - пряму (транзитну) і складську.

При прямій формі постачання підприємство, використовуючи метод оптових постачань, одержує матеріальні ресурси безпосередньо зі складу підприємства-виготовлювача. При цьому встановлюються прямі господарські зв'язки між підприємством-виготовлювачем і підприємством-споживачем матеріального ресурсу. Переваги цієї форми постачання очевидні. Однак існує нижня границя її застосовності, що визначається мінімальною величиною розміру постачання, рівній транзитній нормі, що забезпечує завантаження хоча б одного чи контейнера залізничного вагона. У меблевій промисловості транзитна форма постачання застосовується в основному для забезпечення процесу виробництва великих меблевих та теслярських

підприємств деревиною та ДСП, для яких характерні великі середньодобові обсяги споживання даного виду ресурсу. У цьому випадку транзитна форма постачання найбільш економічна за рахунок скорочення транспортно-заготівельних витрат[20].

При складській формі постачання матеріальні ресурси від підприємства-виготовлювача надходять спочатку на склади фірм-посередників, у яких меблеві підприємства закуповують потрібну їм кількість матеріалу. Ця форма постачання в межах своєї застосованості дозволяє найбільше раціонально витратити оборотні кошти підприємства, не створювати надлишки матеріалів на складах і у виробничих підрозділах підприємства, тим самим сприяючи поліпшенню використання матеріальних ресурсів і підвищенню прибутковості підприємства.

Другий етап матеріально-технічного забезпечення виробництва здійснюється у внутрішнім середовищі підприємства і спрямований на оптимізацію рівня виробничих запасів.

На цьому етапі матеріально-технічного забезпечення виконуються наступні види робіт:

- визначення необхідної і достатньої потреби в кожному виді матеріальних ресурсів на запланований період часу;
- встановлення технічно обґрунтованих норм витрати матеріалів;
- оптимізація виробничих запасів, контроль за їхнім раціональним використанням;
- підготовка матеріальних ресурсів до виробничого процесу;
- забезпечення кількісного і якісного забезпечення виробничих запасів;
- розробка заходів щодо зниження норм витрати матеріалів.

Кількість матеріальних ресурсів, що знаходяться в стадії виробничих запасів, повинне бути необхідним по номенклатурі і достатнім по кількості і якості для забезпечення безперервності процесу виробництва на меблевому підприємстві. Разом з тим необґрунтовано завищена величина виробничих

запасів приводить до неефективного використання оборотних коштів підприємства. У зв'язку з цим постає задача оптимізації величини виробничих запасів, що у традиційній постановці зважується на підприємствах за допомогою їхнього нормування.

1.2.Класифікація та нормування запасів на підприємстві

З метою налагодження на підприємстві ефективної системи управління запасами необхідно спочатку визначити поняття “запасів” та напрямки їхньої класифікації на підприємстві(з урахуванням специфіки діяльності).

Склад запасів на кожному конкретному підприємстві залежить від сфери його діяльності. На промислових підприємствах основними видами запасів є виробничі запаси, незавершене виробництво та готова продукція; на сільськогосподарських підприємствах крім перелічених запасів - тварини на вирощуванні і відгодівлі; у торгівлі – товари; на підприємствах, що надають послуги, - це виробничі запаси та незавершені роботи(послуги)[14].

Вдосконалення класифікації матеріалів залежно від їхнього призначення у процесі виробництва, пропонує З.Л.Соріна і визначає їх таким чином: сировина, основні матеріали, покупні напівфабрикати, допоміжні матеріали, паливо, тара, запасні частини, малоцінні та швидкозношувані предмети. Сировина та основні матеріали входять до складу продукції, виготовляється, і складають його основу. Слід розрізняти поняття “сировина” та “основні матеріали”. Основними матеріалами є продукти, які були в обробці в галузях обробної промисловості і які складають основу майбутнього продукту за його призначенням (рис.1.1, 1.2)[10].

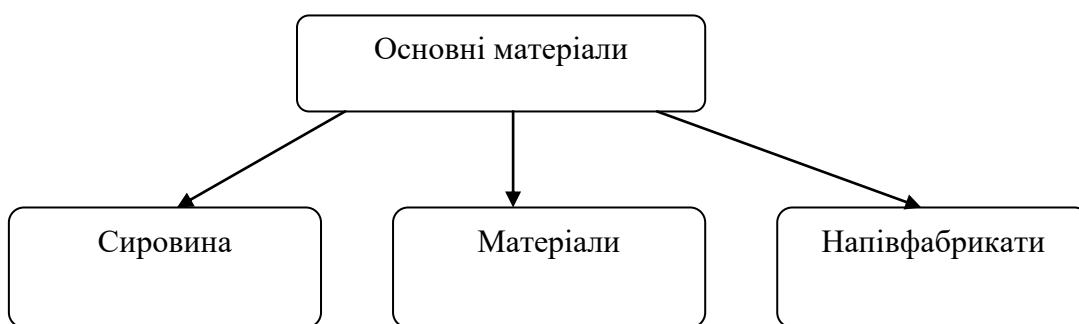


Рис.1.1.Класифікація основних матеріалів.

