

23
04.12.2023

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ЖИТОМИРСЬКА ПОЛІТЕХНІКА»

ФАКУЛЬТЕТ БІЗНЕСУ ТА СФЕРИ ОБСЛУГОВУВАННЯ

КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ БІЗНЕСУ ТА МАРКЕТИНГОВИХ
ТЕХНОЛОГІЙ

ВЕРБОВЧУК Нікіта Олексійович
(студент групи ПВМ-8)



МАГІСТЕРСЬКА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

УПРАВЛІННЯ ВИРОБНИЧИМИ ЗАПАСАМИ ПІДПРИЄМСТВА

(представлена на здобуття ступеня вищої освіти «магістр»
галузі знань 07»Управління та адміністрування» спеціальності
076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність»)

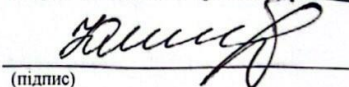
Допущено до захисту
протокол № 8
від 29.11.2023
зав. кафедри менеджменту,
бізнесу та маркетингових технологій
д.е.н., проф. Остапчук Т.Н.



Керівник роботи:

Д.е.н., проф. Мороз Ю.Ю.

(наукове звання, прізвище та ініціали)

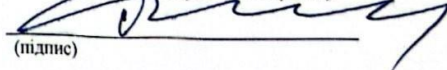


(підпис)

Рецензент

Д.е.н., проф. Цаль-Цалко Ю.С.

(прізвище та ініціали)



(підпис)

Житомир, 2023

Анотація

Вербовчук Н.О. Управління виробничими запасами підприємства. – Рукопис.

Бакалаврська кваліфікаційна робота представлена на здобуття ступеня вищої освіти «магістр», галузі знань 07 «Управління та адміністрування» спеціальності 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність». – Державний університет «Житомирська політехніка», Житомир, 2023.

У магістерській кваліфікаційній роботі досліджено механізм управління виробничими запасами підприємства. Визначено шляхи підвищення ефективності управління виробничими запасами підприємстві.

Ключові слова: запаси, виробничі запаси, управління виробничими запасами.

Annotation

Verbovchuk N. Management of production stocks of the enterprise. - Manuscript.

Master's qualification work is presented for the degree of «master», field of knowledge 07 «Management and Administration» specialty 076 «Entrepreneurship, trade and exchange activities». - Zhytomyr Polytechnic State University, Zhytomyr, 2023.

The mechanism of management of production stocks of the enterprise is investigated in the bachelor's qualification work. The ways of increase of efficiency of management of production stocks of the enterprise are defined.

Key words: stocks, production stocks, production stocks management.

ЗМІСТ

ВСТУП	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ВИРОБНИЧИМИ ЗАПАСАМИ ПІДПРИЄМСТВА	7
1.1.Економічна сутність виробничих запасів підприємства.....	7
1.2. Управління виробничими запасами підприємства	19
1.3. Методика аналізу ефективності управління виробничими запасами підприємства.....	38
1.4. Нормативно-правове та інформаційне забезпечення відносин у сфері управління виробничими запасами підприємства	52
Висновки до розділу 1	59
РОЗДІЛ 2. АНАЛІТИЧНА ОЦІНКА СТАНУ УПРАВЛІННЯ ВИРОБНИЧИМИ ЗАПАСАМИ ТОВ «ВТФ «АВАНТИС»	61
2.1. Тренди вітчизняного та світового ринку металообробного обладнання .	61
2.2. Діагностика фінансово-економічного стану ТОВ «ВТФ «АВАНТИС»	69
2.3. Оцінка ефективності управління виробничими запасами підприємства .	81
Висновки до розділу 2	91
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМКИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ВИРОБНИЧИМИ ЗАПАСАМИ ТОВ «ВТФ «АВАНТИС»	92
3.1. Організаційно-методичні засади підвищення ефективності управління виробничими запасами підприємства	92
3.2. Резерви підвищення ефективності управління виробничими запасами підприємства.....	98
3.3. Оцінка ефективності запропонованих заходів.....	110
Висновки до розділу 3	117
ВИСНОВКИ.....	118
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	122
ДОДАТКИ.....	132

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. Підвищення адаптованості підприємств до умов зовнішнього середовища та зростання ефективності управління виробничими запасами є надзвичайно актуальним в умовах воєнного стану. Війна в Україні несе за собою економічні втрати та поглиблення кризи, тому дуже важливо в умовах воєнного стану не лише не припиняти виробничу діяльність, а також приймати ефективні управлінські рішення, які мають бути спрямовані на покращення ефективності роботи підприємств. Безперебійність роботи будь-якого підприємства забезпечується належною кількістю виробничих запасів, тому аналітичне забезпечення управління ними є важливим питанням, вирішення якого не тільки покращить фінансові показники підприємства, а і соціально-економічну ситуацію в країні.

Актуальність обраної теми підтверджується тим, що зростання потреби підприємства в запасах може бути задоволений екстенсивним шляхом (придбанням або виготовленням більшої кількості матеріалів і енергії) або інтенсивним (більш економним використанням наявних запасів в процесі виробництва продукції).

Питання сутності виробничих запасів із різним ступенем теоретичного і практичного висвітлення розглядали такі вітчизняні науковці та практики, як О. Бурбело, О. Крушельницька, Р. Хом'як, Л. Беляєва, С. Михалевич та інші. Слід зазначити, що не повністю знаходиться відображення у наукових працях доцільність здійснення та особливості аналізу в управлінні виробничими запасами. Більшість науковців вважають, що аналіз виробничих запасів будь-якого суб'єкта господарювання має здійснюватися в розрізі таких трьох ключових напрямів, як аналіз забезпеченості підприємства матеріальними ресурсами, аналіз використання виробничих запасів та аналіз впливу матеріальних ресурсів на виробничі результати підприємства. Тому досі залишається актуальним питання щодо

ефективності використання запасів підприємством, тобто економії витрат на виробництво.

Зазначене обумовило вибір теми, постановку мети та завдань магістерської кваліфікаційної роботи. Обрана тема повністю відповідає проблемам напряму підготовки за спеціальністю 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність».

Метою магістерської кваліфікаційної роботи є узагальнення та подальший розвиток теоретико-методичних засад управління виробничими запасами підприємства.

Поставлена мета обумовила вирішення наступних **завдань**:

- визначити економічний зміст виробничих запасів підприємства;
- дослідити механізм управління виробничими запасами підприємства;
- обґрунтувати методичні засади аналізу виробничих запасів підприємства;
- проаналізувати нормативно-правове та інформаційне забезпечення відносин у сфері управління виробничими запасами підприємства;
- дослідити тренди вітчизняного та світового ринку металообробного обладнання;
- провести діагностику фінансово-економічного стану ТОВ «ВТФ «АВАНТИС»;
- проаналізувати систему управління виробничими запасами ТОВ «ВТФ «АВАНТИС»;
- охарактеризувати організаційно-методичні засади підвищення ефективності управління виробничими запасами підприємства;
- визначити основні резерви підвищення управління виробничими запасами підприємства.
- оцінити ефективність запропонованих заходів.

Об’єктом дослідження у магістерській кваліфікаційній роботі виступає процес управління виробничими запасами підприємства, **предметом** – теоретичні, методичні та прикладні засади ефективності управління

виробничими запасами підприємства.

Методи дослідження. Теоретико-методичною основою магістерської кваліфікаційної роботи виступив системно-структурний підхід, що розглядає процес управління виробничими запасами підприємства як цілісну структуровану систему. Вирішення поставлених у роботі завдань забезпечувалося використанням основних методів дослідження, а саме методів наукової абстракції, аналізу, синтезу, індукції, дедукції, логічного аналізу, системного підходу тощо. Для розв'язання визначених завдань також застосовувались наступні методи: монографічний, теоретичне узагальнення, порівняння та аналогії, класифікації, балансовий та аналізу.

Інформаційною базою дослідження виступили наукові фахові, навчальні та методичні публікації провідних вітчизняних та зарубіжних вчених, чинне законодавство України, статистичні дані, дані фінансової та управлінської звітності ТОВ «ВТФ «АВАНТИС».

Наукова новизна роботи полягає в подальшому розвитку методологічних та прикладних рекомендацій щодо оптимізації управління виробничими запасами підприємства. Зокрема, це знайшло своє відображення у наступному:

Узагальнено понятійно-термінологічний апарат у сфері управління виробничими запасами, зокрема, уточнено сутність категорій «запаси», «виробничі запаси» та «управління виробничими запасами», що дало змогу конкретизувати змістове та функціональне наповнення наведених базових понять з метою їх уніфікованого розуміння усіма учасниками процесу управління виробничими запасами.

Практичне значення одержаних результатів полягає у обґрунтуванні резервів підвищення управління виробничими запасами підприємства. Визначено економічний ефект від реалізації запропонованих заходів.

За результатами дослідження опубліковано:

Вербовчук Н.О. Управління виробничими запасами підприємства. Тези IV Міжнародної науково-практичної конференції «Сучасні виклики сталого

розвитку бізнесу». Житомир, ДУ «Житомирська політехніка». 09-10 листопада 2023 року.

Апробація результатів дослідження. Результати дослідження було апробовано під час участі в наступних наукових конференціях: IV Міжнародна науково-практична конференція «Сучасні виклики сталого розвитку бізнесу».

Структура та обсяг магістерської кваліфікаційної роботи. Магістерська кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних літературних джерел, додатків. Основний зміст роботи викладено на 131 сторінці друкованого тексту. Робота містить 30 таблиць та 16 рисунків. Список використаних джерел налічує 88 найменувань. Робота містить 4 додатки.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ВИРОБНИЧИМИ ЗАПАСАМИ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Економічна сутність виробничих запасів підприємства

В умовах пандемії COVID-19 та воєнного стану в Україні всі підприємства змушені працювати в рамках отриманих замовлень та з невизначеною перспективою роботи у майбутньому. Важливою умовою безперебійної роботи підприємств є наявність необхідної кількості запасів, що забезпечує їхнє ефективне використання та швидкість їх перетворення на готову продукцію або послуги, тому ефективна організація процесу управління виробничими запасами має важливе значення [14].

Виробничі запаси, які є складськими оборотними засобами підприємства, використовуються у розумному безперебійному процесі забезпечення виробництва. У промислових бізнес-процесах активно використовуються матеріально-сировинні ресурси; вони базуються на прямих матеріальних витратах у структурі собівартості готової продукції. Завдяки ефективному менеджменту необхідно забезпечити конкурентоспроможність суб'єкта домінування та значущість його результатів. Занижені норми запасів знижують прибутковість, пов'язану з простим виробничим процесом, що в кінцевому результаті також може призвести до втрат потенційних покупців. Резерви заощаджень збільшують оборотність капіталу, зменшують ймовірність його альтернативного внеску, збільшують додаткові витрати підприємств на їх утримання. Наявність резервів достатня (нормована) може забезпечити економічне функціонування підприємства, а також збалансувати його рентабельність в майбутньому.

Поняття запасів не є новим. Як уже зазначалося, їх вивчають різні напрямки економічної науки протягом тривалого періоду. Однак трактування відрізняється у залежності від причин дослідження.

В.І. Перебийніс і Я.А. Дроботя визначають запаси як це матеріальні ресурси сфери виробництва та сфери розподілу, які зберігає підприємство в певний проміжок часу з метою задоволення потреб виробництва та споживачів готової продукції [56, с. 8].

І. Юркова визначає запаси підприємства як ресурси (активи), які що в даний момент не використовуються та є власністю підприємства перебуваючи на складах підприємства, на складах постачальників та на складах споживачів, або в інших призначених для цього місцях, утримуються для забезпечення діяльності: виробництва, продажу, перепродажу, а також використовуються для управління підприємством [88, с. 301].

На відміну від логістики, з точки зору обліку запаси згідно із п. 4 П(С)БО 9 – це активи, які: утримуються для подальшого продажу (розподілу, передачі) за умов звичайної господарської діяльності перебувають у процесі виробництва з метою подальшого продажу продукту виробництва; утримуються для споживання під час виробництва продукції, виконання робіт та надання послуг, а також управління підприємством [27, п. 4].

Узагальнюючи існуючі поняття, П.В. Круш і Ю.В. Орлюк доходять висновку, що запаси – це товари та матеріали, що постачаються та зберігаються на підприємстві, вони виникають щоразу, коли ресурси, що надходять та виходять з підприємства не використовуються [37, с. 241].

Трактування науковцями поняття «запаси» як економічної категорії наведено в табл. 1.1. Отже, проаналізувавши літературні джерела, ми можемо сказати, що виробничі запаси є досить складною категорією, яка по-різному тлумачиться вченими. Проте в усіх трактування зустрічається визначення матеріальної основи виробничих запасів: «предмети праці», «актив», «матеріальні цінності», «сировина, матеріали». Джерелами появи виробничих запасів на підприємстві є придбання зі сторони або самостійне виготовлення, а основне їх призначення полягає у використанні під час виробництва продукції, виконання робіт і надання послуг, а також управління підприємством.

Таблиця 1.1

Визначення поняття «запаси» різними авторами

Автори	Визначення
З.Б. Живко, [26, с. 121]	Запаси – це ресурси (активи) підприємства, які зберігаються для продажу за умов звичайної господарської діяльності або перебувають у процесі виробництва для такого продажу, або утримуються для споживання у виробничому процесі чи під час надання послуг, а також для управління підприємством (сировина й матеріали, комплектуючі вироби, готова продукція, паливо, будівельні матеріали, товари, малоцінні та швидкозношувані предмети тощо).
Н. І. Коваль [33, с. 93]	Запаси – це будь-які ресурси підприємства, що призначені для використання, але тимчасово не використовуються (сировина, матеріали, паливо, обладнання, машини, товари, електроенергія тощо).
О. А. Подолянчук [59, с. 88]	Запасом є будь-який ресурс, який використовується для того, щоби задовольнити поточну або майбутню потребу (заготовки та вихідні матеріали, напівфабрикати, що перебувають у виробничому процесі, готові вироби).
С. А. Покліцька [60, с. 130]	Запаси – це все те, на що є попит, але все, що сьогодні виключено з виробничого або особистого споживання; всі матеріальні, фінансові, трудові та інші ресурси, які нині не використовуються.
О. С. Роева [69, с. 224]	Запаси – це оборотні активи підприємства, які використовуються переважно в одному операційному циклі діяльності підприємств або в період до одного року.
Ю. С. Рабоконь [66, с. 102]	Під запасами розуміються матеріальні цінності, які перебувають на складах постачальників у вигляді готової продукції, на проміжних складах та складах споживачів.
Л. О. Рубан, Т. І. Яковенко [74, с. 319]	Запаси – наявність відповідних матеріальних ресурсів, до яких належать засоби виробництва, предмети споживання, інші цінності, необхідні для забезпечення розширеного відтворення, обслуговування сфери матеріального виробництва та задоволення потреб населення і ще не використовуються.
М. А. Шум, А. П. Омельченко [87, с. 26]	Запаси – товари та матеріали, що постачаються та зберігаються на підприємстві. Вони утворюються кожного разу, коли ресурси, що надходять чи виходять з підприємства, не використовуються, хоч і доступні.
І. Юркова [88, с. 301]	Запаси – наявність відповідних матеріальних ресурсів, до яких належать засоби виробництва, предмети споживання, інші цінності, необхідні для забезпечення розширеного відтворення, обслуговування сфери нематеріального виробництва та задоволення потреб населення, що ще не використовуються.

Джерело: власні дослідження автора

Критичне оцінювання наявних визначень поняття «виробничі запаси» дає підстави виокремити такі основні підходи:

– більшість економістів та вчених, висвітлюючи питання обліку запасів, використовує визначення, наведене в П(С)БО 9 [27];

– окремі вчені ототожнюють поняття «виробничі запаси» та

«матеріальні ресурси»;

– ототожнюються такі поняття, як «запаси» й «виробничі запаси»;

– в окремих літературних джерелах застосовується термін «товарно-матеріальні цінності»;

– низка авторів до виробничих запасів як частини предметів праці не відносить малоцінні швидкозношувані предмети та незавершене виробництво.

У теоретичному розумінні виробничі запаси є предметами праці, які одноразово використовуються у виробничому процесі, а свою вартість повністю переносять на готову продукцію. В бухгалтерському обліку більшість предметів праці вважаються виробничими запасами, але поняття матеріальних та виробничих запасів є дискусійним і трактується в літературних джерелах неоднозначно, про що свідчать результати проведеного дослідження (табл. 1.2).

Підсумовуючи вищезазначене, вважаємо, що матеріальні ресурси складаються із засобів праці і предметів праці, тобто є засобами здійснення виробничого процесу. Засобами праці є виробничі фонди: машини, обладнання, споруди і т. ін. Предметами праці є запаси, тобто елементи виробництва, що підлягають обробці: сировина, матеріали, покупні напівфабрикати та інші.

Аналіз наукової літератури свідчить про те, що більшість науковців під терміном «запаси» розуміють певний обсяг матеріальних ресурсів, їх резерв, що знаходяться у місцях зберігання на випадок необхідності та призначені для забезпечення безперервності виробничого процесу.

Але слід зауважити, що чинна нормативна база не містить чіткого визначення поняття «виробничі запаси». Категорію «виробничі запаси» варто відрізнити від категорії «матеріальні ресурси», адже останнє є більш ширшим. Виробничі запаси – це частина оборотних активів, складова предметів праці та матеріальних ресурсів (рис. 1.1).

Таблиця 1.2

Сутність поняття «виробничі запаси» в літературних джерелах

Автор	Визначення
З.Б. Живко, [26, с. 121]	Під виробничими запасами розуміють різні речові елементи виробництва, що використовуються як предмети праці у виробничому та іншому господарських процесах.
Н. І. Коваль [33, с. 93]	Виробничі запаси слід трактувати як частину матеріальних ресурсів підприємства, які є сукупністю предметів праці й перебувають на підприємстві у вигляді сировини, матеріалів, купівельних напівфабрикатів та комплектуючих деталей, палива, тари й тарних матеріалів, будівельних матеріалів, запасних частин та інших матеріалів, що становлять матеріальну основу продукції підприємства, надають їй якісних властивостей, беруть участь у виробництві протягом одного виробничого циклу й повністю переносять свою вартість на вартість готової продукції.
О. А. Подолянчук [59, с. 88]	Виробничі запаси як елемент запасів є активами, що придбані зі сторони або самостійно виготовлені й утримуються підприємством для продажу, використання в процесі виробництва продукції, виконання робіт, надання послуг, обслуговування виробництва та адміністративних потреб за умови їх повного споживання в одному операційному циклі.
С. А. Покліцька [60, с. 130]	Виробничі запаси є сукупністю всіх матеріалів, які має підприємство, частиною оборотних засобів підприємства, які ще не включені в процес виробництва, але надійшли на робочі місця.
О. С. Роева [69, с. 224]	Виробничі запаси – це активи, які використовуються для подальшого продажу, під час виробництва продукції, виконання робіт і надання послуг, а також управління підприємством.
Ю. С. Рабоконь [66, с. 102]	Виробничі запаси – це сукупність предметів праці, які перебувають на підприємстві у вигляді складських запасів основних та допоміжних матеріалів, а також палива, запасних частин, зворотних відходів, тари та інших матеріалів, які призначені для використання як у виробничому процесі, так і для будь-яких інших потреб підприємства за умови їх повного споживання в одному операційному циклі.
Л. О. Рубан, Т. І. Яковенко [74, с. 319]	Виробничі запаси є частиною оборотних засобів підприємства. До їх складу входять сировина, матеріали, незавершене виробництво, готова продукція та товари для перепродажу.
М. А. Шум, А. П. Омельченко [87, с. 26]	Виробничі запаси поділяються на сировину, готову (кінцеву) продукцію, комплектуючі, допоміжні матеріали та незавершене виробництво.
І. Юркова [88, с. 301]	Виробничі запаси (сировина, матеріали, паливо тощо) – це матеріальні активи, що перероблюються підприємством задля виготовлення продукції, обслуговування виробництва та загальновиробничих потреб.

Джерело: власні дослідження автора

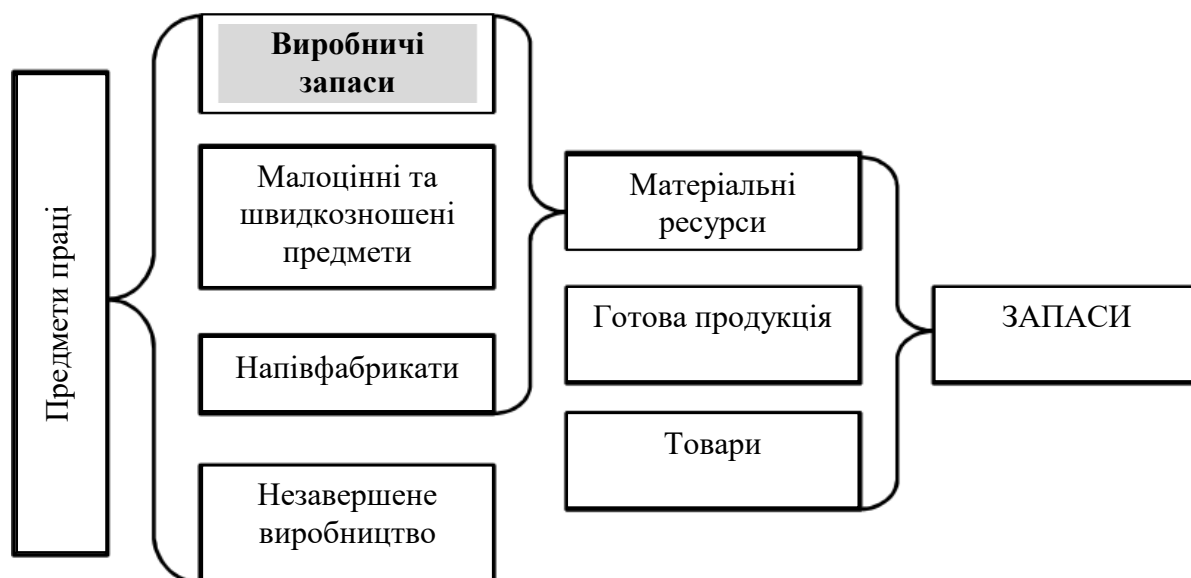


Рис. 1.1. Виробничі запаси у структурі ресурсів на підприємстві

Джерело: [18]

Виробничі запаси – це обов’язковий елемент виробничого процесу, котрий повною мірою використовується кожним виробничим циклом у зв’язку із чим переносить свою вартість на продукцію (послуги, роботи), виготовлену у ході виробництва.

Виробничі запаси як економічна категорія досліджувались за такими напрямками:

1) теоретичні аспекти (інтерпретація економічних категорій; узагальнення класифікацій запасів та виділення нових класифікаційних ознак; удосконалення нормативно-правового регулювання; технологічні особливості виробничого процесу, галузева специфіка, їх вплив на побудову систем бухгалтерського обліку, контролю та управління);

2) організаційно-методичні аспекти бухгалтерського обліку виробничих запасів та операцій пов’язаних з ними (процес документування, удосконалення синтетичного та побудова аналітичного обліку, вирішення проблем щодо визнання та оцінки виробничих запасів, формування облікової політики, відображення інформації у звітності підприємства);

3) аналіз виробничих запасів (деталізація етап, аналітичних процедур та удосконалення методичних підходів до його проведення; виділення моделей аналітичного прогнозування забезпеченості суб’єктів господарювання

виробничими запасами);

4) побудова процесу управління виробничими запасами (моделювання систем управління запасами підприємств різних сфер економічної діяльності).

Розуміння основних економічних понять і термінів має вагоме значення в системі бухгалтерського обліку та управління. Чітка та зрозуміла інтерпретація категорій «запаси», «виробничі запаси» впливає на якість інформаційних потоків, які виникають у виробничих бізнес-процесах. Проте підходи до визначення змісту, суті даних понять є різними як за тлумаченням так і за ступенем деталізації.

Значимість запасів в господарській діяльності підприємств призвела до виникнення різних підходів в трактуванні їх сутності. Про це свідчать положення наукової новизни дисертацій, які аналізувалися.

З позиції системного підходу та цілей управління Шум М. А., Омельченко А. П. трактують виробничі запаси як «сукупність сировинно-матеріальних ресурсів підприємства, які забезпечують безперервність процесу виробництва і повністю переносять свою вартість на виготовлену продукцію протягом одного операційного циклу» [87]. Як зазначають автори, дане визначення дає можливість врахувати необхідність створення виробничих запасів та час споживання, що дасть можливість оптимізувати їх обсяг на підприємстві.

При вивченні категорії «виробничі запаси» Бондаренко Н.М. уточнено морфологічне, змістовне та функціональне її наповнення, що враховує: суміжну категорію, призначення, структуру, сутнісне наповнення та період використання у виробничому процесі. При цьому виробничі запаси досліджувались науковцем через призму бухгалтерського, економічного та логістичного підходів. З позиції автора, виробничі запаси – це «частина матеріальних ресурсів, які є власністю підприємства та зберігаються у відповідних для цього місцях, ще не використовуються та призначені для подальшого застосування у виробничому процесі, входять у структуру

виготовленої продукції або підтримують функціонування процесу виробництва, забезпечуючи його безперервність [7].

Бублик М. О. виділяє поняття «управління виробничими запасами», яке пропонує розглядати з позиції процесно-структурованого менеджменту як «вид управлінської діяльності, що ґрунтується на плануванні виробничих запасів, організуванні поповнення та використання виробничих запасів, мотивуванні працівників, що пов'язані з виробничими запасами, контролюванні та регулюванні виробничих запасів» [8]. Такий підхід до інтерпретації базових понять здійснений з метою їх уніфікованого розуміння усіма учасниками процесу управління виробничими запасами.

Виробничі запаси в системі бухгалтерського обліку є більш конкретизованими, мають менше розбіжностей в з'ясуванні їх економічної природи. Це пов'язано з тим, що даний вид оборотних активів має чітке нормативно-правове регулювання в частині їх визнання, оцінки та облікового відображення. Виходячи з цього, тлумачення терміну «виробничі запаси» з обліково-аналітичної сторони відрізняється від економічного (табл. 1.3).

Таблиця 1.3

Трактування сутності поняття «виробничі запаси» в сфері бухгалтерського обліку, аналізу, контролю

Автор	Інтерпретація терміну «виробничі запаси»	Мета бачення сутності виробничих запасів
1	2	3
Марущак Л.І.	Виробничі запаси – активи, до складу яких входять сировина та матеріали, напівфабрикати, паливо й енергія власного виробництва, тара і тарні матеріали, будівельні матеріали, запасні частини й інші матеріали, необхідні для використання у процесі виробництва продукції і не призначені для подальшого продажу	Можливість оцінки призначення виробничих запасів на нафтопереробних підприємствах
Тичук З.Д	Виробничі запаси – предмети праці, які є власністю підприємства, зберігаються на складах, забезпечують виробничий процес лише один раз, змінюють або не змінюють при цьому свою форму та властивості й переносять свою вартість на вартість створеного продукту	Розмежування категорій «запаси», «виробничі запаси», «товарно-виробничі запаси» з погляду на їх функціональні ознаки в бухгалтерському обліку

Продовження табл. 1.3

1	2	3
Андрос С.В.	Виробничі запаси – матеріальні цінності, предмети, що споживаються цілком, повністю переносять свою вартість на новий продукт, змінюються після кожного виробничого циклу, і на які спрямовується праця людини в процесі отримання готового продукту, виконання робіт, надання послуг [15]	Поглиблення теоретико-методичних основ досліджуваного об'єкту обліку та розкриття його місця в господарській діяльності підприємства

Джерело: [78, с. 110]

Слід виділити групу науковців, які досліджували сутність виробничих запасів через призму галузевого аспекту, при цьому здійснювали обґрунтування не тільки категоріального апарату, але й виділяли класифікаційні ознаки, для більш ширшого розуміння економічної природи даної категорії.

Для поглибленого розуміння матеріальної та витратної природи виробничих запасів Степаненко О. І. акцентує увагу на джерелах відшкодування їх вартості. Автор зазначає, що виробничі запаси – це «матеріальні ресурси, які використовуються у виробництві, повністю переносять свою вартість на вартість виробленої продукції протягом одного операційного циклу, і раціональне управління якими є однією з умов ефективного господарювання» [78]. В даному тлумаченні уточнено зміст та структуру запасів, що сприятиме чіткій їх ідентифікації як ресурсів, які використовуються при виробництві готової продукції.

Запаси товарів на підприємстві можуть створюватися з різними цілями. Зокрема, Лищенко О. Г., Сердюк Є. М. визначають такі [43]:

- забезпечення стійкості асортименту та ритмічності здійснення торгово-технологічного процесу на підприємствах торгівлі;
- накопичення товарів сезонного попиту, сезонного виробництва та цільового призначення;
- запобігання знеціненню наявних вільних грошових активів в умовах інфляційної економіки.

Інші науковці доповнюють цей перелік випадковими коливаннями попиту за період між поставками, обсягів поставок, інтервалів між поставками; територіальною віддаленістю постачальників від споживачів, що

унеможливиює доставку потрібної сировини, матеріалів або товарів саме у той час і в тому обсязі, коли виникатиме потреба у них; ризиком несприятливої зміни ринкових цін на сировину, матеріали або кінцеву продукцію [44].

На рівні підприємства товарні запаси належать до об'єктів, які потребують великих капіталовкладень, і тому становлять собою один із чинників, що визначають політику підприємства та впливають на рівень ефективності його функціонування[40].

Виділяють різні види запасів. Облік поділяє запаси на ті, які:

- утримуються для подальшого продажу за умов звичайної господарської діяльності;
- перебувають у процесі виробництва з метою подальшого продажу продукту виробництва;
- утримуються для споживання під час виробництва продукції, виконання робіт та надання послуг, а також управління підприємством [40].

В. Волошина, аналізуючи системи управління матеріальними запасами, виділила наступні підходи до обґрунтування їх потреби: аналітичний та синтетичний підхід, орієнтовані на виробничу програму; підходи, орієнтовані на витрату матеріальних запасів (за принципом середньоарифметичної, середньозваженої та регресійного аналізу); евристичні підходи, що поділяються на формування запасів за аналогією та експертним методом [11, с.25].

М. А. Шум, А. П. Омельченко стверджують, що операційний цикл діяльності, який визначає поділ активів, – це проміжок часу між придбанням запасів для здійснення відповідної діяльності та отриманням коштів від реалізації виробленої з них продукції або наданих послуг [87, с. 26].

Як відомо, у виробництві операційним циклом діяльності називають середній проміжок часу між придбанням матеріальних запасів для виробництва та отриманням грошових коштів за продану (реалізовану) продукцію. Тобто операційний цикл можна зобразити за допомогою

наступної ланки (рис. 1.2):

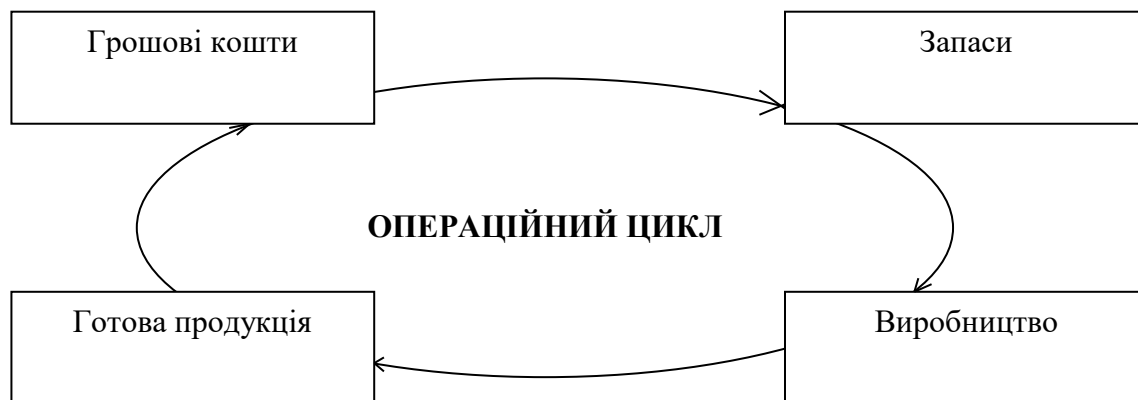


Рис. 1.2. Операційний цикл виробничого підприємства

Джерело: розроблено автором на основі [10]

Наведене означає, що операційний цикл – це час, потрібний для здійснення загальновідомої формули:

$$\text{Г} - \text{З} - \text{В} - \text{ГП} - \text{Г} \quad (1.1)$$

де Г – грошові кошти, З – запаси; В – виробництво, ГП – готова продукція, – грошові кошти з прибутком. Г

Тобто отримання грошових коштів з прибутком є економічною вигодою для підприємства. Розглянемо докладніше, що містить у собі поняття «економічна вигода» та «активи».

