

**Міністерство освіти і науки України
Дніпровський державний аграрно-економічний університет
Факультет менеджменту і маркетингу
Кафедра менеджменту, публічного управління та адміністрування**

**ДОПУСТИТИ ДО ЗАХИСТУ
В ЕКЗАМЕНАЦІЙНІЙ КОМІСІЇ:**

**Завідувачка кафедри,
д.держ.упр., проф.**

_____ **Наталія БОНДАРЧУК**

« ____ » _____ **2023 р.**

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

**на тему: ЛОГІСТИЧНЕ УПРАВЛІННЯ МАТЕРІАЛОПОТОКАМИ
АГРАРНОГО ПІДПРИЄМСТВА**

Освітньо-професійна програма «Менеджмент»

Спеціальність 073 «Менеджмент»

Ступінь вищої освіти: Магістр

Здобувач

Євгеній БИКОВСЬКИЙ

**Науковий керівник,
к.е.н., доцент**

Леся МЕЛЬНИК

Дніпро – 2023

ДНПРОВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ АГРАРНО-ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет менеджменту і маркетингу

Кафедра менеджменту, публічного управління та адміністрування

Освітня-професійна програма: «Менеджмент»

Спеціальність 073 «Менеджмент»

Ступінь вищої освіти: «Магістр»

ЗАТВЕРДЖУЮ

Зав. кафедри _____

«_____» _____ 202__ р.

ЗАВДАННЯ

на підготовку кваліфікаційної роботи

Биковського Євгенія Валерійовича

(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема роботи: «Логістичне управління матеріалопотоками аграрного підприємства»

Науковий керівник: Мельник Леся Леонідівна, к.е.н., доцент

(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

затверджені наказом по ДДАЕУ від «_____» _____ 20__ року № _____

2. Термін подання здобувачем роботи: _____ 2023 р.

3. Вихідні дані до роботи: річні звіти товариства з обмеженою відповідальністю «НАДІЯ» Пологівського району Запорізької області за 2020-2022 роки, плани фінансового і економічного розвитку підприємства, статистична та бухгалтерська звітність.

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити)

1. Теоретичні засади логістичного управління матеріалопотоками аграрного підприємства
2. Управління матеріалопотоками в ТОВ «НАДІЯ»
3. Вдосконалення процесу логістичного управління матеріалопотоками ТОВ «НАДІЯ»

Висновки і пропозиції.

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень)

Складові матеріального потоку виробничого підприємства

1. Основні показники виробничої діяльності ТОВ «НАДІЯ»
2. Динаміка придбання матеріальних ресурсів у ТОВ «НАДІЯ»
3. Схема складових логістичного розподільчого центру сільськогосподарської продукції
4. Рейтинг постачальників матеріальних ресурсів ТОВ «НАДІЯ»
5. Радар конкурентоспроможності постачальників гербіцидів на ТОВ «НАДІЯ»

6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв

7. Дата видачі завдання 22 листопада 2022 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

Пор. №	Назва етапів дипломної роботи	Термін виконання етапів роботи	Примітка
1.	Вибір теми і об'єкта дослідження, розробка плану і графіку написання дипломної роботи	листопад 2022	
2.	Збір первинного матеріалу	листопад-грудень 2022	
3.	Теоретичні засади логістичного управління матеріалопотоками аграрного підприємства	грудень 2022-травень 2023	
4.	Управління матеріалопотоками в ТОВ «НАДІЯ»	травень-серпень 2023	
5.	Вдосконалення процесу логістичного управління матеріалопотоками ТОВ «НАДІЯ»	Вересень- жовтень 2023	
6.	Написання висновків та пропозицій	Листопад 2023	
7.	Підготовка доповіді та ілюстративного матеріалу до захисту роботи	Листопад 2023	

Здобувач

(підпис)

Євгеній Биковський

(ім'я, прізвище)

Керівник роботи

(підпис)

Леся МЕЛЬНИК

(ім'я, прізвище)

РЕФЕРАТ

Тема: «Логістичне управління матеріалопотоками аграрного підприємства»

Кваліфікаційна робота містить: 80 с., 5 рис., 21 табл., 62 літературних джерел.

Об'єктом дослідження є система логістичного управління матеріалопотоками аграрного підприємства.

Предметом дослідження є сукупність теоретичних досліджень та практичних підходів до удосконалення логістичного управління матеріалопотоками аграрного підприємства.

Метою кваліфікаційної роботи є вивчення теоретичних засад та розробка і обґрунтування практичних рекомендацій щодо удосконалення логістичного управління матеріалопотоками аграрного підприємства.

Методи дослідження. Теоретичною та методологічною основою дослідження є діалектичний метод пізнання та системний підхід до вивчення проблеми. У процесі дослідження використовувалися монографічний, абстрактно-логічний, системний аналіз, економіко-статистичного аналізу, розрахунково-конструктивний метод та інші.

Досліджено теоретико–методичні основи логістичного управління матеріальними потоками та фактичний рівень управління на сільськогосподарському підприємстві; обґрунтована програма визначення оптимального постачальника матеріальних ресурсів.

Реалізація пропозицій та рекомендацій, що містяться в роботі, дозволить удосконалити процес логістичного управління матеріальними потоками аграрного підприємства за рахунок підвищення оптимізації структури постачальників.

КЛЮЧОВІ СЛОВА

ЛОГІСТИКА, ЛОГІСТИЧНЕ УПРАВЛІННЯ, МАТЕРІАЛЬНІ РЕСУРСИ, МАТЕРІАЛОПОТОК, ЛОГІСТИЧНИЙ РОЗПОДІЛЬЧИЙ ЦЕНТР, РЕЙТИНГ ПОСТАЧАЛЬНИКІВ

KEYWORDS

LOGISTICS, LOGISTICS MANAGEMENT, MATERIAL RESOURCES, MATERIAL FLOW, LOGISTICS DISTRIBUTION CENTER, RATING OF SUPPLIERS

ЗМІСТ

ВСТУП	5
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ЛОГІСТИЧНОГО УПРАВЛІННЯ МАТЕРІАЛОПОТОКАМИ АГРАРНОГО ПІДПРИЄМСТВА	8
1.1. Визначення економічної сутності матеріальних запасів підприємства	8
1.2. Особливість матеріальних потоків сільськогосподарських підприємств	15
1.3. Характеристика процесів логістичного управління матеріальними потоками підприємства	26
Висновки до розділу 1	32
РОЗДІЛ 2. УПРАВЛІННЯ МАТЕРІАЛОПОТОКАМИ В ТОВ «НАДІЯ»	34
2.1. Організаційно-економічна характеристика підприємства	34
2.2. Ефективність використання матеріальних ресурсів в ТОВ «НАДІЯ»	43
2.3. Оцінка впливу управління матеріалопотоками на ефективність функціонування підприємства	51
Висновки до розділу 2	55
РОЗДІЛ 3. ВДОСКОНАЛЕННЯ ПРОЦЕСУ ЛОГІСТИЧНОГО УПРАВЛІННЯ МАТЕРІАЛОПОТОКАМИ ТОВ «НАДІЯ»	57
3.1. Обґрунтування доцільності формування логістичного розподільчого центру для мілких товаровиробників	57
3.2. Оптимізація вибору постачальника сировини і матеріалів в ТОВ «НАДІЯ»	70
Висновки до розділу 3	76
ВИСНОВКИ	78
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	81

ВСТУП

Актуальність дослідження. Розширення впливу та стирання меж між державами і регіонами викликає необхідність в поступовому ускладненні і подовженні ланцюгів матеріальних потоків.

Об'єднання окремих елементів логістичного процесу в єдину систему є основою логістичного підходу до управління матеріальними потоками, Ця система дозволить економно та швидко створювати певний товар і виконувати його доставку певному отримувачу, потрібної якості, в потрібному обсязі, в потрібний час та в потрібне місце з допустимим рівнем ризику. Однією з умов оптимальної реалізації цієї системи є те, щоб учасники логістичного процесу, які мають єдину систему управління, відносились до однієї організації, В іншому випадку завдання логістичного управління ускладнюватиметься через необхідність об'єднання різних суб'єктів з різними економічними інтересами, Саме тому актуальною є розробка моделі управління матеріальними потоками виробничого підприємства.

Ефективне використання матеріальних ресурсів є одним із найефективніших способів підвищення конкурентоспроможності продукції та активізує структурні перетворення, що є детермінантою довгострокової поведінки, що характеризує економічний вплив на сільське господарство та економіку країни в цілому. Це спосіб скоротити витрати виробництва, підвищити ефективність, прискорити зростання виробництва та досягти високих кінцевих економічних результатів як на рівні компанії, так і для операції в цілому. Проблему формування ефективної системи матеріально-технічного забезпечення сільськогосподарських підприємств та ефективних механізмів її функціонування слід розглядати з позиції політики ресурсозбереження та оптимізації використання ресурсного потенціалу. Тема ресурсозбереження та інтенсифікації охоплює як обладнання, технології, так і організацію виробництва, пов'язану з появою нового економічного мислення,

заснованого на підприємстві та ефективному використанні інтелектуальних ресурсів.

Ступінь розробки наукової проблеми. Вивченням проблем логістичного управління матеріалопотоками займалися як іноземні, так і вітчизняні вчені-економісти. Питання логістичного управління матеріалопотоками відобразили у своїх працях Аверічев І., Антощенкова В.В., Биба В.А., Варченко О.О., Варава Л.М., Величко О.П., Войтко С.В., Волобуєв В.В., Городко М.В., Дейнека О.Г., Колосок В.М., Крикавський Є.В., Мельник О.В., Разумова К.М., Темченко О.А., Хазанович О.І. та інші науковці.

Метою кваліфікаційної роботи є вивчення теоретичних засад та розробка і обґрунтування практичних рекомендацій щодо удосконалення логістичного управління матеріалопотоками аграрного підприємства.

У відповідності до поставленої мети, в кваліфікаційній роботі були поставлені та вирішені наступні **завдання**:

- визначити сутність матеріальних запасів підприємства;
- визначити особливості матеріальних потоків сільськогосподарських підприємств;
- дослідити процеси логістичного управління матеріальними потоками підприємства;
- охарактеризувати основні аспекти діяльності ТОВ «НАДІЯ»;
- проаналізувати ефективність використання матеріальних ресурсів в ТОВ «НАДІЯ»;
- дослідити вплив управління матеріалопотоками на ефективність функціонування підприємства;
- обґрунтування доцільності формування логістичного розподільчого центру для мілких товаровиробників;
- розробити та обґрунтувати алгоритм вибору постачальника сировини і матеріалів в ТОВ «НАДІЯ».

Об'єктом дослідження є система логістичного управління матеріалопотоками аграрного підприємства.

Предметом дослідження є сукупність теоретичних досліджень та практичних підходів до удосконалення логістичного управління матеріалопотоками аграрного підприємства.

Теоретичною і методичною основою кваліфікаційної роботи є системний підхід до вивчення економічних процесів і явищ. В ході дослідження використані такі методи економічних досліджень: монографічний, абстрактно-логічний, системний аналіз, економіко-статистичного аналізу, розрахунково-конструктивний метод та інші.

Наукова новизна одержаних результатів. Дослідження, проведене у кваліфікаційній роботі, дало змогу охарактеризувати та дозволило розробити пропозиції щодо вдосконалення логістичного управління матеріалопотоками. Новизна дослідження полягає у тому, що автором запропоновано програму визначення оптимального постачальника матеріальних ресурсів для ТОВ «НАДІЯ». Постачальників доцільно оцінювати за показниками ціна, надійність і якість товару, що поставляється. При виборі постачальників необхідно оцінювати та систематизувати їх за важливістю для компанії, оскільки це вирішує багатокритеріальну задачу оптимізації управління матеріалопотоками підприємства.

Практичне значення одержаних результатів полягає в обґрунтуванні напрямів удосконалення управління витратами виробництва та в розробці конкретних рекомендацій для ТОВ «НАДІЯ».

Апробація результатів роботи. Основні теоретичні положення і практичні розробки кваліфікаційної роботи доповідались на II Міжнародній науково-практичній інтернет-конференції (м. Дніпро, 05-06 жовтня 2023 р.).

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ЛОГІСТИЧНОГО УПРАВЛІННЯ МАТЕРІАЛОПОТОКАМИ АГРАРНОГО ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Визначення економічної сутності матеріальних запасів підприємства

Формування ринку в Україні характеризується динамічними змінами економічної ситуації та посиленням невизначеності у розвитку складових економічної системи. Майже всім компаніям сьогодні не вистачає оборотних коштів для ефективного ведення бізнесу, особливо для поповнення необхідних запасів.

Важливим фактором розвитку і зміцнення виробництва є стабільне забезпечення підприємства матеріальними ресурсами та їх раціональне використання. З переходом до ринкових відносин системи, які постачають компанії сировиною, компонентами та джерелами енергії, зазнають фундаментальних змін. Значно розширився діапазон вибору торговельних партнерів на ринку сировини, актуальною стала проблема раціонального використання сировинних ресурсів на підприємствах. Кризи від пандемій, війна в Україні, складні тенденції реалізації методів і засобів державного регулювання зумовлюють необхідність приділяти особливу увагу оптимальному забезпеченню матеріальними ресурсами. У рамках комерційної діяльності необхідно забезпечити оптимальний процес руху товару. Запаси задіяні на кожному етапі діяльності компанії та постійно оновлюються з надходженнями та використанням. З іншого боку, формування та підтримання матеріальних запасів є природним процесом формування собівартості, і зникнення матеріальних запасів або відсутність матеріальних запасів у потрібний час може мати негативний вплив на прибутковість компанії [39, с. 206]. Проблема оптимального регулювання матеріальних запасів є однією з найбільш центральних і складних проблем у сфері господарювання, що пояснюється високою часткою

витрат на зберігання матеріальних ресурсів у структурі витрат підприємств. Запаси матеріалів є одним із факторів, що визначають політику підприємства, не тільки як передумова безперебійної роботи, а й як один з основних показників адекватності інвестицій у виробництво та реалізацію продукції.

Дослідники стверджують, що 70% ключових показників ефективності компанії пов'язані з управлінням матеріальними запасами.

В сучасних умовах ринкової економіки необхідно забезпечити ефективний розвиток підприємств та зростання їх потенціалу. Це вимагає побудови нової системи для управління фізичними ресурсами, включаючи запаси.

Матеріальні запаси присутні в кожній ланці логістичної системи підприємства-виробника. Однак, оскільки запаси становлять важливу частину заморожених фінансових ресурсів компанії, кожна ланка має особливі вимоги до управління запасами [60, с. 109].

На сучасному етапі розвитку економічних відносин необхідно враховувати виробничі підприємства, які постійно взаємодіють з постачальниками засобів виробництва та споживачами готової продукції. У зростаючому конкурентному середовищі успіх компанії залежить від того, наскільки швидко вона реагує на постійні зміни середовища. Тому виробничі підприємства повинні мати механізми управління для адаптації до ринкових умов. Запровадження такого підходу означає, що споживач визначає напрямок розвитку виробничих підприємств. У цьому контексті необхідно знайти шлях розвитку, що забезпечує конкурентоспроможне функціонування підприємств в умовах ринкової економіки. Логістика є одним із найефективніших інструментів управління бізнес-діяльністю та забезпечення адаптивності учасників ринку [16, с. 199].

Ключова відмінність логістики від традиційних підходів до управління матеріальними потоками полягає в тому, що одна функція відповідає за управління раніше розділеними матеріальними потоками. Він технічно, технологічно, економічно та методологічно об'єднує ланки матеріального ланцюга в єдину

систему, забезпечуючи тим самим ефективне управління матеріальним потоком від початку до кінця [12, с. 48].

З метою уніфікації та уточнення існуючих у вітчизняній та світовій науці визначень логістики пропонуємо наступне визначення. Логістика – науково-практична діяльність, яка забезпечує «точну доставку» товарів на основі інтегрованих функцій управління товаропотоком і пов'язаними з ним потоками. Це визначення характеризує логістику як науковий напрямок і практичну сферу діяльності. Висвітлено концептуальну основу логістики, в якій рух матеріалів і пов'язані з ними потоки в ланцюжку «закупівля-виробництво-розподіл» інтегровано як єдина та синхронізована система. Це визначення підкреслює кінцеву мету логістики: доставку товару «точно вчасно» [45, с. 112].

Необхідність пошуку нових джерел підвищення конкурентоспроможності підприємств і відносна виснаженість самих підприємств призвели до експансії не тільки в їх галузях (як продуктивних, так і невиробничих), а й у сфері пошуку резервів. Крім того, виникла ідея поставити завдання оптимізації господарського процесу в цілому, а не окремих його складових, тобто оптимально використовувати всі потенційні ресурси підприємства. Логістика дозволяє суб'єктам господарювання розробляти ефективні стратегії для забезпечення конкурентних переваг, заснованих на конкретних споживчих орієнтаціях, а не на абстрактних ринкових орієнтаціях.

Компанії, що працюють в сучасних умовах господарювання, завжди мають певний запас продукції. Сировина, отримана з природи, переміщується, поєднується з іншими матеріалами та піддається виробничій обробці, перш ніж досягти кінцевого споживача як готовий продукт. У всьому ланцюжку обробки матеріалів сировина (а також відповідні напівфабрикати та готова продукція) регулярно залишаються і чекають, поки вони досягнуть одного з виробничих підприємств [56, с. 142].

Матеріальні запаси – це виробничо-технологічна продукція, що знаходиться на різних стадіях виробництва і розподілу, предмети споживання та інші блага, які очікують на надходження в процес виробництва та особистого споживання.

Це стосується сировини та матеріалів, таких як малоцінні або швидкопсувні предмети, незавершене виробництво або готова продукція, а також товари, призначені для перепродажу. Інвентаризація сировини і матеріалів (інвентаризація сировини) дозволяє підприємствам проводити гнучку закупівельну політику. Без цих запасів компанії терміново потрібно придбати те, що потрібно для роботи та виконання графіка виробництва. Інвентаризація готової продукції (запаси готової продукції) забезпечує компаніям гнучкість у сферах виробництва та реалізації продукції. Запаси в дорозі забезпечують гнучкість виробничих графіків і створюють можливість для більш ефективного використання виробничих ресурсів [24, с. 118].

Розрізняють наступні види запасів:

1. За розташуванням виробництва в ланцюзі поставок: матеріальні ресурси; незавершене виробництво; готова продукція, тара та зворотні відходи.

2. За функціональним призначенням:

- основну частину продукції займають поточні (періодичні) матеріальні запаси. Ця група призначена для забезпечення безперервності процесу виробництва та збуту між двома періодичними поставками та одноразовими поставками через розрив між та за умов нерівномірного та регулярного постачання.

- страховий портфель (гарантійний портфель) призначений для безперервного обслуговування споживачів у непередбачених випадках. Тобто відхилення частоти та розміру партій поставок від плану, зміни споживання, затримки поставок у дорозі, збої у виробничо-технічних циклах тощо. При нормальному перебігу виробничих або комерційних процесів розмір страхового портфеля не змінюється на відміну від поточного.

- підготовчі запаси (буферні запаси) - це частини виробничих запасів (товарів), призначені для підготовки матеріальних ресурсів і готової продукції до виробничого та особистого споживання, наявність яких залежить від виконання певних приймальних операцій.

- сезонні запаси – це запаси матеріальних ресурсів і готової продукції, що створюються і зберігаються внаслідок явних сезонних коливань попиту або характеру виробництва і транспортування. Прикладом сезонності у виробництві є виробництво сільськогосподарської продукції. Витрата бензину в сезон збору врожаю залежить від пори року. Сезонність у перевезеннях зазвичай пов'язана з відсутністю постійно діючих доріг.

- щоб мати можливість оперативно реагувати на маркетингову політику збуту продукції, в каналах збуту створюються та підтримуються акційні запаси готової продукції. Зазвичай формування обсягу таких запасів супроводжується широкою рекламою в засобах масової інформації і призначений для покриття потенційних піків попиту [40, с. 139].

- спекулятивні резерви створюються компаніями для матеріальних ресурсів для страхування від можливого підвищення цін або введення захисних квот чи тарифів.

- застарілі (неліквідні) запаси виникають через розрив між циклом виробництва/продажу та життєвим циклом продукту або через погіршення якості продукту під час зберігання. До довгострокових запасів належать також запаси, які більше не використовуються у зв'язку з припиненням виробництва даної продукції.

- запаси у дорозі – це запас, який перебуває в дорозі на момент виставлення рахунку. Час перевезення товарно-матеріальних цінностей визначається часом від моменту завантаження товарно-матеріальних цінностей на транспортний засіб до місця призначення. Показники терміну регламентуються договорами, а також стандартами умов доставки вантажів, затвердженими для різних видів перевезень.

- перехідний запас – залишок матеріальних ресурсів на кінець базисного періоду. Цей вид інвентаризації забезпечує безперервність комерційного або виробничого процесу від початку періоду, наступного за звітним, до наступної поставки [47, с. 261].

Також, згідно класифікації, матеріальні запаси поділяються на запаси товарів та виробничі запаси.

Товарні запаси – готова продукція, яка відправляється від постачальників (збут) на склади або місця (зберігання). Запаси товарів поділяються на запаси для засобів виробництва і запаси для товарів народного споживання.

Виробничі запаси – це запаси, які вже надані споживачам, але ще не змінені. Метою створення таких запасів є забезпечення безперервності виробничого процесу. З іншого боку, запаси можна розділити на витратні матеріали та запасні частини.

Витрати спрямовані на задоволення виробничих потреб при нерівномірності умов і масштабів вкладення і споживання ресурсів. Резерви повинні покривати попит під час пікових продажів, бути готовими до страйків, затримок і перебоїв у постачанні та враховувати можливі надзвичайні ситуації (мобілізовані резерви) [46, с. 392].