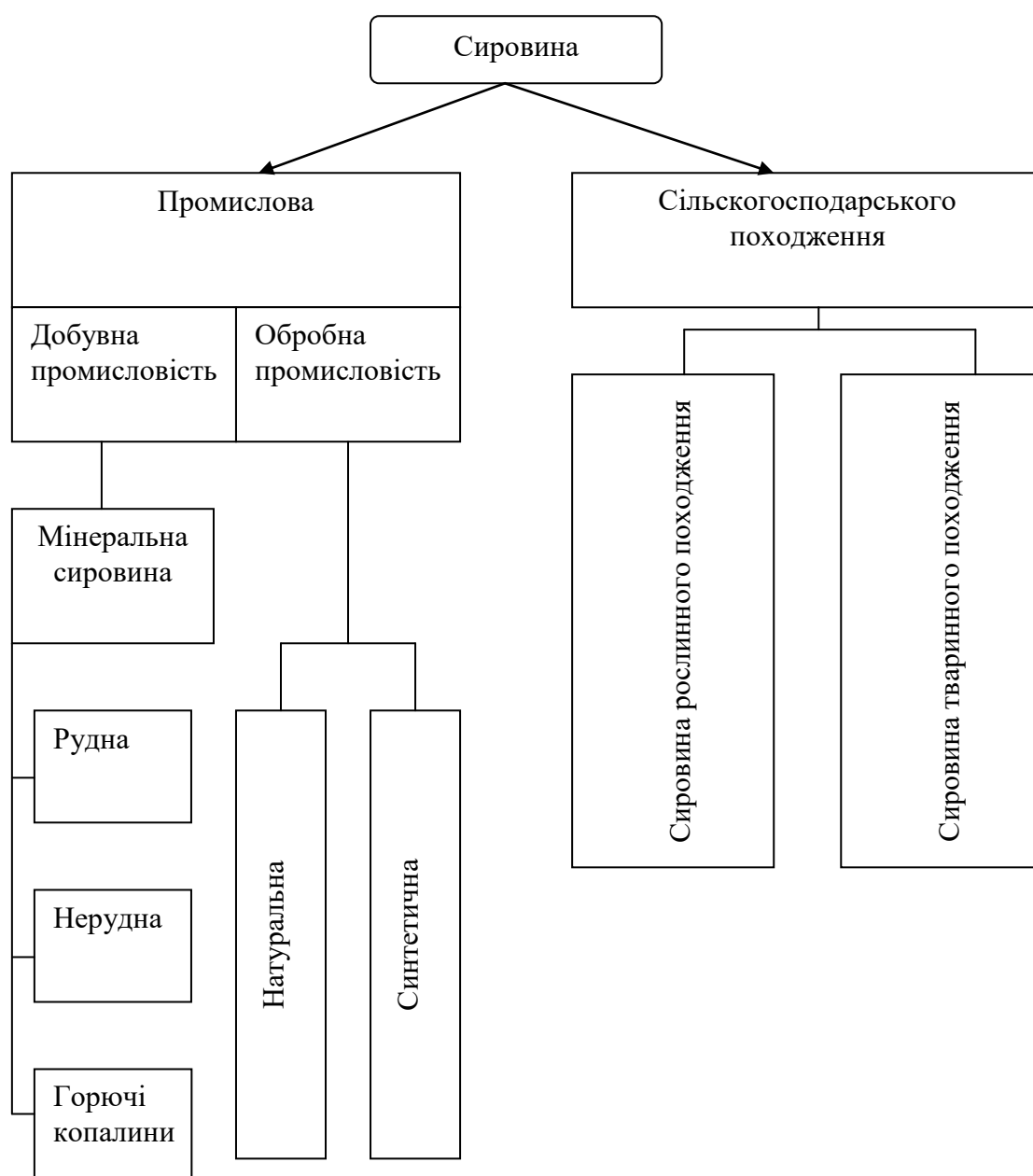


Рис.1.2.Класифікація сировини

Запас – це форма існування матеріального потоку. Запаси сировини, матеріалів, комплектуючих і готової продукції є матеріальними цінностями, які очікують виробничого чи особистого споживання.

Згідно з цим виникає три висновки:

1) Не існує принципової різниці в процесі роботи із запасами продуктів різного виду (сировина, матеріали, готова продукція), тому що єдина функція запасу – забезпечення потреби. Цей висновок пов'язаний із критерієм класифікації запасів за місцем перебування (рис. 1.3) [17].

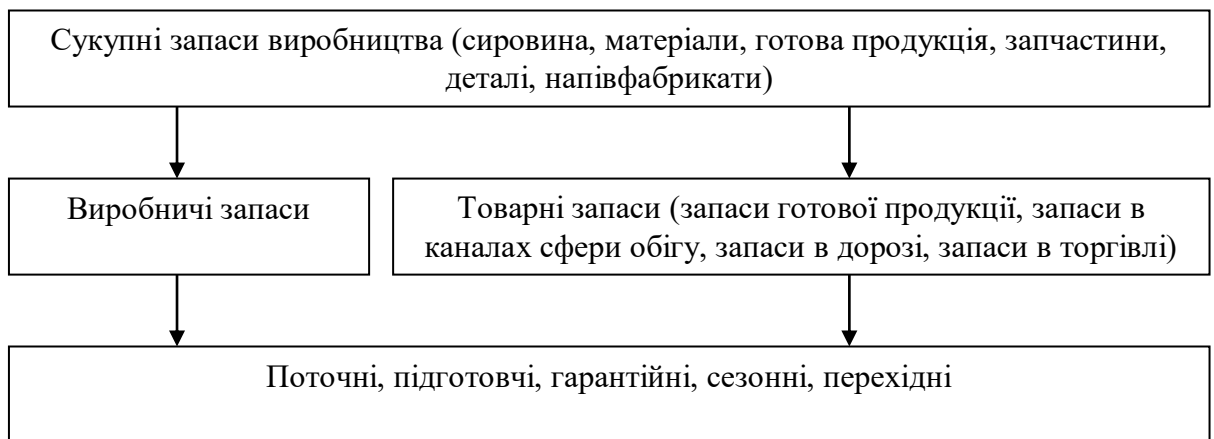


Рис.1.3.Класифікація запасів за місцем перебування

2) Визначальним для розміру запасу є характер споживання запасу продукту даного виду. Висновок пов'язаний із критерієм класифікації за часом (рис.1.4).

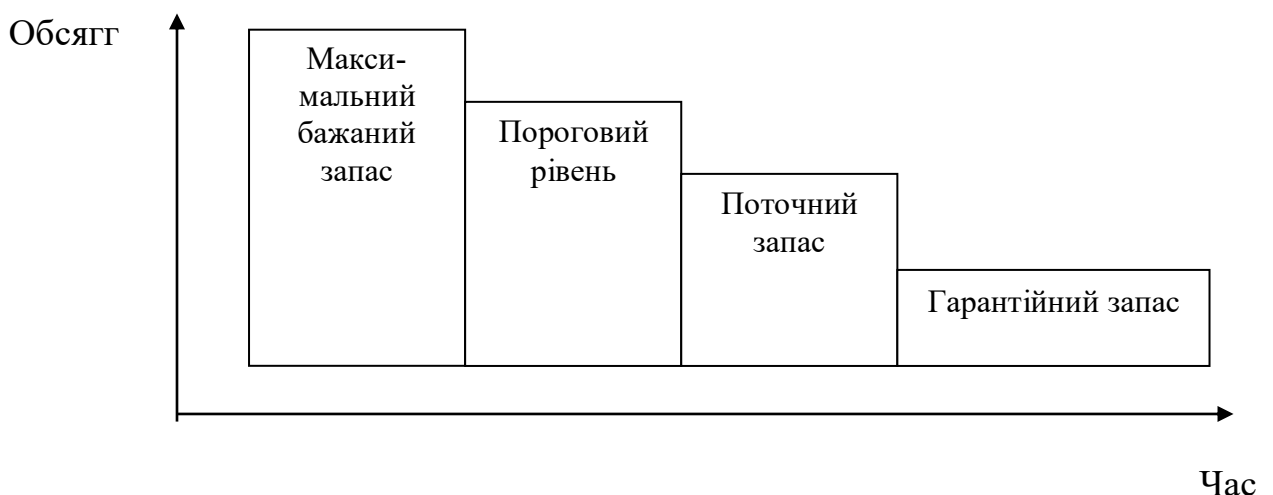


Рис. 1.4. Класифікація запасів за часом

З) вид запасу залежить від потреби, яку задовольняє запас.

Можна виділити також неліквідні запаси (наднормативні) – довгостроково невикористовувані виробничі і товарні запаси.

Враховуючи думки різних науковців, можливо визначити, що виробничі запаси відіграють особливу роль не лише як матеріальна основа діяльності але їхнє економічне і раціональне, ефективне використання – одна з основних умов результативної діяльності підприємства.

Запаси становлять найбільшу за величиною частину оборотних фондів.

Нормування виробничих запасів - це процес становлення по кожнім виді матеріального ресурсу обґрунтованої їхньої мінімальної кількості, необхідного для забезпечення ритмічної роботи підприємства[18].

Нормативи виробничих запасів встановлюються в календарних днях, у натуральному і вартісному вираженні.

За призначенням запаси поділяють на поточні, підготовчі й страхові. Зберігаються вони на складах разом, але обчислюються нормативні величини окремо.

Поточний запас забезпечує роботу підприємства у період між двома черговими надходженнями партій матеріалів. Він є величиною змінною: досягає максимуму в момент надходження партії матеріалів, поступово зменшується внаслідок їх використання і стає мінімальним безпосередньо перед черговою поставкою.

Максимальний поточний запас ($M_{з.пт.мах}$) дорівнює партії поставки матеріалів, яка залежить від інтервалу між двома поставками та середньодобових витрат матеріалів, тобто

$$M_{з.пт.мах} = M_d \times t_n, \quad (1.1)$$

де M_d – середньодобові витрати матеріалу в натуральному вимірі;

t_n – інтервал між надходженням чергових партій матеріалів у днях.

Різновидом поточного запасу є сезонний запас, який утворюється за умов сезонного використання матеріалів, сезонної їх заготівлі або

сезонного транспортування[7].

Підготовчий запас створюється у тих випадках, коли перед використанням матеріали потребують спеціальної підготовки (сушіння, розкрою, правки тощо).

$$M_{з. \text{ пд.}} = M_d \times t_n, \quad (1.2)$$

де t_n – час на підготовку матеріалів у днях.

