

**Міністерство освіти і науки України  
Західноукраїнський національний університет  
Факультет економіки та управління  
Кафедра економіки та економічної теорії**

**Шапіренко Анастасія Сергіївна**

**УПРАВЛІННЯ СИСТЕМОЮ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ МАТЕРІАЛЬНИХ  
РЕСУРСІВ ПІДПРИЄМСТВА  
(на матеріалах ТОВ «Тріумф-Украгро»)**

спеціальність 051 «Економіка»  
освітньо-професійна (наукова) програма «Економіка підприємства»

випускна кваліфікаційна робота за освітнім ступенем «магістр»

Виконала студентка  
групи ЕЕПм-21  
Шапіренко Анастасія Сергіївна

---

підпис

Науковий керівник:  
д.е.н., професор  
Гринчуцький Валерій Іванович

---

підпис

Випускну кваліфікаційну роботу  
допущено до захисту  
«\_\_» \_\_\_\_\_ 20\_\_ р.  
Завідувач кафедри  
д.е.н., професор  
Козюк Віктор Валерійович

---

підпис

Тернопіль – 2020

## ЗМІСТ

<b>ВСТУП.....</b>	<b>3</b>
<b>РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ СИСТЕМОЮ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ МАТЕРІАЛЬНИХ РЕСУРСІВ ПІДПРИЄМСТВА.....</b>	<b>6</b>
<b>1.1. Економічний зміст матеріальних ресурсів підприємства .....</b>	<b>6</b>
<b>1.2. Основні напрямки та методи аналізу ефективності використання матеріальних ресурсів .....</b>	<b>13</b>
<b>1.3. Управління як шлях підвищення ефективності використання матеріальних ресурсів .....</b>	<b>20</b>
<b>РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ УПРАВЛІННЯ СИСТЕМОЮ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ МАТЕРІАЛЬНИХ РЕСУРСІВ ТОВ «ТРИУМФ-УКРАГРО».....</b>	<b>28</b>
<b>2.1. Загальна характеристика діяльності ТОВ «Тріумф-Украгро».....</b>	<b>28</b>
<b>2.2. Фінансові показники діяльності ТОВ «Тріумф-Украгро».....</b>	<b>36</b>
<b>2.3. Дослідження рівня та ефективності управління системою забезпечення матеріальних ресурсів ТОВ «Тріумф-Украгро».....</b>	<b>44</b>
<b>РОЗДІЛ 3. ОБГРУНТУВАННЯ ПРОПОЗИЦІЙ ЩОДО ЕФЕКТИВНОГО УПРАВЛІННЯ СИСТЕМОЮ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ МАТЕРІАЛЬНИХ РЕСУРСІВ ТОВ «ТРИУМФ-УКРАГРО».....</b>	<b>56</b>
<b>3.1. Напрямки вдосконалення стану функціонування підприємства .....</b>	<b>56</b>
<b>3.2. Основні шляхи покращення управління системою забезпечення матеріальних ресурсів .....</b>	<b>61</b>
<b>ВИСНОВКИ.....</b>	<b>67</b>
<b>СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....</b>	<b>70</b>
<b>ДОДАТКИ .....</b>	<b>75</b>

## ВСТУП

**Актуальність теми.** Основним завданням діяльності будь-якого підприємства є оптимізація його виробничої програми, що дозволяє збільшити прибуток або досягти очікуваних соціальних ефектів. Перехід до ринкових відносин вимагає від підприємств нових підходів до управління господарською діяльністю. У зв'язку з цим, потреба в удосконаленні існуючих і запровадженні принципово нових підходів до управління матеріальними сировинними ресурсами, які є одним з основних компонентів виробничого процесу у промислових підприємств.

Враховуючи, що сучасне підприємство, в більшій мірі, залежне від матеріальних ресурсів, аналіз рівня та ефективності управління системою забезпечення матеріальних ресурсів є невід'ємною частиною управління не лише ресурсами, а й усім підприємством загалом.

На сьогодні, не існує певного чітко сформованого алгоритму та переліку дій, які допоможуть ефективно керувати матеріальними ресурсами підприємства та знаходити «слабкі місця» в управлінні ними.

Вагомий внесок у дослідження даного питання внесли Азриліян А.Н., Афанас'єва О.В., Барабаш Н.С., Воробйов Ю.М., Смиричинський В.В. та ін. Кожен із них мав власну думку щодо визначення сутності поняття, виходячи зі сфери діяльності підприємства.

**Головна мета** дослідження полягає у визначенні сутності матеріальних ресурсів підприємств та обґрунтування напрямів вдосконалення ефективності їх використання. Для її досягнення поставлено такі **завдання**:

- дослідити теоретико-методичні особливості управління системою забезпечення матеріальних ресурсів підприємства;
- дати загальну характеристику основних напрямків та методів аналізу ефективності використання матеріальних ресурсів підприємства;

- провести діагностику рівня та ефективності управління системою забезпечення матеріальних ресурсів сільськогосподарського підприємства ТОВ «Тріумф-Украгро»;
- визначити та обґрунтувати основні шляхи покращення управління системою забезпечення матеріальних ресурсів підприємства.

**Об'єктом дослідження** є ТОВ «Тріумф-Украгро» та проблеми розвитку, які виникають у ході діяльності.

**Предмет дослідження:** основні напрямки та методи аналізу ефективності використання матеріальних ресурсів.

**Методи дослідження.** Теоретичною та методологічною основою магістерської роботи є комплекс загальнонаукових та спеціальних методів дослідження: порівняння, абстрагування, аналізу, синтезу та групування, які забезпечують системність підходу до вирішення окремих проблемних питань ефективного використання матеріальних ресурсів підприємства; економіко-математичного моделювання для дослідження сучасного стану та ефективності управління системою забезпечення матеріальних ресурсів підприємства.

**Інформаційну базу** дослідження склали періодичні видання, наукові збірники, матеріали науково-практичних конференцій, монографії і наукові праці вітчизняних та зарубіжних вчених із питань стану та ефективності використання матеріальних ресурсів, інформаційно-аналітичні матеріали діяльності ТОВ «Тріумф-Украгро», Інтернет-ресурси.

**Практична значимість дослідження** полягає у тому, що теоретико-методичні обґрунтування та практичні вирішення комплексу питань, пов'язаних із актуальними проблемами управління системою забезпечення матеріальних ресурсів сучасних підприємств, можуть бути впроваджені на ТОВ «Тріумф-Украгро» у ході подальшої діяльності.

**Апробація результатів дипломної роботи.** Основні висновки та положення магістерської роботи доповідалися й обговорювалися на III Міжнародній науково-практичній конференції студентів та молодих вчених «Актуальні проблеми вітчизняної економіки, підприємства та управління на

сучасному етапі» (Тернопіль, 15 листопада 2018 р.) та на V Ювілейній науково-практичній онлайн-конференції (Тернопіль, 12 листопада 2020 р.).

**Структура роботи** складається із вступу, трьох розділів, списку використаних джерел та додатків. Основний зміст викладено на 74 сторінках. Робота містить 7 таблиць, 18 рисунків, 6 додатків. Список використаних джерел налічує 60 найменувань.

## РОЗДІЛ 1.

### ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ СИСТЕМОЮ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ МАТЕРІАЛЬНИХ РЕСУРСІВ ПІДПРИЄМСТВА

#### 1.1. Економічний зміст матеріальних ресурсів підприємства

На даний момент, ми живемо в досить прогресивний час, який вимагає рішучих та кардинальних дій від будь-кого, у тому числі і підприємств, що викликано зростанням темпів глобалізації у світі. Безперечно, основою для формування та розвитку підприємницької діяльності загалом та в Україні, безпосередньо, є закони ринку, тобто закони попиту і пропозиції та конкурентної боротьби. Саме це змушує функціонуючі підприємства якомога швидше адаптуватися до змін зовнішнього середовища та уникати ризиків, пов'язаних із прийняттям необдуманих рішень чи вчинків у ході управлінської діяльності виробничим процесом, щодо наявних ресурсів, зокрема, використання матеріальних ресурсів.

Для того, щоб зрозуміти, який наразі стан матеріальних ресурсів на тому чи іншому підприємстві та наскільки ефективним є їхнє використання, необхідно зрозуміти економічний зміст даного поняття та їхнє місце у процесі виробництва.

Оскільки, матеріальні ресурси є складовою частиною оборотних активів (зокрема, запасів) підприємства, доцільно розглянути такі поняття, як «активи» та «запаси підприємства».

Запаси вважаються активом за таких умов: якщо є імовірність отримання економічної вигоди в майбутньому від використання такого запасу (майбутня економічна вигода, втілена в актив, є потенціалом, який може сприяти надходженню грошових коштів або їх еквівалентів на підприємство) і якщо їх вартість може бути достовірно визначена. Якщо хоча б одна з вимог не може бути виконана, то такі запаси не відображаються в балансі, а є витратами у періоді [6,116-117].

До матеріальних ресурсів, окрім основних засобів і виробничих запасів, необхідно віднести енергію (електричну, теплову) та воду, які теж є ресурсами, але не перебувають у запасах.

Сталого та чітко сформульованого визначення «матеріальних ресурсів» у законах України та у положеннях (стандартах) бухгалтерського обліку немає, що дозволяє розглянути дану категорію у двох аспектах.

Загальноприйнято під матеріальними ресурсами розуміти предмети праці, які у подальшому будуть використані у виробництві готової продукції.

Предмет праці може бути взятий безпосередньо від природи (руда, нафта, газ) або бути сировиною, яка пройшла якусь первинну обробку (метал, пластмаси, кокс) [5, 234].

Якщо розглядати матеріальні ресурси у ширшому значенні, то – це складова виробничих ресурсів (запаси), які зберігаються на підприємстві та беруть участь у процесі господарської діяльності протягом одного виробничого циклу, при цьому повністю змінюють свою форму та переносять свою вартість на витрати підприємства, а також споживаються під час управління ним.

Згідно П(С)БО 9 «Запаси» матеріальними ресурсами треба вважати запаси предметів праці, які включають сировину, основні матеріали, комплектуючі вироби та інші матеріали, що призначені для виробництва продукції, виконання робіт, надання послуг, обслуговування виробництва та адміністративних потреб і наявність яких є необхідною умовою безперебійної роботи підприємства.

Проаналізувавши літературу з окремої тематики, можна виділити ряд основних визначень науковців стосовно матеріальних ресурсів, які подано рис.1.1.

На основі цього, можна зробити висновок, що матеріальні ресурси – це набір певних ресурсів та матеріалів, необхідних для безперебійного та ефективного функціонування підприємства тієї чи іншої галузі вартість за використання яких у подальшому, переноситься на собівартість продукції чи послуг, які надаються.

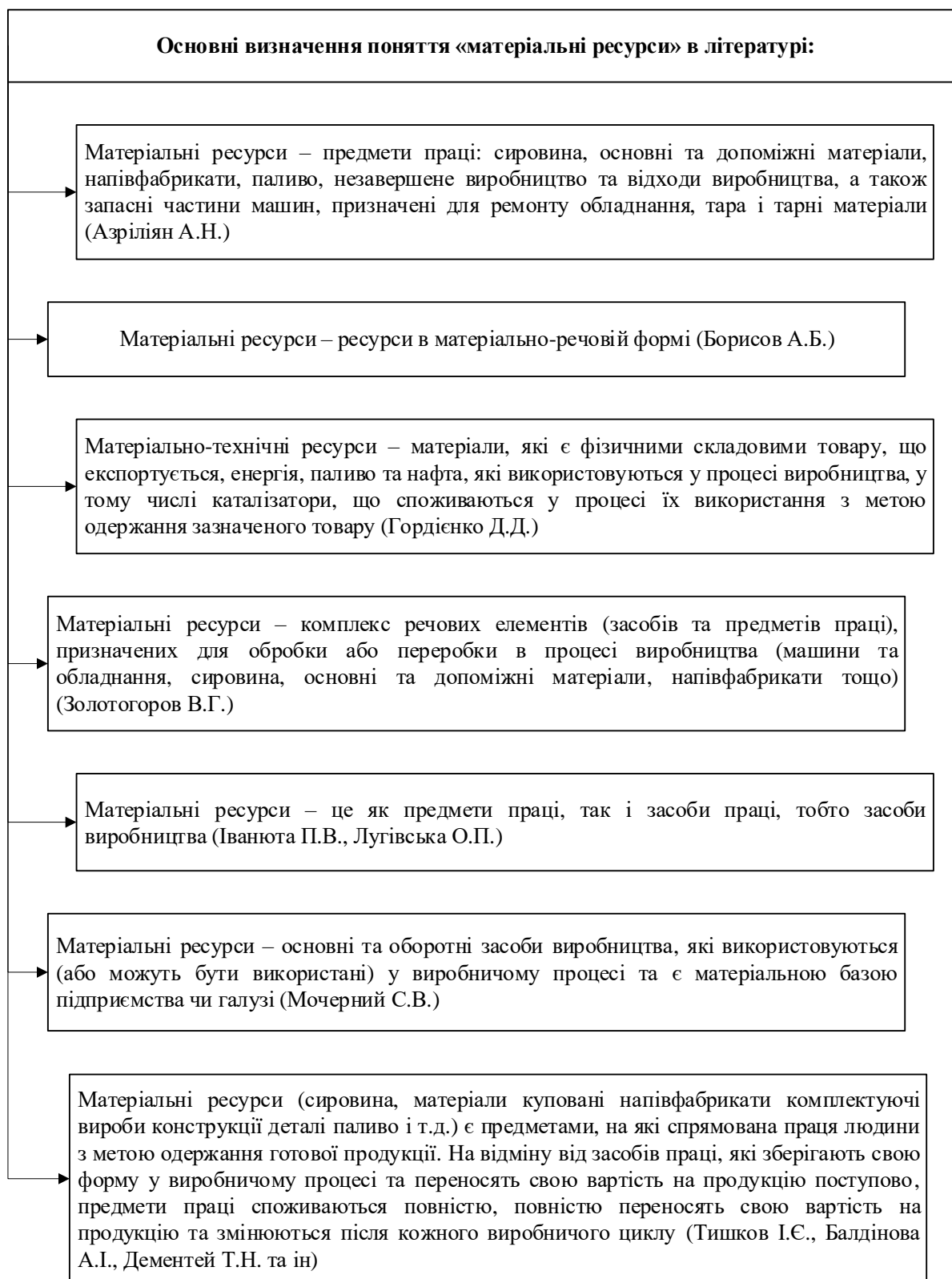


Рис. 1.1. Основні визначення «матеріальних ресурсів» у літературі

Примітка. Розроблено автором на основі [1, 211; 10, 382; 17, 212; 22, 377; 24, 95; 42, 275; 10, 94].

Загалом, поняття матеріальних ресурсів є досить широким та вимагає класифікації за декількома категоріями, наведеними на рис. 1.2.





Рис. 1.2. Критерії класифікації матеріальних ресурсів

Примітка. Розроблено автором на основі [6, 118].

За способом використання матеріальні ресурси можна поділити на дві групи, а саме:

1. Матеріальні ресурси, які повністю використовуються під час одного виробничого циклу та за адміністративних потреб, тобто виробничі запаси;
2. Матеріальні ресурси, які сприяють і є супутніми у виробничому процесі, тобто малоцінні та швидкозношувані предмети.

Виробничі запаси – це придбані або самостійно виготовлені запаси, які призначені для споживання під час виробництва продукції, виконання робіт та надання послуг, обслуговування виробництва, а також управління виробництвом (які споживаються однократно у одному виробничому циклі або при використанні для адміністративних потреб).

Загалом, виробничі запаси промислового підприємства в залежності від їх призначення можна розділити на декілька груп, які представлено на рис. 1.3.

Сировина та матеріали – це предмети праці, які входять до складу продукції, що виготовляється, або є необхідними компонентами при її виготовленні. Завдяки ним формується матеріальна (речова) основа продукції.

Паливо – це предмети праці, призначені для виробництва тепла і енергії. Воно, у свою чергу, поділяється на технологічне (призначене для потреб виробництва), моторне (призначене для експлуатації транспортних засобів) та господарське (для оновлення будівель).



Рис. 1.3. Групи виробничих запасів підприємства  
Примітка. Розроблено автором на основі [6, 118-120].

Будівельні матеріали – це матеріали, конструкції і деталі та інші матеріальні цінності, призначені для виконання будівельно-монтажних та ремонтних робіт, виготовлення будівельних деталей та конструкцій.

Тара й тарні матеріали – це предмети, які використовуються для пакування, транспортування, зберігання матеріалів, готової продукції, товарів тощо. Зокрема, до тари відносяться мішки, коробки, ящики, пакувальний папір та інші види тари (окрім тари, що використовується як господарський інвентар), а також матеріали й деталі, які використовуються для виготовлення тари та її ремонту.

Запасні частини – це матеріали (зокрема, готові деталі, вузли, агрегати), які використовуються для ремонтів, заміни зношених частин машин, обладнання, транспортних засобів, інструменту, а також автомобільні шини у запасі та обороті (за винятком тих, що на колесах та в запасі при автомобілі).

Напівфабрикати та комплектуючі вироби – це сировина і матеріали, які пройшли певні стадії обробки, але ще не є готовою продукцією.

Інші матеріали – це матеріали, що не увійшли до усіх попередніх груп виробничих запасів. До них можна віднести відходи виробництва, невиправний брак, матеріальні цінності, одержані від ліквідації основних засобів, які не можуть бути використані як матеріали, паливо або запасні частини на цьому підприємстві (утиль, металобрухт), бланки суворого обліку тощо. Не менш важливою класифікацією матеріальних ресурсів є за місцезнаходженням і поділяються на такі групи:

1. Матеріали, які розташовані на території власне підприємства. Відповідальність за їхнє зберігання лежить на завідувачах складських приміщень або комірниках;

2. Матеріали, які прямують до підприємства та, на даний момент, знаходяться в дорозі між підприємством-замовником та постачальником. У даному випадку, матеріальну відповідальність несе водій або експедитор;

3. Матеріали підприємства, розміщені на території інших підприємств. Відповідальність за їх наявність та зберігання несе підприємство, яке взяло матеріали на переробку або відповідальне зберігання.

Наступною класифікацією матеріальних ресурсів є за роллю у виробництві, яку наведено на рис. 1.4.



Рис. 1.4. Матеріальні ресурси за роллю у виробництві

Примітка. Розроблено автором на основі [12, 136].

Основні матеріальні ресурси формують вагому частку із загального їх обсягу на підприємстві, у зв'язку з цим, також потребують певного розподілу на підгрупи, який зображено на рис. 1.5.

