

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНИЙ АВІАЦІЙНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ФАКУЛЬТЕТ ЕКОНОМІКИ ТА БІЗНЕС-АДМІНІСТРУВАННЯ
КАФЕДРА ЕКОНОМІКИ ПОВІТРЯНОГО ТРАНСПОРТУ

ДОПУСТИТИ ДО ЗАХИСТУ

Завідувач випускової кафедри

_____ Олена АРЕФ'ЄВА
“ _____ ” _____ 2021 р.

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

(ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПИСКА)

ЗДОБУВАЧА ОСВІТНЬОГО СТУПЕНЯ МАГІСТР
СПЕЦІАЛЬНОСТІ 051 «ЕКОНОМІКА»
ОСВІТНЬО-ПРОФЕСІЙНА ПРОГРАМА «ЕКОНОМІКА ПІДПРИЄМСТВА

Тема: «Ефективність управління матеріально-технічним постачанням
транспортного підприємства в умовах неотехнологічного відтворення»

Виконавець: Кривенко Євгенія Анатоліївна

Керівник: проф. Коваленко Наталія Василівна

Нормоконтролер: к.е.н., старший викладач Сафонік Н.П.

КИЇВ 2021

НАЦІОНАЛЬНИЙ АВІАЦІЙНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
Факультет економіки та бізнес-адміністрування
Кафедра економіки повітряного транспорту
Спеціальність: 051 «Економіка»
Освітньо-професійна програма: «Економіка підприємства»

ЗАТВЕРДЖУЮ
Завідувач випускової кафедри
_____ Олена АРЕФ'ЄВА
« ____ » _____ 2021 р.

ЗАВДАННЯ
на виконання кваліфікаційної роботи
Кривенко Євгенії Анатоліївни
(П.І.Б. випусника)

1. Тема роботи «Ефективність управління матеріально-технічним постачанням транспортного підприємства в умовах неотехнологічного відтворення» затверджена наказом ректора від 19.10.2021 р. № 2270/ст.
2. Термін виконання роботи: з 11.10.2021 р. по 31.12.2021 р.
3. Вихідні дані роботи: плани, звіти, фінансова звітність, законодавчі та нормативні акти, статистичні дані, наукові та методичні праці вітчизняних та зарубіжних вчених, електронні інформаційні джерела.
4. Зміст пояснювальної записки: Вступ. Теоретичні основи управління матеріально-технічним постачанням транспортного підприємства. Аналіз ефективності управління матеріально-технічного постачання Державного підприємства «Міжнародний аеропорт «Бориспіль»». Розробка заходів щодо підвищення ефективності управління матеріально-технічним постачанням Державного підприємства «Міжнародний аеропорт «Бориспіль»». Висновки.
5. Перелік обов'язкового ілюстративного матеріалу: Класифікація матеріально-технічної бази підприємства. Типова схема організаційної служби матеріально-технічного постачання підприємства. Класифікація матеріально-технічних ресурсів. Форми забезпечення підприємства матеріальними ресурсами. Схеми господарських зв'язків матеріально-технічного постачання. Основні методи визначення потреби в матеріально-технічному забезпеченні. Динаміка показників фінансової стійкості ДП «МА «Бориспіль»». Динаміка показників прибутковості ДП «МА «Бориспіль»». Динаміка показників ліквідності і платоспроможності ДП «МА «Бориспіль»». Динаміка структури активів підприємства «Бориспіль». Динаміка структури оборотних активів ДП «МА

«Бориспіль»». Умови підвищення рівня розвитку матеріально-технічного постачання підприємства. Напрями зниження собівартості надання послуг. Схема інтеграції «Борисполя» у систему провідних європейських трансферних аеропортів. Шляхи підвищення рівня рентабельності підприємства. Заходи щодо підвищення ефективності використання основних засобів ДП «МА «Бориспіль»».

Крученко

6. Календарний план-графік

№ пор.	Завдання	Термін виконання	Підпис керівника
1.	Видача завдання	11.10.2021	
2.	Збір та оброблення статистичної інформації	12.10.2021-17.10.2021	
3.	Вивчення стану проблем, опрацювання джерел	18.10.2021-24.10.2021	
4.	Дослідити теоретичні основи управління матеріально-технічним постачанням підприємства	25.10.2021-31.10.2021	
5.	Провести аналіз ефективності управління матеріально-технічним постачанням ДП «МА «Бориспіль»»	01.11.2021-14.11.2021	
6.	Розробити заходи щодо підвищення ефективності управління матеріально-технічним постачанням ДП «МА «Бориспіль»»	15.11.2021-28.11.2021	
7.	Написання вступу та висновків	29.11.2021-01.12.2021	
8.	Оформлення пояснювальної записки, графічного матеріалу, підготовка доповіді, передзахист	02.12.2021-05.12.2021	
9.	Проходження нормоконтролю, перевірка на плагіат, оформлення документів до захисту, рецензування роботи, подання роботи на кафедру	06.12.2021-12.12.2021	

7. Дата видачі завдання: 11.10.2021 р.

Керівник кваліфікаційної роботи _____
 (підпис керівника) (П.І.Б.)

Завдання прийняв(ла) до виконання _____
 (підпис випускника) (П.І.Б.)

РЕФЕРАТ

Пояснювальна записка до кваліфікаційної роботи «Ефективність управління матеріально-технічним постачанням транспортного підприємства в умовах неотехнологічного відтворення» містить 134 сторінки, 19 рисунків, 28 таблиць, 71 літературне джерело, 5 додатків.

МАТЕРІАЛЬНО-ТЕХНІЧНЕ ПОСТАЧАННЯ, МАТЕРІАЛЬНО-ТЕХНІЧНА БАЗА, РЕСУРСИ, УПРАВЛІННЯ МАТЕРІАЛЬНО-ТЕХНІЧНИМ ПОСТАЧАННЯМ, ОЦІНКА МАТЕРІАЛЬНО-ТЕХНІЧНОГО ПОСТАЧАННЯ ПІДПРИЄМСТВА.

Об'єктом дослідження є управління матеріально-технічним постачанням Державного підприємства Міжнародний аеропорт «Бориспіль», а предметом – науково-практичний інструментарій та шляхи підвищення ефективності управління матеріально-технічним постачанням авіапідприємства.

Метою кваліфікаційної роботи є обґрунтування шляхів підвищення ефективності управління матеріально-технічним постачанням в умовах неотехнологічного відтворення авіапідприємства та розробка заходів щодо покращення системи матеріально-технічного постачання.

Методи дослідження: традиційні методи аналізу – групування, порівняння, синтезу, системний підхід, табличного аналізу, графічні методи зображення інформації, методи економічного аналізу.

Дану тему досліджували такі науковці як: Білецький В.Г., Білоуська Я.К., Бондар І.Ю, Довгаль Н.С, Ліндерс М.Р., Макаренко П.М., Мосіюк П.О., Ситник В.П., Топіха І.Н., Чаюн І.О, Шваб Л.І. та багато інших.

Результати проведеного дослідження розкривають суть матеріально-технічного постачання як важливого елемента конкурентоспроможності та як засіб забезпечення розвитку організації. Також внесено пропозиції щодо удосконалення управління матеріально-технічним постачанням досліджуваного підприємства; запропоновано схему інтеграції аеропорту в систему провідних європейських трансферних аеропортів

ЗМІСТ

ПЕРЕЛІК УМОВНИХ ПОЗНАЧЕНЬ ТА СКОРОЧЕНЬ	7
ВСТУП.....	8
РОЗДІЛ 1.....	1
ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ МАТЕРІАЛЬНО-ТЕХНІЧНИМ ПОСТАЧАННЯМ ТРАНСПОРТНОГО ПІДПРИЄМСТВА	11
1.1. Економічна сутність та елементний склад системи матеріально-технічного постачання.....	11
1.2. Наукові підходи до формування та управління матеріально-технічним постачанням підприємства.....	24
1.3. Теоретичний інструментарій оцінювання ефективності управління матеріально-технічним постачанням транспортного підприємства.....	40
Висновки до першого розділу.....	66
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ МАТЕРІАЛЬНО-ТЕХНІЧНОГО ПОСТАЧАННЯ ДП «МА «БОРИСПІЛЬ»»	68
2.1. Організаційно-економічна характеристика діяльності ДП «МА «Бориспіль»	68
2.2. Аналіз фінансово-економічних показників діяльності аеропорту.....	74
2.3. Оцінювання ефективності управління матеріально-технічного постачання підприємства.....	90
Висновки до другого розділу	102
РОЗДІЛ 3. РОЗРОБКА ЗАХОДІВ ЩОДО ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ МАТЕРІАЛЬНО-ТЕХНІЧНИМ ПОСТАЧАННЯМ ДП «МА «БОРИСПІЛЬ»»	105
3.1. Формування системи управління матеріально-технічним постачанням підприємства на основі інноваційного підходу.....	105
3.2. Визначення шляхів підвищення ефективності матеріально-технічного постачання	108
3.3. Вплив запропонованих заходів на підвищення ефективності управління матеріально-технічного постачання підприємства	116
Висновки до третього розділу.....	119
ВИСНОВКИ	121
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	126

ПЕРЕЛІК УМОВНИХ ПОЗНАЧЕНЬ ТА СКОРОЧЕНЬ

Грн. – гривні

ЕОМ – електро-обчислювальна машина

Кв. м – квадратні метри

М – метри

МТБ – матеріально-технічна база

МТЗ – матеріально-технічне забезпечення

МТП – матеріально-технічне постачання

МТР – матеріально-технічні ресурси

Об. – обороти

ОЗ – основні засоби

Т. д. – так далі

Тис. – тисяча

Т. п. – тому подібне

Шт. – штук

ВСТУП

Розвинуті країни використовують ринкову економічну систему, в якій головним регулюючим механізмом виступає ринок – місце взаємодії попиту та пропозиції. Незамінним компонентом даної системи виступає конкуренція. Щоб підприємство було ефективним і мало можливість отримувати прибуток, для цього керівництву необхідно детально продумувати організацію своєї роботи, розробляти ринкову стратегію і тактику поведінки, вчасно доставляти компанії необхідні ресурси, технології та обладнання.

Для того щоб забезпечити підприємство необхідними йому матеріалами відповідно до виявленої потреби, організується матеріально-технічне постачання підприємства. Його завдання полягає у визначенні потреби підприємства в матеріально-технічних ресурсах, пошуку можливостей покриття цієї потреби, організації зберігання матеріалів і їх видачі, а також в проведенні контролю за правильним використанням матеріально-технічних ресурсів і сприяння в їх економії.

Вирішуючи цю задачу, працівники органів постачання повинні вивчати і враховувати попит і пропозицію на всі споживані підприємством матеріальні ресурси, рівень і зміну цін на них і на послуги посередницьких організацій, обирати найбільш економічну форму руху товарів, оптимізувати запаси, знижувати транспортно-заготівельні і складські витрати.

Актуальність теми полягає в необхідності постійного оновлення та своєчасної модернізації матеріально-технічної бази підприємства задля підтримання конкурентоспроможності продукції, оскільки від ефективності управління матеріально-технічним постачанням залежить обсяг і якість продукції, що випускається (робіт і послуг, що надаються).

Питання матеріально-технічного постачання підприємств та ефективного управління ним знайшли відображення у наукових працях багатьох вчених-економістів, таких як: Білецький В.Г., Білоуська Я.К., Бондар І.Ю., Вітвіцький

В.В., Довгаль Н.С, Ліндерс М.Р., Макаренко П.М., Е. Мате Мосіюк П.О., Новіков Ю.М., Підлісецький Г.М., Ситник В.П., Топіха І.Н., Чаюн І.О, Шваб Л.І. та багатьох інших.

Метою кваліфікаційної роботи є обґрунтування шляхів підвищення ефективності управління матеріально-технічним постачанням в умовах неотехнологічного відтворення авіапідприємства та розробка заходів до покращення системи матеріально-технічного постачання.

Завданнями роботи є:

- визначити економічну сутність матеріально-технічного постачання, його роль в розвитку підприємства та складові;
- виявити форми та особливості матеріально-технічного постачання;
- розкрити методи, які використовуються для оцінки МТП;
- надати загальну характеристику підприємства та надати динаміку його основних економічних показників;
- оцінити рівень матеріально-технічної бази підприємства;
- запропонувати шляхи модернізації матеріально-технічної бази.

Об'єкт дослідження – управління матеріально-технічним постачанням Державного підприємства Міжнародний аеропорт «Бориспіль».

Предмет дослідження – науково-практичний інструментарій та шляхи підвищення ефективності управління матеріально-технічним постачанням авіапідприємства.

В процесі виконання кваліфікаційної роботи були використані традиційні методи аналізу: групування, порівняння, синтезу, системний підхід, табличного аналізу, графічні методи зображення інформації, методи економічного аналізу.

В якості вихідної інформації використані дані статистичної звітності, зокрема, бухгалтерської звітності підприємств, офіційна інформація на сайті організації, аудиторські висновки, ресурси мережі Інтернет. Теоретичною основою роботи є роботи вітчизняних і закордонних вчених-економістів, в яких висвітлено питання ролі матеріально-технічного постачання, його взаємозв'язку з ефективністю виробництва, навчальна, наукова, довідкова література.

Результати проведеного дослідження розкривають суть матеріально-технічного постачання як важливого елемента конкурентоспроможності продукції та самого підприємства і як засіб забезпечення розвитку організації. Також внесено пропозиції щодо удосконалення управління матеріально-технічним постачанням досліджуваного підприємства, такі як:

- зниження собівартості за рахунок впровадження автоматизованих систем управління, використання ЕОМ, вдосконалення і модернізації наявної техніки і технології;

- зниження поточних витрат в результаті вдосконалення обслуговування, збільшення норм і зон обслуговування;

- поліпшення використання основних засобів за рахунок підвищення надійності і довговічності устаткування, централізації і впровадження індустриальних методів ремонту, утримання та експлуатації основних засобів;

- запропоновано схему управління ефективним споживанням обсягу електричної енергії аеропорту та схему інтеграції «Борисполя» у систему провідних європейських трансферних аеропортів задля збільшення пасажиропотоку.

Реалізація таких рекомендацій буде сприяти оптимізації виробничого процесу на підприємстві та ефективності використання даних для обґрунтування і прийняття управлінських рішень щодо розвитку підприємства.

Публікації. Стаття «Фактори інноваційного розвитку системи матеріально-технічного забезпечення підприємства в умовах неотехнологічного відтворення» *Modern Economics* 30(2021). Посипайко Є.А. Вплив цифровізації на стратегічне управління підприємством. Політ. Сучасні проблеми науки: тези доповідей ХХІ Міжнародної науково-практичної конференції здобувачів вищої освіти і молодих учених. Національний авіаційний університет. Київ. 2021. С.26-27.

Кваліфікаційна робота містить 134 сторінки, 19 рисунків, 28 таблиць, 71 літературне джерело, 5 додатків.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ МАТЕРІАЛЬНО-ТЕХНІЧНИМ ПОСТАЧАнням ТРАНСПОРТНОГО ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Економічна сутність та елементний склад системи матеріально-технічного постачання

Для продуктивної роботи підприємства потрібно, аби воно було конкурентоздатним, що важливо на сучасному етапі, коли вимоги до самих продуктів і послуг та їх якості зростають. Тобто, лідируючі позиції можуть займати лише ті, хто відповідним чином організували своє виробництво. Правильна організація може полягати в: зменшенні суми витрат, які відраховуються на створення та зберігання запасів; підвищення пристосованості виробництва до умов ринку; покращення якості виробу; зростання продуктивності.

Важливою умовою ефективного функціонування підприємства є раціоналізація матеріально-технічного постачання (МТП), що включає в себе аналіз потреби підприємства в ресурсах, їх пошук та підготовку до використання у виробничій діяльності.