Страховий запас потрібний на випадки затримки надходження чергової партії матеріалів.

$$M_{з. \text{ стр.}} = M_d \times t_m, \quad (1.3)$$

де t_m – час термінового поповнення запасу в днях або при стандартних інтервалах постачання – середнє відхилення від нього.

Важливе значення для підтримки поточних запасів на належному рівні має система їх регулювання.

На вибір системи регулювання запасів впливає ряд факторів і в першу чергу величина потреби в матеріалах, регулярність запуску у виробництво, форма постачання тощо[12].

Величина запасів матеріалів істотно впливає на ефективність роботи підприємства і вплив цей неоднозначний. З одного боку збільшення запасів внаслідок постачання великих партій потребує більших оборотних коштів, додаткових витрат на зберігання матеріалів, компенсацію ймовірного псування і витрат. Ці витрати і втрати можна вважати пропорційними величині запасу, тобто партії поставки. З іншого боку, постачання великими партіями зменшує кількість поставок і, відповідно, транспортно-заготівельні витрати, бо останні переважно мало залежать від величини поставки, а в більшій мірі обумовлені їх кількістю (витрати на оформлення, пересилку документів, роз'їзди агентів, транспортування тощо). Зменшення величини партії поставок викликає зворотній ефект: витрати і втрати, пов'язані із зберіганням запасів, зменшуються, а транспортно-заготівельні витрати зростають.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ МАТЕРІАЛЬНИМИ РЕСУРСАМИ ВИРОБНИЧОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА «АМК «ФОРУМ»

2. 1. Техніко-економічна характеристика об'єкту дослідження

Приватне підприємство «АМК «ФОРУМ» створено на основі об'єднання засобів його засновників з метою ведення спільної господарсько-комерційної діяльності відповідно до Законів України “Про підприємства”, “Про підприємництво”, “Про власність”. Дане підприємство зареєстроване в 2 червня 2004 року в Комітеті з питань економіки Виконавчого комітету Павлоградської міської ради Дніпропетровської області.

Ціль створення - здійснення ринкових взаємин і одержання прибутку на основі задоволення потреб громадян, юридичних осіб у виробленій продукції і товарах, виконуваних роботах і послугах, що робляться, у сферах, обумовлених предметом діяльності.

Підприємство є юридичною особою з моменту державної реєстрації, має самостійний баланс, розрахунковий рахунок у банківській установі, а також є самостійним суб'єктом господарської діяльності, виступає від свого імені позивачем і відповідачем у суді.

Майно підприємства утвориться за рахунок:

- цільових вкладів і вступних внесків, що можуть вноситися як коштами, так і майном;
- доходів від власної діяльності;
- інших надходжень, не заборонених законодавством.

Приватне підприємство має право:

- самостійно розробляти, затверджувати і реалізовувати господарські і соціальні програми спільної діяльності суб'єктів підприємства з урахуванням їх планів соціально-економічного розвитку;
- укладати договори, користуватися кредитом банку, створювати

спільні підприємства, у тому числі з іноземними партнерами;

- по спільному рішення суб'єктів підприємства може в окремих випадках компенсувати витрати чи збитки структур, що входять до його складу, що виникли при реалізації задач об'єднання і викликані дією об'єктивних факторів;

- самостійно встановлювати порядок розподілу знову створених цінностей і послуг, виходячи з рішень його задач і цілей.

Що стосується, предмета діяльності, то в Статуті перераховано 57 напрямків, що включають практично усі види діяльності, що можуть здійснюватися на території України. Це, зрозуміло, зроблено з метою уникнути різних юридичних проблем та тяганини, що мають місце при внесенні змін у Статут, у випадку зміни напрямків діяльності підприємства в майбутньому.

Одним з основних напрямків підприємства є виробництво теслярських та столярних виробів, які виробляються як для окремих споживачів по індивідуальному замовленню, так і оптових.

Для проектування виробів використовується сучасне програмне забезпечення, встановлене на комп'ютерах останньої модифікації, на яких працюють кваліфіковані майстри своєї справи, які можуть запропонувати споживачу найліпші варіанти продукції.

За час існування підприємства зібрався великий каталог виробів, зроблених на підприємстві, за яким споживач може вибрати те, що йому потрібно, чи побачити той чи інший елемент різьблення.

Діяльність ПП «АМК «ФОРУМ» заснована на договорах з замовниками. Основні умови виготовлення, строки виготовлення та дата поставки виробу, збирання меблів або установка вікон та дверей обумовлені в договорах, які підписуються обома сторонами – виробником, в особі директора підприємства, та покупцем, в особі споживача.

Підприємство приймає замовлення тільки з 50 % передоплатою, але у випадках роботи з постійними клієнтами можлива оплата й після його

ВИГОТОВЛЕННЯ.

Розглянемо загальну структуру ПП «АМК «ФОРУМ», яка зображена на рис. 2.1.



Рис.2. 1. Загальна структура ПП «АМК «ФОРУМ»

В меблевому цеху виготовляють меблі по індивідуальним замовленням, в ньому майстри, використовуючи італійське обладнання, розкрояють ДСП та ДВП по чітким розмірам. Далі заготовки передаються до зборки у відділ збирання меблів, який належить до меблевого цеху.

В деревообробному цеху виконують багато робіт пов'язаних з виготовленням замовлень з деревини. Для виконання цих робіт використовується сучасне обладнання, це й фугувальний станок, сверлільні станки різних модифікацій, напівавтоматична лінія розкрою заготовок з деревини. Цей цех є основним виробництвом підприємства, на ньому тримається уся виробнича програма ПП «АМК «ФОРУМ»

Головним видом продукції ПП «АМК «ФОРУМ» для оптових та роздрібних споживачів є віконний блок зі спареним переплетом, за 2007 рік річний випуск якого становить близько 7000 штук.

Згідно з річним випуском виробів на підприємстві є розрахунок потреби у основних матеріалі на рік, які показано у таблиці 2. 1.

Фонд часу обладнання та робочого місця (Φ_o) – це кількість годин роботи обладнання чи робочого місця (наприклад, верстака) в рік з урахуванням вихідних та святкових днів та часу на ремонт обладнання. Для цього підприємства складає 2000 годин.

Фонд часу робітника (Φ_p) – це кількість годин роботи робітника в рік з урахуванням вихідних та святкових днів, відпустки робітника та часу на хвороби. Згідно з цим $\Phi_p = 1860$ годин.

Таблиця 2.1.

Річна потреба основних матеріалів для виготовлення віконного блоку зі спареним переплетом на ПП «АМК «ФОРУМ» за 2024 рік.

Найменування деталі	Кількість деталей у вироді	Матеріали	Обсяг деревини в чистоті, м ³	Площа інших матеріалів, м ²	Річний випуск		
					Шт.	м ³	м ²
Горизонтальний брусок коробки	2	Пиломатеріали	0,0048598		14000	68, 0	
Вертикальний брусок коробки	2	Пиломатеріали	0,0075482		14000	105, 6	
Імпост	1	Пиломатеріали	0,0048598		7000	34, 0	
Горизонтальний брусок фрамуги	2	Пиломатеріали	0,0020097		14000	28, 1	
Вертикальний брусок фрамуги	2	Пиломатеріали	0,0010626		14000	14, 8	
Скло фрамуги	1	Скло		0, 32	7000		2240
Горизонтальний брусок створки	2	Пиломатеріали	0,0020097		14000	28, 1	
Вертикальний брусок створки	2	Пиломатеріали	0,00021		14000	2, 9	
Скло створки	1	Скло		0, 72	7000		5040
Всього						281,5	7280