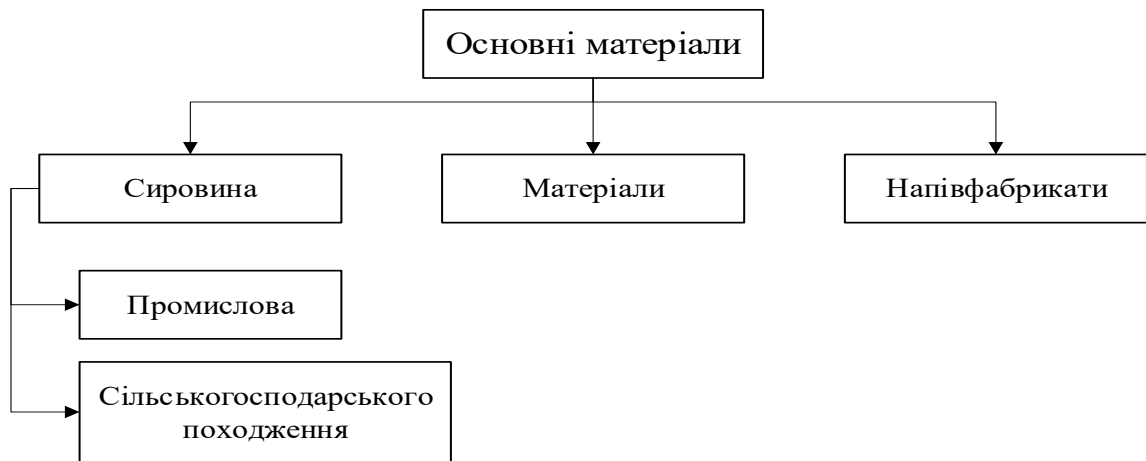


Рис. 1.5. Класифікація основних матеріалів

Примітка. Розроблено автором на основі [38].

Допоміжними прийнято вважати ті матеріали, які використовуються у процесі обслуговування виробництва або додаються до основних матеріалів, з метою зміни їхнього зовнішнього вигляду та деяких інших властивостей. Порівняно з основними, вони не мають великого впливу на виготовлену продукцію, а лише сприяють виробничому циклу.

Доцільно розглянути класифікацію матеріальних ресурсів з урахуванням участі у виробничому процесі:

1. Матеріали, які приєднуються в процесі праці до основних матеріалів, щоб внести в них суттєву зміну;
2. Матеріали, які сприяють виконанню технологічного процесу і виготовленню продукту;
3. Матеріали, необхідні для нормального функціонування засобів праці;
4. Матеріали для одержання теплової й електричної енергії, необхідної для технологічного процесу;
5. Матеріали, необхідні для створення нормальної обстановки праці і належних санітарно-гігієнічних умов праці;
6. Матеріали для упакування готової продукції.

Враховуючи, що матеріали та витрати на них, відіграють важливу роль у розвитку усього підприємства, доцільно визначити основні напрями та методи ефективного використання матеріальних ресурсів.

## **1.2. Основні напрямки та методи аналізу ефективності використання матеріальних ресурсів**

Матеріальні ресурси – це об'єктивно необхідні умови функціонування підприємства. У наш час вони стають все більш вагомими у діяльності фірми і все більше впливають на зростання ефективності та якості його роботи. Переважно всі основні показники діяльності підприємства залежать від рівня управління ресурсами, його координації з процесом виробництва. Тобто, це виконання плану реалізації, зростання продуктивності праці, зниження собівартості продукції, прискорення оборотності оборотних засобів.

Загалом, для підкреслення важливості матеріальних ресурсів, можна виділити ряд факторів:

1. Витрати на матеріальні ресурси становлять основну частину собівартості продукції;
2. Виробничі запаси в основному формуються із сум власних оборотних засобів, що пояснює прагнення прискорити їх оборотність;
3. Правильна організація управління матеріальними ресурсами – умова ритмічності виробництва;
4. Більш жорстке нормування витрат матеріальних ресурсів та лімітування вимагають посилення режиму економії.

Структура матеріальних ресурсів на кожному підприємстві є особливою, оскільки, визначається характером його виробничої діяльності, приналежності до певної галузевої групи, видами продукції, яку виготовляє підприємство. Але, навіть з урахуванням усієї різноманітності матеріальних ресурсів, що можуть бути використані, вони формують основу процесу виробництва, у них вкладена більша частина оборотних засобів.

Для визначення та формування необхідного рівня забезпеченості матеріальними ресурсами та ефективного їх використання, що забезпечить

необхідний темп розвитку підприємства, доцільно застосовувати економічний аналіз.

Мета аналізу ефективного використання матеріальних ресурсів полягає у одержанні найбільш інформативних ключових параметрів, які дають об'єктивну і точну оцінку наявності в підприємства різних видів матеріальних ресурсів з погляду забезпечення його конкурентоспроможності, уможливають оцінку ефективності управлінських рішень щодо формування портфеля замовлень на матеріальні ресурси, виявлення резервів підвищення ефективності використання матеріальних ресурсів, розробку заходів для їх мобілізації [49, 57].

Від повноти і своєчасності забезпечення необхідними матеріальними ресурсами та від їх раціонального використання залежить здатність виконання потрібного обсягу виробництва продукції, ефективність використання робочої сили й основних фондів, рівень затрат на виробництво, а також, прибуток, який одержує підприємство-виробник.

Враховуючи вищесказане, можна виділити наступні завдання аналізу:

1. Оцінка забезпеченості виробництва матеріалами та аналіз матеріально-технічного постачання;
2. Аналіз використання матеріалів у виробництві;
3. Визначення впливу забезпеченості матеріалами та ефективності їх використання на обсяг виробництва.

Зміст економічного аналізу матеріальних ресурсів, у першу чергу, полягає у вивченні забезпеченості підприємства необхідними матеріалами. Першим кроком у процесі забезпеченості підприємства матеріальними ресурсами є перевірка якості плану матеріально-технічного постачання. Перевірку реальності плану починають з вивчення норм і нормативів, які лежать в основі розрахунку потреби підприємства у матеріальних ресурсах. Далі звіряють відповідність плану постачання до потреб виробництва продукції й утворення необхідних запасів, виходячи з прогресивних норм витрат матеріалів [37].

Загалом, аналіз матеріальних ресурсів можна здійснювати за кількома основними напрямками, які можна побачити на рис. 1.6.

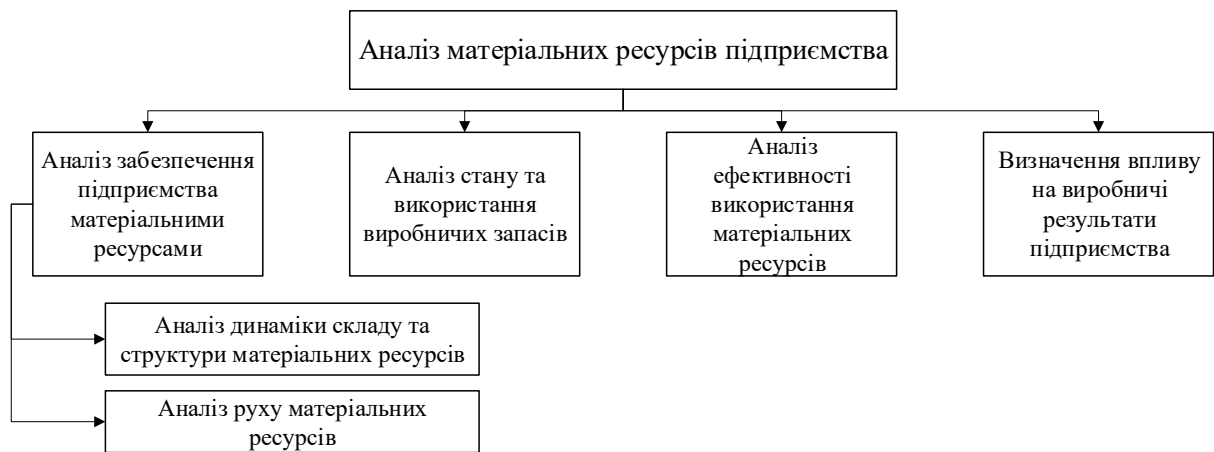


Рис. 1.6. Основні напрями аналізу матеріальних ресурсів підприємства

Примітка. Розроблено автором на основі [13, 203-204].

Важливою умовою безперебійної роботи підприємства є повна забезпеченість потреби в матеріальних ресурсах джерелами покриття, які, безпосередньо, поділяються на:

1. Внутрішні – скорочення відходів сировини, застосування вторинної сировини, самостійне виготовлення напівфабрикатів і матеріалів, впровадження досягнень науково-технічного прогресу, які дозволяють зменшити обсяги використання матеріальних ресурсів у ході виробництва;

2. Зовнішні – матеріальні ресурси, які надходять від постачальників відповідно до укладених договорів [37].

Реальна потреба, яка виникає на підприємстві, у завезенні матеріальних ресурсів ззовні – це різниця між загальною потребою у конкретному виді матеріалу і сумою власних внутрішніх джерел її покриття.

Основні завдання, які вирішуються у процесі аналізу забезпеченості підприємства матеріальними ресурсами:

1. Перевірка правильності розрахунку величини реальної потреби в матеріалах;

2. Проведення оцінювання забезпеченості планової потреби договорами, укладеними з постачальниками;

3. Здійснення оцінки ступеня виконання договорів;

4. Аналіз відповідності фактичного надходження матеріалів із реальною потребою в них;

5. Визначення впливу забезпеченості підприємства матеріалами на певний обсяг продукції.

Не менш важливим для підприємства є аналіз ефективності використання матеріальних ресурсів. При цьому доцільно провести розрахунок ряду показників, які дозволять оцінити ситуацію, яка виникла на підприємстві. Серед них:

1. Матеріаломісткість – вартісний показник, що відображає рівень матеріальних витрат, за винятком амортизації, які припадають на кожну гривню товарної продукції; розгорнута факторна модель матеріаломісткості можна представити наступним чином:

$$MM = \frac{q \cdot \sum_{i=0}^n H_{vi} \cdot P_{mi}}{q \cdot P}, \quad (1.1)$$

де

MM – матеріаломісткість продукції, грн.;

q – обсяг випуску продукції (в одиницях);

$H_{vi}$  – норма витрат і-го матеріалу на одиницю продукції (у натуральних вимірниках);

$P_{mi}$  – ціна одиниці і-го матеріалу за період, що його аналізують, грн.;

P – відпускна ціна одиниці продукції, грн.;

2. Матеріаловіддача – відображає вихід продукції з кожної гривні витрачених матеріальних ресурсів:

$$MB = \frac{q \cdot P}{q \cdot \sum_{i=0}^n H_{vi} \cdot P_{mi}}, \quad (1.2)$$

де

MB – матеріаловіддача продукції, грн.;

3. Рівень використання матеріальних ресурсів за структурою випуску продукції – характеризує питому вагу матеріальних витрат у собівартості продукції:



$$PB_{\text{мр}} = \frac{B_m}{C}, \quad (1.3)$$

де

$PB_{\text{мр}}$  – рівень використання матеріальних ресурсів, грн.;

$B_m$  – сума матеріальних витрат, грн.;

$C$  – собівартість продукції;

4. Коефіцієнт споживання матеріальних ресурсів – відображає рівень ефективності фактичного витрачання матеріальних ресурсів та показує економію або перевитрату матеріалів проти встановлених норм. Він розраховується як відношення фактичних матеріальних витрат до планових, перерахованих на фактичний обсяг випуску та асортимент продукції; оптимальне значення цього коефіцієнта має бути не вище 1;

5. Часткові показники матеріаломісткості – характеризують рівень використання окремих видів чи груп матеріальних ресурсів:

- а) металомісткість;
- б) паливомісткість;
- в) сировинномісткість;
- г) енергомісткість;
- д) питома матеріаломісткість.

Аналіз цих показників необхідно здійснювати за таким алгоритмом:

1. Вивчення динаміки показників;

2. Визначення суми економії матеріалів внаслідок зниження матеріаломісткості або суми перевитрат у результаті підвищення матеріаломісткості;

3. Розрахунок впливу змін ефективності використання матеріалів на обсяг продукції;

4. Визначення резервів підвищення ефективності використання матеріалів і резервів можливого збільшення обсягів продукції, внаслідок більш ефективного використання матеріалів.

Для оцінки ефективності використання матеріальних ресурсів на підприємстві необхідно також розраховувати такі показники:

1. Швидкість обороту матеріальних запасів:

$$T = \frac{\Sigma(O_{in} + O_{ik})}{2 \Sigma C_i}, \quad (1.4)$$

де

$T$  – швидкість обороту матеріальних запасів, у днях;

$O_{in}$  – обсяг запасу  $i$ -го виду матеріалу на початок періоду (у грошовому вираженні);

$O_{ik}$  – обсяг запасу  $i$ -го виду матеріалу на кінець періоду (у грошовому вираженні);

$C_i$  – середнє добове споживання  $i$ -го матеріалу, грн;

2. Оборотність матеріальних запасів:

$$R = \frac{2 \Sigma(q \cdot P_m)}{\Sigma(O_{in} + O_{ik})}, \quad (1.5)$$

де

$R$  – оборотність матеріальних запасів, кількість оборотів.

Доцільно зазначити, що в чисельнику зазначається не обсяг реалізації продукції, а обсяг випуску, тому що він показує реальну вартість запасів протягом періоду, що розглядається.

3. Термін зберігання запасів:

$$T_3 = \frac{T}{R}, \quad (1.6)$$

де

$T_3$  – термін зберігання матеріальних запасів, днів;

$T$  – тривалість періоду, днів;

$R$  – оборотність матеріальних запасів, кількість оборотів [38].

Як структурний елемент методики аналізу ефективного використання матеріальних ресурсів використовують методи аналітичного дослідження, які подані на рис. 1.7.



Рис. 1.7. Методи аналітичного дослідження матеріальних ресурсів підприємства

Примітка. Розроблено автором на основі [33, 159-160].

Економіко-логічні методи використовуються для аналізу стану складських запасів, оцінки руху та структури споживання матеріальних цінностей за певний період та в динаміці, відхилень фактичних показників використання матеріальних ресурсів від прогнозованих у звітному та в попередніх періодах на базі арифметичних розрахунків (порівняння, групування, спосіб абсолютних, відносних та середніх величин, балансової погодженості); встановлення взаємозв'язків між обсягом випуску продукції, матеріаломісткістю, матеріаловіддачею, іншими факторними показниками (моделювання); кількісне вимірювання впливу факторів на виявлені відхилення показників матеріаломісткості та матеріаловіддачі (деталізація факторів, елімінування).

Економіко-математичні методи застосовуються для дослідження стохастичних залежностей, які вирізняються приблизністю й невизначеністю та мають імовірнісний характер. Їх використовують для аналізу обґрунтованості та ефективності формування портфеля замовлень на матеріальні ресурси, коли необхідно враховувати вплив ринкових факторів, які не можна поєднати в єдиній детермінованій моделі (побудова лінійного рівняння або системи рівнянь).

Евристичні методи пов'язані з експертними оцінками виробничих ситуацій на основі творчого підходу та набутого досвіду. Вони придатні для оцінки можливих варіантів мобілізації виявлених резервів підвищення ефективності використання матеріальних ресурсів та розробки політики управління виробничими запасами (методи колективного блокнота, «мозкового штурму», контрольних питань, аналогії тощо).

Дослідивши наведені вище показники та проаналізувавши їх, можна зрозуміти, на якому рівні забезпеченості матеріальними ресурсами знаходиться підприємство та наскільки ефективно воно їх використовує.

### **1.3. Управління як шлях підвищення ефективності використання матеріальних ресурсів**

Сучасні умови функціонування підприємств характеризуються зростанням дефіциту матеріальних ресурсів, як наслідок, підвищенням їхньої вартості. Тому, все частіше у підприємців виникає потреба у ефективному управлінні системою забезпечення матеріальних ресурсів підприємства. Адже, це дозволяє у повній мірі приділити увагу закупівлі, створенню та використанню матеріальних ресурсів у виробничому процесі.

Постійне збільшення обсягів виробництва, розширення виробничих потужностей та асортименту продукції, капітальне будівництво вимагають застосування більшої кількості матеріальних ресурсів. Все це обумовлює необхідність управління системою забезпечення матеріальних ресурсів підприємства.

Управління системою забезпечення матеріальних ресурсів – це одна із ключових функцій більшості підприємств, яка може виявитися тим критичним фактором, що визначає успіх або невдачу результатів діяльності.

Система забезпечення матеріальних ресурсів охоплює сукупність підрозділів підприємства, які займаються постачанням усіх необхідних для виробництва матеріальних ресурсів, їх забезпеченням, доставкою на робочі місця при мінімальних затратах на їх придбання, переміщення та збереження.

Основними цілями забезпечення матеріальних ресурсів є:

1. Своєчасне забезпечення підрозділів підприємства необхідними видами матеріальних ресурсів потрібних кількості та якості;

2. Поліпшення використання ресурсів – підвищення продуктивності праці, фондівіддачі; скорочення тривалості виробничих циклів виготовлення продукції; зменшення терміну обігу оборотних коштів і повне використання вторинних ресурсів; підвищення ефективності інновацій, інвестицій тощо;

3. Аналіз організаційно-технічного рівня виробництва і якості продукції, що надходить від постачальників-конкурентів, підготовка пропозицій та організація здійснення заходів для підвищення конкурентоспроможності матеріальних ресурсів, що постачаються, чи для заміни постачальника відповідного виду ресурсів.

4. Використання окремих методів, принципів системи управління проектами та якістю при створенні та упровадженні нової продукції, технології та організації виробничих процесів на підприємстві [28, 38].

Система забезпечення матеріальних ресурсів – це складний, динамічний організм, узагальнену схему якого зображено на рис. 1.8.



Рис. 1.8. Загальна схема системи забезпечення матеріальних ресурсів підприємства [28, 40]

Діяльність з управління даною системою здійснюється у формі розробки, прийняття та реалізації управлінських рішень. При цьому, виділяють наступні основні завдання:

- Визначення потреби підприємства в матеріальних ресурсах;
- Забезпечення конкурентоспроможності підприємства за рахунок використання інформації про нововведення у сфері використання матеріальних ресурсів;
  - Пошук резервів скорочення номенклатурних позицій використовуваних матеріальних ресурсів. Це забезпечить укрупнення партій ресурсів, які надходять на підприємство, що створює умови для відносного зниження ціни на закупівлю матеріальних ресурсів (зниження при закупівлі великими партіями);
  - Виявлення потенційних постачальників та вибір найбільш вигідного варіанту покупки матеріальних ресурсів;
  - Закупівля матеріальних ресурсів по найнижчій ціні при збереженні якості та інших вимог до цих ресурсів;
  - Забезпечення безперебійного постачання матеріальних ресурсів, які необхідні конкретному підприємству для виконання завдань;
  - Забезпечення високої якості матеріальних ресурсів, які надходять на підприємство<sup>4</sup>
  - Підтримання запасів матеріальних ресурсів, включаючи виробничі запаси, запаси незавершеного виробництва та запаси готової продукції – на оптимальному рівні;
  - Досягнення гармонії та ефективної взаємодії служби постачання з іншими підрозділами підприємства;
  - Досягнення цілей, поставлених перед службою управління забезпеченням матеріальними ресурсами, при мінімальних управлінських витратах.