Відповідно до чинного законодавства України, активи – це ресурси, контрольовані підприємством у результаті минулих подій, використання яких, як очікується, приведе до отримання економічних вигід у майбутньому. Вирішальне значення при визнанні ресурсів активами має рух грошових коштів у готівковій та безготівковій формах, зумовлений використанням ресурсів підприємством. Критерієм визнання виробничих запасів активом, як зазначають чинні нормативні документи, є отримання економічної вигоди від їх використання [9, с. 40].

Виробничі запаси можуть бути використані не лише у виробництво, а й у погашення заборгованостей, розподілені між власниками, в обмін на подібні та неподібні запаси, а таке вибуття не призводить до отримання грошових коштів, тобто вигода полягає у задоволенні господарських потреб

та зменшенні заборгованостей.

Враховуючи, що для виробничих підприємств операційний цикл – це середній проміжок часу, необхідний для перетворення грошових коштів у продукт, а потім вже перетворення готової продукції в гроші, можна зробити висновок, що саме отримання грошових коштів слід вважати економічною вигодою.

Аналіз думок закордонних і вітчизняних учених свідчить про неоднозначність їх підходу до визначення понять «виробничі ресурси», «матеріальні ресурси», «запаси», «виробничі запаси».

Узагальнюючи думки різних науковців та дані нормативних документів, вважаємо, що виробничі запаси доцільно розглядати як складову запасів підприємства, а сутність виробничих запасів як об'єкта обліку полягає в тому, що виробничі запаси – це елемент запасів, який є активом та сукупністю предметів праці, які перебувають на підприємстві у вигляді складських запасів основних та допоміжних матеріалів, а також палива, запасних частин, зворотних відходів, тари та інших матеріалів, які придбані зі сторони або самостійно виготовлені й призначені для використання як у виробничому процесі, так і для будь-яких інших потреб підприємства за умови їх повного споживання в одному операційному циклі.

Розуміння економічної сутності виробничих запасів сприятиме формуванню їх правильної класифікації та вдосконаленню їх подальшого використання на підприємстві.

Вивчення поглядів науковців щодо сутності та економічної природи виробничих запасів дає можливість виділити три підходи до їх інтерпретації:

1) Економічний – запаси розглядаються за двома напрямками: як матеріальний потік у певний проміжок часу, і як матеріальні цінності, які задіяні у виробничому процесі. В першому значенні в процесі управління використовуються логічні методи та визначається оптимальна кількість виробничих запасів. Другий напрямок побудований на вартісно-орієнтованому управлінні, який передбачає визначення оптимальної їх

вартості.

2) Бухгалтерський – виробничі запаси розуміються як складова активів, які приймають активну участь у виробничих бізнес-процесах та є основою собівартості готової продукції. А також за необхідності можуть бути використані для інших господарських потреб підприємства.

3) Логістичний – виробничі запаси розглядаються як матеріальні ресурси, які ще не використовуються підприємством, тобто знаходяться в стадії переміщення від продавця до покупця.

Проведене дослідження показує, що на сьогодні немає єдиного підходу щодо використання терміну, який би ідентифікував виробничі запаси, одночасно як економічну та облікову категорію. В працях вітчизняних науковців поняття «виробничі запаси» позначається як: предмети праці, матеріальні цінності, матеріальні ресурси, ідентифіковані ресурси у вигляді різних видів запасів, речові елементи виробництва, сировинно-матеріальні ресурси. Натомість, при виділенні ознак, які характеризують економічну природу виробничих запасів, їх погляди в більшості співпадають.

1.2. Управління виробничими запасами підприємства

В умовах надзвичайної та складної соціально-економічної ситуації в країні всі підприємства на ринку зацікавлені в ритмічності роботи в майбутньому. Тому сьогодні бізнес потребує серйозних реформ у структурах, що управляють господарською діяльністю, однією з яких є оптимізація виробничих запасів. Таким чином, для ефективного управління виробничими запасами та безперебійної роботи підприємства важливо своєчасно інформувати про необхідну кількість виробничих запасів, що дозволить мінімізувати поточні витрати на утримання та забезпечити ефективний контроль за їх рухом.

Безперервний виробничий цикл неможливий без запасів. Запаси займають значну питому вагу у складі оборотних активів підприємства, потребують значних витрат не тільки на створення, але й на їх підтримку в належному стані під час зберігання. У той же час, кошти, вкладені в запаси, могли б бути використані підприємством для інших, можливо, важливіших цілей і з більшою ефективністю. Тобто, запаси є об'єктом обліку і управління. Така двоїстість сутності виробничих запасів зумовлює необхідність постійної уваги до них у системі управління виробництвом, що підтверджує актуальність досліджень у цьому напрямі.

Ефективне управління запасами є ключовим елементом успішного функціонування будь-якого підприємства. Це означає планування, контроль та оптимізацію всіх процесів, пов'язаних із закупівлею, зберіганням та використанням запасів.

Виробничі запаси – це засоби виробництва, які надійшли на склад підприємства, але ще не були використані у виробничому процесі. Зменшення запасів знижує витрати на утримання запасів, прискорює оборотність обігових коштів і в кінцевому підсумку підвищує рентабельність підприємства. Запаси забезпечують безперервність та постійність виробництва, потребуючи чималих інвестицій. Немає жодного підприємства, яке б не мало справу із запасами у своїй господарській діяльності. Більше того, у більшості підприємств запаси становлять значну частину оборотних активів, відображених у балансі. Правильність ведення бухгалтерського, складського обліку запасів та їх вартості має значний вплив на достовірність відображення фінансового стану та прибутку підприємств [7].

Сучасна управлінська думка розробляє такі підходи до організації господарських процесів бізнесу, які б дали можливість збільшити обсяги прибутку за рахунок уникнення зайвих витрат, їх оптимізації із дотриманням принципів корпоративної соціальної відповідальності. Іншими словами, успішний та відповідальний бізнес шукає шляхи зменшення витрат без скорочень працівників або маніпуляцій з їхніми доходами. Одною з

економічних наук, яка сприяє підприємствам у вирішенні цієї проблеми, є логістика, важливими завданнями якої є зменшення сукупності витрат, які обслуговують виробничі та збутові процеси. Як наслідок, з появою комерційної логістики було розроблено підходи до оптимізації обсягів закупівлі, виробництва та збуту, визначені методи розробки ефективних транспортних маршрутів та раціоналізації складських запасів.

Однак пандемія COVID-19 різко змінила логістичні реалії. У першу чергу це стосувалося принципів управління запасами. Постійні карантинні обмеження та локдауни обмежили можливості збуту для багатьох видів товарів, а у населення змінилася споживча поведінка та потреби. За рахунок цього почав утворюватися дефіцит окремих товарів масового споживання, а для інших категорій – надлишок на складах збутовиків. Усе це спричинило потребу у перегляді принципів управління складськими запасами.

24 лютого 2022 року змінило реалії ведення бізнесу ще суттєвіше. З'явилась потреби у вирішенні проблем управління запасами не лише виходячи із поточного попиту, але й можливостей їх доставки. Хоча особливо гостро ця проблема відчутна в українській економіці, але наслідки воєнних дій відчуває логістика і Західної Європи. Як наслідок, актуальним стає аналіз проблем управління запасами і формулювання принципів такого їх формування, щоб забезпечити безперебійне функціонування виробничих підприємств та попит населення.

Підприємства, що працюють в сучасних умовах господарювання, завжди мають певні виробничі запаси [14, с. 151]. Сировина, отримана з природи, перш ніж потрапити до кінцевого споживача у вигляді готового продукту, переміщується, поєднується з іншими матеріалами, проходить виробничу переробку. Рухаючись по ланцюгу матеріальних перетворень, сировина (і, як наслідок, напівфабрикати та готова продукція) періодично затримуються, чекаючи своєї черги на ту чи іншу виробничу операцію [16, с. 75].

Науковці по-різному розглядають визначення «управління запасами»,

і кожен з них має певну думку щодо нього, тому це визначення потребує розгляду та аналізу більш детально.

У таблиці 1.4 представлені основні визначення поняття «управління виробничими запасами» різними науковцями.

Таблиця 1.4

Визначення поняття «управління виробничими запасами»

Автори	Визначення поняття
З.Б. Живко, [26, с. 121]	функціональна діяльність, мета якої – довести загальну суму щорічних витрат на утримування запасів до мінімуму за умови задовільного обслуговування клієнтів
Н. І. Коваль [33, с. 93]	вивчення і регулювання рівня запасів виробничо-технічного призначення, виробів народного споживання та ін. з ціллю виявлення відхилень від норм запасів та прийняття оперативних заходів з ліквідації відхилень
О. А. Подолянчук [59, с. 88]	забезпечення підприємства виробничими запасами для виготовлення необхідного продукту в достатній кількості, у визначені терміни та в потрібному місці
С. А. Покліцька [60, с. 130]	сукупність правил і показників, які визначають момент часу та обсяг закупівлі продукції для поповнення запасів
О. С. Рєва [69, с. 224]	складний комплекс заходів, спрямований на забезпечення максимально високого рівня обслуговування покупців при мінімізації поточних витрат, пов'язаних із утримуванням запасів
Ю. С. Рабоконь [66, с. 102]	одна з найбільш важливих функцій управління основною діяльністю, оскільки запаси вимагають великої кількості капіталу, і його об'єм відбивається на постачаннях товару покупцям. Управління запасами впливає на всі сфери бізнесу, особливо на виробництво, маркетинг і фінанси
Л. О. Рубан, Т. І. Яковенко [74, с. 319]	сукупність правил і показників, які визначають момент часу та обсяг закупівлі продукції для поповнення запасів
О. С. Рєва [70, с. 163]	комплекс заходів, спрямований на забезпечення оптимальної кількості й видів фізичних ресурсів, необхідних для реалізації стратегічного плану організації

Джерело: власні дослідження автора

До матеріальних запасів належать сировина і матеріали, у тому числі малоцінні та швидкозношувані предмети, незавершене виробництво та готова продукція, а також товари для перепродажу [1, с. 104].

Вивчення наукових праць вітчизняних і зарубіжних вчених, нормативно-правових актів і постанов дало можливість обґрунтувати та узагальнити класифікаційні характеристики промислових запасів (рис. 1.3).

Наочно підходи до класифікації виробничих запасів підприємства представлені на рисунку 1.3.

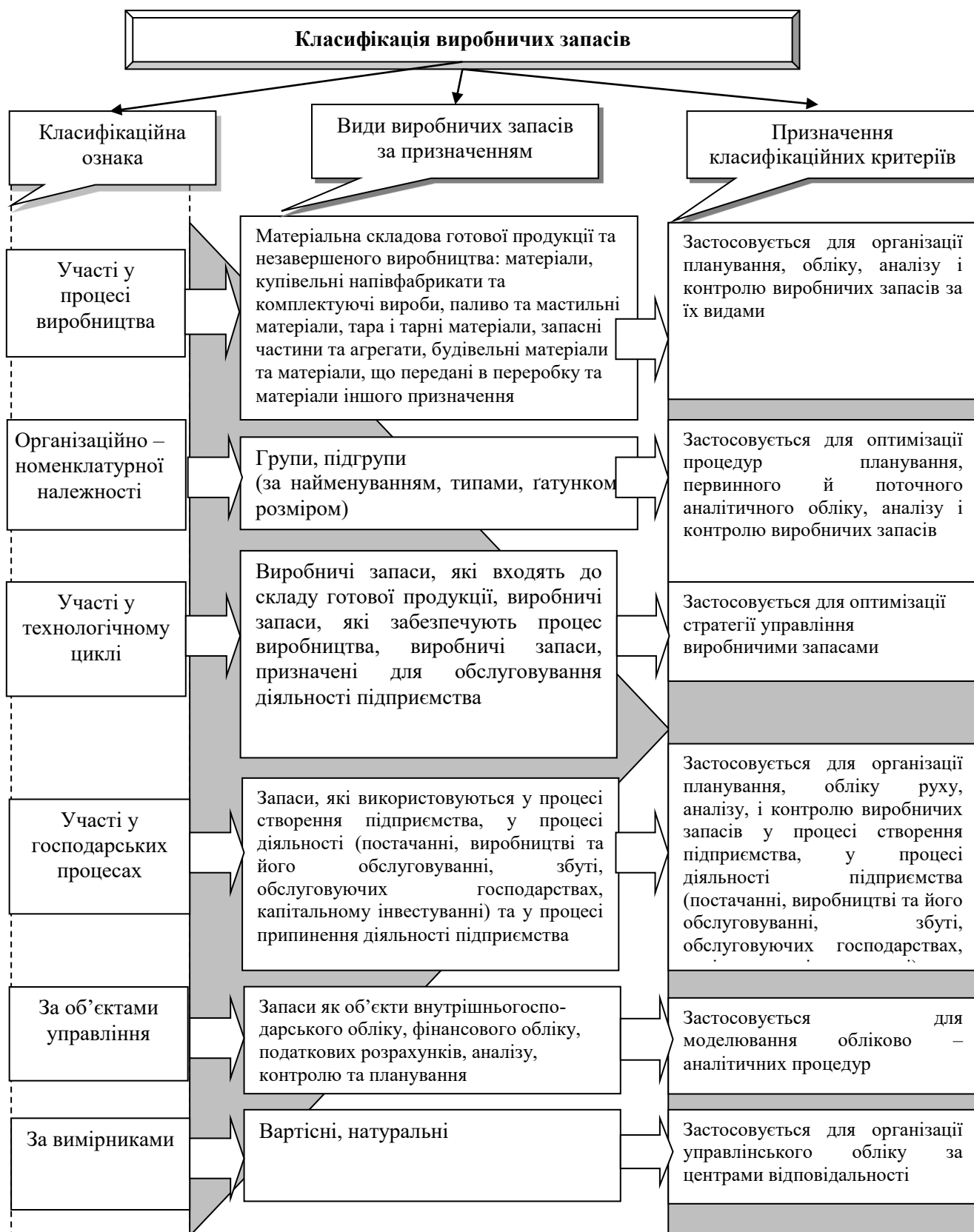


Рис. 1.3. Загальна класифікація виробничих запасів підприємства та її призначення в управлінні

Інформаційно-облікове забезпечення управління запасами полягає у щоденному надходженні інформації про кількість, якість та витрачання

запасів; безперервну оцінку справжньої вартості складських запасів, оптимізації розміру запасів; виборі найбільш відповідного для підприємства методу оцінки запасів при вибутті; створенні ефективних систем моніторингу руху запасів на підприємстві; контролі за дотриманням встановлених підприємством норм запасів; підвищенні правдивості відображення на рахунках аналітичного обліку господарських операцій з надходження та витрачання запасів; своєчасному складанні та поданні звітності про рух запасів з метою визначення принципових підходів до формування запасів підприємства.

Для управління запасами і для його обліково-інформаційного забезпечення велике значення має класифікація за різними ознаками.

Запаси поєднані у групи за предметно-речовою ознакою і включають:

- сировину, основні й допоміжні матеріали, комплектуючі вироби та інші матеріальні цінності, що призначені для виробництва продукції, виконання робіт, надання послуг, обслуговування виробництва й адміністративних потреб;

- незавершене виробництво у вигляді не закінчених обробкою деталей, вузлів, виробів та незакінчених технологічних процесів;

- готову продукцію, що виготовлена на підприємстві, призначена для продажу і відповідає технічним та якісним характеристикам, передбаченим договором або іншим нормативно-правовим актом;

- товари у вигляді матеріальних цінностей, що придбані (отримані) перебувають у власності підприємства з метою подальшого продажу;

- малоцінні та швидкозношувані предмети, що використовуються протягом не більше одного року або нормального операційного циклу, якщо він більше одного року;

- молодняк тварин і тварин на відгодівлі, сільськогосподарська та лісова продукція (якщо оцінюються за П(С)БО 9) [27].

Аналітична система для забезпечення інформаційних потреб управління має розділяти запаси за такими ознаками:

- участь у процесі виробництва;
- організаційно – номенклатурна належність;
- участь у технологічному циклі;
- участь у господарських процесах;
- об'єкти управління.

Запаси сировини і матеріалів (raw material inventory) забезпечують підприємству гнучкість у закупівельній політиці. Без цих запасів йому довелося б терміново працювати, щоб придбати все необхідне для виконання свого виробничого графіка. Запаси готової продукції (finished-goods inventory) надають підприємству гнучкість у виробництві та реалізації продукції. Запаси незавершеного виробництва (inventory in transit) забезпечують гнучкість створення графіка виробництва та створюють можливості для більш ефективного використання виробничих ресурсів [6, с. 11].

Виділяють такі види управління запасами [10, з. 70]:

За місцем виробництва в логістичному ланцюжку:

– Запаси матеріальних ресурсів; запаси незавершеного виробництва; запаси готової продукції;

– Тара;

– Запаси зворотних відходів.

За функціональним призначенням:

– поточні (регулярні) запаси – основна частина виробничих та товарних запасів, які призначені для забезпечення безперервності виробничо-збутового процесу між двома регулярними поставками, формуються в умовах нерівномірності та регулярності поставок за рахунок невідповідності між обсягами поставок та одноразовим споживанням;

- страхові (гарантійні) запаси призначені для безперервного обслуговування споживачів у разі непередбачених обставин: відхилень періодичності та розмірів поставок партій від планових, зміни інтенсивності споживання, затримок поставок у дорозі, збоїв у виробничо-

технологічному процесі, циклі тощо [7, с. 273]. У звичайному ході виробничого чи торгового процесу вартість страхового запасу, на відміну від поточного, не змінюється;

- підготовчі (буферні) запаси – частина виробничих (товарних) запасів, призначена для підготовки матеріальних ресурсів та готової продукції для виробництва та особистого споживання, їх наявність обумовлена необхідністю виконання певних операцій приймання, обліку, навантаження - розвантаження, додаткової підготовки до споживання;

- сезонні запаси – це запаси матеріальних ресурсів і готової продукції, що створюються та підтримуються внаслідок явних сезонних коливань попиту чи характеру виробництва та транспортування. Прикладом сезонного характеру виробництва можливе виробництво сільськогосподарської продукції. Витрата бензину під час жнив має сезонний характер споживання. Сезонний характер перевезень зазвичай обумовлений відсутністю доріг, що постійно діють [7, с. 273];

- запаси просування готової продукції, які формуються і підтримуються в каналах збуту для швидкого реагування на маркетингову політику фірми з просування продукції ринку, зазвичай супроводжувану масштабною рекламою у засобах масової інформації, покликаної задовольнити можливе різке збільшення попиту. на готову продукцію фірми;

- спекулятивні запаси створюються підприємствами під матеріальні ресурси з метою захисту від можливого зростання цін або запровадження захисних квот та тарифів;

- застарілі (неліквідні) запаси утворюються через невідповідність циклів виробництва та реалізації життєвому циклу товарів, а також через погіршення якості товарів у процесі зберігання [22, с. 268]. До неліквідних запасів відносяться також запаси, що не використовуються в результаті припинення виробництва продукції, для якої вони призначалися;

- запаси у дорозі – запаси, що є на момент обліку у процесі

перевезення. Час перебування товару у дорозі визначається з моменту навантаження на транспорт до прибуття вантажу до пункту призначення. Показник часу перевезення регламентується договорами, і навіть нормами термінів доставки вантажів, затвердженими щодо різноманітних видів транспорту.

- перехідними запасами вважаються залишки матеріальних ресурсів наприкінці звітний період. Цей вид запасів забезпечує безперервність торговельного чи виробничого процесу від початку періоду до моменту наступного постачання [23, с. 149].

Крім того, матеріальні запаси поділяються на товарні та виробничі запаси. Запаси – це готова продукція у постачальників (збут), на складах та базах (зберігання) [33, с. 93]. Товарні запаси, своєю чергою, поділяються на товарні запаси засобів виробництва та товарні запаси споживчих товарів [38, з. 824]. Виробничі запаси - це запаси, які вже знаходяться у споживачів, але ще не перероблені [39, с. 465]. Метою створення виробничих запасів забезпечення безперервності виробничого процесу.

З іншої точки зору запаси можна класифікувати на витратні і резервні. Витратні призначені для забезпечення потреб виробництва при невідповідності термінів і розмірів надходження і споживання ресурсів. Резервні повинні задовольняти потреби при пікові продаж, страхувати від страйків, затримок і зриву поставок, враховувати можливі надзвичайні обставини (мобілізаційний запас).

Потреба інвестування значних коштів у виробничі та товарні запаси обумовлена різноманітними причинами. Перерахуємо деякі з них.

1. Ймовірність коливань попиту. Якщо не мати достатнього страхового запасу, може скластися ситуація, коли купівельно спроможний попит не буде задоволений.

2. Сезонні коливання попиту деяких видів товарів сприяють спекулятивному росту цін на деякі товари. Підприємство, що передбачило цей ріст, створює запас з ціллю отримання прибутку за рахунок зміни

ринкової ціни.

3. Зниження витрат, пов'язаних з розміщенням і доставкою замовлення. Знизити ці витрати можна зменшивши кількість замовлень, що рівносильно збільшенню об'єму замовленої партії [39].

4. Нестабільні зв'язки з постачальниками і невпевненість, що постачальник забезпечить необхідною сировиною чи матеріалами відповідної якості в потрібний момент.

5. Зниження витрат, пов'язаних з виробництвом одиниці виробу. Можна випускати вироби малими партіями, синхронно з виникненням попиту. Тоді запаси будуть невеликими, однак постійні витрати ляжуть тягарем на собівартість одиниці виробу. Інший варіант – випускати одну велику партію і тримати готовий продукт в запасі. В цьому випадку витрати, пов'язані з запуском виробу у виробництво, будуть розподіленими на велику кількість виробів, що знизить собівартість одиниці.

6. Можливість миттєвого обслуговування покупців. Виконати замовлення покупців можна шляхом видачі замовленого товару з наявного запасу. Цей спосіб буде дорожчим за виготовлення чи закупку замовленого товару, однак в умовах конкуренції можливість негайного задоволення замовлення може виявитися вирішальним чинником у боротьбі за споживача.

7. Зведення до мінімуму простоїв виробництва через відсутність запасних частин. Поломки обладнання, різноманітні аварії можуть призвести за відсутності запасів деталей до зупинки виробничого процесу [51, с. 241].

Наведені причини та розглянуті різні підходи до класифікації свідчать про те, що підприємці, як в торгівлі, так і в промисловості, змушені створювати запаси, так як в протилежному випадку збільшуються витрати обігу, тобто зменшується прибуток. В той же час запас не повинен перевищувати певної оптимальної величини.

Створення запасів – це складова частина виробничої діяльності, займатися якою без значних запасів неможливо. Зазначимо, що обсяги виробничих запасів безпосередньо залежать від характеру й масштабу

виробництва, рівня насиченості ринку товарами тощо. Так, наприклад, збільшення розмірів запасів може бути викликано як зростанням масштабів виробництва, так і нерівномірним, недостатнім насиченням ринку матеріальними ресурсами, а також недотриманням постачальниками своїх зобов'язань.

Відповідно до такої класифікації запасів вибудовується система управління запасами, що надана на рисунку 1.4.

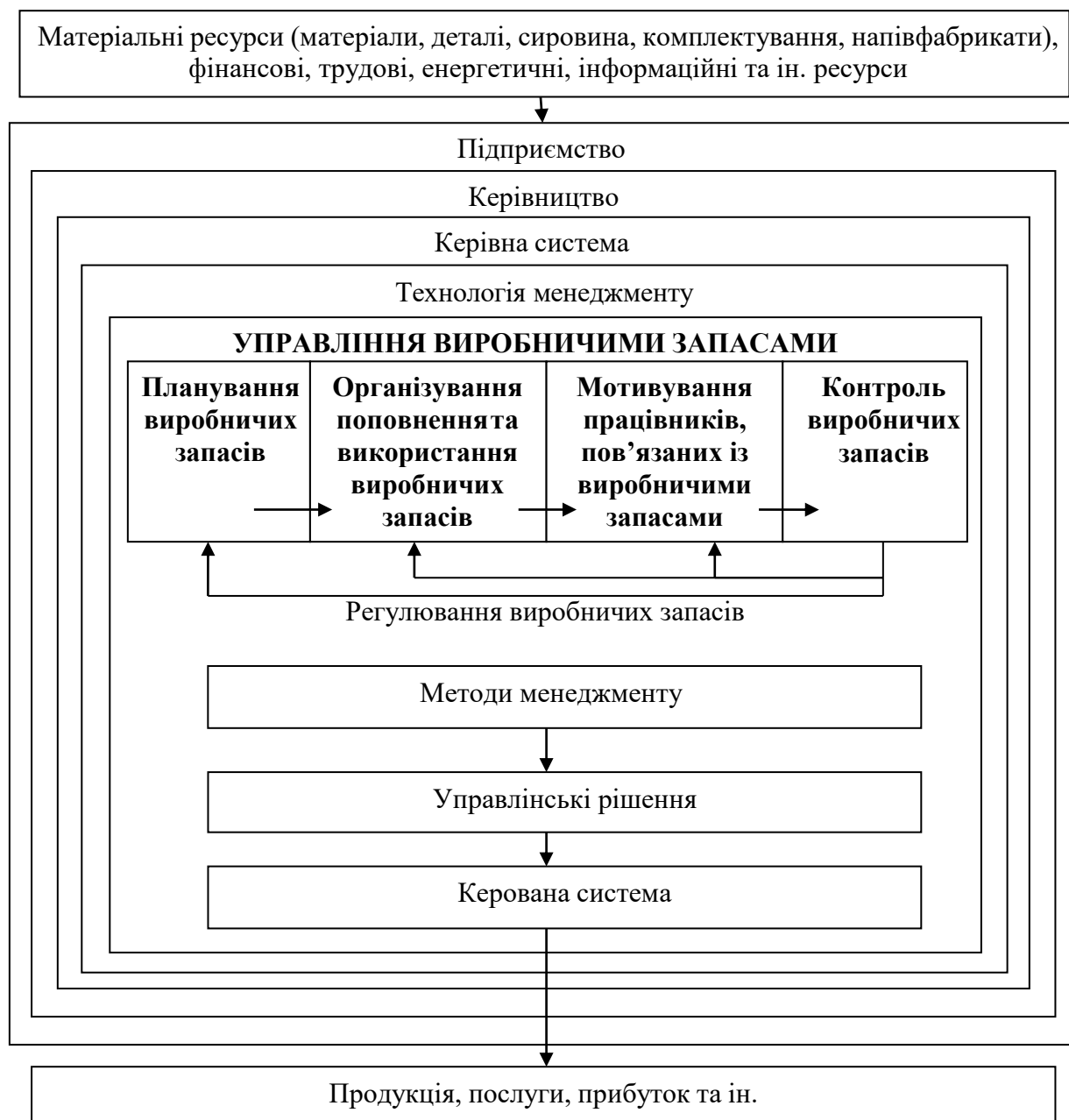


Рис. 1.4. Місце управління виробничими запасами в системі управління підприємством

Джерело: [68]

Зазвичай підприємства вкладають значні кошти у запаси. Це зумовлено різними причинами, зокрема: постачальник знаходиться у віддаленому місці і не може доставити необхідну сировину, матеріали або товари, коли це буде потрібно; нестабільні відносини з постачальником, невпевненість у тому, чи надасть постачальник необхідну сировину або матеріали належної якості в потрібний час; очікуваним підвищенням цін на сировину, матеріали або товари.

Управління запасами – це функціональна діяльність, спрямована на мінімізацію суми річних витрат на утримання запасів, забезпечуючи при цьому підтримку виробництва на задовільному рівні.

Отже, управління виробничими запасами – це вид управлінської діяльності, що ґрунтується на плануванні виробничих запасів, організуванні роботи з виробничими запасами, мотивуванні працівників, котрі пов'язані з виробничими запасами, контролюванні та регулюванні виробничих запасів (рис. 1.4).

При дослідженні трактування виробничих запасів позиції науковців зазнали ще більшої поліпозиційності, проте були згруповані за аналогічними підходами до тлумачення запасів, що дозволило виокремити сутність категорії як частини матеріальних ресурсів, які є власністю підприємства та зберігаються у відповідних для цього місцях (складах виробничих запасів), ще не використовуються та призначені для подальшого застосування у виробничому процесі, входять у структуру виготовленої продукції або підтримують функціонування процесу виробництва, забезпечуючи його безперебійність.

Визначимо основні фактори впливу на виробничі запаси та дослідимо їх типологію на рис. 1.5.

Трактування «управління виробничими запасами» пропонується розглядати з позиції процесно-структурованого менеджменту як вид управлінської діяльності, що охоплює планування забезпечення підприємства матеріальними ресурсами, їх наявності у потрібний момент; організування

необхідного їх накопичення у спеціально відведених для цього місцях, розподілу між напрямками виробничої діяльності; мотивування працівників, що пов'язані з виробничими запасами; контролювання використання виробничих запасів і регулювання виявлених недоліків з метою уникнення простоювання.



Рис. 1.5. Типологія факторів впливу на виробничі запаси підприємств

Джерело: [65]

Фактори впливу на виробничі запаси нами поділено за низкою

типологічних ознак: за напрямом впливу (зовнішнього та внутрішнього середовища (прямої і непрямой дії)), за характером (позитивного та негативного впливу), за періодом (коротко-, середньо- та довгострокового впливу), за змістом (виробничі, фінансові, кадрові, інфраструктурні, інформаційно-комунікаційні, управлінські). Врахування факторів впливу на виробничі запаси за змістовою ознакою надає можливість підприємству уникнути помилок, покращити результат діяльності та зважити усі позитивні і негативні умови.

Метою управління виробничими запасами є забезпечення безперебійного процесу виробництва та реалізації продукції за дотримання оптимального запасу матеріальних цінностей. Виходячи з мети управління виробничими запасами перед фінансовим менеджером ставляться наступні завдання:

1. Провести аналіз запасів товарно-матеріальних цінностей у минулому періоді. Зокрема слід розглянути показники загальної суми запасів, їх динаміки, питому вагу в обсязі оборотних активів, вивчити структуру запасів у розрізі основних груп, виявити сезонні коливання їх, визначити ефективність використання різних груп виробничих запасів, розрахувати показники їх оборотності.

2. Обчислити оптимальні розміри основних груп поточних запасів [67, с. 93]. Для цього необхідно ідентифікувати внутрішньо фірмових споживачів товарів. Оптимізувати загальну суму запасів товарно-матеріальних цінностей, які включаються в оборотні активи. Побудувати ефективну систему контролю за рухом запасів на підприємстві [67].

Виходячи з цього, основною метою управління запасами є своєчасна доставка запасів і мінімізація витрат, пов'язаних із замовленням і зберіганням.

Витрати, пов'язані з запасами, включають:

- витрати на придбання;
- витрати на замовлення;

- витрати на зберігання;
- можливі витрати через брак запасів.

Основним завданням управління запасами є визначення вартості замовлення, строку та кількості матеріальних ресурсів, які необхідно закупити. Для цього необхідно розрахувати оптимальну кількість, яку потрібно замовити.

Оптимальний розмір замовлення визначають ті витрати, на які впливає кількість запасів на складі, що зберігаються, або обсяг зроблених замовлень. Якщо більша кількість одиниць замовляється одночасно, менше замовлень потрібно буде зробити за рік, тобто зменшиться вартість виконання замовлення. У той же час, коли робиться менше замовлень, потрібно мати більший середній запас, що веде до збільшення вартості зберігання запасів. Мета управління полягає в тому, щоб понизити вартість зберігання великих запасів в порівнянні з вартістю розміщення більшої кількості замовлень. Оптимальний розмір замовлення – це обсяг замовлення, при якому вартість всього об'єму замовлень і зберігання запасів буде мінімальною [73].

Наступним етапом управління виробничими запасами є визначення моменту розміщення запасу. Для того, щоб визначити момент, коли потрібно зробити замовлення на отримання додаткових запасів (тобто час повторного замовлення), необхідно знати, скільки, часу пройде від оформлення замовлення до фактичного постачання замовлення. Цей період називається циклом замовлення. В умовах, відомих з визначеністю, час повторного замовлення знаходять множенням кількості днів (тижнів) циклу замовлення на щоденну (щотижневий) витрату запасів за даний період. Для матеріалів і допоміжних матеріалів моментів повторного замовлення є час, коли заявка на покупку оформлена і замовлення відіслане постачальникові. Також на оптимальний розмір замовлення і момент відновлення замовлення впливають і інші умови: непостачання в майбутньому, зростання цін в майбутньому, старіння запасів, невизначеність.