Необхідність інвестування великих коштів у виробництво і запаси сировини має різні причини. Перелічимо декілька.

1. Імовірність коливання попиту. Без достатнього страхування, вимоги щодо дотримання термінів поставок можуть бути не виконані.

2. Сезонні коливання попиту на окремі види товарів.

3. Вартість на окремі види матеріальних ресурсів може значно зрости. Компанії, які очікують такого зростання, створюють запаси, щоб скористатися змінами ринкових цін.

4. Оптимізація витрат, що пов'язані із замовленням і доставкою. Зменшити ці витрати можна, зменшивши кількість замовлень. Це відповідає збільшенню кількості партій, які ви замовляєте.

5. Нестабільні відносини з постачальниками з невизначеністю щодо того, чи забезпечать постачальники необхідну сировину або матеріали потрібної якості в потрібний час.

6. Якщо очікується підвищення цін на сировину, матеріали або продукцію.

7. Зниження витрат, пов'язаних з виробництвом одного продукту. Можливе виготовлення продукції невеликими партіями в залежності від ваших потреб. Це зменшить запаси, але постійні витрати будуть тиснути на ціну одиниці товару. Інший варіант – виробництво великих партій і зберігання готової продукції як запас. У цьому випадку витрати на виробництво продукту розподіляються на велику кількість виробів, що призводить до нижчої ціни за одиницю.

8. Можливість негайної підтримки клієнтів. Замовлення клієнтів можуть бути виконані шляхом видачі замовленої продукції з наявних запасів. Цей спосіб дорожчий, ніж виготовлення або закупівля замовленого товару, але в умовах конкуренції негайне виконання замовлення може стати вирішальним фактором у боротьбі за споживача.

9. Звести до мінімуму простої виробництва через відсутність необхідних запасів. Через поломки обладнання та різні аварії дефіцит запасів може зупинити виробничий процес [42, с. 132].

Наведені причини та різні підходи до класифікації, що розглядаються, показують, що виробники зобов'язані накопичувати запаси, інакше витрати на збут зростуть, а прибутки впадуть. При цьому резерв не повинен перевищувати певного оптимального значення.

Матеріальний потік є інтеграцією трьох функціональних областей логістики: закупівлі, підтримки виробництва та логістики. Постачання означає рух сировини, матеріалів, напівфабрикатів і компонентів між зв'язками «постачальник і компанія».

Враховуючи вищевикладене, можна сказати, що одним із найважливіших елементів реалізації місії як мети виживання та розвитку підприємства, є побудова системи логістики, яка як інтегрована функція є єдино можливою формою забезпечення ефективного управління матеріальними потоками. Логістика визначає і вирішує завдання проектування злагодженої системи матеріально-технічного забезпечення (логістики) із заданими параметрами сировинних потоків. Ця система характеризується високим ступенем координації залучених виробничих відділів

щодо послідовного управління матеріальними потоками. Це найбільш комплексний і передовий підхід на сьогодні. Тому використання логістичних підходів має сенс лише в контексті загальної теорії систем [9, с. 49].

1.2. Особливість матеріальних потоків сільськогосподарських підприємств

Трансформація логістичної діяльності компанії вимагає появи нових вимог до систем управління та їх окремих підсистем, у тому числі до управління матеріальними потоками. Логістика перебуває під тиском ринкової трансформації та поступово набуває ринкових характеристик. Водночас існує необхідність на реальних ринках істотно знизити логістичні витрати, які виникають при русі товарів і послуг від місця виробництва до кінцевого споживача [52, с. 316].

Враховуючи те, що на даний час запропоновано чимало визначень поняття «матеріальний потік» вченими різних наукових шкіл, виникла необхідність їх систематизації з метою уточнення змісту. Це перший крок до наукового дослідження проблеми управління матеріальними потоками, яка в силу своєї специфіки є предметом логістичної діяльності компаній різних галузей.

Аналіз існуючих теорій логістичного менеджменту дав змогу виявити єдиний підхід та нерозуміння категорії «корпоративні матеріальні потоки». Деякі вчені пропонують розглядати матеріальні потоки як сукупність благ і матеріальних цінностей. Інші – як продукт або як потік різних видів ресурсів. Матеріальні потоки розглядаються як серія різних товарів, що рухаються від постачальника до споживача, або як безперервний процес формування та перетворення об'єктів праці в часі та просторі. Багато вчених стверджують, що поняття «матеріальні потоки» включає безперервність зміни і руху продуктів праці в сфері обігу і виробництва. Деякі вчені вважають, що матеріальний потік – це особлива сукупність взаємопов'язаних операцій, процесів, зв'язків і логістичних об'єктів [28, с. 69].

Для ефективного функціонування підприємства в сучасних економічних умовах необхідно впровадити систему управління логістикою для оптимальної координації потоків взаємозалежних товарів.

Зауважимо, що наразі немає єдиного бачення поняття «матеріальний потік» та його основних складових. Як показує аналіз спеціальної літератури, наукові погляди вчених на природу матеріальних потоків досить різні.

Зокрема, група вчених розуміє матеріальні потоки як сукупність товарно-матеріальних цінностей. Вони враховуються при застосуванні різних логістичних операцій, таких як навантаження та розвантаження, транспортування та зберігання, фізичне переміщення товарів і матеріальних цінностей у просторі. До вартості товарів входять матеріальні ресурси, незавершене виробництво, напівфабрикати та готова продукція, що постійно перебувають у русі. Визначення матеріальних потоків як сукупності ринкових і матеріальних цінностей істотно розширює зміст терміну.

Крім того, в науковій літературі зустрічаються думки вчених щодо трактування терміну «матеріальний потік» як сукупності різноманітних товарів, що рухаються в логістичній системі від постачальників через споживачів до виробничих підрозділів. Ряд різних товарів відноситься до сировини, матеріалів, напівфабрикатів і готової продукції, які створюються під час процесів логістики, виробництва, транспортування та розподілу. Науковці не враховують процес формування виробничих запасів, сировини та обслуговування споживачів у процесі матеріально-технічної діяльності підприємств.

Багато вчених формулюють матеріальні потоки як продукти у формі матерії. Це враховується при застосуванні різних логістичних операцій через певні проміжки часу. Однак, на думку Антощенкової В.В. [4, с. 64], трактування матеріального потоку у вигляді продукції непридатне. Оскільки він не відображає рух і динаміку, властиву самому потоку, а характеризує певний статичний стан, а саме накопичення готової продукції.

Вважаємо, що визначення матеріального потоку як продукту не повністю розкриває його сутність, оскільки не враховується рух усіх видів ресурсів і не включається повний перелік процесів логістичної діяльності.

Багато вчених підкреслюють, що матеріальні потоки в господарській діяльності – це потоки різних видів ресурсів у процесі матеріально-технічного забезпечення, виробництва, транспортування та розподілу. При цьому дослідники не включали запаси готової продукції до ресурсів, а лише включали закупівлю, виробництво, транспортування та збут у процесі логістичної діяльності. У наведеному вище визначенні матеріального потоку немає виробничих запасів або процесу формування сировини [15, с. 242].

Досить загальне уявлення говорить про те, що матеріальний потік включає в себе набір логістичних операцій, процесів, зв'язків і об'єктів, які певним чином взаємопов'язані між собою, тим самим пов'язуючи всі операції, пов'язані з видобутком, обробкою і переробкою. Це точка зору вчених, які вважають, що ми можемо зрозуміти зв'язки між продуктами, зберіганням, транспортуванням, розподілом і споживанням. Зауважимо, що ці формулювання матеріального потоку не відображають постійні динамічні кінематичні властивості потоку. Не можемо погодитися з науковцями Колосок В.М., Лазаревською Ю.А., які визначають потік речовини як «зв'язок усіх процесів і операцій...». Це пояснюється тим, що сам процес вже містить список взаємопов'язаних операцій (дій).

Дослідники вважають потік матеріалів як робочі об'єкти, які постійно змінюються та переміщуються в рамках логістичної системи «виробництво, обіг і споживання». Макаренко Н.О. у своїй роботі [41, с. 68], аналізуючи науковий матеріал з логістики, пояснює, що вчені визначають «матеріальний потік» як сукупність засобів виробництва, тобто засоби праці, що використовуються в процесі виробництва матеріальних благ. Там сказано, що це робочі елементи, які використовуються для виробництва товарів або надання послуг, їх не можна ототожнювати з матеріальними потоками.

Відомий науковець Крикавський Є.В. [39] підсумовує підхід вчених і зазначає, що матеріально-потік всередині підприємства проходить такі етапи трансформації: виробництво як виробничий процес із сировини, готової продукції, запасних частин тощо; реалізація матеріальних запасів, таких як готова продукція; утилізація та обробка використаних продуктів, відходів виробництва, тари та упаковки, тобто етап переробки або повторного використання в деяких виробничих процесах матеріального потоку. Цим Крикавський Є.В. завершує перелік процесів логістичної діяльності компанії, включаючи процеси утилізації та поводження з відходами виробництва.

Залежно від деталей діяльності в наукових джерелах [44, 49] вживаються визначення «матеріальні потоки промислових підприємств» та «матеріальні потоки торговельних підприємств».

Тарасюк Г.М. стверджує, що матеріальний потік виробничого підприємства повинен включати фізичні ресурси, незавершене виробництво та готову продукцію в русі, а логістичні операції та функції, пов'язані з рухом, повинні забезпечувати їх рух. А матеріальний потік виробничого підприємства повинен враховувати лише рух товарів, що також стосується логістичних процесів і функцій, пов'язаних з фізичним переміщенням у просторі [54, с. 43]. Водночас, визначаючи матеріалообіг на виробничих підприємствах, Тарасюк Г.М. враховує не всі види ресурсів, а лише матеріальні ресурси, незавершене виробництво та готову продукцію. Логістичний процес стосується лише продажу готової продукції.

Таким чином, результати проведеного дослідження узагальнили багато існуючих наукових поглядів на інтерпретацію матеріальних потоків у компаніях (рис. 1.1).

Виходячи з концептуальних визначень та результатів дослідження, авторське формулювання терміну «матеріальний потік» означає безперервний потік сукупності ресурсів будь-якого виду в ході взаємопов'язаної та послідовної задачі забезпечення безперебійної діяльності підприємства. Це єдиний комплекс логістичних процесів,

спрямованих на зниження логістичних витрат, підвищення якості обслуговування різних категорій споживачів, оптимізацію рівня товарних запасів і підвищення рівня прибутковості підприємств.

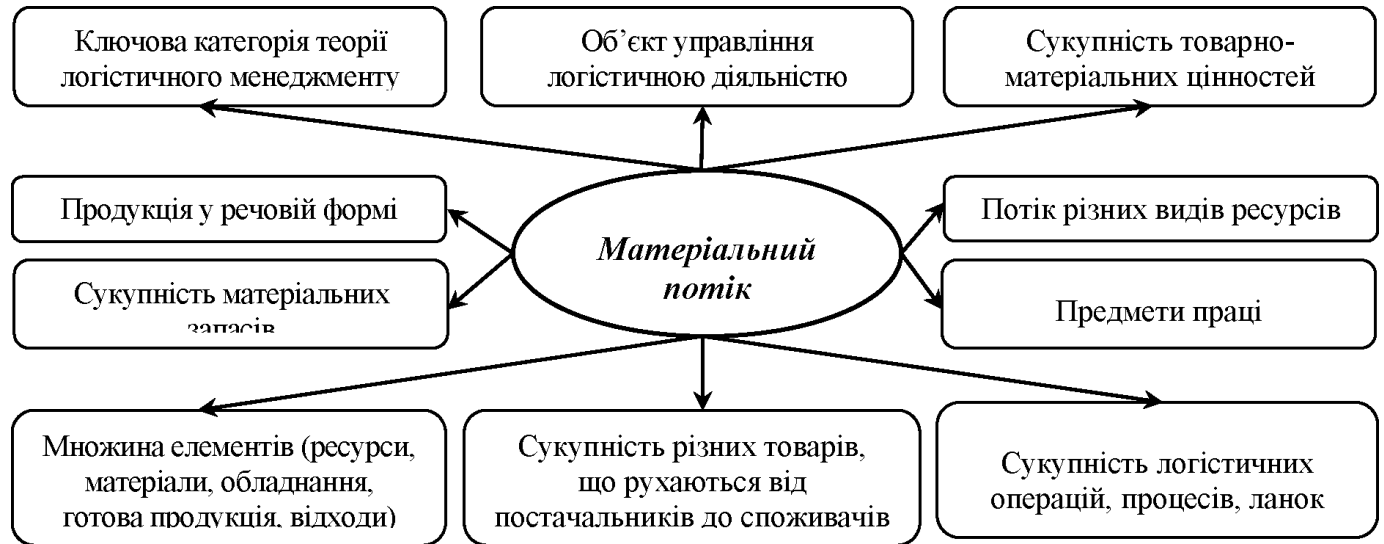


Рис. 1.1. Узагальнення наукових трактувань категорії «матеріальний потік» [50, с. 284]

Дослідники розрізняють складові матеріального потоку. До них відносяться продукція в матеріальній формі, вироби, товари, деталі, напівфабрикати, комплектуючі, ринкова вартість, матеріальні ресурси і т. д. Складові матеріального потоку: логістичні операції, логістичні функції, технічні операції, логістична діяльність. Крім основних вимог, дослідники розрізняють інші вимоги до матеріального потоку, а саме стан руху, приналежність до конкретного часового інтервалу та зв'язок із фізичним рухом (рис. 1.2).

Загалом, термін «матеріальний потік» узагальнює безперервність змін і руху продуктів у сфері обігу та виробництва та об'єднує багато інших понять, таких як: потік продукції, що циркулює в зоні розподілу та збуту; товарний потік, що

проходить у сфері логістики та транспорту; потік виробленої продукції, що рухається через виробничу зону [60, с. 110].

Стосовно аграрного сектору слід зазначити, що особлива увага приділяється насамперед вантажопотоку, особливо у сфері матеріально-технічного забезпечення.

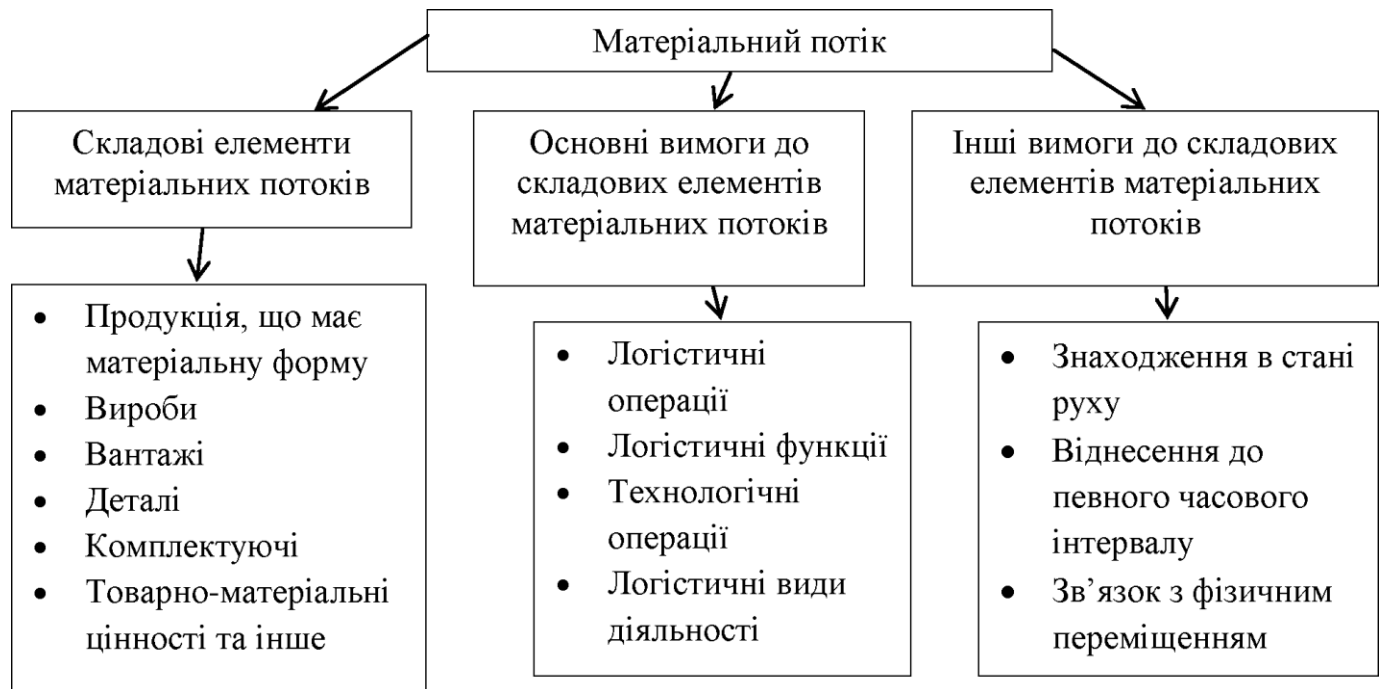


Рис. 1.2. Складові матеріального потоку виробничого підприємства [18, с. 121]

Об'єктивні причини наукового інтересу до цього напрямку досліджень полягають у наступному:

– Технічне оснащення є недостатнім, без нього неможливе впровадження та освоєння високоефективних сучасних технологій вирощування сільськогосподарських культур та виробництва продукції тваринництва.

– Через сезонність діяльності, нестабільність попиту на фізичні та технологічні ресурси та характер розрахунку пропозиції через специфіку виробництва та реалізації продукції тваринництва та рослинництва.

– Поспішна приватизація компаній, що працюють у секторі постачання сільськогосподарської продукції, різниця в цінах на продукцію сільськогосподарських і товаровиробників, а також невідповідний рівень наукового розвитку та законодавчої бази в секторі постачання сільськогосподарської продукції.

– Неефективні механізми кредитування сільгоспвиробників.

– Через відсутність широкого використання сучасних технологій обробки та передачі інформації та нерозвиненість телекомунікаційної інфраструктури сільгоспвиробники, особливо на сільських (районних) ринках, не мають можливості отримувати всі види інформаційних послуг на всіх видах ресурсів, які не стосуються виробники та інше [54, с. 44].

Проте слід зазначити, що у сфері дистрибуції на сільськогосподарських ринках існує багато проблем, які заважають значному покращенню якості сільськогосподарської продукції, прибутковості виробників і, зрештою, конкурентоспроможності сільськогосподарської продукції. Через нерозвинену логістичну інфраструктуру не гарантується синхронізація матеріального потоку виробництва та споживання відповідно до місця розташування, часу та потужності. Зараз у галузі сільського господарства існують значні відмінності в поведінці фермерів, транспортників, складників, переробників та інших споживачів. У поєднанні із застарілими технологіями вирощування та збору врожаю, витратами на паливо та енергію, пов'язаними з сушінням продуктів, неефективними методами зберігання, що призводять до втрат продукту, численними операціями сортування та обробки продуктів і навіть багатосторонніми системами розподілу. Це призведе до значного зростання витрат. Експерти наголошують, що собівартість продукту в два-три рази вища, ніж за наявності розвиненої інфраструктури та інтегрованого управління єдиним товарним потоком [62, с. 39].

На нашу думку, товаропотік з аграрного ринку визначається логістикою, яка забезпечує транспортування, складування та зберігання всієї продукції від одного підрозділу до іншого в напрямку від ринку постачання до ринку збуту.

Напрямок руху сировинних потоків визначається структурою аграрних ринків. Ринки сільськогосподарської продукції традиційно представлені трисекторною моделлю, яка передбачає наявність: По-перше, сфери діяльності, які займаються виробництвом засобів виробництва для сільського господарства (виробництво тракторів і сільськогосподарських машин, виробництво техніки для тваринництва та кормовиробництва, виробництво обладнання для меліорації, мінеральних добрив, комбікорми, мікробна промисловість), а також матеріально-технічне забезпечення сільськогосподарських товаровиробників. По-друге, сільське господарство, яке включає землеробство, тваринництво та лісове господарство. По-третє: сфери діяльності, пов'язані з переробкою сільськогосподарської продукції (харчова промисловість, галузі легкої промисловості, пов'язані з первинною переробкою сільськогосподарської сировини, а також галузі, що забезпечують постачання, зберігання, транспортування, дистрибуцію та реалізацію продукції) [9, с. 49].

Отже, надходження сировини в галузі сільськогосподарського виробництва відбуватиметься за такими напрямками:

Агробізнеси, компанії, що постачають ресурси та добрива. Ці товаропотоки включають постачання машин, приладів, устаткування, паливно-мастильних матеріалів, мінеральних добрив та інших матеріально-технічних ресурсів для задоволення потреб сільськогосподарських товаровиробників. Через характер матеріально-технічного забезпечення сільського господарства цей потік сировини зазвичай організовується за участю комерційних посередників.

Аграрні підприємства, підприємства харчової промисловості та переробні підприємства. У товарному потоці сільськогосподарська сировина тваринного і рослинного походження (вироблена сільськогосподарськими товаровиробниками) збирається і переробляється на продукти харчування та інші товари. Це зернові та зернобобові, технічні культури, бульби, овочі, баштанні культури та продукція закритого ґрунту, продукція садівництва та виноградарства, продукція

тваринництва, свинарства, птахівництва, козівництва, кролівництва, хутрового звірівництва.

Аграрні підприємства, які є кінцевими споживачами. Цей товарний потік включає продукцію категорії продуктів первинної переробки з використанням сільськогосподарської сировини власного виробництва, а також постачання продуктів харчування та інших товарів, отриманих шляхом переробки сільськогосподарської сировини відповідно до попиту та потреб.

