

Экономические науки

УДК 658.7

**Коваленко Олена Володимирівна**

*кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри економіки та організації виробництва  
Дніпровський державний технічний університет*

**Коваленко Елена Владимировна**

*кандидат экономических наук, доцент,  
доцент кафедры экономики и организации производства  
Днепровский государственный технический университет*

**Kovalenko Olena**

*Candidate of Economics Sciences, Associate Professor,  
Associate Professor of the Department of  
Economics and Organization of Production  
Dnipro State Technical University*

**Коваленко Артем Євгенович**

*студент  
Дніпровського державного технічного університету*

**Коваленко Артем Евгеньевич**

*студент  
Днепровского государственного технического университета*

**Kovalenko Artem**

*Student of the  
Dnipro State Technical University*

**УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ МАТЕРІАЛЬНО-ТЕХНІЧНИМ  
ЗАБЕЗПЕЧЕННЯМ ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА  
СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ УПРАВЛЕНИЯ МАТЕРИАЛЬНО-  
ТЕХНИЧЕСКИМ ОБЕСПЕЧЕНИЕМ ПРЕДПРИЯТИЯ**

## **IMPROVING MATERIAL AND TECHNICAL SUPPORT MANAGEMENT OF THE ENTERPRISE**

**Анотація.** У статті досліджено теоретичні підходи до системи управління матеріально-технічним забезпеченням підприємства.

Визначається ключова роль своєчасного та якісного забезпечення матеріально-технічними ресурсами процесу виробництва для досягнення позитивного результату діяльності, отримання прибутку.

Авторами здійснено аналіз використання матеріально-технічних ресурсів, представлено показники ефективності управління матеріально-технічним забезпеченням промислового підприємства з метою оптимізації та прийняття управлінських рішень щодо усунення вузьких місць в системі матеріально-технічного забезпечення.

В статті з метою підвищення ефективності пропонується розглядати управління матеріально-технічним забезпеченням як процес свідомої цілеспрямованої дії з боку суб'єктів господарювання на своєчасну доставку, складування, використання матеріально-технічних ресурсів та обслуговування процесу виробництва на основі їх оптимального планування для отримання прогнозованих позитивних результатів.

Розглянуто ключові компоненти формування системи управління матеріально-технічним забезпеченням, розкрито їх зміст та запропоновані напрями їх вдосконалення.

Обґрунтовано необхідність вдосконалення системи управління матеріально-технічним забезпеченням підприємства в сучасних умовах господарювання при загостренні конкурентної боротьби.

**Ключові слова:** матеріально-технічне забезпечення, управління, оптимізація, удосконалення, показники ефективності.

**Аннотация.** В статье исследованы теоретические подходы к системе управления материально-техническим обеспечением предприятия.

*Отмечается ключевая роль своевременного и качественного обеспечения материально-техническими ресурсами процесса производства для достижения позитивного результата деятельности, получения прибыли.*

*Авторами проведен анализ использования материально-технических ресурсов, представлены показатели эффективности управления материально-техническим обеспечением промышленного предприятия с целью оптимизации и принятия управленческих решений по поводу устранения узких мест в системе материально-технического обеспечения.*

*В статье с целью повышения эффективности предлагается рассматривать управление материально-техническим обеспечением как процесс осознанного целеустремленного действия з боку субъектов хозяйствования на своевременную доставку, складирование, использование материально-технических ресурсов и обслуживание процесса производства на основе их оптимального планирования для получения прогнозируемых положительных результатов.*

*Рассмотрены ключевые компоненты формирования системы управления материально-техническим обеспечением, раскрыто их содержание и предложены пути их усовершенствования.*

*Обосновано необходимость усовершенствования системы управления материально-техническим обеспечением предприятия в современных условиях хозяйствования при обострении конкурентной борьбы.*

**Ключевые слова:** *материально-техническое обеспечение, управление, оптимизация, совершенствование, показатели эффективности.*

**Summary.** *The article examines theoretical approaches to the system of material and technical support management of the enterprise.*

*The key role of timely and high quality of material and technical resources support to the production process to achieve a positive activity result and profit is noted.*

*The authors analyzed material and technical resources usage, presented the efficiency of managing the material and technical support indicators of an industrial enterprise in order to optimize and make managerial decisions about eliminating narrow spots in the material and technical support system.*

*With the aim of increasing efficiency, the article proposes to consider material and technical resources management as a process of deliberate purposeful action from the side of business entities for timely delivery, storage, use of material and technical resources and servicing the production process based on their optimal planning for obtaining predicted positive results.*