У зв'язку з великою кількістю даних для розрахунків можна визначити

такі напрями вдосконалення управління виробничими запасами на підприємствах:

- підвищення оперативності інформаційного забезпечення управління виробничими запасами на підприємстві шляхом впровадження інформаційних технологій обробки економічної інформації;

- удосконалення системи автоматизації обліково-аналітичних робіт в управлінні виробничими запасами та обґрунтування раціональних методів проведення інвентаризації виробничих запасів, оскільки успішне функціонування підприємств залежить, перш за все, не тільки від поліпшення їх внутрішньогосподарської діяльності взагалі, а і від того, наскільки якісною є система автоматизації їхньої діяльності;

- чітка організація обліково-контрольних процедур руху запасів підприємств (застосування прийомів обліку за центрами відповідальності, заходів контролю та оперативного регулювання процесів утворення запасів).

Оптимізація структури запасів – це кінцева мета раціонального управління запасами (рис. 1.6). Змінюючи їх структуру, можливо поліпшити забезпеченість виробництва без збільшення обсягів запасів.

Саме тому можна виділити наступні напрямки вдосконалення управління виробничими запасами на підприємствах:

- підвищення оперативності інформаційного забезпечення управління виробничими запасами підприємств;

- удосконалення системи автоматизації обліково-аналітичних робіт в управлінні виробничими запасами;

- узгодження механізмів бухгалтерського і податкового обліку виробничих запасів;

- чітка організація обліково-контрольних процедур руху запасів підприємств [74].

Таким чином, запаси займають особливе місце у складі майна підприємства та домінують у структурі витрат. Ефективність господарської діяльності підприємств значною мірою залежить від оцінки та

раціонального використання виробничих запасів.



Рис. 1.6. Модель управління структурою запасів

Джерело: [54]

Отже, для забезпечення беззбиткової діяльності та зростання виробничого потенціалу підприємства необхідна система управління виробничими запасами.

Ефективне управління запасами дозволяє значно скоротити операційний виробничий цикл, зменшити витрати, пов'язані зі зберіганням виробничих запасів, та частково вивільнити оборотні кошти. Запропоновані напрямки удосконалення управління запасами сприятиме раціональному

використанню запасів та підвищенню ефективності діяльності підприємства.

Таким чином, можна зробити висновок, що в своїх основних засадах політику управління виробничими запасами формують завдання управління запасами, що були розглянуті вище. Ефективне управління виробничими запасами дозволяє знизити тривалість виробничого і операційного циклу, зменшити поточні затрати на їх зберігання, вивільнити з поточного господарського обороту частину фінансових коштів, реінвестуючи їх в інші активи.

Сучасний підхід до управління запасами повинен бути одним із стратегічних та перспективних складових менеджменту підприємства, та орієнтуватися на сучасні інструменти та методи реалізації поставлених задач.

Сучасна система управління запасами – це система, орієнтована на досягнення стратегічних цілей підприємства й охоплює всі сторони діяльності підприємства. Запаси підприємства складають значну частку його активів та відволікають на себе значний обсяг ресурсів підприємства, а тому необхідне удосконалення системи управління запасами з метою вивільнення фінансових ресурсів [56].

Однак воєнні дії в Україні кардинально змінили підходи до формування та управління запасів. При чому як у бізнесі, так і для домашніх господарств. Якщо говорити про домашні господарства, оскільки економіка дефіциту давно у минулому, доречність формування запасів на тривалий час до початку військових дій в Україні була доволі сумнівна.

Разом з тим зміни у формуванні запасами домашніх господарств, які почалися з кінця лютого 2022 року спровокували і зміни у необхідності запасів у роздрібній торгівлі. Навіть у регіонах, де не ведуться активні бойові дії, фізичні особи створили запаси стратегічно важливих продуктів.

Як наслідок, у першій половині березня на прилавках роздрібних магазинів Західної України спостерігався дефіцит (а за окремими групами і повна відсутність) борошна, круп, макаронних виробів, м'ясних та рибних консервів, олії, столової води та безалкогольних напоїв, енергетичних

батончиків. Більше того, в останній тиждень лютого спостерігався дефіцит хлібобулочних виробів, потреба у яких зазвичай розраховується магазинами точно. Що ж стосується решти території України, такі проблеми спостерігаються і досі. Як наслідок, за останні три місяці вітчизняні підприємства зіштовхнулися із потребою перегляду своїх систем управління запасами.

Сучасні проблеми управління запасами в Україні такі:

- дефіцит окремих категорій сировини, матеріалів та товарів у зв'язку із зупинкою та руйнуванням виробничих потужностей. Для безперебійної роботи як виробничих, так і торговельних підприємств необхідно нарощувати обсяг таких запасів при появі можливості їх купівлі. Винятком є, звичайно, ТМЦ із коротким терміном придатності; - ускладнена транспортна логістика в зонах обстрілів. Як наслідок – неможливості точного планування термінів поставки. Розраховуючи потребу у ТМЦ підприємства змушені збільшити розмір страхового запасу, усвідомлюючи ризики невчасності поставок;

- ризики втрати запасів. У результаті обстрілів існують ризики знищення магазинів та складів із запасами. Значна частина розподільчих складів в Центральній, Південній та Східній Україні є знищеною або пошкодженою. Тому, нарощуючи запаси, підприємства повинні усвідомлювати ймовірність повної втрати таких запасів і додаткових збитків. Також існує ймовірність втрати вантажів під час транспортування;

- висока вартість перевезень у зв'язку із дорожчанням паливно-мастильних матеріалів. У цьому випадку підприємству вигідніше укрупнювати обсяги поставок. В таких кризових умовах керівники змушені приймати рішення щодо формування запасів не виходячи із практики їх оптимізації у мирний час, а виходячи із потреб споживачів регіону та підприємства.

Управління запасами у кризових ситуаціях вимагає відмови від використання стандартних логістичних систем та концепцій і використання

ситуативних підходів. Зміни, які відбуваються в Україні і світі протягом останніх років, потребують розробки таких ситуативних систем управління запасами, які б враховували наступні аспекти: ризики неочікуваної появи дефіциту товарно-матеріальних цінностей, непрогнозований споживчий попит, пов'язаний із панічними очікуваннями, утрудненість транспортної логістики, ризики псування товарно-матеріальних цінностей.

1.3. Методика аналізу ефективності управління виробничими запасами підприємства

Інноваційний розвиток економіки України супроводжується динамічною модернізацією вітчизняної системи бухгалтерського обліку, що потребує переосмислення ролі та значення аналізу господарської діяльності підприємств, як важливої складової системи економічної інформації та специфічного виду управлінської діяльності. Сучасне конкурентне середовище обумовлює необхідність розроблення оптимальних управлінських рішень для суб'єктів господарювання, спрямованих на скорочення часу обігу виробничих запасів і мінімізації витрат на їх формування, зберігання та підтримку в стані, придатному до використання у процесі виробництва, що потребує оновлення теоретико-методичних положень аналізу виробничих запасів підприємств на основі сучасних інформаційних джерел, зокрема уточнення напрямів аналізу.

У результаті опрацювання фахових літературних джерел можна стверджувати, що єдиного бачення щодо напрямів аналізу виробничих запасів науковцями не вироблено. Зокрема, Жаворонок А. В., Дзюбик І. В. окреслює такі напрями аналізу виробничих запасів [25, с. 422]:

- розгляд суми запасів товарно-матеріальних цінностей – темпів їх динаміки, питомої ваги в обсязі оборотних активів;

- вивчення структури запасів у розрізі їх видів і основних груп;
- Вивчення ефективності використання різних видів і груп запасів і їх обсягу в цілому, яка характеризується показниками їх оборотності.

Слід зауважити, що наведений перелік не містить аналізу забезпеченості підприємства виробничими запасами.

Бунда О. М., Вітюк Т. І. наводять такий перелік завдань аналізу, якими автор позначає його напрями [9, с. 140]:

- оцінка потреби підприємства в матеріальних ресурсах;
- вивчення якості планів матеріально-технічного постачання та аналіз їх виконання;
- характеристика динаміки показників використання матеріальних ресурсів;
- визначення системи факторів впливу на відхилення фактичних показників використання матеріалів від планових або від аналогічних фактичних показників за попередній період; оцінка внутрішніх резервів економії матеріальних ресурсів.

Варто зазначити, що наведений перелік не передбачає проведення аналізу виробничих запасів за одним з основних його напрямів – аналіз ефективності їх використання.

Т. А. Довга наводить такий перелік напрямів аналізу виробничих ресурсів [24, с. 130]:

- оцінка ефективності формування портфеля замовлень;
- визначення характеру складських запасів, оцінка руху та структури споживання виробничих запасів;
- систематизація факторів впливу на відхилення фактичних показників від прогнозних;
- моделювання взаємозв'язку між обсягом випуску продукції та матеріаломісткістю й матеріаловіддачею;
- оцінка ефективності використання виробничих запасів;
- аналіз динаміки оптових цін на матеріальні ресурси, транспортно-

заготівельних витрат і норм витрачання матеріальних цінностей;

- пошук резервів економії виробничих запасів;
- оцінка можливих варіантів мобілізації виявлених резервів підвищення ефективності використання виробничих запасів;
- розробка політики управління виробничими запасами і формування нового портфеля замовлень.

Слід зауважити, що розроблення політики управління виробничими запасами не є прерогативою їх аналізу.

Матюшенко О. Ю. виокремлює такі напрями аналізу [49, с. 115]:

- вивчення забезпеченості виробництва сировиною, матеріалами, паливом та енергією;
- об'єктивна оцінка ефективності їх використання;
- виявлення недоліків в організації матеріально-технічного забезпечення; – пошук резервів покращення використання виробничих запасів.

Варто зазначити, що недоліки в організації матеріально-технічного забезпечення можна виявляти у процесі вивчення забезпеченості виробництва запасами.

Пеняк, Ю. С., Беляєва, Л. А., Рудь, О. О. групують напрями аналізу виробничих запасів у вісім блоків [54]:

- аналіз матеріального потоку;
- аналіз ринку матеріальних ресурсів;
- аналіз нормативів регулювання ринку матеріальних ресурсів;
- аналіз індикативного плану;
- загальний аналіз обсягу і структури матеріальних ресурсів підприємства;
- аналіз матеріаломісткості продукції;
- аналіз матеріальних затрат на виробництво;
- аналіз виробничо-фінансових результатів, які досягаються за рахунок раціонального використання матеріалів.

Наведений перелік напрямів аналізу виробничих запасів характеризується надмірною деталізацією. Дискусійною вбачається доцільність виокремлення напрямів «Аналіз матеріального потоку» та «Аналіз індикативного плану».

Рабоконь Ю.С., Томчук О.Ф. розглядають такі напрями аналізу виробничих ресурсів [66, с. 79]:

- вивчення порядку розрахунку й обґрунтованості договорів постачання та умов поставок;
- визначення характеру виробничих матеріальних запасів і зміни їх структури;
- перевірка обґрунтованості норм виробничих запасів;
- виявлення можливості зменшення виробничих запасів;
- розроблення заходів щодо зниження наднормативних і зайвих запасів матеріалів.

Наведене формулювання напрямів аналізу відзначається дискусійним характером, зокрема, не зрозуміло, про який порядок розрахунку договорів постачання йдеться. Також спірним пунктом є визначення характеру виробничих запасів.

Свістун Л., Калініченко А. пропонують здійснення аналізу виробничих запасів за такими напрямами [75, с. 118]:

- вивчення сукупності факторів, які є носіями резервів економії матеріальних ресурсів;
- аналіз змін витрат на матеріали за рахунок окремих факторів;
- аналіз показників загального використання виробничих запасів у цілому по підприємству, показників питомого використання різних видів матеріалів на виробництво окремих видів продукції підприємства, показників динаміки норм використання окремих видів виробничих запасів (за допомогою методу динамічних рядів).

У наведеному переліку наголос зроблений на напрямках аналізу ефективності використання виробничих запасів, натомість, проведення

аналізу забезпеченості підприємства запасами не передбачається.

Юркова І. рекомендує аналізувати виробничі запаси за такими напрямками [88, с. 301]:

- оцінка реальності планів матеріально-технічного постачання та ступеня їх виконання;
- оцінка рівня ефективності використання виробничих запасів;
- виявлення внутрішньогосподарських резервів економії виробничих запасів та розроблення конкретних рекомендацій щодо їх використання.

Галахова Т. О., Кулик А. Б. пропонує проводити аналіз виробничих запасів за такими напрямками [14, с. 151]:

- вивчення порядку розрахунку й обґрунтованості договорів про поставку матеріальних ресурсів, умови поставок;
- визначення характеру виробничих матеріальних запасів і зміну їх структури;
- перевірка обґрунтованості норм виробничих запасів;
- виявлення можливості зменшення виробничих запасів і потреби в матеріальних ресурсах;
- розроблення заходів щодо зниження наднормативних і зайвих запасів матеріалів.

Дмитренко А.В. визначає три напрями аналізу виробничих запасів: стратегічний, тактичний та оперативний. Стратегічний аналіз, як пише науковець, має бути спрямований на діагностику стану виробничих запасів, з точки зору досягнення підприємством конкурентних переваг в управлінні виробничими запасами, тобто позиціонування підприємства на площині конкурентних переваг завдяки ефективному використанню виробничих ресурсів. Тактичний аналіз виробничих запасів – на встановлення критеріїв ефективності виробничих запасів, які мають бути досягнуті в процесі управління виробничими запасами. Оперативний аналіз полягає у поточному відстеженні стану виробничих запасів підприємства [23]. Наведений перелік не передбачає проведення аналізу забезпеченості підприємства виробничими

запасами.

Степаненко О. І. висвітлює такі напрями економічного аналізу виробничих запасів [78]:

- оцінка реальності та обґрунтованості потреби в виробничих запасах;
- визначення забезпеченості підприємства виробничими запасами, а також її впливу на обсяг виробництва продукції, її собівартість та інші результативні показники;
- оцінка рівня ефективності використання виробничих запасів;
- виявлення та кількісне вимірювання факторів, що впливають на рівень ефективності використання виробничих запасів;
- виявлення та кількісне вимірювання резервів економії виробничих запасів та розробка заходів щодо їх реалізації.

Вбачається доцільним об'єднати перші два пункти наведеного переліку в один напрям «Визначення забезпеченості підприємства виробничими запасами».

Внаслідок критичної оцінки інформації з фахових літературних джерел уточнено напрями аналізу виробничих ресурсів підприємства. До них віднесено:

- вивчення забезпеченості підприємства виробничими запасами;
- загальний аналіз обсягу і структури виробничих запасів підприємства;
- оцінка ефективності використання виробничих запасів; – аналіз матеріаломісткості продукції.

Варто зазначити, що пошук резервів покращення використання виробничих запасів – це завдання аналізу, яке має втілюватися за кожним його напрямом.

Уточнений перелік напрямів аналізу виробничих запасів підприємств наведено на рис. 1.7.

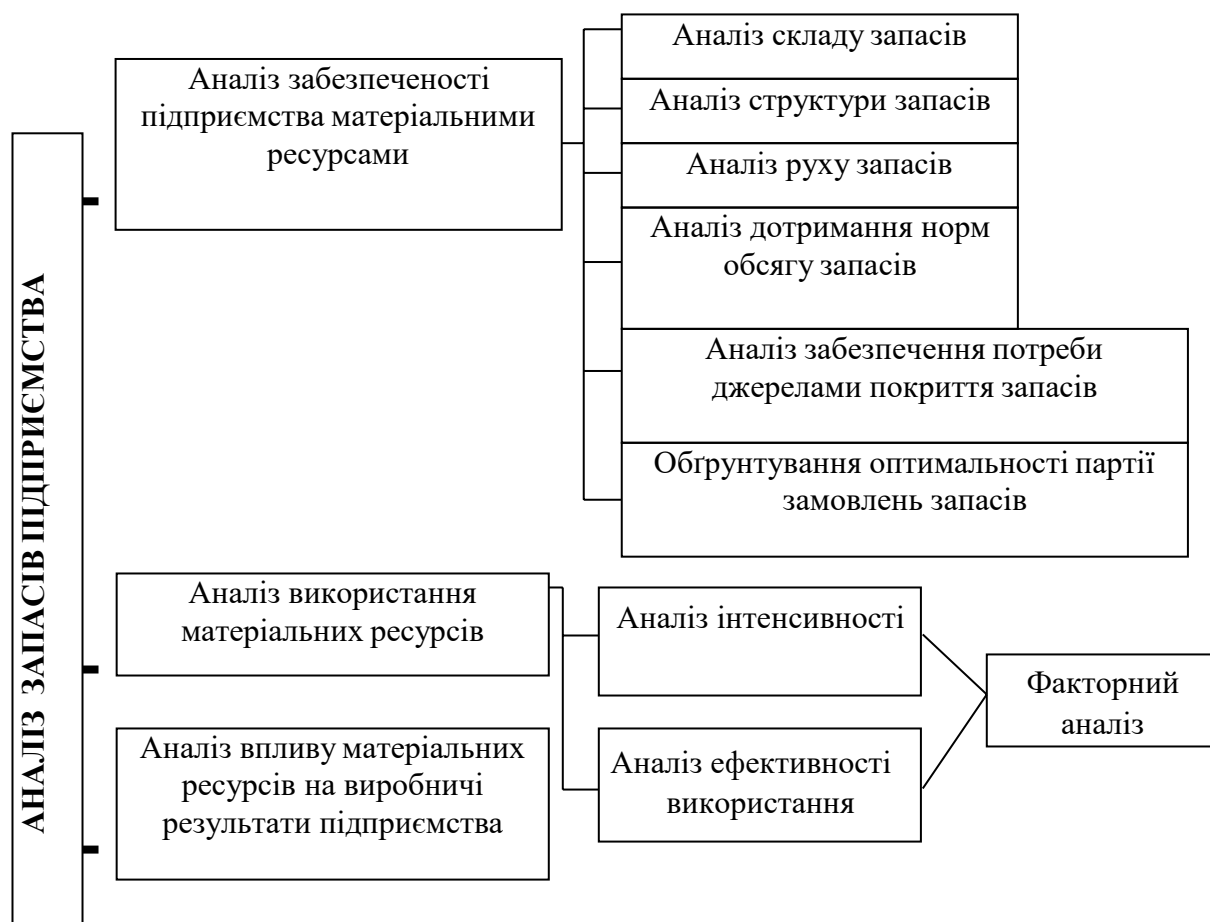


Рис. 1.7. Основні напрями аналізу виробничих запасів підприємства

Джерело: [4]

Поряд з традиційними методами аналізу, які себе виправдали протягом тривалого часу, практиками і науковцями удосконалюються та розробляються більш сучасні методи, використання яких обумовлюється наявністю комп'ютерних програм, автоматизації обробки облікової інформації (табл. 1.5).

Ефективність використання виробничих запасів можна оцінити також за допомогою суми коштів додатково вивільнених з обороту або додатково залучених в оборот для забезпечення виробничої діяльності підприємства, яка визначається за формулою:

$$\Delta CO = (b_1 - b_0) \times m_1, \quad (1.2)$$

де b_1 , b_0 - оборотність запасів у звітному та базисному періодах;

m_1 - одноденний фактичний оборот у звітному періоді.

Таблиця 1.5

Сучасні методи аналізу управління запасами

Методи	Сутність методів
1	2
Нормування	Коефіцієнтний метод нормування передбачає розрахунок нового нормативу шляхом внесення змін в старий норматив з урахуванням умов постачання, виробництва та реалізації, тобто цей підхід можливо використовувати на підприємствах, які вже мають розрахунки нормативів оборотних активів, які необхідно тільки скорегувати. Аналітичний метод нормування може застосовуватись для нормування запасів на тих підприємствах, які в плановому періоді не передбачають змін в умовах господарської діяльності підприємства. В цих умовах розрахунок нормативу запасів здійснюють укрупнено з врахуванням розмірів нормованих запасів у попередньому періоді і темпів зростання виробництва. Метод прямого розрахунку – це метод, за яким загальна сума нормативу запасів визначається шляхом додавання величини авансування оборотних коштів в кожен зі структурних елементів запасів. Відповідно до методу прямого розрахунку норматив для оборотних активів розраховується, виходячи з тривалості операційного циклу. Такий метод нормування використовується, коли можливо розрахувати тривалість операційного циклу, так, метод прямого розрахунку непридатний при виході на нові ринки збуту. Розрахунок нормативу на підставі статистичних даних виконується з використанням показника середнього періоду оборотності попередніх періодів (місяць, квартал, рік). Застосування такого підходу до нормування можливе за наявності статистичних даних за потрібні періоди [1, с. 189].
ABC-аналіз	Суть ABC-аналізу полягає в поділі всіх ТМЦ на три категорії, враховуючи їх обсяг, вартість, частоту витрачання, а також негативні наслідки їх нестачі. Найдорожчі види запасів з довгим циклом замовлення, нестача яких призводить до суттєвих негативних наслідків, включаються у категорію «А» і вимагають щотижневого контролю. Менш значущі у формуванні результатів фінансово діяльності суб'єкта господарювання і забезпеченні безперебійного виробництва ТМЦ включається до категорії «В». Всі інші ТМЦ низької вартості, які не суттєво впливають на фінансові результати господарської діяльності, відносять до категорії «С». Контроль за такими запасами здійснюється раз на квартал. Ідея ABC-аналізу полягає в зосередженні уваги на дорогих і нечисленних товарах, не розпорошуючи ресурси на тривіальну більшість [2, с. 57; 3, с. 108].
XYZ-аналіз	Дозволяє класифікувати ресурси підприємства залежно від характеру споживання запасів і точності прогнозу у їх потребі. Запаси, що характеризуються стабільним обсягом споживання та високою точністю прогнозування, значення коефіцієнту варіації яких не більше 10 %, відносяться до категорії X. Запаси, що характеризуються середнім рівнем їх прогнозування та відомими тенденціями визначення їх потреби, значення коефіцієнту варіації яких від 10 % до 25 %, складають категорію Y. До категорії Z включаються запаси, споживання яких відбувається несистематично, відсутні будь-які тенденції, внаслідок чого дуже важко прогнозувати такі запаси, а значення коефіцієнту варіації перевищує 25 %. [2, с. 56–64].

Продовження табл. 1.5

1	2
<i>FMR</i> -аналіз (<i>Fastest Medium Rare</i> – швидко, середньо, повільно)	Аналіз товарного асортименту за критерієм затребуваності або частотою звернень для збільшення швидкості відвантаження товарно-матеріальних цінностей. Найчастіше <i>FMR</i> -аналіз використовують для визначення віддаленості від зон комплектації. Поділяють товар на три категорії: <i>F</i> – найчастіше запитувані товари; <i>M</i> – середньо запитувані товари; <i>R</i> – рідко запитувані товари. Групи найчастіше визначають із використанням Закону Парето, однак, процентне співвідношення можна змінювати, підбираючи самостійно [4, с.121–127].
<i>VEN</i> -аналіз (<i>Vital Essential Non-essential</i>)	Класифікація запасів за критерієм «необхідності» у процесі виробництва, тобто проведення аналізу за якісними, а не за кількісними характеристиками. <i>VEN</i> -аналіз дозволяє виділити критичні позиції запасів (категорія <i>V</i>), помірно критичні позиції запасів (категорія <i>E</i>) та не критичні позиції запасів (категорія <i>N</i>).
<i>Economic Order Quantity, EOQ</i> (модель Уілсона, класична модель управління запасами)	Модель економічного розміру замовлення, яка може використовуватись для оптимізації і готової продукції і виробничих запасів, набула найбільшого поширення [5, с. 116–128]. Розрахунковий механізм цієї моделі базується на мінімізації витрат по розміщенню замовлення і витрат на зберігання товарів. Із зростанням середнього розміру партії замовлення запасів знижуються витрати по розміщенню замовлення, але зростають витрати по їх зберіганню, так, модель економічно обґрунтованого розміру замовлення дозволяє максимально оптимізувати пропорції між цими витратами, щоб їх сукупна сума була мінімальною.

Джерело: [21]

Для оптимізації розміру запасів пропонуємо використовувати модель визначення оптимальної їх величини (рис. 1.8).

Найбільш ефективно *XYZ*-аналіз проводити спільно з *ABC*-аналізом для виділення більш точних груп, а також при управлінні запасами застосовувати спільну класифікацію (*ABC – XYZ – FMR – VEN*), визначаючи для кожної підгрупи унікальні правила управління.

Найбільшого поширення набула модель економічного розміру замовлення (*Economic Order Quantity, EOQ*, модель Уілсона, класична модель управління запасами), яка може використовуватись для оптимізації і готової продукції і виробничих запасів. Розрахунковий механізм цієї моделі базується на мінімізації витрат по розміщенню замовлення і витрат на зберігання товарів.

Із зростанням середнього розміру партії замовлення запасів знижуються витрати по розміщенню замовлення, але зростають витрати по їх зберіганню, так, модель економічно обґрунтованого розміру замовлення

дозволяє максимально оптимізувати пропорції між цими витратами, щоб їх сукупна сума була мінімальною.

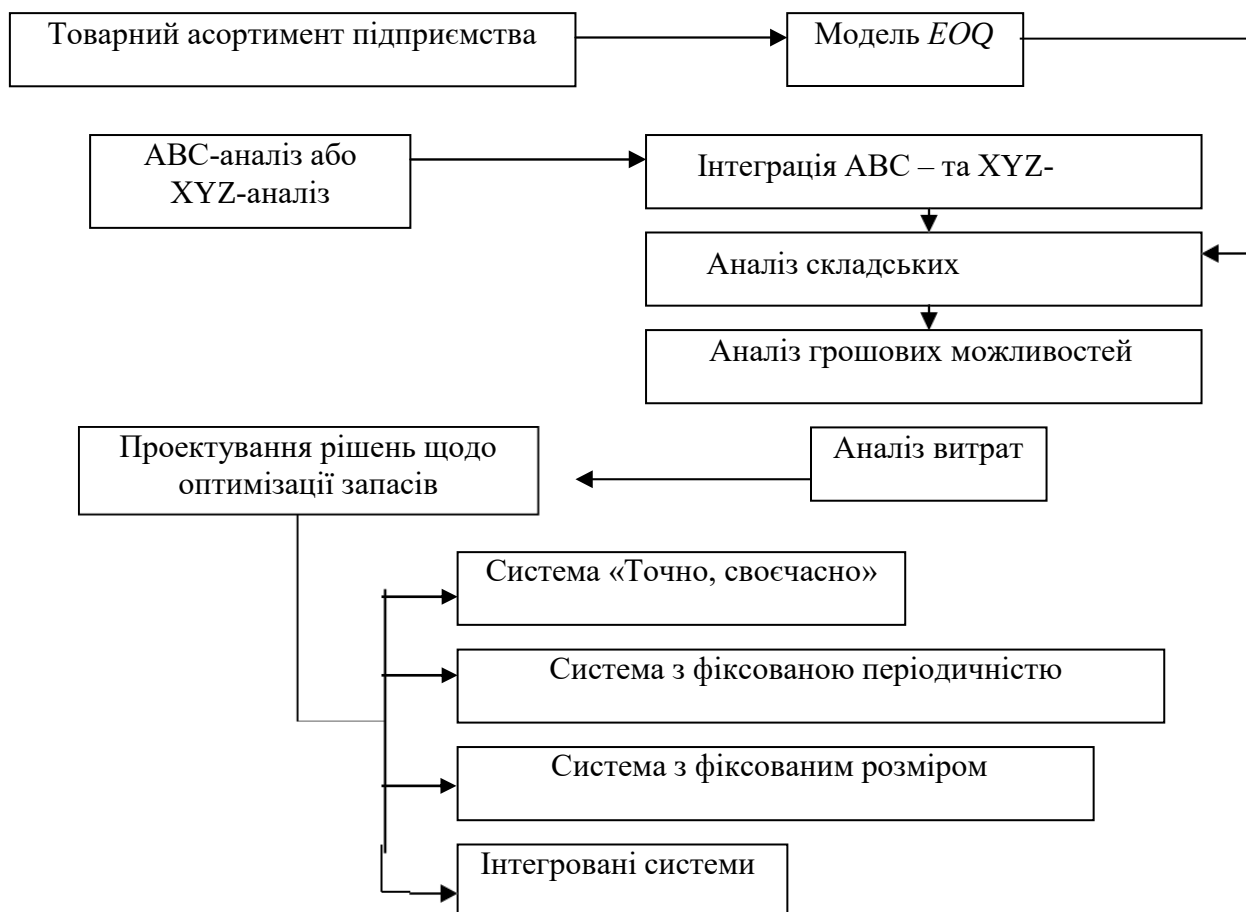


Рис. 1.8. Модель визначення оптимальної величини запасів

Графічно мінімізацію витрат представимо на рис. 1.9.

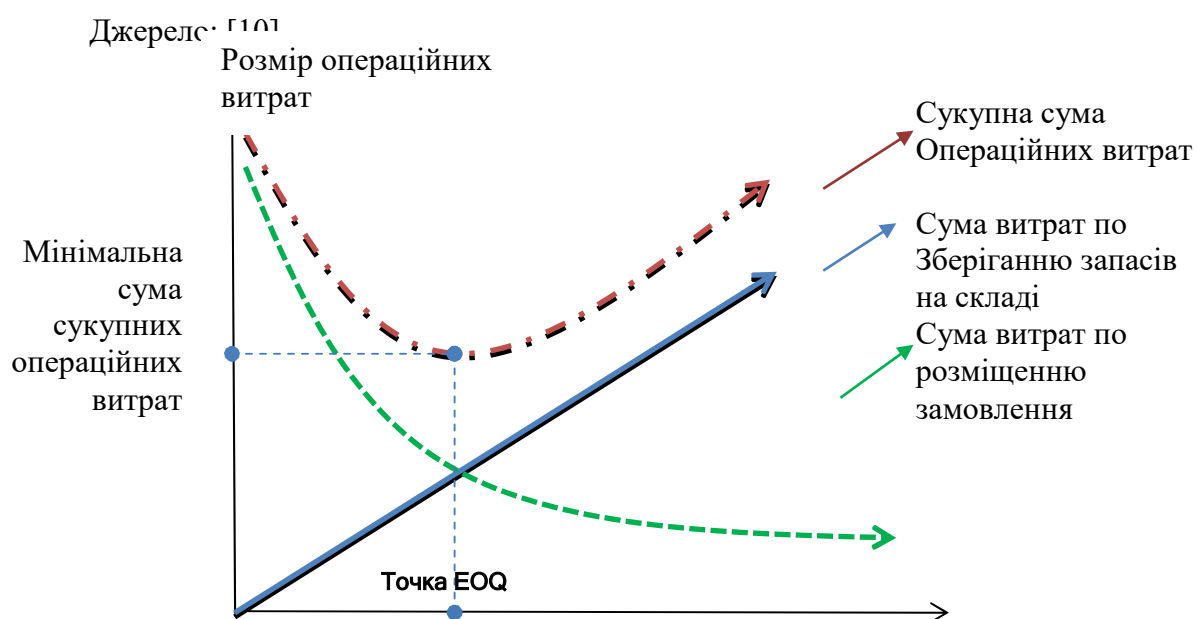


Рис. 1.9. Залежність величини витрат від обсягу замовлення запасів (EOQ)

Для розрахунку оптимальних партій поставок певних видів запасів і визначенню інтервалу повторного замовлення пропонуємо підприємствам застосовувати модель економічного розміру замовлення (EOQ), що забезпечить максимальну ефективність їх використання (при цьому функція загальних витрат (витрати на закупівлю, зберігання) повинна досягати найменшого значення).

Проведення аналізу матеріальних ресурсів дозволяє виявити резерви зниження матеріалоємності продукції підприємства і розробити оптимальні економічно обґрунтовані управлінські рішення з подальшого розвитку виробництва.

Аналіз виробничих запасів підприємства забезпечує ефективне виконання виробничої програми за рахунок зведення до мінімуму матеріальних витрат, зменшення обсягу виробничих запасів, зниження цін на ресурси та підвищення їх якості.

Основними завданнями економічного аналізу забезпеченості й використання виробничих запасів підприємства є:

- оцінка реальності планів матеріально-технічного постачання, ступеню виконання їх, впливу на обсяг виробництва продукції, її собівартість та інші показники господарської діяльності;

- оцінка забезпечення підприємства окремими видами виробничих запасів;

- визначення характеру складських запасів, оцінка руху та структури споживання матеріальних ресурсів; моделювання взаємозв'язків між обсягами випуску продукції та матеріаломісткістю, матеріаловіддачею, іншими факторними показниками.

Л. А. Беляєва, Ю. С. Пеняк, О. С. Ментей вважають, що аналіз матеріальних ресурсів суб'єкта господарювання повинен включати такі аспекти як аналіз забезпеченості підприємства матеріальними ресурсами; обґрунтування оптимальної потреби в матеріальних ресурсах; оцінку ефективності використання матеріальних ресурсів та оцінку впливу

ефективності використання матеріальних ресурсів на величину матеріальних витрат та обсяги діяльності [4, с. 71].

Визначення оптимального рівня виробничих запасів базується на використанні моделі оптимального рівня запасів EOQ (Economic Oding Quantity). Дана модель розроблена у 1915 році Фордом В. Харрісоном і отримала світове визнання. Ідея побудови моделі полягає у розподілі витрат на три однорідні групи: витрати зберігання, витрати, пов'язані з формуванням запасів, витрати, які виникають внаслідок браку виробничих запасів.