Забезпечення матеріально-технічними ресурсами має свої особливості, які полягають у наступному:

- по-перше, обсяг матеріальних та технічних ресурсів має бути достатнім для виробництва та реалізації продукції;
- по-друге, він має бути мінімальним, таким що не веде до збільшення витрат виробництва за рахунок утворення наднормативних запасів;
- по-третє, якість виробничих запасів впливає на конкурентоспроможність своєї продукції;

– по-четверте, виробничі запаси, особливо сировина, схильні до псування, старіння.

Ці особливості висувають такі основні вимоги під час вирішення питання матеріально-технічного постачання:

– необхідність визначення оптимальної кількості замовлень виробничих запасів, що пов'язано з оптимальними термінами виконання замовлень;

– необхідність вибору постачальників, які впливають на надійність виконання замовлень;

– постачання виробництва оптимальними за кількістю та якістю виробничими запасам [3].

Матеріально-технічне забезпечення – система організації обігу та використання засобів праці, основних та оборотних фондів підприємства (матеріалів, сировини, напівфабрикатів, машин та обладнання).

МТЗ також відповідає за їх розподіл за структурними підрозділами та бізнес-одинацями та споживання у виробничому процесі.

Вихідним моментом є визначення потреби організації в тих чи інших виробничих фондах, їх обсязі та асортименті на поточний та майбутній періоди.

Відповідно до цього система МТП має відповідати деяким вимогам:

– по-перше, воно спрямоване на своєчасне та повне задоволення потреб виробництва. Це забезпечує безперервність виробничого процесу впливає на його масштаби;

– по-друге, матеріально-технічне постачання покликане створювати умови для ефективної діяльності підприємства, воно націлює його на економічний ресурс.

Крім того, матеріально-технічне забезпечення саме по собі здатне забезпечити пріоритет споживача у господарському відношенні.

В процесі матеріально-технічного постачання здійснюються товарно-грошові відносини між його учасниками, при цьому особливістю засобів виробництва є те, що вони вступають в процес виробництва неодноразово, тобто

здійснюють не один оборот та бувають призначені для створення суспільно-корисного блага.

Щодо споживчих товарів, то вони купуються для задоволення індивідуальних потреб людини і, зробивши один оборот, випадають з процесу обігу, стаючи власністю конкретної людини, яка їх придбала.

При розробці плану матеріально-технічного постачання має бути передбачена максимальна економія ресурсів. Що може бути виконано за рахунок зміни дорогих та дефіцитних матеріалів на дешевші, проведення точних розрахунків конструкцій, зниження кількості відходів шляхом користування новими прогресивними технологіями та низки інших методів. Темпи розширення виробництва зростають через економію матеріальних ресурсів. Саме тому основним цілями матеріально-технічного постачання є:

- своєчасне забезпечення підрозділів підприємства необхідними видами ресурсів необхідної кількості та якості;
- поліпшення використання ресурсів підвищення продуктивності праці, фондівіддачі, скорочення тривалості виробничих циклів виготовлення продукції, забезпечення ритмічності процесів, скорочення оборотності оборотних коштів, повне використання вторинних ресурсів, підвищення ефективності інвестицій;
- аналіз організаційно-технічного рівня виробництва та якості продукції, що випускається у конкурентів постачальника і підготовка пропозицій щодо підвищення конкурентоспроможності поставлених матеріальних ресурсів або зміні постачальника конкретного виду ресурсу. Заради підвищення якості ресурсів і матеріальних цінностей підприємствам слід ретельніше ставитися до вибору постачальників ресурсів [68].

Для досягнення перерахованих цілей працівники органів постачання повинні вивчати та враховувати попит та пропозицію на всі споживані підприємством матеріальні ресурси, рівень та зміну цін на них та на послуги посередницьких організацій, вибирати найбільш економічну форму товарообігу, оптимізувати запаси, знижувати транспортно-заготівельні та складські витрати.

Функції органів постачання підприємства діляться на три напрямки: планування, організацію та контроль за виконанням плану.

Планування передбачає:

- вивчення зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства та ринку окремих товарів;
- прогнозування та визначення потреби всіх видів матеріальних ресурсів, планування оптимальних господарських зв'язків;
- оптимізацію виробничих запасів;
- планування потреби матеріалів та встановлення їх ліміту на відпустку цехам;
- оперативне планування постачання.

Організація включає в себе:

- збір інформації про споживану продукцію, участь у ярмарках, виставках-продажах, аукціонах;
- аналіз всіх джерел задоволення потреб у матеріальних ресурсах з метою вибору найоптимальнішого;
- укладання з постачальниками господарських договорів про постачання продукції;
- отримання та організацію завезення реальних ресурсів;
- організацію складського господарства, що входить до складу органів постачання;
- забезпечення цехів, ділянок, робочих місць необхідними матеріальними ресурсами.

Контроль та координація роботи, до складу яких входять:

- контроль за виконанням договірних зобов'язань постачальників, виконання ними строків поставки продукції;
- контроль за витрачанням матеріальних ресурсів у виробництві;
- вхідний контроль за якістю та комплектністю матеріальних ресурсів, що надходять;
- контроль за виробничими запасами;

- висування претензій постачальникам та транспортним організаціям;
- аналіз дієвості постачальницької служби, розробка заходів щодо координації постачальницької діяльності та підвищення її ефективності [68].

Планування матеріально-технічного забезпечення виробництва включає комплекс робіт з аналізу питомих витрат матеріальних ресурсів за звітний період, використання технологічного обладнання та оснащення, прогнозування та нормування окремих видів ресурсів на плановий період, розроблення матеріальних балансів за видами ресурсів, джерел надходження та вищеперелічених напрямів використання. Перелічені роботи з планування дуже трудомісткі. Вони виконуються економістами та плановиками за участю інших фахівців. Менеджери не беруть участі у розробці планів, їхнє завдання – перевірити дотримання принципів планування, склад планових документів, їх якість.

У разі ринку в підприємств виникає право вибору постачальника, отже, і закупівлі ефективніших матеріальних ресурсів. Це змушує постачальницький персонал підприємства уважно вивчати якісні характеристики продукції, що виготовляється різними постачальниками.

Критеріями вибору постачальника може бути надійність поставки, можливість вибору способу доставки, час здійснення замовлення, можливість надання кредиту, рівень сервісу. Співвідношення значимості окремих критеріїв з часом може змінюватися.

Організаційна побудова, характер та методи роботи служб постачання на підприємствах відрізняються своєрідністю. На невеликих підприємствах, які споживають малі обсяги матеріальних ресурсів у обмеженій номенклатурі, функції постачання покладаються на невеликі групи чи окремих працівників господарського відділу підприємства. На більшості середніх і великих підприємств цю функцію виконують спеціальні відділи матеріально-технічного постачання, що знаходяться у підпорядкуванні в заступника керівника підприємства з виробництва. Оскільки якість роботи відділу багато в чому визначає якість виробничого процесу, він має бути укомплектований

висококваліфікованими спеціалістами. Крім того, багато вирішуваних відділом питань носять комплексний характер, вимагають знань у галузі маркетингу, логістики, техніки, технології, економіки, нормування, прогнозування, організації виробництва та міжвиробничих зв'язків.

Недотримання принципів своєчасного, безперебійного та повного забезпечення виробництва матеріально-технічними ресурсами може привести до простоїв на виробництві, що тягне за собою загрозу несвоєчасного виконання замовлень підприємством, які передбачають штрафи, пені та інші санкції відповідно до договору або додаткові витрати на придбання необхідних матеріальних ресурсів, внаслідок чого збільшується собівартість і відповідно до зменшення прибутку.

Оцінка ефективності використання матеріальних ресурсів та її подальший аналіз має особливе значення для планування МТП. Вона визначається для об'єктивного бачення стану споживання ресурсів в основному та допоміжному виробництві, обсягів запасів, контролю величини витрат на їх придбання та зберігання, прийняття рішень щодо організації економії ресурсів і розробки шляхів раціонального використання [6].

Для забезпечення здійснення виробничо-господарського процесу використовують не лише людську працю, але і необхідні предмети праці, тобто матеріально-технічні ресурси. З цього слідує, що «матеріально-технічна база – це сукупність матеріальних, речових елементів, засобів виробництва, які використовуються і можуть бути використані в економічних процесах. Для підприємства поняття МТБ враховує стан таких компонентів як: наявність і пристосованість виробничих площ, вік парку обладнання, відповідність наявних матеріальних ресурсів виробничій програмі» [1].

Поняття «матеріально-технічна база» ширше за поняття «основні засоби» з деяких причин. По-перше, до складу основних засобів не входять господарський інвентар та інші малоцінні і швидкозношувані предмети (з терміном експлуатації до одного року), що використовуються як засоби праці в торгово-технологічному процесі. Ці предмети враховуються в складі оборотних

засобів. По-друге, до основних засобів підприємств не відносяться орендовані приміщення [7].

Складові елементи МТБ мають певне поєднання в пропорціях, тобто матеріально-технічна база має свою структуру. За структурою МТБ в більшості випадків можна визначити, до якої підгалузі відноситься конкретна організація, яка її спеціалізація, розміри [4] (див. рис. 1.1).



Рис. 1.1. Систематизація матеріально-технічної бази підприємства [59]

Так як основним елементом матеріально-технічної бази є основні засоби, наведемо наступне визначення: «основні засоби – це певні матеріальні активи, які установа чи підприємство має в розпорядженні для їх використання у процесі своєї виробничої діяльності, надання послуг, здавання в оренду іншим особам або для здійснення адміністративних і соціально-культурних функцій, очікуваний строк експлуатації котрих становить більше одного року (або операційного циклу, якщо він довший за рік)» [8].

В доповнення до цього п. 6 П(С)БО 7 визначає: «об'єкт основних засобів визнається активом, якщо існує ймовірність того, що підприємство отримає в

майбутньому економічні вигоди від його використання та його вартість може бути достовірно визначена». Класифікація основних засобів наведена в таблиці 1.1.

Таблиця 1.1

Класифікація видів основних засобів підприємства [9]

Класифікаційна ознака	Види основних засобів
За функціональним призначенням	– виробничі; – невиробничі
За характером участі у виробничому процесі	– активна частина; – пасивна частина
За належністю	– власні; – орендовані
За використанням	– діючі; – недіючі; – запасні
За видами	– будинки та споруди; – передавальні пристрої; – машини та обладнання; транспортні засоби; – інструменти, виробничий та господарський інвентар; – робочі та продуктивні тварини; – багаторічні насадження; – капітальні витрати з поліпшення земель; – інші основні засоби
За формами власності	– основні засоби приватної форми власності; – основні засоби державної форми власності; – основні засоби комунальної форми власності
Залежно від джерел фінансування	– внесені до статутного фонду підприємства його засновниками; – придбані протягом діяльності підприємства за рахунок власних коштів; – придбані за рахунок довгострокових кредитів банків; – безкоштовно отримані
Для цілей бухгалтерського обліку	– основні засоби; – інші необоротні матеріальні активи

Відповідно пункту 138 Податкового кодексу України основні засоби для цілей податкового обліку діляться на групи, які представлені в таблиці 1.2.

Податкова класифікація основних засобів й інших необоротних
активів [10]

Основні засоби		
Номер групи	Назва	Мінімально допустимий строк корисного використання, років
2	Капітальні витрати на поліпшення земель, не пов'язані з будівництвом	15
3	Будівлі	20
	Споруди	15
	Передавальні пристрої	10
4	Машини й обладнання	5
5	Транспортні засоби	5
6	Інструменти, прилади, інвентар (меблі)	4
7	Тварини	6
8	Багаторічні насадження	10
9	Інші основні засоби	12
12	Тимчасові (нетитульні) споруди	5
13	Природні ресурси	—
14	Інвентарна тара	6
15	Предмети прокату	5
Інші необоротні активи		
1	Земельні ділянки	—
10	Бібліотечні фонди	—
11	Малоцінні необоротні матеріальні активи	—
16	Довгострокові біологічні активи	7

У структурі системи управління МТП представлені такі елементи:

- організаційні фактори, що зумовлюють особливості побудови та функціонування служби МТП (територіальна цілісність, розмір підприємства, тип виробництва, номенклатура, кількість ресурсів та ін.);
- управлінські процедури (цілі, завдання, функції МТП, нормативна база);
- методична база (економічний та економіко-математичний інструментарій, що використовується у процесі визначення потреби, оптимізації запасів ресурсів, оцінки ефективності їх використання та ін.);

– інструменти зв'язку із зовнішнім середовищем (форми поставок та умови укладання договорів, що забезпечують регулювання зв'язків системи із зовнішнім середовищем);

– основне виробництво (сфера прояву збалансованості МТП; механізм прояву ефекту полягає у скороченні часу виробництва, підвищенні його ефективності та якості готової продукції, зниженні матеріаломісткості та простоїв обладнання через зриви постачання).

Служба МТП як керуючий елемент підсистеми здійснює розробку технологій та методів організації управління, а також виконує функції управління процесом постачання на всіх етапах. Служба постачання за допомогою використання ресурсних елементів (інформація, технічні засоби управління, кадри, фінанси) впливає на об'єкт управління (керовані підсистеми). Результатом управлінського впливу є встановлення норм виробничих запасів, організація обліку руху матеріальних ресурсів та складання звітності, розробка проектів планів постачання, визначення ефективності МТП, а також моделювання ситуацій та прийняття управлінських рішень

Відділи МТП будуються за функціональною чи матеріальною ознакою. У першому випадку кожна функція постачання (планування, заготівля, зберігання, відпуск матеріалів) виконується окремою групою працівників. При побудові постачальницьких органів за матеріальною ознакою певні групи працівників виконують всі функції постачання за конкретним видом матеріалів [69].

Характерний тип структури служби постачання – змішаний, коли товарні відділи, групи, бюро спеціалізовані на постачанні конкретних видів сировини, матеріалів, обладнання. Проте поряд із товарними, до складу відділу постачання входять функціональні підрозділи: плановий, диспетчерський.

Організаційна структура відділу (управління) матеріально-технічним постачанням показано на рис. 1.2 [13].



Рис. 1.2. Загальна схема організаційної служби МТП підприємства [60]

Змішаний тип структури відділу постачання – найбільш раціональний метод побудови, який сприяє підвищенню відповідальності працівників, покращенню МТП виробництва. [14]

Планове бюро (група) виконує функції з аналізу довілля та ринкових досліджень, визначення потреби у матеріальних ресурсах, розроблення плану забезпечення підприємства та його підрозділів матеріально-технічними ресурсами (входить до складу бізнес-плану підприємства), оптимізації ринкової поведінки з найбільш вигідного забезпечення, формуванню нормативної бази, розробці планів постачання та аналізу їх виконання, контролю над виконанням постачальниками договірних зобов'язань [15].

Товарне бюро (група) виконує комплекс планово-оперативних функцій із забезпечення виробництва конкретними видами матеріальних ресурсів:

планування, обліку, завезення, зберігання та відпуску матеріалу у виробництво, тобто. регулює роботу матеріальних складів.

Диспетчерське бюро (група) виконує оперативне регулювання та контроль за виконанням плану постачання підприємства та цехів сировиною та матеріалами, усуває неполадки, що виникають у ході постачання виробництва, контролює та регулює хід поставок матеріалів на підприємство [16].

Відділи (бюро, групи) зовнішньої кооперації забезпечують виробництво напівфабрикатами (заготівлями, деталями, вузлами). Вони також можуть будуватися за функціональною або товарною ознакою.

Для здійснення технічного переозброєння та реконструкції виробництва підприємство створює відділи обладнання, які зазвичай входять до складу капітального будівництва.

Для великих підприємств, що складаються з низки філій, найбільш прийнятний тип структури, особливістю якого є те, що підрозділи мають свої служби постачання з функціями з планування та оперативного регулювання постачання виробничих цехів та ділянок матеріальними ресурсами, а також контролю за їх виконанням [16].

Однією з ланок організації МТП є складське господарство, основне завдання якого полягає у прийомі та зберіганні матеріалів, їх підготовці до виробничого споживання, безпосередньому постачанні цехів необхідними матеріальними ресурсами. Склади залежно від зв'язку з виробничим процесом поділяються на матеріальні, виробничі, збутові. Прийняті матеріали зберігаються на складах за номенклатурними групами, сортами, розмірами. Стелажі нумеруються із зазначенням індексів матеріалів.