Задля забезпечення високого рівня ефективності використання матеріальних ресурсів підприємства, необхідно удосконалити управління системою забезпечення матеріальних ресурсів від моменту закупівлі до передачі готової продукції на склад підприємства.

Ефективне використання матеріальних ресурсів – якісна характеристика їх використання на раціональному рівні, який можна було б визначити суспільно необхідним, а саму раціоналізацію використання ресурсів, як процес безперервного удосконалення їх споживання, пов'язаний із розвитком виробництва.

На основі існуючих наукових розробок та господарської практики вітчизняних і закордонних підприємств можна виділити такі основні принципи формування і здійснення управління системою забезпечення матеріальних ресурсів, які представлено на рис. 1.9.

Ці принципи повинні діяти одночасно, тому що вони визначають умови рівноважного стану та ефективного функціонування системи. У іншому випадку вона деформується, що неминуче призводить до збоїв у процесі забезпечення матеріальних ресурсів: виникнення дефіцитних ситуацій при одночасному утворенні надлишку запасів товарно-матеріальних цінностей.

Управління системою забезпечення матеріальних ресурсів слід розглядати як сукупність операцій та процедур впливу керуючої підсистеми (апарату управління) на керовану (матеріальні ресурси), яка здійснюється в межах організаційної структури підприємства.

Призначенням процесу управління є вибір найкращого (оптимального) варіанту використання матеріальних ресурсів. Але, для оптимального використання матеріальних ресурсів, необхідно постійно адаптувати існуючий механізм управління системою до вимог сучасності та розробляти інноваційний інструментарій, який має забезпечувати досягнення поставлених цілей різного рівня – стратегічних, тактичних та оперативних. Напрямки оптимізації можуть бути пов'язані як із удосконаленням всієї системи та механізму управління нею, так і з упровадженням новітностей у будь-якій її підсистемі.

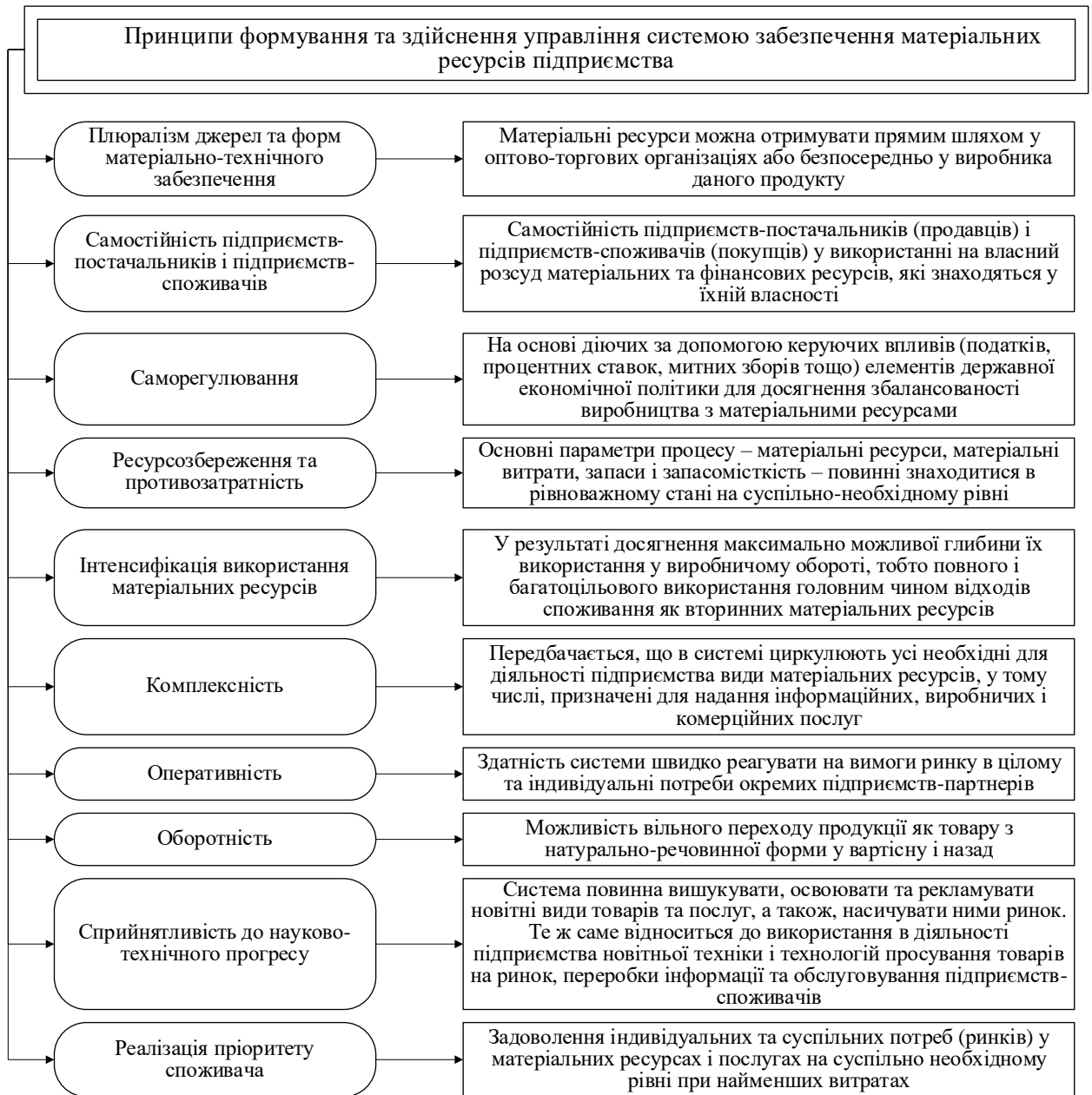


Рис. 1.9. Принципи формування та здійснення управління системою забезпечення матеріальних ресурсів підприємства

Примітка. Розроблено автором на основі [28, 39-40]

Серед основних напрямів ефективного використання матеріальних ресурсів підприємства, можна виділити наступні:

- Удосконалення організації виробництва;
- Оптимізація матеріально-технічного забезпечення;
- Зниження матеріаломісткості продукції за рахунок новітніх технологій та вдосконалення конструкції;
- Мотивація у напрямку економного використання матеріальних ресурсів;



- Використання сучасної (більш економічної) сировини;
- Впровадження ресурсозбереження за рахунок рециклізації, тобто повторного використання «відходів» виробничого споживання, після їхньої переробки, що робить їх придатними до залучення у виробничий процес;
- Удосконалення норм використання матеріальних ресурсів;
- Підвищення адаптивності технологічних процесів до зміни видів сировини і матеріалів та до специфічних вимог споживачів;
- Оптимізація асортименту виробів зі здійсненням економії сировини та матеріалів і енергетичних ресурсів за допомогою зміни (розширення або звуження) областей застосування та ін.

Важливе значення для ефективного управління системою забезпечення матеріальних ресурсів та їх використання має ретельне співставлення та пов'язання планів виробництва з планами матеріального постачання.

Для вирішення даного завдання вживаються різноманітні методи визначення потреби в матеріальних ресурсах, застосовується науково обґрунтована нормативна база і, в першу чергу, норми витрат та запасів матеріальних ресурсів.

Під нормою витрат розуміють плановий обсяг матеріальних витрат. Вона виражає їх оптимальну кількість, необхідну для виготовлення одиниці продукції або необхідну для виконання одиниці об'єму робіт при плановому рівні техніки, технології та організації виробництва.

Норми запасів виражають планову кількість матеріальних ресурсів, які вилучаються з обороту в запаси, з метою безперебійного забезпечення виробництва. Вони встановлюються у днях, натуральних одиницях та грошовому еквіваленті.

Норми витрат та запасів матеріальних ресурсів повинні:

- Базуватися на передовій техніці та технології виробництва;
- Відображати первинні форми організації виробництва і матеріального-технічного забезпечення;

- Сприяти всебічному зниженню витрат виробництва, обігу та підвищенню рентабельності діяльності підприємства.

Ці завдання вирішуються шляхом застосування розрахункового методу нормування. У відповідності до завдань та рівнів планування (на окремому підприємстві або групі підприємств) норма витрат матеріальних ресурсів можуть бути деталізованими (індивідуальними), груповими та укрупненими.

Виробничі підприємства у наш час оснащені сучасною обчислювальною технікою, за допомогою якої стає можливим моделювання матеріальних потоків із врахуванням впливу різноманітних факторів внутрішнього та зовнішнього середовища функціонування, а також, розробка механізму управління системою забезпечення матеріальних ресурсів підприємства. Це суттєво допомагає в процесі управління, що сприяє ефективному використанню матеріальних ресурсів.

Для розуміння основних проблем, які виникають при використанні матеріальних ресурсів, доцільно дослідити особливості використання матеріальних ресурсів на конкретному підприємстві.

## **Висновки до розділу 1**

Отже, матеріальні ресурси – засоби виробництва, які включають засоби та предмети праці. Тобто дане поняття є ширшим ніж поняття виробничих запасів, оскільки останнє включає до свого складу лише предмети праці.

Визначено, що до складу матеріальних ресурсів відносять виробничі запаси, до складу яких входять сировина і матеріали, паливо, тара і тарні матеріали, будівельні матеріали, запасні частини, напівфабрикати і комплектуючі вироби та інші матеріали, що є основою нашого дослідження.

Загалом, матеріальні ресурси – це об'єктивно необхідні умови функціонування підприємства. У наш час вони стають все більш вагомими у діяльності фірми і все більше впливають на зростання ефективності та якості

його роботи. Переважно всі основні показники діяльності підприємства залежать від рівня управління ресурсами, його координації з процесом виробництва. Тобто, це виконання плану реалізації, зростання продуктивності праці, зниження собівартості продукції, прискорення оборотності оборотних засобів.

У сучасних умовах підприємства для забезпечення ефективного функціонування та стійкого розвитку повинні використовувати різноманітні прогресивні теорії, методи й інструменти управління, а також досвід провідних світових компаній у сфері управління системою забезпечення матеріальних ресурсів підприємства. Це обумовлено зростанням конкурентної боротьби, різноманіттям форм технологічних процесів, збільшенням впливу цінового фактору, незбалансованістю попиту та пропозиції на продукцію, жорсткістю екологічних норм тощо.

## РОЗДІЛ 2.

### АНАЛІЗ УПРАВЛІННЯ СИСТЕМОЮ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ МАТЕРІАЛЬНИХ РЕСУРСІВ ТОВ «ТРІУМФ-УКРАГРО»

#### 2.1. Загальна характеристика діяльності ТОВ «Тріумф-Украгро»

В останні роки сільське господарство України займає одне з провідних місць у світі з вирощування зернових культур, забезпечуючи населення не тільки зерном та зерновими виробами, а ще й використання його у промисловій галузі. Також вирощування та переробка зерна на експорт забезпечує Україні дохід у державний бюджет, а для населення – додаткові робочі місця.

Загалом в Україні функціонує 49208 підприємств, діяльність яких зосереджена в сільському господарстві. З них 40887 (83,1%) займаються вирощуванням зернових культур. До цього переліку належить досліджуване підприємство.

ТОВ «Тріумф-Украгро» – це суб'єкт малого підприємництва, діяльність якого спрямована на вирощування зернових, бобових та олійних культур. Разом з тим підприємство займається вирощуванням інших одно-, дво- і багаторічних культур та прядивних культур, допоміжною та післяурожайною діяльністю у рослинництві.

Дата заснування та остаточного формування і реєстрації статуту ТОВ – 15 травня 2015 року.

Згідно із законодавством України, а саме, із законом «Про господарські товариства», для створення товариства з обмеженою відповідальністю необхідно щонайменше 2 громадян або юридичних осіб. У даному випадку було об'єднано вклади двох осіб, серед яких Бур'яненко Ігор Вячеславович та Геррманн Лутц.

Величина внесків до статутного капіталу кожного із засновників становила 50% від загальної суми. Розмір статутного капіталу становить 10000 грн.

Кінцевим бенефіціарним власником (контролером) виступає Бур'яненко Ігор Вячеславович.

Адреса: 12143, Житомирська обл., Хорошівський район, село Радичі, вул. Лесі Українки, будинок 2 а.

Код ЄДРПОУ: 39790843

Із періоду заснування до 10 серпня 2018 року керівником підприємства був Виштак Максим Олександрович. Після цього періоду і до сьогодні керівництвом ТОВ «Тріумф-Украгро» займається Гетун Вадим Володимирович.

Метою діяльності товариства є: задоволення економічних, соціальних та інших потреб членів організації на основі поєднання їх особистих та колективних інтересів, поділу між ними ризиків, витрат і доходів, розвитку їх самоорганізації, самоуправління та самоконтролю.

Рослинництво та сільське господарство загалом як галузь має ряд особливостей, які у значній мірі визначають результати діяльності аграрних підприємств. Серед них:

- Засобами виробництва тут є живі організми – рослини і тварини, які розвиваються відповідно до біологічних законів. Тому в сільському господарстві дія економічних законів тісно переплітається з дією законів природи;

- Основним засобом виробництва є земля, вона безпосередньо пов'язана з процесом праці та виробництвом продукції. Її якісні та кількісні характеристики мають прямий вплив на результат діяльності суб'єкта господарювання;

- Природні умови мають значний вплив на діяльність сільськогосподарських підприємств і в результаті потрібно володіти значним обсягом інформації для зменшення ризиків та невизначеності у процесі виробництва продукції;

- Для виробництва сільськогосподарської продукції використовують територіальні ресурси, що в свою чергу, потребує великої кількості перевезень техніки, матеріалів (насіння, паливо, добрива) і продукції (картопля, буряки, зерно);

- "Продукція заради нової продукції" – у сільському господарстві отримані результати праці мають місце для створення нових засобів виробництва;

- Існує часова затримка між робочим періодом та періодом виробництва, останній може бути виконаним лише за умови відповідного впливу природних факторів та безпосередньої участі людей (оранка, догляд, збирання врожаю);

- Як результат вище написаного, виникає сезонність виробництва, що передбачає зміни в організації праці, ефективного використання трудових ресурсів;

- Важливою складовою виробництва в аграрних підприємствах є водні ресурси, її відсутність у необхідній кількості в певних регіонах призводить до впливу на вартість продукції;

- Транспортування засобів праці потребує значних енергетичних та грошових витрат.

Згідно даних Державної служби статистики України, більшість земельних ділянок засіяно зерновими культурами. На рис. 2.1. наведено динаміку площі посівів за 2014-2019 рр. в Україні та, безпосередньо, в Житомирській обл.

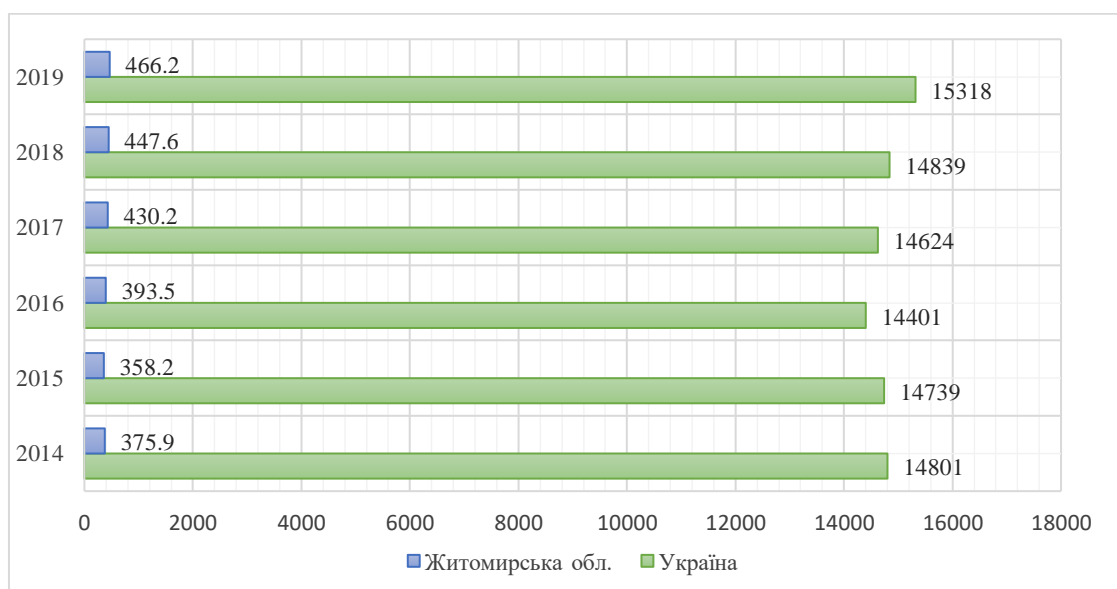


Рис. 2.1. Посівна площа, яка припадає на зернові та зернобобові культури в Україні та Житомирській обл. за 2014-2019 рр., тис. га

Примітка. Розроблено автором на основі [56]

Як помітно на діаграмі, з 2014 до 2016 рр. на державному рівні спостерігалось зменшення засівних площ, однак починаючи з 2017 р. їхня площа поволі почала збільшуватися, досягнувши рівня, який був до військового конфлікту з Російською Федерацією на сході України та анексії Криму. Площа посівів зернових культур у Житомирській обл., порівняно із загальними обсягами, є доволі незначними.

В останні роки український зерновий ринок демонструє позитивну динаміку, яку можна прослідкувати в обсягах виробництва. На рис. 2.2. представлено обсяги виробництва зернових культур в Україні та Житомирській обл. за 2014-2019 рр.