Класифікація витрат управління виробничими запасами, а також характер їх поведінки при збільшенні рівня запасів відображено в табл. 1.6 [40].

Таблиця 1.6

Класифікація витрат управління запасами

Види витрат	Характер поведінки витрат
I. Витрати зберігання запасів	
1. Витрати, пов'язані з іммобілізацією капіталу, інвестованого в запаси 2. Складські витрати 3. Витрати по страхуванню 4. Податок на майно 5. Псування, старіння та розкрадання	Зростають
II. Витрати, що пов'язані з формуванням запасів	
1. Витрати розміщення замовлень 2. Транспортні витрати	Знижуються
III. Витрати, що пов'язані з дефіцитом запасів	
1. Втрати обсягу реалізації 2. Втрати від зниження гудвілу 3. Витрати від неоптимального використання цінових дисконтів, що надаються постачальниками	Знижуються

Джерело: [40]

Зростання рівня виробничих запасів супроводжується збільшенням витрат зберігання в прямо пропорційній залежності, так як зростає обсяг капіталу, іммобілізованого в запасах, складські витрати, витрати, пов'язані з старінням та ушкодженням виробничих запасів. На другу та третю групи витрат збільшення рівня виробничих запасів створює протилежний вплив та

веде до їх зниження за рахунок економії від масштабу діяльності, використання оптових знижок постачальників, попередження дефіциту виробничих запасів.

Тобто інформаційне забезпечення аналізу запасів підприємства є системою даних і способів їх обробки, що дають змогу виявити реальну діяльність об'єкта, який вивчається, дію чинників, що її визначають, а також можливості реалізації необхідних управлінських дій. При цьому ефективність результатів економічного аналізу багато в чому визначається обсягом, повнотою й достовірністю економічної інформації. Тому для аналізу забезпеченості підприємства матеріальними ресурсами та ефективності їх використання спираються не лише на обліково-економічні дані, а й на технічну, технологічну та іншу інформацію [38].

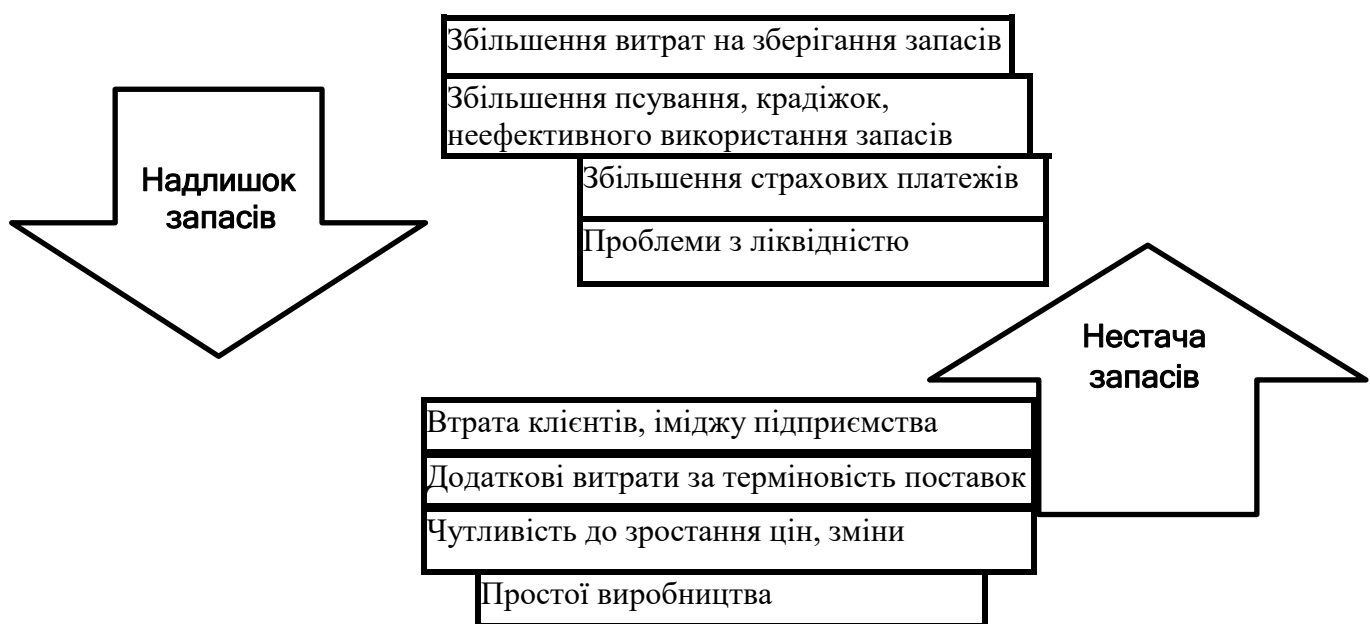


Рис.1.10. Наслідки надлишку та нестачі запасів
Джерело: [38]

Враховуючи значний внесок науковців, очевидно, що окремі аспекти та питання аналізу виробничих запасів все ще потребують уточнень та подальшого наукового опрацювання. Подальші дослідження сприятимуть розробці нових методів управління запасами, їх аналізу, які підвищать ефективність використання запасів, а також дозволять враховувати реалії сучасності, коли виробничі підприємства не мають безперервного

виробництва, а працюють за певними замовленнями.

Отже, внаслідок проведеного дослідження систематизовано основні види аналітичних робіт щодо виробничих запасів підприємств за уточненими напрямками аналізу. Вивчення забезпеченості підприємства запасами передбачає оцінку загальної потреби підприємства у виробничих запасах, аналіз обґрунтованості обсягів замовлення виробничих запасів, оцінку повноти та своєчасності надходження виробничих запасів від постачальників, та аналіз забезпеченості підприємства конкретними виробничими запасами в днях.

Формулювання напрямів аналізу слугує основою вироблення науково-обґрунтованих пропозицій щодо удосконалення методики й організації аналізу виробничих запасів, спрямованих на оптимізацію політики управління запасами підприємства. Для покращення управління виробничими запасами доречно проводити загальний аналіз обсягу і структури виробничих запасів підприємства, який передбачає проведення горизонтального аналізу виробничих запасів на складі, тобто аналізу динаміки виробничих запасів за певні періоди часу, визначення абсолютних і відносних показників змін за номенклатурними позиціями та визначення тенденцій змін у часі (тренду). Крім горизонтального аналізу доцільно проводити вертикальний аналіз структури виробничих запасів підприємства та коефіцієнтний порівняльний аналіз якісного стану та руху виробничих запасів. Оцінка ефективності використання виробничих запасів передбачає проведення діагностичного аналізу екстенсивного та інтенсивного використання виробничих запасів. У процесі аналізу матеріаломісткості продукції здійснюється діагностичний і факторний аналіз зазначеного показника. Уточнені напрями аналізу дозволяють структурувати подальше дослідження методики аналізу виробничих запасів підприємств.

1.4. Нормативно-правове та інформаційне забезпечення відносин у сфері управління виробничими запасами підприємства

Проаналізуємо чинну нормативно-правову базу України стосовно визначення поняття «виробничі запаси» «запаси», «матеріальні ресурси».

У нормативно-законодавчих документах зазначається наступне. Відповідно до Податкового кодексу 2016 року, запаси – це активи, вартість яких може бути достовірно визначена, для яких існує імовірність отримання їх власником – суб'єктом господарювання економічної вигоди, пов'язаної з їх використанням.

Згідно з п. 14. 1.128 Податкового кодексу України, запаси складаються з: сировини, призначеної для обслуговування виробництва, у тому числі шляхом виконання господарських договорів про послуги з давальницькою сировиною, та адміністративних потреб; готової продукції, що виготовлена на підприємстві, у тому числі шляхом виконання господарських договорів про послуги з давальницькою сировиною, призначена для продажу і відповідає технічним і якісним характеристикам, передбаченим договором або іншим нормативно-правовим актом.

Методологічні основи формування в бухгалтерському обліку інформації про запаси та її розкриття у фінансовій звітності для підприємств, які ведуть облік за національними стандартами встановлює Національне положення (стандарт) бухгалтерського обліку 9 «Запаси» від 20.10.1999 р. №246 (далі – НП(С)БО 9 «Запаси»). Натомість для підприємств, які ведуть облік за міжнародними стандартами призначено Міжнародний стандарт бухгалтерського обліку 2 «Запаси» від 01.01.2012 р. №929_021 (далі – МСБО 2 «Запаси»).

Порівнюючи МСБО 2 «Запаси» і НП(С)БО 9 «Запаси», можна зазначити, що ці нормативні акти мають багато спільного: умови визнання запасів; рекомендації щодо використання методів оцінки запасів; розкриття інформації про запаси у фінансовій звітності. Проте між національними і

міжнародними стандартами обліку запасів існують певні відмінності і протиріччя.

Згідно з НП(С)БО 9 «Запаси», виробничі запаси вважаються складовою активів, які призначені для внутрішнього споживання і не призначені для подальшого продажу на певний момент часу. У цьому стандарті чітко визначено, що до складу запасів входять такі елементи: сировина, основні та допоміжні матеріали, комплектуючі вироби, інші матеріальні цінності, незавершене виробництво, готова продукція, товари, поточні біологічні активи, малоцінні та швидкозношувані предмети [27].

В свою чергу, відповідно до МСБО 2 «Запаси» запаси поділяються на: товари, виробничі запаси, виробничі допоміжні матеріали, матеріали, незавершене виробництво та готова продукція [28].

Отже, можна відзначити, що на відміну від МСБО 2, у НП(С)БО 9 виробничі запаси не виокремлені окремою складовою запасів. Для потреб підприємств і цілей управління важливим є розуміння порядку і вимог до визнання та оцінки виробничих запасів.

Згідно із НП(С)БО 9 «Запаси» запаси визнаються активом, якщо:

- 1) існує імовірність того, що підприємство / установа отримає в майбутньому економічні вигоди, пов'язані з їх використанням;
- 2) їх вартість може бути достовірно визначена [6].

Натомість у МСБО 2 «Запаси» немає жодної вказівки на умови визнання запасів активами, оскільки головним питанням цього стандарту є «визначення суми собівартості, яка повинна визнаватися як актив та переноситися на майбутні періоди до моменту визнання відповідних доходів» [5].

Порівняння основних аспектів оцінки виробничих запасів при їх відображенні на рахунках бухгалтерського обліку і у фінансовій звітності згідно з вимогами національних і міжнародних стандартів здійснимо у табл. 1.7.

Таблиця 1.7

Підходи до оцінки запасів за НП(С)БО 9 «Запаси» і МСБО 2 «Запаси»

НП(С)БО 9 «Запаси»	МСБО 2 «Запаси»
Запаси відображаються в бухгалтерському обліку і звітності за найменшою з двох оцінок:	
1) первісною вартістю	1) собівартістю Собівартість запасів повинна включати всі витрати на придбання, витрати на переробку та інші витрати, понесені під час доставки запасів до їх теперішнього місцезнаходження та приведення їх у теперішній стан
2) чистою вартістю реалізації Попередні оцінки чистої вартості реалізації базуються на найбільш достовірних фактах, які були на момент здійснення попередніх оцінок очікуваної суми реалізації запасів. При цих попередніх оцінках беруть до уваги коливання ціни або собівартості, безпосередньо пов'язані з подіями, які відбуваються після закінчення періоду, тією мірою, наскільки такі події підтверджують умови, що існували на кінець періоду.	

Джерело: розроблено авторами за даними [27; 28]

Як бачимо з табл. 1.7, між стандартами є деякі відмінності, які стосуються питань первісної оцінки запасів: поняття «первісної вартості» в МСБО 2 «Запаси» відсутнє, а НП(С)БО 9 «Запаси» зазначає, що первісна вартість придбання запасів залежить від джерела придбання: придбані за плату, виготовлені власними силами, внесені до статутного капіталу підприємства, одержані безоплатно, придбані у результаті обміну на подібні або неподібні запаси. Вважаємо, що уточнення, яке надає НП(С)БО 9 стосовно методів визначення первісної вартості сприяє більш точній оцінці запасів і відображенню інформації у фінансовій звітності.

Окрім цього, основні відмінності між цими стандартами полягають у складі запасів і складі витрат, які включаються до їх собівартості (табл. 1.8).

Таблиця 1.8

Порівняння міжнародних та національних стандартів з обліку запасів

Ознака	НП(С)БО 9 «Запаси»	МСБО 2 «Запаси»
1	2	3
Оцінка запасів		
При надходженні	Собівартість формується з таких витрат: 1. При придбанні у постачальника. Суми, що сплачуються згідно з договором постачальнику (продавцю) за вирахуванням	Собівартість формується з таких витрат: 1. Витрати на придбання. Ціни придбання; мита, та інших податків; витрати на транспортування; вартості робіт з

Продовження табл. 1.8

1	2	3
	непрямих податків; суми ввізного мита; суми непрямих податків у зв'язку з придбанням запасів, які не відшкодовуються підприємству; транспортно-заготівельні витрати; інші витрати. 2. При виготовленні власними силами. Витрат, що утворюють виробничу собівартість, визначену за НП(С)БО 16 «Витрати». 3. При внесенні до статутного капіталу. Справедливої вартості, погоджена із засновниками підприємства з урахуванням витрат, що включаються до первісної вартості запасів, придбаних у постачальника. 4. При безоплатному отриманні. Справедливої вартості. 5. При отриманні у результаті обміну на подібні активи. Балансової вартості переданих запасів. 6. При отриманні в результаті обміну на неподібні активи. Справедливої вартості отриманих запасів. До собівартості не включаються витрати: понаднормові витрати і нестачі запасів; проценти за користування позиками; витрати на збут; загальногосподарські та інші витрати	навантаження та розвантаження й інших витрат. 2. Витрати на переробку. Витрати, безпосередньо пов'язанні з одиницею виробництва. 3. Інші витрати. Інші витрати, якщо вони відбулися при доставці до їх теперішнього місцезнаходження та приведення в теперішній стан. До собівартості не включаються: понаднормативні суми відходів матеріалів, оплата праці або інші виробничі витрати; витрати на зберігання, крім тих витрат, які зумовлені виробничим процесом і є необхідними для наступного етапу виробництва; адміністративні накладні витрати, не пов'язані з доставкою запасів до їх теперішнього місцезнаходження та приведення у теперішній стан; витрати на продаж.
При витрачанні	Собівартість перших за часом надходження запасів (ФІФО), ідентифікована собівартість, середньозважена собівартість.	
	Нормативні затрати; ціни продаж	
На дату балансу	Найменша з двох оцінок: первісна вартість або чиста вартість реалізації	Найменша з таких двох величин: собівартість або чиста вартість реалізації
Розкриття інформації про запаси у фінансовій звітності		
Методи оцінки запасів; балансова (облікова) вартість запасів у розрізі окремих класифікаційних груп; балансова (облікова) вартість запасів, відображених за чистою вартістю реалізації		
	Балансова (облікова) вартість запасів, переданих у переробку, на комісію, в заставу; сума збільшення чистої вартості реалізації, за якою проведена оцінка запасів.	Сума будь-якого сторнування будь-якого часткового списання, яка визначається як дохід певного періоду; обставини або події, що спричинили сторнування списання запасів; балансова вартість запасів, переданих під заставу для гарантії зобов'язань

Враховуючи те, що великі підприємства в Україні вже використовують МСБО і МСФЗ, доцільно відмовитись від жорсткої регламентації обліку і удосконалити НП(С)БО, гармонізувавши їх з міжнародними стандартами. Це сприятиме полегшенню співпраці вітчизняних підприємств з іноземними партнерами щодо обліку та відображення інформації про операції з купівлі-продажу виробничих запасів у фінансовій звітності.

Наведемо більш детальний зміст нормативних джерел з управління виробничими запасами в Україні (табл. 1.9).

Таблиця 1.9

Законодавчі та нормативні акти, що регулюють питання пов'язані з запасами

Нормативне джерело	Стислий зміст
Закон України “Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні” від 16 липня 1999 р.	Визначає правові засади регулювання, організації ведення бухгалтерського обліку та подання фінансової звітності
Наказ №120/190 “Про затвердження положення про порядок уцінки і реалізації залежаної продукції з групи товарів народного вжитку та продукції виробничо-господарського призначення”	Показаний порядок уцінки та дооцінки запасів в бухгалтерському обліку.
Наказ №145 “Про затвердження типових форм первинних облікових документів з обліку малоцінних і швидкозношуваних предметів” від 1.07.1996р.	Запроваджує у практику обліку наступні первинні облікові документи: МШ-1 “Відомість на поповнення(вилучення) постійного запасу інструментів (пристроїв)”, МШ-2 “Картка обліку МШП”, МШ-3 “Замовлення на ремонт або заточування інструментів”, МШ-4 “Акт вибуття МШП”, МШ-5 “Акт на списання інструментів та обмін їх на придатні”, МШ-6 “Особова картка № обліку спецодягу, взуття та запобіжних пристроїв”, МШ-7 “Відомість обліку видачі спецодягу, взуття та запобіжних пристроїв”, МШ-8 “Акт на списання МШП”
Положення (стандарт) бухгалтерського обліку 9 “Запаси”	Визначає склад запасів їх оцінку та порядок відображення у фінансовій звітності
Положення (стандарт) бухгалтерського обліку 16 “Витрати”	Визначає методологічні засади формування у бухгалтерському обліку інформації про витрати підприємства та її розкриття у фінансовій звітності

Джерело: [59]

Здійснення операцій з запасами в Україні регулюються багатьма нормативними актами. Необхідно зазначити, що наведений перелік не є

вичерпним. Тому розрахунки з запасами необхідно розглядати з позиції податкового, валютного законодавства, враховуючи при цьому ж, чинні Положення (стандарт) управління, а також Положення (стандарт) управління 16 “Витрати”, Податковим кодексом України та іншими нормативно-правовими документами.

Визначення запасів дане в Інструкції №125 «Про затвердження Інструкції з управління запасів бюджетних установ»:

Запаси – це оборотні активи в матеріальній формі, що належать установі і забезпечують її функціонування (чи знаходяться в процесі виробництва продукції, виконання робіт, надання послуг) і будуть використані, як очікується, протягом одного року. Звіт терміну починається з дати зарахування запасів на баланс установи.

Що стосується жорсткого обмеження можливого терміну експлуатації запасів, то в даному випадку, коли мова йде про державні установи, які, здебільшого, не мають “операційного циклу”, такий хід бачиться цілком резонним.

Ключовим нормативом, яким регламентуються методологічні параметри формування інформації про запаси та висвітлення її у фінансовій звітності, є Положення (стандарт) бухгалтерського обліку 9 «Запаси» [20].

Запаси визнаються активами згідно з Методичними рекомендаціями із бухгалтерського обліку запасів, якщо: підприємству перейшли вигоди та ризики, пов’язані із правом власності чи правом повного господарського відання (оперативного управління) на отриманні (придбанні) запасів; є вірогідність того, що підприємство отримає у майбутньому економічні вигоди, пов’язані із їх уживанням; контроль за запасами підприємством здійснюється для ефективного управління; цінність запасів може бути достеменно визначена.

Первинною ціною запасів виступає їх фактична собівартість, що складається із наступних фактичних витрат: сум, котрі сплачують за посередницькі, інформаційні та інші аналогічні послуги у зв’язку із

придбанням чи пошуком запасів; сум, що сплачують відповідно до договорів постачальникам (продавцям); сум непрямих податків у зв'язку із придбанням запасів, котрі не відшкодовуються підприємству; сум ввізного мита; затрат на вантажно-розвантажувальні роботи, заготівлю, транспортування запасів до місця їх вживання, включаючи проценти за комерційним кредитом постачальників та витрати із страхування; інших витрат, що безпосередньо пов'язані із придбанням запасів та доведенням їх до стану, придатного для використання у запланованих цілях. До подібних витрат, приміром, відносять прямі витрати на оплату праці, прямі матеріальні витрати, інші витрати підприємства на підвищення якісно-технічних характеристик та доопрацювання запасів.

Зобразимо схематично структуру запасів згідно з їх визначенням (рис. 1.11), наведеним у П(С)БО 9 «Запаси»



Рис. 1.11. Структура запасів згідно з їх визначенням, наведеним у П(С)БО 9 «Запаси»

Джерело: [43]

Відповідно до МСБО (IAS) 2 «Запаси» «запаси – це активи, які передбачені для подальшого продажу в ході звичайної діяльності; що знаходяться у процесі виробництва для такого продажу, або ті, що знаходяться у вигляді сировини та матеріалів, які будуть використовуватись у процесі виробництва або надання послуг, за винятком незавершеного виробництва, що виникає за угодами на будівництво, включаючи безпосередньо пов'язані з ними угоди на надання послуг, фінансових інструментів та біологічних активів, що належать до сільськогосподарської діяльності, та сільськогосподарська продукція в момент її збирання».

Таким чином, існує суперечливість визначення термінів «запаси» та «виробничі запаси» між положеннями стандартів бухгалтерського обліку та планом рахунків, адже відповідно до стандартів терміни «запаси» і «виробничі запаси» є тотожними, а згідно з планом рахунків термін «запаси» ширший за термін «виробничі запаси».

Висновки до розділу 1

У першому розділі була проведена робота щодо визначення ролі та місця виробничих запасів в системі управління підприємством, через створення механізму певного рівня оптимального обсягу виробничих запасів підприємства.

Огляд та аналіз літературних джерел свідчить про існування багатопозиційності у трактуванні категорій «запаси», «виробничі запаси», «управління виробничими запасами» зі змістовної, функціональної та морфологічної позицій, що зумовлює необхідність досконале дослідження їх сутності. Дослідження позицій науковців щодо сутності категорії «запаси» показало, що їх можна об'єднати в кілька груп за трьома підходами (обліковим, економічним і матеріально-технічним), згідно з якими запаси розглядаються відповідно:

- 1) як активи, що знаходяться в процесі виробництва для подальшої

реалізації, а також під час управління підприємством;

2) у складі матеріального потоку, що знаходиться в статичному стані (на зберіганні);

3) як матеріальні ресурси, які ще не використовуються.

З урахуванням опрацьованої інформації в роботі наведено класифікацію виробничих запасів підприємств за ознакою участі у виробничому процесі для потреб підприємства та їх технічну класифікацію.

Раціональне управління виробничими запасами передбачає створення такого рівня запасів, який забезпечує безперебійність виробничих процесів з мінімальними витратами на утримання. Досліджено вплив раціональної організації формування та використання виробничих запасів на фінансовий стан підприємства.

Отже, аналіз забезпеченості підприємства виробничими запасами та ефективності їх використання є важливим інструментом у системі управління ресурсним потенціалом суб'єкта господарювання, що сприяє досягненню високих кінцевих результатів. В управлінні ресурсами підприємства все починається і закінчується аналізом. Тому всім суб'єктам господарювання необхідно враховувати важливість і вплив аналізу на перебіг як внутрішньовиробничих процесів підприємства, так і підвищення ефективності його фінансово-господарської діяльності.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІТИЧНА ОЦІНКА СТАНУ УПРАВЛІННЯ ВИРОБНИЧИМИ ЗАПАСАМИ ТОВ «ВТФ «АВАНТИС»

2.1. Тренди вітчизняного та світового ринку металообробного обладнання

Світовий ринок металообробного обладнання, як і будь-який товарний ринок, є складним просторово-часовим утворенням, на який діє безліч різноспрямованих факторів, у тому числі рішення урядових органів, керівників компаній і менеджерів усіх рівнів, де відбувається генерування інноваційних розробок і їх фінансування; на нього впливає тривалість життєвого циклу продукції, наявність конструкційних матеріалів, рівень оцифрування тощо. Тому оцінки та прогнози товарних аналітиків не завжди однозначно визначають ситуацію на ринку.

Зокрема, аналітики Marketwatch, Inc. (США) оцінюють обсяг світового ринку металообробних верстатів у 2019 р. у 64,7 млрд дол. США. При цьому на частку компаній Азійсько-Тихоокеанського регіону припадає 56%.

В Marketwatch вважають, що за період 2021–2026 рр. обсяг світового ринку зменшиться до 57,3 млрд дол., а середньорічний темп зростання (CAGR) буде негативним: –1,7%.

Однак аналітики Research and Markets (Ірландія) впевнені, що протягом 2021–2025 рр. світовий ринок верстатів виросте на 26,7 млрд дол. з CAGR близько 5% [Global Machine Tools Market 2021-2025. March 2021.. 120 p. URL: <https://www.researchandmarkets.com/reports/5313626/global-machinetools-market-2021-2025>]. Своєю чергою, фахівці компанії Cision (США) оцінюють глобальний ринок верстатів для обробки металевих або інших твердих матеріалів у 2020 р. у 69,9 млрд дол. При цьому прогнозується, що до 2027 р. місткість ринку збільшиться до 95,2 млрд дол. з CAGR 4.7%.

Яка ж реальна ситуація на деяких регіональних ринках металообробного обладнання?

Згідно з уточненими даними Європейської асоціації верстатобудування (European Association of the Machine Tool Industries, CECIMO), яка об'єднує 15 національних асоціацій верстатобудівників Європи та близько 1500 виробників, у 2020 р. було вироблено обладнання на суму 20,2 млрд євро, що на 26% менше, ніж у 2019 р. (27,4 млрд євро). У 2021 р. виробництво продукції оцінюється у 22,0 млрд євро (+9% відносно 2020 р.). Відзначається, що у 2021 р. зростання виробництва було досягнуто за рахунок збільшення як внутрішніх, так і зовнішніх замовлень.

Згідно з Oxford Economics April Forecast у світі у 2022 р. споживання верстатів і обладнання складе 67,3 млрд євро (+7,7%), у 2023 р. – 70,5 млрд євро (+5,0%) і у 2024 р. – 73,1 млрд євро (+3,8%). При цьому в CECIMO припускають, що споживання обладнання її компаніями складе: у 2022 р. – 15,1 млрд євро (+7,9%), у 2023 р. – 15,8 млрд євро (+4,6%), у 2024 р. – 16,4 млрд євро (+3,8%).

Позитивні тенденції верстатобудівного ринку Німеччини у 2021 р. відзначаються в прес-релізі Німецького союзу верстатобудівників (Verein Deutscher Werkzeugmaschinenfabriken – German Machine Tool Builders' Association, VDW). Так, у першому півріччі 2021 р. обсяг замовлень, отриманих німецькими провайдерами, збільшився на 57% порівняно з 2020 р.

При цьому внутрішні замовлення зросли на 38%, а закордонні – на 68% порівняно з попереднім роком. Д-р Вільфрід Шефер (Wilfried Schäfer), виконавчий директор VDW, підсумував, що «відновлення галузі у 2021 році відбувається більш динамічно, ніж передбачалося раніше, незважаючи на деякі труднощі з поставкою комплектуючих, обсяг замовлень значно виріс». Але це частково обумовлене низькими показниками 2020 р. внаслідок пандемії COVID-19. Відзначається, що досить активно надходять замовлення від компаній Китаю, частка яких становить 75% від усіх, що надійшли з азійського ринку. Активізуються замовлення від американських і

європейських компаній. В останньому випадку попит обумовлений зміною податково-бюджетної політики й інвестиційними програмами, особливо в Австрії й Італії. Негативним фактором при цьому є збільшення цін на електроніку та прокат зі сталі.

Д-р В. Шефер відзначає також проблему зайнятості, яка в червні 2021 р. була на 8% менше, ніж у попередньому році. Водночас він акцентує увагу на нестачі кваліфікованих кадрів для вирішення таких проблем, як трансформація автомобільної промисловості, оцифрування процесів і альтернативна енергетика.

Японська асоціація верстатобудівників (Japan Machine Tool Builders' Association, JMTBA) у жовтневому випуску новин 2021 р. повідомляє, що у вересні 2021 р. загальна вартість замовлень на верстати в Японії склала 144,6 млрд єн. Це на 14,9% більше порівняно із серпнем 2021 р. і на 71,9% більше порівняно з вереснем 2020 р. Відзначається, що вереснева сума замовлень у підсумку навіть перевищила 140 млрд єн уперше за 36 місяців з вересня 2018 р. (153,5 млрд єн). При цьому у вересні, порівняно із серпнем 2021 р., зростання замовлень від японської промисловості розподілилося в такий спосіб: у сегменті транспорту +14,9%, у сегменті промислового обладнання +32,9%, у сегменті електричного обладнання +51,3%, у літако- та суднобудуванні +58,0%. Іноземні замовлення японським верстатобудівним компаніям у вересні 2021 р. збільшилися на 61,7% порівняно із аналогічним місяцем 2020 р. При цьому замовлення з Азії зросли на 28,3%, з Північної Америки – на 71,1% і з Європи – на 172,4%. Такі показники свідчать про поступове відновлення промислового виробництва на глобальному ринку після спаду у 2020 р.

За оцінками, у 2021 р. обсяг замовлень у верстатобудівній промисловості Японії у вартісному вимірі порівняно з 2020 р. може збільшитися на 64%, у той час як у 2019 р. він зменшився на 35% порівняно з 2018 р. і продовжував знижуватися у 2020 р.

Статистика світового ринку металообробного обладнання за 2018–2021 рр. свідчить про певну деформацію експорту даних товарів внаслідок комплексного впливу пандемії COVID-19 як на виробництво, так і на торгівлю (табл. 2.1).

Таблиця 2.1

Структура світового експорту металообробного обладнання у 2019–2021 рр.

Код ГС	Найменування товару	2018		2019		2020		2021, оцінка	
		Вартість, млрд дол.	%	Вартість, млрд дол.	%	Вартість, млрд дол.	%	Вартість, млрд дол.	%
8457	Центри обробні	12,306	29,4	9,974	26,5	7,319	26,1	8,986	29,7
8458	Верстати токарні	8,164	19,5	7,295	19,4	5,023	17,9	5,564	18,4
8459	Верстати металорізальні	3,447	8,2	3,133	8,3	2,458	8,8	2,454	8,1
8460	Верстати обдирно-шліфувальні та ін.	5,113	12,2	4,694	12,5	3,380	12,1	3,113	10,3
8461	Верстати поздовжньо-стругальні та ін.	2,685	6,4	2,646	7,0	1,940	6,9	1,855	6,1
8462	Машини для об'ємного штампування	10,207	24,3	9,830	26,2	7,921	28,2	8,263	27,3
	Усього	41,921	100,0	37,573	100,0	28,041	100,0	30,235	100,0
	Зміна, %	100,000		89,6		66,9		72,1	

У цілому зменшення світового експорту по товарних групах 8457–8462 у 2020 р. порівняно з 2018 р. склало 33,1%. При цьому найбільше (на 40,5%) скоротилися поставки обробних центрів (код ГС 8457), а найменше (на 22,4%) – поставки машин для об'ємного штампування (код ГС 8462).

Слід зазначити, що істотних змін у товарній структурі світового експорту металообробного обладнання не спостерігається (див. табл. 2.1).

Оцінка підсумків експорту у 2021 р., виходячи з піврічних статистичних даних, свідчить про певну стабілізацію ринку. Очікується, що у 2021 р. світовий експорт металообробного обладнання порівняно з 2020 р. зросте приблизно на 8%. При цьому найбільший внесок у збільшення експорту, очевидно, внесуть поставки обробних центрів (код ГС 8457) і токарних верстатів (код ГС 8458), відповідно на 23 і 11%.

Однак при розгляді динаміки світового експорту металообробного обладнання (коди ГС 8457–8462) у ХХІ столітті звертає на себе увагу тренд річних поставок (рис. 2.1). Як показують статистичні дані, протягом 2001–2012 рр., експорт даних товарів збільшився з 18,8 до 47,4 млрд дол., або у 2,5 разу. Проте в подальші роки (2013–2019) експорт почав «гальмувати», демонструючи понижувальний тренд. У цьому часовому інтервалі зміна вартості експорту до попереднього року коливалася в діапазоні від 14,4% до 12,0%, а середня вартість поставки становила 39,1 млрд дол.