*The key components of the management system formation are examined, their contents are disclosed and ways for their improvement are proposed.*

*The necessity of improving the management system of enterprise material and technical support in modern business conditions with increased competition is substantiated.*

**Key words:** *material and technical support, management, optimization, improvement, efficiency indicators.*

**Постановка проблеми.** Сучасні умови діяльності промислових підприємств, жорстка конкуренція, нестабільність економічної ситуації в державі вимагають від підприємств надзвичайних зусиль для успішного функціонування і подальшого розвитку. Одним з ключових факторів, який значною мірою впливає на економічний розвиток підприємства є надійне, якісне та ефективне матеріально-технічне забезпечення.

Радикальні зміни, які обумовлені ринковими перетвореннями в економіці призвели до перетворення матеріально-технічного забезпечення (МТЗ) у децентралізовану саморегулюючу систему, що спирається на

попит, пропозицію, ціну, конкуренцію. Характер цих змін, що виникли при формулюванні задач управління МТЗ, обумовлює необхідність застосування нових підходів до їх вирішення. Тому особливої уваги потребує розв'язання проблеми управління і раціональної організації матеріально-технічного забезпечення підприємства [1].

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Система управління матеріально-технічним забезпеченням підприємства є об'єктом дослідження в наукових працях багатьох вчених, зокрема: Б.А. Анікіна, І.А. Бланка, І.І. Бойко, Н.М. Богацької, С.М. Бортник, В.М. Івахненко, С.А. Лебедько, М.Р. Ліндерса, С.Ф. Покропивного, Р.А. Радионова С.А. Сироткина, Г.В. Савицької, Р. Томаса, А.Д. Шеремета. Але в сучасних умовах господарювання, при невизначеності та нестабільності економічної ситуації, заслуговує додаткової уваги економічний механізм управління матеріально-технічним забезпеченням підприємства, який потребує удосконалення, та новітніх підходів до його організації, що і обумовило вибір теми дослідження.

**Формулювання цілей статті (постановка завдання).** Метою статті є дослідження системи управління матеріально-технічним забезпеченням, та обґрунтування наукових та практичних рекомендацій щодо вдосконалення матеріально-технічного забезпеченням підприємства та системи управління ним.

Завдання статті:

- дослідження сучасних підходів до системи управління матеріально-технічним забезпеченням;
- пошук ефективних рішень в системі організації та управління матеріально-технічного забезпечення;
- розроблення напрямів удосконалення управління матеріально-технічним забезпеченням підприємства..

**Виклад основного матеріалу.** Підвищення ефективності виробництва виявляється насамперед у зростанні продуктивності праці, зменшенні ресурсомісткості виробництва та ефективності управління матеріально-технічним забезпеченням підприємства.

Матеріально-технічне забезпечення – це процес забезпечення підприємства необхідними видами матеріально-технічних ресурсів у встановлений термін і в обсягах, необхідних для нормальної роботи. Від організації своєчасного надходження матеріальних ресурсів у потрібній кількості, певної якості та асортименту значною мірою залежить рівномірний, ритмічний випуск готової продукції, її якість та ефективність роботи підприємства [2, с.14].

Основною метою управління матеріально-технічним забезпеченням є отримання підприємством достатньої кількості матеріальних ресурсів відповідної якості, в необхідний час, у необхідному місці від надійних постачальників, за своєчасного виконання всіх своїх обов'язків та досягнення оптимальних сукупних витрат управління матеріальним потоком [3, с. 278].

Управління матеріально-технічним забезпеченням підприємства передбачає виконання всіх функцій, притаманних управлінню як виду діяльності:

- постановка завдання – включає проведення моніторингу наявних ресурсів та сировинного ринку потенційних ресурсів, планування потреби у ресурсах, оцінку матеріаломісткості виробництва та його матеріальних потреб;
- реалізація поставленого завдання – постановка, аналіз та оцінювання альтернативних варіантів матеріально-технічного забезпечення, формування остаточного рішення про розвиток сировинної бази підприємства, організацію постачання ресурсів, управління запасами матеріально-технічних ресурсів;

- контроль за ефективністю формування та використання матеріально-технічних ресурсів в усіх ланках виробничої системи [4, с. 403].