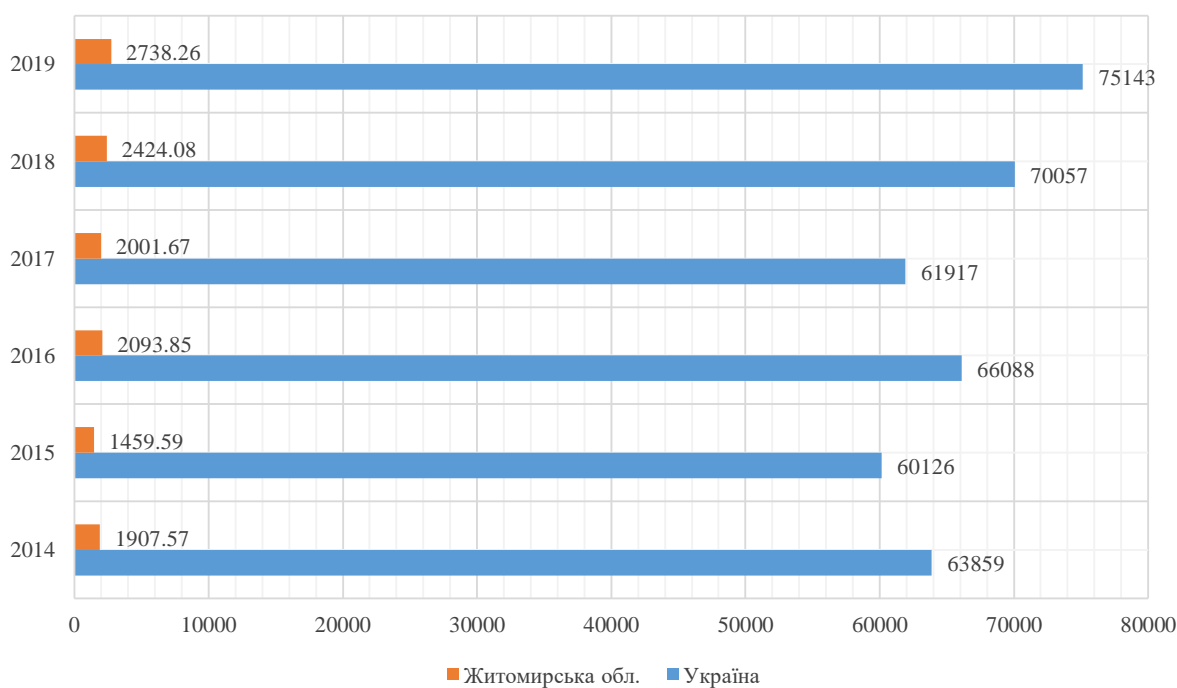


Рис. 2.2. Обсяги виробництва зернових та зернобобових в Україні та Житомирській обл. за 2014-2019 рр., тис. т.

Примітка. Розроблено автором на основі [56]

Враховуючи дані, представлені на діаграмах вище, можна визначити рівень урожайності, який спостерігався у даний період. Її динаміку можна побачити на рис. 2.3

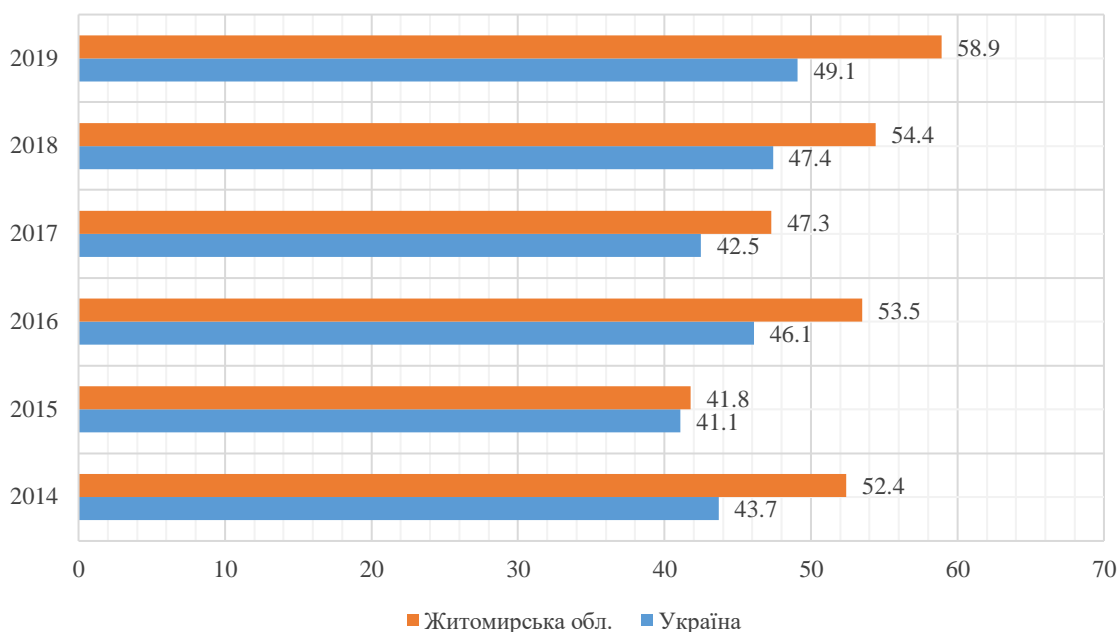


Рис. 2.3. Урожайність зернових та зернобобових в Україні та Житомирській обл. за 2014-2019 рр., ц/га

Примітка. Розроблено автором на основі [56]

Як помітно з діаграми, урожайність в Україні є досить на високому рівні. Порівнюючи показники Житомирської обл. та загальнодержавні, то спостерігається розбіжність до 10 ц/га, що свідчить про високу родючість ґрунтів Житомирщини.

ТОВ «Тріумф-Украгро» є досить новим і ще тільки розпочинає нарощувати оберти у своїй діяльності. Початкові розміри земельних ділянок, які оброблялися, становили лише 20 га. І лише за 5 років, даний показник, вдалося збільшити до 675 га. Усі території є орендованими у жителів сіл Хорошівського району, з якими було укладено договори оренди землі.

Середньорічна кількість працюючих ТОВ «Тріумф-Украгро» коливається від 6 до 9 чоловік, що викликано специфікою даного підприємства. Керівні посади займають директор підприємства, головний бухгалтер, головний інженер, головний агроном, електрик. Оскільки, фірма є досить невеликою, потреби у постійному найму великої кількості працівників немає. Тобто ці особи повністю забезпечують успішне функціонування товариства.

Перевагою даної локації є доволі сприятливий клімат та стан земельних ділянок. Протягом року спостерігається нежарке вологе літо та м'яка зима з



достатньою кількістю опадів. Такий клімат зумовлений розташуванням господарства в помірному поясі. Найбільше опадів випадає влітку, найменше взимку.

Середня багаторічна температура зимових місяців становить  $-6^{\circ}\text{C}$ , у літній період  $+17 - +19^{\circ}\text{C}$ . У зимовий період на території формується рівномірний сніговий покрив, у середньому 10-15 см, який, у зв'язку з частими відлигами, є доволі нестійким у останні роки. Але в цілому це не має негативного впливу на процес вирощування та є достатнім для їхнього захисту від вимерзання і акумулювання ґрунтової вологи. У даному регіоні також спостерігаються заморозки. Зазвичай це травень у весняний період та кінець вересня у осінній.

На території області протягом року випадає 550-600 мм опадів. Максимум опадів припадає на літні місяці: червень, липень та серпень, що загалом може становити приблизно 40-45% річної кількості опадів. Влітку досить часто бувають зливи та грози. Сума опадів у період активної вегетації становить 300-350 мм. Враховуючи спеціалізацію діяльності ТОВ «Тріумф-Украгро», це є досить позитивне явище, оскільки, формує необхідні умови для виробничого процесу.

Загальна мінливість погодних процесів у окремі сезони викликана відсутністю гірської місцевості в регіоні, що, як наслідок, сприяє вільному переміщенню вітрів. Влітку та навесні переважають північно-західні та західні вітри, а восени та взимку – південно-східні. Сильні вітри найчастіше дмуть у зимовий період та на початку весни.

У загальній структурі сільськогосподарських угідь області 43,2% припадає на дерново-підзолисті ґрунти, 15,7% – на сірі та чорноземи опідзолені, 15,6% – чорноземи типові, 15% – дернові глейові, 6,5% – болотні, 4% – лучні та чорноземно-лучні.

Однак, не зважаючи на велику кількість родючих ґрунтів, їх підготовка також має важливу роль у діяльності ТОВ «Тріумф-Украгро». Вона включає такі послідовні процеси: луцнення стерні, оранку, культивуацію, посів, боротьбу зі

шкідниками, підживлення, боротьбу зі шкідниками, збирання урожаю і, повертається до початкового, лущення стерні.

Не менш вагомий вплив протягом усього процесу має використання органічних та мінеральних добрив, що дозволяє накопичувати ґрунтову родючість на земельних ділянках, які обробляються підприємством. Загалом, на кожен гектар пара, після завершення одного сезону і перед початком іншого, а часовий інтервал є відносно коротким, необхідно вносити до 90 тон органічних добрив та певний обсяг мінеральних, який визначається відповідно до результатів ґрунтового аналізу. Особливу увагу приділяють рівномірності розподілення добрив по всій земельній ділянці.

Обсяги внесення мінеральних добрив під посів зернових та зернобобових в Україні за 2014-2019 рр. наведено на рис. 2.4.

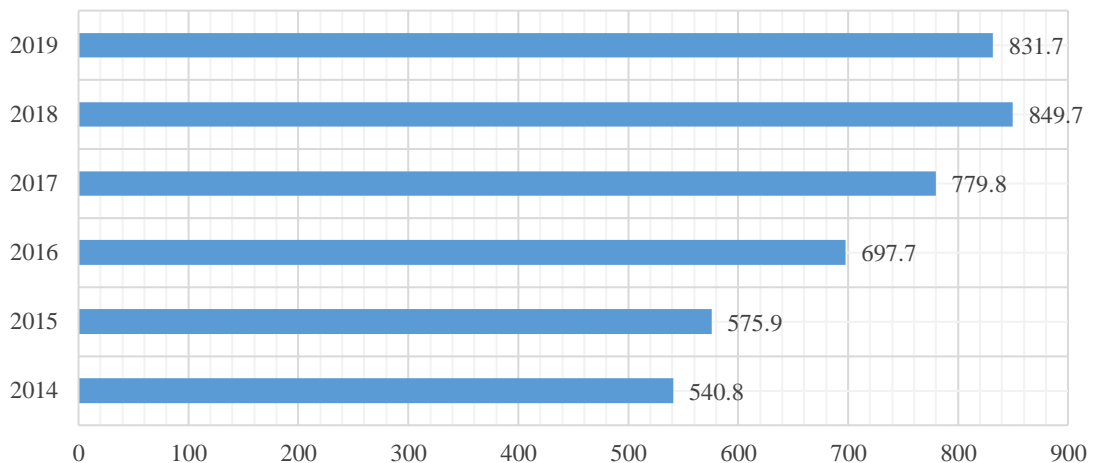


Рис. 2.4. Внесення мінеральних добрив під посіви зернових та зернобобових в Україні за 2014-2019 рр., тис. т.

Примітка. Розроблено автором на основі [56]

Збір зернових культур є дуже важливим етапом у виробничому процесі. Його можна розділити на такі операції: зрізання стебла, обмолочування, виділення зерна з вороху та очищення його від домішок. На ТОВ «Тріумф-Украгро» дані процеси проходять безперервно одна від одної або з малим часовим інтервалом. Це викликано високим рівнем механізації та автоматизації даного процесу. Також, на даному етапі, проводиться транспортування зібраних

зернових культур до складських приміщень, збирають та скирдують соломую, лущать стерню.

Головним завданням ТОВ «Тріумф-Украгро» у процесі виробництва є оптимізація використання добрив, засобів захисту рослин та проведення посівних робіт без виснаження ґрунту. Найкращим та найбільш використовуваним способом є застосування сівозміни у кожному наступному виробничому періоді. Вона дозволяє додати різні поживні речовини до землі, якими наділена та чи інша культура. Опираючись на досвід агрономів, підприємство має можливість налаштувати графік сівозміни в будь-який рік так, щоб оптимізувати вирощування сільськогосподарських культур відповідно до очікуваних потреб ринку.

Враховуючи специфіку діяльності підприємства, велику роль у його діяльності відіграє спеціалізована високоефективна техніка. Її використання гарантує проведення всіх сільськогосподарських робіт в оптимальні агротехнічні строки, дає змогу використовувати в єдиному технологічному процесі нову техніку, високоякісне насіння, мінеральні добрива, засоби захисту рослин, виконувати заходи щодо збереження якості й переробки отриманої продукції. Це забезпечує збільшення врожаїв, зниження собівартості продукції та підвищення її конкурентоспроможності. Нові машини дають можливість значно підвищити культуру рільництва на найближчу й подальшу перспективу.

Так як ТОВ «Тріумф-Украгро» мале підприємство із мінімальною кількістю працівників, то окремо виділеної команди із маркетологів, кваліфікованих осіб просто ще не може дозволити собі керівництво. Тому цим займається, здебільшого, директор товариства, беручи на себе більшість стратегічних переговорів, укладень договорів щодо збуту вирощеної продукції. Але на майбутні періоди буде доцільним залучити висококваліфікованого маркетолога.

ТОВ «Тріумф-Украгро» – це підприємство, яке за короткий термін змогло наростити оберти виробництва та сформувати досить хороші виробничі потужності. Однак, керівництво не планує зупиняти розвиток підприємства та

планує у подальшому продовжувати нарощувати оберти виробничої діяльності шляхом збільшення земельних ділянок, задіяних у виробничому процесі, та підвищення їхньої родючості.

## 2.2. Фінансові показники діяльності ТОВ «Тріумф-Украгро»

На сьогодні вирощування зернових, бобових та олійних культур одна з найвигідніших та прибуткових категорій рослинництва на території України.

Оскільки ТОВ «Тріумф-Украгро» функціонує ще доволі короткий проміжок часу, буде складно побачити на його прикладі загальну картину в країні. Але це допоможе зрозуміти в яких умовах функціонують сучасні підприємства та чого вони здатні досягнути.

Отже, розглянемо детальніше якими на початок цього року були фінансові показники ТОВ «Тріумф-Украгро».

Основним завданням кожного комерційного підприємства є отримання позитивного фінансового результату. Для того, щоб визначити, якою є ситуація на будь-якому підприємстві, доцільно використовувати як абсолютні, так і відносні показники. Що стосується абсолютних, то їх можна знайти, детально оглянувши звіт про фінансові результати. Основні абсолютні показники результативності діяльності наведено в табл. 2.1.

Таблиця 2.1

Аналіз основних абсолютних показників результативності діяльності  
ТОВ «Тріумф-Украгро» за 2017-2019 рр.

№ п/п	Показник	2017	2018	2019	Абсолютне відхилення		Відносне відхилення	
					2018/ 2017	2019/ 2018	2018/ 2017	2019/ 2018
1	Чистий дохід	2917,2	6164,1	6575,1	3246,9	411,0	111,30	6,67
2	Собівартість реалізованої продукції	2792,1	6023,9	5961,7	3231,8	-62,2	115,75	-1,03

## Продовження табл.2.1.

3	Прибуток до оподаткування	22,5	-35,8	37,5	-58,3	73,3	-259,11	-204,75
4	Чистий прибуток	22,5	-35,8	37,5	-58,3	73,3	-259,11	-204,75

Примітка. Розроблено автором на основі додатків А –В

Оцінивши дані результати, можна зробити висновок, що ТОВ «Тріумф-Украгро» збільшило обсяги свого виробництва. Собівартість у 2018 р. зросла на 115,75%, порівняно з аналогічним показником минулого. Це пояснюється збільшенням обсягів виробництва та засівних земель, безпосередньо. Відповідно до цього, зріс і чистий дохід, більше ніж вдвічі, від 2917,2 до 6164,1 тис. грн. Порівнюючи показники собівартості 2019 р. відносно 2018 р., спостерігається зниження на 1,03%, незважаючи на збільшення оборотів виробництва на 6,67% за даний період.

Стосовно прибутків, у 2019 р. ТОВ «Тріумф-Украгро» змогло надолужити ситуацію, яка виникла у 2018 р., та отримало прибуток, хоча і не великий. Це може бути викликано інвестуванням у майбутній період та введенням нових видів продукції або ж специфікою сезонності підприємства.

Аналіз виключно абсолютних показників, зазвичай, не повною мірою може описати ситуацію, яка виникла на підприємстві, оскільки вони не дають можливості порівняти ефективність доцільності різних за розміром господарюючих суб'єктів. Тому доцільно детальніше звернути увагу на відносні фінансово-економічні показники.

Аналізуючи фінансовий стан господарства необхідно дослідити показники його фінансової стійкості. Фінансова стійкість визначається відповідно до структури балансу за співвідношенням запасів і витрат та джерел їх формування, тобто за ступенем платоспроможності господарства (достатності наявних у підприємства коштів для покриття виникаючих зобов'язань). Фінансова стійкість ТОВ «Тріумф-Украгро» є доволі низькою. Розглядаючи показники за 2018 р., можна побачити, що ситуація була досить плачевною. У 2019 р. деякі показники відносно покращилися, однак, все одно не відповідають нормативним

значенням. Основні тенденції щодо аналізу показників фінансової стійкості подані в табл.2.2.

У даному випадку це викликано розширенням спрямованості діяльності даної фірми, що спричинило зростання витрат на собівартість продукції загалом. Також потрібно враховувати, що на момент формування фінансового звіту, на підприємстві уже було розпочато новий виробничий процес, прибуток від якого буде отримано вже восени 2020 р.

Таблиця 2.2

Аналіз показників фінансової стійкості ТОВ «Тріумф-Украгро»  
за 2017-2019 рр.

№ П/п	Показник	2017	2018	2019	Абсолютне відхилення		Відносне відхилення	
					2018/ 2017	2019/ 2018	2018/ 2017	2019/ 2018
1	Коефіцієнт автономії	0,0128	-0,0085	0,0132	-0,02	0,02	-166,63	254,35
2	Коефіцієнт фінансового важеля	76,98	-118,04	74,83	-195,02	192,87	-253,34	163,39
3	Коефіцієнт маневреності власного капіталу	-39,99	65,31	-50,98	105,30	-116,29	-263,30	-178,06
4	Коефіцієнт забезпеченості власним оборотним капіталом	-1,08	-1,24	-2,14	-0,16	-0,90	14,54	-72,58
5	Коефіцієнт покриття необоротних активів	0,0244	-0,0156	0,0192	-0,04	0,03	-163,74	223,72

Примітка. Розроблено автором на основі додатків А –В

ТОВ «Тріумф-Украгро», за результатами аналізу, є досить залежним від зовнішніх джерел фінансування. Тобто, розмір коштів власників вкладених у діяльність підприємства є досить малим, порівняно до загальної вартості майна. Але це можна пояснити галузевою приналежністю підприємства, оскільки, немає потреби витратити кошти на купівлю необхідного обсягу земельних ділянок, вигідніше взяти їх в оренду.

Маневреність власного капіталу є досить низькою, що пояснюється його малими розмірами, тобто на ТОВ «Тріумф-Украгро» за власний кошт закуплена досить мала кількість оборотних активів. У звітному році даний показник суттєво знизився, порівняно з попереднім, оскільки, спостерігається незначний рівень прибутку. Доцільно у майбутніх періодах спробувати наблизити даний коефіцієнт принаймні до 0,2. Це дозволить забезпечити достатню гнучкість у використанні власного капіталу.