Система матеріально-технічного постачання включає:

- постачання матеріальних ресурсів для державних потреб;
- оптову торгівлю матеріально-технічними ресурсами та технологічним обладнанням;
- торгівлю матеріально-технічними ресурсами через систему товарних бірж, торговельних центрів та посередницьких підприємств [19].

Матеріально-технічні ресурси – це матеріали, предмети праці, які використовуються в основному і допоміжному виробництві, складові МТР подано на рис. 1.3.

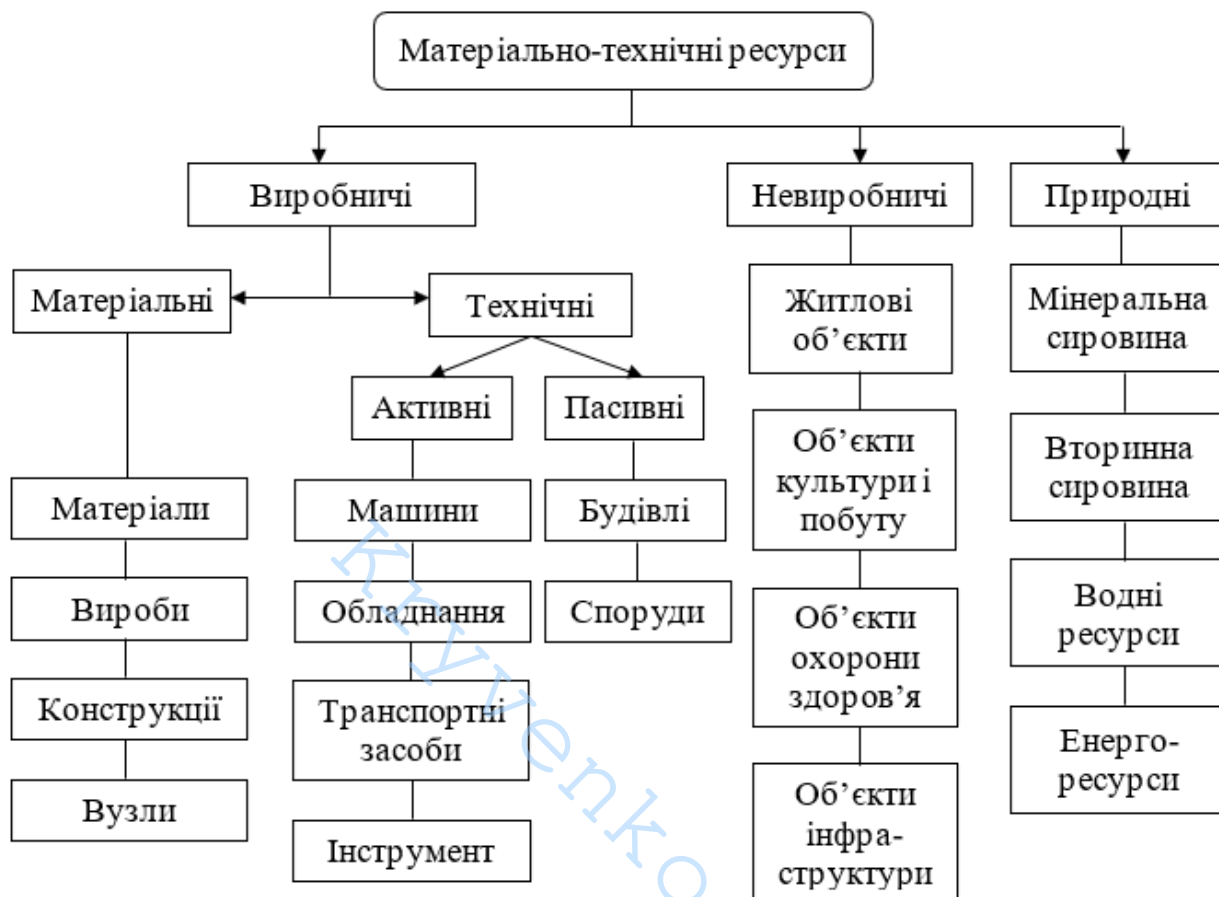


Рис. 1.3. Класифікація матеріально-технічних ресурсів [61]

Товарно-матеріальні запаси вважаються засобом, який забезпечує безперебійність та гнучкість роботи системи матеріально-технічного постачання, вони утворюють так звану «гарантію безпеки». Запаси потрібні для зменшення прив'язки між постачальником, виробником і споживачем. Їх наявність дозволяє забезпечити виробництво сировиною, що поставляється задовольняючими за розміром партіями, а також здійснювати переробку сировини в готову продукцію партіями оптимального розміру.

З метою якісного планування матеріально-технічного постачання повинні розроблятися вартісні баланси устаткування, яке використовується

підприємством. Для забезпечення сумісності потреби в обладнанні із коштами на оплату необхідно при розробці балансу потреби обладнання одночасно проводити його оцінку у грошах. Потреба в обладнанні повинна визначатися у суворій відповідності до розміру коштів, що є у підприємства для його придбання. Отже, процес планування МТП включає аналіз питомих витрат матеріальних ресурсів за звітний період, використання технологічного устаткування та оснащення, а також прогнозування та нормування окремих видів ресурсів на плановий період, розробку матеріальних балансів по видах ресурсів, джерел надходження і перерахованим вище напрямками використання [20].

1.2. Наукові підходи до формування та управління матеріально-технічним постачанням підприємства

Успішність функціонування підприємства багато в чому визначає ступінь його забезпечення підприємства матеріально-технічними ресурсами. До основних завдань постачання слід зарахувати: забезпечення виробничих підрозділів матеріально-технічними ресурсами, підготовка та укладання договорів на постачання, визначення річної потреби в ресурсах та нормативів виробничих запасів, облік видачі матеріалів цехам, підготовка звітності про рух матеріально-технічних ресурсів та ін [21].

Для придбання матеріалів та запасних частин в даний час підприємства застосовують такі способи:

- прямі господарські зв'язки між виробниками та споживачами;
- оптова торгівля;
- придбання матеріалів на підприємствах дрібної роздрібною торгівлі.

Від правильної форми постачання МТР залежить своєчасність доставлення до підприємства ресурсів та величина витрат на здійснення цих робіт.

Розглянемо форми забезпечення підприємства матеріальними ресурсами, які наведено на рис 1.4.



Рис. 1.4. Форми забезпечення підприємства матеріальними ресурсами [41]

Основними формами матеріально-технічного постачання підприємства є транзитна та складська (базова). Опишемо їх детальніше.

При транзитній формі постачання матеріальні ресурси переміщуються від постачальника до споживача прямо, минаючи проміжні бази та склади посередницьких організацій.

Транзитна форма постачання дає змогу скоротити час надходження ресурсів від виробника до споживача, зменшити число складських операцій, оптимальніше використовувати транспорт. Але така форма постачання вимагає дотримання певної транспортної норми (наприклад, маршрут), яка визначає мінімальні розміри разового відвантаження за одною адресою, і замовної норми (контейнер, вагон), котра встановлює мінімальну кількість продукції, яка приймається підприємствами до виготовлення. Така форма постачання для матеріалів з невеликою потребою призводить до збільшення запасів та пов'язаних із цим витрат. Саме тому транзитна форма постачання матеріально-технічних ресурсів застосовується лише при отриманні підприємством великої кількості продукції. В разі, якщо кількість продукції незначна, то більш економічною представляється складська форма постачання, яка звільняє підприємство від необхідності створювати надмірні запаси матеріальних цінностей і цим сприяє прискоренню оборотності оборотних коштів [22].

При складській формі постачання матеріальні ресурси завозяться на бази та склади постачальницько-збутових організацій, а звідти їх відвантажують уже безпосередньо споживачам. Дану форму постачання економічно доцільно використовувати для забезпечення матеріалами, які споживаються в невеликих кількостях. Вантажі з підприємств-постачальників спочатку накопичуються на складах і базах органів збуту, а потім направляються або безпосередньо на приоб'єктний склад, або на проміжні склади органів постачання певних організацій. Складська форма постачання грає велику роль у забезпеченні дрібних споживачів. Вона дозволяє їм замовляти необхідні матеріали у кількостях менше встановленої транзитної норми. При використанні складської форми постачання продукція зі складів посередницьких організацій може завозитися малими партіями та з більшою частотою, що сприяє скороченню запасів матеріальних ресурсів у споживачів. Однак у цьому випадку останні несуть додаткові витрати на складську переробку, зберігання та транспортування з баз посередницьких організацій. Тому в кожному конкретному випадку потрібне економічне обґрунтування вибору форм постачання [22].

Матеріальні ресурси поставляються на підприємство через господарські зв'язки. Господарські зв'язки – це форма виробничих відносин між організаціями, підприємствами, що реалізуються з урахуванням безпосередніх договірних актів між учасниками без залучення посередницьких структур. Метою раціональної системи господарських зв'язків є мінімізація витрат виробництва і обігу, повна відповідність кількості, якості та асортименту продукції, що поставляється потребам виробництва, комплектність та її своєчасне надходження [23].

Господарські зв'язки підприємств з постачальниками матеріальних ресурсів організуються, як безпосередньо з підприємствами-постачальниками, так і з територіальними органами постачання – посередниками. Розвиток прямих тривалих зв'язків є вагомим завданням, коли матеріали і сировина купується безпосередньо у виробників. Під прямими зв'язками розуміється така форма господарських відносин, коли конкретні умови поставки, склад, якість,

планування, оформлення, взаємна матеріальна відповідальність та інші питання узгоджуються безпосередньо на основі прямих договорів [23].

Матеріально-технічні ресурси підприємство купує на ринку, де продавцями і постачальниками є безпосередньо підприємства-виробники чи організації-посередники. Придбання матеріально-технічних ресурсів безпосередньо у виробників, тобто організація постачання по прямих зв'язках, має переваги, в тому що забезпечує можливість оперативного обліку спеціальних вимог покупця до продукції, конкретних побажань щодо її складу, конструкції, оформлення, планування термінів постачання і т.п. По прямим зв'язкам поставляються, насамперед ті матеріально-технічні ресурси, які необхідні постійно у великій кількості, а також вироби за індивідуальними замовленнями та складне обладнання. Проте вся номенклатура матеріально-технічних ресурсів, необхідних для виробництва, досягає іноді десятків тисяч найменувань і типоразмірів. Зрозуміло, що вона не може поставлятись по прямих зв'язках. Ті ресурси, які необхідні в невеликій кількості, періодично та нерегулярно, економніше купувати у посередників – оптових фірм та магазинів. Останні комплектують певний асортимент товарів для продажу та територіально розміщуються недалеко від підприємств та організацій споживачів [23].

Господарські зв'язки між підприємствами можуть бути прямими і опосередкованими (непрямими), тривалими, та короткостроковими (див. рис. 1.5).

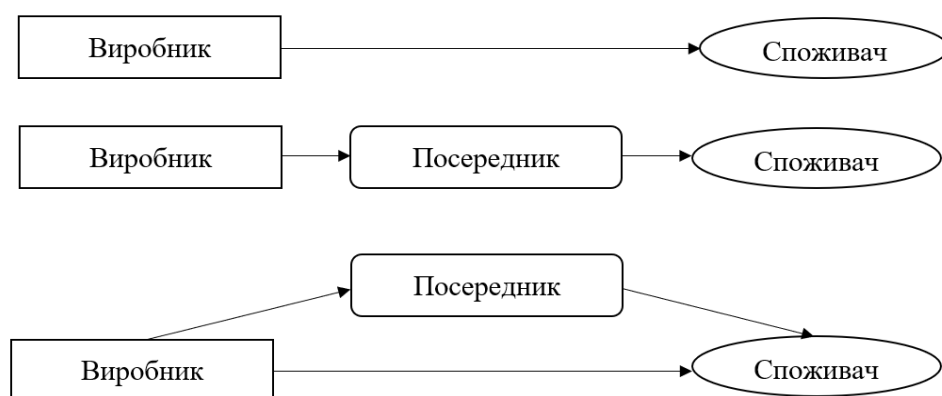


Рис. 1.5. Схеми господарських зв'язків МТП (1 – прямий зв'язок; 2 – опосередкований зв'язок; 3 – змішаний (гнучкий) зв'язок) [62]

Опосередкованими називають такі господарські зв'язки, коли між постачальником і підприємством-споживачем є хоча б один посередник. Постачання продукції підприємству може здійснюватися як безпосередньо, так і через посередників (дистриб'юторів, агентів, брокерів), тобто за змішаною формою [26].

Прямі господарські зв'язки більш економічні та прогресивні для підприємств у порівнянні з непрямими, тому що вони, за винятком посередників, зменшують документообіг, зміцнюють взаємовідносини між підприємствами. Постачання продукції стає більш регулярним і стабільним. При транзитній формі постачання зазвичай використовують їх [26].

Нині намітилася тенденція ставитися до постачальників як до партнерів чи частини власного виробництва. Розвиток подібних відносин залежить від наявності та ступеня довіри між сторонами. А довіра зростає тоді, коли сторони обмінюються інформацією про витрати, виробничі графіки, результати вивчення ринку, передбачуване зниження цін у майбутньому та інформацією про програми підвищення якості.

Опосередковані господарські зв'язки є менш економічними. Вони вимагають додаткових витрат на покриття затрат діяльності посередників між споживачем і підприємствами, які виготовляють матеріали. Їх використання доцільне при складській формі матеріально-технічного постачання [26].

Потреба в непрямих зв'язках пояснюється тим, що вони доцільні і вигідні в умовах споживання матеріальних ресурсів у великих масштабах. Якщо підприємство споживає матеріали невеликими кількостями, які не досягають транзитної форми відвантаження, то, аби не створювати зайві запаси матеріальних цінностей, доцільними є зв'язки з послугами посередників [27].

Порівняння форм постачання представлено в таблиці 1.3.

Як прямі, так і опосередковані зв'язки можуть носити довго- та короткотривалий характер. Тривалі господарські зв'язки є прогресивною формою МТП. Вони дають можливість підприємствам розвивати співробітництво з постачальниками в довгостроковій перспективі.

Переваги та недоліки транзитної та складської форм постачання

Транзитна форма постачання	Складська форма постачання
Переваги	
<ul style="list-style-type: none"> – придбання ресурсів у великій кількості; – ресурси поставляються безпосередньо до споживачів; – скорочення термінів постачання; – краще використання транспорту; – скорочення кількості складських операцій. 	<ul style="list-style-type: none"> – придбання ресурсів невеликими партіями; – звільняє від утримання надмірних запасів підприємством.
Недоліки	
<ul style="list-style-type: none"> – вимагає дотримання транспортно-замовної норми; – збільшення витрат на утримання запасів. 	<ul style="list-style-type: none"> – додаткові витрати на зберігання і перевантажування матеріалів.

З різноманіття економічних зв'язків, важливе значення мають прямі тривалі господарські зв'язки, вони створюють необхідні умови для комплексного постачання ресурсів, в яких є потреба в певній кількості та в зазначений термін, що має позитивний вплив на виробничий процес та економічну ефективність.

За характером замовлення ресурсів системи постачання є традиційними та оперативними.

Традиційні системи постачання ґрунтуються на визначенні планової потреби в матеріальних ресурсах, розрахунку термінів та інтервалу поставок. Постачання здійснюється згідно плану МТЗ із створенням запасів.

Оперативні системи передбачають мінімізацію запасів у складських приміщеннях та засновані на оперативному зв'язку між постачальником та підприємством-споживачем.

Порівняльна характеристика наведена в таблиці 1.4.