Процеси управління матеріально-технічним забезпеченням займають важливе місце в діяльності будь-якого підприємства. Від ефективної роботи всього ланцюжка матеріально-технічного забезпечення – формування замовлень, закупівлі матеріально-технічних ресурсів, їх доставки, розподілу та зберігання – залежать ефективність діяльності підприємства у цілому та успішне виконання його виробничих планів.

Важливим показником, що характеризує ефективність управління матеріально-технічним забезпеченням є оборотність оборотних засобів, (табл.1), та показники оборотності матеріальних запасів: коефіцієнт оборотності, який відображає число оборотів товарно-матеріальних запасів підприємства за аналізований період та тривалість одного обороту (рис.1).

Аналізуючи дані табл. 1, можна відзначити зміну ефективності функціонування підприємства протягом аналізованого періоду. Швидкість обороту виробничих запасів у 2018 році збільшилася на 4,31 об. до рівня 11,72 об. за підсумками року порівняно з 2017 р. – 4,41 об., що пов'язано із зростанням виручки від реалізації продукції при одночасному збільшенні абсолютної величини запасів.

Тривалість обороту виробничих запасів відповідно зменшилася до 30,7 днів у 2018 році, що на 50,9 днів менше порівняно з 2017 роком, що свідчить про ефективність використання матеріально-технічних ресурсів.

*Таблиця 1*

**Динаміка показників оборотності оборотних коштів промислового підприємства за період 2016-2018 рр.**

Найменування показника	Роки			Зміна + / -	
	2016 р.	2017 р.	2018 р.	2017/2016	2018/2017
1. Загальна величина запасів	22791	28631,8	27980	+5840,8	-651,8
1.1 Виробничі запаси	8445,4	10978,8	11600,7	+2533,4	+621,9
1.2 Незавершене виробництво	4463,5	4212,8	6075,4	-250,7	+1862,6

1.2 Готова продукція	9883,0	13440,2	10304,3	+3557,2	-3135,9
2.Виручка від реалізації продукції	67237,0	225253	705830	+158016	+480577
<b>3. Оборотність, кількість оборотів</b>					
3.1 Виробничі запаси	3,17	4,41	11,72	+1,24	+7,31
3.2 Незавершене виробництво	11,5	27,9	46,75	+16,4	+18,85
3.3 Готова продукція	4,2	10,46	27,48	+6,26	+17,02
<b>4.Тривалість обороту, днів</b>					
4.1 Виробничі запаси	113,5	81,6	30,7	-31,9	-50,9
4.2 Незавершене виробництво	31,3	12,9	7,7	-18,4	-5,2
4.3 Готова продукція	84,7	34,4	13,1	-50,3	-21,3

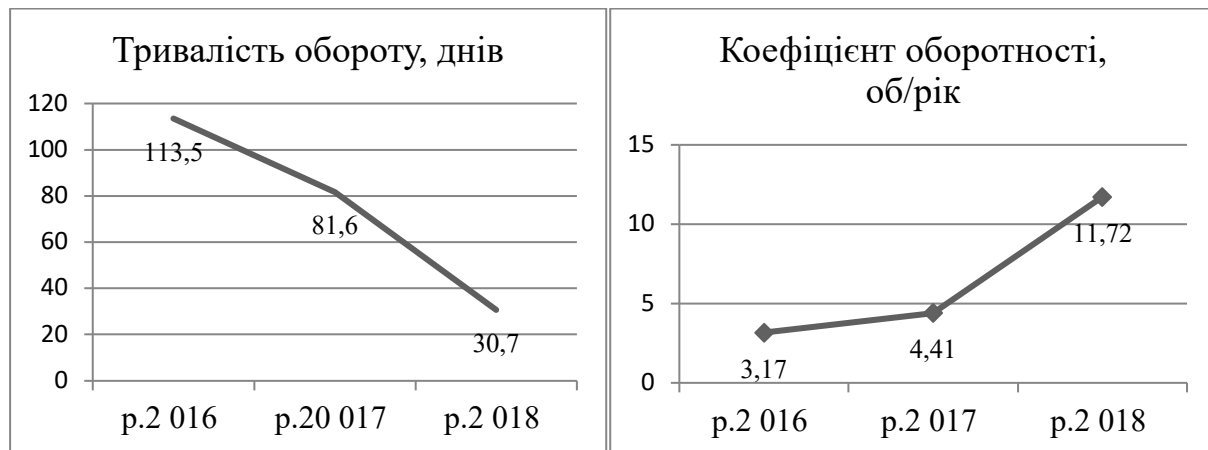
Аналогічно зростає кількість оборотів на стадії виробничого циклу тобто незавершеного виробництва: 46,75 об. у 2018 р., що на майже 19 оборотів більше ніж у 2017 р. – 27,9 об. Прискорення відбувається і на стадії готової продукції: 27,48 об. – у 2018 р., що на 17 об. більше порівняно з 2017 р.