Таким чином, ринковий потік в аграрному секторі в цьому русі охоплюватиме чотири типи ринків: ринок фізичних сільськогосподарських ресурсів, ринок сільськогосподарської сировини, ринок продуктів переробки та ринок продовольства. Конкретна ситуація зумовлює наявність особливостей у товарних потоках, які генерує сільськогосподарське виробництво [62, с. 40].

Систематизація та узагальнення існуючих поглядів на специфіку потоків в аграрному секторі дає змогу виділити важливі відмінні критерії від потоків в інших сферах діяльності. На нашу думку, картографування сировинних потоків та виділення їх властивостей можна здійснювати за такими критеріями:

Місце виникнення. Потоки готової продукції виникають переважно в сферах діяльності з переробки сільськогосподарської продукції в сільськогосподарських підприємствах і переробних галузях, але також частково в системах громадського харчування.

Характер товаропотоку. Потоки сировини в аграрному секторі є органічними та неорганічними. Біологічні властивості пояснюються тісною взаємодією виробничих і біологічних процесів. Крім того, більшість виробничих процесів в даний час базується на природних біологічних циклах або біологічних факторах для підвищення продуктивності та підтримки родючості ґрунту. Тобто час, необхідний для посіву зернових культур, вирощування тварин, збирання та обробки врожаю. Це враховується при формуванні потоків. Також враховується біологічна сумісність різних видів рослин і тварин [41, с. 69].

Біологічна природа товаропотоку визначає потребу в біологічних втратах. Біологічні втрати виникають внаслідок перебігу різноманітних фізіолого-біохімічних процесів (наприклад, самозігрівання та проростання картоплі, зерна), характерних для біологічних об'єктів. Дослідження течії різноманітних організмів, комах, кліщів, гризунів, птахів і мікроорганізмів [15, с. 243].

Через свою біологічну природу потік товарів може бути «втраченим», а втрати можуть бути природними (або неминучими), несправедливими та прихованими.

Такі втрати потоку продукту зумовлені подіями, які відбуваються під час транспортування зерна, картоплі та овочів, втратою вологи при зберіганні соковитих овочів і фруктів. Вони носять природний характер, наприклад необґрунтовані втрати виникають внаслідок неналежної організації зберігання, порушення установ і правил, використання неприйнятних методів зберігання, що призводить до зміни кількісних і якісних параметрів товарного потоку. Приховані втрати виникають, коли потоки продукту використовуються не за призначенням. Наприклад, використання в пивоварній промисловості несоложених сортів ячменю призводить до зниження виходу та якості пива. Згодовування свиням під час відгодівлі зерна пшениці замість ячменю знижує приріст. Отже, приховані збитки виникають через неадекватне управління матеріальними потоками та недостатню кваліфікацію персоналу, який займається цим управлінням [4, с. 65].

Товарний потік змінюється залежно від виду, його ролі в процесі сільськогосподарського виробництва, походження та інших характеристик. В даний час для класифікації продукції в аграрному секторі використовується ієрархічний підхід, включаючи поділ на групи, класи, категорії та види, що дозволяє чітко побудувати товаропотік і відповідно охарактеризувати товаропотік. Його можна використовувати абсолютно об'єктивно. Слід враховувати, що в структурі товарного потоку значна частка швидкопсувних продуктів, що потребує максимально коротких термінів доставки та потребує спеціальних систем зберігання.

Мінливість і двоїстість сировинних потоків. Потік сировини може значно відрізнятися по ринковому ланцюжку до кінцевого споживача. При цьому змінюються характеристики потоку матеріалу та вимоги до умов зберігання продукції, таких як температура, освітлення, вологість, газове середовище та умови зберігання. Для цього необхідні спеціальні місця зберігання, транспортування та системи збуту.

Подвійність потоків виражається в тому, що при використанні живих організмів як основних транспортних засобів часто виникають два або більше потоків, які суттєво відрізняються один від одного своїми властивостями та шляхами руху до кінцевого споживача. Наприклад, стадо дійних корів дає молоко, яке можна вважати товаром і телята, які можна продавати товаром, також має характер товарного потоку. Крім того, подвійність матеріальних потоків проявляється в наступному. Потоки практично на кожному етапі руху можуть одночасно стати сировиною і готовою продукцією для наступного етапу логістичного ланцюга. Наприклад, пшеницю можна використовувати і як насіння, і як сировину для борошномельної промисловості. Потім вироблене борошно стає сировиною для хлібопекарської промисловості та може бути продано як кінцевий продукт [28, с. 71].

Характер попиту та пропозиції. Особливості сировинних потоків в аграрному секторі зумовлені сезонністю сільськогосподарського виробництва. У зв'язку з дією природного кругообігу та циклічністю функцій сільськогосподарського виробництва насамперед підкреслимо, що обсяги вантажопотоку залежать від кліматичних умов, що дає можливість контролювати обсяги сільськогосподарськими товаровиробниками. Зі зниженням якості та якості продукту потрібні тривалі запаси не тільки сировини (насіння, комбікорми), а й кінцевого продукту. Наприклад, овочева продукція та картопля мають термін зберігання 9-10 місяців [52, с. 317].

Слід зазначити, що оскільки продукція аграрного сектору задовольняє нагальні потреби населення, існує гарантований попит на сільськогосподарську продукцію та

продукцію її переробки, що зумовлює відносно стабільний товаропотік. Кількість попиту та відповідний потік сировини на зовнішні ринки може коливатися залежно від того, чи є надлишок сільськогосподарської продукції на внутрішньому ринку та дефіцит аналогічної продукції на зовнішніх ринках.

Гарантований попит забезпечує відносно стабільні вимоги до асортиментної структури і дозволяє розвивати виробництво нової затребуваної продукції з урахуванням кліматичних особливостей.

1.3. Характеристика процесів логістичного управління матеріальними потоками підприємства

В умовах переходу до ринкових відносин єдина типова система вдосконалення матеріально-технологічної бази втрачає своє колишнє значення. Кожна компанія буде самостійно оцінювати свої конкретні обставини та приймати рішення. Як показує світовий досвід, лідерство в сучасній конкуренції займають ті, хто компетентний у сфері логістики та володіє своїми методиками. Найважливіше зараз – точний і швидкий розподіл матеріальних потоків між постачальниками і споживачами.

Логістика в даний час є економічним напрямом, який займається управлінням матеріальними потоками в сфері виробництва і збуту, і в той же час міждисциплінарною наукою, яка безпосередньо пов'язана з пошуком нових шляхів підвищення ефективності матеріальних потоків [2, с. 78].

Матеріально-технічне забезпечення (МТЗ) є найважливішою сферою управління для будь-якої компанії, особливо в умовах розгалуженої логістичної мережі ресурсопостачання. Нестабільність ланцюгів постачання основних матеріальних ресурсів забезпечує виробництво протягом усього року, що в першу чергу негативно позначається на товарних запасах. У цій ситуації планування кількості матеріальних ресурсів, способу доставки та місця зберігання стає ключовим елементом системи оптимізації витрат виробництва [22, с. 82].

Одним із найважливіших факторів підвищення ефективності виробництва підприємства є забезпечення необхідного обсягу матеріальних ресурсів і основних фондів для подальшого функціонування підприємства. Ринкові відносини означають конкурентну боротьбу, в якій перемагає той, хто оптимально використовує всі наявні ресурси. Важливу роль у підвищенні ефективності виробництва відіграє матеріально-технічне забезпечення. Воно діє як опосередкована ланка між виробництвом і споживанням продукції, і його діяльність продовжує збільшуватися

з розширенням масштабів виробництва [5, с. 38]. Підприємство в процесі своєї господарської діяльності потребує фізичних і технічних ресурсах усіх видів. Процес корпоративного постачання матеріальних ресурсів спрямований на своєчасне забезпечення необхідними ресурсами в необхідних кількостях на складі підприємства або на робочому місці на основі план роботи.

Логістика – це наука про планування, управління, контроль і координацію руху матеріалів та інформації в просторі та часі від первинних джерел до кінцевого користувача. На сучасному етапі розвитку економіки України все більшої актуальності набуває впровадження логістичного підходу до управління товарорухом. Це пов'язано зі зміцненням і розширенням взаємозв'язку між товарами і грошима, а також динамічним зростанням горизонтальних ділових зв'язків між компаніями та організаціями суміжних галузей. Можливості покращення взаємодії збільшуються завдяки більшій економічній незалежності та контролю посередницьких організацій і транспортних компаній, покращенню договірних відносин та взаємному економічному стимулюванню [27, с. 117].

Виходячи з логістичного підходу, економічні методи повинні бути закріплені не тільки в системі організацій і комерційних посередників, а й у практиці виробничої структури між виробниками та споживачами продукції. За допомогою цих методів зберігаються економічні інтереси суб'єктів господарювання у підвищенні ефективності кінцевих результатів господарської діяльності за рахунок заощаджень і прибутків від логістичних операцій і послуг. Одним з перших моментів при вивченні підходу до управління системою матеріально-технічного забезпечення є визначення її мети та основних завдань. Загалом, мета управління полягає в тому, щоб просунути бажаний стан керованого об'єкта в майбутнє. На сучасному етапі розвитку науки і техніки все більший інтерес науковців викликає перегляд підходів до організації управління системами матеріально-технічного забезпечення на підприємствах різних галузей.

Тому розглянемо порівняння традиційних та оперативних методів доставки, що дозволяє уточнити та визначити ключові відмінності між традиційним та оперативним логістичним менеджментом для систем матеріально-технічного забезпечення (табл. 1.1).

Таблиця 1.1

Порівняння класичних і логістичних систем управління матеріально-технічним забезпеченням [5, с. 38]

Процес матеріально-технічного забезпечення	Класичний підхід до управління	Логістичний підхід до управління
Розрахунок потреби матеріально-технічних ресурсів, а також розміри партій	Купуйте рідше та більшими партіями	Купуйте партіями, що відповідають оптимальному розміру замовлення, з урахуванням потреб і мінімальних витрат
Вибір постачальника: найважливіші критерії оцінки	Велика кількість постачальників, щоб уникнути перебоїв у доставці: якість (допускається невеликий відсоток помилок), ціна, умови та організація доставки	Довгострокове партнерство з постачальниками: відсутність дефектів, максимальна якість, надійне джерело
Вибір форми договору: орієнтація на переговори	Короткострокова форма договору з можливістю розірвання договору у зв'язку зі збільшенням ціни матеріальних ресурсів: найнижча ціна	Довгострокова форма партнерства з можливістю коригування умов в особливих обставинах: довгострокові людські відносини, висока надійність
Вибір транспортного засобу	Забезпечує низькі транспортні ціни та надійність доставки, заплановану постачальником	Частота, кількість і терміни поставок є економічно виправданими, оскільки клієнт несе найменші загальні витрати
Контроль	Виконується замовником матеріальних ресурсів	зведений до мінімуму завдяки ефективному управлінню ланцюгом поставок
Підготовка документації	Значний час, необхідний для координації та реєстрації змін у розмірі вимог і датах доставки	Мінімізується завдяки ефективному управлінню потоком інформації та надійним партнерським відносинам
Умови упаковки	Упаковка, що підходить для вантажовідправника або перевізника (немає чіткого опису матеріальних ресурсів, що міститься в упаковці)	Використання стандартних контейнерів невеликих розмірів, що містять точну кількість матеріальних ресурсів та їх характеристики (для ефективного використання автомобіля)

Основна відмінність цих підходів: кінцева мета впровадження процесу матеріально-технічного забезпечення (в класичному випадку - досягнення основної мети власної діяльності, в логістичному випадку – задоволення вимог клієнта і перетворення його на постійного клієнта); розрахунок собівартості (індивідуально для кожного етапу в традиційному підході і мінімізація загальних витрат в логістичному), відносини з постачальниками (випадкові для традиційних постачальників, партнери для логістики).

Роль і ступінь участі спеціалістів з логістики постачання та виробництва в управлінні підприємством визначаються, з одного боку, ступенем важливості системи управління матеріальними ресурсами для цього господарського підприємства, а з іншого – ступінь важливості системи управління матеріальними ресурсами для підприємства та його підрозділів і матеріалів [1, с. 136].

Серед факторів, що визначають важливість логістичного менеджменту в системі управління матеріальними ресурсами, можна виділити наступні: обсяг і вартість матеріальних ресурсів, які необхідно придбати; кількість та якість використаних матеріальних ресурсів; оцінка умов доставки ресурсів для компаній.

З підвищенням технологічного рівня підприємств і підвищенням продуктивності праці частка витрат на матеріальні ресурси у собівартості продукції, що випускається, зростає. Вчені розглядають значення матеріально-технічного забезпечення за двома підходами, залежно від підприємства чи галузі: тактичним (оперативним) і стратегічним. Коротка характеристика наведена в табл. 1.2.

Розгортання матеріально-технічного забезпечення як частини тактичного планування відноситься до виконання повсякденних операцій, традиційно пов'язаних із закупівлями і спрямованих на подолання проблем, викликаних відсутністю необхідного елемента постачання. Відсутність необхідних матеріально-технічних ресурсів, що відповідають стандартам якості, а також несвоєчасне їх надання можуть призвести до незадоволеності кінцевого споживача продуктом або послугою. Яскравим показником організованості матеріально-технічного

забезпечення є відсутність претензій з боку підприємств, які отримують матеріальні ресурси.

Таблиця 1.2

Характеристика підходів до матеріально-технічного забезпечення [21, с. 148]

Тактичний	Стратегічний
Повсякденні завдання традиційно пов'язані із закупівлею і спрямовані на уникнення браку та нестачі необхідної продукції (матеріально-технічних ресурсів).	Планування та розробка нових програм та методів закупівель тощо.
Працівники відчують різні незручності, коли мінімальні очікування не виправдовуються. Якщо матеріальні ресурси недоступні у необхідній кількості та якості, затримки доставки можуть спричинити проблеми для кінцевих користувачів.	Потенціал стратегічного напряму закупівель величезний, і його розвиток і використання залежить як від знань керівництва організації про нього, так і від його здатності ефективно використовувати фінансові ресурси.

Аналіз наявних у науковій літературі підходів до управління системами матеріально-технічного забезпечення показав, що ця система розглядається вченими як з точки зору класичного менеджменту, так і з точки зору логістики. Проте майже немає наукових досліджень, які б розглядали управління матеріально-технічним забезпеченням як самостійну мікрологістичну систему у зв'язку з виробництвом.

Управління матеріально-технічним забезпеченням підприємства передбачає виконання всіх функцій, властивих менеджменту як виду діяльності.

Визначення завдання – включає моніторинг ринку сировини за наявними та потенційними ресурсами, планування потреб у ресурсах, оцінку матеріаломісткості виробництва та його потреб у матеріалах.

Виконання поставлених завдань – розробка, аналіз та оцінка альтернативних варіантів матеріально-технічного забезпечення, формування остаточних рішень

щодо розвитку сировинної бази підприємства, організації ресурсозабезпечення, управління запасами матеріальних ресурсів.

Контролює ефективність підготовки та використання матеріальних ресурсів у всіх ланках виробничої системи [92, с. 79].

З іншого боку, функціональна зона логістичного обслуговування в секторі матеріальних ресурсів визначається вирішенням завдання їх закупівлі і доставки до місця споживання в необхідній кількості та якості, у визначений термін та з оптимальними фінансовими витратами. Ринкова економіка враховує те, що забезпечення матеріалами і технологіями організовано як бізнес-процес в умовах взаємодії виробників і постачальників у конкурентному середовищі. Логістична діяльність базується на трьох фундаментальних принципах. Одним із них є технологія як усі технічні засоби та пристрої, пов'язані з фізичними ресурсами. Інформація як сукупність усієї статичної та динамічної інформації про рух матеріальних і нематеріальних потоків у системі. Принципи логістичного підходу вимагають об'єднання матеріально-технічного забезпечення, виробництва, транспортування, збуту та передачі інформації про рух матеріальних ресурсів в єдину систему, що допускає інтеграцію кожної з цих сфер і між ними.

Таким чином, систему матеріально-технічного забезпечення можна використовувати для планування, реалізації та управління процесом доставки продукції виробничо-технічного призначення від виробника до споживача з метою скорочення термінів доставки, фінансових, людських і матеріальних витрат. Це не тільки зменшує витрати, але й підвищує прозорість процесу управління ресурсами [27, с. 118].

Однією з найважливіших функцій логістики є ефективна організація матеріально-технічного забезпечення споживача. У ситуації «ринку покупця» споживачі висувають високі вимоги до цього процесу. Вимоги включають бажання не тільки задовольнити виробничі потреби в матеріальних ресурсах, але й отримати зручні логістичні послуги при мінімальних витратах. Від раціональної організації

матеріально-технічного забезпечення залежать результати виробничо-господарської діяльності будь-якого підприємства і що покупна продукція і напівфабрикати становлять значну частину вартості кінцевої продукції підприємства. Раціональна організація матеріально-технічного забезпечення визначає ступінь використання засобів виробництва, зростання продуктивності праці, зниження собівартості продукції, збільшення прибутку і рентабельності [21, с. 148].

Аналіз ключових аспектів реального управління системами підприємства матеріально-технічного забезпечення показує, що в типовому ланцюгу поставок відбуваються організаційні зміни, необхідні для управління системою. Встановлено, що ефективність можна підвищити, впровадивши наскрізне управління матеріальними потоками на основі концепції скорочення накладних витрат [36, с. 456].

Тому необхідно прийняти логістичний підхід до управління матеріально-технічним забезпеченням, який зосереджується на стратегічних потребах самих компаній та їхніх ділових партнерів, з метою інтеграції постачальників і споживачів і побудови міцних корпоративних відносин. Тому системи матеріально-технічного забезпечення потребує інтегрованого логістичного управління. Йдеться не лише про адаптацію компаній до вимог сучасних ринків, тобто своєчасного виконання замовлень споживачів і суворого дотримання умов доставки (логістичний підхід), а й про підвищення конкурентоспроможності в очікуваному розвитку та ефективне використання стратегічних ресурсів (стратегічний підхід).

Висновки до розділу 1

1. Проаналізувавши причини виникнення, види та функції матеріальних ресурсів підприємства, доцільно відзначити що: для ведення господарської діяльності виробничі підприємства використовують найважливішу сировину та виробничі запаси. Вони займають особливе місце в структурі власності і домінуюче

положення в структурі витрат підприємств різних галузей. Складовою частиною групи матеріальних ресурсів, що утворюють господарські (виробничі) ресурси, є сировина і виробничі запаси. Матеріальні запаси є формою існування матеріального потоку. Наявність запасів забезпечує виробництво сировини партіями оптимального розміру, переробку сировини в кінцеву продукцію оптимального розміру та своєчасну доставку готової продукції споживачам.

2. Логістичний підхід забезпечує більш високий рівень організації та управління виробничими підприємствами і головним завданням є зробити його основним інструментом організації та управління. Матеріально-технічне забезпечення і збут стають неодмінними ланками виробничого процесу і істотно змінюють критерії оцінки ефективності системи «закупівля-виробництво-розподіл». Методи логістики дозволяють послідовну раціоналізацію складних виробничих систем. Це дає можливість посилити організацію виробничих систем і дає можливість отримати конкурентну перевагу.

3. Здійснення ефективного процесу управління матеріальними запасами є ключовою передумовою раціональної організації виробничого процесу підприємства та вирішальним фактором техніко-економічної життєздатності будь-якої компанії. Враховуючи вимоги до раціональної організації діяльності матеріально-технічного забезпечення підприємства, саме логістичний підхід дає можливість на партнерській основі скоординувати взаємодію всіх сторін трудових відносин. Це дозволяє ефективно здійснювати виробничу діяльність навіть у ситуаціях, коли економіка дуже нестабільна, а ризики господарської діяльності зростають. Для виконання поставленого завдання систему матеріально-технічного забезпечення доцільно розглядати як відкриту, адаптивну та інтегровану логістичну систему підприємства, функцією якої є оптимальне поєднання використання матеріальних ресурсів підприємства та джерел їх утворення.

РОЗДІЛ 2

УПРАВЛІННЯ МАТЕРІАЛОПОТОКАМИ В ТОВ «НАДІЯ»

2.1. Організаційно-економічна характеристика підприємства

Товариство з обмеженою відповідальністю (ТОВ) «НАДІЯ» розташоване в с. Новомиколаївка, Пологівського району Запорізької області. Відстань до обласного центра (м. Запоріжжя) 35 км, до районного центру – 15 км. Відстань до пунктів реалізації сільськогосподарської продукції – 17 км. З усіма цими пунктами господарство пов'язане асфальтованими шосейними та залізничними дорогами.

ТОВ «НАДІЯ» було засновано у 1999 р. на базі невеликого фермерського господарства, яке до 2001 року майже не мало земельних угідь. А основною статтею прибутку було надання послуг сільськогосподарським підприємствам по догляду за землею (обробіток ґрунту, догляд за посівами і збирання врожаю). З осені 1999 року підприємство взяло в оренду земельні паї й було реорганізоване в товариство з обмеженою відповідальністю «НАДІЯ», діє згідно Цивільного і Господарського кодексів України та Статуту Товариства з обмеженою відповідальністю.

Основною метою діяльності товариства є одержання прибутку шляхом здійснення господарсько-фінансової та іншої діяльності в порядку і на умовах визначених діючим законодавством і статутом.

Майно товариства становлять основні та оборотні фонди, а також інші цінності, вартість яких відображена в балансі підприємства. Прибуток ТОВ «НАДІЯ» утворюється з надходжень від господарської діяльності після покриття матеріальних та прирівняних до них витрат на оплату праці. З прибутку підприємства сплачуються відсотки по кредитних зобов'язаннях і передбачені законодавством України податки та інші платежі до бюджету.