Порівняння традиційної та оперативної системи постачання

Характеристика	Оперативна система	Традиційн система
Сутність	Мінімізація запасів	Створення та планування запасів
Величина закупівель	Малі партії з частими поставками	Великі партії з мінімальними поставками
Мета використання системи	Якість продукції	Зниження ціни
Постачальники	Один постачальник	Велика кількість постачальників
Постачання матеріалів	За графіком споживача	За графіком постачання
Вимоги до матеріалів	Гнучкі, можливість нововведень	За строго визначеною специфікою
Якість матеріалів	Без дефектів	Допускається невелика кількість дефектів (до 2%)
Документообіг	Зміни не документуються, а погоджуються за телефоном	Будь-які зміни поставок документально погоджуються

Ресурси, які необхідні невеликими партіями, періодично або нерегулярно, зазвичай більш економно купувати в посередників – оптових фірм і магазинів. Вони комплектують певний асортимент товарів для продажу і територіально розміщуються ближче до підприємств та організацій споживачів.

Оптова торгівля матеріально-технічними ресурсами проводиться через оптові бази, товарно-сировинні біржі і періодично проводяться оптові ярмарки, де свої послуги пропонують кілька оптовиків. Ці організації можуть бути як спеціалізованими, так і універсальними по номенклатурі.

Широке поширення при забезпеченні транспортних підприємств матеріально-технічними ресурсами набула оптова торгівля, за якої договори на постачання укладаються з оптовими організаціями. Виступаючи як посередник між виробником і споживачем, оптова організація здійснює поставку широкого переліку найменувань запасних частин і матеріалів, і часто виявляється економічно вигіднішою формою забезпечення споживачів необхідними

матеріально-технічними ресурсами. Оптова торгівля передбачає застосування складської форми організації збуту (регіональних баз та складів). Ця форма може застосовуватися на великих та середніх транспортних підприємствах [71, с.68].

На великих транспортних підприємствах доцільно створювати свою інформаційну службу, одне із завдань якої – визначення необхідної кількості запасних частин.

Товарно-сировинні біржі здійснюють купівлю-продаж великими партіями. Вони можуть бути універсальними, але зазвичай спеціалізуються по галузях, видах сировини і товарів. Ціни на біржах визначаються кон'юктурою попиту та пропозиції.

Територіально-постачальницькі бази здійснюють оптові закупівлі та постачання всіх ресурсів, необхідних підприємствам, як правило, на основі довгострокових прямих договорів.

Транспортування виконується власними коштами, а також із залученням поштово-посилкової служби загального користування і численних місцевих транспортних агентств. В деяких випадках доставлення забезпечують авіатранспортом.

Агенти із закупівель, робота яких безпосередньо пов'язана з витратою грошових коштів і тому організації вважають за потрібне мати їх у своєму штаті. В інших випадках вони працюють на основі контрактів на постачання, які укладаються після проведення тендеру до початку робіт. Агенти повинні знати необхідні матеріали, ціни та бути знайомими з основами виробничих процесів.

В умовах ринкової економіки всі підприємства стикаються з однаковими проблемами: за якою ціною та у яких фірм придбати матеріали, в які терміни і яким видом транспорту завезти і як перестраховатися від псування.

Вартість матеріальних ресурсів, що поставляються на об'єкт, має чотири складових:

– вартість покупки, що залежить від ціни за одиницю товару, яка для одного й того ж матеріалу може значно відрізнятись у різних постачальників. На

ціну впливає розмір партії, додаткові витрати постачальника, періодично оновлюваний дизайн;

- вартість доставки, яка залежить від величини партії, відстані та виду транспорту. Її можна знизити, збільшивши разовий обсяг перевезення;

- вартість зберігання включає вміст відкритих і закритих складів, псування і старіння товару, збитки від крадіжки та втрати матеріалу або частини обладнання, а також витрати на страхування і відсотки за кредит, отриманий під замовлення матеріалів. Великі витрати на зберігання матеріалу, завезеного задалегідь або в надмірній кількості, що призводить до марних витрат;

- вартість втрат залежить від загальної вартості всіх матеріальних ресурсів, використовуваних на об'єкті від передчасного завезення, помилок в замовленні, доставлення зайвої кількості матеріалів, а також, прямо або опосередковано, від затримок або перерв в роботі. У свою чергу, ці втрати тягнуть за собою додаткові витрати на доставку і перевантаження, вимушені термінові замовлення від різних постачальників і використання більш дорогого виду транспорту [29].

Вибір форми організації управління МТП здійснюється на етапі проектування системи управління та визначається на основі параметрів, що зумовлюють розподіл повноважень між працівниками. Серед ключових параметрів слід виділити: оперативність застосування повноважень; необхідний ступінь координації у роботі; рівень кваліфікації працівників; організаційно-правова форма підприємства; наявність ефективної системи обміну інформацією; ступінь самостійності підрозділів та ін.

Дослідження показали, що у більшості випадків виділяють централізовану, децентралізовану та змішану форми організації управління МТП.

Централізована система управління передбачає зосередження функцій у межах єдиної служби МТП. Вибір даної форми здійснюється в умовах територіальної цілісності підприємства, а також за вузької номенклатури споживаних матеріалів [30].

При територіальній роз'єднаності виробничих потужностей, самостійності підрозділів та різноманітності використовуваних ресурсів більш ефективною є децентралізована система управління, що дає певну автономію кожному з групи підприємств.

Змішана форма управління є комбінуванням окремих характеристик централізованої та децентралізованої форм управління [31].

Підвищення ефективності організації процесу матеріально-технічного постачання дозволяє домогтися економічного ефекту за всіма категоріями матеріальних оборотних коштів. Існує ряд заходів в короткостроковій перспективі для покращення результативності організації МТП (див. ри.1.6).

Але також необхідна розробка довгострокової концепції, в тому числі вибір форми управління МТП на основі актуальних для підприємства критеріїв.

Проаналізуємо і структуруємо існуючі підходи до управління матеріально-технічним постачанням підприємства, подивимося на переваги і недоліки, супутні впровадження тієї чи іншої форми управління МТП.



Рис. 1.6. Заходи щодо підвищення ефективності організації процесу МТП в короткостроковій перспективі [30]

Децентралізація управління має свої переваги, тому що вибір необхідних ресурсів відбувається на кожному окремому підприємстві. При різних виробничих лініях і потужностях вибір постачальника і матеріалів на конкретному підприємстві проводиться персоналом, залученим до процесу виробництва і, отже, буде більш ефективний. Крім того, децентралізована форма управління МТП істотно перевершує централізовану форму по швидкості та оперативності прийняття рішень, тому що має менш бюрократичну структуру [32].

Проте між підрозділами можуть виникнути протиріччя з питань бюджету, виділеного на сировину і придбання матеріалів, представлених на ринку в обмеженій кількості. Більше того, при розрізненій закупівлі товар надходить на склад малими партіями, а це значно збільшує витрати на транспортування. І навпаки, при вузькій номенклатурі матеріалів і централізованої форми управління МТП, сировина закуповується великими партіями й витрати на доставлення мінімальні.

Аналіз потенціалу підвищення економічної ефективності промислових підприємств показує, що близько 50% оптимізації фінансових витрат залежать від співпраці з постачальниками. За умов жорсткої конкуренції постачальникам вигідні періодичні великі замовлення, що забезпечують їм стабільний прибуток і змушують пропонувати більш вигідні ціни, як на саму продукцію, так і на доставку, аби не втрачати цінного клієнта. Отжу, у підприємств-покупців зменшуються ризики отримання неякісних матеріалів і комплектуючих виробів, знижуються витрати на одиницю сировини, отже, нижча собівартість продукції і вищий прибуток, в той час як при децентралізованій системі управління відсутня можливість додаткового зниження рівня цін [33].

Однак рішення, прийняті центром, будуть будуватися за загальним алгоритмом без урахування глибинної специфіки окремого цеху. В цьому випадку системі буде також властива недостатня гнучкість і відсутність можливості швидкого реагування в неординарних і надзвичайних обставинах. Але основна перевага такого управління – це чесний розподіл бюджету та

сировини з поточними потребам кожного підприємства. Централізована форма управління дозволяє також знизити витрати на заробітну плату невиробничого і допоміжного виробничого персоналу. При такій формі управління персонал відділу постачання має змогу побачити загальний стан справ, що дозволяє більш повно оцінити ефективність роботи служби МТП і надійність кожного з постачальників при менших затратах часу.

Важливі етапи у створенні матеріально-технічного постачання промисловості – специфікація ресурсів та укладання господарських договорів з постачання продукції.

Під специфікацією ресурсів розуміється розшифровка укрупненої номенклатури за конкретними видами, марками, профілями, сортами, типами, розмірами та іншими ознаками. Від того, наскільки правильно складено специфікацію матеріальних ресурсів, багато в чому залежить матеріальне забезпечення виробництва. Якщо специфікацію закралася неточність, це може призвести до того, що фактичні поставки нічого очікувати відповідати дійсної потреби. Тим самим підприємство буде поставлене під загрозу невиконання виробничої програми та збуту своєї продукції. Поставляється продукція за договорами, які є документом, що визначає права та обов'язки сторін. У договорах вказуються найменування продукції, кількість, асортимент, комплектність, якість та сортність продукції із зазначенням стандартів та технічних умов, вимоги до упаковки та тари, терміни поставки продукції, загальний термін дії договору, ціна на продукцію, що поставляється, та загальна її вартість, умови оплати, передбачається відповідальність сторін за дотримання умов договору. Після укладання договорів відділи постачання підприємств повинні забезпечити своєчасне та комплектне отримання матеріалів, їх кількісне та якісне приймання, правильне зберігання на складах підприємства. Оперативна робота із завезення матеріалів складає основі місячних планів, у яких вказуються календарні терміни та обсяги поставок за найважливішими видами матеріальних ресурсів. Копії таких планів передаються на відповідні склади та використовуються ними для організації підготовчих робіт [70].

Існує два варіанти організації завезення матеріальних ресурсів: самовивіз та централізована доставка. Самовивіз характеризується відсутністю єдиного органу, що забезпечує оптимальне використання транспорту. Підприємство самостійно домовляється з транспортними організаціями, не пред'являє жорстких вимог до типів транспорту, що використовується – головне вивезти матеріальні ресурси. При цьому застосовуються технологічні процеси вантажопереробки, що склалися історично, як правило, не узгоджені між собою. Відсутня необхідність використання строго певних видів тари, часто відсутні умови для безперешкодного під'їзду транспорту, швидкого розвантаження та приймання матеріальних ресурсів.

Під час централізованої доставки підприємство-постачальник і підприємство-одержувач створюють єдиний орган, мета якого оптимізувати сукупний матеріальний потік. І тому розробляються схеми завезення продукції, визначаються раціональні розміри партій поставок і частота завезення; розробляються оптимальні маршрути та графіки завезення продукції; створюється парк спеціалізованих автомобілів та виконується ряд інших заходів.

Вибір форми управління МТП залежить від специфіки роботи підприємств, їх територіальної розрізненості і номенклатури споживаної сировини і матеріалів, а також вибору ключового критерію. Критерієм може бути чисельність працівників, яка буде нижче при централізованій формі управління. Але ця форма управління МТП вимагає детальнішого заповнення документації і підвищеного навантаження на кожного співробітника. Якщо визначальним критерієм вибрати інформацію, тобто знання про сам процес виробництва продукції, то при децентралізованій формі управління персонал із служби МТП буде краще обізнаний про поточні потреби підприємства. З фінансової точки зору при централізованій формі управління спостерігається скорочення витрат шляхом створення споживача з багатьма замовленнями, в той час як при децентралізованій формі управління недостатньо можливостей для оптимізації витрат підприємства, якщо економічна ситуація в країні розвивається динамічно. У шостий технологічний уклад одну з найважливіших ролей відіграє час, з цієї

точки зору централізована форма управління не дуже приваблива, адже для неї характерне збільшення часу реалізації процесів постачання, пов'язане з інертністю єдиної служби і затягуванням процесів передачі інформації. А децентралізована форма управління може скоротити час за рахунок більшої оперативності окремих служб. Зниження складських запасів підприємства шляхом прискорення обороту продукції ще один параметр, за яким виграє централізована форма управління. Уникнення заморожування фінансових ресурсів в зайвих складських залишках сприяє оптимізації діяльності підприємства. З точки зору транспорту децентралізована форма управління програє в можливості уніфікації процесів транспортування сировини та комплектуючих. Порівняння ефективності форм управління МТП в залежності від критеріїв функціонування промислового підприємства представлено в таблиці 1.5 [34].

Таблиця 1.5

Порівняння ефективності форм управління МТП в залежності від критеріїв функціонування підприємства

Критерій порівняння	Централізована форма управління	Децентралізована форма управління
Швидкість реагування	Тривалість, обумовлена довгим ланцюгом передачі інформації	Швидкість і оперативність
Витрати на заробітну плату невиробничого персоналу	Чисельність персоналу служби МТЗ менше, ніж при децентралізованій формі управління, але більше навантаження на одну людину	Велика чисельність співробітників
Управлінське рішення	Централізований розподіл бюджету по поточним потребам підрозділів; цілісність картини постачання	Підвищена залученість в процеси діяльності певного підрозділу; можливі розбіжності щодо виділеного бюджету через неповноцінну картину постачання

Продовження таблиці 1.5

Транспортні витрати	Скорочення витрат за рахунок створення споживача з великою кількістю замовлень	Безліч невеликих замовлень; відсутність додаткових можливостей для оптимізації транспортування сировини, матеріалів і комплектуючих
Відносини з постачальниками	Постачальники зацікавлені в збереженні великого покупця і готові надати більш вигідні ціни, як на саму продукцію, так і на доставку	Відсутність можливості додаткового зниження рівня цін
Можливість стандартизації уніфікації	Є потенціал	Відсутність можливості
Виробництво	Можливість зниження собівартості продукції за рахунок скорочення транспортних витрат і економії на сировину шляхом створення великого споживача	Збільшення виробничих витрат
Склад	Уникнення заморожування фінансових ресурсів у вигляді складських запасів за рахунок високого обороту	Відсутність можливості збільшення обороту, наслідок чого можливе виникнення проблеми зниження економічного потенціалу підприємства
Адаптивність	Потрібні істотні тимчасові витрати на організаційно-структурну перебудову	Скорочення тимчасових витрат в порівнянні з централізованою формою управління
Інформація	Можлива затримка і спотворення інформації, що передається; характеризується меншою кількістю інформаційних систем	Висока обізнаність співробітників відділу логістики про поточні потреби підприємства і стратегії розвитку
Контроль і керуваність	Чіткий розподіл керуючих функцій і обов'язків; переважання вертикального підпорядкування; простота і висока ефективність контролю	Горизонтальне дублювання обов'язків; складність і низька ефективність контролю результатів

Адміністративно-управлінському апарату при виборі форми управління МТП необхідно ретельно проаналізувати поточну ситуацію на підприємстві з врахуванням всіх переваг та недоліків кожної з них і прийти до компромісу. Крім перерахованих вище можливих ключових критеріїв, на нішевих ринках важливу роль можуть брати на себе постачальники, покупці або стратегічні цілі фірми. Не виключений вибір змішаної форми управління, коли одні функції залишаються прерогативою центру (вироблення загальної політики закупівельної діяльності, розподіл бюджету, підготовка і розвиток кадрів для цих галузей, контроль якості, закупівля уніфікованої сировини, яка використовується групою підприємств), а інші виконуються на місцях. У цьому випадку кожному з підрозділів надається можливість самостійно займатися закупівлею і транспортуванням матеріалів і комплектуючих, що складаються з широкого асортименту, і товарів, необхідних для експлуатації, ремонту і обслуговування використовуваного у виробничому процесі обладнання [36].

Децентралізованим називається управління, коли цехи самі одержують і вивозять сировину з виробничого складу цеховим транспортом. Даний спосіб зазвичай використовують підприємства, які здійснюють індивідуальне або дрібносерійне виробництво.