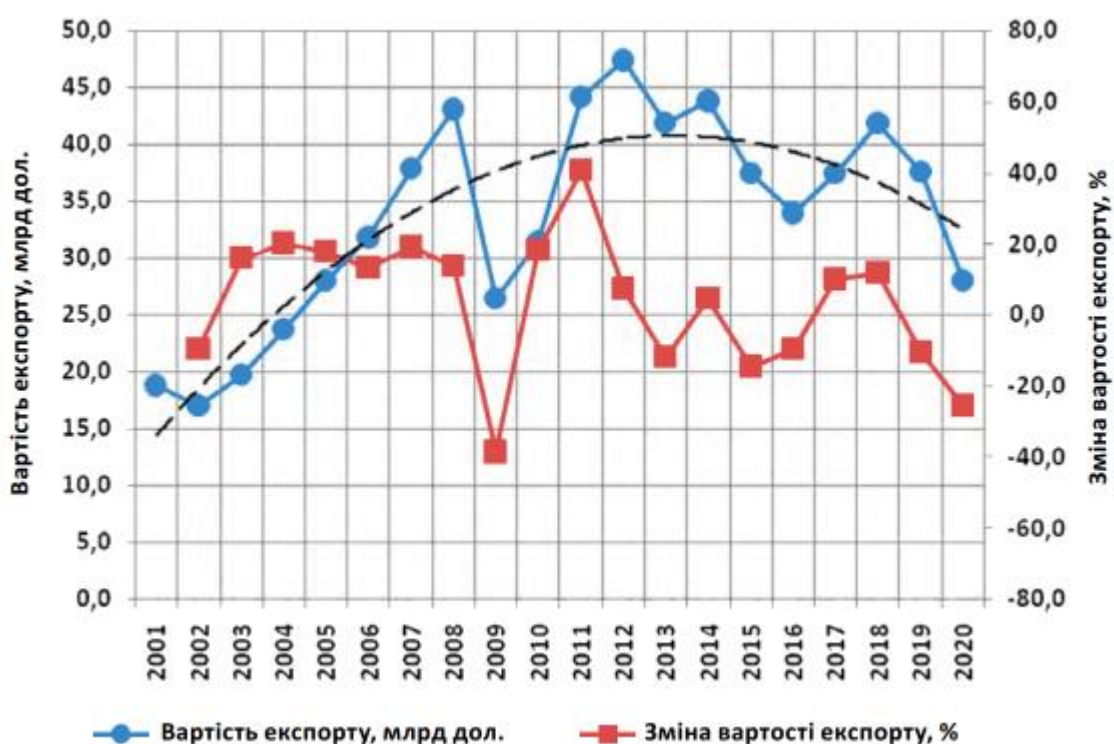


Рис. 2.1. Динаміка світового сумарного експорту металообробного обладнання

Пандемія COVID-19 у 2020 р. погіршила ситуацію на ринку металообробного обладнання: експорт зменшився до 28,0 млрд дол., або на 25,4% проти показника 2019 р. Виходячи з викладеного впливає, що на світовому ринку металообробного обладнання у 2021 р., очевидно, спостерігалася стабілізація попиту. Галузеві споживачі даної продукції приймають прийнятні рішення для поступової нормалізації ринкової ситуації та поступового нарощування виробництва в короткостроковій перспективі.

Україна на світовому експортному ринку металообробного обладнання займає досить скромне місце. У 2018–2020 рр. частка українських експортних поставок даних товарів коливалася в діапазоні від 0,03 до 0,05% у вартісному вимірі. Слід зазначити, що внаслідок негативного впливу пандемії COVID-19 на глобальну економіку український експорт металообробного обладнання у 2020 р. зменшився на 14,4% порівняно з показником 2019 р. (табл. 2.2).

При цьому найбільше зменшення експорту мало місце в товарній позиції 8456 «Центри обробні» (–62,7%), а найменше (–7,7...8%) – у товарних позиціях «Верстати поздовжньо-стругальні» (код 8461) і «Верстати обдирно-шліфувальні» (код 8460). Слід зазначити, що товарна структура українського експорту металообробного обладнання у 2018–2020 рр. досить стабільна. При цьому від 80 до 90% припадає на поставки машин для об'ємного штампування (код 8462) і верстати токарні (код 8458). Однак слід констатувати істотний дисбаланс торгівлі металообробним обладнанням українськими компаніями. У 2018–2020 рр. імпорт превалював над експортом на 90,9...124,2 млн дол. Розрахунковий дисбаланс у 2021 р. складе приблизно 100 млн дол. Очікується, що у 2021 р. український експорт складе близько 15 млн дол., а експорт – 115 млн дол.

Що стосується України, виробництво в металургії та випуску готових металевих виробів за січень-червень 2023 року впало на 20,9% р./р.

За підсумками січня-червня 2023 року обсяг промислового виробництва в Україні скоротився на 2,9% в порівнянні з аналогічним

періодом 2022 року. У червні показник зріс на 13,7% у порівнянні з відповідним місяцем попереднього року та скоротився на 3,1% м./м.

Таблиця 2.2

Структура експорту й імпорту металообробного обладнання України
у 2019–2021рр.

Код УКТ ЗЕД	Наймену вання товару	Показник	2018		2019		2020		2021, оцінка	
			Вартість, млн дол.	%	Вартість, млн дол.	%	Вартість, млн дол.	%	Вартість, млн дол.	%
8457	Центри обробні	експорт	0,024	0,17	0,079	0,47	0,029	0,20	0,000	0,00
		імпорт	29,232	23,58	30,866	21,87	15,755	15,01	25,845	22,44
8458	Верстати токарні	експорт	1,462	10,20	2,752	16,29	3,602	24,92	0,689	4,68
		імпорт	19,778	15,95	34,732	24,61	14,368	13,69	17,279	15,00
8459	Верстати металоріз альні	експорт	1,601	11,17	0,274	1,62	0,448	3,10	0,872	5,92
		імпорт	6,731	5,43	7,334	5,20	6,745	6,43	6,048	5,25
8460	Верстати обдирно- шліфувал ьні та ін.	експорт	0,768	5,36	0,404	2,39	0,671	4,64	0,404	2,74
		імпорт	9,203	7,42	12,379	8,77	13,891	13,23	10,798	9,37
8461	Верстати поздовж- ньо- стругаль ні та ін.	експорт	0,502	3,50	0,443	2,62	0,409	2,83	0,451	3,06
		імпорт	5,728	4,62	4,772	3,38	3,234	3,08	5,646	4,90
8462	Машини для об'ємного штампува ння	експорт	9,972	69,59	12,940	76,61	9,296	64,31	12,311	83,59
		імпорт	53,298	42,99	51,052	36,17	50,973	48,56	49,575	43,04
Усього		експорт	14,330	100,00	16,892	100,00	14,454	100,00	14,728	100,00
		імпорт	123,971	100,00	141,135	100,00	104,966	100,00	115,190	100,00
Зміна,%		експорт	100,0		117,9		100,9		102,8	
		імпорт	100,0		113,8		84,7		92,9	

Протягом січня-червня виробництво у металургії та випуску готових металевих виробів скоротилося на 20,9% порівняно з аналогічним періодом 2022-го, а у видобуванні металевих руд – на 28,7% р./р.

У червні поточного року виробництво у металургії зросло на 25,5% в порівнянні з червнем 2022-го та скоротилось на 20,9% порівняно з попереднім місяцем. У видобуванні залізних руд показник збільшився на 43,8% р./р. та впав на 7,1% м./м.

Липневі показники гірничо-металургійного комплексу показали зростання у порівнянні з аналогічним місяцем 2022 року завдяки низькій базі порівняння, оскільки у червні минулого року українська промисловість працювала на низьких потужностях у зв'язку із пристосуванням до нових логістичних можливостей та кон'юнктури на європейському ринку сталі.

При цьому, падіння червневого показника у порівнянні з травнем, ймовірно, пов'язане з підривом російськими військами Каховської ГЕС, коли частина металургійних підприємств Дніпропетровської області опинились в критичних умовах через проблеми із забезпеченням водою. Протягом січня-травня спостерігалось поступове нарощування виробництва в металургії України у місячній динаміці.

Як повідомляв GMK Center, за підсумками 2022 року обсяг промислового виробництва в Україні скоротився на 36,9% в порівнянні з 2021 роком. У грудні показник знизився на 44,1% у порівнянні з відповідним місяцем попереднього року та на 3,7% м./м.

При цьому, найгіршим місяцем за динамікою промислового виробництва минулого року став березень, коли після російського вторгнення воно впало на 53,7%. При цьому, ще в січні фіксувалося зростання на 2,9%, а у лютому – падіння на 10,1%. Надалі показник поступово відновлювався.

Виробництво у металургії та випуску готових металевих виробів у 2022 році скоротилося на 62,5% порівняно з 2021 роком, а у видобуванні залізних руд – на 61,7%.

В умовах повномасштабної війни численні ініціативи органів державної влади спрямовано на зменшення руйнівних наслідків втрати частини промислового потенціалу, на полегшення умов ведення

господарської діяльності й бізнесу в умовах ризиків війни, лібералізацію зовнішньої торгівлі й стимулювання євроінтеграційних зрушень, забезпечення енергетичної стійкості промисловості й побутових споживачів.

Катастрофічні втрати промислового потенціалу східних та південних областей України та постійна загроза нових руйнувань актуалізували проблему релокації виробничих потужностей. Станом на кінець листопада 2022 р. в рамках програми релокації 772 підприємства переїхали у безпечні регіони, з них 605 – відновили свою роботу на новому місці. Ще 261 компанія шукала прийнятну локацію, спосіб транспортування. Серед релокованих підприємств, які вже відновили свою діяльність на новому місці, підприємства переробної промисловості становлять 30,2 %[1]. Місцева влада бере активну участь у пошуку майданчиків для підприємств, розселенні працівників, налагодженні логістики.

Важливою ланкою у зміцненні конкурентоспроможності українських виробників на зовнішніх ринках є спрощення умов доступу на зарубіжні ринки. Низка країн уже оголосила про скасування імпорتنих мит на українські товари.

2.2. Діагностика фінансово-економічного стану ТОВ «ВТФ «АВАНТИС»

Об'єктом дослідження є ТОВ «Виробничо-торговельна фірма «АВАНТИС» (ТОВ «ВТФ «АВАНТИС»)), що знаходиться за адресою м. Житомир, вул. Григорія Сковороди, 1, тел. (0412) 418920.

ТОВ «ВТФ «АВАНТИС» створено відповідно рішення установчих зборів учасників, згідно протоколу №1 від 07 вересня 2004 р. Повна назва підприємства – Товариство з обмеженою відповідальністю «Виробничо-торговельна фірма АВАНТИС».

Директором підприємства є Недашківський Сергій Леонтійович.

Метою створення підприємства було виконання робіт та надання послуг, що задовольняють громадські потреби, а також отримання прибутку, реалізації соціальних та економічних інтересів засновників, за допомогою відповідної виробничої, науково-дослідної та комерційної діяльності, окрім тієї, що заборонена законодавством України.

Основний вид діяльності ТОВ «ВТФ «АВАНТИС»: 33.12 Ремонт і технічне обслуговування машин і устаткування промислового призначення.

Інші:

- 28.41 Виробництво металообробних машин.
- 25.61 Оброблення металів та нанесення покриття на метали.
- 25.62 Механічне оброблення металевих виробів.

Предметом діяльності ТОВ «ВТФ «АВАНТИС» є:

- Ремонт і технічне обслуговування машин і устаткування промислового призначення;

- Виробництво металообробних машин;
- Оброблення металів та нанесення покриття на метали;
- Механічне оброблення металевих виробів;
- Оптова торгівля верстатами;
- Оптова торгівля машинами й устаткуванням для текстильного,

швейного та трикотажного виробництва;

- Оптова торгівля металами та металевими рудами.

ТОВ «ВТФ «АВАНТИС» спеціалізується на:

- Виготовленні токарних верстатів;
- Токарно-фрезерних роботах по металу;
- Ремонті та обслуговуванні металообробляючого обладнання;
- Виготовленні запчастин та оснащення до верстатів;
- Виготовленні металевих деталей на заказ;
- Термічній обробці металів;
- Заточуванні інструменту.

ТОВ «ВТФ «АВАНТИС» проводить капітальний ремонт і модернізацію металообробного обладнання:

1. Ремонт багатошпиндельних токарних автоматів і напівавтоматів з доведенням до паспортних норм точності.
2. Капітальний ремонт універсальних металообробних верстатів.
3. Модернізація багатошпиндельних токарних автоматів і напівавтоматів зі збільшенням точності верстатів в 1,5 рази, підвищенням швидкості обертання шпинделів в 1,6 рази, поліпшенням конструктивних особливостей верстатів, зменшенням шуму на 10 дБ.
4. Капітальний ремонт і модернізація токарних верстатів з ЧПУ з установкою сучасних систем управління та приводів.
5. Виготовлення спеціального оснащення: токарних патронів різних типів, пристроїв до токарних багатошпиндельних верстатах і ін.

Комплексний підхід при реновації обладнання:

1. Розробка проекту модернізації з випуском експлуатаційної документації;
2. Відновлення технічних параметрів верстата не нижче паспортних норм заводу-виготовлювача цього верстата;
3. Заміна фізично і морально застарілих систем ЧПУ і електроустаткування на сучасні;
4. Заміна та відновлення гідرو- і пневмо- систем верстата;
5. Надання гарантійних зобов'язань 12 місяців, пост гарантійне сервісне

ТОВ «ВТФ «АВАНТИС» має великий досвід з виготовлення, ремонту, наладки, постачання верстатів та частин і приладдя до них підприємствам України, Білорусії, Казахстану.

Підприємство відоме, як надійний партнер у взаємовідносинах із замовниками яких приваблює якість поставлених верстатів та виконаних послуг по обробці металів, чітке виконання вимог замовника, та відповідальність за прийняті зобов'язання. ТОВ «ВТФ «АВАНТИС» – це розробка нових технологій обробки деталей, це завжди пошук можливостей з

покращення роботи токарних верстатів та унікальні пропозиції по модернізації обладнання ЧПК.

ТОВ «Виробничо-торговельна фірма Авантіс» створена в 2004 році як фірма, яка займається виготовленням, ремонтом та модернізацією токарних багатошпиндельних верстатів. За 17 років було проведено більше ніж 450 модернізацій металообробних верстатів.

Розробкою фірми є унікальний на Україні та СНГ токарний шестишпиндельний автомат з ЧПК моделі 1240Ф4-6А (автомат токарний шестишпиндельний з двома супортами ЧПК), 1240Ф4-6П (напіваавтомат токарний шестишпиндельний з двома супортами ЧПК) та їх модернізації – восьмишпиндельні.

На сьогоднішній день планується виготовлення шестишпиндельних та восьмишпиндельних верстатів моделей 1240Ф5-6А та 1240Ф5-6П з чотирма і більше супортами ЧПК.

ТОВ «ВТФ «Авантіс» має великий парк обладнання, який дозволяє виготовляти деталі великими партіями та поштучно.

Маючи великі виробничі площі, на яких розміщені токарні, фрезерувальні, свердлильні, шліфувальні, зубообробні, шліцеобробні верстати та оснащення для термообробки, - проводить повний цикл виготовлення запчастин та вузлів.

Замовники – це фірми – концерни, холдинги та корпорації, державні стратегічні заводи такі як: АТ «Укрзалізниця» Філія «Вінницятрансприлад», ПАТ «Мотор Січ», ПрАТ «SKF Україна», АТ «Завод Лтава», ТОВ «ВП «Трансвугілля», ТОВ «Завод гідроарматури», ТОВ «Бердичівський верстатомонтажний завод». Також до війни працювала із закордонними фірмами Білорусі, Росії, Казахстану і т.д. та бере напрямок співпраці з країнами Заходу (табл. 2.3).

ТОВ «ВТФ Авантіс» поставляє оснастку і запасні частини (в тому числі шпиндельні барабани) до токарних багатошпиндельних автоматів і напіваавтоматів в усі республіки колишнього СРСР та за кордон.

Таблиця 2.3

Основні закордонні клієнти ТОВ «ВТФ «Авантіс» до 24.02.2022 року

Країна, назва компанії	Умови співробітництва
Білорусь «Алеся-Servis»	Поставка DAF або FCA; 100% передоплата. Долари США
Грузія ООО «ЗМП Компані»	Поставка FCA; 100% передоплата. Долари США
Молдова. «AzametGrup» SRL, «Chiol-Lux» S.R.L.	Поставка FCA; 100% передоплата. Долари США
Росія. ООО ТД «Фея», «Віваінвест», «Агротрейд», «Верона»	Поставка FCA; 100% передоплата. Долари США
Казахстан «Asia Trading» LLC «FERROTEIGH EXPORT LLP»	Поставка DAF; 100% передоплата. Долари США

Джерело: створено за даними підприємства

ТОВ «ВТФ «АВАНТИС» на своїй території має станцію технічного обслуговування «Механік». За 10 років СТО має великий досвід роботи з різноманітними марками автомобілів, спеціалістів високого рівня та професійний інструмент.

СТО надає такі послуги:

- діагностика ходової частини;
- комп'ютерна діагностика;
- розвал-сходження коліс автомобіля;
- заміна масла та фільтрів;
- заміна свічок запалювання;
- заміна ремня ГРМ;
- ремонт ходової частини;
- ремонт гальмівної системи;
- послуги автоелектрика;
- капітальний ремонт двигуна;
- зварювальні роботи автомобіля;
- шиномонтаж;
- обслуговування;
- мийка та хімчистка.

На момент створення підприємства воно, згідно Статуту, мало Статутний фонд у розмірі 24000 (двадцять чотири тисячі) гривень, поділений

на 2 частки по 12000,00 гривень, розподілений порівну між учасниками Товариства. (табл. 2.4).

Таблиця 2.4

Формування зареєстрованого капіталу ТОВ «ВТФ «АВАНТИС» станом на
01.01.2023 року

Засновники	Частка, %
Недашківський Сергій Леонтійович	50,0
Рудов Володимир Іванович	50,0
Разом	100,0

Джерело: створено за даними підприємства

Засновниками Товариства є фізичні особи Недашківський Сергій Леонтійович та Рудов Володимир Іванович. ТОВ «ВТФ «АВАНТИС» несе відповідальність по зобов'язанням усім своїм майном, на яке згідно з законом може бути звернено стягнення за вимогою кредиторів. Вищим органом Товариства є загальні збори учасників, які мають кількість голосів, пропорційну до розмірів їх паїв. При проведенні загальних зборів трудового колективу і присутності на них не менш 2/3 складу трудового колективу, з'являється правомочність вирішувати питання відкритим голосуванням за більшістю голосів. На підприємстві виробничі, трудові та економічні стосунки трудового колективу з адміністрацією, питання охорони праці та соціального розвитку регулюються колективним договором.

Управління ТОВ «ВТФ «АВАНТИС» здійснюється відповідно до статуту на основі поєднання прав власників щодо господарського використання майна та принципів самоврядування трудового колективу. Власник або уповноважений ним орган має право найняти керівника підприємства (директора). При наймі директора підприємства з ним укладається контракт у якому визначено строки найму, права, обов'язки і відповідальність директора перед власником підприємства та трудовим колективом підприємства, умови його матеріального забезпечення і звільнення з посади з урахуванням гарантій, передбачених діючим законодавством.

Згідно Статуту ТОВ «ВТФ «АВАНТИС» директор підприємства

виконує такі функції:

- без доручення діє від імені підприємства;
- представляє його інтереси в і інших підприємствах, організаціях та державних органах;
- укладає від його імені договори;
- здійснює наймання і звільнення персоналу підприємства;
- розпоряджається майном і грошовими коштами підприємства в інтересах підприємства;
- відкриває розрахункові та інші рахунки підприємства, здійснює керівництво всіма розрахунковими операціями підприємства;
- здійснює інші дії з оперативного керівництва роботою підприємства.

Власник не має права втручатися в оперативну діяльність директора.

ТОВ «ВТФ «АВАНТИС» складається з виробничих структурних підрозділів (виробництв, цехів), а також функціональних структурних підрозділів апарату управління (відділів). Функції, права та обов'язки структурних підрозділів підприємства визначаються положеннями про них, які затверджуються в порядку, визначеному статутом підприємства або іншими установчими документами. ТОВ «ВТФ «АВАНТИС» самостійно визначає свою організаційну структуру, встановлює чисельність працівників та штатний розпис, а також має право створювати філії, представництва, відділення та інші відокремлені підрозділи, погоджуючи питання про розміщення таких підрозділів підприємства з відповідними органами місцевого самоврядування в установленому законодавством порядку. Такі відокремлені підрозділи не мають статусу юридичної особи і діють на основі положення про них, затвердженого підприємством.

Для підприємства характерна лінійна структура управління, основу якої складає принцип єдиноначальності: на чолі кожного підрозділу знаходиться керівник, наділений всіма повноваженнями, який здійснює одноособове керівництво підлеглими йому ланками, а також зосереджує в своїх руках усі функції управління. Керівники підрозділів нижчих ступенів безпосередньо

підпорядковуюються тільки одному керівнику більш високого рівня управління, вищий орган управління не має права віддавати розпорядження будь-яким виконавцям, міняючи їх безпосереднього керівника. Даний вид структур характеризується одномірністю зв'язків: у них одержують розвиток тільки вертикальні зв'язки.

Далі проаналізуємо основні показники діяльності ТОВ «ВТФ «АВАНТИС». Проведемо оцінку фінансового стану ТОВ «ВТФ «АВАНТИС» за допомогою системи показників, що детально й усебічно характеризують фінансово-господарський стан підприємства за 2020–2022 рр. на основі балансу та звіту про фінансові результати (додатки А, Б). Показники ефективності господарської діяльності ТОВ «ВТФ «АВАНТИС» у 2020-2022 роках наведено в табл. 2.5.

Таблиця 2.5

Основні економічні показники господарської діяльності ТОВ «ВТФ
«АВАНТИС» у 2020-2022 роках

Показники	Роки			Відхилення 2022 р. до 2020 р.	
	2020	2021	2022	+/-	%
Чистий дохід, тис. грн.	14121,5	6311,2	13880,5	-241,0	-1,71
Чистий прибуток, тис. грн.	1 706,9	-132,0	6,1	-1700,8	-99,64
Середньооблікова чисельність працівників, осіб.	48	39	32	-16	-33,33
Середньорічна вартість: - необоротних активів, тис. грн.	13247,55	12560,65	11821,65	-1 426	-10,76
- в т.ч. основних засобів, тис. грн.	8274	6946,3	5622,5	-2 652	-32,05
- оборотних активів, тис. грн.	8543,6	8990,55	10152,8	1 609	18,84
Фондовіддача	1,71	0,91	2,47	0,76	44,65
Фондомісткість	0,59	1,10	0,41	-0,18	-30,87
Фондоозброєність, тис. грн./особу.	172,38	178,11	175,70	3,33	1,93
Коефіцієнт оборотності оборотних активів	1,65	0,70	1,37	-0,29	-17,29
Продуктивність праці, тис. грн./особу.	294,20	161,83	433,77	139,57	47,44
Рентабельність господарської діяльності, %	12,09	-2,09	0,04	-12,04	x

Джерело: розраховано за даними фінансової звітності підприємства

Згідно даних табл. 2.5 можна зробити наступні висновки. В 2022 році в порівнянні з 2020 роком чистий дохід зменшився на 241 тис. грн., або на 1,71%. Це, в свою чергу, призвело до отримання значно меншого чистого прибутку за аналогічний період.

У ТОВ «ВТФ «АВАНТИС» у 2021-2022 роках спостерігається негативна тенденція до отримання чистого прибутку. За 2021 рік отримано 132 тис. грн. чистого збитку у зв'язку з COVID-19. Але у 2022 р. ТОВ «ВТФ «АВАНТИС» отримало 6,1 тис. чистого прибутку, що свідчить про те, що підприємство поступово нарощує обороти навіть під час війни.

Якщо дослідити показник фондівдачі, то простежується підвищення даного показника на 0,76 пункти. Фондовіддача у 2021 році становила 0,91, тобто на 1 грн. основних засобів припадало 0,91 грн. чистого доходу. У 2022 році даний показник значно покращився і склав 2,47 грн.

Фондомісткість у 2021 р. становила 1,1, тобто 1,1 грн. вартості основних засобів міститься в 1 грн. чистого доходу ТОВ «ВТФ «АВАНТИС». У 2022 році даний показник в порівнянні з 2021 роком зменшився на 0,69 пункти.

Значно зменшився у 2021 році коефіцієнт оборотності оборотних активів – на 0,95 обороти в порівнянні з 2020 роком. За 2022 рік ТОВ «ВТФ «АВАНТИС» зробило лише 1,37 обороти за рік проти 1,65 оборотів у 2020 році. Слід зробити висновок, що у 2021-2022 році показники мали значне тенденцію до зменшення у зв'язку з війною у 2022 році.

Дослідимо тепер склад і структуру активів та зобов'язань ТОВ «ВТФ «АВАНТИС» у табл. 2.6.

Валюта балансу складає 23255 тис. грн. за 2022 рік, вона збільшилася на 846,5 тис. грн. в порівнянні з 2020 р. У 2022 році зменшилась частка необоротних активів на 8,52 відсоткових пункти за рахунок зменшення питомої ваги основних засобів. Частка оборотних активів зросла за рахунок запасів та дебіторської заборгованості в порівнянні з 2020 роком на 8,21 та 0,5,63 п.п. відповідно.

Таблиця 2.6

Аналіз активів ТОВ «ВТФ «АВАНТИС» у 2020-2022 рр.

Показники	2020 р.		2021 р.		2022 р.		Відхилення 2022 р. до 2020 р.		
	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%	+, –	%	П. с.
Необоротні активи, в т.ч.:	13313,8	59,41	11807,5	57,06	11835,8	50,90	-1478	-11,10	-8,52
Основні засоби	7808,8	34,85	6083,8	29,40	5161,2	22,19	-2647,6	-33,91	-12,65
Оборотні активи, в т.ч.:	9094,7	40,59	8886,4	42,94	11419,2	49,10	2324,5	25,56	8,52
Запаси	575,3	2,57	2836,8	13,71	2506,2	10,78	1930,9	335,63	8,21
Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги	8023,7	35,81	4918,7	23,77	8443,4	36,31	419,7	5,23	0,50
Інша поточна дебіторська заборгованість	33,8	0,15	722,2	3,49	172,8	0,74	139	в 4,1 р.б.	0,59
Грошові кошти та їх еквіваленти	441,2	1,97	259,5	1,25	2,1	0,01	-439,1	-99,52	-1,96
Інші оборотні активи	12,5	0,06	93,2	0,45	294,7	1,27	282,2	в 22,6 р.б.	1,21
Разом	22408,5	100	20693,9	100	23255	100	846,5	3,78	0,00

Джерело: розраховано за даними фінансової звітності підприємства

Дебіторська заборгованість ТОВ «ВТФ «АВАНТИС» станом на 31.12.2021 року складає 4918,7 тис. грн., інша поточна дебіторська заборгованість становить 722,2 тис. грн. Станом на 31.12.2020 р. дебіторська заборгованість складала 8023,7 тис. грн. У 2022 році в порівнянні з 2020 роком вона збільшилася на 419,7 тис. грн., або на 5,23% і склала 8443,4 тис. грн.

Пасиви ТОВ «ВТФ «АВАНТИС» у 2020-2022 рр. проаналізовано у табл. 2.7. Статутний капітал ТОВ «ВТФ «АВАНТИС» складає 24 тис. грн.

Протягом 2022 року руху статутного капіталу товариства не відбувалося.
Нерозподілений прибуток у 2022 році становить 19618,4 тис. грн.

Таблиця 2.7

Аналіз зобов'язань ТОВ «ВТФ «АВАНТИС» у 2020-2022 рр.

Показники	2020 р.		2021 р.		2022 р.		Відхилення 2022 р. до 2020 р.		
	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%	+, –	%	П. с.
Власний капітал, в т.ч.:	19768,3	88,22	19636,3	94,89	19642,4	84,47	-125,9	-0,64	-3,75
Зареєстрований капітал	24	0,11	24	0,12	24	0,10	0	0,00	0,00
Нерозподілений прибуток	19744,3	88,11	19612,3	94,77	19618,4	84,36	-125,9	-0,64	-3,75
Довгострокові зобов'язання	659	2,94	0	0,00	0	0,00	-659	-100,0	-2,94
Поточні зобов'язання в т.ч.:	1981,2	8,84	1057,6	5,11	3612,6	15,53	1631,4	82,34	6,69
Кредиторська заборгованість за товари	739	3,30	30,3	0,15	214	0,92	-525	-71,04	-2,38
Поточні зобов'язання за розрахунками	747,7	3,34	9,4	0,05	353	1,52	-394,7	-52,79	-1,82
Інші поточні зобов'язання	494,5	2,21	1017,9	4,92	3003,9	12,92	2509,4	В 5,1 р.б.	10,71
Разом	22408,5	100	20693,9	100	23255	100	846,5	3,78	0,00

Джерело: розраховано за даними фінансової звітності підприємства

Станом на 31.12.2022 р. поточні зобов'язання товариства складають 3612,6 тис. грн., із них: за товари, роботи, послуги – 214 тис. грн.; інші зобов'язання – 3003,9 тис. грн. Станом на 31.12.2020 р. поточні зобов'язання дорівнювали 1981,2 тис. грн. За 2022 рік вони збільшилися на 1631,4 тис. грн., в основному за рахунок збільшення інших поточних зобов'язань, а саме зворотної фінансової допомоги від засновників. Власний капітал товариства станом на 31.12.2022 р. становить 19642,4 тис. грн., в порівнянні з 2020 роком зменшився на 125,9 тис. грн. за рахунок отримання чистого збитку у 2021 р.

Далі проаналізуємо майновий стан ТОВ «ВТФ «АВАНТИС» у 2020-2022 рр. у табл. 2.8.

Таблиця 2.8

Показники майнового стану ТОВ «ВТФ «АВАНТИС» у 2020-2022 рр.,

тис. грн.

Показники	Роки			Відхилення 2022 р. до 2020 р.	
	2020	2021	2022	+/-	%
Власний капітал	19768,3	19636,3	19 642,4	-126	-0,64
Залучений капітал	2640,2	1057,6	3612,6	972	36,83
Дебіторська заборгованість	8 023,7	4 918,7	8 443,4	420	5,23
Кредиторська заборгованість	739,0	30,3	214,0	-525	-71,04
Загальна вартість активів	22408,5	20693,9	23255,0	847	3,78
Тривалість погашення дебіторської заборгованості	207,39	284,47	222,03	14,64	7,06
Тривалість погашення кредиторської заборгованості	19,10	1,75	5,63	-13,47	-70,54
Рентабельність власного капіталу, %	8,63	-0,67	0,03	-8,60	-99,64

Дані табл. 2.8 свідчать, що зменшився власний капітал ТОВ «ВТФ «АВАНТИС». Його вартість зменшилась у 2022 р. на 126 тис. грн., або на 0,64%. В той же час збільшилась сума залученого капіталу – на 972 тис. грн., або на 36,83%. Це свідчить про погіршення фінансової стійкості ТОВ «ВТФ «АВАНТИС». ТОВ «ВТФ «АВАНТИС» має незначну кредиторську заборгованість у 2022 р. у сумі 214 тис. грн., тривалість її погашення зменшилась на 13,47 днів. Рентабельність власного капіталу у 2022 р. склала 0,03%, тобто з 1 грн. власного капіталу, ТОВ «ВТФ «АВАНТИС» отримало 0,03 коп. чистого прибутку.

Далі розглянемо показники оцінки ліквідності ТОВ «ВТФ «АВАНТИС» у 2020-2022 роках у табл. 2.9.

Отже, за період 2020-2022 рр. можемо спостерігати, що всі коефіцієнти ТОВ «ВТФ «АВАНТИС» відповідали нормативним значенням. Коефіцієнт абсолютної ліквідності ТОВ «ВТФ «АВАНТИС» показав, що у 2022 році 0% поточних зобов'язань підприємство може погасити негайно за рахунок найліквідніших активів.

Таблиця 2.9

Показники оцінки ліквідності ТОВ «ВТФ «АВАНТИС» у 2020-2022 роках

Показники	Норматив	2020 р.	2021 р.	2022 р.	Відхилення 2022 р. до 2020 р. +,-
Коефіцієнт покриття	>1	4,59	8,40	3,16	-1,43
Коефіцієнт швидкої ліквідності	0,6 – 0,8	4,29	5,63	2,39	-1,91
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	>0, збільшення	0,22	0,25	0,00	-0,22
Чистий оборотний капітал	>0, збільшення	7113,5	7828,8	7806,6	693,10
Частка оборотних активів в загальній сумі активів, %	–	40,59	42,94	49,10	8,52

Джерело: розраховано за даними фінансової звітності підприємства

Коефіцієнт швидкої ліквідності у 2020-2022 роках був значно вищим за нормативне значення, що є позитивним для ТОВ «ВТФ «АВАНТИС».

Коефіцієнт загальної ліквідності був вищим за нормативне значення і становив 4,59 у 2020 році та 3,16 – у 2022 р..

В цілому ТОВ «ВТФ «АВАНТИС» у 2020 р. працювало прибутково. Але у 2021 р. отримало чистий збиток через значне зменшення обсягів виготовленої продукції у зв'язку з погіршенням економічної ситуації в країні, що пов'язано з Ковід-19. В цілому, навіть під час війни, ТОВ «ВТФ «АВАНТИС» у 2022 р. працює прибутково, збільшує обсяги наданих послуг та займає певну нішу на ринку та має перспективи покращити своє становище на ринку.