В ТОВ «НАДІЯ» чисельність працюючих складає 33 особи. Керівник господарства та головні спеціалісти мають вищу економічну освіту, що забезпечує добрі результати у здійсненні управління підприємством.

ТОВ «НАДІЯ» діє на регіональному ринку, співпрацює лише з вітчизняними товаровиробниками, такими як: ПАТ «Біохім», ТОВ «Украгроком».

Збутову діяльність підприємство організовує лише з оптовими покупцями, такими як: Товариство з обмеженою відповідальністю Сільськогосподарське підприємство «Нібулон», Акціонерне товариство «Каргілл», Товариство з обмеженою діяльністю «Нобл Ресорсез Україна».

В ТОВ «НАДІЯ» сформована лінійно-функціональна структура управління. Під системою управління організацією розуміється упорядкована сукупність взаємопов'язаних елементів, які знаходяться між собою в сталих відношеннях, що забезпечують їх функціонування і розвиток як єдиного цілого.

Для здійснення своєї діяльності господарство використовує землі, які належать йому на правах оренди землі у юридичних та фізичних осіб.

Потенціал клімату Пологівського району відповідає вимогам до вирощування таких сільськогосподарських культур, як пшениця, озимий та ярий ячмінь, горох та соняшник. Але в окремі роки можливе зниження урожайності в першу чергу внаслідок гострих засух. У цілому кліматичні умови району порівняно сприятливі для вирощування сільськогосподарських культур, районуваних для нашої зони.

Територія господарства розташована в межах Придніпровського правобережного підвищення. Більша частина земель має рівнинний пологово-хвилястий характер з крутизною 1-2°, місцевий базис ерозії складає 49 м. Ґрунтове покриття представлено, в основному, чорноземами звичайними мало гумусними та їх змитими різновидами.

Основним засобом виробництва в сільськогосподарському виробництві являється земля. Забезпеченість підприємства земельними ресурсами, їх структуру і динаміку розглянемо в табл. 2.1.

Дані таблиці свідчать, що за період з 2018 по 2022 роки структура земельних ресурсів майже не змінилась, земельний фонд складають площі сільськогосподарських угідь, які за аналізований період зменшились на 0,5%.

Таблиця 2.1

Склад і структура земельних ресурсів ТОВ «НАДІЯ»

Показник	2018		2019		2020		2021		2022		2022 у % до 2018
	га	%	га	%	га	%	га	%	га	%	
Загальна земельна площа	1831,0	-	1882,0	-	1851,0	-	1785,0	-	1823,0	-	99,6
в т.ч.: сільсько- господарські угіддя	1831,0	100,0	1882,0	100,0	1851,0	100,0	1785,0	100,0	1823,0	100,0	99,6
із них: рілля	1826,0	99,7	1867,0	99,2	1835,0	99,1	1780,0	99,7	1818,0	99,7	99,6
- пасовища	5,0	0,3	15,0	0,8	16,0	0,9	5,0	0,3	5,0	0,3	100,0
Посівна площа	1790,0	-	1843,0	-	1835,0	-	1780,0	-	1818,0	-	101,6

У 2019 році прослідковується підвищення загальної земельної площі порівняно із 2018 роком на 51 га, у зв'язку зі збільшенням орендованих паїв у населення, а в 2021 році навпаки у порівнянні з 2020 загальна площа зменшилась на 66 га у зв'язку з тим, що частина пайовиків забрала свої землі з оренди.

Основні виробничі засоби підприємства становлять більшу частину матеріально-технологічної бази. Завдяки його зростанню зростуть економічний потенціал і виробничі потужності галузі, а також технологічний рівень виробництва. Це підвищує темпи виробництва і вносить вирішальний внесок у вдосконалення масштабного відтворення та правильне формування найважливіших показників господарювання.

Головною ланкою матеріально-технічної бази є основні фонди та оборотні засоби. Основні фонди є тією частиною продуктивних фондів, вартість яких

переноситься живою працею на заново створений продукт поступово, і повертається підприємству в грошовій формі частинами. Основні фонди за ознакою участі їх у виробничому процесі поділяють на виробничі і невиробничі. В свою чергу виробничі основні фонди поділяють на фонди сільськогосподарського і несільськогосподарського призначення. Структура сільськогосподарських виробничих фондів в кожному окремому господарстві неоднакова. Склад та ефективність використання основних і оборотних фондів досліджуваного господарства наведено в таблиці 2.2.

Таблиця 2.2

Наявність основних та оборотних фондів у ТОВ «НАДІЯ»

Показник	2018	2019	2020	2021	2022	2022 р. у % до 2018 р.
Середньорічна вартість основних засобів, тис. грн.	6490,8	6842,0	11975,9	10604,0	9225,8	142,1
Середньорічна вартість оборотних засобів, тис. грн.	2663,9	7951,0	9780,0	10731,7	13454,8	505,1
Фондозабезпеченість, тис. грн.	3,5	3,6	6,5	5,9	5,1	142,9
Фондоозброєність, тис. грн.	166,4	201,2	362,9	321,3	279,6	168,0

Згідно даних табл. 2.2, ми бачимо, що основні фонди зросли на 42,1%, що вплинуло на забезпеченість господарства фондами, виходячи з цього фондозабезпеченість зросла на 42,9%, а фондоозброєність зросла на 68%.

Така концепція розповсюджується і на використання оборотних фондів, середньорічна вартість оборотних фондів зросла майже у 5 разів.

Головною складовою частиною продуктивних сил сільського господарства є трудові ресурси.

Трудові ресурси сільського господарства – це наявне працездатне населення, яке проживає на селі і працює в сільськогосподарському виробництві. Рациональне

використання трудових ресурсів є основою збільшення виробництва сільськогосподарської продукції.

Успішне вирішення цієї проблеми пов'язане з сезонністю сільськогосподарської праці, коли значна частина працездатних, не бере участі в суспільному виробництві. Основними причинами сезонності є специфічні особливості сільськогосподарського виробництва, в якому робочий період не збігається з часом виробництва.

Наявність та використання трудових ресурсів наведено в таблиці 2.3.

Таблиця 2.3

Наявність трудових ресурсів в ТОВ «НАДІЯ»

Показник	2018	2019	2020	2021	2022	2022 у % до 2018
Середньорічна чисельність працівників, осіб	39	34	33	33	33	84,6
у т.ч. у рослинництві, осіб	31	27	26	26	26	83,9
у тваринництві, осіб	8	7	7	7	7	87,5

На підприємстві за проаналізований період, кількість працівників зменшилась на 15%, у зв'язку зі звільненням персоналу.

У рослинництві в 2022 році зайнято 26 осіб, у той час як у тваринництві лише 7 осіб, так як спеціалізацією підприємства є рослинництво.

Що стосується трудозабезпеченості працівників, то вона зменшилась на 15% і складає близько 2 працівників на 100 га сільськогосподарських угідь.

Ефективність виробництва в аграрному підприємстві залежить не лише від розміру галузей, які в них є провідними, а й від того, як розвинуті й інші галузі, що мають товарний характер.

Чим більше в господарстві таких галузей, тим, як правило, менші їх розміри і нижча концентрація виробництва. Це інколи негативно відбивається на кінцевих результатах господарювання.

Товарна продукція визначає напрям спеціалізації підприємства. Спеціалізація аграрного підприємства це переважаюче виробництво в ньому відповідного виду (видів) продукції, для якого тут існують найсприятливіші природно-економічні умови. В таблиці 2.4 наведено склад і структуру товарної продукції підприємства.

Таблиця 2.4

Структура товарної продукції ТОВ «НАДІЯ»

Вид продукції	2018	2019	2020	2021	2022	В середньому за 5 років		2022 у % до 2018
	тис. грн.	тис. грн.	тис. грн.	тис. грн.	тис. грн.	тис. грн.	%	
Зернові і зернобобові – всього	1911,0	5389,3	6153,2	3156,6	6857,8	4693,6	48,2	146,1
в т.ч.: озима пшениця	675,0	3594,7	3800,4	1192,9	2588,7	2370,3	24,4	109,2
- кукурудза на зерно	-	-	-	58,0	110,0	33,6	0,4	327,4
- озимий ячмінь	736,0	1514,1	1008,8	619,4	3357,0	1447,1	14,9	232,0
- ярий ячмінь	231,0	-	351,1	518,8	371,2	248,2	2,6	149,5
- горох	269,0	280,5	992,9	767,4	430,9	548,1	5,6	78,6
Соняшник	3227,0	351,8	1050,8	860,3	3289,8	1755,9	18,0	187,4
Інша продукція рослинництва	-	-	570,1	9205,2	37,4	1962,5	20,2	1,9
Всього по рослинництву	5138,0	5741,1	7774,1	13222,0	10185,0	8412,0	86,4	121,1
Приріст живої маси свиней	-	352,0	248,6	23,4	74,1	139,6	1,4	53,1
Приріст живої маси гусей	-	37,0	-	-	45,0	16,4	0,2	274,4
Яйця гусей	240,0	297,0	286,6	577,9	446,3	369,6	3,8	120,8
Всього по тваринництву	240,0	686,0	535,2	601,3	565,4	525,6	5,4	107,6
Послуги	1509,0	717,0	306,9	1173,8	281,6	797,7	8,2	35,3
Разом по підприємству	6887,0	7144,1	8616,2	14997,1	11032,0	9735,3	100,0	113,3

За аналізований період, а саме у порівнянні 2022 року із середнім показником за 5 років (2018-2022), надходження від реалізації продукції рослинництва зросли на 21,1%, в основному за рахунок підвищення надходжень від реалізації зернових та

зернобобових видів продукції, показник зріс на 46,1%, а також за рахунок підвищення надходжень від реалізації соняшнику на 87,4%.

Надходження від реалізації озимої пшениці зросли на 9,2% у 2022 році порівняно із середнім показником за 5 років по підприємству, кукурудзи на зерно на 227,4%, озимого ячменю на 132%. Надходження від реалізації ярого ячменю зросли на 49,5%, гороху зменшились на 21%, від соняшнику зросли на 87,4%.

В середньому за 5 років товарна продукція рослинництва у грошовому виразі склала 8412 тис. грн. (86,4% від всієї товарної продукції господарства). В структурі реалізації в середньому за п'ять років 18% займають надходження від реалізації соняшника, 48,2% – зернові та зернобобові культури.

Що стосується продукції тваринництва, то вона склала 5,4% від товарної продукції підприємства, а послуги по підприємству у структурі товарної продукції в середньому за 5 років склали 8,2%.

Таким чином, на підставі наведених даних можемо зробити висновок, що ТОВ «НАДІЯ» має галузь спеціалізації – рослинництво, а саме спеціалізується на вирощування зернових та зернобобових культур, відсоток яких у структурі товарної продукції складає 48,2% із 86,4% продукції рослинництва в цілому.

Можемо зробити висновок, що основний з виробничих ресурсів підприємства, а саме земля використовується ефективно, посівні площі повністю зайняті під сільськогосподарськими культурами.

Кожне підприємство має раціонально використовувати землю. Для цього потрібен ретельний аналіз землекористування. Завданнями такого аналізу є дослідження земельної структури господарства, виявлення можливостей подальшого розширення та поліпшення, оцінка виконання планів робіт з благоустрою, вивчення та оцінка показників землекористування.

Ефективність господарської діяльності товариства розглянемо за показниками виробничої діяльності (таблиця 2.6).

Після розрахунків проведених у таблиці, можна зробити висновок, що валова продукція озимої пшениці у 2022 році порівняно з 2018 зменшилась на 13,7% так як була зменшена площа посіву. Щодо озимого ячменю, то його валова продукція у 2022 році зросла на 67,2%, ярого ячменю зменшилась на 18%. Урожай соняшнику збільшився також на 60,5%, валовий збір гороху зріс на 125,3% (збільшилась площа посівів).

Таблиця 2.6

Основні показники виробничої діяльності ТОВ «НАДІЯ»

Показник	2018	2019	2020	2021	2022	2022 у % до 2018
Виробництво продукції, ц:						
пшениця озима	22019,0	23622,0	18000,0	12104,0	19000,0	86,3
кукурудза на зерно	-	-	-	4264,0	-	-
ячмінь озимий	14596,0	17580,0	8500,0	847,0	24410,0	167,2
ячмінь ярий	3293,0	-	2380,0	3315,0	2700,0	82,0
горох	1995,0	3550,0	6530,0	2690,0	2500,0	125,3
соняшник	16699,0	36710,0	24750,0	36901,0	26800,0	160,5
Урожайність основних сільськогосподарських культур, ц /га:						
озима пшениця	42,1	64,0	38,6	26,3	46,2	109,9
кукурудза на зерно	-	-	-	9,3	-	-
ячмінь озимий	40,1	45,1	31,0	36,8	47,6	118,7
ячмінь ярий	31,4	-	29,0	36,8	20,9	66,7
горох	10,7	35,9	19,0	18,2	24,3	226,2
соняшник	27,3	37,3	37,0	37,1	36,9	135,1
Продуктивність сільськогосподарських тварин						
свиней, г	0,990	1,150	1,150	1,090	0,130	13,1
птиця, г	0,012	0,010	0,004	0,020	0,001	8,6
Вартісні показники, тис. грн.						
валова продукція	6396,5	6260,0	9990,2	14997,1	11032,0	172,5
товарна продукція	6887,0	7144,0	8616,2	14997,1	11032,0	160,2
прибуток	1188,9	6213,2	3469,4	2526,1	5097,0	428,7

На підприємстві урожайність сільськогосподарських культур збільшилась озимої пшениці на 9,9%, ярого ячменю зменшилась на 33,3%. Урожайність соняшнику зросла на 35,1%, гороху на 126,2%.

В показниках економічної діяльності спостерігаємо зростання виходу валової і товарної продукції в розрахунку на 100 га сільськогосподарських угідь на 72,5% і 60,2% і збільшення прибутку на 100 га у 4,3 разів.

Дослідивши основні показники діяльності підприємства, можна зробити висновок, що ТОВ «НАДІЯ» ефективно займається сільськогосподарською діяльністю, отримує прибуток шляхом здійснення господарсько-фінансової та іншої діяльності в порядку і на умовах визначених діючим законодавством і статутом.

Для здійснення своєї діяльності господарство використовує землі, які належать йому на правах оренди землі у юридичних та фізичних осіб. Станом на 1 січня 2023 року в господарстві налічується 1823 га загальної земельної площі, із них під посіви сільськогосподарських культур відведено 1818 га. Спеціалізацією підприємства є рослинництво, найбільшу частку у структурі товарної продукції займають зернові та зернобобові культури. ТОВ «НАДІЯ» також займається тваринництвом, а саме вирощуванням свиней та розведенням гусей і продажем продукції птахівництва – яєць.

Підприємство забезпечене основними та оборотними фондами, а також іншими цінностями, вартість яких відображена в балансі підприємства. Основні фонди у 2022 році порівняно із 2018 зросли на 42,1%, що вплинуло на забезпеченість господарства, виходячи з цього фондозабезпеченість зросла на 42,9%, а фондоозброєність зросла на 68%. Така тенденція розповсюджується і на використання оборотних фондів, їх середньорічна вартість зросла майже у 5 разів.

В ТОВ «НАДІЯ» чисельність працюючих складає 33 особи. На підприємстві за проаналізований період, кількість працівників зменшилась на 15%, у зв'язку зі звільненням персоналу. У рослинництві в 2022 році зайнято 26 осіб, у той час як у тваринництві лише 7 осіб, так як спеціалізацією підприємства є рослинництво. Що стосується трудозабезпеченості працівників, то вона зменшилась на 15% і складає приблизно 2 працівника на 100 га сільськогосподарських угідь.

В цілому діяльність підприємства можна вважати ефективною та

прибутковою, так як показник прибутку у 2022 році досягнув 5097 тис. грн., а це майже у 4,3 разів більше ніж у 2018 році.

2.2. Ефективність використання матеріальних ресурсів в ТОВ «НАДІЯ»

Уся господарська діяльність завжди і всюди була спрямована на подолання обмеженості ресурсів. Обмеженість виникає внаслідок незбалансованості між щораз більшими і невгамовними потребами та порівняно обмеженими і рідкісними ресурсами, які використовують для задоволення цих потреб.

Водночас підприємство може зменшити ступінь невідповідності між потребами і ресурсами, підвищуючи ефективність використання ресурсів. Ефективність характеризує зв'язок між: кількістю ресурсів, витрачених у процесі виробництва, та кількістю отриманих товарів і послуг. Збільшення вироблених благ з конкретного обсягу виробничих ресурсів означає підвищення ефективності, а зменшення - зниження ефективності використання ресурсів.

Основне призначення управління ресурсним забезпеченням в ТОВ «НАДІЯ» - своєчасне і комплексне забезпечення виробництва сировиною, матеріалами і комплектуючими при дотриманні режиму економії у використанні матеріалів, здійсненні постачальних операцій і складуванні. Підсистема підприємства має наступну функціональну структуру: планування матеріально-технічного забезпечення фондами і специфікація потреб, доведення плану матеріально-технічного забезпечення до споживачів і встановлення лімітів, облік, звітність, статистична звітність.

Управління ресурсами в ТОВ «НАДІЯ» полягає в здійсненні контролю за станом запасів і прийнятті заходів, спрямованих на економію часу і коштів за рахунок мінімізації затрат на утримання запасів, необхідних для своєчасного та якісного виконання виробничої програми.

У сільському господарстві земля є не тільки просторовим базисом, а й головним засобом виробництва. Без землі процес виробництва сільськогосподарської продукції був би неможливим.

Виробництво продукції тут багато в чому залежить від якості землі, вона забезпечує рослини всіма елементами живлення, водою тощо.

Ефективність використання земельних ресурсів товариства, розглянемо в табл. 2.7.

Таблиця 2.7

**Ефективність використання земельних ресурсів,
землезабезпеченість в ТОВ «НАДІЯ»**

Показники	2018	2019	2020	2021	2022	2022 у % до 2018
Коефіцієнт освоєння землі для сільськогосподарського виробництва	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	100,00
Питома вага посівів в ріллі	98,00	98,70	100,00	100,00	100,00	(+2 в. п.)
Коефіцієнт розораності землі	0,99	0,99	0,99	0,99	1,00	100,71
Припадає на одного робітника:						
- с.-г. угідь	46,90	55,40	56,10	51,00	55,20	117,70
- ріллі	46,80	54,90	55,60	50,80	55,10	117,74

Проаналізувавши показники землезабезпеченості ми бачимо, що коефіцієнт сільськогосподарського освоєння землі не змінився, коефіцієнт розораності землі також майже не змінився, це свідчить про те, що в товаристві земельний фонд використовується інтенсивно. Питома вага посівів в ріллі зросла на 2 в.п і в 2022 р. склала 100%.

Землезабезпеченість сільськогосподарськими угіддями і ріллею зросла на 17,7% і 17,74% відповідно, за рахунок зниження чисельності працівників.

Однією з головних ланок ресурсної бази є основні фонди та оборотні засоби. Основні фонди є тією частиною продуктивних фондів, вартість яких переноситься живою працею на заново створений продукт поступово, і повертається підприємству в грошовій формі частинами. Основні фонди за ознакою участі їх у виробничому процесі поділяють на виробничі і невиробничі. В свою чергу виробничі основні фонди поділяють на фонди сільськогосподарського і несільськогосподарського призначення. Структура сільськогосподарських виробничих фондів в кожному окремому господарстві неоднакова.

На рис. 2.1. представлена динаміка ресурсозабезпечення у розрахунку на 1 працівника.