Зростання даного показника свідчить про відносне зменшення виробничих запасів і незавершеного виробництва та про зростання попиту на готову продукцію, що пов'язано з зовнішнім сприятливим середовищем, покращенням економічним становищем в країні.

У 2018 році спостерігаємо тенденцію до збільшення коефіцієнта оборотності матеріальних запасів, тоді як у 2016 році був найнижчий показник.

Слід зазначити, значне збільшення швидкості обороту оборотних коштів підприємства характеризує успішну роботу підприємства і означає покращення фінансового стану та збільшення кругообігу коштів підприємства.





**Рис. 1. Показники оборотності матеріальних запасів за 2018-2016 рр.**

Аналіз показників оборотності в системи управління матеріально-технічним забезпеченням підприємства є одним з інструментів оптимізації матеріальних запасів та підґрунтям для пошуку шляхів його удосконалення.

Проблеми оптимізації матеріальних запасів підприємства та ефективного управління ними зумовлена тим, що стан запасів характеризує вплив на конкурентоспроможність підприємства, його фінансовий стан і фінансові результати [5, с. 48]. Занижені запаси матеріальних ресурсів можуть привести до збитків, пов'язаних з простоями, з незадоволеним попитом і, отже, до втрати прибутку, а також втрати потенційних покупців продукції. З іншого боку, накопичення зайвих запасів пов'язує оборотний капітал, зменшуючи можливість його вигідного альтернативного використання і уповільнюючи його оборот, що позначається на величині загальних витрат виробництва і фінансових результатах діяльності підприємства.

Основними напрямками вдосконалення системи управління матеріально-технічним забезпеченням підприємства є [6, с. 163]:

1) реалізація наукових підходів до процесу нормування цих ресурсів, що потребує зміни методу нормування з нинішнього звітно-статистичного на аналітико-розрахунковий метод, який є більш прогресивним і точним. Водночас обмеженість норм за періодом дії лише

річними нормами призводить до неточності результатів стратегічного планування на підприємстві. Отже, необхідним є розробка перспективних норм витрат матеріальних ресурсів;

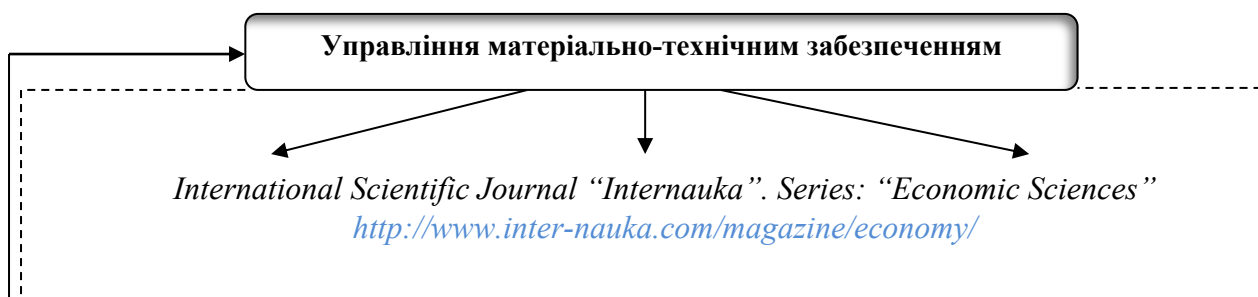
2) підвищення точності діагностики стану використання матеріальних ресурсів, для чого доцільним вважаємо проведення конкурентного аналізу за узагальненими показниками оцінювання і встановлення кореляційної залежності між рівнем конкурентоспроможності підприємства та рівнем ефективності використання матеріальних ресурсів;

3) удосконалення організаційної структури управління підприємством в частині виокремлення самостійного підрозділу з нормування та оцінки використання матеріальних ресурсів. Такий відділ має реалізовувати функції стратегічного й поточного нормування витрат матеріальних ресурсів, стратегічного й поточного аналізу використання матеріальних ресурсів, розробки та обґрунтування управлінських рішень щодо ефективності використання матеріальних ресурсів і контролю за їх реалізацією;

4) розвиток системи матеріального стимулювання за економію матеріальних ресурсів, спрямованої на запобігання подорожчання собівартості продукції за фактором «норми» тощо [6, с. 164].