Централізований спосіб доставлення матеріалів полягає в тому, що склади за графіком подають цехам необхідні в певній кількості матеріальні ресурси. Це дає можливість заздалегідь підготуватися до доставлення і дозволяє більш доцільно використовувати робочий транспорт і допоміжні робочі підприємства, які безпосередньо і займаються розвезенням сировини по цехам. Крім того, за допомогою централізованої доставки система обліку і контролю за проходженням сировини і матеріалів від центрального складу до робочого місця значно спрощується.

Тобто, застосування централізованої форми управління має сенс на великосерійному і масовому виробництві при досить невеликій номенклатурі матеріалів і комплектуючих виробів. Централізована форма управління активно

застосовується на підприємствах, що мають невелику кількість підрозділів, розташованих в одному регіоні.

Вважається, що на підприємствах впровадження централізації доцільніше інших форм, якщо вона не заважає ініціативі підрозділів конкретного підприємства. В умовах територіальної роз'єднаності підприємств при серійному і дрібносерійному виробництві раціональніше організувати службу МТП за принципом децентралізації.

1.3. Теоретичний інструментарій оцінювання ефективності управління матеріально-технічним постачанням транспортного підприємства

Проходить тривалий проміжок часу між оформленням замовлення на поставку матеріально-технічних ресурсів та моментом їх надходження на склади споживачів, протягом якого продукція транспортується та проходить операції приймання. Саме це стає причиною особливого вивчення процесу надходження засобів виробництва до підприємств, тобто процесу матеріально-технічного постачання.

Основним показником, який характеризує процес надходження матеріальних ресурсів на підприємство, є обсяг поступлення конкретних видів сировини, матеріалів у натуральному виразі за звітний період від усіх постачальників.

Від виконання планів матеріально-технічного забезпечення підприємства матеріальними ресурсами безпосередньо залежать результати його виробничої діяльності. Це зумовлює необхідність систематичного спостереження за ходом виконання плану постачання підприємства. Аналіз здійснюється за такими показниками:

Ступінь виконання плану постачання окремих видів сировини, матеріалів, палива у загальному обсязі, тобто визначаються відхилення фактичного обсягу постачання продукції від зобов'язань постачальників.

$$K_{\text{ВП}} = \frac{\sum O_{\text{п}}^{\phi}}{\sum O_{\text{п}}^{\text{пл}}} \quad (1.1)$$

де $O_{\text{п}}^{\phi}$, $O_{\text{п}}^{\text{пл}}$ – обсяг поставки матеріалів відповідно фактичний і плановий, нат. од. [41].

Ритмічність постачання. Під ритмічністю поставок розуміють своєчасне і повне виконання плану матеріально-технічного забезпечення. Для об'єктивної оцінки необхідно враховувати не тільки виконання планів матеріально-технічного забезпечення, але й відповідність запасів нормативним рівням. Неритмічне постачання матеріальних ресурсів призводить до втрат від дефіциту матеріалів та втрат від іммобілізації засобів у виробничі запаси.

Ритмічність постачання можна визначити за коефіцієнтом:

$$K_{\text{РП}} = \frac{\sum O_{\text{п}}^{\phi}}{\sum O_{\text{п}}^{\text{пл}}} \quad (1.2)$$

де $O_{\text{п}}^{\phi}$, $O_{\text{п}}^{\text{пл}}$ – обсяг поставки матеріалів відповідно фактичний (не вище плану) і плановий, нат. од. [41].

$$K_{\text{РП}} = \frac{\sum O_{\text{п}}^{\phi}}{\sum O_{\text{п}}^{\text{пл}}} \quad (1.2)$$

де $O_{\text{п}}^{\phi}$, $O_{\text{п}}^{\text{пл}}$ – обсяг поставки матеріалів відповідно фактичний (не вище плану) і плановий, нат. од. [41].

Для підвищення ефективності використання матеріальних ресурсів і контролювання динаміки зміни запасів при оцінці діяльності служби МТП використовують комплексний показник ритмічності роботи підприємства:

$$K_{\text{РР}} = \frac{\sum O_{\text{п}}^{\phi}}{\sum O_{\text{п}}^{\text{пл}}} \times \frac{\sum Z_{\text{н}}}{\sum Z_{\text{ф}}} \quad (1.3)$$

де Z_n , Z_f – нормативний запас і середнє значення фактичного (вище нормативного) запасу [41].

Коефіцієнт ритмічності роботи підприємства дорівнює коефіцієнту ритмічності поставки за умови, що фактичні запаси матеріальних ресурсів відповідатимуть їх нормативним значенням.

При порівнянні роботи відділів постачання двох підприємств краще здійснюється постачання, де ритмічність вища при менших виробничих запасах.

Рівень постачання сировини, матеріалів, напівфабрикатів в необхідному асортименті та комплектності. Планом постачання кожного виду матеріалу передбачається його розшифрування за видами, сортами, марками, тобто визначається його асортимент. Адже кожному підприємству для виготовлення відповідної продукції, як правило, потрібно декілька різних видів сировини, матеріалів або напівфабрикатів, які необхідно заготовити для виготовлення продукції у відповідному співвідношенні. При цьому один матеріал або напівфабрикат не може бути замінений іншим.

У даному випадку визначають коефіцієнт комплектності. Він показує, яка частка із загального обсягу поставлених матеріалів заготовлена комплектно, тобто у запланованій пропорції. Він розраховується за формулою:

$$K_{\text{копл}} = \frac{\sum q_i \cdot \Pi_i}{\sum O_{\phi} \cdot \Pi_i}, \quad (1.4)$$

де q_i – комплектна частина заготовки;

$q_i = O_{\text{п}}^{\text{пл}} \cdot K_{\text{ВП}}^{\text{min}}$, де $K_{\text{ВП}}^{\text{min}}$ – мінімальний коефіцієнт виконання плану із всіх матеріалів, що складають комплект;

Π_i – закупівельна ціна i -го виду матеріалу, грн. [41]

Визначають також коефіцієнт виконання плану по комплектності:

$$K_{\text{копл}} = \frac{\sum q_i \cdot \Pi_i}{\sum O_{\text{п}}^{\text{пл}} \cdot \Pi_i}, \quad (1.5)$$

де q_i – комплектна частина заготовки;

$q_i = O_{\text{п}}^{\text{пл}} \cdot K_{\text{ВП}}^{\text{min}}$, де $K_{\text{ВП}}^{\text{min}}$ – мінімальний коефіцієнт виконання плану із всіх матеріалів, що складають комплект;

$O_{\text{п}}^{\text{пл}}$ – плановий обсяг поставки матеріалу;

C_i – закупівельна ціна i -го виду матеріалу, грн. [41]

Рівномірність та синхронність виконання плану постачання. Це означає, що дата постачання окремих партій кожного виду матеріалів повинна відповідати терміну, встановленому договором, а період постачання окремих видів матеріалів, споживання яких взаємопов'язане, повинен співпадати.

Для аналізу синхронності поставки використовують коефіцієнт синхронності, який показує ступінь одночасності виконання плану поступлення матеріалів протягом певного часу. Розраховується за формулою:

$$K_{\text{копл}} = \frac{K_{\text{ВП}}^{\text{min}}}{K_{\text{ВП}}^{\text{max}}} \quad (1.6)$$

де $K_{\text{ВП}}^{\text{min}}$, $K_{\text{ВП}}^{\text{max}}$ – коефіцієнт виконання плану відповідно найменшого і найбільшого із всіх видів матеріальних ресурсів [41].

Потреба і необхідність створення системи МТЗ для здійснення господарських і виробничих функцій можуть бути визначено такими методами (див. рис. 1.7).

Нормативний. Даний метод заснований на застосуванні прогресивних і технічно обґрунтованих норм витрат. Таким чином,

$$P_{\text{м}} = H_{\text{м}} * Q, \quad (1.7)$$

де $P_{\text{м}}$ – існуюча потреба в сировині і матеріалах;

$H_{\text{р}}$ – норма витрати;

Q – об'єм виробництва товарів і послуг [42].

Отже, потреба в ресурсах має пряму залежність від масштабів виробництва. Норма витрати встановлюється кожним підприємством окремо на

основі даних про його фінансову стабільність та розвиток. У будь-якому випадку фірма, що мінімізує витрати, завжди прагне встановити мінімальну величину витрат ресурсів, яка визначає максимальну ціну, яку організація готова заплатити за виробництво одиниці продукції.



Рис. 1.7. Основні методи визначення потреби в матеріально-технічному забезпеченні

Статистичний метод – метод динамічних коефіцієнтів, тут в розрахунок беруться дані про витрату матеріалів, який був проведений в попередньому періоді, відповідно до чого необхідність в МТП визначається через облік фактичного споживання і його зміни по відношенню до майбутнього періоду.

$$P_m = P_\phi * K_{пр} * K_n, \quad (1.8)$$

де P_ϕ – фактичне споживання ресурсів в процесі виробництва в поточному періоді;

$K_{пр}$ – коефіцієнт, що показує зміну плану на майбутнє споживання в порівнянні з попереднім;

K_n – коефіцієнт, який характеризує зниження норм витрати на перспективу, тобто він розраховується на майбутній період [42].

Даний метод визначення потреби в МТП застосовується виключно в тому випадку, коли необхідно точно розрахувати потребу в матеріалах при масовому виробництві і продукції широкої номенклатури, а витрати самі по собі незначні.

Метод прогнозування заснований на вивченні статистичних рядів споживання матеріальних ресурсів за певний проміжок часу (кілька років або місяців) і їх динамічності. Це дозволяє створити практико-математичну модель зміни потреби, за допомогою якої складається прогноз споживання.

Тобто, вибір одного з вищезазначених методів залежить виключно від напрямку і структури витрачання сировини і матеріалів при виробництві певного набору благ, а також від періоду, на який здійснюється планування, типу матеріалу, його якості, обміну і характеру.

Потреба в матеріальних ресурсах визначається їхніми витратами на виконання виробничої програми, непромислові нестатки, капітальне будівництво та на створення необхідних запасів на кінець періоду.

Джерелами інформації для аналізу матеріальних ресурсів є: план матеріально-технічного постачання, заявки, специфікації, договори на постачання сировини і матеріалів, планові і звітні калькуляції собівартості виробів, що випускаються, дані про нормативи і норми витрат матеріальних ресурсів.

Розробка балансу матеріально-технічного забезпечення являє собою рівність загальної потреби підприємства з урахуванням запасів і всіх джерел її покриття:

$$\sum \Pi = \sum N_n, \quad (1.9)$$

якщо розгорнути, то ця формула матиме такий вигляд:

$$\Pi_{ВП} + \Pi_{НЗП} + \Pi_{КБ} + \Pi_{РЕН} + \Pi_З = O_{Оч} + M_{ВР} + \Pi_{ВВ} + Z_c, \quad (1.10)$$

де $P_{\text{вп}}$ – потреба матеріалів на випуск продукції;
 $P_{\text{нзп}}$ – потреба в матеріалах на зміну незавершеного виробництва;
 $P_{\text{кб}}$ – потреба в матеріалах на капітальне будівництво;
 $P_{\text{рен}}$ – потреба в матеріалах на ремонтно-експлуатаційні потреби;
 P_3 – потреба в матеріалах на створення нормативного запасу;
 $O_{\text{оч}}$ – очікуваний залишок матеріалів на початок року;
 $M_{\text{вр}}$ – покриття потреби в матеріалах в результаті мобілізації внутрішніх резервів;
 $P_{\text{вв}}$ – покриття потреби в матеріалах в результаті власного виробництва;
 Z_c – покриття потреби в матеріалах в результаті завезення із сторони [42].
Звідси кількість матеріалів, які завозяться із сторони визначається наступним чином:

$$Z_c = \sum P - \sum D_{\text{вн}}, \quad (1.11)$$

де $D_{\text{вн}}$ – внутрішні джерела покриття.

При розподілі завезення матеріалів по кварталах необхідно на перший квартал замовляти таку кількість матеріалів, щоб забезпечити виконання квартальної виробничої програми і довести величину виробничого запасу до нормативу. На інші квартали запаси розподіляються рівномірно.

Своєчасне і безперебійне матеріально-технічне постачання виробництва залежить від точного визначення потреби в матеріальних ресурсах, повного обліку всіх напрямків їх використання. Потреба підприємства повинна бути обґрунтована відповідними розрахунками за наступними напрямками: основне виробництво, капітальне будівництво, науково-дослідні роботи, ремонтно-експлуатаційні потреби, виготовлення технологічного оснащення та інструменту, приріст незавершеного виробництва, створення виробничих запасів.

Технологічну потребу в матеріалах визначають з урахуванням виробничої програми по видах сировини, матеріалів і комплектуючих виробів у натуральному вираженні.

Потреба в матеріалах на плановий період визначається за формулою:

$$\Pi_i = \sum_{j=1}^n H_{ij} P_j, \quad (1.12)$$

де n – кількість різновидів продукції або робіт;

H_{ij} – норма витрати i -го матеріалу на одиницю продукції або робіт;

P_j – плановий обсяг виробництва j -ої продукції або робіт [42].

Залежно від об'єкта, на який встановлена норма витрати, розрізняють повиробничий та подетальний методи. У першому випадку потребу визначають виходячи з програми виробництва виробів і норми витрат на один виріб, а у другому – на підставі програми виробництва деталей і норми витрат на одну деталь. Перший метод переважно використовується на початковій стадії планування постачання підприємства в укрупненій номенклатурі, а другий – при специфікації, розрахунку ліміту на відпущення матеріалів цехам.

У практиці планування застосовуються й інші: методи по аналогії і типовим представникам.

Розрахунок необхідної кількості матеріалів за методом аналогій виробляється в тому випадку, коли для запланованого до виробництва нового виробу ще немає норм витрат. У цьому випадку даний виріб прирівнюють до якогось іншого, аналогічного виробу, на який норми витрат вже затверджені. При цьому враховуються особливості споживання матеріалу при виробництві нового виробу, а також особливості самого виробу порівняно з аналогічним, шляхом введення поправочного коефіцієнта.

Розрахунок ведеться за формулою:

$$\Pi_i = H_a P_j K_a, \quad (1.13)$$

де H_a – норма витрати матеріалу на виробництво аналогічного виробу;

P_j – план виробництва j -го виробу;

K_a – поправочний коефіцієнт [42].

При великій різноманітності виробів програма виробництва може встановлюватися по групі виробів в цілому, хоча матеріаломісткість окремих виробів в цій групі різна. В даному випадку використовується типовий представник групи виробів, норма витрат якого найбільш близька до середньозваженої. Метод типових представників набув найбільшого поширення в радіотехнічній, електротехнічній, інструментальній та деяких галузях легкої промисловості.

$$P_i = H_T P, \quad (1.14)$$

де H_T – норма витрати на типовий представник;

P – план виробництва даної групи виробів [42].

У всіх розглянутих випадках потреба в матеріальних ресурсах визначається на основі норм витрати. При відсутності норм витрат потреба в матеріалах на плановий період може бути встановлена методом динамічних коефіцієнтів, тобто виходячи з фактичних витрат за відповідний минулий період та індексів програми виробництва та норм витрати матеріалів за формулою:

$$P_{\Pi} = P_{\Phi} J_n J_H, \quad (1.15)$$

де P_{Φ} – фактичні витрати даного матеріалу в минулому періоді;

J_n – індекс програми виробництва;

J_H – індекс норм витрат матеріалів [42].

При розрахунку потреби для зміни незавершеного виробництва норма витрати множиться на різницю величини незавершеного виробництва на кінець і початок планового періоду:

$$P_{з.нзв} = \sum_{j=1}^n (Q_{нзв}^к - Q_{нзв}^п) H_j, \quad (1.16)$$

де $Q_{нзв}^к$, $Q_{нзв}^п$ – обсяг незавершеного виробництва на кінець та його очікуваний обсяг на початок планового періоду;

H_j – норма витрат матеріалу на j -деталь або виріб [42].

Крім основних матеріалів на підприємствах використовується велика номенклатура допоміжних матеріалів для обслуговування технологічних процесів, заводського транспорту, а також для здійснення збуту готової продукції. Потреба в допоміжних матеріалах також визначається відповідно до норм витрат.