2.3. Оцінка ефективності управління виробничими запасами підприємства

Здійснюючи свій розвиток, підприємство починає потребувати нових, більш пристосованих та специфічних механізмів зі зниження витрат. Технологія управління – це безупинний процес підтримки стійкого режиму

функціонування підприємства шляхом прийняття і реалізації господарських рішень [6]. Технологічний процес управління складається з ряду послідовних дій чи етапів, кульмінацією яких є ухвалення рішення. Технологія управління запасами у ТОВ «ВТФ «АВАНТИС» включає в себе ряд певних, логічно взаємозалежних видів робіт (рис. 2.2).

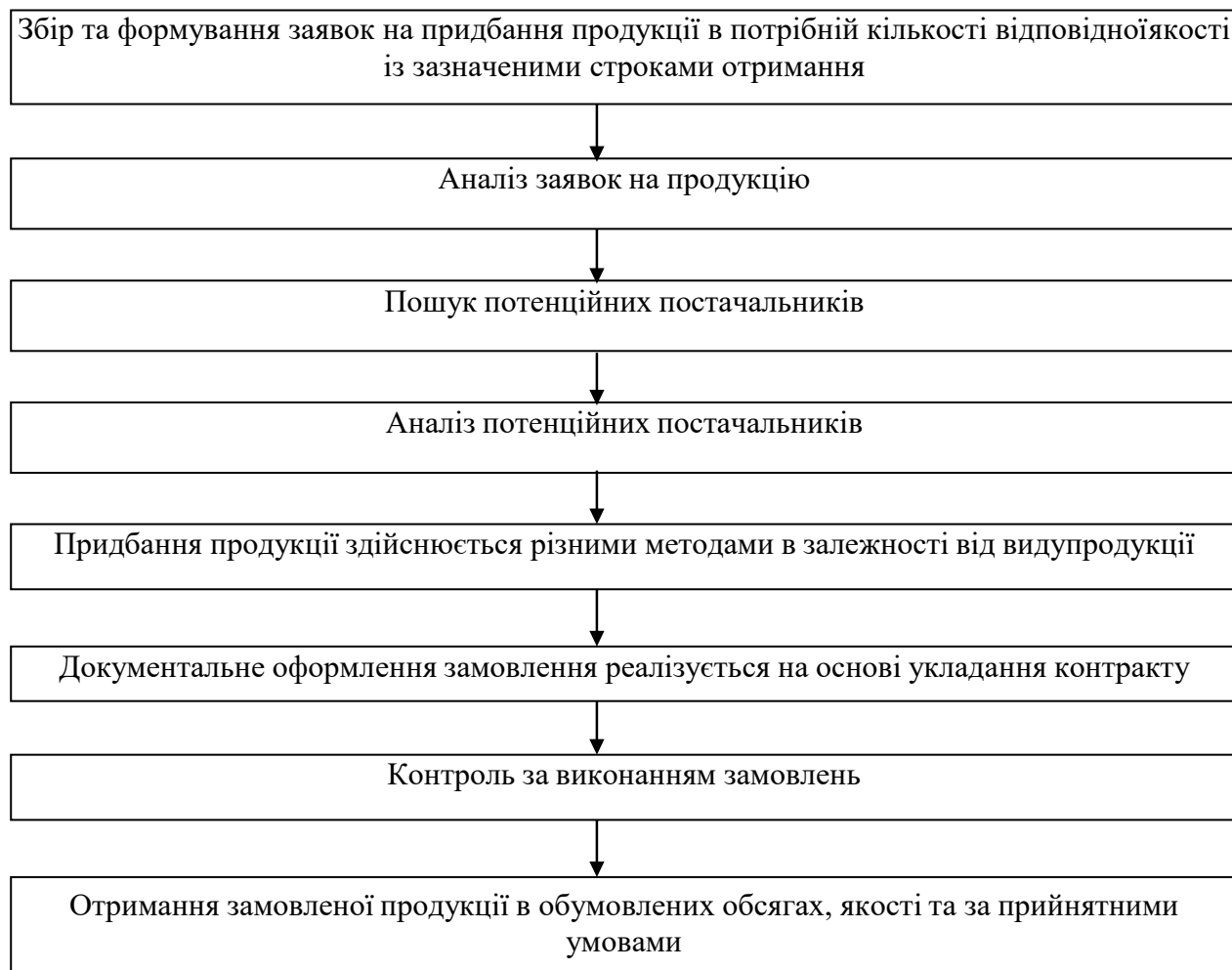


Рис. 2.2. Технологія управління запасами у ТОВ «ВТФ «АВАНТИС»

Джерело: сформовано за даними підприємства

Відділ закупівель підприємства досліджує пропозиції постачальників і конкурентні ціни. Вибір постачальників – одна із основних проблем управління закупівлями продукції.

Важливість вибору постачальника пояснюється не тільки тим, що на сучасному ринку функціонує багато постачальників схожої продукції, але переважно тим, що постачальник повинен бути надійним партнером

підприємства в реалізації його логістичної стратегії. ТОВ «ВТФ «АВАНТИС» вирішує цю проблему в два етапи [19]:

Пошук потенційних постачальників. Вивчення рекламних матеріалів: каталогів фірм, оголошень у засобах масової інформації тощо; відвідування виставок і ярмарків; листування і особисті контакти з можливими постачальниками.

Завдяки комплексному пошуку формується перелік потенціальних постачальників матеріальних ресурсів, за яким проводиться подальша робота.

Аналіз потенційних постачальників. Складений перелік потенційних постачальників аналізується за спеціальними критеріями відбору прийнятних постачальників. У відділі закупівель ТОВ «ВТФ «АВАНТИС» були розроблені критерії, що не обмежуються ціною та якістю продукції, яку постачають.

Було виявлено чимало суттєвих критеріїв вибору постачальника, не менш важливих для підприємства: надійність постачання; віддаленість постачальника від споживача; терміни виконання замовлень; періодичність постачань; наявність сервісного обслуговування; репутація постачальника; фінансовий стан постачальника; його кредитоспроможність тощо.

За результатами аналізу потенційних постачальників формується перелік конкретних постачальників, з якими проводиться робота зі встановлення співробітництва.

Придбання продукції здійснюється різними методами в залежності від виду продукції. Основними методами закупівель є:

- придбання продукції однією великою партією за один раз;
- регулярні закупівлі продукції дрібними партіями, коли покупець замовляє необхідну кількість товарів, які поставляються йому партіями протягом певного періоду;
- щоденні (щомісячні) закупівлі. Метод використовується там, де купляють дешеві і швидко використовувані товари;

- отримання товару за необхідністю;
- закупівля товарів з негайною віддачею. Йдеться про виняткові випадки, коли неможливо отримати їх за необхідністю.

Для того, щоб проаналізувати діяльність ТОВ «ВТФ «АВАНТИС», саме з позиції управління, та дати їй оцінку, було використано експертний метод, проведено опитування керівників чотирьох відділів: закупівель, збуту, складського господарства і транспортного.

Їм було запропоновано за десятибальною шкалою дати оцінку певним показникам, що характеризують якість управління комерційною діяльністю підприємства. Результати опитування представлені в табл. 2.10.

Таблиця 2.10

Оцінка показників системи управління запасами ТОВ «ВТФ «АВАНТИС»

Показник системи управління	Оцінка керівника відділу, бал				Середня оцінка за показником
	закупівель	збуту	складського господарства	транспортного	
Робота з клієнтами	8	9	10	9	9
Робота з постачальниками	9	8	9	9	8,8
Комунікація між відділами	5	6	5	6	5,5
Тривалість строку виконання завдання	8	7	8	8	7,8
Якість виконання замовлень	8	9	7	8	8
Мотивація персоналу	8	8	9	9	8,5
Гнучкість та адаптація	9	10	9	10	9,5
Середня оцінка за відділом, бал	7,9	8,1	8,1	8,4	8,1

Дані табл. 2.10 свідчать, що в цілому керівники чотирьох основних відділів оцінюють показники системи управління вище середнього: середня загальна оцінка складає 7,4 бали, що безперечно говорить про нормальне функціонування відділів підприємства. Проте існують певні показники, які незначно відрізняються від загальної картини, це такі показники як комунікація між відділами та робота з клієнтами, що відповідно отримали середню оцінку на рівні 6,5 та 7 балів. Проблеми із комунікацією між

відділами можуть бути пов'язані з тим, що на підприємстві використовується лінійна організаційна структура, за якої керівники відділів звітують лише перед вищим керівництвом та мало взаємодіють з керівниками інших відділів. Низька оцінка такого показника як робота з клієнтами скоріше за все викликана тим, що кожний з відділів працює з клієнтами лише відносно певних питань, що також викликано поганою комунікацією між відділами.

Слід звернути увагу на те, що середня оцінка за відділом закупівель нижча за середню оцінку за усіма відділами. Це свідчить про певну відокремленість цього відділу в системі управління комерційною діяльністю та може бути причиною його не завжди ефективної роботи.

Таким чином, згідно з табл. 2.10 була створена експертна комісія, до складу якої увійшли керівники ключових відділів підприємства.

Щоб зробити робити висновки про достовірність отриманих даних необхідно оцінити середню ступінь узгодженості думок всіх експертів. Коефіцієнт конкордації $W = 0,76$ свідчить про наявність високого ступеня узгодженості думок експертів.

Для раціонального і грамотного управління виробничими запасами необхідно спочатку провести аналіз динаміки, структури і забезпеченості ТОВ «ВТФ «АВАНТИС» виробничими запасами.

Оцінка стану та ефективності використання запасів є важливим аспектом аналізу діяльності підприємства, в силу того, що від розміру товарних запасів на певну дату, а також відносних показників, розрахованих на основі величини товарних запасів, залежить, з одного боку, забезпеченість ТОВ «ВТФ «АВАНТИС» ресурсами, отже, безперебійність виробництва, а з іншого боку, величина витрат пов'язаних з обслуговуванням товарних запасів підприємства.

Наявні виробничі запаси, що є у розпорядженні ТОВ «ВТФ «АВАНТИС», може бути розрахована як станом на конкретну дату, так й у середньому за минулий чи звітний періоди. Об'єм виробничих запасів на звітну дату визначають безпосередньо за даними бухгалтерського балансу чи

більш детально – за даними аналітичного та синтетичного обліку. У табл. 2.11 представлена забезпеченість ТОВ «ВТФ «АВАНТИС» виробничими запасами за останні три роки, а на рис. 2.3 відображено динаміку їх складу.

Таблиця 2.11

Наявність виробничих запасів на ТОВ «ВТФ «АВАНТИС», тис. грн.

Склад виробничих запасів	Рік			Відхилення 2022 р. до 2020 р., тис. грн..	Середній темп росту, %
	2020	2021	2022		
Сировина та матеріали	202,12	1095,72	957,48	755,36	314,75
Запасні частини	18	24	28	10	125,00
Паливно-мастильні матеріали	4	12	14	10	208,33
Пакувальні матеріали	0	2	3	3	50,00
Інші матеріали	2	3	3	1	125,00
Разом	230,12	1134,72	1002,48	772,36	290,72

За даними табл. 2.11 на досліджуваному підприємстві у 2022 році порівняно із 2020 роком спостерігається тенденція до зростання усіх складових виробничих запасів. Найбільше зростання мають «Сировина та матеріали» – на 755,36 тис. грн. або в 3,1 р.б. Необхідно зауважити, що збільшення даних складових має бути аргументованим межами виробничо-господарської роботи підприємства, інакше, підприємство втрачає можливість якісної платоспроможності.

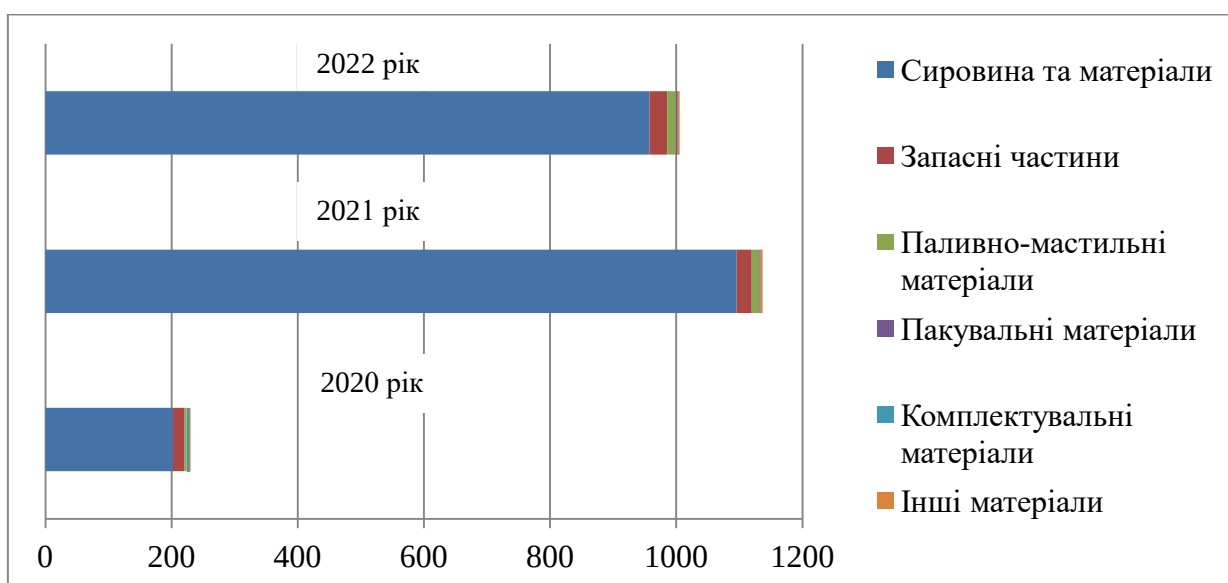


Рис. 2.3. Забезпеченість виробничими запасами ТОВ «ВТФ «АВАНТИС», тис. грн.

Далі проаналізуємо динаміку частки виробничих запасів досліджуваного підприємства у загальній сумі його оборотних активів. Для цього складемо аналітичну таблицю 2.12.

Таблиця 2.12

Показники складу та структури матеріальних оборотних активів

ТОВ «ВТФ «АВАНТИС»

Показники	2020 р.		2021 р.		2022 р.		Відхилення 2022 р. від 2020 р.	
	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%
Оборотні активи, у т. ч.:	9094,7	100	8886,4	100	11419,2	100	2324,5	25,56
Запаси всього, у т. ч.:	575,3	6,33	2836,8	31,92	2506,2	21,95	1930,9	В 3,4 р.б.
Виробничі запаси, у т. ч.	230,12	2,53	1134,72	12,77	1002,48	8,78	772,36	В 3,4 р.б.
Сировина та матеріали	202,12	2,22	1095,72	12,33	957,48	8,38	755,36	В 3,7 р.б.
Запасні частини	18	0,20	24	0,27	28	0,25	10	55,56
Паливно-мастильні матеріали	4	0,04	12	0,14	14	0,12	10	В 2,5 р.б.
Тара та тарні матеріали	0	0,00	2	0,02	3	0,03	3	100,00
Пакувальні матеріали	4	0,04	0	0,00	0	0,00	-4	-100,00
Комплектуючі матеріали	2	0,02	3	0,03	3	0,03	1	50,00
Інші матеріали	9094,7	100	8886,4	100	11419,2	100	2324,5	25,56

Розрахунки у табл. 2.12 дають змогу зазначити, що частка виробничих запасів змінюється, так у 2020 році виробничі запаси займали 2,53%, у 2021 році – 12,77%, а вже у 2022 році – 8,78%, що на 6,25% пункти більше, ніж у 2020 році. Також було встановлено збільшення частки запасів у загальному об'ємі оборотних активів підприємства. Вважаємо неодмінним у подальшому особливу увагу приділяти контролю значень показників оборотних активів відзначаючи те, що вони чинять прямий вплив на ліквідність підприємства.

Оборотністю виробничих запасів ТОВ «ВТФ «АВАНТИС» визначається їх систематична трансформація у готову продукцію, продаж та купівля нових виробничих запасів, потрібних для здійснення повноцінного процесу виробництва. Чим більша швидкість обертання оборотних ресурсів, тим менше їх необхідно у запасі для забезпечення тих же самих об'ємів випуску. Простежимо швидкість оборотності виробничих запасів на ТОВ «ВТФ «АВАНТИС» за 2020-2022 роки (табл. 2.13).

Таблиця 2.13

Оборотність виробничих запасів на ТОВ «ВТФ «АВАНТИС» у 2020-2022
роках

Показники	Рік			Відхилення 2022 р. до 2020 р., тис. грн.	Середній темп росту (приросту), %
	2020	2021	2022		
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), тис. грн.	14121,5	6 311,2	13 880,5	-241,0	132,31
Середньорічний обсяг виробничих запасів, тис. грн.	850,62	1706,05	2671,5	1 820,9	178,58
Коефіцієнт обертання виробничих запасів, обертів	16,60	3,70	5,20	-11,4	81,37
Тривалість обороту виробничих запасів, днів	21,99	98,67	70,25	48,3	259,98
Коефіцієнт закріплення виробничих запасів	0,06	0,27	0,19	0,1	259,98

За даними табл. 2.13 можемо підсумувати наступне:

- показник «чистий дохід від реалізації продукції (товарів, послуг, робіт)» у 2020 році він становив 14121,5 тис. грн. та зменшується до 6311,2 тис. грн. у 2021 р. Вже у 2022 році відбулося зростання до 13880,5 тис. грн.
- показник «середньорічний об'єм виробничих запасів» у останні роки має тенденцію до плавного підвищення із 850,62 тис. грн. у 2020 році до 2671,5 тис. грн. у 2022 році або на 10 446 тис. грн. (9,37%);
- особлива увага має бути спрямована на значення коефіцієнта обертання, котрий у 2022 році порівняно із минулими характеризувався зростанням на 1,16 обертів. Тобто фактично відбулося підвищення кількості обертів виробничих запасів. В ході дослідження тривалості обороту виробничих запасів з'ясовано, що у 2022 році порівняно із 2020 роком час обороту скоротився на 4,75 дня, що позитивно відбивається на загальній оборотності запасів;
- значення показників «коефіцієнт закріплення виробничих запасів» дає змогу зауважити, що у минулому 2022 році у порівнянні із 2020 роком відбулося скорочення суми середнього залишку виробничих запасів, що

припадає на одну гривню виручки від продажів продукції на 0,02 пункти, що також вказує на покращання обертання виробничих запасів у 2022 році.

Для підняття якості користування виробничими запасами підприємства необхідно оцінювати виконання плану за їх рівнем, тенденцію зміни складу виробничих запасів, прораховувати вплив чинників на їх приріст, визначати показники, що характеризують дієвість використання даного виду ресурсів, собівартість товарної продукції, результативність та раціональність діяльності.

Оцінка якості застосовування виробничих запасів на ТОВ «ВТФ «АВАНТИС» за 2020-2022 рр. показала позитивну динаміку. Інакше кажучи підприємство в змозі забезпечити збільшення обсягів прибутків та безперебійність виробництва. Якісна організація аналізу виробничих запасів допомагає у виявленні невідповідних площин процесу постачання запасів на підприємство та передачі їх на виробництво.

На ТОВ «ВТФ «АВАНТИС» застосовуються загальні методи управління виробничими запасами. Переважаючими типами планування є оперативне – 56 % рішень та поточне – 44 % відповідно. Складське господарство сформоване за рахунок власних складських приміщень.

На досліджуваному підприємстві немеханізований тип складського господарства. Не притаманний досліджуваному підприємству автоматичний тип складського господарства, що передбачає наявність програмно-керованих типів складів без залучення праці персоналу складського господарства. У прийнятті управлінських рішень стосовно виробничих запасів частково залучені до прийняття управлінських рішень працівники складського господарства. Система контролювання виробничих запасів є централізованою. На підставі виконаних досліджень виокремлено пріоритетність мотивів формування виробничих запасів (рис. 2.4).

До ключових проблем управління виробничими запасами респонденти ТОВ «ВТФ «АВАНТИС» зараховують складність та витратність впровадження і застосування методів формування й поповнення виробничих

запасів (75% менеджерів різних рівнів управління), нераціонально побудоване складське господарство (88 % менеджерів різних рівнів управління), відсутність спеціалізованого програмного забезпечення щодо систем управління виробничими запасами (81 % менеджерів різних рівнів управління), зменшення обігових коштів (75 % менеджерів різних рівнів управління), нереалістичні плани, що формує підприємство (69 % менеджерів різних рівнів управління), багатоманітність методів формування, поповнення та використання виробничих запасів (59 % менеджерів різних рівнів управління).

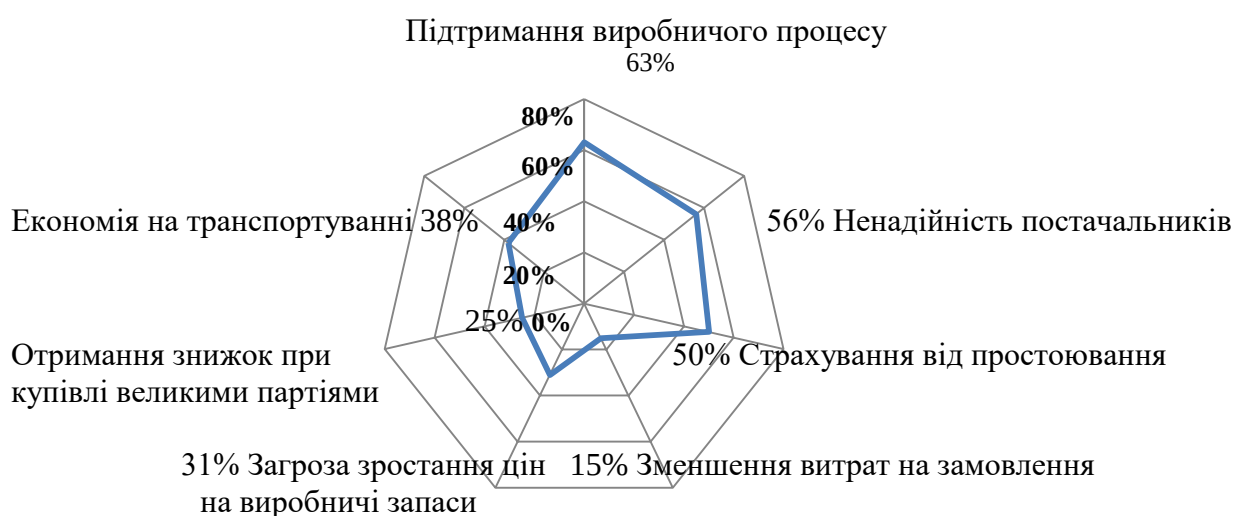


Рис. 2.4. Пріоритетність мотивів формування виробничих запасів на

Джерело: сформовано на підставі даних анкетного опитування респондентів на ТОВ «ВТФ «АВАНТИС».

Існуюча технологія управління запасами демонструє, що в ТОВ «ВТФ «АВАНТИС» відсутній прямий напрямок до формування і збереження запасів, є недоліки номенклатурних одиниць, також існує потреба в персоналі відділу технічного забезпечення.

Головний недолік даної технології управління запасами нестача або, надлишок запасів, таким чином, дуже важливим є завдання оптимізації матеріальних запасів, тому що мінімальні запаси матеріальних ресурсів можуть привести до збитків, пов'язаних з простоями, незадоволеним

попитом, і внаслідок до втрати прибутку, а ще втрати потенційних клієнтів.

З іншого боку, накопичення зайвих матеріальних запасів зв'язує оборотний капітал компанії, знижуючи ймовірність його альтернативного застосування і розтягуючи його кругообіг, що відображається на величині єдиних витрат виробництва і на фінансових результатах компанії.

Висновки до розділу 2

В результаті дослідження стану управління виробничими запасами ТОВ «ВТФ «АВАНТИС» можна зробити наступні висновки.

1. ТОВ «Виробничо-торговельна фірма Авантіс» створена в 2004 році як фірма, яка займається виготовленням, ремонтом та модернізацією токарних багатошпиндельних верстатів. За 17 років було проведено більше ніж 450 модернізацій металообробних верстатів. Розробкою фірми є унікальний на Україні та СНГ токарний шестишпиндельний автомат з ЧПК моделі 1240Ф4-6А (автомат токарний шестишпиндельний з двома супортами ЧПК), 1240Ф4-6П (напівавтомат токарний шестишпиндельний з двома супортами ЧПК) та їх модернізації – восьмишпиндельні.

2. В цілому ТОВ «ВТФ «АВАНТИС» у 2020 р. працювало прибутково. Але у 2021 р. отримало чистий збиток через значне зменшення обсягів виготовленої продукції у зв'язку з погіршенням економічної ситуації в країні, що пов'язано з Ковід-19. Не зважаючи на війну ТОВ «ВТФ «АВАНТИС» у 2022 р. працює прибутково, збільшує обсяги наданих послуг та займає певну нішу на ринку та має перспективи покращити своє становище на ринку.

3. У межах здійсненого дослідження було встановлено необхідність удосконалення управління матеріальними запасами на ТОВ «ВТФ «АВАНТИС». Встановлено, що впровадження системи управління запасами на яка дозволить більш чітко регулювати об'єм замовлення постачальнику продукції, з метою удосконалення управління матеріальними запасами на підприємстві призведе до позитивних результатів. Виявлено причини виникнення надмірних запасів.

РОЗДІЛ 3

НАПРЯМКИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ВИРОБНИЧИМИ ЗАПАСАМИ ТОВ «ВТФ «АВАНТИС»

3.1. Організаційно-методичні засади підвищення ефективності управління виробничими запасами підприємства

Управління виробничими запасами ТОВ «ВТФ «АВАНТИС» сфокусоване на забезпеченні безперебійного процесу виробництва й реалізації продукції за дотриманням їх оптимального розміру.

Управління запасами сприяє їх нормуванню та раціональному розміщенню на складах; плануванню необхідного рівня запасів та джерел фінансування; здійсненню оперативного контролю за наявністю та зберіганням, а також ефективним використанням. Сучасні стратегії щодо виробничих запасів ґрунтуються насамперед на засадах оптимальності, тобто враховують можливості економії матеріальних ресурсів та максимального залучення в господарський оборот вторинної сировини, впровадження ресурсозберігаючих технологій, тощо. Відсутність управління запасами може призвести до матеріальних та фінансових втрат, погіршення якості запасів, недовиконання договірних зобов'язань. Внаслідок російської війни в Україні, питання раціонального використання виробничих ресурсів й запасів, а також обґрунтування стратегій їх оптимізації набуло особливої актуальності для вітчизняних підприємств.

Виробничі запаси є ключовою складовою виробництва готової продукції будь-якого підприємства. Вони відіграють важливу роль у забезпеченні процесу виробництва і реалізації. Разом з тим, виробничі запаси можуть захищати підприємство від певних ризиків – зміни цін на сировину чи невчасні поставки постачальників. Запаси використовуються для зниження витрат на логістику, оскільки вони дозволяють підприємствам ефективно управляти розміщенням товарів та постачанням. Узагальнивши

різні підходи до значення виробничих запасів, можна виокремити наступні їх характеристики, які слід враховувати при обґрунтуванні стратегій оптимізації для ТОВ «ВТФ «АВАНТИС»:

1. Забезпечення безперебійного виробництва. Вони використовуються для компенсації можливих затримок у поставках сировини та інших ресурсів. Це дозволяє підприємству підтримувати робочий процес без перерв та втрат виробництва.

2. Забезпечення вигідності виробництва. Виробничі запаси використовують для оптимізації процесу виробництва та досягнення вигоди через більш ефективні методи виробництва.

3. Управління ризиками. Виробничі запаси можуть допомогти управляти різними ризиками у ланцюгах постачання та забезпечувати стійкість виробництва при невирішених проблемах постачальників. Виробничі запаси дозволяють підприємству бути більш стійкими до зовнішніх факторів, які можуть впливати на їхню діяльність [5].

Нині на ТОВ «ВТФ «АВАНТИС» розглядають для застосування ряд стратегій управління виробничими запасами:

1. Стратегія «мінімізації запасів», яка передбачає зниження рівня запасів до мінімуму, необхідного для забезпечення безперебійного виробництва.

2. Стратегія «точно й вчасно» полягає у виробництві або постачанні матеріалів, компонентів і готової продукції саме в момент їхньої необхідності.

3. Наступна стратегія допомагає менеджменту спрямувати увагу і ресурси на найбільш важливі запаси на основі використання методу ABC-аналізу для класифікації запасів.

4. Стратегія постачання «за замовленням» означає, що виробництво розпочинається лише після отримання замовлення від клієнта. Це дозволяє уникнути зберігання готової продукції і мінімізувати ризик «старіння» нереалізованих товарів.

5. Стратегія «запас безпеки» включає в себе зберігання додаткових запасів для попередження можливих ризиків, а саме непередбачувані затримки в поставках або зміни в попиті.

6. Стратегія «синхронізованого управління ланцюгом постачання» ґрунтується на співпраці з постачальниками та партнерами у ланцюгу постачання для досягнення оптимальної ефективності і зниження запасів.

7. Стратегія «ефективного планування попиту» передбачає аналіз показників кон'юнктури ринку та обґрунтування власних можливостей щодо виробництва й реалізації готової продукції, і відповідно до цього формування оптимальних розмірів та структури виробничих запасів.

Наукові напрацювання дозволяють виокремити стратегічне і тактичне планування виробничих запасів (останнє, своєю чергою, поділяється на поточне та оперативне). Проте, підприємствам не доцільно формувати виробничі запаси на тривалий період (внаслідок замороження фінансових ресурсів, зростання витрат на зберігання та утримання виробничих запасів, морального старіння, псування, зміни технології виробництва та ін.), тому стратегічне планування є лише орієнтиром для діяльності у вигляді стратегічних планів виробництва, обсягів закупівлі матеріальних ресурсів, встановлення політики накопичення виробничих запасів тощо. Тактичне планування спрямоване на визначення заходів із реалізації стратегії планування виробничих запасів, воно охоплює поточне та оперативне планування виробничих запасів. Поточне планування виробничих запасів передбачає розроблення кошторисів витрат на формування та утримання виробничих запасів, планів-графіків їх надходження та завершується складанням поточного плану формування, зберігання, використання виробничих запасів. Це планування повинно виконуватись поетапно та містити перелік дій, що варто здійснити для виконання стратегічного планування:

- 1) інформаційно-комунікативне забезпечення поточного планування виробничих запасів;

- 2) аналізування та оцінювання потреб і можливостей підприємства стосовно виробничих запасів;
- 3) встановлення планових обсягів виробничих запасів;
- 4) вибір заходів на засадах альтернативності для досягнення запланованих обсягів;
- 5) складання кошторису витрат на формування та утримання виробничих запасів;
- 6) підбір системи поповнення виробничих запасів;
- 7) формування поточного плану;
- 8) деталізація поточного плану відповідно до центрів відповідальності за виробничими запасами.

Оперативне планування виробничих запасів здійснюється для розроблення конкретних короткотермінових планів стосовно формування, накопичення та використання виробничих запасів. Це одноденні, потижневі, помісячні графіки поповнення виробничих запасів, а також аналогічні плани використання виробничих запасів, заповнення складських приміщень тощо. На основі складених планів формується система поповнення, розміщення та розподілу виробничих запасів, що оперує відповідними методами формування, поповнення та використання виробничих запасів.

До основних методів формування, поповнення та використання виробничих запасів слід зарахувати: з фіксованим розміром замовлення, з фіксуванням періоду постачання наступної партії, «мінімум – максимум», із встановленою періодичністю між замовленнями та поповненням виробничих запасів до вказаного рівня, JIT (Just-in-time), Kaizen, Kanban, MRP (Material Requirements Planning), MRP II (Material Resource Planning), ABC-аналіз, ABC-XYZ аналіз, IC (Inventory Control), OPT (Optimized Production Technology), LP (Lean production), ROP (Rules Based Reorder), CIM (Computer Integrated Manufacturing), CALS (Computer-aided Acquisition and Logistics Support), ERP (Enterprise Resource Planning) та ін. Вищеперелічені методи є основою при формуванні, поповненні та використанні виробничих запасів.

Враховуючи переваги та недоліки, підприємства обирають той чи інший метод, котрий піддається модифікуванню з урахуванням ведення виробничо-господарської діяльності.

Таким чином, пріоритетним завданням цих стратегій є зменшення витрат на зберігання запасів і звільнення капіталу для інших потреб. Вибір конкретної стратегії оптимізації запасів залежить від виду бізнесу, галузі, особливостей готової продукції та інших чинників. Ефективне управління виробничими запасами вимагає урахування всіх аспектів для досягнення найкращого результату.

Вагомим інструментом оптимізації виробничих запасів при здійсненні управління є програмне забезпечення для прогнозування попиту. Воно базується на аналізі даних минулих періодів щодо динаміки реалізації за різними каналами та динаміки попиту, що дозволяє створювати прогнози попиту на товари на майбутнє.