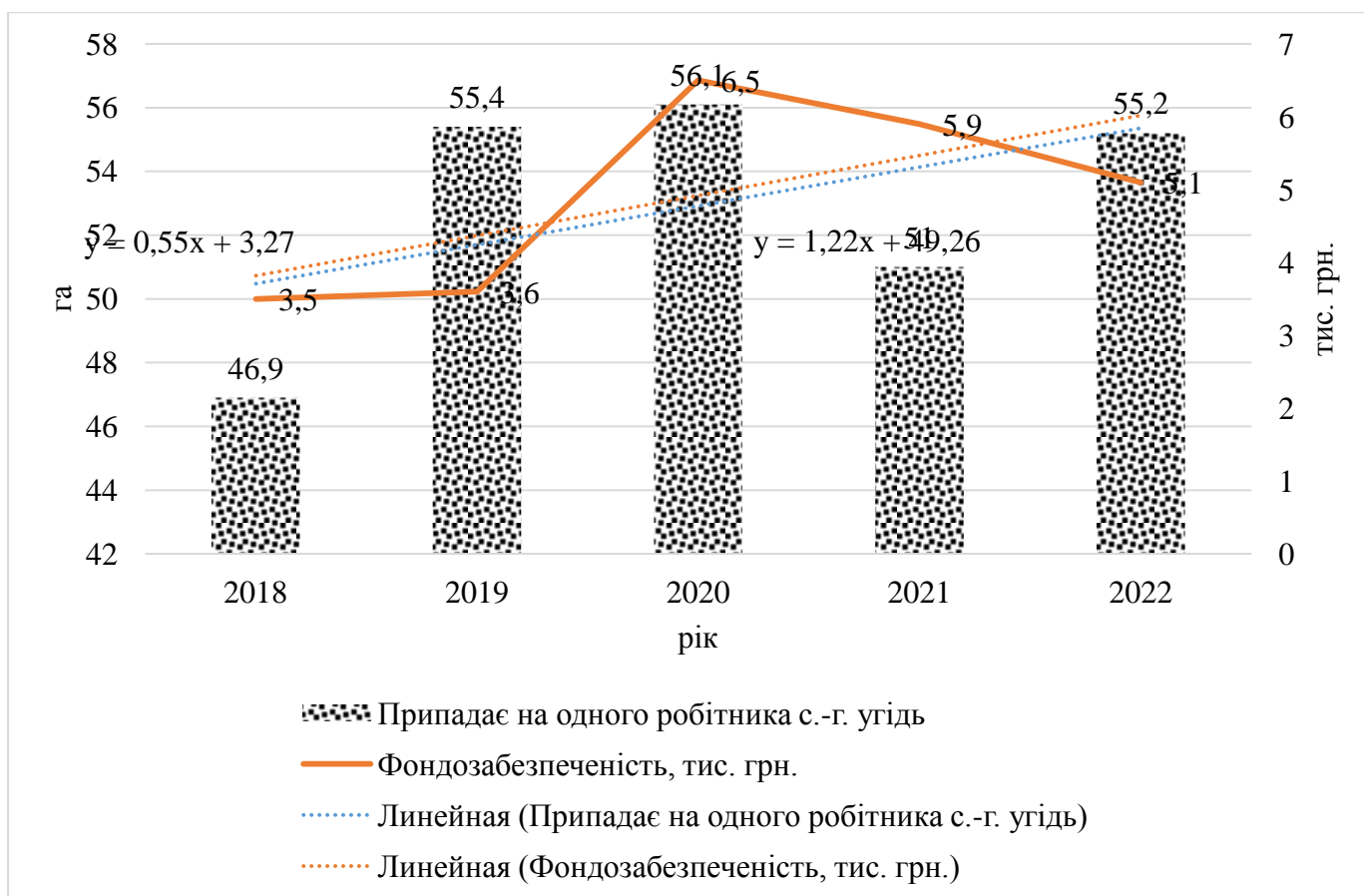


Рис. 2.1. Динаміка ресурсозабезпечення у розрахунку на 1 працівника в ТОВ «НАДІЯ»

Як свідчить представлений графік в ТОВ «НАДІЯ» Рівень ресурсозабезпечення в розрахунку на одного працівника має тенденцію до зростання, як за рівнем земле навантаження, так і за рівнем фондозабезпечення. Так, щорічний приріст навантаження сільськогосподарських угідь в розрахунку на одного працівника становить 1,22 га, а щорічне зростання фондозабезпеченості становить 34,62 тис. грн.

Ефективність використання основних і оборотних фондів досліджуваного господарства наведено в таблиці 2.8.

Таблиця 2.8

Ефективність використання основних та оборотних фондів в ТОВ «НАДІЯ»

Показники	2018	2019	2020	2021	2022	2022 р. в % до 2018 р.
Фондовіддача, грн.	0,8	1,4	1,2	1,3	1,6	196,3
Фондомісткість, грн.	1,3	0,7	0,9	0,8	0,6	51,2
Коефіцієнт обороту оборотного капіталу	1,6	2,6	1,3	1,6	2,0	121,7
Тривалість одного обороту оборотного капіталу, днів	223,7	140,1	268,8	227,4	184,1	82,3
Припадає оборотних виробничих фондів на 1000 грн. основних, грн.	410,4	1162,1	816,6	1012,0	1458,4	355,3
Норма прибутку, %	13,0	42,0	16,0	11,8	22,5	(+ 9,5 в.п.)

Згідно даних табл. 2.8, ми бачимо, що ефективність використання засобів праці збільшилась, фондовіддача зросла на 96,3%, а фондомісткість зменшилась на 49%.

Стосовно оборотних фондів, то ефективність їх використання також зросла. Коефіцієнт обороту оборотного капіталу зріс на 21,7%, тривалість одного обороту оборотного капіталу знизилась на 18%. Норма прибутку зросла на 9,5 в.п. у 2022 р. відносно 2018 р. Кількість оборотних фондів по відношенню на 1000 грн. основних фондів зросла у 2022 році у 3,55 разів, це свідчить про їх збільшення у структурі фондів підприємства.

Не менш важливу роль у виробничому процесі відіграють матеріальні запаси. Це запаси елементів праці, призначені для виробництва продукції, виконання робіт, надання послуг, обслуговування виробничих і адміністративних потреб і наявність яких є необхідною умовою ритмічної продуктивної діяльності. Матеріальні ресурси є об'єктивно необхідними умовами здійснення виробничого процесу. Вони все більше впливають на підвищення ефективності та якості роботи. В основному результативні показники діяльності підприємства залежать від рівня управління ресурсами та узгодженості з виробничим процесом, тобто від виконання плану збуту, підвищення продуктивності праці, зниження собівартості продукції та прискорення кругообігу оборотних коштів.

Конкретний склад матеріальних резервів кожного підприємства залежить від характеру його виробничої діяльності, приналежності до певної групи та видів продукції, що випускається. Однак матеріали, що використовуються, дуже різні, і залежать від виробничого процесу. Саме сюди інвестується більшість оборотних коштів.

Економічний аналіз має велике значення для вирішення проблеми адекватного забезпечення підприємства необхідними матеріальними ресурсами, необхідними для нормального перебігу виробничого процесу, і ефективного їх використання. Метою аналізу ефективного використання матеріальних ресурсів є виявлення та надання оцінки найбільш корисних основних параметрів для об'єктивної та достовірної оцінки наявності на підприємстві різних видів матеріальних ресурсів з метою забезпечення конкурентоспроможності підприємства. Ефективність управлінських рішень полягає у формуванні портфелю замовлень матеріальних ресурсів, виявленні резервів підвищення ефективності використання ресурсів, розробленні заходів щодо їх мобілізації.

Розглянемо динаміку придбання матеріальних ресурсів для виробничих потреб ТОВ «НАДІЯ» (табл. 2.9). Проаналізувавши динаміку придбання матеріальних ресурсів, їх вартість та ціну у ТОВ «НАДІЯ», ми бачимо, що значно зросла ціна у

2022 році на нафтопродукти, деякі види добрив, які закупає підприємство, на азотні добрива зросла ціна майже у 10 разів порівняно із 2019 роком. Засоби захисту рослин такі як, інсектициди, фунгіциди, регулятори росту рослин та інші пестициди підприємство почало закуповувати лише в 2022 році, тому у порівнянні з попередніми роками значно зросла вартість засобів захисту рослин. Отже, ми бачимо, що у 2022 році значно зросли витрати майже по всім видам матеріальних ресурсів, це свідчить про те, що на підприємстві необхідно вводити нові технології виробництва, задля економії ресурсів та ресурсозбереження.

Таблиця 2.9

Динаміка придбання матеріальних ресурсів у ТОВ «НАДІЯ»

Основні види ресурсів	2020			2021			2022			2022 у % до 2020
	Обсяг	Вартість, грн.	Ціна	Обсяг	Вартість, грн.	Ціна	Обсяг	Вартість, грн.	Ціна	
Комбікорми, ц	54,0	12175	225,5	58,0	17400	300,0	-	-	-	-
Нафтопродукти, тонн, з них:	393,0	2700242	6870,8	308,0	2104647	6833,3	227,6	1808722	7946,9	115,7
- бензин	187,0	1417045	7577,8	72,0	651530	9049,0	2,0	17333	8666,5	114,4
- дизельне пальне	153,0	1239963	8104,3	187,0	1417045	7577,8	197,8	1741155	8802,6	108,6
- мастила, ц	53,0	43234	815,7	49,0	36072	736,2	27,8	50234	1807,0	221,5
Вугілля, тонн	49,0	36072	736,2	-	-	-	-	-	-	-
Добрива мінеральні, ц	5704,0	1344310	235,7	5923,0	2018431	339,3	13426,0	3940013	293,5	124,5
- азотні	2248,0	60210	26,8	2242,0	605403	270,0	8118,0	2094075	258,0	963,1
- комплексні	3456,0	1284100	371,6	3681,0	1404028	381,4	5308,0	1845938	347,8	93,6
Засоби захисту рослин, з них:	395,0	90794	229,9	395,0	90794	229,9	11094,0	1000211	90,2	39,2
- інсектициди, л	-	-	-	-	-	-	2511,0	251439	100,1	-
- фунгіциди	-	-	-	-	-	-	880,0	182348	207,2	-
- гербіциди	395,0	90794	229,9	395,0	90794	229,9	7400,0	531193	71,8	31,2
- регулятори росту рослин	-	-	-	-	-	-	103,0	3390	32,9	-
- інші пестициди	-	-	-	-	-	-	200,0	31841	159,2	-

Найбільшу питому вагу у витратах мають витрати на виробництво продукції. Вони складаються із вартості спожитих у процесі виробництва матеріальних витрат (амортизація основних засобів виробництва, вартість насіння, добрив, отрутохімікатів, кормів, паливно-мастильних матеріалів, запасних частин та ін.) і витрат на оплату праці працівників підприємства. Крім того, підприємство несе витрати, пов'язані з транспортуванням, зберіганням і реалізацією продукції, її первинною переробкою.

Розглянемо структуру витрат на виробництво продукції сільського господарства та послуг у рослинництві (табл. 2.10).

Таблиця 2.10

Витрати на виробництво продукції рослинництва та їх структура у ТОВ «НАДІЯ»

Показник	2018		2020		2022		2022 у в.п. до 2018
	тис. грн	%	тис. грн	%	тис. грн	%	
Витрати на оплату праці	422,0	8,4	680,7	6,7	452,2	3,3	-5,1
Відрахування на соціальні заходи	126,0	2,5	248,1	2,4	173,2	1,3	-1,2
Матеріальні затрати, всього:	2741,0	54,5	6597,6	65,1	9791,7	72,3	17,8
- насіння та посадковий матеріал	819,0	16,3	707,1	7,0	1074,2	7,9	-8,4
- мінеральні добрива	626,0	12,4	2106,1	20,8	3762,0	27,8	15,3
- пальне і мастильні матеріали	437,0	8,7	1283,2	12,7	1684,6	12,4	3,7
- електроенергія	12,0	0,2	619,5	6,1	4,5	0,0	-0,2
- запасні частини	504,0	10,0	994,7	9,8	2237,7	16,5	6,5
- інші матеріальні витрати	343,0	6,8	887,0	8,8	1028,7	7,6	0,8
Амортизація	788,0	15,7	1216,9	12,0	1845,4	13,6	-2,0
Інші операційні витрати	953,0	18,9	1384,2	13,7	1286,0	9,5	-9,5
Усього витрат	5030,0	100,0	10127,5	100,0	13548,4	100,0	-

Проаналізувавши витрати на виробництво продукції рослинництва у ТОВ «НАДІЯ», ми бачимо що найбільшу частку у структурі всіх витрат займають матеріальні затрати, а саме 72,3% у 2022 році, показник зріс у порівнянні з 2018 роком на 17,8 у в.п.. У 2 рази збільшилось використання мінеральних добрив у 2021 році. Частка витрат на оплату праці та відрахувань на соціальні заходи зменшились

на 5,1 та 1,2 у в.п. відповідно. Амортизація та інші операційні витрати також зменшились. Всього витрати по підприємству на виробництво продукції рослинництва у 2022 році порівняно із 2018 значно зросли – на 169,4%.

Для визначення ефективності діяльності підприємства необхідно проаналізувати динаміку обсягу і структури поточних витрат підприємства, а також проаналізувати виручку від реалізації продукції, інші доходи на підприємстві та рівень рентабельності підприємства.

Ефективність господарської діяльності товариства розглянемо за показниками виробничо-фінансової діяльності, таблиця 2.11.

Таблиця 2.11

**Основні показники ефективності використання ресурсного потенціалу в
ТОВ «НАДІЯ»**

Показник	2018	2019	2020	2021	2022	2022 у % до 2018
Отримано на 100 га с/г угідь, тис. грн. валової продукції	349,3	332,6	539,7	840,2	605,2	173,2
товарної продукції	376,1	379,6	465,5	840,2	605,2	160,9
прибутку	64,9	330,1	187,4	141,5	279,6	у 4,3 разів
Отримано товарної продукції, грн., на: 100 грн. основних фондів	106,1	104,4	72,0	141,4	119,6	112,7
1 грн. виробничих витрат	1,6	1,5	1,3	1,2	1,2	75,2
одного середньорічного робітника	176,6	210,1	261,1	454,5	334,3	189,3
на 1 люд.-год.	97,4	117,0	146,2	221,7	168,4	172,9
Рівень рентабельності, %	24,1	106,4	45,0	18,2	49,8	25,73 в.п.

В показниках економічної ефективності інтенсифікації спостерігаємо зростання виходу валової і товарної продукції в розрахунку на 100 га сільськогосподарських угідь на 73,2% і 60,9% і збільшення прибутку на 100 га у 4,3 разів. Продуктивність праці зросла на 89,3% (в розрахунку на 1 робітника) і на 72,9% (в розрахунку на 1 люд.-год.).

Рівень рентабельності в 2022 р. відносно 2018 р. збільшився на 25,73 в. п. Отже можна зробити висновок, що підприємство є рентабельним.

Дослідивши показники ефективності діяльності підприємства, можна зробити висновок, що ТОВ «НАДІЯ» ефективно займається сільськогосподарською діяльністю, отримує прибуток шляхом здійснення господарсько-фінансової та іншої діяльності. Але підприємство погано забезпечене матеріально-технічними ресурсами, застаріла техніка та інші засоби виробництва. На підприємстві необхідно оновити матеріально-технічну базу, задля покращення фінансових результатів та економії ресурсів.

2.3. Оцінка впливу управління матеріалопотоками на ефективність функціонування підприємства

Проблема прогнозування обсягів виробництва набуває важливого теоретичного і практичного значення в сучасних умовах розвитку сільського господарства. Сільськогосподарське виробництво можливе лише за умови використання основних виробничих ресурсів – землі, капіталу, праці. Виникає проблема оптимального поєднання праці, землі, капіталу з метою максимізації валової продукції підприємств. Така проблема може бути розв'язана шляхом кількісного аналізу у вигляді виробничої функції та виявлення залежності впливу основних чинників на валову продукцію. Дослідження даних проблем є надзвичайно актуальним, адже воно допоможе сформувати оптимальне поєднання основних чинників сільськогосподарського виробництва.

Будь-який процес виробництва пов'язаний зі споживанням різних ресурсів. Практично всі продукти є результатом комбінованої дії цілої групи компліментарних матеріальних благ: земельних угідь, праці, основного та оборотного капіталу.

Сучасна економічна наука розрізняє певну кількість виробничих функцій різних типів, що визначають співвідношення між обсягом виробництва і кількістю використаних ресурсів.

Першим, найвідомішим варіантом виробничої функції, була виробнича функція Кобба-Дугласа, розроблена у 1923 році в США відомим економістом П.Дугласом, спільно з математиком Ч.Коббом, на основі досліджень в обробній промисловості США, за період з 1899 по 1922 рр. Дана функція описує залежність обсягів виробництва, від двох факторів - капіталу і праці, абстрагуючись від інших. Завдяки своїй простоті та універсальності згадувана функція набула широкого застосування в емпіричних дослідженнях. Первісний її вигляд був таким (формула 2.1):

$$Q = AK^\alpha L^{1-\alpha} (f(x_1, x_2) = Ax_1^\alpha x_2^{1-\alpha}) \quad (2.1)$$

де Q - обсяг виробництва; K - капітал; L - праця; A - коефіцієнт пропорційності, який враховував додаткові умови виробництва; $\alpha > 0$ - числовий параметр (показник еластичності).

Числовий параметр виробництва характеризує приріст обсягів виробництва при прирості відповідних факторів на 1%. Зміст функції Кобба-Дугласа зводився до того, що при збільшенні кількості капіталу на 1 відсоток, за умови незмінної кількості праці, обсяг виробництва продукції збільшиться на 1 відсоток. Аналогічний зміст показника зберігається й при зміні на 1% праці.

При використанні n -ої кількості чинників функція Кобба-Дугласа набуває такого вигляду:

$$f(x) = Ax_1^{\alpha_1} x_2^{\alpha_2} \dots x_n^{\alpha_n} \quad (2.2)$$

Коефіцієнти α у сумі відображають ступінь однорідності функції. Вони також характеризують віддачу технології виробництва від масштабу, якщо $\alpha_1 + \dots + \alpha_n = 1$, то має місце постійна віддача від масштабу, якщо $\alpha_1 + \dots + \alpha_n > 1$, то зростаюча, а при $\alpha_1 + \dots + \alpha_n < 1$ - спадна.

Основними ресурсами, які використовуються у сільськогосподарському виробництві прийнято вважати землю, працю і капітал, а вплив усіх інших чинників на результати виробництва (природно-кліматичні умови, політичні фактори тощо) визначається через продуктивність трьох зазначених ресурсів.

Ми побудували математичну модель, яка описує формування продукту галузі, яким виступає валова продукція сільського господарства залежно від землі, а саме площі сільськогосподарських угідь перерахованих в умовні гектари, виходячи з величини грошової оцінки цих угідь; праці, а саме фонду заробітної плати працівників, та власного капіталу підприємств. Загальний вигляд описується формулою 2.3:

$$Q = A(K^{\alpha_k})(L^{\alpha_l})(S^{\alpha_s}) \quad (2.3)$$

де Q - валова продукція сільського господарства;

A - коефіцієнт пропорційності;

K - капітал, тис. грн.;

L - фонд заробітної плати, тис. грн.;

S - площа сільськогосподарських угідь, грн. ;

$\alpha_k, \alpha_l, \alpha_s$ - коефіцієнти еластичності для кожного з чинників.

Внаслідок розрахунків, проведених за допомогою пакету аналізу статистичних даних MS Excel, на підставі статистичних даних по ТОВ «Надія» Пологівського району Запорізької області за 2018-2022 рр., було отримано рівняння виробничої функції Кобба-Дугласа:

$$Q = 3,858162 \cdot K^{1,0901} L^{-0,08378} S^{-0,00787}.$$

При цьому, спостерігається надзвичайно тісний зв'язок між результативною та факторними ознаками ($R=0,99976$), а значення критерію Фішера, який вказує на вірогідність розрахованого кореляційного відношення, - становить 58433,78.

Величини середніх продуктів всіх чинників протягом останніх років в основному мали тенденцію до зростання. Це пов'язано із значними темпами інфляції, які охопили нашу країну в останні роки. Грошова оцінка земель сільськогосподарського призначення індексується також з урахуванням рівня інфляції.

За умови, що значення граничного продукту менше від середнього, функція середнього продукту спадає. Середній продукт землі більший за граничний продукт даного виробництва, а щодо праці та капіталу, навпаки, - менші. Таким чином, рівень продуктивності землі у досліджуваному регіоні сьогодні знаходиться за максимально можливою величиною.

Узагальнюючи отримані результати слід констатувати наступне:

- приріст ресурсу «праця» на 1 відсоток забезпечує зменшення валової сільськогосподарської продукції майже на 0,0837 відсотка, тобто має місце відносна (порівняно з іншими чинниками) перенасиченість трудових ресурсів. Збільшення кількості працюючих зменшує їх продуктивність, що веде до спаду виробництва;

- значні на сучасному етапі можливості щодо залучення підприємствами до сільськогосподарського виробництва площ сільськогосподарських угідь, стали причиною того, що земля, як економічний ресурс, сьогодні використовується найповніше, про що свідчить негативне значення коефіцієнта еластичності (- 0,00787). Тобто виникає ситуація, коли висока освоєність території сприяє тому, що залучення додаткової одиниці землі в обробіток призводить до нестачі фінансових та матеріальних ресурсів і спричинює зменшення урожайності і виробництва валової продукції;

- під час аналізу величини капіталу спостерігається гострий дефіцит фінансових ресурсів аналізованого регіону. Так, збільшення капіталу на 1% призводить до збільшення валової продукції на 1,09%. Сучасний фінансовий стан сільськогосподарських підприємств аж ніяк не дає підстав стверджувати про достатність забезпеченості основними і оборотними засобами. Отже, як наслідок,

спостерігається найбільший ефект віддачі з усіх аналізованих ресурсів, який свідчить про недостатність цього ресурсу.

Залишкова вартість основних засобів станом на 01.01.2023 р. в ТОВ «НАДІЯ» становила менше 50 відсотків від їхньої балансової вартості. На нагальну потребу поповнення оборотних активів сільгосппідприємств вказує факт існування потенційної можливості нарощування обсягів виробництва сільськогосподарської продукції за рахунок залучення додаткових коштів.

Отже, розрахунок параметрів виробничої функції Кобба-Дугласа для ТОВ «НАДІЯ» дав змогу встановити наявність ефекту масштабу. Тобто, при одночасному збільшенні кількісного застосування всіх чинників на певну величину, існують реальні можливості значно більшого нарощування досліджуваними суб'єктами господарювання обсягів виробництва продукції сільського господарства, суттєвого підвищення ефективності використання їх виробничого потенціалу. Дослідженнями встановлено, що ефективність ведення сільськогосподарського виробництва в цілому, і ефективність використання землі зокрема, залежить від матеріально-технічної бази господарств, від рівня розораності території, а також від інтенсивності використання добрив, пестицидів, інсектицидів, фунгіцидів, гербіцидів, протруювачів тощо.

Висновки до розділу 2

1. Товариство з обмеженою відповідальністю «НАДІЯ» Пологівського району Запорізької області спеціалізується на вирощування зернових та зернобобових культур. Станом на 1 січня 2014 року в господарстві налічується 1823 га загальної земельної площі, із них під посіви сільськогосподарських культур відведено 1818 га. Основні фонди у 2022 році порівняно із 2018 зросли на 42,1%, виходячи з цього фондозабезпеченість зросла на 42,9%. В ТОВ «НАДІЯ» чисельність працюючих складає 33 особи. На підприємстві за проаналізований період, кількість працівників

зменшилась на 15%, у зв'язку зі звільненням персоналу. В цілому діяльність підприємства можна вважати ефективною та прибутковою, так як показник прибутку у 2022 році досягнув 5097 тис. грн., а це майже у 4,3 разів більше ніж у 2018 році.