На рис. 2 запропоновано схему управління матеріально-технічним забезпеченням підприємства в сучасних умовах господарювання.

Раціональна організація матеріально-технічного забезпечення значною мірою зумовлює рівень використання засобів виробництва, зниження собівартості продукції, збільшення прибутку і рентабельності. Цим визначається роль і значення матеріально-технічного постачання в системі виробничого менеджменту підприємства [7, с. 121].



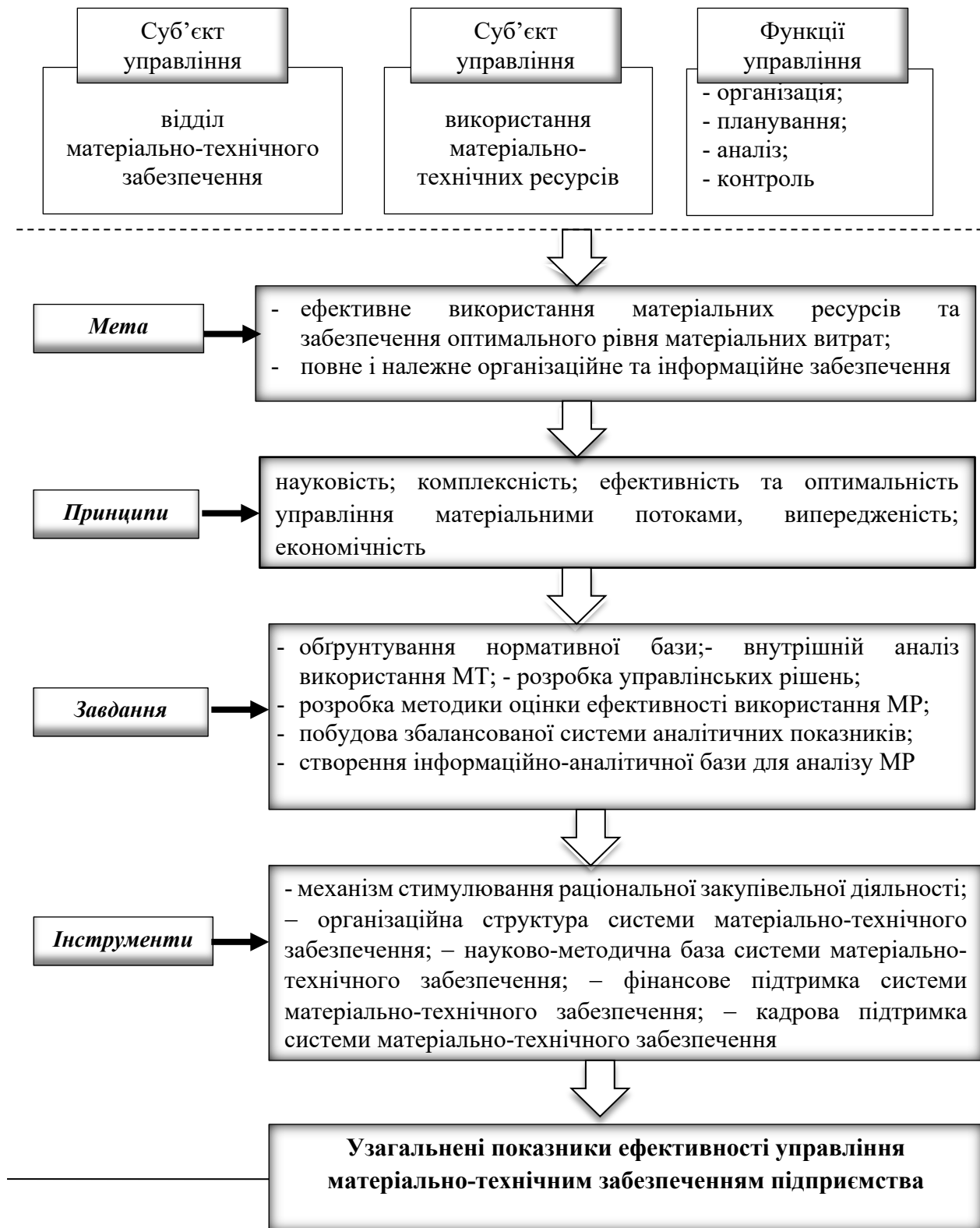


Рис. 2. Схема управління матеріально-технічним забезпеченням підприємства

**Висновки з даного дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямі.** Організація управління системи матеріально-