Потреба підприємства в інструменті, наприклад, визначається з урахуванням нормативних термінів зносу і розраховується за формулою:

$$P_{реж} = Ч_м * K_{вип} / (K_п * Ч_{пов}), \quad (1.17)$$

де $Ч_м$ – машинний час роботи даним інструментом;

$K_{вип}$ – коефіцієнт випадкових втрат і поломок;

$K_п$ – коефіцієнт повторного використання інструменту;

$Ч_{пов}$ – час використання інструменту до повного зносу.

Величина виробничих запасів встановлюється з урахуванням тривалості інтервалів поставок матеріалів, виду поставок і підрозділяється на поточний, страховий і підготовчий запаси.

Максимальний поточний запас ($Z_{max\ пот}$):

$$Z_{max\ пот} = W_{доб} * T_{пост}, \quad (1.18)$$

де $W_{доб}$ – середньодобова витрата матеріалів, т;

$T_{пост}$ – період між двома черговими поставками.

Страховий запас ($Z_{стр}$) передбачається тільки для транзитних поставок:

$$Z_{\text{стр}} = W_{\text{доб}} * T_{\text{терм}}, \quad (1.19)$$

де $T_{\text{терм}}$ – час термінового відновлення запасу в днях.

Підготовчий запас ($Z_{\text{підг}}$):

$$Z_{\text{max пот}} = W_{\text{доб}} * \sum t_{\text{опер}}, \quad (1.20)$$

де $\sum t_{\text{опер}}$ – сума часу на всі операції, що передбачаються технологічним процесом.

Максимальний виробничий запас ($Z_{\text{max ін}}$):

$$Z_{\text{max ін}} = Z_{\text{max пот}} + Z_{\text{стр}} + Z_{\text{підг}}. \quad (1.21)$$

Середній виробничий запас ($Z_{\text{ср вир}}$):

$$Z_{\text{ср вир}} = Z_{\text{max пот}}/2 + Z_{\text{стр}} + Z_{\text{підг}}. \quad (1.22)$$

Максимальний виробничий запас – необхідний для розрахунку площ складських, середній – для розрахунку потреби в оборотних засобах в грошовому вираженні.

З одного боку, надмірно великий запас пов'язаний з омертвінням капіталів, вимагає значних витрат на зберігання і догляд за ним. З іншого боку, недостатній запас викликає перебої в роботі виробництва, порушує взаємодію з іншими підприємствами і загрожує різними економічними санкціями.

Доцільний рівень запасів залежить від великої кількості умов, пов'язаних як з самим виробництвом, так і з зовнішніми по відношенню до нього факторами (табл. 1.6).

Дефіцит запасів виступає сильним поштовхом до створення зайвих запасів.

Фактори впливу на рівень запасів підприємства

Зовнішні фактори	Внутрішні фактори
<ul style="list-style-type: none"> – коливання попиту на продукцію підприємства; – можливості постачальників; – оперативність виконання замовлень; – витратами на перевезення 	<ul style="list-style-type: none"> – інтенсивність використання запасів в залежності від характеру виконуваного замовлення; – можливості зберігання; – витрати на утримання запасів протягом того чи іншого проміжку часу

Деякі з перерахованих факторів, наведених в таблиці 1.5, можна заздалегідь врахувати, інші є випадковими, статистичні закономірності яких підлягають визначенню.

Визначення доцільного рівня запасу найчастіше зводиться до вибору раціональних моментів замовлення, що відповідає на питання «коли?» і раціональних обсягів поповнень – «скільки, в якій кількості?». В цьому випадку розглядаються дві альтернативи: або замовлення виробляються часто і малими партіями; або рідко та у великому обсязі [40].

Іноді додаткова кількість матеріалів замовляється після визначення потреби на основі вже укладеного договору. Недоліком цього найпростішого методу є те, що період від моменту оформлення замовлення і до отримання матеріалів може бути вельми значним. Тому подібний метод оформлення замовлення кращий для дорогих деталей і деталей з досить коливаючою потребою.

Інший підхід оформлення заснований на ритмічності отримання замовлень. У цьому випадку застосовуються системи з фіксованим розміром замовлення (perpetual inventory system – постійна система) і з фіксованим інтервалом часу між замовленнями (periodic system – періодична система).

Система з фіксованим розміром замовлення контролює рівень запасу. Коли рівень запасу падає нижче встановленого (точка замовлення), видається

замовлення на поповнення запасів. У цій системі важливе значення набуває визначення економічно розумного (оптимального) розміру замовлення.

Оптимальний розмір замовлення за критерієм мінімізації сукупних витрат на зберігання і повторення замовлення розраховується за формулою Вільсона (Wilson formula) [42]:

$$EOQ = \sqrt{\frac{2 * D * O}{H}}, \quad (1.23)$$

де EOQ (Economic Order Quantity) – економічно розумний розмір замовлення;

D – річна потреба в продукті, що замовляється, шт.;

O – витрати на поставку одиниці продукту, грн.;

H – річні витрати на зберігання одиниці продукту, грн./шт.

Система з фіксованим інтервалом часу між замовленнями передбачає розміщення замовлень на поповнення запасів із заданою періодичністю.

Визначити інтервал часу між замовленнями можна з урахуванням оптимального розміру замовлення (EOQ). Для розрахунку інтервалу часу між замовленнями (час споживання замовлення) використовують формулу:

$$t = \frac{N * EOQ}{D}, \quad (1.24)$$

де N – кількість робочих днів (місяців) у році;

D – потреба в продукті, що замовляється, шт.;

EOQ – оптимальний розмір замовлення, шт. [42].

Цей інтервал часу може бути скоригований на основі експертних оцінок. У цій системі момент замовлення не змінюється, в той час як розмір замовлення є змінною величиною. Розрахунок розміру замовлення (OQ) між замовленнями виконується за формулою:

$$OQ = Z_{max} - Z_{пот} + C_{оч}, \quad (1.25)$$

де Z_{max} – максимально бажане замовлення;

$Z_{пот}$ – поточне замовлення;

$Z_{оч}$ – очікуване споживання за час поставки.

Наведені вище системи управління запасами розглядають один з двох параметрів – розмір замовлення або інтервал часу між замовленнями.

Ці системи є ефективними для матеріалів з відносно невисокою вартістю в умовах постійного споживання запасів. Набагато складніше визначати точку замовлення при неритмічному споживанні запасів. В такому випадку слід вести спостереження за всіма відхиленнями, щоб не перевищити ту кількість, яка дозволяє продовжувати роботу до заповнення запасів.

На основі поєднання систем можна побудувати велику кількість їх різновидів, що відповідають різним вимогам.

Досить широке поширення на практиці має система з встановленою періодичністю поповнення запасів до встановленого рівня. Щоб уникнути завищення обсягів запасів або їх дефіцит, через постійні проміжки часу проводиться перевірка стану запасів, і якщо після попередньої перевірки було реалізовано яку-небудь кількість товарів, то подається замовлення. Розмір замовлення дорівнює різниці між максимальним рівнем, до якого відбувається поповнення запасів, і фактичним рівнем в момент перевірки.

Існує також система управління запасами, яка називається системою «мінімум-максимум».

Вона орієнтована на ситуацію, коли витрати на облік запасів і витрати на оформлення замовлення значні й співставні з втратами від нестачі запасів. Тому в даній системі замовлення проводяться не через кожен заданий інтервал часу, а тільки при умови, що запаси на складі в цей момент виявилися рівними або менше встановленого мінімального рівня. У разі видачі замовлення, його розмір розраховується так, щоб постачання поповнило запаси до максимально бажаного

рівня. Таким чином, дана система працює лише з двома рівнями запасів – мінімальним і максимальним.

Потреба в обладнанні розраховується залежно від його призначення.

Кількість обладнання для збільшення наявних виробничих потужностей визначається виходячи їх обсягу робіт в плановому періоді, річної норми виробітку одиниці обладнання і кількості даного устаткування, наявного на початок планового періоду за формулою:

$$P_{д.о} = [(Q_{р.р}/N_{в.р}) - K_{о.н.п}] * K_{р.п}, \quad (1.26)$$

де $P_{д.о}$ – потреба в додатковому обладнанні;

$Q_{р.р}$ – річний обсяг робіт;

$N_{в.р}$ – норма вироблення річна;

$K_{о.н.п}$ – кількість даного обладнання, наявного на початок року;

$K_{р.п}$ – коефіцієнт різночасності постачання обладнання [42].

Якщо додаткове обладнання поставляється на початку року, то воно працює протягом усього року і коефіцієнт різночасності постачання дорівнює 1.

Якщо обладнання отримують в середині року, то в роботі воно буде перебувати півроку, і коефіцієнт різночасності постачання дорівнюватиме 2.

Кількість обладнання, необхідне для заміни зношеного, встановлюється виходячи з кількості діючого обладнання і норми амортизації на повне відновлення:

$$P_o = K_{д.о} * N_{ам}/100, \% \quad (1.27)$$

де P_o – потреба в обладнанні;

$K_{д.о}$ – кількість діючого обладнання;

$N_{ам}$ – норма амортизації [42].

Кількість обладнання, необхідного для комплектації продукції, що випускається визначається в залежності від програми випуску цієї продукції і норми витрат даного обладнання на одиницю продукції.

Важливою умовою забезпечення ефективної роботи підприємства є своєчасне постачання матеріально-технічних ресурсів, це забезпечується за допомогою плану МТЗ, який складається, виходячи з потреб підприємства в різних видах ресурсів, які визначаються багатьма методами, наприклад: нормативним – передбачає використання новітніх технологій, статистичним – вивчаються дані попереднього періоду і на основі цього розраховується норма матеріалів, методом прогнозування – визначаються статистичні ряди споживання ресурсів за деякий проміжок часу, за методом аналогій, типових представників і т. д.

Частка ринку фірми – це питома вага товарів фірми в загальній місткості даного ринку збуту. Ринкова частка фірми відображає найважливіші результати конкурентної боротьби, фіксує ступінь домінування фірми на ринку, її можливості впливати на структуру та обсяги попиту та пропозиції, ціни та динаміку ринку в цілому.

Спосіб визначення ринкової частки підприємства полягає у знаходженні співвідношення обсягів продажу підприємства та галузі або ринку в цілому. Розрахунок здійснюється за формулою:

$$Ч = \frac{Q_n}{Q_p} \cdot 100, \quad (1.28)$$

де Ч – ринкова частка підприємства, %;

Q_n – обсяг продажу продукції підприємства в натуральному чи вартісному виразі;

Q_p – обсяг продажу продукції на ринку (або в галузі) в натуральному чи вартісному виразі.

Важливою складовою діагностики як управлінського інструменту є вивчення й оцінювання виробничого потенціалу підприємства, що передбачає

аналіз майнового стану та деталізоване оцінювання необоротних і оборотних активів.

До показників майнового стану підприємства належать:

- вартість всього майна – підсумок балансу по активу або пасиву;
- вартість власних коштів підприємства, тобто власного капіталу;
- вартість власних оборотних коштів, яку можна вирахувати за формулою:

$$V_{об.к.} = OA - ПЗ, \quad (1.29)$$

де OA – вартість оборотних активів підприємства;

$ПЗ$ – поточні зобов'язання підприємства.

- частка оборотних виробничих засобів в обігових коштах:

$$\chi_{об.в.ф.} = \frac{BЗ+НВ}{OA}, \quad (1.30)$$

де $BЗ$ – виробничі запаси;

$НВ$ – незавершене виробництво.

- частка основних засобів в активах є відношенням залишкової вартості основних засобів до загальної суми активів:

$$\chi_{оз} = \frac{OЗ}{ПБ}, \quad (1.31)$$

де $OЗ$ – вартість основних засобів підприємства;

$ПБ$ – підсумок балансу.

- частка довгострокових фінансових інвестицій в активах визначається як відношення довгострокових фінансових інвестицій до суми активів;
- коефіцієнт мобільності активів ($K_{моб}$) дорівнює відношенню оборотних активів до необоротних;
- коефіцієнт зносу;

- коефіцієнт придатності.

Фінансова стійкість – це надійно гарантована платоспроможність, рівновага між власними та залученими засобами, незалежність від ринкової кон'юнктури і партнерів, довіра кредиторів та інвесторів і рівень залежності від них, наявність такої величини прибутку, який би забезпечив самофінансування.

Для оцінки рівня фінансової стійкості використовують наступні показники:

- коефіцієнт співвідношення залучених і власних коштів:

$$K_{\text{сп}} = \frac{\text{ДЗЗ} + \text{ПЗ}}{\text{ВК}}, \quad (1.32)$$

де ДЗЗ – довгострокові зобов'язання і забезпечення;

ПЗ – поточні зобов'язання;

ВК – власний капітал.

- коефіцієнт автономії (платоспроможності):

$$K_{\text{а}} = \frac{\text{ВК}}{\text{ПБ}}, \quad (1.33)$$

- коефіцієнт маневреності власних коштів:

$$K_{\text{м}} = \frac{\text{ОА} - \text{ПЗ}}{\text{ВК}}, \quad (1.34)$$

- коефіцієнт концентрації залученого капіталу:

$$K_{\text{кзк}} = \frac{\text{ДЗЗ} + \text{ПЗ}}{\text{ПБ}}, \quad (1.35)$$

- коефіцієнт довгострокового залучення позикових коштів:

$$K_{\text{дз.пз}} = \frac{\text{ДЗЗ}}{\text{ДЗЗ} + \text{ВК}}, \quad (1.36)$$

- коефіцієнт фінансового левериджу:

$$K_{ф.л.} = \frac{ДЗЗ}{ВК}; \quad (1.37)$$

- показник заборгованості кредиторам:

$$K_{дз.пз} = \frac{КЗ}{ПБ}; \quad (1.38)$$

де КЗ – кредиторська заборгованість за довгостроковими зобов'язаннями, товари, роботи, послуги, розрахунками з бюджетом, розрахунками зі страхування, розрахунками з оплати праці.

Показники прибутковості підприємства розраховуються за наступними формулами:

- рентабельність продажів:

$$P_{п} = \frac{\Phi P_{од}}{ЧД} \cdot 100, \quad (1.39)$$

де $\Phi P_{од}$ – фінансовий результат від операційної діяльності.

- рентабельність операційної діяльності:

$$P_{од} = \frac{\Phi P_{од}}{СВ_{пов}} \cdot 100, \quad (1.40)$$

де $СВ_{пов}$ – повна собівартість, що включає: собівартість реалізованої продукції, адміністративні витрати, витрати на збут, інші операційні витрати.

- рентабельність діяльності до оподаткування:

$$P_{ддо} = \frac{\Phi P_{до}}{СВ_{пов}} \cdot 100, \quad (1.41)$$

де $\Phi P_{до}$ – фінансовий результат до оподаткування.

- рентабельність капіталу:

$$P_k = \frac{\Phi P_{до}}{ПБ} \cdot 100. \quad (1.42)$$

До показників ліквідності і платоспроможності відносять:

- коефіцієнт абсолютної ліквідності (платоспроможність):

$$K_{а.л.} = \frac{\Gamma + П\Phi I}{ПЗ}, \quad (1.43)$$

де Γ – грошові кошти та їх еквіваленти;

ПФІ – поточні фінансові інвестиції.

- проміжний коефіцієнт покриття балансу:

$$K_{п.пб} = \frac{D_{заб} + \Gamma + П\Phi I}{ПЗ}, \quad (1.44)$$

де $D_{заб}$ – дебіторська заборгованість.

- коефіцієнт покриття балансу:

$$K_{пб} = \frac{OA}{ПЗ}, \quad (1.45)$$

- частка оборотних коштів у активах:

$$\mathcal{C}_{ок.а} = \frac{OA}{ПБ}, \quad (1.46)$$

- частка запасів у поточних активах:

$$\mathcal{C}_{з.па} = \frac{З}{OA}, \quad (1.47)$$

де $З$ – запаси.