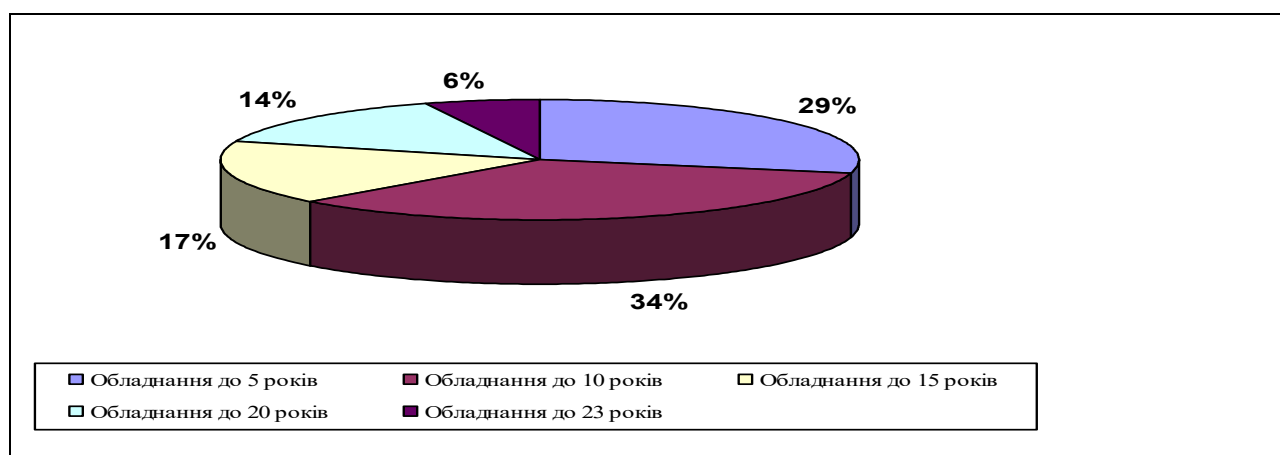
Звертаючи увагу на потребу у обладнанні для виконання річного плану керівництвом підприємства було прийнято рішення про придбання верстатів. Частина обладнання була взята в оренду, інша частина придбана у підприємств по залишковій вартості обладнання. Підприємство – молоде, тому на цей час обладнання, яке було у використанні та пройшло капітальний ремонт, є вирішальним моментом для розвитку виробництва. В подальшому заплановано заміна старих верстатів на нові, які будуть придбані у заводів-виробників та у прямих їх дилерів.

Таблиця 2. 2.

**Склад обладнання деревообробного цеху ПП «АМК «ФОРУМ»
у 2024 році**

Обладнання	Модуль станка	Кількість на річну програму, шт.
1. Деревообробні верстат В тому числі:		
1. 1. верстат для прорізання гнізд під завіси		1
1.2. Верстат для висвердлювання та зашпарування сучків	СВСА-2	1
1. 3. Фуговальний верстат	С2ФЧ-1	1
1.4. Усовочний верстат	У6-2	1
1. 5. Полуавтоматична лінія брусккових деталей		1
1.6. Горизонтальний сверлільний верстат		1
1.7. Шипорізний одностороній верстат	Ш015Г-5	1
1.8. Полуавтоматична лінія розкрою заготовок		1
1. 9. спеціальний верстат		1
1.10. Цепедолбежний верстат		1
1. 11. Лінія по обробці створок, кватирок		1
1. 12. лінія спеціальних верстатів		1
<u>Всього деревообробних верстатів</u>		<u>12</u>
2. Інше обладнання в тому числі:		
2. 1. Верстат для скліювання		8
2. 2. Збиральний верстат		9
2.3. Сушильна камера		3
2. 4. Буферний склад		3
<u>Всього прочого обладнання</u>		<u>23</u>
<u>Всього обладнання</u>		<u>35</u>

Основний склад машин за терміном використання майже новий: вік 29% устаткування до 5 років, 34 %-10 років, 17%-15 років, 14 %-20 років, 6 %-понад 23 роки.



**Рис. 2.2. Віковий склад обладнання на ПП «АМК «ФОРУМ» на кінець
2024 року.**

Деревообробний цех розміщується на орендованих площах згідно договору про оренду. Площі орендувалися згідно розрахунку, при цьому враховувались площі, які займає обладнання, площі місць складання, площі проходів та проїздів, площа контори та площа побутових приміщень(роздягальня, душ, сан-вузол). Розрахунок площ показано у табл. 2.3.

Таблиця 2. 3.

Розрахунок орендованих площ ПП «АМК «ФОРУМ» на 2024 рік.

Обладнання		Загальна площа		Вартість орендованих площ, грн.	
Найменування	Кількість	На 1 од. обладнання	Загалом	1 м ²	Загалом
Деревообробні верстати	12	30	360	-	-
Інше обладнання	23	20	460	-	-
Загалом	35	-	820	100	82000

Плануючи річний план на 2024 рік, також керівництво підприємства прорахувало потребу у кваліфікованому персоналі. Кількість робітників (Р) визначено по трудомісткості річної програми (Т) та фонду часу робітника (Φ_p).

Склад працюючих ПП «АМК «ФОРУМ» надано в таб. 2.4.

Таблиця 2. 4.

Склад працюючих ПП «АМК «ФОРУМ» з річним фондом заробітної платні за 2024 рік.

Категорія працюючих	Кількість робітників, осіб	Обґрунтування	Річний фонд заробітної плати, грн.	
			На одного працюючого	Загалом
Виробничий персонал(ПВП)				
Робітники	30	$P=T/\Phi_p=56000/1860$	12000 (1000×12)	36000
Інженерно-технічні робітники (майстри)	3	10% від робітників	18000 (1500×12)	54000
Контролери	1	3 % від робітників	12000(1000 ×12)	12000
Загалом ПВП	34			426000
Адміністративно-управлінський (АУП) персонал				
Директор	1		24000(2000 ×12)	24000
Бухгалтер	1		12000(1000 ×12)	12000

Загалом АУП	2			36000
Всього	36			462000

Якщо підприємство отримує прибуток, воно вважається рентабельним. В нашому випадку підприємство прибуткове. Щоб вирахувати рентабельність підприємства потрібно прибуток розділити на собівартість продукції. Рентабельність підприємства складає 30%.

Зведемо всі показники техніко-економічної характеристики в таблицю 2. 5.

Таблиця 2.5.

Основні дані та техніко-економічні показники ПП «АМК
«ФОРУМ» за 2024 рік.

Показники	Одиниці виміру	Деревообробна ділянка приватного підприємства
Програма випуску продукції		
Виріб-представник віконний блок зі спареним переплетом,	Шт.	7000
Трудомісткість річного випуску продукції,	год.	56000
Устаткування і робочі місця,	шт	35
У тому числі:		
Деревообробні верстати	Шт.	12
інше устаткування	Шт	22
Загальна площа орендованих приміщень,	М ²	820
Чисельність працюючих, У тому числі:	ос.	36
а) виробничий персонал	ос.	34
З них		
робітники	ос.	33
інженерно-технічні працівники	ос.	3
(майстри)		
контролери	ос.	1
б) адміністративно-управлінський персонал		
З них		
директор	ос.	1

Продовження табл.2. 5.

Бухгалтер	ос.	1
Річна потреба в основних матеріалах, деревні матеріали, інші матеріали,	м ³ м ²	331, 1
Сума витрат на виробництво,	грн	1766371,46
Собівартість одного виробу, Ціна одного виробу, .	Грн грн	252,34 393,65
Показники		
1. Продуктивність праці (виробіток в рік на 1 робітника),	М	10. 03
2. Коефіцієнт використання матеріалу		0, 85
Рентабельність підприємства	%	30

Приватне підприємство «АМК «ФОРУМ» молоде, рентабельність його добра, але воно ще розвивається та його керівництво бажає отримувати більший прибуток та підвищувати рентабельність виробництва.

2. 2. Оцінка формування і використання матеріальних ресурсів як елементу ресурсного потенціалу підприємства

Необхідною умовою організації виробництва продукції є забезпечення його матеріальними ресурсами: сировиною, матеріалами, паливом, енергією, напівфабрикатами і т.п.

Задоволення потреби підприємства в матеріальних ресурсах може забезпечуватися двома шляхами: екстенсивним і інтенсивним (рис. 2.10).