Коефіцієнт покриття необоротних активів взагалі катастрофічно низький. Це пояснюється малими розмірами власного капіталу, які наявні на ТОВ «Тріумф-Украгро».

Із часом низький рівень платоспроможності може призвести до зниження довіри до підприємства із боку кредиторів, інвесторів, партнерів та постачальників. Окрім цього, проблеми із платоспроможністю, як наслідок, можуть спричинити збільшення вартості позикових коштів і прямі фінансові витрати.

Результати показників, обчислених у табл. 2.2, свідчать, що ТОВ «Тріумф-Украгро» є залежним від позичкового капіталу і, в основному, функціонує саме завдяки йому. У порівнянні 2019 р. до 2018 р. помітно, що фінансова стійкість підприємства погіршилася. Причиною цього може бути недовгий період функціонування підприємства. Але, на майбутні періоди, ТОВ «Тріумф-Украгро» доцільно збільшити частку власного капіталу, для зменшення можливих ризиків.

Основні засоби відіграють значну роль у процесі праці, так як вони у своїй сукупності утворюють виробничо-технічну базу і визначають виробничу потужність підприємства. Протягом тривалого періоду основні засоби надходять на підприємство і передаються в експлуатацію; зношуються в результаті експлуатації; піддаються ремонту, за допомогою якого відновлюються їх фізичні якості; переміщуються всередині підприємства; вибувають з підприємства внаслідок недоцільності подальшого застосування.

Для кращого розуміння ситуації, яка виникла на ТОВ «Тріумф-Украгро», доцільно провести оцінку використання основних засобів, наведену в табл. 2.3.

На даний момент основні засоби ТОВ «Тріумф-Украгро», перебувають у досить хорошому стані, але це передбачувано, враховуючи короткий термін функціонування, та мають невеликий коефіцієнт зносу.

Таблиця 2.3

Оцінка використання основних засобів ТОВ «Тріумф-Украгро»  
за 2017-2019 рр.

№ п/п	Показник	2017	2018	2019	Абсолютне відхилення		Відносне відхилення	
					2018/ 2017	2019/ 2018	2018/ 2017	2019/ 2018
1	Первісна вартість основних засобів	1441,4	1832,0	2643,9	390,60	811,90	27,10	44,32
2	Нарахований знос	109,2	172,9	174,9	63,70	2,00	58,33	1,16
3	Коефіцієнт зносу	0,076	0,094	0,066	0,02	-0,03	24,58	-29,91
4	Фондовіддача	2,024	3,365	2,487	1,34	-0,88	66,25	-26,09
5	Фондомісткість	0,494	0,297	0,402	-0,20	0,10	-39,85	35,30
6	Фондоозброєність	444,067	331,820	411,500	-112,25	79,68	-25,28	24,01

Примітка. Розроблено автором на основі додатків А –В

Показник фондовіддачі є не досить високим, це може бути викликано частковим використанням усіх основних засобів. Однак спостерігається тенденція до зростання цього показника, що в свою чергу вказує на підвищення ефективності використання основних виробничих фондів. Враховуючи специфіку підприємства, показник фондомісткості є прийнятним.

На жаль, за останні кілька років спостерігається зменшення виробництва вітчизняних основних засобів для сільського господарства. Тому сільськогосподарські товаровиробники, у тому числі і виробники зерна, вимушені купувати дорогу імпорتنу техніку, що негативно впливає на їх фінансовий стан.

Стабільність фінансового стану підприємства в умовах ринкової економіки обумовлена значною мірою його діловою активністю, що залежить від широти



ринків збуту продукції, його ділової репутації, ступеня виконання плану за основними показниками господарської діяльності, рівня ефективності використання ресурсів і стабільності економічного зростання. Тому, не менш важливими для підприємства є показники ділової активності. Вони дозволяють зрозуміти, скільки часу необхідно для обороту його коштів.

Таблиця 2.4

Аналіз показників ділової активності ТОВ «Тріумф-Украгро»  
за 2017-2019 рр.

№ п/п	Показник	2017	2018	2019	Абсолютне відхилення		Відносне відхилення	
					2018/ 2017	2019/ 2018	2018/ 2017	2019/ 2018
1	Коефіцієнт оборотності оборотних активів	2,43	4,53	5,80	2,10	1,27	86,70	28,11
2	Термін обороту оборотних активів	148,35	79,46	62,02	-68,89	-17,43	-46,44	-21,94
3	Коефіцієнт оборотності запасів	5,91	6,32	6,30	0,42	-0,02	7,06	-0,33
4	Термін обороту запасів	60,95	56,94	57,12	-4,02	0,19	-6,59	0,33
5	Коефіцієнт оборотності власного капіталу	67,84	1840,03	606,00	1772,19	-	2612,23	-67,07
6	Термін обороту власного капіталу	5,31	0,20	0,59	-5,11	0,40	-96,31	203,64
7	Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості	19,19	25,64	37,98	6,46	12,34	33,65	48,14
8	Термін обороту дебіторської заборгованості	18,76	14,04	9,48	-4,72	-4,56	-25,18	-32,50
9	Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості	3,27	3,23	3,17	-0,03	-0,06	-1,03	-1,95
10	Термін обороту кредиторської заборгованості	110,24	111,38	113,60	1,14	2,22	1,04	1,99

Примітка. Розроблено автором на основі додатків А –В

Як ми бачимо з табл. 2.4, у звітному періоді більшість із показників покращилися. Це свідчить, що активи загалом і кожен із їх видів зменшив час свого обороту, що дозволяє швидше повернути капітал у тій чи іншій формі для

продовження виробничої діяльності. Дані результати можна вважати доволі позитивними.

Серед цих показників, одним із найважливіших можна вважати коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості. Він вказує на кількість оборотів, які здійснює кредиторська заборгованість протягом року. Нормативним для підприємств сільськогосподарської галузі прийнято вважати 4,8 оборотів на рік.

На ТОВ «Тріумф-Украгро» даний показник є тежко нижчим: 3,23 у 2018 р. та 3,17 у 2019 р. На перший погляд можна стверджувати, що це є не досить високий результат. Але нижче значення даного показника порівняно з нормою можна вважати позитивним явищем, оскільки, товариство має змогу фінансувати свою діяльність за рахунок безкоштовного джерела, а саме за рахунок постачальників і підрядників. Однак, потрібно розуміти, що це триватиме не постійно і потрібно намагатися збільшити оборотність кредиторської заборгованості до нормативного рівня. У іншому випадку це може мати негативний вплив на собівартість і, як наслідок, на ціну готової продукції.

Коефіцієнт оборотності запасів також не менш важливий показник ділової активності. Він показує наскільки ефективно проводиться управління запасами на підприємстві. Чим більше значення даного показника, тим більше оборотів за рік здійснюють запаси. Розмір коефіцієнта оборотності запасів на ТОВ «Тріумф-Украгро» за 2017-2019 рр. становить 5,91, 6,32 та 6,3 відповідно. Тобто вони є відповідно високими, що свідчить про успішну політику регулювання запасів на підприємстві.

Загалом, можна зробити висновок, що рівень ділової активності підприємства знаходиться на доволі хорошому рівні, враховуючи короткий термін функціонування ТОВ «Тріумф-Украгро». Термін оборотності кожного з показників є відносно невеликим, враховуючи специфіку даного підприємства. З часом, при правильному управлінні та після впровадження певних заходів по вдосконаленню його стану, дані показники мають шанс стати значно кращими.

Наступною важливою групою фінансових показників діяльності підприємства є показники рентабельності. Вони характеризують ефективність

господарської та фінансової діяльності, тобто показують рівень віддачі активів і ступінь використання капіталу у виробничому процесі.

Аналіз показників рентабельності є важливим для оцінки потенційних можливостей підприємства щодо формування прибутку та оцінки фінансового стану. Проведення порівняльного аналізу цих показників у складі фінансового аналізу є одним із важливих етапів. Тому доцільно детальніше розглянути показники рентабельності для ТОВ «Тріумф-Украгро», що наведені в табл. 2.5.

З 2018 р. рівень рентабельності на переважну більшість культур суттєво зменшився. Поясненням даного явища стала стабілізація інформаційних процесів у економіці України.

Таблиця 2.5

Аналіз показників рентабельності ТОВ «Тріумф-Украгро»  
за 2017-2019 рр.

№ П/п	Показник	2017	2018	2019	Абсолютне відхилення		Відносне відхилення	
					2018/ 2017	2019/ 2018	2018/ 2017	2019/ 2018
1	Рентабельність продукції	0,008	-0,006	0,006	-0,01	0,01	-173,75	205,84
2	Рентабельність продаж	0,008	-0,006	0,006	-0,01	0,01	-175,30	198,20
3	Рентабельність активів	0,009	-0,012	0,010	-0,02	0,02	-233,54	187,82
4	Рентабельність власного капіталу	0,019	-0,026	0,033	-0,05	0,06	-240,59	225,80
5	Загальна рентабельність	0,009	-0,012	0,010	-0,02	0,02	-233,54	187,82

Примітка. Розроблено автором на основі додатків А –В

Усі показники рентабельності ТОВ «Тріумф-Украгро» у 2018 р. суттєво погіршилися порівняно з 2017р. У 2019 р. їх вдалося покращити, однак вони досі залишаються доволі низькими, порівнюючи з середньогалузевими показниками. Це означає, що управлінському персоналу необхідно ввести негайних заходів для вирішення даної проблеми. У іншому випадку підприємство не зможе зайняти необхідну частку ринку, що у подальшому призведе до краху.

### **2.3. Дослідження рівня та ефективності управління системою забезпечення матеріальних ресурсів ТОВ «Тріумф-Украгро»**

Отримання максимальної величини доданої вартості є одним із основних завдань підприємств зернопродуктового підкомплексу в ринкових умовах. Як відомо, додана вартість – це вартість виробленої продукції, за вирахуванням куплених проміжних товарів. Тобто, за сталої ціни на готовий продукт, якщо вартість куплених ресурсів буде менша, то відповідно збільшується величина доданої вартості. Однак, це може бути лише у тому випадку, коли застосовуються прогресивні ресурсощадні технології виробництва продукції, за яких необхідні ресурси використовуються раціонально, а виробництво продукції збільшується. Іншими словами, за таких технологій зменшуються питомі витрати.

Виходячи з цього, можна виділити наступні завдання, які виникають у процесі управління системою забезпечення матеріальних ресурсів на ТОВ «Тріумф-Украгро» задля ефективного використання матеріальних ресурсів:

1. Відображення результатів використання матеріальних ресурсів, задіяних на усіх стадіях життєвого циклу підприємства, у фінансово-економічній звітності за допомогою відповідної системи економічних показників;

2. Формування економічних обмежень щодо нераціонального використання ресурсів протягом життєвого циклу продукції;

3. Економічне стимулювання раціоналізації використання матеріальних ресурсів на підприємстві загалом та його окремими працівниками.

Основні принципи, якими керуються при управлінні системою забезпечення матеріальних ресурсів на ТОВ «Тріумф-Украгро», які сприяють досягненню ефективного та раціонального їхнього використання, є:

1. Системність – охоплення інноваційними процесами ресурсозбереження усіх ланок управлінського циклу та підприємстві;

2. Цілісність – дотримання єдності системи забезпечення матеріальних ресурсів підприємства, заснованої на взаємозв'язку та взаємообумовленості процесів проектування, технічної підготовки виробництва, виробництва продукції, експлуатаційної та утилізаційної стадій та узгодженні їх показників;

3. Довгострокова перспектива – формування довгострокових засад ефективного використання матеріальних ресурсів, розробка системи, розробка необхідних заходів довготермінового характеру;

4. Нормативність – запровадження а постійне вдосконалення підприємством власної системи стандартів використання ресурсів на різних ділянках та стадіях виробництва, розробленої на основі загальнодержавних та галузевих нормативів, із застосуванням адекватних економічних санкцій до порушників при невиконанні встановлених вимог;

5. Адекватного та оперативного відображення – врахування максимальної кількості факторів впливу, які формують кількісні значення проміжних та підсумкових економічних показників використання матеріальних ресурсів на підприємстві;

6. Врахування вартості упущених можливостей – забезпечення постійного співставлення вартості альтернативних варіантів використання ресурсів при розробленні нових продуктів та виробництві існуючих з урахуванням резервів використання ресурсів;

7. Економічне стимулювання – встановлення прямого взаємозв'язку фондів матеріального заохочення працівників за результатами ефективного використання матеріальних ресурсів підприємства, забезпечення стабільної зацікавленості персоналу та окремого працівника у постійному зростанні продуктивності праці, підвищенні обсягів виробництва якісної продукції тощо.

Відомо, що, для забезпечення безперебійної роботи підприємства, необхідно бути повністю забезпеченими матеріальними ресурсами. Для цього потрібно мати певний перелік можливих джерел їх надходження. Як уже згадувалося вище, вони можуть бути зовнішніми та внутрішніми.

Головною особливістю підприємств сільського господарства і ТОВ «Тріумф-Украгро», безпосередньо, є здатність у більшій мірі самостійно забезпечувати себе необхідними матеріальними ресурсами. Наприклад, у кінці кожного сезону, підприємство може залишити певний обсяг продукції, а саме зернових, для їх подальшого використання як насіння. Це дозволить суттєво скоротити витрати на матеріальні ресурси. Даний спосіб не підходить за умови, що підприємство вирішує ввести нові сорти культур або ж, якщо це є однорічні селекційні сорти, які не призначені для наступного посіву.

Навіть враховуючи здатність ТОВ «Тріумф-Украгро» самостійно забезпечувати себе матеріальними ресурсами, повною мірою це зробити воно не в змозі. У першу чергу сільськогосподарське підприємство ніяк не обійдеться у наш час без використання спеціалізованої техніки, яка потребує затрат паливно-мастильних матеріалів.

Не менш важливими матеріальними ресурсами, які ТОВ «Тріумф-Украгро» вимушено закупляти є органічні та мінеральні добрива. У зв'язку із збільшенням обсягів виробництва, шляхом оренди більшої кількості земельних ділянок, підприємство не має можливості самостійно заготовити необхідну кількість органічних добрив, тому виникає потреба у закупівлі мінеральних добрив.

Зазвичай ТОВ «Тріумф-Украгро» закуповує добрива українських виробників через їхніх посередників. Якщо звернути на це питання більше уваги, то можна розпочати співпрацю з провідними виробниками добрив, а саме: холдинг група Ostchem, ПАТ «Одеський припортовий завод», «ДніпроАзот», «Украгрохімхолдинг», «Хімдивізіон» та ін. Ці компанії є найбільш надійними та мають належний рівень виробничих потужностей для задоволення потреби у мінеральних добривах. Із правильним підходом, це може бути вигідніше, особливо враховуючи зростання обертів підприємства [18].

У 2017 р. прямі матеріальні витрати становили 1494,1 тис. грн. До їх складу входили витрати на насіння та посадкові матеріали і витрати на паливно-мастильні матеріали. Натомість, у 2018 р., після збільшення обсягів виробництва,

прямі матеріальні витрати склали 4481 тис. грн. і включали ще витрати на мінеральні добрива, порівняно з структурою витрат минулого року. У 2019 р. тенденція до росту матеріальних витрат зберіглася, їхній розмір становив 5,089,6 тис. грн.

На рисунку 2.5. зображено як змінювалася структура витрат на матеріальні ресурси у 2017 – 2019 рр.

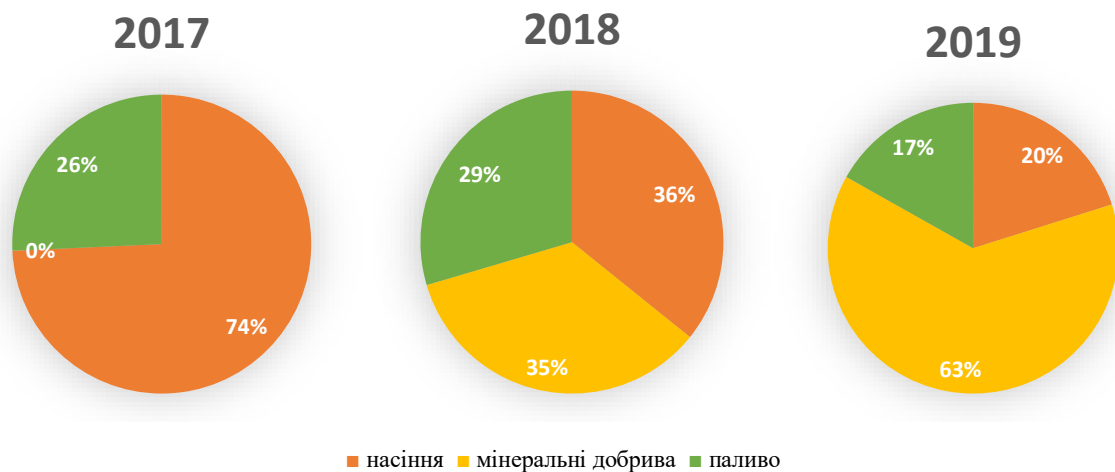


Рис. 2.5. Структура матеріальних витрат ТОВ «Тріумф-Украгро» у 2017 – 2019 рр.

Примітка. Розроблено автором на основі додатків Г–Е.

Як помітно за діаграмою, витрати на паливо зросли у 2018 р. порівняно з попереднім. Якщо у 2017 р. вони склали лише 384,1 тис. грн., то у наступному році вони виростили до 1325,3 тис. грн. Це викликано збільшенням обсягів виробництва, що, як уже зазначалося, є прямопропорційно залежним. Натомість у 2019 р. витрати на паливо суттєво скоротилися, навіть після збільшення обсягів виробництва. Це викликано задіянням більш потужної техніки у робочому процесі.

Також, на рис. 2.5. помітно, що у 2018 р. з'являються витрати на мінеральні добрива, що викликані потребою у збагаченні необхідними компонентами земельних ділянок, які не може надати повною мірою сівозміна. У 2019 р. частка матеріальних витрат на мінеральні добрива була рекордною за останні роки та становила 63% (3206,9 тис. грн.)

Тепер доцільно дослідити скільки матеріальних витрат припадає на кожен вид продукції в порівнянні 2017 та 2018 рр., що зображено на рис. 2.6.

Як ми бачимо, у структурі витрат на матеріали за видами продукції у 2017 р. найбільшу частку формували витрати на виробництво насіння соняшника, а зернові культури мали відносно невеликі обсяги виробництва.