- частка власних оборотних коштів у запасах:

$$Ч_{з.па} = \frac{ОА-ПЗ}{З}. \quad (1.48)$$

Стабільність фінансового стану підприємства в умовах ринкової економіки обумовлена значною мірою його діловою активністю, що залежить від широти ринків збуту продукції, його ділової репутації, ступеня виконання плану за основними показниками господарської діяльності, рівня ефективності використання ресурсів і стабільності економічного зростання.

Ділова активність підприємства у фінансовому аспекті проявляється, насамперед, у швидкості обороту його коштів.

Показники ділової активності включають в себе такі:

- загальна оборотність капіталу:

$$O_{к.заг} = \frac{ЧД}{ПБ}, \quad (1.49)$$

де ЧД – чистий дохід від реалізації робіт, послуг.

- оборотність запасів:

$$O_{зап.} = \frac{ЧД}{З}, \quad (1.50)$$

- оборотність дебіторської заборгованості:

$$O_{д.заб} = \frac{ЧД}{Д_{заб}}, \quad (1.51)$$

- середній строк обороту дебіторської заборгованості:

$$T_{о.д.заб} = \frac{Д_{заб}}{ЧД \cdot 360}, \quad (1.52)$$

- оборотність кредиторської заборгованості:

$$O_{\text{к.заб}} = \frac{\text{ЧД}}{\text{КЗ}}, \quad (1.53)$$

де КЗ – кредиторська заборгованість за товари, роботи, послуги.

- середній строк обороту кредиторської заборгованості:

$$T_{\text{о.к.заб}} = \frac{\text{КЗ}}{\text{ЧД} \cdot 360}, \quad (1.54)$$

- фондвіддача необоротних активів:

$$\Phi_{\text{в.на}} = \frac{\text{ЧД}}{\text{ОЗ}}, \quad (1.55)$$

- оборотність власного капіталу:

$$O_{\text{в.к}} = \frac{\text{ЧД}}{\text{ВК}}. \quad (2.29)$$

Для оцінки технічного стану основних засобів визначаються коефіцієнти зносу та придатності.

Коефіцієнт зносу основних засобів ($K_{\text{зн}}$) визначається як відношення суми зносу за весь період функціонування основних засобів до їх первісної вартості, тобто,

$$K_{\text{зн}} = \frac{Z_{\text{н}}}{\text{ОФ}_{\text{п}}}, \quad (1.56)$$

де $Z_{\text{н}}$ – сума зносу об'єкта основних засобів за весь період функціонування (сума амортизаційних відрахувань від початку експлуатації основних засобів);

$\text{ОФ}_{\text{п}}$ – первісна вартість об'єкта основних засобів.

Коефіцієнт придатності основних засобів ($K_{\text{пр}}$) розраховується як

відношення залишкової вартості основних засобів до їх первісної вартості.

$$K_{\text{пр}} = \frac{O\Phi_3}{O\Phi_{\text{п}}} = 1 - K_{\text{зн}}, \quad (1.57)$$

де $O\Phi_3$ – залишкова вартість основних засобів (первісна вартість за вирахуванням суми зносу, перенесеної на вартість новоствореного продукту).

Коефіцієнт реальної вартості основних засобів у майні підприємства показує питому вагу залишкової вартості основних засобів у загальній вартості майна підприємства і визначається як відношення залишкової вартості основних засобів до валюти балансу.

Для оцінки руху основних засобів застосовуються коефіцієнт оновлення і коефіцієнт вибуття, які характеризують інтенсивність введення і вибуття окремих видів і груп основних засобів та їх сукупність. Для оцінки тенденції зміни обсягу і руху основних засобів та їх відтворення використовуються їх баланси. Так, баланс основних засобів за повною первісною вартістю має вигляд:

$$OЗ_{\text{п}} + OЗ_{\text{в}} = OЗ_{\text{вив}} + OЗ_{\text{к}}, \quad (1.58)$$

де $OЗ_{\text{п}}$, $OЗ_{\text{к}}$ – вартість основних засобів відповідно на початок і кінець звітного періоду;

$OЗ_{\text{в}}$ – вартість придбаних основних засобів за звітний період;

$OЗ_{\text{вив}}$ – вартість виведених з експлуатації основних засобів за звітний період.

На підставі балансу визначається система показників, які характеризують рух основних засобів, зокрема:

– коефіцієнт оновлення основних засобів ($K_{\text{он}}$) характеризує частку введених у дію основних засобів за певний період у загальній вартості основних засобів на кінець звітного періоду:

$$K_{\text{он}} = \frac{OЗ_{\text{в}}}{OЗ_{\text{к}}}, \quad (1.59)$$

– коефіцієнт вибуття основних засобів (K_B) характеризує частку виведених основних засобів за певний період у загальній вартості основних засобів на початок звітного періоду:

$$K_B = \frac{OЗ_{ВВВ}}{OЗ_{П}}. \quad (1.60)$$

До показників, що характеризують рух основних засобів, крім вищезазначених, відносяться:

- коефіцієнт ліквідності основних засобів;
- коефіцієнт (темп) приросту вартості основних засобів:

$$K_{ПР} = \frac{OЗ_{В} - OЗ_{ВВВ}}{OЗ_{П}}, \quad (1.61)$$

- коефіцієнт компенсації вибуття основних засобів:

$$K_{КМП} = \frac{OЗ_{ВВВ}}{OЗ_{В}}. \quad (1.62)$$

Для оцінки ефективності використання основних засобів використовується система показників – загальних і часткових.

Найбільш узагальнюючим показником використання основних засобів є фондоддача, яка визначається за формулою:

$$\Phi_B = \frac{Q}{OЗ_{сер}}, \quad (1.63)$$

де Q – обсяг продукції (у вартісному вимірі);

$OЗ_{сер}$ – середньорічна вартість основних виробничих засобів.

В деяких випадках в чисельнику формули використовуються чистий дохід, тобто по суті розраховується рентабельність основних виробничих засобів. Фондоддача показує, скільки продукції вироблено та скільки надано послуг на

кожну гривню фінансових ресурсів вкладену в основні засоби.

Величина, обернена фондovіддачі, являє собою фондoмісткість продукції:

$$\Phi_{\text{м}} = \frac{OЗ_{\text{сеп}}}{Q}, \quad (1.64)$$

Фондомісткість показує, скільки потрібно витратити основних засобів на виготовлення одиниці продукції.

Амортизаціомісткість продукції розраховується за формулою:

$$K_{\text{ам}} = \frac{A}{Q}, \quad (1.65)$$

A – сума нарахованої амортизації;

Q – обсяг виготовленої продукції.

Важливим показником, який певною мірою характеризує забезпеченість підприємства основними засобами, є фондоозброєність. Фондоозброєність показує скільки основних засобів припадає на одного працівника підприємства і визначається як відношення балансової вартості основних засобів до середньооблікової чисельності працюючих.

$$\Phi_{\text{оз}} = \frac{OЗ_{\text{сеп}}}{N}, \quad (1.66)$$

де N – середньооблікова чисельність працівників основної діяльності або робітників.

Ефективність використання оборотних активів оцінюють за рівнями їх рентабельності та оборотності.

Основні показники оцінювання оборотності оборотних активів:

– коефіцієнт рентабельності активів – показує ефективність використання активів компанії для генерації прибутку. Формула розрахунку:

$$P_{OA} = \frac{ЧП}{OA_{сер}}, \quad (1.67)$$

де ЧП – чистий прибуток;

$OA_{сер}$ – середньорічна сума оборотних активів (сума активів на початок та на кінець року, поділена на 2).

– оборотність оборотних коштів – показник, який вимірює ефективність використання оборотних активів підприємства (грошових коштів, запасів товарів, виробничих запасів, дебіторської заборгованості). Значення показника говорить про кількість оборотів, які здійснили оборотні активи.

$$O_{OA} = \frac{ЧД}{OA_{сер}}, \quad (1.68)$$

де ЧД – чистий дохід.

– коефіцієнт закріплення оборотних активів – показник, зворотний коефіцієнту оборотності, що показує частку оборотних коштів у кожній грошовій одиниці реалізованої продукції і визначається за формулою:

$$З_{OA} = \frac{OA_{сер}}{ЧД}. \quad (1.69)$$

– період одного обороту оборотних активів - показник ділової активності, який вказує на ефективність управління оборотними активами підприємства. Значення коефіцієнта демонструє період, протягом якого оборотні активи здійснюють один повний оборот. Розрахунок проводять за формулою:

$$T_{OA} = \frac{OA_{сер}}{ЧД} \cdot 360. \quad (1.70)$$

Висновки до першого розділу

В процесі дослідження, було виявлено, що матеріально-технічного постачання являє собою комплекс заходів щодо планування, своєчасного та комплексного забезпечення організації матеріалами, технікою, обладнанням та іншими матеріальними ресурсами.

Основними завданнями матеріально-технічного постачання є: забезпечення виробничих підрозділів матеріально-технічними ресурсами, підготовка та укладання договорів на постачання, визначення річної потреби в ресурсах та нормативів виробничих запасів, облік видачі матеріалів цехам, підготовка звітності про рух матеріально-технічних ресурсів та ін.

Призначення матеріально-технічного постачання полягає в своєчасному і безперебійному наданні підприємству необхідних для виготовлення продукції матеріальних ресурсів, їх раціональному використанні, в зниженні втрат ресурсів до мінімуму, а також з метою зменшення ризику зриву поставок здійснення роботи з постачальниками. Для виконання цих функцій, управління МТР передбачає складання планів і графіків проведення робіт, аналіз потреби в матеріалах, ресурсах, сировини, аналіз зносу основних засобів і їх модернізація.

Елементами МТП є: організаційні фактори, що зумовлюють особливості побудови та функціонування служби МТП; управлінські процедури; методична база; інструменти зв'язку із зовнішнім середовищем; основне виробництво

Існує три основні способи управління системою МТП: децентралізоване, централізоване та змішане управління.

Децентралізоване управління передбачає отримання та вивіз сировини з виробничого складу цеховим транспортом безпосередньо цехами. Даний спосіб частіше використовують підприємства, які здійснюють індивідуальне або дрібносерійне виробництво.

Централізований спосіб доставки матеріалів полягає в тому, що склади за графіком подають цехам необхідні в певній кількості матеріальні ресурси. Це дає можливість заздалегідь підготуватися до доставлення і дозволяє більш доцільно

використовувати робочий транспорт і допоміжні робочі підприємства, які безпосередньо і займаються розвезенням сировини по цехам. Крім того, за допомогою централізованої доставки система обліку і контролю за проходженням сировини і матеріалів від центрального складу до робочого місця значно спрощується.

В цілому, використання централізованої форми управління має сенс при великосерійному і масовому виробництві за досить невеликої номенклатури матеріалів і комплектуючих виробів. Централізована форма управління активно застосовується на підприємствах, що мають невелику кількість підрозділів, розташованих в одному регіоні.

Вважається, що на підприємствах впровадження централізації доцільніше інших форм, якщо вона не сковує ініціативу підрозділів розглянутого підприємства. В умовах територіальної роз'єднаності підприємств при серійному і дрібносерійному виробництві раціональніше організувати службу МТП за принципом децентралізації.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ МАТЕРІАЛЬНО-ТЕХНІЧНОГО ПОСТАЧАННЯ ДП «МА «БОРИСПІЛЬ»»

2.1. Організаційно-економічна характеристика діяльності ДП «МА «Бориспіль»

Аеропорт «Бориспіль» є базою для провідних українських авіакомпаній та найбільшим міжнародним аеропортом України, яким забезпечується близько 63% авіаційних пасажирських перевезень України і.

Аеропорт розташовується на перетині багатьох повітряних трас, які з'єднують Азію із Європою і Америкою. Перевезення пасажирів та вантажів за понад 100 регулярними маршрутами з «Борисполя» здійснюють близько 50 зарубіжних і національних авіакомпаній. Він є єдиним вітчизняним аеропортом, що має трансконтинентальний статус. Аеропорт є членом Міжнародної організації цивільної авіації (ICAO), Міжнародної асоціації повітряного транспорту (IATA) і Міжнародної ради аеропортів (ACI Europe).

Загальні відомості про аеропорт «Бориспіль» показані у табл. 2.1.

Таблиця 2.1

Загальні відомості про організацію – об'єкт досліджень [49]

Повне найменування	Державне підприємство Міжнародний аеропорт «Бориспіль»
Адреса	08300, Київська обл., Бориспільський район, село Гора, вулиця Бориспіль, 7
Дата проведення державної реєстрації	23.03.1993
Код за ЄДРПОУ	20572069
Вид діяльності за КВЕД	52.23 Допоміжне обслуговування авіаційного транспорту (основний)
Форма власності	Державна власність / власність територіальних громад
Розмір статутного капіталу	556 521 000 грн.
Керівник	Дубревський Олексій Юрійович – керівник з 23.07.2021

Види діяльності, якими займається аеропорт «Бориспіль» показано на рис.

2.1 [48].

Види діяльності, якими займається аеропорт «Бориспіль»
46.17 Діяльність посередників у торгівлі продуктами харчування, напоями та тютюновими виробами
46.19 Діяльність посередників у торгівлі товарами широкого асортименту
85.59 Інші види освіти, н. в. і. у.
96.02 Надання послуг перукарнями та салонами краси
47.25 Роздрібна торгівля напоями в спеціалізованих магазинах
47.26 Роздрібна торгівля тютюновими виробами в спеціалізованих магазинах
52.10 Складське господарство
52.23 Допоміжне обслуговування авіаційного транспорту (основний)
55.10 Діяльність готелів і подібних засобів тимчасового розміщування
56.10 Діяльність ресторанів, надання послуг мобільного харчування
68.20 Надання в оренду й експлуатацію власного чи орендованого нерухомого майна
35.30 Постачання пари, гарячої води та кондиційованого повітря
36.00 Забір, очищення та постачання води

Рис. 2.1. Види діяльності, якими займається Державне підприємство Міжнародний аеропорт «Бориспіль»

На сучасному етапі аеропорту належать дві злітно-посадкові смуги завдовжки 3500 м та 4000 м і 4 пасажирські термінали (F та D-термінал – що експлуатуються, та інші 2 законсервовані). Залишаються унікальними для України, Східної Європи і країн СНД технічні можливості аеродрому аеропорту «Бориспіль». Основна злітно-посадкова смуга дозволяє приймати повітряні судна цілодобово всіх типів, і в умовах обмеженого огляду під час негод та ожеледиці (довжина 4000 метрів; ширина 60 метрів).

Для авіакомпанії МАУ Міжнародний аеропорт «Бориспіль» є базовим аеропортом і з 31 березня 2019 р. – для Sky UP (Термінал F).

Найновіший термінал, що був відкритий у 2012 році є термінал «D». Термінал є найбільшим термінальним комплексом в Україні, площа якого складає 107 тис. кв. м. Велика кількість стійок реєстрації (60 у зоні міжнародних рейсів, 6 – для веб-реєстрації і 16 у зоні внутрішніх рейсів та) передбачена у зонах реєстрації нового аеровокзального комплексу, 18 пунктів контролю на авіаційну безпеку у зоні міжнародних рейсів та 6 у зоні внутрішніх рейсів, 28 кабін паспортного контролю, що сприяє уникненню черг [47].

У 2010 році відкритий термінал «F». З 2013 року даний термінал був законсервований, і, відповідно, всі рейси були переведені до терміналу «B», а в подальшому – до терміналу «D». Термінал «F» був базовим для МАУ до відкриття основного терміналу «D». У березні 2019 року термінал було розконсервовано і він почав обслуговувати лоукости та чартерні рейси у тестовому режимі.

На обслуговуванні авіапасажирів, що здійснюють подорожі по території спеціалізувався термінал «A». З 2011 року термінал «A» закритий, всі внутрішні рейси із «Борисполя» здійснюються з терміналу «B».

У 1965 році відкрито термінал «B». Здійснення всіх операції із прильоту і вильоту пасажирів внутрішніх рейсів відбувалось на першому поверсі центральної частини. Термінал «B» було законсервовано після добудови терміналу «D» та відкриття стійок і коридорів для внутрішніх рейсів.