Екстенсивний шлях припускає збільшення видобутку і виробництва матеріальних ресурсів і пов'язаний з додатковими витратами. Крім того, ріст обсягу виробництва при існуючих технологічних системах привів до того, що темпи виснаження природних ресурсів і рівень забруднення навколишнього середовища вийшли за припустимі межі.



Рис.2. 3.Основні шляхи забезпечення матеріальними ресурсами.

Тому ріст потреби підприємства в матеріальних ресурсах повинний здійснюватися за рахунок більш ощадливого їхнього використання в процесі виробництва чи продукції інтенсивним шляхом.

Пошук внутрішньовиробничих резервів економії матеріальних ресурсів складає зміст економічного аналізу, що припускає наступні етапи:

- 1.Оцінка якості планів матеріально-технічного постачання й аналіз їхнього виконання.
2. Оцінка потреби підприємства в матеріальних ресурсах.
- 3.Оцінка ефективності використання матеріальних ресурсів.
- 4.Факторний аналіз загальної матеріалоемності продукції.
- 5.Оцінка впливу вартості матеріальних ресурсів на обсяг виробництва продукції.

Джерела інформації для аналізу матеріальних ресурсів: план матеріально-технічного постачання, заявки, специфікації, договори на постачання сировини і матеріалів, форми статистичної звітності про наявність і використання матеріальних ресурсів і його витрат на виробництво і реалізацію продукції, планові і звітні калькуляції

собівартості виробів, що випускаються, дані про нормативи і норми витрат матеріальних ресурсів.

Розрізняють внутрішні(власні) і зовнішні джерела.

До внутрішніх джерел відносять скорочення відходів сировини, використання вторинної сировини, власне виготовлення матеріалів і напівфабрикатів, економію матеріалів у результаті впровадження досягнень науково-технічного прогресу.

До зовнішніх джерел відносять надходження матеріальних ресурсів від постачальників, відповідно до укладених договорів.

Потреба в завезені матеріальних ресурсів з боку постачальників визначається різницею між загальною потребою в і-му виді матеріальних ресурсів і сумою внутрішніх джерел її покриття. Ступінь забезпеченості потреби в матеріальних ресурсах договорами на їхнє постачання оцінюється за допомогою наступних показників:

- коефіцієнт забезпеченості за планом:

$$\text{Коб.пл} = \frac{\text{вартість матеріальних ресурсів по укладеним договорам}}{\text{планова потреба}}, \tag{2.1}$$

- коефіцієнт забезпеченості фактичний:

$$\text{Коб.ф} = \frac{\text{вартість фактичного постачання матеріальних ресурсів}}{\text{планова потреба}}, \tag{2. 2}$$

Аналіз даних коефіцієнтів проводиться по кожному виду матеріалів.

Таблиця 2.6

Коефіцієнт забезпеченості матеріальних ресурсів по плану по ІІІ «АМК «ФОРУМ» за 2024 рік.

Вид матеріальних ресурсів, які постачаються	Обсяг поставок поза	Обсяг поставок фактичні	В тому числі				
			Виконання договоро-рів	Не залежить із-за порушення договірних умов			
				С	т	р	д
Деревина	1210	1252	1195	10	5		
Скло	1500	1300	2000	15	5	10	
Клей	750	780	780	15			10
Всього	12300	12700	12100	140	35	15	10

По даним табл.2. 6. план з забезпечення підприємства матеріальними ресурсами перевиконано на 3, 2%:

$$K_{об.пл} = \frac{12700}{12300} = 1,032$$

Однак з урахуванням договірних обов'язків відсоток склав 98,4 %

$$K_{об.ф} = \frac{12100}{12300} = 0,984$$

Це може бути забезпечено поставками ресурсів понад плану (збільшення обсягів виробництва) та недопоставками в наслідок порушення договірних зобов'язань.

Особлива увага приділяється виконанню плану матеріально-технічного забезпечення по строкам поставки матеріальних ресурсів або ритмічність поставок. Для оцінки ритмічності поставок використовують показники:

- коефіцієнт нерівномірності поставок матеріалів:

$$K_{нер} = \sqrt{\frac{\sum (X_j - 100)^2 f}{\sum f}}, \quad (2.3)$$

де X – відсоток виконання плану поставки по періодам (дням, декадам, місяцям),

f – план поставки за ті ж самі періоди;

- коефіцієнт варіації:

$$K_v = \sqrt{\frac{(\sum \Delta f)^2 \setminus f}{k}}, \quad (2. 4)$$

де Δf - відхилення обсягу поставки по періодам від плану,

k – кількість аналізованих періодів;

f – середній обсяг поставки матеріалів за період.

Розрахуємо коефіцієнт нерівномірності поставок матеріалів та коефіцієнт варіації на ПП «АМК «ФОРУМ»:

$$K_{нер} = 22,68$$

$$K_B = 4,66.$$

Неритмічна поставка матеріальних ресурсів веде до простою обладнання, втрати робочого часу, необхідності понаднормових робіт. Оплата простоїв не з вини робітників та понаднормових робіт веде до збільшення собівартості виробленої продукції та до зниження прибутку підприємства.

Особлива увага приділяється стану складських запасів сировини і матеріалів. Розрізняють запаси поточні, сезонні і страхові.

Розмір поточного запасу залежить від інтервалу постачання (у днях) і середньодобової витрати і-го матеріалу:

$$Z_{\text{пот}} = I_{\text{нт}} + P_{\text{доб}}.$$

У процесі аналізу перевіряється відповідність фактичного розміру запасів найважливіших видів сировини і матеріалів нормативним. З цією метою на підставі даних про фактичну наявність матеріалів у натурі і середньодобовій їхній витраті розраховують фактичну забезпеченість матеріалами в днях і порівнюють з нормативною, розрахунки наведені в табл.2. 7.

Таблиця 2.7.

Аналіз стану запасів матеріальних ресурсів по ПП «АМК
«ФОРУМ»

Матеріал	Середньодобові витрати	Фактичні запаси		Норма запасу		Відхилення від максимальних норм	
		шт	дні	max	min	дні	Шт
Скло	10	80	8	12	10	4	40

Вивчаючи також стан запасів сировини і матеріалів з метою виявлення зайвих і непотрібних. Їх можна виявити за даними складського обліку шляхом порівняння приходу і витрати. Якщо по будь-яких матеріалах нема витрат протягом року і більше, тоді їх відносять до групи неходових та підраховують загальну вартість.

На закінчення визначається приріст (зменшення) обсягу виробництва

продукції по кожному виду за рахунок зміни:

- а) кількості заготовленої сировини і матеріалів;
- б) перехідних залишків сировини і матеріалів;
- в) надпланових відходів через низьку якість сировини, заміни матеріалів і інших факторів;
- г) питомих витрат сировини на одиницю продукції.

Проведений аналіз матеріальних ресурсів відображено в табл. 2.8.

Таблиця 2. 8

Аналіз матеріальних ресурсів по ПП «АМК «ФОРУМ» за 2024 рік.

Показники	Одиниці виміру	План	Факт	Відхилення
Заготовка сировини	грн	331,1	332	+0, 9
Зміни остатків		+2	-1	-3
Відходи сировини	грн	49, 6	50	0,4
Витрати сировини на виробництво продукції	грн	281,5	282	0, 5
Кількість випущеної продукції	шт	7000	7214	+214
Витрати на випуск 1 продукції	грн	252,34	248,21	-4,13

Умовою безперебійної роботи підприємства є повна забезпеченість матеріальними ресурсами. Потреба в матеріальних ресурсах визначається в розрізі їхніх видів на нестатки основної і не основної діяльності підприємства і на запаси, необхідні для нормального функціонування на кінець періоду.