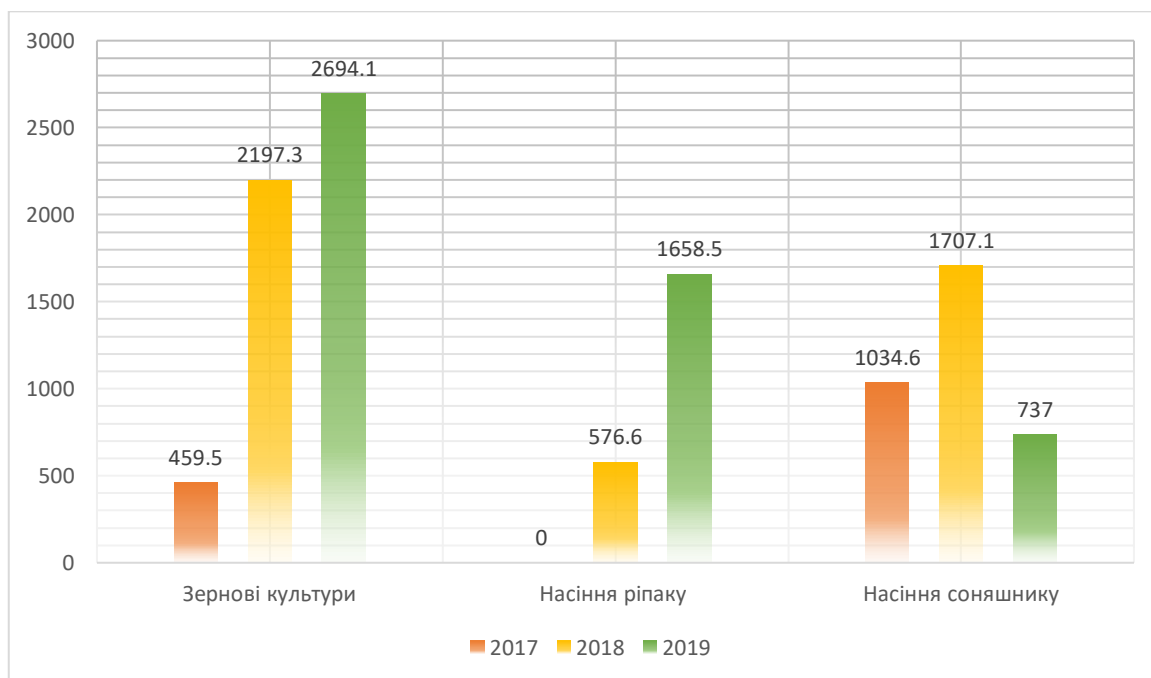


Рис. 2.6. Структура матеріальних витрат ТОВ «Тріумф-Украгро» за видами продукції у 2017 – 2019 рр.

Примітка. Розроблено автором на основі додатків Г–Е.

Вже у 2018 р., обсяги виробництва зернових культур збільшилися порівняно з минулорічним показником, що зумовило збільшення витрат на матеріали. Також, до загального переліку культур додали насіння ріпаку.

Загальний обсяг виробництва соняшникового насіння на ТОВ «Тріумф-Украгро» у 2018 р. теж частково збільшився, але, на фоні зернових, його динаміка не є такою стрімкою. Тому, матеріальні витрати на його виробництво змінилися не суттєво.

У 2019 р. динаміка росту виробництва зернових культур зберіглася, відповідно збільшився і обсяг необхідних матеріальних ресурсів та витрати на їх придбання. Не менш стрімким була зміна розміру матеріальних витрат на насіння ріпаку, які збільшилися майже втричі порівняно з 2018 р. Натомість, у



зв'язку із зменшенням обсягів виробництва насіння соняшника, розмір матеріальних витрат у 2019 р. зменшився на 56,8%.

Оскільки, на виробництво кожного з видів продукції необхідно затратити різний обсяг матеріалів, доцільно розглянути їх відповідно до кожного з продуктів. Для початку зупинимося на зернових культурах і витратах матеріальних ресурсів, що представлені на рис. 2.7.

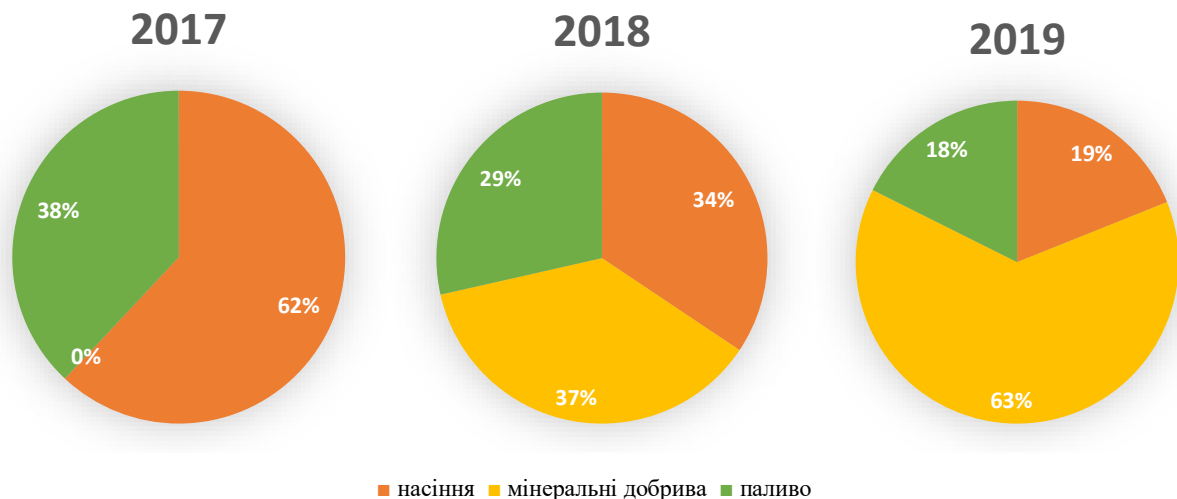


Рис. 2.7. Структура матеріальних витрат ТОВ «Тріумф-Украгро» для виробництва зернових культур у 2017 – 2019 рр.

Примітка. Розроблено автором на основі додатків Г–Е.

Як і в загальній структурі матеріальних витрат, у 2018 р. з'являються витрати на мінеральні добрива, що становлять більше ніж третину всіх витрат. Також, із додатках Г-Д можна помітити, що сума витрат на паливно-мастильні матеріали дуже виросла у 2018 р. порівняно з 2017р. Витрати на насіння мали відносно малий темп росту, що є досить позитивним явищем, враховуючи збільшення обсягів виробництва.

У 2019 р. дві третіх усіх матеріальних витрат припадали на мінеральні добрива. Витрати на насіння та паливо у звітному році зменшилися, не зважаючи на збільшення обсягів виробництва.

Наступним видом продукції ТОВ «Тріумф-Украгро» є насіння соняшнику, структура матеріальних витрат якого, наведено на рис. 2.8.

У даному випадку знову дублюється ситуація з мінеральними ресурсами. Тобто, можна зробити висновок, що для всіх видів продукції дані витрати у

2018 р. в середньому становили третину із усього обсягу. Натомість, у 2019 р. вартість мінеральних добрив, які використовувалися для вирощування насіння соняшнику, у структурі усіх матеріальних витрат на даний вид продукту складала 452,3 тис. грн. (61%).

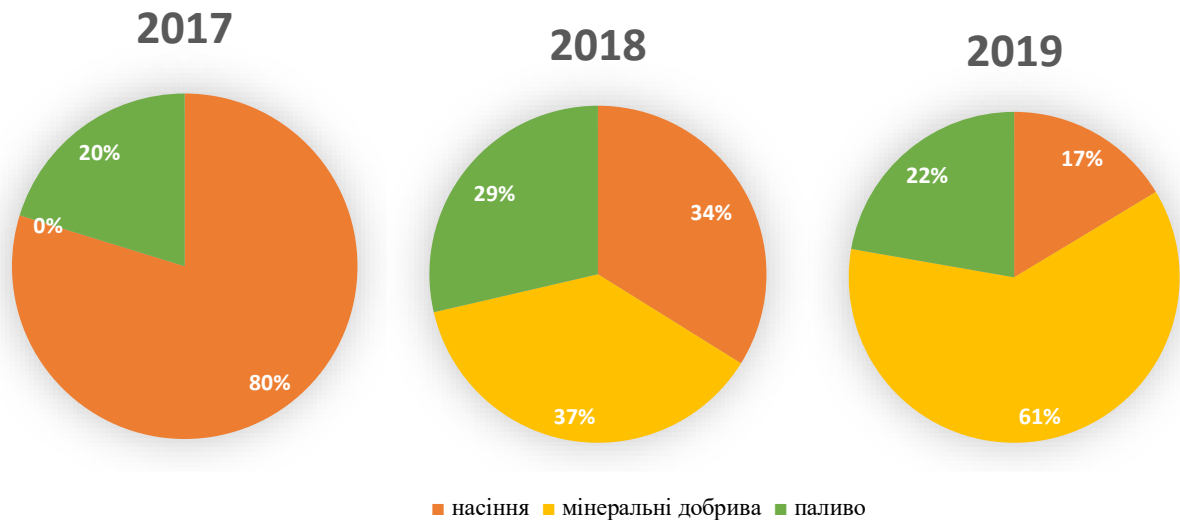


Рис. 2.8. Структура матеріальних витрат ТОВ «Тріумф-Украгро» для виробництва насіння соняшнику у 2017 – 2019 рр.

Примітка. Розроблено автором на основі додатків Г–Е.

Посадковий матеріал у 2018 р. був витрачений у меншій кількості, порівняно з попереднім роком. За 2019 р. витрати на дану категорію матеріальних ресурсів суттєво зменшилися, що викликано зменшенням обсягів виробництва.

Затрати палива, згідно з додатками Г та Д, виросли більше ніж вдвічі за період з 2017 р. (209,4 тис. грн.) до 2018р. (488,6 тис. грн.). Передумовою цього було нарощення обсягів виробництва насіння соняшнику. У 2019 р. керівництвом ТОВ «Тріумф-Украгро» було прийнято рішення про виділення меншої земельної ділянки під засівання даної культури, з метою проведення сівозміни, яка є необхідною при вирощуванні соняшнику. У результаті ми бачимо, що частка витрат на паливо у 2019 р. зменшилася у два рази як і сума витрат, яку було витрачено.

Оскільки, у 2017 році ТОВ «Тріумф-Украгро» не займалося вирощуванням ріпаку, розглянемо структуру витрат на матеріальні ресурси у 2018 – 2019 рр., зображену на рис. 2.9.

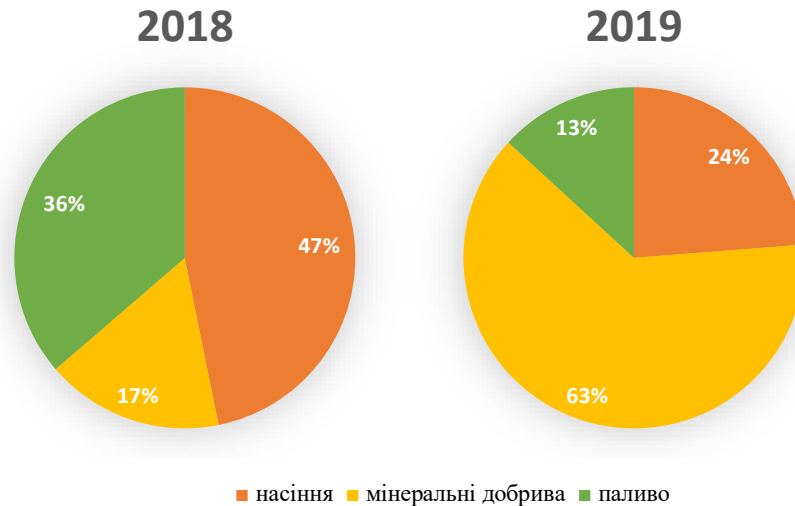


Рис. 2.9. Структура матеріальних витрат ТОВ «Тріумф-Украгро» для виробництва ріпаку у 2018 – 2019 рр.

Примітка. Розроблено автором на основі додатків Д–Е.

Так, як дана культура у 2018 р. тільки освоюється підприємством, розмір витрат на матеріали відносно невеликий. Найбільші затрати були направлені на насіння та посадкові матеріали. У 2019 р. суттєво зросли обсяги виробництва ріпаку, що призвело до збільшення витрат на матеріальні ресурси втричі. Основна частина з них припадає на мінеральні добрива, розмір яких виріс на 46%, порівняно з попереднім роком. Витрати на паливо та насіння у 2019 р. суттєво не змінилися, на 7,3 тис. грн. та 124,1 тис грн відповідно.

Як можна помітити із структур витрат на матеріальні ресурси ТОВ «Тріумф-Украгро», наведених вище, у 2019 р. спостерігається значне збільшення частки витрат на мінеральні добрива, порівняно з попереднім роком. Дане рішення було прийнято керівництвом з метою збільшення рівня врожайності у звітному та наступному роках.

Оскільки, будь-яке підприємство не обійдеться без використання матеріальних ресурсів у своїй виробничій діяльності, доцільно оцінити ефективність їх використання на ТОВ «Тріумф-Украгро».

Для початку розглянемо детальніше показники ефективності використання оборотних коштів, наведені в табл. 2.6, адже саме оборотні активи з виробничими запаси, у їхньому складі, формують вагому частку матеріальних ресурсів підприємства.

Таблиця 2.6

## Оцінка використання основних засобів

№ п/п	Показник	2017	2018	2019	Абсолютне відхилення		Відносне відхилення	
					2018/ 2017	2019/ 2018	2018/ 2017	2019/ 2018
1	Величина оборотних запасів	1202,1	1360,5	1132,8	158,40	-227,7	13,18	-16,74
2	Частка виробничих запасів у оборотних активах	77,66	71,44	81,22	-6,22	9,78	-8,01	13,69
3	Коефіцієнт оборотності оборотних активів	2,43	4,53	5,80	2,10	1,27	86,70	28,11
4	Термін обороту оборотних активів	148,35	79,46	62,02	-68,89	-17,43	-46,44	-21,94
5	Коефіцієнт оборотності запасів	5,91	6,32	6,30	0,42	-0,02	7,06	-0,33
6	Термін обороту запасів	60,95	56,94	57,12	-4,02	0,19	-6,59	0,33
7	Матеріаловіддача	1,95	1,38	1,22	-0,57	-0,16	-29,23	-11,59
8	Матеріаломісткість	0,51	0,73	0,77	0,22	0,04	43,14	5,48

Примітка. Розроблено автором на основі додатків А-Е

У 2018 р. порівняно з 2017 р., не зважаючи на збільшення величини оборотних активів, частка виробничих запасів у оборотних активах трохи зменшилася. Однак у 2019 р. ситуація була протилежною, величина оборотних запасів зменшилася на 227,7 тис грн, але при цьому їхня частка у оборотних активах збільшилася майже на 10%.

Коефіцієнт оборотності оборотних активів і виробничих запасів у їх числі суттєво збільшився у 2018 р. (на 86,7%). Це є доволі позитивним явищем. Як наслідок їх термін обороту зменшився майже вдвічі. У 2019 р. тенденція до збільшення даного коефіцієнту залишилася і становила 28,11% порівняно з попереднім.

Якщо порівняти коефіцієнт обороту виробничих запасів 2017 і 2018 рр., то спостерігається незначне покращення. У результаті цього ми бачимо, що термін обороту дещо скоротився. У 2019 р. помітно незначне погіршення даних показників, однак, воно є не суттєвим.

Аналізуючи зазначені показники, можна зробити висновок, що керівництво ТОВ «Тріумф-Украгро» доволі вдало проводить політику управління матеріальними ресурсами підприємства.

Не менш важливими є показники матеріаломісткості та матеріаловіддачі. За останні роки дані показники ТОВ «Тріумф-Украгро» погіршилися, враховуючи рівень 2017 р. Трохи детальніше стосовно кожного з них.

Матеріаломісткість у 2017 р. становила 51 копійку витрат на матеріальні ресурси з розрахунку на 1 гривню виготовленої продукції. Вже у 2018 р. даний показник виріс на 22 копійки. Тобто матеріальні витрати на виробництво продукції вирости майже вдвічі. У 2019 р. матеріаломісткість виростила ще на 4 копійки витрат на матеріальні ресурси з розрахунку на 1 гривню виготовленої продукції. Причиною таких змін є підвищення розміру матеріальних витрат на мінеральні добрива. Однак, зменшити їхню кількість у ці періоди було не можливо, оскільки, виникла потреба у підживленні ґрунтів.

Як наслідок, показник матеріаловіддачі суттєво впав. Якщо у 2017 р. він становив 1 гривню 95 копійок готової продукції на 1 гривню матеріальних витрат, то у 2018 р. даний показник зменшився до 1 гривні 38 копійок. У 2019 р. матеріаловіддача знизилася ще на 16 копійок.

Матеріальні ресурси мають досить вагомий вплив на діяльність підприємства та рентабельність його продукції, безпосередньо. Тому, на прикладі пшениці, розглянемо, залежність ефективності виробництва зернових культур від рівня ресурсного забезпечення, урожайності та ціни реалізації, яка наведена в табл. 2.7.

Даний аналіз дозволить зрозуміти, як змінюються виробничі витрати на виробництво та собівартість, у тому числі, і залежності від рівня рентабельності та ціни реалізації продукції. Це допоможе зрозуміти, до якого рівня необхідно

прагнути в майбутніх періодах, для досягнення якомога кращих результатів діяльності.

Таблиця 2.7

Залежність ефективності виробництва пшениці від рівня ресурсного забезпечення, урожайності та ціни реалізації

Урожайність, ц/га	Виробничі витрати на 1 га, грн	Собівартість 1 т, грн	Рівень рентабельності (збитковості залежно від ціни реалізації (грн/т), %)					
			3000	3200	3400	3600	3800	4000
Пшениця озима:								
по парових попередниках								
40	9746	2437	23,1	31,3	39,5	47,8	56	64,2
45	10381	2307	30	38,7	47,4	56,1	64,7	73,4
50	10786	2157	39,1	48,3	57,6	66,9	76,2	85,4
55	11201	2037	47,3	57,1	66,9	76,8	86,6	96,4
60	11675	1946	54,2	64,5	74,7	85	95,3	105,6
по зайнятому пару та зернобобових культурах								
30	8940	2980	0,7	7,4	14,1	20,8	27,5	34,2
35	9628	2751	9,1	16,3	23,6	30,9	38,1	45,4
40	10070	2518	19,2	27,1	35,1	43	50,9	58,9
45	10701	2378	26,2	34,6	43	51,4	59,8	68,2
після непарових попередників								
20	8088	4044	-25,8	-20,9	-15,9	-11	-6	-1,1
25	8532	3413	-12,1	-6,2	-0,4	5,5	11,3	17,2
30	9316	3105	-3,4	3	9,5	15,9	22,4	28,8
35	9852	2815	6,6	13,7	20,8	27,9	35	42,1

Примітка. Розроблено автором на основі додатків А-Е

Як ми бачимо за табл. 2.7, найпершим фактором, який впливає на урожайність та рентабельність продукції, загалом, є сівозміна. Тобто, від того, який вид культури було засіяно у минулому році на використовуваних ділянках, залежать результати поточних.