технічного забезпечення на вітчизняних підприємствах повинна починатися з розроблення загальної стратегії для досягнення максимального прибутку з мінімальними витратами та підвищення конкурентоспроможності підприємства і поступово трансформуватися у систему інтегрованої системи матеріально-технічного забезпечення.[8, с.166]. А тому українським підприємствам, незважаючи на численні відхилення в постачальницько-збутовій діяльності, необхідно дотримуватися певної системи управління запасами, щоб уникнути хаотичності і невизначеності в забезпеченні процесу виробництва необхідними матеріальними ресурсами.

Таким чином, підвищення ефективності використання матеріальних ресурсів на сучасному етапі – одне з найважливіших завдань кожного суб'єкта господарювання, оскільки саме матеріальні витрати в багатьох галузях становлять значну частину витрат виробництва, від яких в основному залежить розмір прибутку.

### **Література**

1. Бортнік С.М. Організація систем матеріально-технічного забезпечення підприємств на основі логістичного підходу. Вісник Одеського національного університету. Серія «Економіка». 2014. Т. 19. Вип. 3. С. 25–31.
2. Костюченко Л.В. Удосконалення механізму управління системою матеріально-технічного забезпечення підприємств залізничного транспорту України: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук за спец. 08.00.04 – економіка та управління підприємствами (залізничний транспорт). Дніпропетровськ, 2009. 24 с.
3. Мельник Л.Г. Економіка підприємства: Підручник. Суми: ВТД «Університетська книга», 2004. 688 с.
4. Чаюн І. О., Богословець Г.М, Довгаль Н.С. Економіка підприємства. // Підручник. – К. : Київ. нац. торг.-екон. ун-т., 2005. 569 с.

5. Богацька Н. М. Аналіз матеріально-технічного забезпечення підприємства // Економічні науки: економіка підприємства, 2010. № 10. С. 48.
6. Волошина С.В. Економічний механізм управління ефективністю використання матеріальних ресурсів підприємства. Економіка і суспільство // Мукачевський державний університет. 2016. Випуск 3. С. 159-164.
7. Виробнича логістика: [навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл.] / Посилкіна О.В., Сагайдак-Нікітюк Р.В., Доровський О.В., Кубасова Г.В. Х. : НФаУ, 2009. 364 с.
8. Кошовий В.М. Еволюція систем управління матеріально-технічним забезпеченням підприємств у сучасних умовах. URL: [http://www.easterneurope-ebm.in.ua/journal/12\\_2018/29.pdf](http://www.easterneurope-ebm.in.ua/journal/12_2018/29.pdf)

### **References**

1. Bortnik S.M. Organization of systems of logistical support of enterprises on the basis of logistic approach. Herald of the Odessa National University. "Economy" series. 2014. V. 19. Issue 3. PP. 25–31.
2. Kostyuchenko L.V. Improvement of the mechanism of management of the system of logistical support of the enterprises of railway transport of Ukraine: author. diss. for the sciences degree of Cand. Economy receivement. Specialization 08.00.04 - Economics and Management of Enterprises (Railway Transport). - Dnipro, 2009. 24 p.
3. Melnik L.G. Business Economics: Textbook. Sumy: Publishing "University Book", 2004. 688 p.
4. Chayun I.O., Bogoslovets G.M., Dovgal N.S. Business Economics. // Textbook. - K.: Kyiv. nat. Trading and econ. uni., 2005. 569 p.
5. Bogatskaya N.M. Analysis of material and technical support of the enterprise // Economic Sciences: Enterprise economy, 2010. № 10. P. 48.

6. Voloshina S.V. Economic mechanism for the efficiency management of material resources of the enterprise. *Economy and society* // Mukachevo State University. 2016. Issue 3. P.159-164.
7. Production Logistics: [Educ. Handbook for higher. edu. students ] / Posilkina O.V., Sagaidak-Nikityuk R.V., Dorovsky O.V., Kubasova G.V. H.: NUP, 2009. 364 p.
8. Koshovy V.M. Management systems evolution of logistical support of enterprises in modern conditions. URL: [http://www.easterneurope-ebm.in.ua/journal/12\\_2018/29.pdf](http://www.easterneurope-ebm.in.ua/journal/12_2018/29.pdf)