Потреба в матеріальних ресурсах на утворення запасів визначається в трьох оцінках:

- у натуральних одиницях виміру, що необхідно для встановлення потреби в складських приміщеннях;
- у грошовій (вартісній) оцінці для виявлення потреби в оборотних коштах і ув'язування з фінансовим планом;
- у днях забезпеченості – з метою планування і контролю за виконанням графіка постачання.

Забезпеченість підприємства запасами в днях обчислюється по

формулі:

$$З_{дн} = \frac{З_{мі}}{Р_{ді}}, \quad (2.5)$$

де $З_{дн}$ – запаси сировини і матеріалів, у днях;

$З_{мі}$ – запаси і-ого виду матеріальних ресурсів у натуральному чи вартісному показниках;

$Р_{ді}$ – середньоденна витрата і-ого виду матеріальних ресурсів у тих самих одиницях виміру.

У процесі аналізу фактичні запаси найважливіших видів сировини і матеріалів зіставляють з нормативними і виявляють відхилення. З табл.2. 11 видно, по яких видах матеріальних ресурсів відбулася економія, а по яких – перевитрату в порівнянні з установленими нормами.

З табл. 2.9 видно, що за 2024 рік витрати фарби склали по факту 525, що нижче за норму 2022 року на 25, або 4,54 % і ще нижче за планом 2023 року на 5, або 0,94 % - це пов'язано з введенням нової форми фарбування, що дозволяє економити фарбу. Витрати клею за нормами 2023-2024 років склали 1280, але фактично було використано 1300, що склало на 1,56 % більше. Цей факт пов'язано з порушенням умов зберігання цього матеріального ресурсу, його можливістю швидко псуватись.

Таблиця 2.9

Аналіз змін норм витрати матеріальних ресурсів по ПП «АМК
«ФОРУМ» за 2023-2024 роки

Види матеріальних ресурсів	Витрати на фактичний обсяг продукції за 2024 рік			Відхилення від рівня			
	За нормами 2023 р.	За нормами 2024 року		2023 рік		2024 рік	
		план	факт	Абсолют.	%	Абсолют.	%
Фарба	550	530	525	-25	-4, 54	-5	-0,94
Клей	1280	1280	1300	+20	+1, 56	+20	+1,56
Паливо	750	735	746	-4	-0, 53	+11	+1,5
Електроенергія	25160	24000	24500	-660	-2, 62	+500	+2,08

У процесі споживання матеріальних ресурсів у виробництві відбувається їхня трансформація в матеріальні витрати, тому рівень їхньої витрати визначається через показники, обчислені виходячи із суми матеріальних витрат.

У залежності від специфіки виробництва приватними показниками можуть бути: сировиноемність – у переробній галузі; металоємність – у машинобудівній і металообробній промисловостях; паливоемність і енергоемність – на підприємствах ТЕЦ; напівфабрикатоемність – у складальних виробництвах і т.д. питома матеріалоемність окремих виробів може бути обчислена як у вартісному, так і в умовно-натуральному і натуральному вираженні.

Проаналізуємо показники приватної матеріалоемності (сировиноемність, паливоемність, енергоемність, як складових частин загальної матеріаломісткості, приведених у таб.2. 10.

Таблиця 2.10

Аналіз приватних показників матеріаломісткості по ПП «АМК «ФОРУМ» за 2023-2024 роки

Показники	2023	2024	Відхилення
Випуск продукції	48000	52150	+4150
Матеріальні витрати, в т.ч.	14084	15873	+1789
Сировина та матеріали	9600	10951, 5	+1351, 5
Комплектуючі, напівфабрикати	2400	2555	+155
Паливо	2084	2366,5	+282,5
Загальна матеріаломісткість	29,28	30,44	+1,16
сировиноемність	20	21	+1
паливоемність	5	4,9	-0,1
енергоемність	4, 34	4, 6	+0, 26

Основна увага приділяється вивченню причин зміни питомої витрати сировини на одиницю продукції і пошуку резервів його скорочення. Кількість витрачених матеріальних ресурсів на одиницю продукції може змінитися за рахунок якості матеріалів, заміни одного виду іншим, техніки і технології виробництва, організації матеріально-технічного постачання і виробництва, кваліфікації працівників, зміни норм витрати, відходів і втрат і т.д.

РОЗДІЛ 3

ОПТИМІЗАЦІЯ ВИРОБНИЧИХ ЗАПАСІВ НА ПІДПРИЄМСТВІ

«АМК «ФОРУМ-М»

З розвитком ринкових відносин в Україні загострюється конкуренція в усіх галузях економіки. Безперервне вдосконалення результатів і способів діяльності є обов'язковою умовою підвищення рівня конкурентоспроможності підприємств. Для утримання позицій на ринку мають бути чітка організація роботи його структурних підрозділів. За цих умов підприємство працюватиме як єдина система, націлена на одержання запланованого результату. В сучасних умовах господарювання виживають ті підприємства, в яких застосовують економічно обґрунтований підхід до постійного моніторингу наявності економічних ресурсів, якими володіє підприємство, та забезпечення ефективного їх використання з позиції можливості їх альтернативного застосування.

Якщо можливість підвищення ефективності використання ресурсів на підприємстві вичерпані, одним із напрямків ще не задіяних для досягнення конкурентних переваг є здійснення ефективної політики управління запасами. Часто в основу політики управління запасами в українських підприємствах покладено вимоги щодо розмірів запасів, які б забезпечували своєчасне виконання замовлення споживача-контрагента, ігноруючи таку складову оптимальності запасів як аналіз втрат(втрачених вигод) від утримання надмірних запасів або відмови від них взагалі.

Проте виробниче середовище для таких вітчизняних підприємств із великими партіями запасів і високими витратами починає змінюватися. Конкуренція примушує їх вишукувати резерви підвищення конкурентоспроможності підприємств і виробленої продукції, диверсифікації продукції з одночасним зниженням сукупних поточних витрат. Здійснення ефективного управління запасами – один із найменш «витратних» для найменш «витратних» для підприємства, але кропіткий й інтелектуально місткий напрям досягнення конкурентних переваг на ринку.

В основу формування ефективної політики управління запасами має бути покладений принцип забезпечення мінімальних (оптимальних) «витрат на запаси», що приводить до вивільнення певної суми коштів підприємства з можливістю альтернативного їх використання і, як наслідок, зростання фінансових результатів і підвищення рівня конкурентоспроможності підприємства. Надмірні запаси інколи компенсують відсутність продуманого плану при формуванні логістичної інфраструктури, а також недоліки у менеджменті. Проте саме ці надмірні запаси суттєво збільшують загальні витрати логістики. Будь-яка стратегія логістики має формувати величину фіксованих активів, зв'язаних у запасах, на мінімально можливому рівні. Основна мета ефективної політики управління запасами – досягнути швидкого їх обігу за умов максимального задоволення вимог споживачів.

В умовах дефіциту фінансових ресурсів, а також високої ціни банківських позик й обмеженого доступу до них, ефект від вивільнення обігових коштів із запасів стає вагомим. Таким чином загальний ефект від вивільнення капіталу можна оцінити як суму альтернативної вигоди й економії витрат на зберігання запасів.

Розроблення політики управління запасами – справа конкретного підприємства. Проте для того, щоб вона була ефективною, менеджери підприємства мають дотримуватися наукових принципів і підходів та застосовувати світовий досвід.

Науковій економічній думці відомі такі моделі управління запасами як традиційна модель, система управління запасами «саме вчасно» та модель управління запасами на базі використання теорії обмежень. Слід творчо й виважено підходити до вибору моделей управління запасами для конкретного підприємства, з урахуванням особливостей організації управління й технологічного процесу.

Альтернативний традиційному підходу до управління запасами є модель управління запасами, побудована на теорії обмежень (theory of constraint – TOC). В умовах загострення конкурентної боротьби на ринку, на мою думку, вітчизняним підприємствам слід приділяти увагу

застосування принципів, покладених в основу теорії обмежень.