Наступною особливістю, яку можна спостерігати, є зменшення собівартості 1 т. продукції із ростом урожайності зернових на 1 га., тобто, спостерігається обернена залежність. Чим більша урожайність, тим менше витрат необхідно привести у ході виробництва, що є доволі позитивним для підприємства.

Рентабельність продукції зростає відповідно до росту урожайності та ціни на продукцію. Тому, для досягнення якомога вищого рівня рентабельності зернових культур, необхідно підвищувати урожайність кожного гектару земель, які обробляються. Це дозволить зменшити витрати на виробництво, що в результаті відіб'ється на прибутковості всього підприємства.

## **Висновки до розділу 2.**

Отже, ТОВ «Тріумф-Украгро» – це суб'єкт малого підприємництва, діяльність якого спрямована на вирощування зернових, бобових та олійних культур. Разом з тим підприємство займається вирощуванням інших одно-, дво-, багаторічних та прядивних культур, допоміжною та післяурожайною діяльністю у рослинництві.

Дане підприємство функціонує відносно короткий проміжок часу, порівняно з існуючими конкурентами у регіоні. Однак, не зважаючи на це, вдалося суттєво збільшити річний оборот та розширити обсяги виробництва.

Негативним за останні роки можна вважати досить низьку суму прибутку, що може знизити конкурентоспроможність підприємства. Але враховуючи стан та ефективність використання матеріальних ресурсів, можна зробити висновок, що у майбутніх періодах ситуація суттєво покращиться і з кожним наступним буде тільки вдосконалюватися.

Не менш важливим завданням для підприємства на майбутнє є знаходження шляхів покращення рівня та ефективності управління системою забезпечення матеріальних ресурсів.

## **РОЗДІЛ 3. ОБГРУНТУВАННЯ ПРОПОЗИЦІЙ ЩОДО ЕФЕКТИВНОГО УПРАВЛІННЯ СИСТЕМОЮ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ МАТЕРІАЛЬНИХ РЕСУРСІВ ТОВ «ТРИУМФ-УКРАГРО»**

### **3.1. Напрямки вдосконалення стану функціонування підприємства**

Будь-як підприємство, не зважаючи на тривалість існування, у ході своєї діяльності може допускати помилки в управлінні системою забезпечення матеріальних ресурсів, що, як наслідок, впливає і на ефективність їхнього залучення у виробничий процес. Але для покращення якоїсь певної складової підприємства, доцільно визначити стратегічні напрямки розвитку його в цілому. Найбільш актуальними та раціональними можна вважати:

1. Запровадження у своїй діяльності технології провідних компаній країн Європи та Північної Америки;
2. Активне використання переваг, які надаються Україні угодами про вільну торгівлю з ЄС та Канадою [2];
3. Збільшення обсягів з виробництва продукції вищого технологічного переділу;
4. Збільшення підтримки малих та середніх фермерів з боку держави;
5. Здійснення широкомасштабних інвестицій у високоефективні тваринницькі комплекси;
6. Заохочення та підтримка дрібних виробників, діяльність яких направлена на виробництво товарів із доданою вартістю, що дозволить створювати нові робочі місця;
7. Вирішення логістичних проблем, шляхом більшого використання потенціалу Укрзалізниці та Дніпра;
8. Поліпшення політики фінансування у розрізі планомірності розподілу коштів;



9. Чітке фокусування на цільових групах, стабільність результатів підтримки;

10. Домогтися уникнення політики примусового вилучення коштів у сільськогосподарських виробників [25].

Систематизувавши подану вище інформацію внаслідок проведеного дослідження, можна сформувати певний алгоритм дій, поданий на рис. 3.1, виконання якого допоможе ТОВ «Тріумф-Украгро» успішно функціонувати і конкурувати з іншими підприємствами.

Також, для ТОВ «Тріумф-Украгро» можна запропонувати ще декілька конкретних дій, спрямованих на розвиток у майбутньому періоді.

Однією з найголовніших ланок на будь-якому підприємстві є власне співробітники. Саме від них, безпосередньо, залежить розвиток фірми. Тому необхідно провести ряд дій, які вплинуть на їхній рівень роботи.

Для початку необхідно провести зміни у системі оплати праці. Наприклад, регулювання рівня заробітної плати, залежно від «корисності» кожного працівника окремо. Це більше стосується тих, хто задіяний у процесі посіву та збору урожаю. Чим більш вигідною для підприємства буде співпраця з тією чи іншою людиною, тим вищим буде рівень оплати праці.

Також, можна ввести певну бонусну систему для заохочення працівників. Більшість робітників ТОВ «Тріумф-Украгро» є жителями сільської місцевості і мають свої власні домогосподарства, які також потребують використання зернових культур. Це було би приємним бонусом для кожного з них, отримати продукцію у певному обсязі. Ще доцільно дозволити співробітникам час від часу брати в оренду техніку для власних потреб за нижчими цінами, ніж це роблять інші компанії.



Рис. 3.1. Процес вдосконалення підприємства

Примітка. Розроблено автором самостійно на основі проведених досліджень.

Проблемою будь-якого підприємства є наявність певного бар'єру між керівництвом та працівниками. Саме у зв'язку з цим, можуть виникати певні конфлікти або проблеми власне у робочому процесі. Управлінському апарату доцільно, час від часу, проводити певне опитування працівників для того, щоб вислухати їхні ідеї та побажання у плані покращення та раціоналізації

виробничого процесу. Це дозволить уникнути певних нюансів, які керівники не можуть помітити, наприклад, незначні проблеми з технікою та ін.

Позитивно на розвиток ТОВ «Тріумф-Украгро» та й будь-якого іншого підприємства вплине розвиток корпоративної культури. Це дозволить згуртувати колектив та покращити, в подальшому, їхню співпрацю. Для цього можна проводити різноманітні заходи в межах підприємства, тренінги та багато іншого.

Не менш важливим є підвищення рівня кваліфікації працівників. Навіть, враховуючи те, що більша частина з них уже тривалий час працює в даній сфері, «час не стоїть на місці», виробничий процес вдосконалюється та потребує цього від робітників. Тому, потрібно періодично організовувати для них певні курси по підвищенню кваліфікації, для освоєння вмінь та навичок, які будуть корисними у ході роботи.

Також, завжди необхідно пам'ятати, що працівник це не лише гвинтик у механізмі під назвою ТОВ «Тріумф-Украгро», а й людина, яка має свої потреби та, нажаль, проблеми. Керівництву підприємства необхідно йти на поступки своїм співробітникам, коли це дійсно необхідно. Доречною буде допомога у вирішенні певних проблем, якщо є така можливість. Усе це дозволить заохотити робітників до роботи, якою вони будуть захоплюватися, а не відбувати її як «каторгу» [45, 94-98].

Позитивним наслідком, взаємодії керівництва та співробітників, стане зниження плинності кадрів, що є досить необхідним у виробничому процесі, оскільки, не буде потреби витратити час та ресурси на підготовку нових працівників.

Але існує певна проблема з контролем працівників. Вона полягає у тому, що нерідко можна зустріти випадки крадіжки продукції. Одним із методів боротьби може бути зважування у початковій та кінцевій точок при перевезенні. Також, можна ввести систему винагород для тих, хто вкаже на недобросовісних працівників та надасть тому докази. Саме грошове заохочення залучить кожного з працівників до постійного контролю один за одним.

Ще одним рішучим та прогресивним рішенням для ТОВ «Тріумф-Украгро» може стати формування маркетингового відділу, який буде представлений лише однією людиною. Головним завданням якого буде просування бренду та підняття іміджу компанії в очах населення. Для прикладу, можна проводити різноманітні соціальні заходи, під час яких буде акцентуватися увага на виконавця, тобто на ТОВ «Тріумф-Украгро». Також, можна надати допомогу місцевим школам, виділити кошти для потреб громад та багато іншого. Як наслідок, це збільшить рівень довіри до підприємства у населення, що буде мати позитивний вплив при укладанні договорів з орендодавцями, які надають землю у користування [32; 42].

На ТОВ «Тріумф-Украгро» впроваджено натуральну і грошову форми розрахунку з власниками земельних ділянок, що є досить доречним, враховуючи, що більшість із них є жителями сільської місцевості і потребують саме ту продукцію, вирощуванням яких займається дане підприємство. Але частина орендодавців уже не проживає в тих населених пунктах і надає перевагу грошовій формі. Тому, доречним буде впровадження безготівкової системи розрахунку, що суттєво спростить процедуру розрахунку для кожної із сторін. Також, це дозволить стабільно та, у завчасно обговорений термін, отримувати виплати, що, знову ж таки, підніме рівень довіри до підприємства.

Великі складності спостерігаються і у логістичній системі, а саме, стан доріг, які розміщені у польовій частині і, подекуди, у сільській місцевості. У даному випадку саме підприємство може допомогти собі з вирішенням цієї проблеми. За допомогою наявної техніки, можна розрівняти ґрунтові дороги. Це не призведе до великих витрат, але досить позитивно вплине на функціонування фірми. Найбільш вагомим у даній ситуації стане скорочення часу на перевезення техніки з місця стоянки до місця роботи, адже «час – це гроші». І, знову ж таки, в результаті це покращить ставлення населення до підприємства і сприятиме їхній співпраці.

Отже, на перший погляд, усі ці дії вимагають великих витрат та можуть суттєво збільшити статтю витрат у балансі підприємства. Але, усі затрати коштів

потрібно розглядати не лише у даному напрямку, а як інвестиції, спрямовані на розвиток фірми у майбутньому. Потрібно зосереджуватися не лише на вигоді цього дня, а й на довгостроковій перспективі.

Однак, лише загальні зміни на підприємстві не можуть повною мірою вплинути на його розвиток. Тому, доцільно розглянути шляхи покращення управління системою забезпечення матеріальних ресурсів, що допоможуть за менших витрат матеріальних ресурсів, отримувати більші обсяги готової продукції.

### **3.2. Основні шляхи покращення управління системою забезпечення матеріальних ресурсів**

На основі проведеного аналізу рівня та ефективності управління системою забезпечення матеріальних ресурсів ТОВ «Тріумф-Украгро», можна зробити висновок, що підприємство є доволі забезпеченим ними і проводить непогану політику, щодо управління їх використанням. Але зважаючи на результати діяльності за 2018 р., доцільно зробити висновок, що було допущено певні помилки, які викликали такі наслідки.

У першу чергу, відповідальність за їх вирішення лягає на керівництво компанії, оскільки, у нашому випадку, від цього залежить рівень їхнього власного доходу. Управлінський персонал будь-якого підприємства і ТОВ «Тріумф-Украгро», безпосередньо, завжди мають усвідомлювати значимість своїх рішень та приймати їх обдуманно. Для цього необхідно розуміти якими є цілі залучення кожного ресурсу, якими є їхні структура, обсяги та можливості.

Для ТОВ «Тріумф-Украгро» у майбутніх періодах доцільно використати алгоритм прийому рішень з управління системою забезпечення матеріальних ресурсів, що представлено на рис. 3.2, який було розроблено на основі результатів діяльності підприємства за минулі періоди функціонування.

Основою даного алгоритму є дослідження сучасного стану фірми та впливу різноманітних факторів, які в подальшому відбиваються на розвитку загалом.

На першому етапі проводиться аналіз ринку ресурсів, територіальних факторів та загальної інформації по підприємству. Це дозволяє зрозуміти якими на даний момент є попит та пропозиція на ресурси, які нам необхідні у виробництві, та як варіюється ціна на них у тому чи іншому регіоні.

Наступним етапом є дослідження трудового персоналу та рівня кваліфікації. Необхідність у цьому виражається тим, що саме висококваліфікований персонал зможе домогтися збільшення ефективності в управлінні системою забезпечення матеріальних ресурсів, що сприятиме покращенню показників рентабельності продукції та підприємства загалом.

Третім кроком у прийнятті рішень стосовно матеріальних ресурсів, згідно даного алгоритму є оцінка фінансових факторів. Це проводиться для того, щоб зрозуміти наскільки фінансово самостійним та купівельноспроможним є досліджуване підприємство, оскільки, саме фінансова складова сприяє залученню матеріальних ресурсів для виробничого процесу.

Черговим етапом алгоритму представлено матеріальні фактори та їх оцінка на підприємстві. Саме під час нього проводиться аналіз сучасного стану забезпеченості матеріальними ресурсами та рівень потреби на майбутні періоди. Також, досліджується наскільки ефективним було їх використання у минулих періодах, що дає змогу приблизно сформулювати план дій на майбутнє.

Після проведення даного аналізу, необхідно провести коригування кожного з показників, оскільки, кожен фактор піддається впливу зовнішнього середовища, у результаті чого, отримані результати можуть мати певне відхилення.

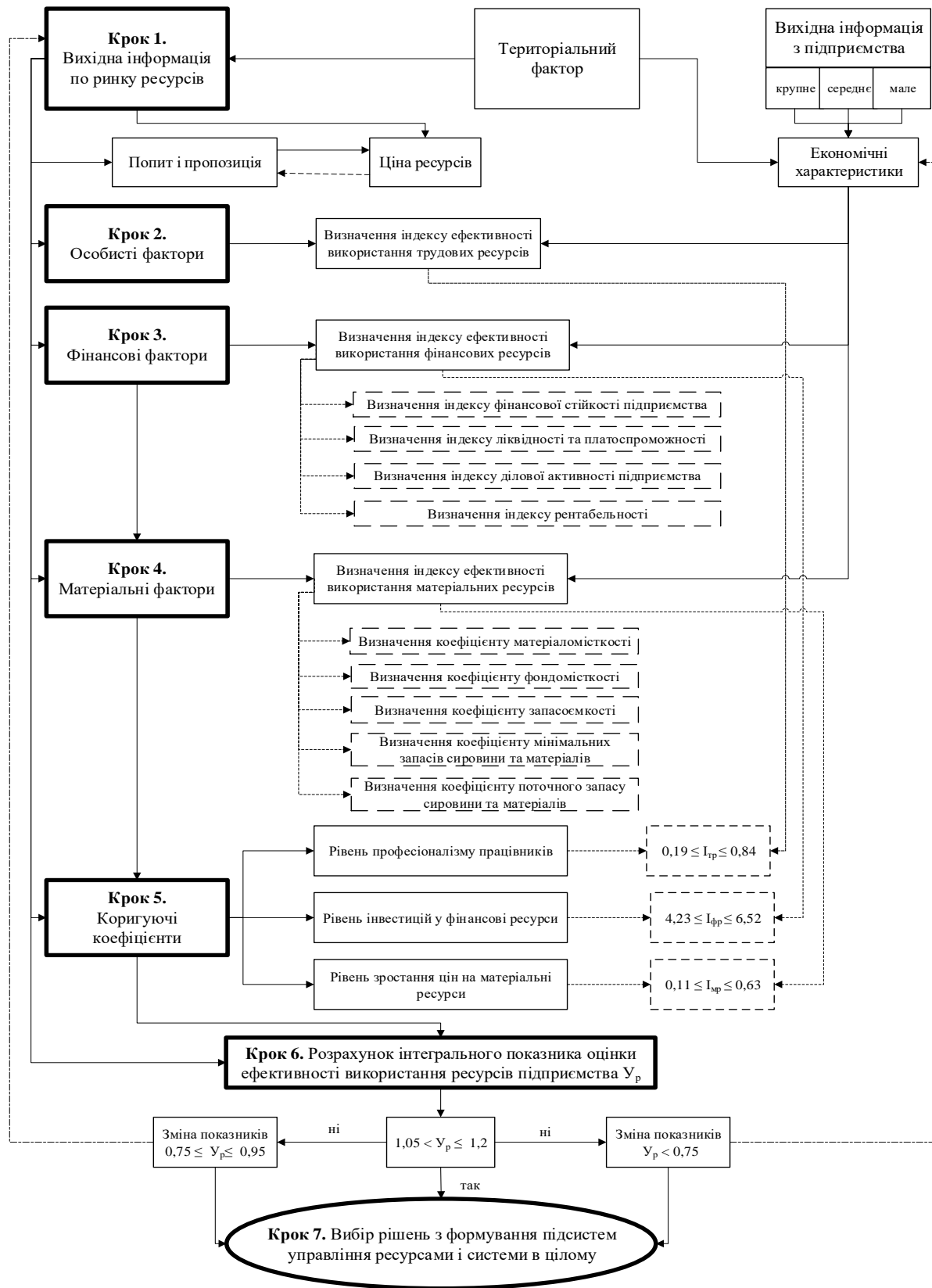


Рис. 3.2. Алгоритм прийняття рішень з управління системою забезпечення матеріальних ресурсів

Примітка. Розроблено автором самостійно на основі проведених досліджень

Враховавши всі нюанси, згідно алгоритму, відбувається розрахунок інтегрального показника ефективності використання ресурсів підприємства, на основі результатів якого відбувається прийняття рішень з управління матеріальними ресурсами.

Даний алгоритм дозволяє знайти, яка зі складових заважає досягати бажаного результату ефективності використання матеріальних ресурсів або ж яку із них необхідно покращити, для отримання ще кращого показника. Однак, необхідно здійснити ряд дій, які допоможуть уникнути зайвих витрат матеріальних ресурсів та допоможуть більш раціонально їх використовувати [48].

Оскільки, розміри даного підприємства є досить малими, у період збору урожаю, доцільно застосовувати політику аутсорсингу. У даному випадку вона буде проявлятися у залученні певних фірм або осіб, які володіють спеціалізованою технікою, необхідною для збору урожаю. Це дозволить збільшити потужність підприємства і скоротити час на збір зернових культур, що є доволі актуальним. Також ТОВ «Тріумф-Украгро» не потрібно буде самостійно закуповувати усю необхідну техніку, при збільшенні обсягів виробництва, що дозволить уникнути лівової частки витрат і залучити дані кошти на вирішення інших недоліків.

Не менш болючою проблемою будь-якого підприємства, яке займається вирощуванням рослинницької продукції, є нестача мінодобрих. Рівень забезпеченості українських виробників є недостатнім і вимагає вживання рішучих заходів. Найраціональнішим буде укладання довгострокових контрактів з постачальниками добрив як на території України, так і за її межами, де буде обумовлено усі нюанси, які можуть виникнути у ході діяльності, і який буде враховувати інтереси кожної із сторін. Важливою перевагою таких контрактів є фіксація ціни на певному рівні незалежно від змін на ринку, що дозволить підприємству прорахувати певний рівень очікуваних витрат на майбутній період.

Для ТОВ «Тріумф-Украгро» можна запропонувати співпрацю з провідними виробниками добрив, а саме: холдинг група Ostchem, ПАТ



«Одеський припортовий завод», «ДніпроАзот», «Украгрохімхолдинг», «Хімдивізіон» та ін. Ці компанії є найбільш надійними та мають належний рівень виробничих потужностей для задоволення потреби у міндобривах.