2. Рівень ресурсозабезпечення в розрахунку на одного працівника має тенденцію до зростання, як за рівнем земле навантаження, так і за рівнем фондозабезпечення. Аналіз технічного стану основних фондів свідчить, що зношеність фондів і відсутність коштів веде до перевищення коефіцієнта вибуття над коефіцієнтом оновлення. Коефіцієнт придатності має тенденцію до зменшення, тому для покращення технічного стану основних засобів потрібне придбання нової якісної техніки. Підприємство погано забезпечене матеріально-технічними ресурсами, застаріла техніка та інші засоби виробництва. На підприємстві необхідно оновити матеріально-технічну базу, задля покращення фінансових результатів та економії ресурсів.

3. Кількісний аналіз впливу основних виробничих ресурсів на діяльність ТОВ «НАДІЯ» проведено за допомогою виробничої функції Кобба-Дугласа. Розрахунок параметрів виробничої функції Кобба-Дугласа для ТОВ «НАДІЯ» дав змогу встановити наявність ефекту масштабу. Тобто, при одночасному збільшенні кількісного застосування всіх чинників на певну величину, існують реальні можливості значно більшого нарощування досліджуваними суб'єктами господарювання обсягів виробництва продукції, суттєвого підвищення ефективності використання їх виробничого потенціалу. Дослідженнями встановлено, що ефективність ведення сільськогосподарського виробництва в цілому, і ефективність використання землі зокрема, залежить від матеріально-технічної бази господарств, від рівня розораності території, а також від інтенсивності використання добрив, пестицидів, інсектицидів, фунгіцидів, гербіцидів, протруювачів тощо.

РОЗДІЛ 3

ВДОСКОНАЛЕННЯ ПРОЦЕСУ ЛОГІСТИЧНОГО УПРАВЛІННЯ МАТЕРІАЛОПОТОКАМИ ТОВ «НАДІЯ»

3.1. Обґрунтування доцільності формування логістичного розподільчого центру для мілких товаровиробників

Враховуючи специфіку аграрного сектору економіки та узагальнення наукових досліджень, під логістичним менеджментом в аграрному секторі слід розуміти механізм забезпечення ефективного функціонування сільськогосподарських підприємств на основі логістики. Це дозволяє сформувати такі комплексні агропромислові структури в регіоні та забезпечує ефективне використання ресурсів кожного регіону; вирішення регіональних екологічних проблем та питань соціального розвитку; забезпечити якісну сільськогосподарську продукцію та продукти харчування; інклюзивного та сталого розвитку сільських територій; використання новітніх технологій та підвищуємо екологічну безпеку харчового виробництва.

Розуміння ТОВ «НАДІЯ» необхідності розвитку на основі логістики є необхідною умовою для створення стійкої конкурентної переваги.

У нинішній ситуації зростає потреба у створенні сучасної логістичної інфраструктури на аграрних ринках на основі розвитку регіональних центрів розподілу сільськогосподарської продукції та продуктів харчування. Створення логістичного центру забезпечує комплексне управління товарно-матеріальним потоком, зниження витрат на доставку, раціональне дозування сільськогосподарської продукції та продовольства, ефективну доробку, сортування, пакування, професійні послуги, логістичні послуги тощо. Включення регіональних дистриб'юторських центрів у ланцюг постачання сільськогосподарської та харчової продукції сприяє підвищенню конкурентоспроможності на національному та

міжнародному ринках. Розвиток логістичних розподільчих центрів особливо актуальний для дрібних агровиробників. Це пов'язано з тим, що дрібним сільськогосподарським виробникам, в тому числі і ТОВ «НАДІЯ», важко вивести на ринок готову продукцію відповідно до ринкових партій через нездатність забезпечити пошук і раціональний вибір каналів збуту. Зрозуміло, що інтеграція дрібних власників у ланцюги поставок сільськогосподарської та продовольчої продукції через логістичні центри розподілу сприяє як покращенню поставок продовольства, так і підвищенню конкурентоспроможності на місцевому, регіональному та національному рівнях.

Крім того, бракує логістичних зв'язків між сільськогосподарськими виробниками, переробниками та оптовиками та роздрібними торговцями, що призводить до цінового тиску між посередниками та високих витрат, пов'язаних із доробкою, зберіганням та переробкою. Реалізація продукції через відсутність окремих елементів логістичної інфраструктури визначає актуальність розгляду питання створення регіональних логістичних розподільчих центрів.

Тому сьогодні головною передумовою їх ефективного розвитку стала інтеграція малих сільськогосподарських товаровиробників у конкурентоспроможний ланцюг постачання та збуту сільськогосподарської продукції. У дрібних фермерів є обмежені можливості скоротити витрати, пов'язані з виробництвом і продажем своєї продукції, без ризику втрати якості. Одним із способів оптимізації витрат на реалізацію сільськогосподарської продукції та продовольства є використання логістичних посередників. Наш досвід у передових країнах переконує нас, що реалізація сучасних вимог логістики продажів можлива через будівництво логістичних розподільчих центрів.

Зараз старі склади перетворюються на великі розподільчі центри, розвиток яких забезпечують логістичні посередники. Посередників, що надають складські послуги, можна розділити на загальне складування та зберігання; логістичні компанії та постачальники логістичних послуг.

Для вітчизняного продовольчого ринку особливо актуальним є вивчення досвіду дистрибуційних центрів за кордоном та узагальнення їх функцій з метою визначення пріоритетних завдань.

Підсумовуючи практику формування логістичних розподільчих центрів сільськогосподарської та харчової продукції, можна зробити наступні висновки: необхідна значна державна підтримка; наявність широкого спектру послуг, починаючи від транспортування, зберігання, обробки, сортування та пакування, митного оформлення експортних вантажів, фінансових послуг, маркетингу та інших.

Логістичний центр є вузлом логістичних мереж, у якому відбуваються процеси розподілу товарних потоків, заміни транспортних засобів, складування, збереження та управління товарними запасами. Ми вважаємо, що логістичні центри розподілу на агропродовольчому ринку слід розглядати не лише як виконання певних функцій стимулювання збуту, але й як гравця у створенні цінності в ланцюгах постачання агропродовольчої продукції. На думку зарубіжних дослідників, сучасні логістичні центри поділяють на склади сировини та комплектуючих, незавершеного виробництва, готової продукції, оптово-розподільні центри, дрібнооптові підприємства, роздрібну торгівлю, регіональні склади та передпродажні склади. Відповідно до іншого підходу, логістичний центр – це територіальне об'єднання незалежних компаній і організацій, які займаються перевезенням вантажів (наприклад, транспортні агенти, експедитори, транспортні оператори, митні органи) і супутніми послугами (зберігання, технічне обслуговування та ремонт), які містять принаймні один термінал.

Терміни «розподільний центр» і «логістичний центр» є синонімами, хоча між ними існує різниця, яка визначається обсягом логістичних послуг, які вони надають. Розглядаємо логістичний розподільчий центр сільськогосподарської та харчової продукції як об'єкт надання комплексних логістичних послуг та координації транспортування, остаточної обробки продукції (сушіння, сортування тощо),

зберігання, реалізації, а також супроводу фінансових та митних операцій, проведення маркетингових досліджень, надання інформаційної підтримки тощо.

Ми вважаємо, що основними критеріями розподільчих центрів сільськогосподарської та харчової логістики є те, що: збір, доставка та прийом сільськогосподарської продукції відбуваються в одному місці та забезпечуються відповідні умови зберігання; проводиться обробка та сортування отриманої продукції; доробка, переробка та пакування сільськогосподарської продукції та харчових продуктів відповідно до фітосанітарних вимог; інформаційне забезпечення сільськогосподарських товаровиробників; створення належних умов для реалізації сільськогосподарської продукції; транспортування та доставка продукції споживачам для реалізації; гарантія рівних умов продажу для всіх постачальників; доступ сільгоспвиробників до фондових ринків, забезпечення фінансової інфраструктури, митних, ветеринарних та фітосанітарних послуг.

Здійснюючи прибуття, збір і зберігання сільськогосподарської продукції в розподільчому центрі, ми можемо знизити витрати на транспортування. Крім того, переробка, переробка, пакування та збереження відходів сільськогосподарської продукції відповідно до фітосанітарних вимог створює додаткову вартість у ланцюжку постачання. Найважливішим для національної практики є те, що аграрні логістичні та розподільні центри створюють умови для доступу до фондових бірж (електронної торгівлі), фінансової інфраструктури та митних послуг.

Сьогодні важливо забезпечити малим сільськогосподарським виробникам доступ до конкурентоспроможних ланцюжків поставок. Це стало можливим завдяки створенню регіональних логістичних розподільчих центрів. Таким чином, за результатами досліджень вітчизняних науковців, приватні та фермерські підприємства мають проблеми з реалізацією продукції та рідше формують великі партії, що підвищує ймовірність її входження в ланцюг поставок; переважають неформальні відносини з посередниками; слабка ринкова влада для впливу на умови угод купівлі-продажу; значна відстань до ринку.

Огляд вимог торгових мереж до постачальників сільськогосподарської продукції дозволив виділити наступні моменти: відповідність товару, тари та упаковки вимогам національного законодавства; надання повної документації для відповідності вимогам законодавства для кожної партії товару; широкий асортимент продукції; попит на продукцію та впізнаваність на місцевому ринку; гарний зовнішній вигляд і смак (доглянуте, чисте, сухе тощо).

Таким чином, економічні відносини між оптовиками та збутовими підприємствами базуються на постійно зростаючих вимогах роздрібних торговців до якості їхньої продукції. Невідповідність кількості, упаковки, маркування та способу доставки продукції місцевих виробників є, з одного боку, стимулом для постійного покращення якісних характеристик своєї продукції, а з іншого – перешкодою. Тому, щоб підвищити цінність ланцюга поставок сільськогосподарської продукції, доцільно створити центри розподілу сільськогосподарської логістики, які сприятимуть професійній обробці, сортуванню та підготовці продукції до продажу у відповідних торгових мережах.

Центри розподілу сільськогосподарської продукції для фермерів та індивідуальних господарств пропонують вирішення наступних завдань: розширення частки місцевого ринку; можливість виходу на зовнішні ринки; покращення фінансового становища; залучення додаткових інвестицій; підвищення продуктивності праці; розширення збутових і виробничих потужностей; оптимізація логістичних витрат; розширення ринку збуту; мінімізація посередників між виробниками та споживачами; побудова єдиної інформаційної системи для розуміння потоків сировини; формування ефективних національних і локальних каналів збуту продукції; замінити імпорتنу сільськогосподарську продукцію продукцією вітчизняного виробництва; більше зайнятості, вищі податкові пільги та збори; легалізація фіктивної торгівлі сільськогосподарською продукцією; розвиток і використання вітчизняних технологій, пов'язаних з переробкою, сортуванням і

зберіганням продукції; Водночас створення такої структури для держави сприяє стабілізації цін на сільськогосподарську продукцію.

Важливо обґрунтувати організаційно-правову форму логістичного розподільного центру, систему управління, механізми налагодження економічних зв'язків із постачальниками сільськогосподарської продукції та організацію операційної діяльності. Модель роботи розподільного центру передбачає, зокрема, взаємодію керуючої компанії та/або оператора для виконання замовлень клієнтів. Провайдер 4PL (Fourth Party Logistics Provider) – це інтегрована організація, яка вирішує проблеми, пов'язані з плануванням, управлінням і контролем усіх логістичних процесів компаній-замовників з урахуванням стратегічних цілей. Такі постачальники здатні впроваджувати інноваційні та сучасні рішення для створення конкурентоспроможного ланцюга постачання агропродовольчої продукції.

Функції розподільного центру повинні включати: розробку раціональної моделі для інтеграції зацікавлених сторін логістичного центру в обслуговування клієнтів (операції, інфраструктура, організація, інформація); процес вибору оператора для виконання конкретного типу замовлення клієнта; розробка схем взаємовигідної взаємодії між торговими партнерами логістичних центрів та постачальниками та споживачами, а також моделювання ключових бізнес-процесів для використання ключової інфраструктури. Наприклад, використання інформаційних систем для зв'язку між постачальниками та клієнтами в розподільних центрах для обробки замовлень.

Будівництво розподільних центрів може здійснюватися на основі кооперації, коли індивідуальні фермерські господарства торгового типу та місцеві фермери стають акціонерами, таким чином будуючи виробничі потужності, придатні для підтримки інфраструктури. У той же час, якщо передбачається, що вся інфраструктура розподільного центру орендована і всі замовлення споживачів виконуються в порядку, встановленому положеннями про інтеграцію та координацію дій, організація розподільного центру є простою: контрагенти, керуючі

компанії, провайдери SPL, тісно співпрацюючі логістичні посередники, ІТ-компанії та інші контрагенти.

Виходячи з досвіду великих країн світу, ефективним є використання постачальників SPL (Third Party Logistics Provider) як операторів логістичних центрів, які надають логістичні ноу-хау, інструменти та системні рішення для комплексного впровадження. Зрозуміло, що послуги SPL-провайдерів з управління ланцюгом поставок сільськогосподарської продукції розглядаються клієнтами дистрибуційних центрів як інструмент для зниження логістичних витрат, забезпечення необхідної якості обслуговування та впровадження сучасних інформаційних технологій.

Визначаючи підхід до формування учасників біржі в проекті логістичного центру, необхідно враховувати територіальну віддаленість, кількість операторів і постачальників, термін доставки тощо, а також обсяги потоку товарів. Виходячи з вищенаведених характеристик, доцільно створити організаційно-операційну модель, яка враховує ефективність при створенні центру розподілу сільськогосподарської продукції.

Ми вважаємо, що необхідність створення аграрних логістично-дистрибуційних центрів є соціально важливим проектом для забезпечення національної продовольчої безпеки та захисту вітчизняного агровиробника, але не потребує великих фінансових вкладень. Крім того, слід зазначити, що витрати на виробництво є високими і з цим пов'язані ризики. На етапі реалізації мають бути дотримані гарантії всіх учасників реалізації проекту щодо створення та функціонування логістичних розподільчих центрів, що неможливо без участі держави. Тому реалізація таких проектів можлива на основі механізмів державно-приватного або місцево-приватного партнерства, які дають змогу коригувати фінансове навантаження залежно від рівня розвитку центру, наприклад, зменшити вартісне навантаження.

Відомо, що державно-приватні партнерства є співпрацею між державними партнерами, з одного боку, і приватними партнерами, з іншого, і базуються на

об'єднанні ресурсів і розподілі ризиків. Реалізація відбувається на основі договорів державно-приватного партнерства, які юридично укладаються на певний термін. Метою державно-приватного партнерства є мобілізація приватних інвестицій в економіку та забезпечення доступності та якості товарів, робіт і послуг органів державної влади та місцевого самоврядування. При цьому фінансування створення предмета договору здійснюється приватним партнером (концесіонером) за участь державного партнера (концесіонера) у створенні предмета договору та відшкодування пов'язаних з цим витрат.

Основними перевагами державно-приватного партнерства є: для державного сектору участь приватних інвесторів у фінансуванні та реалізації інфраструктурних проектів зменшує боргове навантаження на бюджет; підвищення конкурентоспроможності ланцюгів постачання сільськогосподарської та харчової продукції; сприяння розвитку сільськогосподарського виробництва та створювати конкурентне середовище на ринку своєї продукції. Для інвесторів – використання диверсифікації ризиків, гарантії мінімального прибутку, комісії з користувачів та інші механізми гарантування прибутку; гарантія державних облігацій забезпечує постійну окупність інвестицій протягом усього терміну експлуатації; підвищення рентабельності проекту шляхом надання додаткових логістичних послуг; зменшення загальні витрати на проект за рахунок оптимізації витрат.

Економічну доцільність створення дистриб'юторського центру сільськогосподарської продукції за принципом державно-приватного партнерства необхідно обґрунтувати в наступному порядку: розробка бізнес-планів державно-приватного партнерства та проведення переговорів з потенційними інвесторами та учасниками проекту; економічна оцінка пропозицій державних та приватних інвесторів; розрахунок показників ефективності реалізації проекту та його порівняльних переваг; ухвалення рішення щодо реалізації проекту.

Наступний крок – обґрунтування формату роботи логістичного центру. Координаторами в існуючій моделі розподільного центру є керуючі компанії, віртуальні логістичні оператори та провайдери 4PL.

Основним принципом побудови логістичного центру розподілу сільськогосподарської продукції є принцип інтеграції. Використовується послідовна система управління потоками, яка проходить через усі ланки логістичної системи. Сільськогосподарська продукція переробляється з моменту її надходження до виробника до реалізації кінцевому споживачеві. Такий підхід дає можливість об'єднати зусилля аграрного бізнесу, постачальників продукції та їхніх логістичних партнерів, щоб працювати в рамках спільно визначених цілей і стандартів ефективності. У складі логістичного розподільного центру ми організуємо блок управління на базі комп'ютерної мережі, який охоплює всі елементи інфраструктури сільськогосподарського логістичного розподільного центру та координує роботу транспорту, логістики та постачальників через спеціальне програмне забезпечення, що містить інформацію: швидкість транспортування, управління вантажопотоком, інші елементи інфраструктури логістичного центру.

Організаційно-функціональна структура логістичного центру розподілу являє собою систему управління на чолі з директором, під керівництвом якого працюють начальник відділу матеріально-технічного забезпечення, начальник відділу торгівлі та збуту, начальник відділу матеріально-технічного забезпечення та зав. відділу інформації та продажу, начальник виробництва, фінансовий директор. Складовими інституційного середовища, що забезпечують організаційно-функціональну структуру логістичного центру розподілу сільськогосподарської продукції є: інформаційна інфраструктура; фінансова інфраструктура; нормативно-правове забезпечення регулювання торговельної, транспортної та складської діяльності. Процес управління повинен включати наступні етапи: 1 етап (підготовка) - Створення сприятливого середовища для залучення потенційних учасників. 2 - Розробка інвестиційних проектів (попереднє техніко-економічне обґрунтування

(ТЕО), техніко-економічне обґрунтування, бізнес-план). 3 - Реалізація проекту (оцінка досягнутих показників відповідно до поставлених цілей). 4 - Оцінка результатів (порівняння досягнутих результатів із запланованими показниками, виявлення прогалин).

Учасниками розподільчого центру сільськогосподарської продукції є суб'єкти розподільчого центру (держава, приватні інвестори та виробники сільськогосподарської продукції). Органи державної влади здійснюють діяльність із залучення та розвитку проектів логістичних розподільчих центрів. Сприяють створенню економічних стимулів для сільгоспвиробників та інвесторів. Розробляють пропозиції щодо моніторингу діяльності логістично-розподільчих центрів сільськогосподарської продукції. Приватні інвестори укладають договори на поставку сільськогосподарської продукції, фінансують та управляють об'єктами для забезпечення стабільного постачання сільськогосподарської продукції, підтримки сільськогосподарських товаровиробників (малих та середніх фермерських господарств, сімейних ферм). Функцією особи, відповідальної за управління розподільчими центрами, є здійснення управління та управлінського впливу на об'єкти управління.

Ініціатором реалізації проекту може бути як державна влада, сільські громади об'єднаної території, так і приватні інвестори, які сформулювали та просували проектну пропозицію. Після оцінки ефективності проекту логістичного центру та його реалізації за принципом державного (регіонального) та приватного партнерства, ми визначаємо концепцію та створюємо файл документів, що характеризує техніко-економічні характеристики проекту.

Затвердження концептуальної пропозиції та бізнес-плану проекту центру розподілу сільськогосподарської продукції дозволить вирішити наступні питання: рішення щодо реалізації проекту; набір вимог до учасників; визначення особи, відповідальної за проектування пункту розподілу сільськогосподарської продукції; розподіл ризиків; укладення договору та будівництво розподільного центру.

Фінансування логістичних центрів повинно здійснюватися з використанням методів проектного фінансування на основі оцінки витрат і доходів, враховуючи розподіл ризиків між учасниками проекту та використовуючи грошові потоки, що генеруються проектом. Відомо, що при такому підході проектна компанія, створена спеціально для проекту, відповідає за його реалізацію і не має фінансової історії та застави, що є основними характеристиками цього виду фінансування.

Логістичний центр розподілу приймає сільськогосподарську продукцію від виробників на підставі договорів купівлі-продажу та приймає її після попереднього фітосанітарного контролю. Потім сільськогосподарська продукція повинна бути перерозподілена між виробничими потужностями, де здійснюються такі операції, як сортування, обробка, фасування (при потребі) та зберігання продукції, а також подальша доставка для торгівлі та розподілу. Відділ, який займається підготовкою документів, необхідних для продажу відповідно до замовлень клієнтів.

Ми вважаємо, що оптимальне розташування центрів розподілу сільськогосподарської продукції в регіоні має визначатися на основі ітераційного методу, який включає наступні кроки: визначення переліку потенційних місць розташування центру розподілу на основі набору економічних і технічних показників; визначення придатних місць розміщення розподільчих центрів пріоритетним методом з урахуванням пріоритетних напрямків сільськогосподарського виробництва, стану транспортної інфраструктури та інших техніко-економічних показників. Створіть список місць розташування сільськогосподарського виробництва для вашого логістичного центру розподілу на основі потенційних місць розташування, призначених конкретним регіонам.