Кожне підприємство функціонує за умов лімітованих ресурсів й обмеженого попиту на продукцію. Зазначені лімітовані фактори є обмеженнями. Теорія обмежень виходить з того, що діяльність підприємства здійснюється в межах, зумовлених характерними для нього обмеженнями. Управління обмеженнями має бути спрямоване на вдосконалення діяльності підприємства, яке забезпечується наступними кроками:

визначення обмежень;

використання обмежень у короткостроковому періоді;

знаходження шляхів подолання обмежень у довгостроковому періоді.

Теорії обмежень зосереджує увагу на трьох показниках діяльності підприємства – пропускній спроможності, запасах й операційних витратах. Пропускна спроможність – швидкість, з якою підприємство генерує гроші шляхом продажу. На рівні одиниці продукції пропускна спроможність – це різниця між ціною та середніми змінними витратами. Цілі управління полягають у підвищенні пропускної спроможності, мінімізації запасів і зменшенні операційних витрат, що позитивно позначиться на фінансових показниках діяльності – прибутку, віддачі на інвестиції та грошових потоках. Слід зазначити, що питання підвищення пропускної спроможності та зменшення операційних витрат підприємства завжди приділяли увагу. Проте мінімізації витрат, пов'язаних з утриманням запасів не було відведено належної ролі.

Теорія обмежень виходить з того, що наслідком скорочення запасів є зменшення витрат на зберігання, відповідно – зменшення операційних витрат і збільшення прибутку. Разом з тим за теорією обмежень зменшення запасів надає конкурентну перевагу шляхом поліпшення продуктів, зниження цін і швидкого реагування на потреби споживача

Кращі продукти означають кращу якість. Нові або досконаліші продукти мають бути представлені на ринку до того, як це зроблять

Низькі запаси сприятимуть досягненню цієї мети, оскільки не буде потреби в списуванні або продажу старих продуктів, виробництво яких припинено.

Зниження цін є наслідком зменшення запасів. Із скороченням запасів зменшуються витрати на зберігання, зростає маржинальний прибуток, забезпечується більша гнучкість при прийнятті рішення щодо встановлення ціни. Підприємство має можливість вибору – вищі прибутки або нижчі ціни.

Реагування на потреби споживачів є важливим інструментом конкурентоспроможності. Своєчасна доставка товарів дає змогу утримати нижчі запаси. У свою чергу нижчі запаси дозволяють ретельніше визначити дати поставок.

Розглянемо застосування теорії обмежень для поліпшення результатів роботи підприємства (рис. 3.1).

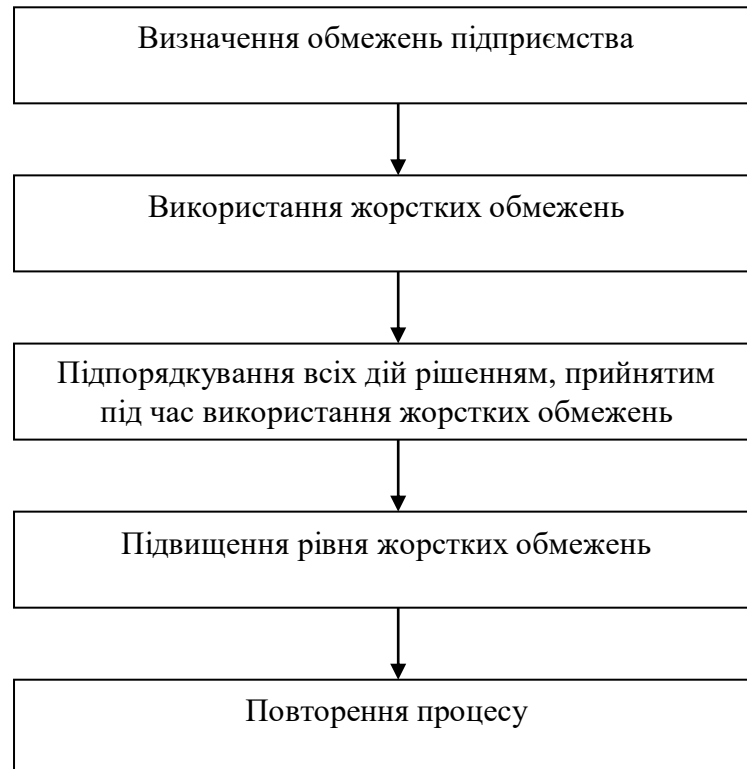


Рис.3.1.Схемаг поведінки заг умов застосуванняг теорії обмеженьг

Першим кроком за умов застосування теорії обмежень при формуванні політики управління запасами є безпосереднє визначення

обмежень. Існує така класифікація обмежень:

зовнішні – обмежувальні фактори, походженням яких є зовнішнє середовище (наприклад, ринковий попит);

внутрішні – обмежувальні фактори, що зосереджені у межах підприємства (наприклад, машино-години);

вивільнені – обмеження, що не повністю використовуються;

жорсткі – обмеження, наявність ресурси яких використовуються повністю.

Підприємство при визначенні оптимальної структури виробництва продукції мають класифікувати та розрахувати кількість кожного обмеженого ресурсу, задіяного у виробничому процесі. Слід зазначити, що прийняті рішення стосовно структури випуску продукції можуть значно впливати на прибутковість підприємства.

Виходячи з того, що кожна структура виробництва продукції є альтернативною, якій відповідає певний розмір прибутку, постає завдання вибору варіанта, що максимізує сукупні прибутки. Традиційний підхід полягає в припущенні, що лише змінні витрати, які залежать від обсягу випуску, є релевантними для рішення про структуру виробництва. Отже, ґрунтуючись на припущенні, що не залежні від обсягу випуску витрати є однаковими для різних продуктових асортиментів, оптимальним вважається такий, що максимізує сукупний маржинальний прибуток.

Таким чином постає питання вибору оптимальної структури випуску за існуючих обмежень. Згідно з даними по підприємству «АМК «ФОРУМ» розглянемо доцільність виробництва одного з двох виробів – дверний блок та віконний блок, з маржинальним прибутком на 1 виріб відповідно 125 і 150 грн. Виходячи з припущення, що виробник може продати увесь виготовлений товар, можна стверджувати, що доцільно виготовляти і продавати віконні блоки, оскільки вони приносять більший маржинальний прибуток. Проте це рішення не обов'язково буде оптимальним. На вибір оптимального варіанта можуть значно вплинути

взаємозв'язки обмежених ресурсів із конкретними виробами.

Підприємство повинно визначити доцільність застосування певної системи управління запасами на підставі забезпечення мінімальних(оптимальних) витрат на запаси. Разом із тим остаточний висновок щодо вибору системи управління запасами має враховувати головну мету – зниження витрат усієї системи.[15]

ВИСНОВКИ

Поставлена мета була досягнута шляхом комплексного аналізу існуючих методів управління матеріальними ресурсами підприємства, аналізу періодичного матеріалу, статей і аналітичного матеріалу на дану тему. Була проаналізована структура сучасних методів управління матеріальними ресурсами підприємства, система і рух сировини і матеріалів від моменту визначення необхідності забезпечення виробничого процесу матеріальними ресурсами до виходу кінцевого продукту.

При правильному і логічному підході до існуючого методам можна правильно управляти матеріальними ресурсами підприємства, уникаючи зайвих витрат.

При використанні методу ФІФО за умов інфляції податком обкладається більший (порівняно з використанням методу ЛІФО) прибуток від операційної діяльності. Оцінка запасів за методом ЛІФО при зростаючих цінах веде до того, що вартість запасів сировини та основних і допоміжних матеріалів знижується, але вартість готової продукції збільшується.

Підприємство може застосовувати протягом року як елемент облікової політики лише один із методів оцінки за кожним окремим видом (групою) виробничих запасів. На практиці більшість підприємств використовують метод середньозваженої собівартості. Так, якщо керівництво підприємства в даному звітному періоді (в умовах інфляції) намагається отримати максимальний прибуток та високі дивіденди для акціонерів, пріоритет надається методу ФІФО. Якщо під впливом інфляції ставиться завдання зменшити витрати та збільшити обігові кошти, доцільніше застосовувати метод ЛІФО (якщо існує можливість підвищити ціни, то через виручку скоріше повертаються обігові кошти, що частково втратили свою вартість під впливом інфляції).