Завчасна домовленість про поставку будь-якого з видів матеріальних ресурсів є дуже вадливою для ТОВ «Тріумф-Украгро», а саме, максимально необхідно звертати увагу на забезпеченість паливом у період жнив, оскільки, ці види матеріальних ресурсів у максимальному обсязі використовуються у даний період.

Керівництво завжди має звертати увагу на оперативність постачання матеріальних ресурсів, адже, від цього залежить увесь виробничий процес. Для ТОВ «Тріумф-Украгро» це є досить актуальним, оскільки, враховуючи специфіку його діяльності, всі процеси виробництва мають виконуватися у відповідний період та у визначені терміни, а це не можливо, якщо на підприємстві не будуть в наявності необхідні ресурси.

Найкращим шляхом покращення здатності до виконання даного принципу на ТОВ «Тріумф-Украгро» є заключення договорів про постачання з доброчесними та надійними компаніями, які зможуть своєчасно задовільнити потребу в матеріальних ресурсах і які будуть мати високий рівень якості.

У наш час ми не можемо уявити побут без використання різноманітної техніки та здобутків науки. Підприємці також мають розуміти яким сильним є вплив науково-технічного розвитку на діяльність підприємства та вчасно задовольняти потребу в них. Саме це дозволить суттєво зменшити витрати на підприємстві, включаючи витрати на матеріальні ресурси.

Яскравим прикладом може стати останнє впровадження на ТОВ «Тріумф-Украгро». Вже декілька років у світі широко використовуються дрони, які поступово де-не-де почали полегшувати життя і, в тому числі, допомагати в роботі. Завдяки тісній співпраці аграрних підприємств з провідними працівниками ІТ-сфери, вдалося створити програмне забезпечення, яке дозволяє аграріям використовувати дрони у своїй діяльності для контролю за полями, для полегшення виміру розміру земельних ділянок і т.д. Це суттєво допомагає у

роботі підприємства і, в певній мірі, дозволяє уникнути небажаних матеріальних витрат [15].

Також збільшення рівня автоматизації призведе до більш раціонального використання матеріальних ресурсів, що вплине на розвиток підприємства загалом. На сьогодні ТОВ «Тріумф-Украгро» у своєму розпорядженні має велику кількість обладнання нового зразку використання якого потребує відносно невеликих затрат матеріальних ресурсів та є легким у обслуговуванні. Тобто не потребує великої кількості персоналу.

На майбутні періоди ТОВ «Тріумф-Украгро» доцільно продовжувати слідкувати на впровадженням новинок серед техніки, які зможуть допомогти уникнути зайвих витрат матеріальних ресурсів. Це може бути додаткова комплектація до вже існуючого обладнання або щось зовсім нове.

### **Висновки до розділу 3**

Будь-як підприємство, не зважаючи на тривалість існування, у ході своєї діяльності може допускати помилки в управлінні системою забезпечення матеріальних ресурсів, що, як наслідок, впливає і на ефективність їхнього залучення у виробничий процес.

Але для покращення певної складової підприємства, доцільно визначити стратегічні напрямки розвитку його цілого. Потрібно розуміти, що розвиток та вдосконалення має відбуватися не тільки на певному сегменті, а на усій фірмі, оскільки, розвиток лише матеріальних ресурсів не зможе покращити загальну ситуацію.

Тому, доцільно використати алгоритм прийняття рішень з управління системою забезпечення матеріальними ресурсами, який дозволить знайти слабкі сторони ТОВ «Тріумф-Украгро». Це допоможе зрозуміти, яких рішень та дій потребує дане підприємство для ефективного управління системою забезпечення матеріальних ресурсів.

## ВИСНОВКИ

У ході виконання роботи, відповідно із поставленими завданнями, було розглянуто проблемні питання із дослідження матеріальних ресурсів. В результаті можна зробити висновки, що кожне підприємство в Україні повинно самостійно, ґрунтуючись на чинному законодавстві та власному досвіді роботи, проводити аналіз рівня та ефективності управління системою забезпечення матеріальних ресурсів належним чином, оскільки, він є однією з головних складових успішного управління усім підприємством.

Матеріальні ресурси – це об'єктивно необхідні умови функціонування підприємства. У наш час вони стають все більш вагомими у діяльності фірми і все більше впливають на зростання ефективності та якості його роботи. Переважно всі основні показники діяльності підприємства залежать від рівня управління ресурсами, його координації з процесом виробництва. Тобто, це виконання плану реалізації, зростання продуктивності праці, зниження собівартості продукції, прискорення оборотності оборотних засобів.

У залежності від того, яку роль відіграють різноманітні запаси в процесі виробництва продукції, робіт і послуг, вони поділяються на основні та допоміжні матеріали; паливо; тара й тарні матеріали; будівельні матеріали; запасні частини; біологічні активи; матеріали сільськогосподарського призначення; малоцінні та швидкозношувані предмети.

Для визначення та формування необхідного рівня забезпеченості матеріальними ресурсами та ефективного їх використання, що забезпечить необхідний темп розвитку підприємства, доцільно застосовувати економічний аналіз.

Мета аналізу ефективного управління системою забезпечення матеріальних ресурсів полягає у одержанні найбільш інформативних ключових параметрів, які дають об'єктивну і точну оцінку наявності в підприємства різних видів матеріальних ресурсів з погляду забезпечення його конкурентоспроможності, уможливають оцінку ефективності управлінських рішень щодо формування портфеля замовлень на матеріальні ресурси, виявлення

резервів підвищення ефективності використання матеріальних ресурсів, розробку заходів для їх мобілізації.

Як структурний елемент методики аналізу ефективного управління системи забезпечення матеріальних ресурсів використовують економіко-логічні, економіко-математичні та евристичні методи аналізу. Кожен із них дозволяє провести дослідження різних аспектів, необхідних для успішного управління.

Було проведено аналіз діяльності ТОВ «Тріумф-Украгро». Дана фірма є суб'єктом малого підприємництва, діяльність якого спрямована на вирощування зернових, бобових та олійних культур. Разом з тим підприємство займається вирощуванням інших одно-, дво-, багаторічних та прядивних культур, допоміжною та післяурожайною діяльністю у рослинництві.

Дане підприємство функціонує відносно короткий проміжок часу, порівняно з існуючими конкурентами у регіоні. Однак, не зважаючи на це, вдалося суттєво збільшити річний оборот та розширити обсяги виробництва.

Негативним за останні роки можна вважати досить низьку суму прибутку, що може знизити конкурентоспроможність підприємства. Але враховуючи стан та ефективність використання матеріальних ресурсів, можна зробити висновок, що у майбутніх періодах ситуація суттєво покращиться і з кожним наступним буде тільки вдосконалюватися.

Не менш важливим завданням для підприємства на майбутнє є знаходження шляхів покращення рівня та ефективності управління системою забезпечення матеріальних ресурсів.

Будь-як підприємство, не зважаючи на тривалість існування, у ході своєї діяльності може допускати помилок в управлінні системою забезпечення матеріальних ресурсів, що, як наслідок, впливає і на ефективність їхнього залучення у виробничий процес.

Але для покращення якоїсь певної складової підприємства, доцільно визначити стратегічні напрямки розвитку його цілого. Потрібно розуміти, що розвиток та вдосконалення має відбуватися не тільки на певному сегменті, а на

усій фірмі, оскільки, розвиток лише матеріальних ресурсів не зможе покращити загальну ситуацію.

Тому, доцільно використати алгоритм прийняття рішень з управління системою забезпечення матеріальними ресурсами, який дозволить знайти слабкі сторони ТОВ «Тріумф-Украгро». Це допоможе зрозуміти, яких рішень та дій потребує дане підприємство для ефективного використання матеріальних ресурсів.

Отже, при правильному управлінні матеріальними ресурсами та своєчасному усуненні наявних проблем, можливий високий рівень розвитку та прибутковості підприємства.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Азрилиян А.Н. Большой экономический словарь. [4-е изд. доп. и перераб.]. М.: Институт новой экономики, 2008. 1248 с.
2. Антонов А.В. Напрями удосконалення форм державної підтримки розвитку сільських територій. URL: <http://www.dy.nauka.com.ua/?op=1&z=440>
3. Ареф'єва О. В. Харчук Т. В. Економічні засади формування потенціалу підприємства. *Актуальні проблеми економіки*. 2012. №7(85). С. 71–76.
4. Афанас'єва І. І. Оперативний економічний аналіз використання виробничих запасів. *Вісник Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля*. 2010. № 1 (59). С. 10-13.
5. Бабець Є. К., Горлов М. І., Жуков С. О., Стасюк В.П. Теорія економічного аналізу: Навч. посіб. К.: ВД "Професіонал", 2007. - 384 с.
6. Барабаш Н. С. Аналіз господарської діяльності: Навч. посіб. / За заг. ред. Є.В. Мниха. К.: КНТЕУ, 2008. 395 с.
7. Безус П. І. Моделювання процесу економічного розвитку виробничого підприємства: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук: спец.08.00.11 / Київ. нац. економ. ун-т ім. Вадима Гетьмана/ П. І. Безус. К., 2007. 19 с.
8. Борисов А. Б. Большой экономический словарь / А.Б. Борисов. - М.: Книжный мир, 2008. 895 с.
9. Бруханський, Р. Ф. Бухгалтерський облік : підручник. Тернопіль : ТНЕУ, 2016. 480 с.
10. Бухгалтерский учет: Учебник, 5 - е изд., испр. и доп. / И.Е. Тишков, А.И. Балдинова, Т.Н. Дементей и др.; Под общ. ред. И.Е. Тишкова, А.И. Прищепы. Мн.: Выш. шк., 2001. 688 с.
11. Варналій З. С. Основи підприємництва. Київ: Знання-Прес, 2006. 293с.
12. Володькіна М. В. Економіка промислового підприємства. Навч. посібник. К.: Центр навчальної літератури, 2008. 396 с.

13. Воробйов Ю.М., Холод Б. І. Управління ресурсами підприємства. Навчальний посібник. К.: ЦУЛ, 2009. 288 с.
14. Врожайний гаджет. Сучасні технології на службі у аграріїв. URL: <https://business.ua> – Назва з титул. екрану
15. Гамм Р.В., Паркшеян Х.Р. Опыт применения финансового анализа. *Аудит и финансовый анализ*. 2000. No2. С.10-17
16. Гордієнко Д.Д. Економічний тлумачний словник: Понятійна база законодавства України у сфері економіки. Вид. 2-е, перероб. і доп. К.: КНТ, 2007. 360 с.
17. Гринчуцький, В. І., Карапетян Е. Т., Погріщук Б. В. Економіка підприємства: навч. посіб. 2-е вид. К. : ЦУЛ, 2012. 304 с.
18. Гринчуцький В. І. Мала Н. Т., Паславська В. В. Підвищення ефективності використання основних виробничих фондів підприємств. Монографія. Дрогобич: Посвіт, 2014. 196 с.
19. Гринчуцький В. І., Блащак Б. Я. Харчова промисловість України: сучасний стан, тенденції та перспективи розвитку. *Інноваційна економіка*. 2018. №8-9. С. 51-60
20. Зернобобові культури. Що вирощувати? URL: <https://propozitsiya.com/ua/zernobobovi-kulturychto-vyroshchuvaty>
21. Зернове господарство України. Основні проблеми та перспективи розвитку. URL: <http://ua.textreferat.com/referat-9279.html>
22. Золотогоров В. Г. Экономический словарь по экономике. Мн.: Польмя, 2009. 571 с.
23. Іванілов О. С. Економіка підприємства: підручник. 2-ге вид. К.: ЦУЛ, 2011. 728 с.
24. Іванюта П. В., Лугівська О. П. Управління ресурсами і витратами: навч. посіб. К.: Центр навчальної літератури, 2009. 320 с.
25. Канащук, Л.В., Карпенко, В.В. Визначення шляхів удосконалення господарської діяльності підприємства в сучасних умовах. URL: [http://www.zgia.zp.ua/gazeta/evzdia\\_8\\_067.pdf](http://www.zgia.zp.ua/gazeta/evzdia_8_067.pdf)

26. Кислиця О.Я. До питання аналізу ефективності використання запасів. *Економіка підприємства*. 2010. № 3. С. 25-28.
27. Колесник, В. М. Організаційні аспекти маркетингу у зернопродуктовому підкомплексі АПК. *Тези доповідей Причорноморської регіональної науково-практичної конференції*. Миколаїв. 2006. С. 36-38
28. Конспект лекцій з дисципліни «Виробничий менеджмент» для здобувачів вищої освіти другого (магістерського) рівня з технічних спеціальностей / Укл. Кучер М. М. Кам'янське: ДДТУ, 2018. 128 с.
29. Крамарчук С. Уточнення сутності матеріальних ресурсів як об'єкта обліку. *Наукові записки Тернопільського державного педагогічного університету імені В. Гнатюка. Серія: Економіка*. 2007. №21. С. 173-176.
30. Крушельницька О. В. Управління матеріальними ресурсами: навч. посіб. К. : Кондор, 2003. 162 с.
31. Кучеренко С. Стан олійно-жирового виробництва в Україні в сучасних умовах. URL: [www.nbuv.gov.ua](http://www.nbuv.gov.ua).
32. Лагодієнко В. В. Організація маркетингової діяльності в аграрних підприємствах. *Економічний аналіз: зб. наук. праць*. Тернопіль, 2014. Том 18. № 3.
33. Лазаришина, І. Д. Економічний аналіз: теорія, методологія, практика. Тернопіль, 2009. 434 с.
34. Лазаришина, І. Д. Економічний аналіз в Україні: історія, методологія, практика: Монографія. Рівне: НУВГП, 2008. 369 с.
35. Литвин, Б. М. Економіко-аналітична діяльність в організації: підручник. К.: Хай-Тек Прес, 2009. 352 с.
36. Матеріальні ресурси підприємства. URL: <http://ukr.vipreshebnik.ru/fin-meb/4076-materialni-resursi-pidpriemstva.html>
37. Матеріальні ресурси: аналіз ефективності використання. URL: [http://osvita.ua/vnz/reports/econom\\_pidpr/18183/](http://osvita.ua/vnz/reports/econom_pidpr/18183/)
38. Матеріальні ресурси: їх економічна сутність. URL: <https://studfiles.net/preview/5194122/page:3/>



39. Матюх С. А. Дослідження сучасних методів оцінки ефективності діяльності організації. URL: <https://www.econa.org.ua>
40. Мешков Ф. Які можливості в Україні на світовому аграрному ринку. URL: <https://mind.ua/openmind/20187133-yaki-mozhливosti-v-ukrayini-na-svitovomu-agrarnomu-rinku>
41. Мних Є.В. Економічний аналіз діяльності підприємства: Підручник Київ: КНТЕУ, 2008. 514 с.
42. Мочерний С.В. Ларіна Я. С., Устенко О. А., Юрій С. І. Економічний енциклопедичний словник: У двох томах. За ред. С. В. Мочерного. Львів: Світ, 2010. Т.1. 616 с.
43. Муха Р. А. Продуктивність праці на підприємствах та основні напрями її підвищення. *Галицький економічний вісник*. 2015. №1(48). С. 82-93.
44. Муха Р.А. Особливості здійснення маркетингової діяльності підприємствами. URL: [http://www.economy.nauka.com.ua/pdf/5\\_2018/48.pdf](http://www.economy.nauka.com.ua/pdf/5_2018/48.pdf)
45. Муха Р.А. Особливості мотивації роботи у команді. *Проблеми системного підходу в економіці*. 2017. Випуск 1(57). С. 94-98.
46. Ножова, Ж.Л. Резерви зниження матеріаломісткості продукції— важливий інструмент управління матеріальними ресурсами. URL: <file://localhost/D:/Мои%20документы/КНЕУ/Диплом/2012/разд%2033333.htm>
47. Підприємство як організаційна форма господарювання. URL: <https://lektsii.com/2-109974.html>
48. Плотницька С. І. Механізм управління внутрішніми ресурсами аграрних підприємств. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=4477>
49. Попович П. Я. Економічний аналіз діяльності суб'єктів господарювання: Підручник. Тернопіль: Економічна думка, 2008. 323 с.
50. Про схвалення Стратегії розвитку аграрного сектору економіки на період до 2020 року. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/806-2013-%D1%80>
51. Савицька Г. В. Економічний аналіз діяльності підприємства.: Навчальний посібник. 2-ге вид., виправлене і доповнене. К.: Знання, 2006.

52. Савчук В. К. Аналіз господарської діяльності підприємства. К.: Урожай 2011. с. 328
53. Садовніков О. А. Аналіз забезпеченості підприємства матеріальними ресурсами в умовах міжнародних і національних стандартів. *Аудитор України*. 2008. – травень (№10). С. 20-24.
54. Смирчинський В. В. Управління матеріальними ресурсами: навч. посіб. К. : ІСДО, 1996. 212 с.
55. Смоленюк П. С., Бондар К. К. Аналіз використання матеріальних ресурсів в умовах ринкових відносин. К.: Техніка, 2003. 107с.
56. Статистична інформація з Державної служби статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/>
57. Трегобчук В. М., Пасхавер, Б.Й. Забезпечення конкурентоспроможності аграрного сектора економіки України на внутрішньому і зовнішньому ринках: Наукова доповідь. К.: Ін-т екон. та прогноз., 2007. 260 с.
58. Хохловк М. П., Лола Ю. Ю. Логістично-реінжиніринговий підхід до управління матеріальними ресурсами підприємства: монографія. Х. : ХНЕУ, 2012. 188 с.
59. Цицюра, Н.О., Петренко, В. А. Шляхи підвищення ефективності використання оборотних коштів на підприємстві. URL: [http://www.confcontact.com/20110225/ek8\\_sicyura.php](http://www.confcontact.com/20110225/ek8_sicyura.php)
60. Череп О.Г., Полякова А. Сучасний стан та перспективи розвитку підприємництва в Україні. URL: <http://fkd.org.ua/article/viewFile/25078/22534>

**Міністерство освіти і науки України  
Західноукраїнський національний університет  
Факультет економіки та управління  
Кафедра економіки та економічної теорії**

**Шапиренко Анастасія Сергіївна**

**УПРАВЛІННЯ СИСТЕМОЮ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ МАТЕРІАЛЬНИХ  
РЕСУРСІВ ПІДПРИЄМСТВА  
(на матеріалах ТОВ «Тріумф-Украгро»)**

спеціальність 051 «Економіка»  
освітньо-професійна (наукова) програма «Економіка підприємства»

випускна кваліфікаційна робота за освітнім ступенем «магістр»

Частина 2

**ДОДАТКИ**

Тернопіль – 2020