Створення регіональних логістичних розподільчих центрів сприятиме вирішенню наступних завдань: розробка та реєстрація регіональних брендів якості, створення систем управління якістю продукції (ветеринарних, лабораторій захисту рослин, стандартизації та сертифікації продукції, підтримки регіональних брендів); посилення розвитку біржової справи; модернізація систем переробки та зберігання

продукції; побудова оптимальної системи постачання екологічно чистих продуктів для таких організацій, як шкільне харчування та дитячі садки в рамках місцевих норм; оптимізація витрат, пов'язаних з транспортуванням, переробкою та зберіганням сільськогосподарської продукції.

Механізм роботи логістичного розподільного центру. Виробники сільськогосподарської продукції вироблену доставляють до логістичних розподільних центрів. Там проходить процедура оцінки якості (сорт, порода, якість), видача необхідних супровідних документів, упаковка, маркування, доопрацювання та обробка. Крім організації та правового супроводу угод з реалізації продукції через біржі, запроваджено систему договорів для державних і регіональних торговельних і продовольчих мереж (рис. 1.1). У запропонованій системі виробниками продукції є фермерські, індивідуальні та сімейні фермерські господарства.

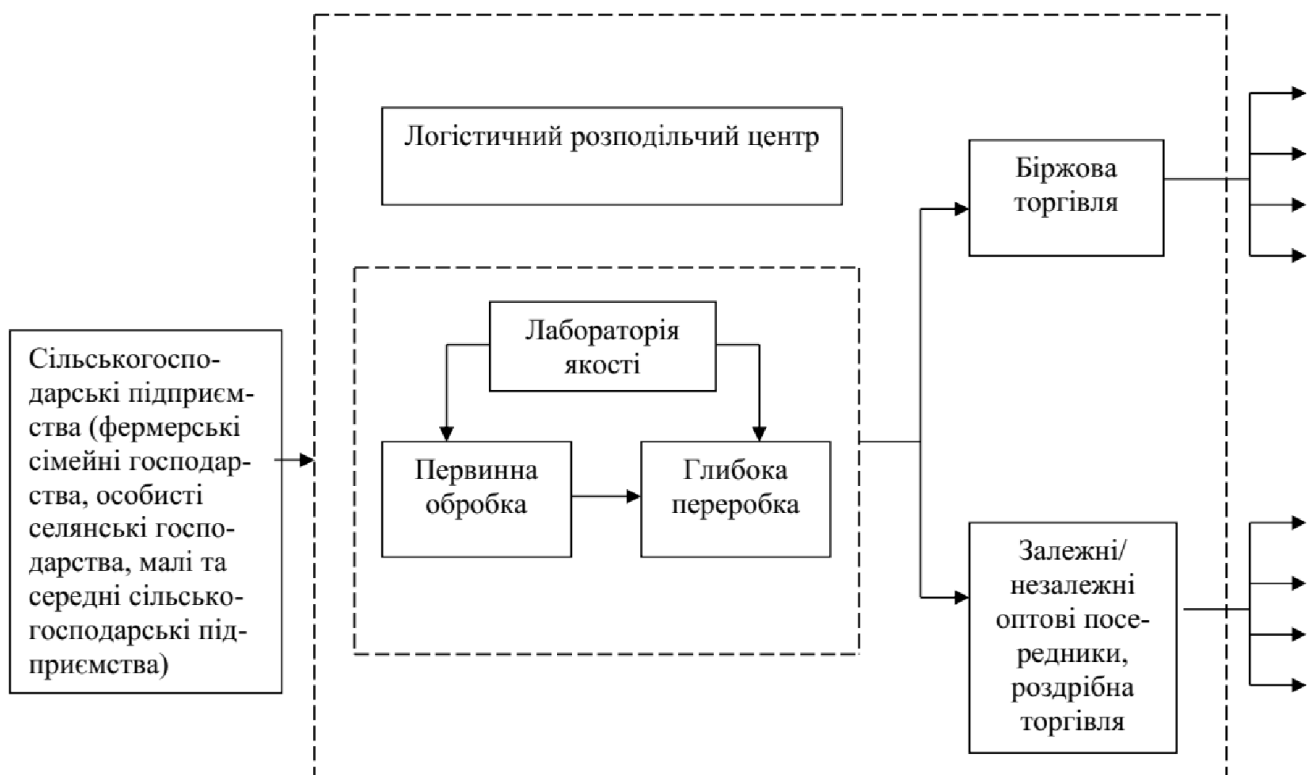


Рис. 3.1. Схема складових логістичного розподільчого центру сільськогосподарської продукції

Вважаємо, що аграрні логістичні центри сприяють формуванню механізму, який враховує економічні інтереси учасників та координує взаємодію всієї системи руху товарів від агровиробника до споживача. Здійснення базової дистрибуції, перевалочного зберігання та централізованої доставки товарів до зон споживання. Здійснення контролю якості та безпеки харчових продуктів. Організація біржових операцій з використанням похідних фінансових інструментів.

Одним із підходів до інтеграції дрібних сільськогосподарських виробників у конкурентоспроможні ланцюжки поставок має стати створення логістичних розподільчих центрів. Доведено, що додавання цінності в ланцюг поставок сільськогосподарської продукції можливе за допомогою центрів розподілу сільськогосподарської логістики, які базуються на переробці, сортуванні та підготовці продукції для продажу в оптовій і роздрібній мережах. Будівництво логістичних і розподільчих центрів може здійснюватися на кооперативних засадах за участю індивідуальних комерційних фермерів і місцевих фермерів як акціонерів, таким чином створюючи виробничі потужності, придатні для підтримки інфраструктури. Доведено, що будівництво агророзподільчих центрів також може здійснюватися за принципами державно-приватного партнерства.

Функції розподільчого центру повинні включати: розробку раціональної моделі для інтеграції зацікавлених сторін логістичного центру в обслуговування клієнтів (операції, інфраструктура, організація, інформація); процес вибору оператора для виконання конкретного типу замовлення клієнта; розробку схем взаємовигідної взаємодії між торговими партнерами логістичних центрів та постачальниками та споживачами, а також моделювання ключових бізнес-процесів для використання ключової інфраструктури; використання інформаційних систем

для зв'язку між постачальниками та клієнтами в розподільних центрах для обробки замовлень.

3.2. Оптимізація вибору постачальника сировини і матеріалів в ТОВ «НАДІЯ»

Логістика набуває все більшої популярності на сучасному етапі розвитку економіки з системним підходом. Закупівля матеріально-технологічних ресурсів є першим елементом логістичного ланцюга, який забезпечує функціональність виробничого процесу, а отже, конкурентоспроможність продукту, і займає важливе місце в логістичній системі ТОВ «НАДІЯ».

Заготівельна логістика організовує пошук і закупівлю необхідних матеріалів з належною якістю і мінімальними витратами. Для підвищення ефективності логістики поставок необхідно проаналізувати можливі варіанти поставок і вибрати найбільш прийнятний.

Успішні внутрішні закупівлі потребують аналізу та дослідження широкого діапазону інформації про наявних постачальників.

Найважливішим моментом в управлінні закупівлею матеріальних ресурсів є вибір постачальників. Його важливість пояснюється не тільки тим, що на сучасному конкурентному ринку існує велика кількість постачальників, які пропонують подібні матеріальні ресурси, але й тим, що постачальник повинен, перш за все, бути надійним партнером компанії.

Розробимо алгоритм відбору постачальників для ТОВ «НАДІЯ». Оцінка постачальників має відбуватися не лише на етапі дослідження, а й у процесі співпраці з уже обраними постачальниками. З 2021 по 2022 рік ТОВ «НАДІЯ» отримувало два види продукції: гербіциди та інсектициди від трьох постачальників: ТОВ «Прогрес», ТОВ «Мрія» та ТОВ «Гайвір».

Для прийняття рішення про продовження договорів з різними постачальниками необхідно визначити рейтинг кожного постачальника. Постачальники оцінювалися за показниками ціна, надійність і якість товару, що поставляється. Таким чином, для розрахунку рейтингу постачальника були

використані наступні показники ваги: ціна за одиницю продукції - 0,5; якість поставлених матеріальних ресурсів – 0,3; надійність постачальника– 0,2. У табл. 3.1-3.3 показано динаміку цін на продукцію, що поставляється, динаміку поставок продукції неналежної якості та динаміку порушень постачальниками встановлених умов постачання.

Таблиця 3.1

Ціни матеріальних ресурсів від постачальників ТОВ «НАДІЯ»

Постачальник	Рік	Товар	Обсяг поставки, ц/рік	Ціна за ц., грн.
ТОВ «Прогрес»	2021	гербіциди	500	15900
	2021	інсектициди	300	4200
ТОВ «Мрія»	2021	гербіциди	550	15000
	2021	інсектициди	450	3720
ТОВ «Гайвір»	2021	гербіциди	450	15960
	2021	інсектициди	375	3840
ТОВ «Прогрес»	2022	гербіциди	375	15912
	2022	інсектициди	325	4140
ТОВ «Мрія»	2022	гербіциди	525	15024
	2022	інсектициди	437,5	3780
ТОВ «Гайвір»	2022	гербіциди	475	16020
	2022	інсектициди	325	3960

Матеріали табл. 3.1 демонструють, що ТОВ «Мрія» забезпечує поставку матеріальних ресурсів за мінімальною ціною, по відношенню до інших компаній. Для ТОВ «НАДІЯ» даний постачальник є більш доцільним так як вартість поставки вплине на загальну собівартість виробництва.

Кількість неякісних матеріальних ресурсів представлено в табл. 3.2.

Таблиця 3.2

Рівень якості отриманих матеріальних ресурсів ТОВ «НАДІЯ»

Рік	Постачальник	Кількість неякісних матеріальних ресурсів, ц
2021	ТОВ «Прогрес»	17,7
	ТОВ «Мрія»	7,1
	ТОВ «Гайвір»	16,3
2022	ТОВ «Прогрес»	23,7
	ТОВ «Мрія»	8,6
	ТОВ «Гайвір»	17,4

Матеріали табл. 3.2 свідчать, що ТОВ «Прогрес» постачає максимальну кількість неякісної продукції.

Дані табл. 3.3 демонструють які постачальники здійснюють поставку матеріальних ресурсів ТОВ «НАДІЯ» з порушенням обумовлених термінів.

Таблиця 3.3

Порушення термінів поставки матеріальних ресурсів в ТОВ «НАДІЯ»

ТОВ «Прогрес»			ТОВ «Мрія»			ТОВ «Гайвір»		
Рік	Кількість поставок, од.	Тривалість затримки, дні	Рік	Кількість поставок, од.	Тривалість затримки, дні	Рік	Кількість поставок, од.	Тривалість затримки, дні
2021	9	32	2021	12	52	2021	10	39
2022	8	40	2022	14	40	2022	12	38

Щоб вирішити, чи хочете ви продовжити контракт з одним із ваших постачальників, потрібно розрахувати рейтинг для кожного постачальника.

Щоб оцінити постачальників за ціновим критерієм, потрібно розрахувати середньозважений темп зростання цін на товари, які вони постачають.

Результати подаємо в табл. 3.4.

Таблиця 3.4

Показники динаміки ціни на матеріальні ресурси

Постачальник	Темп зростання ціни на, %		Частка в загальній сумі поставки, коеф.		Середньозважений темп зростання цін
	гербициди	інсектициди	гербицидів	інсектициди	
ТОВ «Прогрес»	100,075	98,571	0,8160	0,1840	99,799
ТОВ «Мрія»	100,160	101,613	0,8267	0,1733	100,412
ТОВ «Гайвір»	100,376	103,125	0,8553	0,1447	100,774

Питому вагу неякісних матеріальних ресурсів в загальному обсязі поставок визначимо на підставі вихідних матеріалів, наведених в табл. 3.2 та табл. 3.3. Результати розрахунків оформимо у вигляді табл. 3.5.

Таблиця 3.5

Розрахунок питомої ваги неякісних матеріальних ресурсів в загальному обсязі поставань ТОВ «НАДІЯ»

Рік	Постачальник	Загальний обсяг поставань, ц/рік	Питома вага неякісних матеріальних ресурсів в загальному обсязі поставань, %	Темп зростання частки неякісних матеріальних ресурсів, %
2021	ТОВ «Прогрес»	800,0	2,21	x
	ТОВ «Мрія»	1000,0	0,71	x
	ТОВ «Гайвір»	825,0	1,97	x
2022	ТОВ «Прогрес»	700,0	3,39	152,995
	ТОВ «Мрія»	962,5	0,89	124,675
	ТОВ «Гайвір»	800,0	2,18	110,362

Середня затримка або кількість затримок на доставку дозволяє кількісно оцінити надійність доставки (табл. 3.6).

Таблиця 3.6

Розрахунок темпу зростання середнього терміну затримок поставання в ТОВ «НАДІЯ»

Постачальник	Середня затримка на 1 поставку в 2021 р.	Середня затримка на 1 поставку в 2022 р.	Темп зростання середнього терміну затримок поставання, %
ТОВ «Прогрес»	3,556	5,000	140,63
ТОВ «Мрія»	4,333	2,857	65,93
ТОВ «Гайвір»	3,900	3,167	81,20

Для визначення рейтингу постачальника потрібно отримане підвищення ціни помножити на вагу кожного показника. Зауважимо, що в даному випадку показник зростання відображає зростання негативних характеристик постачальника (підвищення ціни, збільшення затримок), тому необхідно віддавати перевагу постачальникам, рейтинг яких, розрахований за цим методом, знижується.

Розрахунок рейтингу постачальника наведено в таблиці. 3.7. Згідно отриманих результатів ТОВ «НАДІЯ» рекомендовано продовжити співпрацю з постачальником ТОВ «Гайвір», оскільки він має найнижчий рейтинг серед постачальників – 99,735.

Таблиця 3.7

Рейтинг постачальників матеріальних ресурсів ТОВ «НАДІЯ»

Показник	Ваговий коефіцієнт	Бальна оцінка постачальника			Зважена оцінка постачальника		
		ТОВ «Прогрес»	ТОВ «Мрія»	ТОВ «Гайвір»	ТОВ «Прогрес»	ТОВ «Мрія»	ТОВ «Гайвір»
Ціна	0,5	99,799	100,412	100,774	49,899	50,206	50,387
Якість	0,3	152,995	124,675	110,362	45,899	37,403	33,109
Надійність	0,2	140,625	65,934	81,197	28,125	13,187	16,239
Рейтинг постачальника					123,923	100,795	99,735

При виборі постачальників необхідно оцінювати та систематизувати їх за важливістю для компанії, оскільки це вирішує багатокритеріальну задачу оптимізації управління матеріалопотоками підприємства. Для оцінки важливості окремих критеріїв, за якими планується відбір постачальників, призначаються експерти (при необхідності керівник підприємства або фахівець із закупівель і виробництва). Коефіцієнти значущості критеріїв, визначені експертами представлені в табл. 3.8

Таблиця 3.8

Розрахунок обґрунтування вибору постачальника гербіцидів

для ТОВ «НАДІЯ»

Найменування фактору	Ваговий коеф.	Оцінка ТОВ «Прогрес»		Оцінка ТОВ «Мрія»		Оцінка ТОВ «Гайвір»	
		експерт	загальна	експерт	загальна	експерт	загальна
Вартість матеріальних ресурсів	10	7	70	8	80	9	90
Рівень якості сировини	9	6	54	9	81	10	90
Інтервал постачання	7	9	63	9	63	8	56
Надійність постачальника	8	8	64	7	56	8	64
Умови договору постачання	6	9	54	8	48	9	54
Розподіл ризиків між контрагентами	5	7	35	9	45	9	45
Надання знижки	1	9	9	7	7	7	7
Відстань доставки	2	8	16	7	14	8	16
Тривалість постачання	4	7	28	6	24	6	24
Відтермінування оплати	3	6	18	8	24	6	18
Сумарний рейтинг	-		411		442		464

Кожному експерту (незалежно та конфіденційно від інших експертів) пропонується визначити оцінку важливості для обраного критерію в діапазоні від 1 до 10, де 1 означає найгіршу оцінку, а 10 – найкращу оцінку. В останньому стовпчику розраховується загальний рейтинг як сума коефіцієнтів значущості за кожним критерієм. З проведених розрахунків можна зробити висновок, що за сумарною вагою продукту та рейтингом усіх елементів найвищий рейтинг у сфері закупівлі гербіцидів має постачальник ТОВ «Гайвір» із сумарним рейтингом 464. Дане підприємство постачає якісні гербіциди, а також забезпечує вигідні умови поставки сировини. На другому місці постачальник ТОВ «Мрія» з рейтингом 442 і на останньому ТОВ «Прогрес», оскільки постачає неякісну продукцію. Для наочності порівняння постачальників матеріальних ресурсів в ТОВ «НАДІЯ» побудуємо радар конкурентоспроможності за отриманими результатами (рис. 3.2).

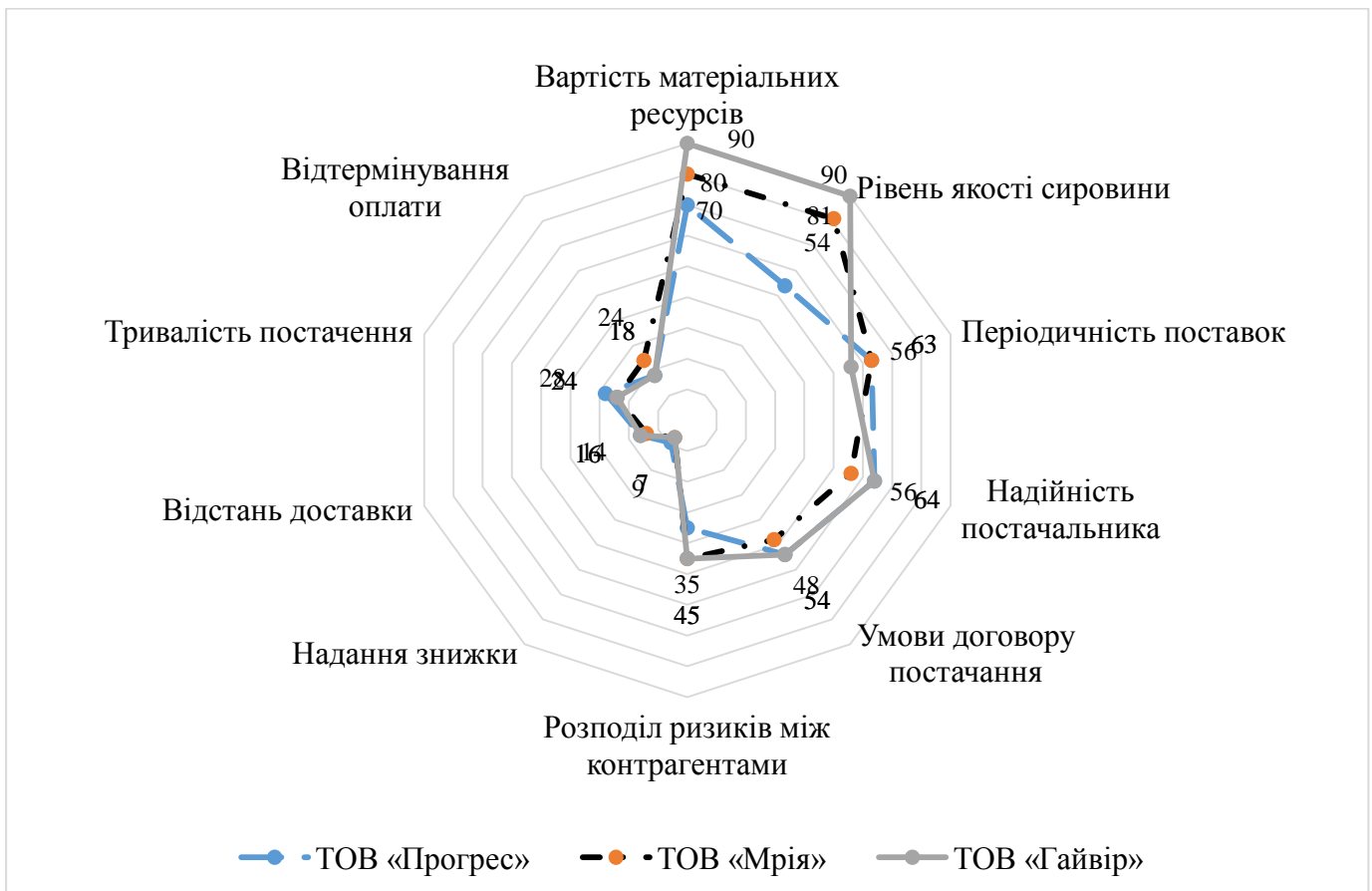


Рис. 3.2. Радар конкурентоспроможності постачальників гербіцидів на ТОВ «НАДІЯ»

За розрахунками, ТОВ «Гайвір» є більш конкурентоспроможним на ринку гербіцидів і лідирує серед опитаних компаній за такими критеріями, як якість продукції, відстань до споживача, умови виконання замовлення тощо. Тому цю компанію можна рекомендувати як орієнтир для інших компаній, що працюють на цьому ринку.

Обов'язковою умовою успішного виконання поточного плану є забезпечення виробництва необхідними ресурсами: матеріалами, технологіями, енергією. При транспортуванні на виробничі підприємства матеріальні ресурси проходять стадію зберігання на складах підприємств-постачальників і споживачів. Скорочення часу перебування на складі є дуже важливим економічним фактором. Одним із головних питань управління постачанням матеріальних ресурсів є вибір постачальників. Його важливість пояснюється не тільки тим, що на сучасному ринку багато постачальників подібних ресурсів, а й тим, що постачальник повинен, перш за все, бути надійним партнером компанії в реалізації її стратегії.