Другий інструмент – автоматизація процесів замовлення і поповнення запасів. Аналітичні платформи дозволяють моніторити рівень запасів і, на основі заданих параметрів, автоматично робити замовлення у постачальників або власних виробництв. Це допомагає уникнути нестачі товарів і зменшити ризик надмірних запасів, що може призвести до втрат.

Третій інструмент – ABC-аналіз. Цей метод допомагає класифікувати товари або матеріали на три категорії (А, В, С) в залежності від їхньої важливості. Товари категорії А – це найважливіші та мають найбільший вплив на бізнес, тоді як товари категорії С – менш важливі. Це дозволяє приділити більше уваги та ресурсів управлінню товарами або матеріалами, які мають найбільш суттєвий вплив на результативні показники.

Сучасною технологією, які об'єднує в собі різні перераховані інструменти управління запасами, включаючи прогноз рівня попиту, моніторинг замовлення та відстеження запасів, є інтегровані системи управління запасами. Одним з ключових аспектів управління ефективністю запасів є здатність правильно визначати оптимальний рівень запасів для

різних товарів. Це вимагає поєднання добре розроблених стратегій прогнозування попиту та визначення безпечних запасів. Прогнозування попиту дозволяє передбачити, які товари будуть популярними в майбутньому, і визначити, скільки запасів потрібно для їх задоволення. З іншого боку, безпечні запаси – це кількість товарів, яку підприємство вважає безпечною для забезпечення сталого виробництва навіть при непередбачуваних обставинах. Правильне балансування між цими двома факторами допомагає уникнути нестачі товарів та зменшити надмірність запасів, що може призвести до зайвих витрат [7; 8].

Важливою складовою управління ефективністю запасів є моніторинг щодо оцінки рівня та якості виробничих запасів, а також визначають достатність та ефективність їх використання. За допомогою аналітики даних, підприємство може виявляти тенденції та патерни у зміні рівня запасів і приймати відповідні стратегічні рішення щодо їх оптимізації.

Проаналізувавши наукові дослідження, пропонуємо виділити майбутні тренди в управлінні виробничими запасами ТОВ «ВТФ «АВАНТИС»:

- інтернет речей і технологія блокчейну будуть використовуватися для відстеження руху товарів та для забезпечення безпеки та достовірності даних, що може значно полегшити управління виробничими запасами;
- зелене управління запасами, тобто компанії все більше будуть акцентувати увагу на сталому розвитку, це впливатиме на управління запасами; – ефективне використання аналітики даних;
- співпраця з постачальниками через використання спільних систем управління запасами, що може допомогти створити більш ефективні ланцюги постачання. У майбутньому управління виробничими запасами буде вимагати більшої інноваційності, використання сучасних технологій та стратегій, а також більшої уваги до сталого розвитку і зелених практик. Компанії, які пристосуються до цих трендів, матимуть перевагу в конкурентному середовищі і зможуть досягти більшої ефективності та прибутковості в управлінні виробничими запасами.

Як висновок зазначимо, що управління виробничими запасами є важливою складовою оптимізації операцій підприємства та досягнення високої ефективності. Досягнення оптимального рівня запасів, мінімізація витрат на їх управління та забезпечення безперебійного виробництва є основними цілями управління виробничими запасами. Для цього важливо враховувати різні аспекти, такі як прогнозування попиту, класифікація запасів, оптимізація процесів замовлення та використання сучасних технологій.

3.2. Резерви підвищення ефективності управління виробничими запасами підприємства

Організацію роботи з виробничими запасами ТОВ «ВТФ «АВАНТИС» варто розглядати за двома взаємопов'язаними напрямками:

- 1) організація складського господарства;
- 2) організація складування запасів.

Організація складського господарства має ґрунтуватись на грамотному виборі типів складів виробничих запасів і розрахунку їх площі. Для вибору типів складів виробничих запасів науковці пропонують полікритеріальну модель (Додаток Г), перший етап якої полягає в інформаційному забезпеченні полікритеріального вибору типів складів виробничих запасів, що має на меті акумулювання інформації про структуру виробничих запасів, які підлягають складуванню, обсяги та особливості їх зберігання, типи складів виробничих запасів, політику зберігання виробничих запасів, ресурси підприємства, фактори впливу на організування роботи з виробничими запасами, постачальників, партнерів тощо. На цьому етапі передбачається добір достовірної інформації, її систематизування та підготовлення до використання при полікритеріальному виборі типів складів виробничих запасів.

Враховуючи зміст накопиченої інформації, на другому етапі відбувається встановлення ключових критеріїв та рекомендування відповідних типів складів. Цей етап передбачає визначення загальної сукупності необхідних типів складів для зберігання виробничих запасів. Основними критеріями при виборі типів складів виробничих запасів є: обсяг виробничих запасів, наявність відповідних власних площ під складські приміщення, вимоги щодо зберігання виробничих запасів, сумісність зберігання усіх видів виробничих запасів, тривалість функціонування складу, рівень програмно-технічного забезпечення складського господарства, відстань транспортування від складу до виробничих підрозділів, вартість утримання складських приміщень.

Визначені критерії є ключовими та типовими для підприємств, проте можливе врахування індивідуальних особливостей складської діяльності і потреб підприємства шляхом встановлення додаткових критеріїв та із запропонованої типології складів виробничих запасів підбору тих типів, що максимально відповідатимуть особливостям зберігання виробничих запасів. Обираючи значення критерію, що відповідає підприємству, отримуємо перелік тих типів складів виробничих запасів, які найбільш доцільно формувати підприємству за наявних умов.

Третій етап передбачає акумулювання обраних типів складів виробничих запасів за кожним із критеріїв та встановлення єдиного зведеного переліку. На цьому етапі відбувається формування табличного списку вибраних типів складів виробничих запасів, де встановлюється їх перелік, сумування кількості критеріїв, що зумовлюють вибір відповідного типу в порядку від максимального значення до мінімального.

На четвертому етапі визначається сумісність відібраних типів складів виробничих запасів та здійснюється пошук можливостей їх оптимізування. Отже, відображений перелік може містити несумісні типи з урахуванням попереднього вибору (наприклад, вибір за різними критеріями таких типів складів виробничих запасів, як комплексний і підготовчий), це можливо за

умови, якщо критеріальна ознака відображає лише частковий поділ типів, у такому випадку підтвердження відбувається на основі іншої критеріальної ознаки.

На основі інформації із попереднього етапу формується кінцевий перелік типів складів виробничих запасів, які необхідні підприємству з урахуванням параметрів оптимізування. Групування інформації також можна представити у табличному та графічному варіантах. Табличний варіант передбачає відображення кількості типів складів та їх характеристики для конкретного підприємства, а графічний – наочне відображення формування. Якщо на певному із етапів допущено помилку та вибраний перелік типів складів виробничих запасів не відповідає повною мірою потребам підприємства, тоді за допомогою зворотних зв'язків здійснюється повернення на той етап, де могла виникнути помилка.

Враховуючи функціональність складів виробничих запасів при визначенні їх площі, доцільно провести типологізування функціональних ділянок складського приміщення, виокремивши основну та обслуговуючу ділянки. Основна функціональна ділянка складського приміщення надалі поділяється на зони наземного складування, складування на платформу, стелажного складування тощо. Обслуговуюча ділянка складу виробничих запасів ділиться на службову та допоміжну.

Структура витрат на формування та утримання виробничих запасів складається з низки статей. На підставі виконаних досліджень перелік статей витрат на формування та утримання виробничих запасів з урахуванням низки субстатей структуровано у відповідний кошторис. Приклад розрахунку витрат на формування та утримання виробничих запасів з допомогою запропонованого кошторису наведено для ТОВ «ВТФ «АВАНТИС» за 2020-2022 рр. (табл. 3.1).

У структурі витрат на формування та утримання виробничих запасів ТОВ «ВТФ «АВАНТИС» переважають витрати на їх формування (понад 84 %), проте в 2022 р. витрати на утримання виробничих запасів зростають до

18,88 %. Значна частка витрат на формування виробничих запасів припадає на їх придбання (вартість виробничих запасів на складі постачальника (понад 70 %)). Це свідчить про те, що формування та утримання виробничих запасів на цьому підприємстві є доцільним та доволі ефективним. Резервами зниження виступають витрати на транспортування виробничих запасів і витрати на розвантажувально-навантажувальні роботи до складу підприємства.

Таблиця 3.1

Кошторис витрат на формування та утримання виробничих запасів і їх структура у ТОВ «ВТФ «АВАНТИС» за 2020-2022 рр.

Показники	2020р.		2021р.		2022р.		Відхилення 2022 р. до 2020 р.	
	Тис. грн.	%	Тис. грн.	%	Тис. грн.	%	+/-	%
1	2	3	4	5	6	7	8	9
1. Витрати на формування виробничих запасів:	4123	95,79	3630,6	95,15	6921,8	97,29	2798,8	67,88
1.1. Витрати на маркетингові дослідження ринку постачальників:	3,5	0,08	4,8	0,13	6,3	0,09	2,8	80,00
1.1.1. Витрати на використання Інтернет-ресурсів	1,5	0,03	1,8	0,05	2,3	0,03	0,8	53,33
1.1.2. Витрати на консалтингові послуги	2	0,05	3	0,08	4	0,06	2	100,00
1.2. Витрати на налагодження контактів та укладання договорів:	100,3	2,33	101,6	2,66	106,8	1,50	6,5	6,48
1.2.1. Основна заробітна плата, доплати, премії працівникам відділу постачання та відрахування на соціальні заходи	95	2,21	95	2,49	100	1,41	5	5,26
1.2.2. Витрати на службові відрядження	3	0,07	3,6	0,09	3,9	0,05	0,9	30,00
1.2.3. Представницькі витрати	2,3	0,05	3	0,08	2,9	0,04	0,6	26,09

Продовження табл. 3.1

1	2	3	4	5	6	7	8	9
1.3. Витрати на придбання виробничих запасів:	4019,2	93,38	3524,2	92,36	6808,7	95,70	2789,5	69,40
1.3.1. Вартість виробничих запасів на складі постачальника	3923,5	91,16	3468,2	90,90	6745	94,80	2821,5	71,91
1.3.2. Витрати на розвантажувально-навантажувальні роботи до складу підприємства	11	0,26	3,1	0,08	5,4	0,08	-5,6	-50,91
1.3.3. Витрати на транспортування:	84,7	1,97	52,9	1,39	58,3	0,82	-26,4	-31,17
1.3.3.1. Витрати на перевезення	82	1,91	49	1,28	54	0,76	-28	-34,15
1.3.3.2. Витрати на страхування перевезення виробничих запасів	2,7	0,06	3,9	0,10	4,3	0,06	1,6	59,26
2. Витрати на утримання виробничих запасів:	181	4,21	185	4,85	193	2,71	12	6,63
2.1. Витрати на оренду складських приміщень	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	#ДЕЛ/0!
2.2. Витрати на охорону складських приміщень	38	0,88	39	1,02	39	0,55	1	2,63
2.3. Амортизація складських приміщень та складського обладнання	42	0,98	44	1,15	49	0,69	7	16,67
2.4. Основна і додаткова заробітна плата працівників складського господарства та відрахування на соціальні заходи	95	2,21	95	2,49	98	1,38	3	3,16
2.5. Витрати на паливо та енергію, водопостачання та водовідведення для складських потреб	2	0,05	3	0,08	3	0,04	1	50,00
2.6. Інші витрати на утримання виробничих запасів	4	0,09	4	0,10	4	0,06	0	0,00
Всього	4304	100	3815,6	100	7114,8	100	2810,8	65,31

Примітка: сформовано автором на основі даних ТОВ «ВТФ «АВАНТИС».

Виконані дослідження дали змогу запропонувати здійснювати розрахунок загальної величини витрат на формування та утримання виробничих запасів за формулою:

$$B_{B3} = B_{B3}^{\phi} + B_{B3}^y = B_{MD} + B_{HKVL} + B_{B3}^{\Pi} + B_{B3}^{i\phi} + (B_{C\Pi}^0 + B_{C\Pi}^{ox} + A_{C\Pi CO} + A_{HMA} + B_{3\Pi} + B_{C\Pi}^3 + B_{B3}^c + B_{B3}^{ob} + B_{B3}^{iy}), \quad (3.1)$$

де B_{B3} – витрати на формування та утримання виробничих запасів

B_{B3}^{ϕ} – витрати на формування виробничих запасів, тис. грн.; B_{B3}^y – витрати на утримання виробничих запасів, тис. грн.; B_{MD} – витрати на маркетингові дослідження ринку постачальників, тис. грн.; B_{HKVL} – витрати на налагодження контактів та укладання договорів, тис. грн.; B_{B3}^{Π} – витрати на придбання виробничих запасів, тис. грн.; $B_{B3}^{i\phi}$ – інші витрати на формування виробничих запасів, тис. грн.; $B_{C\Pi}^0$ – витрати на оренду складських приміщень, тис. грн.; $B_{C\Pi}^{ox}$ – витрати на охорону складських приміщень, тис. грн.; $A_{C\Pi CO}$ – амортизація складських приміщень та складського обладнання, тис. грн.; A_{HMA} – амортизація нематеріальних активів для потреб складського господарства, тис. грн.; $B_{3\Pi}$ – основна і додаткова заробітна плата працівників складського господарства та відрахування на соціальні заходи, тис. грн.; $B_{C\Pi}^3$ – витрати на забезпечення складських потреб (паливо та енергію, водопостачання та водовідведення для складських потреб), тис. грн.; B_{B3}^c – витрати на страхування виробничих запасів на складах, тис. грн.; B_{B3}^{ob} – витрати на спеціальну обробку виробничих запасів при їх зберіганні, тис. грн.; B_{B3}^{iy} – інші витрати на утримання виробничих запасів, тис. грн.

Для визначення доцільності утримання виробничих запасів пропонується розраховувати коефіцієнт витратності утримання виробничих запасів (K_{B3}^{yB3}) (частк. од.):

$$K_{B3}^{yB3} = \frac{B_{B3}^y}{B_{B3}^{\phi}}. \quad (3.2)$$

Коефіцієнт витратності утримання виробничих запасів відображає, наскільки дороговартісним є утримання виробничих запасів на підприємствах, при цьому він повинен прямувати до мінімуму. Динаміка

коефіцієнтів витратності утримання виробничих запасів у 2020-2022 рр. ТОВ «ВТФ «АВАНТИС» наведена у табл. 3.2.

Таблиця 3.2

Динаміка коефіцієнтів витратності утримання виробничих запасів ТОВ «ВТФ «АВАНТИС» у 2020-2022 рр.

Показник	Роки			Відхилення, +/-
	2020	2021	2022	
Коефіцієнт витратності утримання виробничих запасів»	0,04	0,05	0,03	-0,01

Розрахований коефіцієнт відображає ефективність утримання виробничих запасів і потребу у коригуванні витрат, що пов'язані зі зберіганням виробничих запасів. У ТОВ «ВТФ «АВАНТИС» цей показник відображає доцільність утримання виробничих запасів. Проте, якщо показник вище 30%, вартість утримання виробничих запасів сягає від 30 % до 50 % вартості самих виробничих запасів, що зумовлює необхідність прийняття рішень щодо подальших перспектив організування складського господарства.

Розрахунок коефіцієнта надасть можливість ТОВ «ВТФ «АВАНТИС» визначити ефективність утримання виробничих запасів. Сформований кошторис відображає усі можливі витрати на формування і утримання виробничих запасів та їх систематизування за відповідними статтями.

Основна частина запасів ТОВ «ВТФ «АВАНТИС» припадає на автосервіс. Процес надання послуг з автосервісу ТОВ «ВТФ «АВАНТИС» складається з трьох взаємопов'язаних елементів:

- 1) приймання замовлень;
- 2) виконання замовлень;
- 3) реалізації послуг.

Приймання замовлень на ремонт автомобілів – це перший етап процесу надання послуг, який включає визначення складу послуги. На цьому етапі виконується низка операцій технологічного характеру, які значною мірою впливають на подальший процес ремонту (наприклад, виявлення дефектів і т.

п.). Наступною стадією є безпосереднє надання послуги. А заключна стадія передбачає реалізацію замовлення, тобто доведення послуги до споживачів.

Особливістю автосервісу, як і будь-якої іншої діяльності у сфері послуг, є та обставина, що вони мають безпосередній контакт зі споживачем під час надання послуг. Окрім того, у автосервісі ТОВ «ВТФ «АВАНТИС» є невеличкий магазин, який здійснює роздрібну торгівлю запасними частинами, мастилами тощо, а також товарами народного вжитку (кондитерськими виробами, чаєм, кофе на розлив). У такому разі, крім надання послуг із ремонту автомобільного транспорту, виникає ще один вид діяльності – роздрібна торгівля. Це також призводить до певних особливостей формування запасів. Коли на склад надходить певна партія запчастин, можна і не знати, де вони будуть використані. Наприклад, запчастини одного найменування залежно від ситуації можуть бути використані під час ремонту автомобілів або реалізовані в магазині. Отже, у процесі діяльності ТОВ «ВТФ «АВАНТИС» здійснює не тільки виробничі, а й торгові функції. Автосервісне підприємство ТОВ «ВТФ «АВАНТИС» виконує різні види робіт, серед яких: контрольно-діагностичні, складальні, регулювальні, слюсарні, механічні, електротехнічні, шиномонтажні, шиноремонтні та ін.

Система оперативного контролю та управління виробничими запасами являє собою організацію безперервної діяльності працівників відділу матеріально-технічного постачання в організації, направлену на формування виробничих запасів в економічно-аргументованих розмірах та забезпечення константного масштабу та діапазону видів виробничих запасів впродовж запланованого етапу для здійснення безперебійної роботи організації. Продуктивна організація оперативного контролю та керівництва виробничими запасами дозволяє вирішити черговий комплекс завдань.

У цій ситуації організації можливо вжитку низки методів оптимізації виробничих запасів, як-от метод ABC, метод XYZ, метод ABC-XYZ. Розбивка запасів на такі категорії допомагає забезпечити напрям

управлінських зусиль на найважливіші області, сумірність витрат адміністрування системи управління запасами зі своєю вартістю. Також для управління виробничими запасами проводиться XYZ-аналіз, зміст та сферу практичного використання якого дослідитимемо далі.

При проведенні ABC-аналізу в умовному ТОВ «ВТФ «АВАНТИС» як об'єкт аналізу були обрані типи матеріальних ресурсів, які використовуються для виробництва. Параметром вимірювання об'єкта аналізу є вартість поточного залишку виробничих запасів на складі. На підставі показників відомості залишків матеріальних ресурсів проведено оцінку вкладу кожного об'єкта в валовий результат, ранжування об'єктів у порядку скорочення виділеного параметра, а також обчислення наростаючого підсумку вкладу об'єктів у валовий результат у відсотках. Результати ABC-аналізу представлені у табл. 3.3.

Таблиця 3.3

ABC-аналіз з видів запасів ТОВ «ВТФ «АВАНТИС» за вересень 2023 р.

Вид сировини і матеріалів	Вартість, тис. грн	Частка вартості виду запасів в загальній вартості виробничих запасів, %	Наростаючий підсумок частки вартості виду запасів в загальній вартості виробничих запасів, %	Група
Запасні частини	500	58,96	58,96	А
Оливи і автохімія	195	23,00	81,96	А
Агрегати	58	6,84	88,80	В
Технічні рідини	46	5,42	94,22	В
Автоаксесуари та приладдя	40	4,72	98,94	С
Фільтри	9	1,06	100	С
Всього	848	100	-	-

Проаналізувавши, таким чином, частку кожного виду запасів у загальній їх вартості, підсумуємо, що запаси, що опинилися в групі А, мають високу вартість і займають максимальну питому вагу у загальній вартості виробничих запасів і, як наслідок, у витратах організації на придбання цього виду. Межа групи А становила 81,96%, до якої увійшли запасні частини та оливи і автохімія.

Віднесення, наприклад, запасних частин до групи А обґрунтовується тим, що даний вид запасів займає найбільшу питому вагу в загальній вартості виробничих запасів (58,96). Це визначено специфікою діяльності підприємства. Також оливи і автохімія відноситься до групи А та має 23%.

Межа групи В становила 94,22%. До неї увійшли агрегати та технічні рідини, питома вага яких перевищує 5%. Об'єкти цієї групи меншою мірою важливі для ТОВ «ВТФ «АВАНТИС» і вимагають звичайного контролю та налагодженого обліку.

До групи С увійшли автоаксесуари, приладдя та фільтри, питома вага яких у загальній вартості виробничих запасів становить 5,78%. Віднесення даних видів виробничих запасів до групи С обумовлено їхньою малоцінністю для ТОВ «ВТФ «АВАНТИС» та невеликою вартістю.

Втім, одного ABC-аналізу замало, щоб приймати управлінські рішення щодо тієї чи іншої групи виробничих запасів, позаяк при цьому враховується лише вартість залишків виробничих запасів та не враховуються кількісний фактор, величина потреби та їх використання. Тому, далі за сприянням XYZ-аналізу для оцінки значущості виробничих запасів у ТОВ «ВТФ «АВАНТИС» залежно від частоти їх вживання в організації виявляються різновиди запасів, на які є постійний та стабільний попит в організації, сировина та матеріали, витрата яких готовий до коливань, і навіть ті, витрати яких носить неочікуваний характер.

Під час проведення XYZ-аналізу виробничих запасів у ТОВ «ВТФ «АВАНТИС» вибрано той самий об'єкт, як і під час проведення ABC-аналізу. Параметром виміру виступає частота споживання (величина витрати) запасів (табл. 3.4).

Як видно з таблиці 3.3, групу Х склали два види запасів, частка величини використання яких у сукупності склала 76,05% (запасні частини та оливи і автохімія). Запаси цієї групи мають високу стабільність попиту, що дозволяє організувати роботу з постачальниками в даний спосіб, щоб характеристики поставки максимально відповідали необхідним

характеристикам вживання (попиту).

Таблиця 3.4

XYZ-аналіз за видами запасів ТОВ «ВТФ «АВАНТИС» за вересень 2023 р.

Вид сировини і матеріалів	Величина споживання виробничих запасів, тис. грн	Частка величини споживання виду запасів в загальній вартості споживаних запасів, %	Група
Запасні частини	110	41,83	X
Оливи і автохімія	90	34,22	X
Агрегати	28	10,65	Y
Технічні рідини	18	6,84	Y
Автоаксесуари та приладдя	12	4,56	Z
Фільтри	5	1,90	Z
Всього	263	100	-

Отже, у групі X, для якої розбіжність характеристик постачання та попиту матеріальних ресурсів може бути мінімальною, у підході до управління виробничими запасами акцент має бути виконаний на настроювання взаємин з постачальниками, результатом якого буде постачання «точно вчасно».

Групу Y становили дві позиції сировини (агрегати та технічні рідини), частка розміру вживання яких у сумі становила 17,49. Номенклатура запасів групи Y має явно виражені тенденції споживання. Сезонні коливання, стійке збільшення чи зниження – типові характеристики попиту цих позицій. Генеральний наголос виробничих запасів групи Y робиться на порахунок оптимального рівня запасу. Всі оптимізаційні методи та моделі теорії управління запасами призначені для вживання саме для роботи із запасами групи Y. Ні в групі X, ні в групі Z ці методи та моделі не дадуть кращого результату, а тому використовувати їх треба лише у застосуванні до класу Y.

Групу Z акумулювали два типи виробничих запасів, і до неї належать номенклатурні позиції, які мають ні тенденцій у попиті, ні сталості у ньому. Так, автоаксесуари, приладдя та фільтри, як зазначалося вище, у виробничому процесі носить непостійний характер, тому він не має ні періодичності, ні сталості у процесі виробництва.

Щодо групи Z прогнозування практично недоцільно. У такій ситуації

оптимізаційний підхід до управління запасами є безкомпромісно непідходящим, адже, позбавлений розрахункової основи. Вибір залишається між мінімізацією (аж до виключення) чи максимізацією (виходячи з існуючих фінансових перспектив) запасів групи Z. При цьому клас Z вимагає особливої опіки у зв'язку з тим, що по ній керівництву припадає з'ясувати альтернативне рішення: є запас групи Z похвальним (при максимізації) чи негативним (при мінімізації) фактом в ТОВ «ВТФ «АВАНТИС». Вибір рішення ґрунтується, як правило, на суб'єктивно визначеному наборі факторів та досвіді керівників. На відміну від цієї групи, групи X та Y мають однозначно своєрідний дійовий підхід до управління.

Для затвердження рішення про оптимізацію асортименту виробничих запасів в ТОВ «ВТФ «АВАНТИС» необхідно вживати поєднання ABC-аналізу та XYZ-аналізу. Як говорилося раніше, для суміщеного аналізу складається зведена матриця, подана у таблиці 3.5.

Таблиця 3.5

Зведена матриця запасів в умовному ТОВ «ВТФ «АВАНТИС» за вересень 2023 р.

Вартість		Потреба			
		За величиною потреби у вартісному вираженні			
		Група X	Група Y	Група Z	Сума
За вартістю в структурі запасів	Група А	81,96	AY	AZ	81,96
	Група В	BX	12,26	BZ	12,26
	Група С	CX	CY	5,78	5,78
Сума		81,96	12,26	5,78	100,00

З таблиці 3.5, у результаті конструкції матриці, викрито наявність таких груп, як AX, BY, CZ. Таким чином, найбільш ваговитими для закупівлі є складові осередки з параметрами AX і BY, оскільки річну потребу більшості з них можна передвістити зі статистичною достовірністю. Відсутність підгрупи AY, як і підгрупи BZ, через стабільність попиту призводить до зменшення страхового запасу ТОВ «ВТФ «АВАНТИС». Якщо запас (товар) потрапляє у таку групу, для цих видів матеріальних ресурсів ТОВ «ВТФ «АВАНТИС» потрібно обчислювати оптимальний розмір запасу.

Підгрупа CZ характеризується невисокою споживчою вартістю та ступенем надійності прогнозу внаслідок стохастичного використання.

Аналізуючи зазначене, можна зазначити, що в ТОВ «ВТФ «АВАНТИС» не приділяється належної уваги оптимізації виробничих запасів, що свідчить відсутність підгруп VX і CX і наявність підгруп CZ. Це говорить про те, що в ТОВ «ВТФ «АВАНТИС» з'являються великі запаси матеріальних ресурсів на складах через нестабільність їх вживання, що викликає зріст розміру витрат на їх зберігання та утримання. А оскільки дані виробничі запаси мають високу споживчу вартість, то існує небезпека заморожування коштів у цих короткотермінових активах і, як наслідок, погіршення фінансового стану організації.

ТОВ «ВТФ «АВАНТИС» необхідно відшукувати надійних постачальників, які б забезпечили стабільність поставок матеріальних ресурсів із єдиною метою можливості точно проектувати витрати матеріальних ресурсів виробництва продукції.

Таким чином, інструмент ABC-аналізу та XYZ-аналізу ще раз підкреслює вагомість якості управління виробничими запасами для забезпечення ефективної діяльності підприємства в цілому.

3.3. Оцінка ефективності запропонованих заходів

Як частина загальної стратегії економічного розвитку підприємства фінансова стратегія підпорядковується їй, тому фінансова стратегія повинна бути узгоджена зі стратегічними цілями та напрямками діяльності підприємства. Фінансова стратегія при цьому розглядається як один із головних факторів забезпечення ефективного розвитку підприємства відповідно до обраної ним базисної корпоративної стратегії.

Водночас фінансова стратегія сама істотно впливає на формування

стратегічного розвитку діяльності підприємства. Це пов'язано з тим, що основні цілі базисної корпоративної стратегії, а саме забезпечення високих темпів розвитку реалізації продукції, зростання прибутку та підвищення конкурентної позиції підприємства, пов'язані з тенденціями розвитку відповідного товарного ринку (споживчого або факторів виробництва). Якщо тенденції розвитку товарного і фінансового ринків (у тих сегментах, де підприємство здійснює свою господарську діяльність) не збігаються, може виникнути ситуація, коли стратегічні цілі розвитку діяльності підприємства не можуть бути реалізовані через фінансові обмеження і в цьому випадку базисна корпоративна стратегія підприємства корегується відповідним чином.

Формування основного стратегічного набору для підприємства та стратегічних альтернатив (вибір стратегій розвитку підприємства і його СБО) необхідно здійснювати на основі матричних методів.

Так, ТОВ «ВТФ «АВАНТИС» є середнім підприємством, отже для визначення базової корпоративної стратегії використаємо матрицю Томпсона-Стрікланда «Вибір стратегій для підприємств» (рис. 3.1).



Рис. 3.1. Матриця Томпсона-Стрікланда «Вибір стратегії для підприємств» для ТОВ «ВТФ «АВАНТИС»

Отже, серед базисних корпоративних стратегій розвитку ТОВ «ВТФ

«АВАНТИС» слід обрати стратегію росту за рахунок внутрішніх джерел, оскільки головною ідеєю даної стратегії є поліпшення характеристик свого продукту або вироблення нового, не змінюючи при цьому галузі. Конкретними типами стратегії внутрішнього зростання є стратегія посилення позиції на ринку, стратегія розвитку ринку, що полягає в пошуку нових ринків для вже виробленого продукту, стратегія розвитку продукту, що буде реалізовуватися на вже освоєному фірмою ринку.

Отже, ТОВ «ВТФ «АВАНТИС» може обрати базову корпоративну стратегію прискореного зростання, якій відповідає фінансова стратегія – стратегія фінансової підтримки прискореного росту підприємства, яка спрямована на забезпечення високих темпів його операційної діяльності, передусім – обсягів виробництва й реалізації продукції. У цих умовах істотно збільшується потреба у фінансових ресурсах, що направляються на приріст оборотних і основних активів підприємства. Відповідно, пріоритетною домінантною сферою (напрямом) стратегічного фінансового розвитку підприємства, що найкращим чином забезпечує даний вид головної фінансової стратегії, є зростання потенціалу формування фінансових ресурсів.

Виходячи з цього, основною метою управління запасами є своєчасні поставки запасів і мінімізація витрат, пов'язаних із замовленням і зберіганням їх. Одним з найпоширеніших методів управління запасами є метод економічного розміру замовлення.

Економічний розмір замовлення (Economic Order Quantity) – це кількість замовлених запасів, що забезпечує оптимальну комбінацію витрат на придбання та зберігання їх. Для визначення оптимального рівня замовлення запасів треба враховувати релевантні витрати на придбання та зберігання.

Витрати, пов'язані з запасами, включають: витрати на закупку; витрати на замовлення; витрати на зберігання; можливі витрати в наслідок браку

запасів.

Основним питанням управління запасами є визначення вартості замовлення, строку та обсягу закупівлі матеріальних ресурсів. Для цього необхідно розрахувати оптимальний обсяг замовлення чи поставки, тобто економічний розмір замовлення (ЕРЗ).

Оптимальним розміром замовлення буде така замовлена кількість, за якої загальні витрати на замовлення і зберігання запасів будуть мінімальними. Оптимальний економічний розмір замовлення можна визначити: табличним методом; графічним методом; за допомогою формули [1, с. 192].

ТОВ «ВТФ «АВАНТИС» купує заклепки металеві для виробництва верстатів у зовнішнього постачальника за ціною 42 грн. за 20 шт. Річна потреба в заклепках становить 25000 шт. на рік. Витрати на одне замовлення становлять 850 грн. Прямі витрати на зберігання одного блоку заклепок становлять 5 грн. Вартість капіталу підприємства 35%.

Релевантні витрати (RC) на зберігання одного блоку заклепок дорівнюють: $RC = 2 + (0,35 \times 42) = 20$ грн. Аналіз релевантних витрати на замовлення та зберігання заклепок наведено в таблиці 3.6.

Таблиця 3.6

Аналіз релевантних витрат на замовлення та зберігання заклепок металевих

ТОВ «ВТФ «АВАНТИС»

Показник	Варіанти						
	I	II	III	IV	V	VI	VII
Річна потреба, кг	25000	25000	25000	25000	25000	25000	25000
Розмір замовлення, кг	600	800	1000	1200	1400	1600	1800
Середні запаси, кг	300	400	500	600	700	800	900
Кількість замовлення, шт.	42	31	25	21	18	16	14
Річні витрати на замовлення, грн.	35417	26563	21250	17708	15179	13281	11806
Річні витрати на зберігання, грн.	6000	8000	10000	12000	14000	16000	18000
Загальні релевантні витрати на замовлення та зберігання запасів, грн.	41417	34563	31250	29708	29179	29281	29806

Загальні релевантні витрати на придбання заклепок металевих будуть мінімальними (29179 грн.) при обсязі замовлення 1400 шт. Якщо розмір замовлення зростає, вартість зберігання також зростає. З іншого боку, вартість виконати замовлення зменшується мірою зростання запасів. Кожна точка лінії сукупних витрат являє собою суму вартості зберігання й виконання замовлення.

$$EOQ = \sqrt{\frac{2 \times 25000 \times 850}{20}} = 1450 \text{ кг.}$$

Таким чином, за рік слід зробити 18 замовлень. ТОВ «ВТФ «АВАНТИС» повинен робити замовлення заклепок металевих через кожні 14 днів (250:18).