Метод ФІФО також доцільно застосовувати в процесі оновлення продукції та розширення ринків шляхом реалізації стратегії збуту за мінімальними цінами.

Ефективність управління обіговими коштами підприємства, до яких відносять виробничі запаси, обумовлюється багатьма чинниками — як зовнішніми, що не залежать від діяльності підприємства, так і внутрішніми, на які підприємство може та повинно активно впливати.

До зовнішніх чинників належать загальний стан економічної ситуації в країні та регіоні, особливості та нестабільність податкового законодавства, умови надання кредитів та процентні ставки, наявність цільового фінансування.

Однак не меншу роль відіграють внутрішні чинники, які підприємство має активно використовувати з метою підвищення ефективності використання обігових коштів. Основні з них покладені в основу раціонального та економного використання матеріальних і паливно-енергетичних ресурсів.

З огляду на важливість правильного розподілу й ефективного використання матеріальних ресурсів, а також необхідність постійного обліку і контролю їхнього розподілу, доцільно рекомендувати налагодити на підприємствах ефективну систему щоденного обліку товарних запасів і руху ресурсів, зайнятих у виробництві з використанням сучасних засобів автоматизації.

Варто сказати, що наявність на підприємствах комп'ютерної системи обліку матеріальних ресурсів дозволить менеджерам одержувати повну картину наявності, використання і руху матеріальних ресурсів у виробничому процесі, що повинно привести до мінімізації витрат виробництва й оптимізації використання і керування матеріальними ресурсами підприємства.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Господарський кодекс України : Кодекс України від 04.02.2005 р. № 436 VI: станом на 23.03. 2023 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/43615#Text> (дата звернення – 23.09.2025 р).
2. Міжнародний стандарт бухгалтерського обліку 2 (МСБО 2). Запаси : Стандарт Ради з Міжнар. стандартів бух. обліку від 01.01.2012 р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/929_021#Text(дата звернення 29.10.2025 р)
3. Податковий кодекс України : Кодекс України від 02.12.2010 р. № 2755VI: станом на 6 трав. 2023 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17#Text> (дата звернення 23.09.2025 р)
4. Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні : Закон України від 16.07.1999 р. № 996-XIV : станом на 10 серп. 2022 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/996-14#Text>
5. Цивільний кодекс України : Кодекс України від 19.06.2003 р. № 980-IV-ВР: станом на 10.06.2023 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/435-15> (дата звернення - 23.09.2025 р)
6. Абушов Т. Огляд сучасних підходів до управління матеріальними ресурсами промислового підприємства. Вісник Хмельницького національного університету. 2022, № 6. Том 2. С. 30-35.
7. Акулов М.В. Моделювання динаміки запасів підприємства в умовах нестаціонарного зовнішнього середовища: автореферат дис. канд. екон. Наук : 08.00.11. Дніпропетр. нац. ун-т ім. О. Гончара. Дніпропетровськ, 2015. 20 с
4. Бандоріна Л.М. Факторна адитивна модель аналізу використання матеріальних ресурсів підприємства. Економіка і управління. 2021. № 1. С. 49-54.
8. Верхоглядова Н.І. Класифікація ресурсів та її значення для управління ресурсозбереження. Інвестиції: практика та досвід. 2015. № 16. С. 27-31

9. Вініченко І.І., Сорока Ю.О. Ефективність використання ресурсного потенціалу підприємств. Інвестиції: практика та досвід. 2015. № 22. С. 34–37.
10. Войтенко В.В., Папенін А.П. Проблеми економії і раціонального використання матеріальних ресурсів. Проблеми матеріальної культури. URL: <http://dspace.nbu.gov.ua/bitstream/handle/123456789/25056/06Voitenko.pdf?sequence=1> (дата звернення – 29.09.2025 р)
11. Волобуєва Т. В. Нормування витрат матеріальних ресурсів на підприємствах. Підйомно-транспортна техніка. 2015. № 4. С. 47-52. 93
12. Гладій І. О. Особливості обліку матеріальних витрат підприємства складського господарства // Вісник соціально-економічних досліджень. 2015 рік. Випуск 2 (45). С. 52- 59
13. Григорців М.В., Фоменко А.О. Напрями підвищення ефективності використання матеріальних ресурсів на підприємстві. Формування ринкових відносин в Україні. 2016. №6. С. 80-91.
14. Єршова Н. Ю. Удосконалення методичних підходів до оцінки ефективності використання матеріальних ресурсів на промислових підприємствах. Вісник Нац. техн. ун-ту "ХПІ" : зб. наук. пр. Темат. вип. : Технічний прогрес та ефективність виробництва. Харків : НТУ "ХПІ". 2009. № 38. С. 103-110.
15. Касич А. О., Яценко Н. М., Калько Є. В. Сучасні підходи до методики аналізу використання матеріальних ресурсів. Електронне наукове фахове видання «Ефективна економіка». 2016. № 11. Режим доступу: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5235> (дата звернення – 29.09.25р)
16. Колмакова О.М., Білоножко М.М. Основні аспекти процесу формування та активізації механізму управління витратами сільськогосподарських підприємств у позаштатних ситуаціях. Науковий журнал «Молодий вчений» № 4.4 (44.4). 2017 р. С. 68–72.
17. Конащук В.Л. Напрями та резерви раціонального використання ресурсів підприємства. Економічний вісник Запорізької державної інженерної академії. 2015. № 6. С. 97-104.

18. Король С.А. Методи управління економічною ефективністю промислових підприємств: автореферат дис. канд. екон. наук: 08.00.04 Класич. приват. ун-т. Запоріжжя, 2015. 20 с.

19. Крохмаль С. С. Управління матеріальними ресурсами на промисловому підприємстві. 2017. № 10. С. 109-113. Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/binf_2012_10_26 (дата звернення – 23.09.2025 р)

20. Марущак Л. І. Методи діагностики матеріальних потоків на підприємствах. Галицький економічний вісник. Тернопіль. ТНТУ, 2017. Том 53. № 2. С. 111–118.

21. Михайлюк М. О. Систематизація методичних підходів до оцінювання матеріальних ресурсів на промислових підприємствах. Ефективна економіка. 2017. № 3. URL : <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5499>. с. (дата звернення – 23.09.2025 р)

22. Олійник Є. В. Матеріальні ресурси: підходи до розуміння та визначення. Вісник КрНУ імені Михайла Остроградського. 2017. Вип. 3 (104). Ч. 2. С. 59–64. 97

23. Орлова В.С. Пошук резервів зниження витрат на матеріальні ресурси. Молодий вчений. 2015. № 4-2(63). С. 141–143.

24. Скринькович Р.М. Діагностика використання трудових, матеріальних, фінансових та енергетичних ресурсів підприємства як інструмент управління елементами його виробничо-господарської діяльності. Проблеми економіки. 2015. №1. С. 249-254

25. Степаненко Т. О. Аналіз функціональних зв'язків інтегрованої системи управління матеріальними ресурсами. Технологічний аудит та резерви виробництва. 2015. № 26(22). С. 58–62. 98

26. Степаненко Т. О. Інтегроване управління матеріальними ресурсами промислового підприємства. Стратегія економічного розвитку України. 2015. № 35. С. 132–140.

27.Федірець О.В., Гордівська А.С., Дековець К.О. Чинники впливу на управління матеріально-технічним забезпеченням виробництва. Економічний форум. 2019. № 2. С. 190–197.

28.Шаманська О.І. Система ефективного управління ресурсним потенціалом підприємства. Ефективна економіка. 2015. <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2303> (дата звернення - 23.09.2025 р)