Висновки до розділу 3

1. Одним із підходів до інтеграції дрібних сільськогосподарських виробників у конкурентоспроможні ланцюжки поставок має стати створення логістичних розподільчих центрів. Доведено, що додавання цінності в ланцюг поставок сільськогосподарської продукції можливе за допомогою центрів розподілу сільськогосподарської логістики, які базуються на переробці, сортуванні та підготовці продукції для продажу в оптовій і роздрібній мережах. Будівництво логістичних і розподільчих центрів може здійснюватися на кооперативних засадах за участю індивідуальних комерційних фермерів і місцевих фермерів як акціонерів, таким чином створюючи виробничі потужності, придатні для підтримки інфраструктури. Доведено, що будівництво агророзподільчих центрів також може здійснюватися за принципами державно-приватного партнерства.

2. Найважливішим моментом в управлінні закупівлею матеріальних ресурсів є вибір постачальників. Його важливість пояснюється не тільки тим, що на сучасному конкурентному ринку існує велика кількість постачальників, які пропонують подібні матеріальні ресурси, але й тим, що постачальник повинен, перш за все, бути надійним партнером компанії. З метою визначення оптимального постачальника матеріальних ресурсів було побудовано алгоритм відбору постачальників для ТОВ «НАДІЯ». Оцінка постачальників має відбуватися не лише на етапі дослідження, а й у процесі співпраці з уже обраними постачальниками. Для прийняття рішення про продовження договорів з різними постачальниками необхідно визначити рейтинг кожного постачальника. Постачальників доцільно оцінювати за показниками ціна, надійність і якість товару, що поставляється. При виборі постачальників необхідно оцінювати та систематизувати їх за важливістю для компанії, оскільки це вирішує багатокритеріальну задачу оптимізації управління матеріалопотоками підприємства. Розрахунок рейтингу постачальника показав, що ТОВ «НАДІЯ» рекомендовано продовжити співпрацю з постачальником ТОВ «Гайвір», оскільки він має найкращий рейтинг серед постачальників.

ВИСНОВКИ

1. Матеріальні запаси є формою існування матеріального потоку. Наявність запасів забезпечує виробництво партіями оптимального розміру, переробку сировини в кінцеву продукцію оптимального розміру та своєчасну доставку готової продукції споживачам. Використання засобів логістики забезпечує вищий рівень організації та управління виробничими підприємствами і головним завданням є зробити його ключовим засобом організації та управління. Формування матеріалопотоків з постачання і збуту стають неодмінними ланками виробничого процесу і істотно змінюють критерії оцінки ефективності системи «закупівля-виробництво-розподіл». Методи логістики дозволяють послідовну раціоналізацію складних виробничих систем. Це дає можливість посилити організацію виробничих систем і дає можливість отримати конкурентну перевагу.

2. Товариство з обмеженою відповідальністю «НАДІЯ» Пологівського району Запорізької області спеціалізується на вирощування зернових та зернобобових культур. Станом на 1 січня 2014 року в господарстві налічується 1823 га загальної земельної площі, із них під посіви сільськогосподарських культур відведено 1818 га. Основні фонди у 2022 році порівняно із 2018 зросли на 42,1%, виходячи з цього фондозабезпеченість зросла на 42,9%. В ТОВ «НАДІЯ» чисельність працюючих складає 33 особи. На підприємстві за проаналізований період, кількість працівників зменшилась на 15%, у зв'язку зі звільненням персоналу. В цілому діяльність підприємства можна вважати ефективною та прибутковою, так як показник прибутку у 2022 році досягнув 5097 тис. грн., а це майже у 4,3 разів більше ніж у 2018 році.

3. Рівень ресурсозабезпечення в розрахунку на одного працівника має тенденцію до зростання, як за рівнем земле навантаження, так і за рівнем фондозабезпечення. Аналіз технічного стану основних фондів свідчить, що зношеність фондів і відсутність коштів веде до перевищення коефіцієнта вибуття

над коефіцієнтом оновлення. Коефіцієнт придатності має тенденцію до зменшення, тому для покращення технічного стану основних засобів потрібне придбання нової якісної техніки. Підприємство погано забезпечене матеріально-технічними ресурсами, застаріла техніка та інші засоби виробництва. На підприємстві необхідно оновити матеріально-технічну базу, задля покращення фінансових результатів та економії ресурсів.

4. Кількісний аналіз впливу основних виробничих ресурсів на діяльність ТОВ «НАДІЯ» проведено за допомогою виробничої функції Кобба-Дугласа. Розрахунок параметрів виробничої функції Кобба-Дугласа для ТОВ «НАДІЯ» дав змогу встановити наявність ефекту масштабу. Тобто, при одночасному збільшенні кількісного застосування всіх чинників на певну величину, існують реальні можливості значно більшого нарощування досліджуваними суб'єктами господарювання обсягів виробництва продукції, суттєвого підвищення ефективності використання їх виробничого потенціалу. Дослідженнями встановлено, що ефективність ведення сільськогосподарського виробництва в цілому, і ефективність використання землі зокрема, залежить від матеріально-технічної бази господарств, від рівня розораності території, а також від інтенсивності використання добрив, пестицидів, інсектицидів, фунгіцидів, гербіцидів, протруювачів тощо.

5. Одним із підходів до інтеграції дрібних сільськогосподарських виробників у конкурентоспроможні ланцюжки поставок має стати створення логістичних розподільчих центрів. Доведено, що додавання цінності в ланцюг поставок сільськогосподарської продукції можливе за допомогою центрів розподілу сільськогосподарської логістики, які базуються на переробці, сортуванні та підготовці продукції для продажу в оптовій і роздрібній мережах. Будівництво логістичних і розподільчих центрів може здійснюватися на кооперативних засадах за участю індивідуальних комерційних фермерів і місцевих фермерів як акціонерів, таким чином створюючи виробничі потужності, придатні для підтримки

інфраструктури. Доведено, що будівництво агророзподільчих центрів також може здійснюватися за принципами державно-приватного партнерства.

6. Найважливішим моментом в управлінні закупівлею матеріальних ресурсів є вибір постачальників. Його важливість пояснюється не тільки тим, що на сучасному конкурентному ринку існує велика кількість постачальників, які пропонують подібні матеріальні ресурси, але й тим, що постачальник повинен, перш за все, бути надійним партнером компанії. З метою визначення оптимального постачальника матеріальних ресурсів було побудовано алгоритм відбору постачальників для ТОВ «НАДІЯ». Оцінка постачальників має відбуватися не лише на етапі дослідження, а й у процесі співпраці з уже обраними постачальниками. Для прийняття рішення про продовження договорів з різними постачальниками необхідно визначити рейтинг кожного постачальника. Постачальників доцільно оцінювати за показниками ціна, надійність і якість товару, що поставляється. При виборі постачальників необхідно оцінювати та систематизувати їх за важливістю для компанії, оскільки це вирішує багатокритеріальну задачу оптимізації управління матеріалопотоками підприємства. Розрахунок рейтингу постачальника показав, що ТОВ «НАДІЯ» рекомендовано продовжити співпрацю з постачальником ТОВ «Гайвір», оскільки він має найкращий рейтинг серед постачальників.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Аверічев І., Кулик М. Застосування логістичного підходу до управління матеріально-технічним забезпеченням підприємства. *Збірник наукових праць Державного економіко-технологічного університету транспорту. Сер.: Економіка і управління.* 2022. Вип. 37. С. 133-147. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Znpdetut_eiu_2022_37_17
2. Алькема В. Г. Парадигма управління логістичною діяльністю сучасних організацій. *Вчені записки університету «КРОК». Серія: Економіка.* 2022. Вип. 2. С. 73-86. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vzuk_2022_2_11
3. Андрієнко В.М., Савенко В.О. Сучасні інформаційні технології в управлінні логістичними процесами. *Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво.* 2021. № 6. С. 144-148. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/drep_2021_6_27
4. Антощенкова В. В. Характеристика матеріальних потоків в логістичній системі агропромислового виробництва. *Вісник ХНАУ. Серія : Економічні науки.* 2019. № 2. С. 62-70. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vkhnau_ekon_2019_2_9
5. Ачкасова Л. М. Модель управління матеріальними потоками в логістичних системах. *Економіка транспортного комплексу.* 2021. Вип. 37. С. 36-48. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ektk_2021_37_5
6. Бардась А.В., Бойченко М.В., Дудник А.В. Менеджмент: навчальний посібник. Нац. гірн. ун-т. Дн-ськ: Герда, 2014. 344 с.
7. Биба В. А., Варченко О. О. Напрями інтеграції фермерських господарств у агропродовольчі ланцюги доданої вартості в Україні. *Сталий розвиток економіки. Міжнародний науково-виробничий журнал.* 2019. № 4. С. 164-184.
8. Биковський Є.В., Мельник Л.Л. Визначення ролі складської логістики на виробничому підприємстві. *Актуальні проблеми економіки, управління та маркетингу в аграрному бізнесі.* Матеріали II Міжнародної науково-практичної

- інтернет-конференції (м. Дніпро, 05-06 жовтня 2023 р.) Дніпро, ДДАЕУ, 2023. С. 78-80.
9. Варава Л.М., Афанасьєв Є.В., Маркіна І.А. Актуальні проблеми сучасного менеджменту: монографія. М-во освіти і науки України, Криворізь. нац. ун-т. Кр. Ріг: Роман Козлов, 2018. 201 с.
 10. Варченко О. М., Герасименко І. О., Дмитрик О. В., Веренюк Н. О. Особливості формування маркетингових каналів розподілу сільськогосподарської продукції особистого селянського господарства (ОСГ). *Економіка та управління АПК*. 2021. № 1. С. 198-212. DOI: 10.33245/2310-9262-2021- 162-1-198-212.
 11. Варченко О.М., Варченко О.О., Веренюк Н.О. Логістичні розподільчі центри як інструмент залучення дрібних сільськогосподарських виробників у агропродовольчі ланцюги постачання. *Економіка та управління АПК*. 2022. № 2. С. 87-97. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/есuрарк_2022_2_9
 12. Величко О.П. Логістика в системі менеджменту підприємств аграрного сектору економіки: монографія. Дн-ськ: Акцент ПП, 2021. 525 с.
 13. Величко О.П., Луцевич О.М., Ставрат С.С. Управління проєктами в системі логістичного забезпечення елеваторного агробізнесу. *Інвестиції: практика та досвід*. 2023. № 6. С. 44-51.
 14. Виробничий менеджмент: підручник. ред. М.П. Бутко. Чернігів. нац. технолог. ун-т. К.: Центр учбової літератури, 2017. 422 с.
 15. Вівчар О.І., Сталінська О.В., Дідченко О.І., Когут-Ференс О.І., Шатарський А.Я. Сучасна практика оцінки ризиків логістичного управління економічної безпеки підприємств транспорту. *Актуальні проблеми розвитку економіки регіону*. 2020. Вип. 16(2). С. 237-246. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/aprer_2020_16\(2\)_26](http://nbuv.gov.ua/UJRN/aprer_2020_16(2)_26)
 16. Віроzub О. Д. Особливості матеріального потоку у складі логістичної системи в аграрному секторі. *Таврійський науковий вісник*. 2021. Вип. 90. С. 196-202. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Tavnv_2021_90_38

- 17.Войтко С.В., Максимчук А.І. Дослідження розвитку міжнародних логістичних систем в Україні та світі в умовах індустрії 4.0. *Інноваційна економіка*. 2020. № 7-8. С. 14-21.
- 18.Волохова І.В., Волохов В.А., Барський В.І. Логістичне забезпечення глобального руху матеріальних потоків. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2018. № 64. С. 117-124. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vetp_2018_64_18
- 19.Вороніна А.В. Менеджмент: навч. Посібник. Дніпров. держ. техн. ун-т. Кам'янське: ДДТУ, 2019. 356 с.
- 20.Гірняк О.М., Лазановський П.П. Менеджмент: підручник. 5-те вид., перероб. і допов. Львів : Магнолія 2006, 2018. 352 с.
- 21.Глазун В.В., Ковбаса О.М. Логістичне управління розвитком аграрного підприємства. *Економічний форум*. 2017. № 3. С. 146-150. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecfor_2017_3_24
- 22.Городко М. В. Передумови та закономірності використання логістичного менеджменту. *Економіка та держава*. 2017. № 8. С. 80-83. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecde_2017_8_21
- 23.Горьовий В.П., Тимчук С.В. Менеджмент фермерських господарств. Уманський нац. ун-т садівництва. К. : Центр учбової літератури, 2014. 366 с.
- 24.Даниленко А. С., Варченко О. М., Шубравська О. В. та ін. Логістика: теорія і практика: навч. посіб. Київ: Хай-Тек Прес, 2010. 408 с.
- 25.Дейнека О.Г., Волобуєв В.В., Канна Л. Удосконалення логістичного менеджменту в умовах економічних перетворень. *Інфраструктура ринку*. 2019. Вип. 33. С. 166-170. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ifrctr_2019_33_26
- 26.Демчак І. М. та ін. Загальні тенденції розвитку фермерських господарств в Україні. Київ: НДІ Укראгропромпродуктивність, 2022. 61 с.
- 27.Демченко Г.В. Аналіз сучасних тенденцій логістичного аутсорсингу в Україні. *Сучасні проблеми управління підприємствами: теорія і практика: матеріали міжнар. наук.-практ. конф.*, м. Харків, ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2018. С. 114-118.

28. Дідук В. А. Методика прийняття рішення по місцю розташування продукції в складських приміщеннях. *Проблеми інформаційних технологій*. 2018. № 1. С. 67-72. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Pit_2018_1_11
29. Дудар Т.Г., Волошин Р.В. Основи логістики: навчальний посібник для вищої школи. К.: Центр учбової літератури, 2012. 176 с.
30. Іванова М.І. Наукові засади управління логістичними системами на промислових підприємствах: монографія. Клас. приват. ун-т. Дніпро: Грані, 2017. 428 с.
31. Каличева Н.Є., Абрамчук В.С., Лобанова Є.В. Інформаційні технології як чинник забезпечення сталого розвитку складського господарства підприємства. *Розвиток методів управління та господарювання на транспорті*. 2022. Вип. 4. С. 15-26. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/rmegt_2022_4_5
32. Качуровський С. В. Економіко-математична модель оцінки ризиків складської логістики сільськогосподарських підприємств. *Економіка. Фінанси. Менеджмент: актуальні питання науки і практики*. 2022. № 12. С. 46-53. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efmapnp_2022_12_7
33. Клименко В.В., Лозова Г.М. Ефективність діяльності підприємств на ринку логістичних послуг в Україні. *Актуальні проблеми розвитку економіки регіону*. 2021. Вип. 17(2). С. 94-108. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/aprer_2021_17\(2\)__11](http://nbuv.gov.ua/UJRN/aprer_2021_17(2)__11)
34. Колодізева Т. О. Перспективи впровадження блокчейн-технології в транспортну логістику та управління ланцюгами поставок. *Бізнес Інформ*. 2023. № 6. С. 184-190.
35. Колосок В.М., Лазаревська Ю.А. Менеджмент комунікацій в логістичному бізнесі. *Теоретичні і практичні аспекти економіки та інтелектуальної власності*. 2018. Вип. 18. С. 186-189. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Tpaeiv_2018_18_27
36. Косарева Т.В., Гудзь М.В. Організація логістичної діяльності підприємства із закупівлі матеріально-технічних ресурсів. *Молодий вчений*. 2017. № 6. С. 453-457. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/molv_2017_6_105

37. Кощій О. Розвиток організаційних структур управління логістикою на вітчизняних підприємствах. *Економічний форум*. 2022. № 1. С. 49-57. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecfor_2022_1_8
38. Кривов'язюк І.В., Волинчук Ю.В., Кулик Ю.М. Діагностика в системі управління логістичною діяльністю підприємства. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2021. Вип. 4. С. 65-72. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/cxeebu_2021_4_12
39. Крикавський Є. В. Логістика. Основи теорії : посібник. 2-ге вид. доп. і перероб. Львів: Національний університет «Львівська політехніка» (Інформаційно-видавничий центр «ІНТЕЛЕКТ+» Інститут післядипломної освіти), «Інтелект-Захід», 2006. 456 с
40. Кузнецова І.О., Карпенко Ю.В., Репін А.О. Прийняття управлінських рішень з удосконалення логістичної системи. *Вісник соціально-економічних досліджень*. 2020. № 2. С. 136-149. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vsed_2020_2_12
41. Макаренко Н.О., Вовчок С.В. Оптимізація логістичних рішень щодо забезпечення стратегічного управління розвитком аграрних підприємств. *Вісник Сумського державного університету. Серія: Економіка*. 2020. № 4. С. 65-75. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/VSU_ekon_2020_4_10
42. Мальська М.П., Білоус С.П. Менеджмент організацій: теорія та практика: навч. посіб. Львів. нац. ун-т ім. І. Франка. К.: SBA-Print, 2020. 190 с.
43. Мельник О.В., Горбенко О.І., Мироненко Ю.А. Організація доставки матеріальних ресурсів у транспортно-логістичному ланцюзі. *Ефективна економіка*. 2017. № 1. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2017_1_28
44. Мельникова Н. В. Використання логістичної інформаційної системи в управлінні прямими і зворотними матеріальними потоками підприємства. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2018. № 5(1). С. 151-155. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vchnu_ekon_2018_5\(1\)_29](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vchnu_ekon_2018_5(1)_29)

45. Механізми та інструменти менеджменту діяльності сучасного підприємства: монографія за ред.: С.В. Філіппової, С.К. Харчікова ; М-во освіти і науки України, Одес. нац. політехн. ун-т. К.: Центр учбової літератури, 2017. 175 с.
46. Назарчук Т.В., Косіюк О.М. Менеджмент організацій: навчальний посібник. К.: Центр учбової літератури, 2018. 559 с.
47. Напрями розвитку сучасного менеджменту: проблеми та рішення: монографія / за заг. ред. Л.М. Варави ; Криворізь. нац. ун-т. Кр. Ріг: Чернявський Д.О., 2021. 417 с.
48. Петренко Н.О., Рибчак В.І., Жученко О.М. Управління логістичними проєктами. *Міжнародний науковий журнал «Інтернаука». Серія: Економічні науки.* 2021. № 5(2). С. 29-36. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/mnjie_2021_5\(2\)__6](http://nbuv.gov.ua/UJRN/mnjie_2021_5(2)__6)
49. Птиця Н.В., Мельник О.С. Застосування принципів логістичного управління при організації діяльності транспортного підприємства. *Сучасні технології в машинобудуванні та транспорті.* 2023. № 1. С. 198-205. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ctmbt_2023_1_25
50. Разумова К.М., Темченко О.А., Шевчук Н.А., Максимова О.С. Обґрунтування логістичних систем управління підприємством на основі ABC та XYZ-аналізу. *Наукоємні технології.* 2021. № 3. С. 281-291. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nt_2021_3_13
51. Резнік Н.П., Чорненька Л.М., Тирінов А.В. Поняття та сутність матеріальних запасів у логістичній системі підприємства. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки.* 2021. № 6(2). С. 220-225. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vchnu_ekon_2021_6\(2\)__38](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vchnu_ekon_2021_6(2)__38)
52. Сумець О.М., Бабенкова Т.Ю. Логістичні системи і ланцюги поставок: навчальний посібник. К.: Хай-Тек-Прес, 2012. 220 с.
53. Сучасні трансформації організаційно-економічного механізму менеджменту та логістики суб'єктів підприємництва в системі економічної безпеки України: колективна монографія / Дніпропетр. нац. ун-т ім. Олеся Гончара ; за заг. ред. Т.В. Гринько. Дніпро: Біла К.О., 2017. 487 с.

- 54.Тарасюк Г. М. Логістичні рішення та управління постачання в компанії: виклики часу. *Економіка, управління та адміністрування*. 2021. № 4. С. 42-48. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vzhdtu_econ_2021_4_8
- 55.Теорія та практика управління суб'єктами підприємництва: кол. моногр. за заг. ред. Т.В. Гринько. Дніпро: Біла К.О., 2020. 439 с.
- 56.Трушкіна Н. В. Матеріальні потоки в логістичній діяльності підприємства: теоретичний аспект. *Економічні інновації*. 2020. Т. 22, Вип. 1. С. 140-151. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecinn_2020_22_1_17
- 57.Тюріна Н.М., Гой І.В., Бабій І.В. Логістика: навч. посібник. К.: Центр учбової літератури, 2018. 391 с.
- 58.Федоренко М. М. Вдосконалення процесів управління маркетингово-логістичною діяльністю з урахуванням сучасних тенденцій ринкового розвитку. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2021. № 6(2). С. 124-129. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vchnu_ekon_2021_6\(2\)_22](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vchnu_ekon_2021_6(2)_22)
- 59.Хазанович О.І., Кудрицький М.О. Логістичне диференціальне рівняння у частинних похідних для визначення раціонального розміщення та зміни обсягів запасів матеріальних засобів. *Кібернетика та системний аналіз*. 2021. Т. 57, № 2. С. 167–169. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/KSA_2021_57_2_18
- 60.Хмурова В.В. Менеджмент підприємницької діяльності: навч. Посібник. Київ. нац. ун-т технологій та дизайну. К.: Центр учбової літератури, 2013. 284 с.
- 61.Швець Ю.О., Андрієнко А.О. Логістичні методи управління матеріальними запасами підприємства: сутність, роль та особливості впровадження. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2017. Вип. 58. С. 217-225.
- 62.Штангрет А.М., Стеців Л.П. Методичні засади застосування логістичного управління в процесі забезпечення економічної безпеки підприємства. *Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. Серія : Економічні науки*. 2021. № 1. С. 37-41. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvpushk_2021_1_7