Таблиця 3.7

Розрахунок загальної потреби металу на виробництво автомата токарного шестишпindelного з двома супортами ЧПК на місяць ТОВ «ВТФ «АВАНТИС»

Вид виробничого запасу (необробні пиломатеріали)	Автомат токарний шестишпindelний											
	1240Ф4-6А			1240Ф4-6П			1240Ф5-6А			1240Ф5-6П		
	Норма витрат	Плановий обсяг виробництва, од	Потреба у виробничому запасі,	Норма витрат	Плановий обсяг виробництва, од	Потреба у виробничому запасі,	Норма витрат	Плановий обсяг виробництва, од	Потреба у виробничому запасі,	Норма витрат	Плановий обсяг виробництва, од	Потреба у виробничому запасі,
Метал 2мм, м ²	1,560	100	156	1,720	-	-	1,980	30	59,4	-	-	-
Метал 3мм, м ²	1,530	90	137,7	1,710	50	85,5	2,010	10	20,1	-	-	-
Метал 5мм, ц	1,610	50	80,5	1,780	30	53,4	2,040	80	163,2	-	-	-
Метал 1,5мм, м ²	1,590	-	-	1,770	80	141,6	2,070	100	207	-	-	-
Метал 4мм, м ²	1,575	70	110,2	1,735	-	-	2,030	50	101,5	-	-	-

Сформовано автором.

Для підвищення ефективності використання виробничих запасів ТОВ «ВТФ «АВАНТИС» побудована модель управління запасами підприємства, яка передбачає проведення аналізу впливу на розмір прибутку підприємства діапазону витрат, пов'язаних зі зберіганням виробничих запасів. Її застосування на теоретичному рівні розширить методичний інструментарій аналізу виробничих запасів, а на практичному – забезпечить дієве управління виробничими запасами підприємства.

Для розрахунку оптимальних партій поставок певних видів запасів і визначенню інтервалу повторного замовлення пропонуємо підприємствам застосовувати модель економічного розміру замовлення (EOQ), що забезпечить максимальну ефективність їх використання (при цьому функція загальних витрат (витрати на закупівлю, зберігання) повинна досягати найменшого значення) (табл. 3.8).

Таблиця 3.8

Розрахунок оптимальної партії поставок запасів у ТОВ «ВТФ «АВАНТИС»,
2023 р.

Показники	Кількість			
	Паливно-мастильних матеріалів, л	Запасні частини, од.	Метал, т	Розходні матеріали, шт.
Щорічна потреба в матеріалі (D)	743,3	3476	9600	7160
Обсяг разового замовлення	24	290	800	358
Щорічна кількість замовлень, тижнів	31	12	12	20
Середній рівень залишків запасу	12	145	400	179
Вартість подання одного замовлення на матеріальні ресурси, тис. грн. (C_o)	370,8	179,6	297,5	98,7
Вартість замовлення, тис. грн.	11493,6	2155	3330	1974
Вартість зберігання одиниці продукції, грн. (C_h)	3,95	5,0	4,7	11,1
Витрати на зберігання запасів, тис. грн.	0,5	0,7	7	2
Загальна вартість запасу одиниці матеріалу, тис. грн.	11494,1	2155,7	3337	1976
Оптимальний рівень замовлення $EOQ = \sqrt{q_o \times (2C_o * D) / C_h}$	57	500	1100	1128
Прогнозний інтервал замовлення, днів	17	12	10	22

*Джерело: власні розрахунки

Для визначення оптимального рівня замовлення розраховано рівень витрат пов'язаних з придбанням і зберіганням, які встановлюється виходячи з альтернатив його використання (депозитний вклад в банку, природні втрати, витрати на доставку) При визначенні величини постійних витрат, враховано амортизацію, витрати на охорону та витрати на оформлення договорів і відряджень до постачальників. Використовуючи модель *ЕОQ* визначили, що оптимальною є закупівля партії ПММ приблизно по 57 л (кожні 17 днів), металу в обсязі 1100 ц один раз в 10 днів, запасні частини одноразово можна замовляти в обсязі 500 од один раз в 12 днів, та інші розходні матеріали – 1128 од. один раз на 22 дні.

Таким чином, повне та своєчасне забезпечення підприємства матеріалами необхідних асортиментів і якості та зменшення їх витрат під час зберігання і перевезення, використання більш прогресивних технологій використання матеріалів, скорочення до мінімуму відходів, підвищення кваліфікації працівників, своєчасне й повне використання резервів на підприємстві і т.д. є необхідною умовою виконання планів з виробництва продукції, зниження її собівартості, зростання прибутку та рентабельності.

Насамкінець варто зазначити, що оцінка ефективного використання матеріальних ресурсів не закінчується одержанням необхідних показників (відповідно до поставлених цілей). Результати проведеного дослідження є підставою для прийняття ефективних управлінських рішень.

Менеджмент підприємства в залежності від сфери діяльності, обсягів та різновидності виробничих запасів створюють свою індивідуальну, найдоцільнішу методику управління. На ТОВ «ВТФ «АВАНТИС» доцільно застосовувати сучасні системи контролю за надходженням та використання запасів, цьому сприяє і сучасне інформаційно-технічне оснащення обліково-аналітичних служб підприємства.

Висновки до розділу 3

В результаті дослідження напрямів покращення управління виробничими запасами ТОВ «ВТФ «АВАНТИС» можна зробити наступні висновки.

Для покращення ефективності використання виробничих запасів, рекомендовано оптимізувати організацію та управління виробництвом; посилити контроль за станом та структурою виробничих запасів; безперебійно постачати підприємство сировиною, матеріалами, паливом, електроенергією; обґрунтувати норми споживання виробничих запасів та вжити заходи щодо економії; вдосконалити управління виробництвом на базі сучасної комп'ютерної техніки; розвинути матеріальну зацікавленість працівників, що сприятиме підвищенню ефективності виробництва.

Кожне підприємство (в умовах жорсткої конкуренції) зацікавлене у зниженні витрат виробництва, на вартість яких впливає кількість та оцінка запасів. Зменшення собівартості продукції дозволить ефективно реалізувати її на внутрішньому та зовнішньому ринках, отримати прибуток і забезпечити стабільний фінансовий стан підприємства.

Напрямком удосконалення системи управління запасами підприємства є оптимізація управління продукцією, співпраця з дистриб'юторами та оптимізація логістичної системи ТОВ «ВТФ «АВАНТИС». У цьому контексті було досліджено технологію здійснення управління матеріальними запасами. Застосування на практиці запропонованих напрямів у ТОВ «ВТФ «АВАНТИС» дасть змогу збільшити обсяг випуску товарної продукції, підвищити показник матеріаловіддачі та зменшити матеріаломісткість, а також збільшити прибуток від реалізації і чистий прибуток, а отже, рентабельність виробничих запасів підприємства.

ВИСНОВКИ

У магістерській випускній роботі теоретично обґрунтовано вирішення наукового завдання щодо формування теоретичної та прикладної бази управління виробничими запасами підприємства. Результати виконаного дослідження дають можливість сформулювати такі висновки.

1. На підставі розгляду ключових дефініцій з економічної позиції уточнено наповнення категорій: «запаси», яку запропоновано трактувати, враховуючи ототожнення із матеріальними ресурсами, визначаючи форму власності та місце зберігання; «виробничі запаси», що підлягають трактуванню, визначаючи суміжну категорію, призначення, структуру, сутнісне наповнення та період використання у виробничому процесі; «управління виробничими запасами», яка розглядається з позиції процесно-структурованого менеджменту. Для забезпечення уніфікування понятійно-категорійного апарату запаси трактуємо як частину матеріальних ресурсів, які є власністю підприємства, зберігаються на складах різного рівня з метою подальшого використання у виробничому процесі для забезпечення безперебійної діяльності; під виробничими запасами розуміємо частину матеріальних ресурсів, які є власністю підприємства та зберігаються у відповідних для цього місцях (складах виробничих запасів), ще не використовуються та призначені для подальшого застосування у виробничому процесі, входять у структуру виготовленої продукції або підтримують функціонування процесу виробництва, забезпечуючи його безперебійність; а під управлінням виробничими запасами – вид управлінської діяльності, що ґрунтується на плануванні, організуванні поповнення та використання виробничих запасів, мотивуванні працівників, що пов'язані з виробничими запасами, контролюванні та регулюванні виробничих запасів.

2. Узагальнено типологію виробничих запасів на основі виокремлення низки типологічних ознак (за відношенням до виробничого процесу,

структурою і для відображення в бухгалтерському обліку при формуванні фінансової звітності, якістю структурних елементів, вартістю придбаних матеріально-виробничих ресурсів, можливістю заміни виробничих запасів, етапами перетворення вхідних виробничих запасів, первинністю використання у виробничому процесі, способом зберігання, обсягами використання, місцем перебування, цілями, кількістю та відповідно до нормування, метою формування, відкритістю і доступністю ресурсів та відносно складених планів). Дана типологія виробничих запасів призначена насамперед для менеджерів складського господарства та відділів планування, контролю підприємств, які з її використанням можуть ідентифікувати типи виробничих запасів.

3. Наведено методологічні засади управління виробничими запасами з використанням положень процесно-структурованого менеджменту, на підставі яких власникам, керівникам підприємств та іншим зацікавленим особам запропоновано розглядати управління виробничими запасами як конкретну функцію менеджменту, яка реалізується на основі планування, організування роботи з виробничими запасами, мотивування працівників, пов'язаних із виробничими запасами, контролювання та регулювання виробничих запасів.

4. При вивченні нормативно-правової бази з управління виробничими запасами встановлено, що основними нормативно-правовими актами, що регулюють управління та відображення інформації про них у фінансовій звітності є Закон України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні», П(С)БО 9 «Запаси» та інші стандарти бухгалтерського обліку.

5. Об'єктом дослідження обрано ТОВ «Виробничо-торговельна фірма Авантіс», яка займається виготовленням, ремонтом та модернізацією токарних багатошпиндельних верстатів. За 18 років було проведено більше ніж 450 модернізацій металообробних верстатів. Розробкою фірми є унікальний в Україні та за кордоном токарний шестишпиндельний автомат з ЧПК моделі 1240Ф4-6А (автомат токарний шестишпиндельний з двома

супортами ЧПК), 1240Ф4-6П (напівавтомат токарний шестишпиндельний з двома супортами ЧПК) та їх модернізації – восьмишпиндельні. Але під час ковіду та війни підприємство перекваліфікувалося на СТО.

6. Аналіз фінансового стану свідчить про те, що в цілому ТОВ «ВТФ «АВАНТИС» у 2020 р. працювало прибутково. Але у 2021 р. отримало чистий збиток через значне зменшення обсягів послуг у зв'язку з погіршенням економічної ситуації в країні, що пов'язано з ковід-19. В цілому ТОВ «ВТФ «АВАНТИС» у 2022 р. працює прибутково, збільшує обсяги наданих послуг та займає певну нішу на ринку та має перспективи покращити своє становище на ринку.

7. Оцінка якості застосовування виробничих запасів на ТОВ «ВТФ «АВАНТИС» за 2020-2022 рр. показала позитивну динаміку. Інакше кажучи підприємство в змозі забезпечити збільшення обсягів прибутків та безперебійність виробництва. Якісна організація аналізу виробничих запасів допомагає у виявленні невідповідних площин процесу постачання запасів на підприємство та передачі їх на виробництво.

8. На ТОВ «ВТФ «АВАНТИС» застосовуються загальні методи управління виробничими запасами. Переважаючими типами планування є оперативне – 56 % рішень та поточне – 44 % відповідно. Складське господарство сформоване за рахунок власних складських приміщень. На досліджуваному підприємстві немеханізований тип складського господарства. Не притаманний досліджуваному підприємству автоматичний тип складського господарства, що передбачає наявність програмно-керованих типів складів без залучення праці персоналу складського господарства. У прийнятті управлінських рішень стосовно виробничих запасів частково залучені до прийняття управлінських рішень працівники складського господарства. Система контролювання виробничих запасів є централізованою.

9. У межах здійсненого дослідження було встановлено необхідність удосконалення управління запасами на ТОВ «ВТФ «АВАНТИС».

Встановлено, що впровадження системи управління запасами на яка дозволить більш чітко регулювати об'єм замовлення постачальнику продукції, з метою удосконалення управління матеріальними запасами на підприємстві призведе до позитивних результатів. Виявлено причини виникнення надмірних запасів.

Напрямок удосконалення системи управління запасами підприємства є оптимізація управління продукцією, співпраця з дистриб'юторами та оптимізація логістичної системи ТОВ «ВТФ «АВАНТИС». У цьому контексті було досліджено технологію здійснення управління матеріальними запасами.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Багрій К.Л. Поняття матеріальних запасів підприємства: необхідність їх створення. *Науковий вісник Чернівецького торговельно-економічного інституту КНТЕУ*. 2009. Вип. IV. Економічні науки. С. 104–109.
2. Бержанір І.А. Проблеми та напрями вдосконалення обліку виробничих запасів. *Економічний простір*. 2016. № 107. С. 161–168.
3. Беляєва Л.А., Кучма Л.О. Вплив оцінки використання виробничих запасів на підприємстві для ухвалення ефективних управлінських рішень. *Вісник Мукачівського державного університету*. Випуск №18. 2018. С. 862–868. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2018-18-119>
4. Беляєва Л. А., Пеняк Ю. С., Ментей О. С. Аналітичне забезпечення системи управління виробничими запасами. *Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії та практики*. 2018. Вип. 1. С. 71-79. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Fkd_2018_1_10
5. Бондаренко О. М., Тітаренко А. Д. Економічна сутність та класифікація запасів: обліковий та управлінський аспекти. *Інвестиції: практика та досвід*. 2020. № 2. С. 63–67. DOI: 10.32702/2306-6814.2020.2.63
6. Бондаренко Н., Фелонюк О. Організація складського обліку виробничих запасів на підприємстві. *Облік і фінанси*. 2021. № 2. С. 11-18.
7. Бондаренко Н.М. Сутність та класифікація виробничих запасів на підприємстві. *Вісник Чернігівського державного технологічного університету. Серія: Економічні науки*. 2014. № 4. С. 273–281.
8. Бублик М. О. Проблеми управління виробничими запасами на підприємствах та шляхи їх вирішення. *Управління розвитком*. 2014. № 2. С. 90-92.
9. Бунда О. М., Вітюк Т. І. Аналіз запасів виробничого підприємства. *Проблеми інноваційно-інвестиційного розвитку*. 2021. № 24. С. 140-148.
10. Василенко В.О. Виробничий (операційний) менеджмент : навчальний посібник. Київ : ЦУЛ, 2007. 532 с.
11. Волошина В. В. Формування поточного і страхового рівня запасів

як складова управління операційними витратами .Український журнал прикладної економіки. Тернопіль, 2016. Том 1. № 1. С. 22-28.

12. Воскобоева О. В., Воскобоева О. С. Інтегральна оцінка ефективності управління виробничими запасами підприємства на основі збалансованої системи показників. *Торгівля, комерція, підприємництво*. 2012. Вип. 14. С. 70-72.

13. Гаватюк Л. С., Вітюк М. С., Орлик Я. В. Методи оптимального управління запасами в виробничих системах. *Соціально-гуманітарний вісник*. 2019. Вип. 29-30. С. 95-96. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/sochumj_2019_29-30_48

14. Галахова Т. О., Кулик А. Б. Ймовірнісні моделі виробничих запасів на підприємстві. *Наукові записки Національного університету «Острозька академія». Серія : Економіка*. 2023. № 28. С. 151-155. Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nznuoa_2023_28_22

15. Гангал Л. С., Церковнюк Я. С., Мандрик О. І., Главацький А. В. Облік, аналіз і звітність у забезпеченні управління виробничими запасами в контексті підвищення конкурентоспроможності та вартості вітчизняних підприємств. *Ефективна економіка*. 2018. № 10. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2018_10_39

16. Гарасим П. М., Лобода Н. О., Гарасим М. П. Виробничі запаси як технологічний фактор і форма хедж-інвестування (аналітичний аспект). Збірник наукових праць Подільського державного аграрно-технічного університету. Сільськогосподарські науки. 2014. Вип. 22(2). С. 75-80.

17. Герасимович І. А., Морозова-Герасимович Н. А. Методичні засади внутрішньогосподарського контролю виробничих запасів в системі управління операційною діяльністю підприємства. *Облік і фінанси*. 2016. №3. С. 114-121.

18. Глухова В. І., Яценко Н. М. Обліковий та управлінський аспекти сутності та класифікації виробничих запасів підприємства. *Міжнародний науковий журнал "Інтернаука". Серія : Економічні науки*. 2020. № 10(2). С.

15-21. Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/mnjie_2020_10\(2\)__4](http://nbuv.gov.ua/UJRN/mnjie_2020_10(2)__4)

19. Гончарук С., Бойко О. Сучасний стан та напрямки вдосконалення обліку виробничих запасів за національними і міжнародними стандартами. *Молодий вчений*. 2023. №7 (119). С. 74-78. <https://doi.org/10.32839/2304-5809/2023-7-119-14>

20. Господарський кодекс України: Закон України від 16.01.2003, № 436-IV. Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15> (дата звернення 21.10.2023).

21. Гринько, Т., Гвініашвілі, Т. Стратегічне управління запасами торговельного підприємства. *Економічний простір*. 2022. №181. С. 89-94. URL: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/181-15>

22. Грицишен Д. О., Каленчук Л. В. Обліково-аналітичне забезпечення управління виробничими запасами підприємства. *Вісник Житомирського державного технологічного університету*. Серія : Економічні науки. 2014. № 4. С. 268-276.

23. Дмитренко А.В. Економічна сутність поняття «виробничі запаси». *Економіка і регіон*. 2016. № 2. С. 149–152.

24. Довга Т. А. Роль та місце аналізу виробничих запасів в системі управління ресурсним потенціалом підприємства. *Молодий вчений*. 2015. № 5(1). С. 130-134.

25. Жаворонок А. В., Дзюбик І. В. Особливості аналізу виробничих запасів на підприємстві. *Молодий вчений*. 2017. № 6. С. 422-426.

26. Живко З.Б. Словник сучасних економічних термінів. Львів : Край. 2007. 384 с.

27. Запаси : положення (стандарту) бухгалтерського обліку 9 від 20.10.1999 № 246 (із змінами та доповненнями). URL: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/z0751-99>.

28. Запаси: міжнародний стандарт бухгалтерського обліку 2 від 01.01.2012 р. (із змінами та доповненнями) URL: http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/929_021.

29. Зоря О. П., Максименко І. Я., Добренька Я. О. Особливості обліково-аналітичного відображення виробничих запасів за національними та міжнародними стандартами в системі управління підприємством. *Економіка та держава*. 2016. № 8. С. 116-118.

30. Іванова М. І. Формування дієвої системи логістики постачання з використанням методики оперативного управління виробничими запасами. *Економіка та держава*. 2014. № 12. С. 52-58.

31. Інструкція про застосування Плану рахунків бухгалтерського обліку активів, капіталу, зобов'язань і господарських операцій підприємств і організацій, зареєстрована в Міністерстві юстиції України 21 грудня 1999 р. № 893/4186. URL: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/z0893-99>.

32. Клименко С., Задорожній О. Фінансово-аналітичне моделювання стану виробничих запасів підприємства. *Науковий вісник Миколаївського національного університету імені В. О. Сухомлинського*. Економічні науки. 2016. № 1. С. 57-60.

33. Коваль Н. І. Сутність виробничих запасів як економічної категорії: обліковий та управлінські аспекти. *Економіка. Фінанси. Менеджмент: актуальні питання науки і практики*. 2017. № 7. С. 93-105. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efmapnp_2017_7_11

34. Колчін Р.В., Чайкін І.В., Бикова Л. Г. Використання пакетів моделювання системної динаміки управління запасами в виробничо-торгових організаціях, які поставляють матеріально-технічні засоби для Збройних Сил України. *Збірник наукових праць Військової академії (м. Одеса)*. Технічні науки. 2019. Вип. 2(2). С. 73-76. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/zbnprva_2019_2\(2\)_12](http://nbuv.gov.ua/UJRN/zbnprva_2019_2(2)_12)

35. Кривешко О. В., Шпарик Я. Я., Мельник Н. В. Особливості управління запасами в кризових умовах. *Ефективна економіка*. 2022. № 5. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=10301> (дата звернення: 09.11.2023). DOI: 10.32702/2307-2105-2022.5.93

36. Круковська О. В. Формування первісної вартості запасів власного

виробництва. *Таврійський науковий вісник*. Серія : Економіка. 2020. Вип. 2. С. 132-139.

37. Круш П. В., Орлюк Ю.В. Теоретичні основи управління матеріальними запасами підприємств. *Економічний вісник Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут»*. Київ, 2017. № 14. С. 239-245.

38. Кудлаєва Н. В., Меделяєва А. С. Оцінка та визнання виробничих запасів у системі вартісно-орієнтованого управління підприємством. *Молодий вчений*. 2018. № 10(2). С. 824-829. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/molv_2018_10\(2\)__97](http://nbuv.gov.ua/UJRN/molv_2018_10(2)__97)

39. Кузьмін О. Є., Мельник О. Г., Ганас Л. М., Ноджак Л. С. Місце управління виробничими запасами в системі управління підприємством. *Бізнес Інформ*. 2017. № 11. С. 465-471.

40. Кулик В., Карпенко Є. Процесно-орієнтоване управління виробничими запасами: обліково-аналітичні аспекти. *Проблеми сучасних трансформацій. Серія: економіка та управління*, 2023. №9. <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2023-9-09-01>

41. Куць Т.В., Кондаревич І.Б. Стратегії оптимізації виробничих запасів, як інструмент ефективного управління. *Молодий вчений*. № 9 (121). Вересень. 2023 р. С. 22-25. DOI: <https://doi.org/10.32839/2304-5809/2023-9-121-5>

42. Лиса О. Особливості нормування оборотних коштів у виробничих запасах на вітчизняних промислових підприємствах. *Економічний аналіз*. 2012. Т. 10(4). С. 227-230.

43. Лищенко О. Г., Сердюк Є. М. Управління виробничими запасами: обліково-аналітичне забезпечення. *Ефективна економіка*. 2018. № 11. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2018_11_21

44. Логістичне управління запасами: навчально-методичний комплекс дисципліни: навч. посіб. для студ. спеціальності 073 «Менеджмент» / КПІ ім. Ігоря Сікорського ; уклад.: І.С. Луценко.. Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського,

2021. 69 с.

45. Маліков В. В. Методологія аналізу ефективності. *Вісник ХНАУ*. Серія : Економічні науки. 2015. № 2. С. 23-30.

46. Маниліч М. І. Економічно-математичне моделювання оцінки виробничих запасів підприємств деревообробної промисловості з метою прийняття управлінських рішень. *Збірник наукових праць [Буковинського університету]*. Економічні науки. 2016. Вип. 12. С. 5-15.

47. Маниліч М. І., Бурдейна Л. В. Оцінка виробничих запасів за справедливою вартістю в інформаційному забезпеченні системи менеджменту підприємств. *Сталий розвиток економіки*. 2015. № 4. С. 189-195.

48. Марина А. С., Феськіна З. Ю. Підвищення ефективності використання виробничих запасів автодорожнього підприємства. *Проблеми системного підходу в економіці*. 2018. Вип. 6. С. 193-198.

49. Матюшенко О. Ю. Методика аналізу виробничих запасів на прикладі підприємств будівельної галузі. *Молодий вчений*. 2015. № 4(1). С. 115-122.

50. Меліхова Т. О., Федоров І. О. Внутрішній контроль виробничих запасів для своєчасного виявлення загроз у системі управління фінансової безпеки підприємства. *Агросвіт*. 2018. № 2. С. 63-70.

51. Мельник О. Г., Ганас Л. М., Ноджак Л. С. Типологія факторів впливу на виробничі запаси. *Бізнес Інформ*. 2018. №4. С. 241–248.

52. Мельник О. Г., Ноджак Л. С., Ганас Л. М. Методи формування, поповнення та використання виробничих запасів. *Економіка та держава*. 2013. № 10. С. 29-33.

53. Мельничук І. І., Заморозна К. О. Етапи аналізу виробничих запасів у сучасних умовах. *Молодий вчений*. 2017. № 1. С. 657-661.

54. Пеняк, Ю. С., Беляєва, Л. А., Рудь, О. О. Обліково-аналітичне забезпечення управління виробничими запасами. *Проблеми сучасних трансформацій. Серія: економіка та управління*. 2022. №5.

<https://doi.org/10.54929/2786-5738-2022-5-09-01>

55. Пеняк Ю. С., Рудь О. О. Актуальні проблеми управління виробничими запасами в умовах воєнного стану в Україні. *Сучасний стан, проблем та перспективи розвитку бізнесу, фінансово-кредитних та облікових систем*: Харків : ХНУ імені В. Н. Каразіна, 2022. С. 172-175.

56. Перебийніс В. І., Дроботя Я.А. Логістичне управління запасами на підприємствах : монографія. Полтава : ПУЕТ, 2012. 279 с.

57. Пікуліна О. В., Бобиль В. В., Мовчан М. В. Сучасні методи аналізу та управління виробничими запасами. *Науковий вісник ДДУВС*. 2021. № 3 (112). С. 304–310. DOI: 10.31733/2078-3566-2021-3-304-310.

58. Подмешальська Ю. В., Бабак С. С. Облік та контроль виробничих запасів для прийняття управлінських рішень на промисловому підприємстві. *Інвестиції: практика та досвід*. 2021. № 22. С. 83-94.

59. Подолянчук О. А. Виробничі запаси: економічна сутність та облік. *Економіка. Фінанси. Менеджмент: актуальні питання науки і практики*. 2018. № 5. С. 88-101. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efmapnp_2018_5_9

60. Покліцька С. А. Управління виробничими запасами підприємства *Вісник [Київського інституту бізнесу та технологій]*. 2018. № 2. С. 130-131. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vkib_2018_2_77

61. Поліщук О. М. Обліково-аналітичне забезпечення управління виробничими запасами аграрних підприємств. *Інфраструктура ринку*. 2020. Вип. 42. С. 367-371.

62. Польова Т. В., Рєзнік А. С. Оцінка ефективності використання виробничих запасів як підґрунтя для прийняття зважених управлінських рішень. *Науковий вісник Мукачівського державного університету*. Сер. : Економіка. 2017. Вип. 2. С. 106-112.

63. Польова, Т. В., Охрей, Т. С. Методично-організаційні особливості обліку виробничих запасів підприємств. *Економічний простір*. 2020. №160. С. 124-128. <https://doi.org/10.32782/2224-6282/160-23>

64. Прокопович Л. Б., Стойкова І. М. Аналіз виробничих запасів в

системі управління ресурсним потенціалом підприємства. *Молодий вчений*. 2017. № 10. С. 1014-1017. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/molv_2017_10_229

65. Рабоконь Ю. С. Економічна сутність виробничих запасів, їх оцінка та облікове забезпечення. *Економіка. Фінанси. Менеджмент: актуальні питання науки і практики*. 2018. № 8. С. 102-110. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efmapnp_2018_8_10

66. Рабоконь Ю.С., Томчук О.Ф. Аналіз ефективності використання запасів на підприємстві. *Фінанси, облік, банки*. № 1 (24). 2019. С. 79-86.

67. Резнік Н.П. Логістика : навчальний посібник. Національний університет біоресурсів і природокористування України. Київ. 2021. 146 с.

68. Різник В. В. Теоретичні аспекти управління виробничими запасами підприємства. *Економічний вісник університету*. 2015. Вип. 24(1). С. 50-56.

69. Роєва О. С. Проблемні питання визначення економічної сутності виробничих запасів. *Економічний аналіз*. 2017. Т. 27. № 1. С. 224-229. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecan_2017_27\(1\)_30](http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecan_2017_27(1)_30)

70. Роєва О. С. Розвиток підходів до класифікації виробничих запасів на підприємствах гірничо-металургійного комплексу України. *Наукові праці Кіровоградського національного технічного університету*. Економічні науки. 2016. Вип. 29. С. 163-169.

71. Розвиток машинобудування в Україні: проблеми та шляхи їх вирішення: монографія; ДУ “Інститут регіональних досліджень імені М.І. Долишнього НАН України”; наук. редактор д.е.н., проф. С. О. Іщук. Львів, 2022. – 137 с.

72. Ромашко О. М., Йотка А. В. Переваги та недоліки оцінювання вибуття запасів для виробничих підприємств. *Вчені записки університету "КРОК"*. Серія : Економіка. 2017. Вип. 45. С. 71-79.

73. Рубан Л.О., Козел М.А. Формування та оптимізація виробничих запасів у логістичній системі. *Інфраструктура ринку*. 2019. Вип. 34. С. 313–318.

74. Рубан Л. О., Яковенко Т. І. Економічна сутність поняття

виробничих запасів на промисловому підприємстві. *Інфраструктура ринку*. 2019. Вип. 34. С. 319-324. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ifrcr_2019_34_48

75. Свістун Л., Калініченко А. Інформаційно-аналітичне забезпечення управління виробничими запасами підприємства з метою попередження криз. *Науковий журнал «Економіка і регіон»*. 2023. Вип. 2(89) (Липень). Полтава: ПНТУ, С. 118-123. [https://doi.org/https://doi.org/10.26906/eip.v0i2\(89\).2943](https://doi.org/https://doi.org/10.26906/eip.v0i2(89).2943).

76. Стецюк Н. Є., Галушка Н. Й. Методичні підходи до аналізу забезпеченості підприємств деревообробної промисловості виробничими запасами. *Економічний аналіз*. 2015. Т. 22, № 2. С. 156-164.

77. Сьомченко В. В., Патенко І. В. Особливості аналізу виробничих запасів на промисловому підприємстві: сучасний підхід. *Вісник Одеського національного університету. Серія : Економіка*. 2020. Т. 25, Вип. 3. С. 126-132. Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vonu_econ_2020_25_3_22

78. Степаненко О. І. Виробничі запаси: їх економічна природа та роль в господарській діяльності підприємства. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. Випуск 47. 2023. С. 108-114. http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/47_2023ua/21.pdf

79. Ткаченко, О., Шендрик, К. Вивчення методики проведення аудиту виробничих запасів на підприємстві. *Економіка та суспільство*, 2023. №53. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-53-48>

80. Тесак О. В. Облікова політика щодо контролю за наявністю й використанням виробничих запасів. *Підприємництво і торгівля*. 2020. Вип. 27. С. 72-75.

81. Характеристика товарних запасів та основні етапи їх формування [Електронний ресурс]. – URL : http://pidruchniki.com/17910211/ekonomika/harakteristika_tovarnih_zapasis_osnovni_etapi_formuvann

82. Хмелюк А. В., Черненко П. В. Організація обліку, контролю та аналізу виробничих запасів. *Економічний вісник Дніпровського державного*

технічного університету. 2023. № 1. С. 135-143. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/evddtu_2023_1_18

83. Хоменко Л. М., Волошин Є. О. Фінансовий аналіз виробничих запасів із застосуванням динамічної моделі. *Вісник Хмельницького національного університету*. Економічні науки. 2021. № 6(1). С. 132-136.

84. Шевченко Л. Я., Мулява В. Р. Сутність виробничих запасів, проблеми обліку та напрями його вдосконалення на підприємстві. *Економіка, управління та адміністрування*. 2022. № 4. С. 72-76. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vzhdtu_econ_2022_4_11

85. Шендригоренко М. Т. Особливості та сфери застосування методів оцінки запасів при їх вибутті. *Економічні науки. Серія «Економіка та менеджмент»*: збірник наукових праць. Луцький національний технічний університет. Випуск 9 (34). Частина 2. Редкол.: відп. ред. д. е. н., професор Герасимчук З. В. Луцьк, 2012. С. 572-580.

86. Шмиголь Н.М., Антонюк А.А., Нестеренко А.А. Роль і місце аналізу виробничих запасів у системі управління ресурсним потенціалом підприємства. *Держава та регіони*. Серія: Економіка та підприємництво. 2015. № 5. С. 102-106.

87. Шум М. А., Омельченко А. П. Економічна сутність виробничих запасів в економіці України на сучасному етапі. *Економіка. Фінанси. Право*. 2018. № 6(3). С. 26-28. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecfipr_2018_6\(3\)_8](http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecfipr_2018_6(3)_8)

88. Юркова І. Економічна сутність виробничих запасів та напрями їх дослідження. *Економічний аналіз*. 2012. Т. 11(4). С. 301-304.

ДОДАТКИ

Модель полікритеріального вибору типів складів виробничих запасів