Для з'єднання центрального залізничного вокзалу м. Києва і аеропорту «Бориспіль» у листопаді 2018 року було запущено спеціалізований залізничний експрес-потяг – Kyiv Boryspil Express [50].

Динаміка пасажиропотоку Міжнародного аеропорту «Бориспіль» наведена в табл. 2.2.

Наведені дані свідчать, що з кожним роком аеропортом «Бориспіль» здійснюється обслуговування більшої кількості пасажирів, проте у 2018-2020 рр. на 3,4% зменшилась частка аеропорту, та це не стало на перешкоді щодо

займання ним монопольних позицій та утримання більш 59% ринку авіаційних послуг.

Таблиця 2.2

Кількість пасажирів

Рік	Пасажиропотік Борисполя	%	Загальний пасажиропотік по країні	%	Частка Борисполя
2008	6.700.000	↑ 18,1%	10.800.000	↑ 16 %	↑ 62%
2009	5.795.100	↓ 13,5%	8.894.900	↓ 17,6 %	↑ 64%
2010	6.694.212	↑ 15,5%	10.242.500	↑ 15,2 %	↑ 66%
2011	8.047.115	↑ 20,2%	12.464.800	↑ 21,7 %	↓ 64,4%
2012	8.478.000	↑ 5,4%	14.107.000	↑ 13,2 %	↓ 60%
2013	7.932.000	↓ 6,4%	15.134.600	↑ 7,3 %	↓ 52,4%
2014	6.890.443	↓ 13,1%	10.896.500	↓ 28 %	↑ 63,23%
2015	7.277.135	↑ 5,6%	10.695.200	↓ 1,8 %	↑ 68,04%
2016	8.650.000	↑ 18,9%	12.929.900	↑ 20,8 %	↓ 67%
2017	10.554.757	↑ 21,9%	16.499.500	↑ 27,6 %	↓ 64%
2018	12.603.271	↑ 19,4%	20.550.000	↑ 24,5%	↓ 63%
2019	15.260.281	↑ 21,1%	24.336.600	↑ 18,5 %	↓ 62,7%
2020	5.160.000	↓ 66,2%	8.664.500	↓ 64,4%	↓ 59,6%

Позитивним чинником для розвитку авіаційного потенціалу і інтеграції у світову та європейську транспортні системи слугує економіко-географічне положення України.

Як свідчить зарубіжний досвід, будь-який аеропорт може стати вузловим аеропортом лише діючи разом з авіакомпаніями, що обслуговують розгалужену мережу маршрутів. Поєднання зусиль аеропорту та авіакомпаній створює спільний продукт, що є конкурентоспроможним за критерієм ціна-якість.

Єдиним міжнародним вузловим аеропортом в Україні є аеропорт «Бориспіль». Проте з часом ці позиції можуть бути втрачені, у разі якщо аеропорт не зможе розвивати власну інфраструктуру, для забезпечення обслуговування збільшеної кількості вантажних та пасажирських перевезень, чи не зможе забезпечувати додаткову пропускну спроможність систем термінального комплексу і злітно-посадкових смуг.

Повітряний транспорт і зв'язана з ним інфраструктура за останні роки здійснюють значний вплив на розвиток національної економіки загалом.

Мікросередовище підприємства створюють потужності, що безпосередньо відносяться до самого підприємства і його можливостей у напрямку обслуговування споживачів, тобто маркетингові посередники, постачальники, конкуренти, клієнти і контактні аудиторії.

Постачальників відносять до мікросередовища підприємства, у разі авіаційних перевезень до них відносять авіакомпанії, що надають послуги із перельоту пасажирів і вантажу. Напрями за якими працює аеропорт і авіакомпанії представлено в табл. 2.3 і додатку А.

Таблиця 2.3

Вантажні авіаперевезення «Борисполя»

№	Авіакомпанія	Пункт призначення
1	Aero Charter	Харків, Лейпциг/Галле, Люксембург
2	DHL Aviation	Лейпциг/Галле, Катовіце
3	Kalitta Air	Бахрейн
4	Motor Sich Airlines	Анкара, Запоріжжя
5	Turkish Airlines Cargo	Стамбул-Ататюрк, Будапешт, Відень-Швехат, Гельсінкі-Вантаа
6	ULS Airlines Cargo	Стамбул-Ататюрк
7	Ukraine International Airlines	Брюссель, Прага, Льєж, Відень
8	Silk Way Airlines	Баку, Франкфурт-Хан, Мілан-Мальпенса

Починаючи із кінця листопада 2015 р. урядом заборонено рейси усіх російських авіакомпаній над територією нашої країни. Для окремих російських авіакомпаній, що здійснювали рейси до Криму, заборона була введена ще з кінця жовтня 2015 року.

Споживачами послуг аеропорту є пасажирів, вікових, в більшості, до 35 років, та які здійснюють подорожі 1-2 рази на рік.

Міжнародний аеропорт «Київ» виступає конкурентом аеропорту «Бориспіль», проте конкуренція є незначною, за минулий рік пасажиропотік аеропорту «Борисполя» був приблизно у 7 разів вищий, що показано в табл. 2.4.

Позиції підприємства на ринку відносно конкурентів характеризує частка ринку. Кількісний показник частки ринку можна визначити відсотковим співвідношенням показника обсягу продажу, до загального обсягу продажу товарів для тієї ж категорії на ринку.

Таблиця 2.4

Пасажиропотік аеропорту «Бориспіль» і аеропорту «Київ»

Рік	Пасажиропотік Міжнародного аеропорту «Бориспіль»»	Пасажиропотік Міжнародного аеропорту «Київ»
2020	5 160 000	704 500
2019	15 260 281	2 617 900
2018	12 603 271	2 812 300
2017	8 650 000	10 554 757
2016	1 127 500	1 851 700

Виначимо ринкову частку фірми за формулою 1.28:

$$Ч_{2017} = \frac{10554757}{16499500} \cdot 100 = 63,97\%;$$

$$Ч_{2018} = \frac{12603271}{20550000} \cdot 100 = 61,33\%;$$

$$Ч_{2019} = \frac{15260281}{24336600} \cdot 100 = 62,71\%.$$

$$Ч_{2020} = \frac{5160000}{8664500} \cdot 100 = 59,55\%.$$

Протягом останніх 3 років Міжнародний аеропорт показував на ринку авіаційних послуг лідируючі позиції, проте у порівнянні із попередніми роками він займає меншу частку на ринку. «Бориспіль» і надалі залишається основним аеропортом держави, що забезпечує більш як 59% пасажирських авіаперевезень.

До сильних сторін ДП «Міжнародний аеропорт «Бориспіль»» відносять: зацікавленість працівників щодо розвитку аеропорту; велика пропускна здатність пасажирських терміналів; реконструйована злітно-посадкова смуга

№1; упровадження ряду нових послуг; наявність найбільш потужного та найбільшого терміналу в Україні («D»); високий рівень безпеки; лідируючі позиції на ринку авіаційних перевезень; покращення стану мережі авіаційних маршрутів до аеропорту. Слабкими сторонами аеропорту є: розміщення підприємства; низький рівень взаємодії між відділами аеропорту; високий рівень собівартості послуг; обмежені антимонопольним законодавством можливості для росту; залежність від базових авіакомпаній «МАУ»; недостатній обсяг власних коштів для упровадження інноваційних продуктів і забезпечення інвестування; високі процентні ставки за кредитами; відсутність заставного майна – усім розпоряджається Фонд державного майна; зростаючі вимоги споживачів до рівня та якості надання послуг і т. д.

2.2. Аналіз фінансово-економічних показників діяльності аеропорту

Характеристика майнового стану аеропорту «Бориспіль», що розрахована за формулами за формулами 1.29-1.31 представлена в табл. 2.5

Таблиця 2.5

Показники майнового стану ДП «МА «Бориспіль»»

Показник	Роки			Абсолютне відхилення (±)		Відносне відхилення (%)	
	2018	2019	2020	2018-2019	2019-2020	2018-2019	2019-2020
Початкові дані:							
1. Вартість всього майна, тис. грн.	9890581	16439345	15333189	+6548764	-1106156	+66,21	-6,73
2. Вартість власних коштів підприємства, тис. грн.	7163908	12381337	10908965	+5217429	-1472372	+72,83	-11,89
3. Оборотні активи, тис. грн.	1907211	2114039	1637637	+206828	-476402	+10,84	-22,54
4. Необоротні активи, тис. грн.	7983345	14325306	13695552	+6341961	-629754	+79,44	-4,40
5. Поточні зобов'язання, тис. грн.	1079830	618435	762485	-461395	+144050	-42,73	+23,29
6. Виробничі запаси підприємства, тис. грн.	188300	0	240129	-188300	+240129	-100,00	-

Продовження таблиці 2.5

Показник	Роки			Абсолютне відхилення (±)		Відносне відхилення (%)	
	2018	2019	2020	2018-2019	2019-2020	2018-2019	2019-2020
7. Вартість основних засобів, тис. грн.	5382390	14255790	13679785	+8873400	-576005	+164,86	-4,04
8. Підсумок балансу, тис. грн.	9890581	16439345	15333189	+6548764	-1106156	+66,21	-6,73
Розрахункові показники:							
9. Вартість власних оборотних коштів, тис. грн. (р. 3 – р. 5)	827381	1495604	875152	+668223	-620452	+80,76	-41,49
10. Частка оборотних виробничих засобів (р. 6 : р. 3)	0,099	0,0	0,147	-0,099	+0,147	-100,00	-
11. Частка основних засобів в активах (р. 7 : р. 8)	0,544	0,867	0,892	+0,323	+0,025	+59,38	+2,88
12. Коефіцієнт мобільності активів (р. 3 : р. 4)	0,239	0,148	0,120	-0,091	-0,028	-38,08	-18,92

В результаті оцінки вартості всього майна аеропорту можна проаналізувати послідовність і передбачуваність політики управління основними засобами (ОЗ) і іншими активами аеропорту, в 2019 році вартість майна зросла на 66%, але в наступному році зменшилася на 6,7%.

Вартість власних коштів підприємства також значно зросла 2019 році – на 72,8%, а в 2020 році впала майже на 12%.

Власні оборотні кошти є показником фінансової стійкості та ліквідності підприємства, що відображає суму грошових коштів, які залишилися після виключення всіх зобов'язань суб'єкта підприємницької діяльності із своїх оборотних активів. По іншому можна сказати, що це обсяг власних оборотних активів, які доступні для щоденної операційної діяльності підприємства. В 2019 році цей показник власних оборотних коштів стрімко зріс на 81%, та в 2020 впововину знизився – на 41,5%. Для визначення факторів, що спричинили такий фінансовий стан необхідно більш детально проаналізувати структуру фінансових ресурсів та активів.

Частка оборотних виробничих засобів у структурі оборотних коштів показує частину оборотних активів, які відносяться до виробничої сфери. Незначна частка може свідчити про ефективну політику управління виробничим процесом, зокрема щодо формуванням обсягу виробничих запасів, в 2019 році цей показник значно знизився, становив 0,0, але 2020 року зріс на 0,147.

Частка ОЗ у активах відображає частку фінансових ресурсів, які інвестовані в ОЗ. Зниження показника частки ОЗ протягом аналізованого періоду є позитивною в умовах зростаючого чи стабільного обсягу виробництва і говорить про підлаштування суб'єкта підприємницької діяльності під кризові процеси, ринок та ін. В 2019 р. частка основних засобів збільшилася на 59%, а в 2020 ще на 3% і становила 0,89, тобто основні засоби складають 89% в активах.

Мобільність активів підприємства за досліджувані роки знизилася – у 2019 р. на 38,1%, а в 2020 на 18,9%. В 2019 р. на кожну гривню необоротних активів припадало 0,148 гривень оборотних активів, а в 2020 р. значення показника становить 0,120. Таким чином, гнучкість компанії погіршилася і 2020 р. вона менш оперативно відповідала на змінні умови ринку.

Тенденції зміни основних витрат аеропорту показана у табл. 2.6.

Таблиця 2.6

Елементи операційних витрат ДП «МА «Бориспіль», тис. грн

Показник	Роки			Абсолютне відхилення, (±)		Відносне відхилення, %	
	2018	2019	2020	2018-2019	2019-2020	2018-2019	2019-2020
Матеріальні затрати	390307	352777	238272	-37530	-114505	-9,62	-32,46
Витрати на оплату праці	774780	1114654	911480	+339874	-203174	+43,87	-18,23
Відрахування на соціальні заходи	164255	237585	196895	+73330	-40690	+44,64	-17,13
Амортизація	319267	370260	1154975	+50993	+784715	+15,97	+211,94

Прошовження таблиці 2.6

Показник	Роки			Абсолютне відхилення, (±)		Відносне відхилення, %	
	2018	2019	2020	2018-2019	2019-2020	2018-2019	2019-2020
Інші операційні витрати	301860	414355	966046	+112495	+551691	+37,27	+133,14
Разом	1950469	2489631	3467668	+539162	+978037	+27,64	+39,28

З огляду на представлені дані в 2019 році порівняно з 2018 всі елементи операційних витрат зросли, крім «Матеріальних затрат», які зменшилися на 9,62%; найбільше збільшилися відрахування на соціальні заходи – на 45% і витрати на оплату праці – плюс майже 44%.

А в 2018 році найбільшого зростання зазнали амортизація – плюс 212% (на 551691 тис. грн.) та інші операційні витрати на 133%, але інші елементи операційних витрат, матеріальні затрати більше – 32,5%, а витрати на оплату праці та соціальні заходи відповідно 18% і 17%. Отже, всього витрати за три роки зросли на 77,8% і на кінець 2020 року становлять 3467668 тис. грн.

Проведемо аналіз структури витрат за 2018-2020 рр., представлено в табл. 2.7.

Виходячи із розрахованих даних, можна зробити висновки, що найбільша частка у структурі витрат припадає на собівартість продукції і складає 2492125 тис. грн., в 2019 р. собівартість зросла на 26,8%, а в 2020 р. ще на 12,8%. В 2019 році майже однаково рівномірно зросли витрати на збут, адміністративні витрати та інші операційні витрати в межах 32-36%, та в 2020 році витрати на збут та адміністративні витрати зменшилися на 42,5% та 11% відповідно, а інші операційні витрати стрімко зросли на 869,9% (на 720753 тис.грн.)

Фінансові витрати в 2019 знизилися на 4,7%, але 2020-го року зросли на 31,8%. Інші витрати протягом трьох років значно збільшилися. Загалом за три роки витрати підприємства зросли на 79%.

Таблиця 2.7

Аналіз структури витрат ДП «МА «Бориспіль»», тис. грн.

Показник	Роки			Абсолютне відхилення, (±)		Відносне відхилення, %	
	2018	2019	2020	2018-2019	2019-2020	2018-2019	2019-2020
Витрати від операційної діяльності у т.ч.:	1950469	2489631	3467668	+539162	+978037	+27,64	+39,28
- собівартість реалізованої продукції	1742584	2209220	2492125	+466636	+282905	+26,78	+12,81
- адміністративні витрати	136392	185374	164936	+48982	-20438	+35,91	-11,03
- витрати на збут	9233	12185	7002	+2952	-5183	+31,97	-42,54
- інші операційні витрати	62260	82852	803605	+20592	+720753	+33,07	+869,93
Фінансові витрати	250076	238333	314057	-11743	+75724	-4,70	+31,77
Інші витрати	23638	121945	204768	+98307	+82823	+415,89	+67,92
Разом	2224183	2849909	3986493	+625726	+1136584	+28,13	+39,88

Проаналізуємо фінансову стійкість та рентабельність підприємства (за формулами 1.32-1.38).

Результати розрахунків показників фінансової стійкості підприємства подано в таблиці 2.8.

Таблиця 2.8

Показники фінансової стійкості ДП «МА «Бориспіль»»

Показник	Роки			Абсолютне відхилення (±)	
	2018	2019	2020	2018-2019	2019-2020
1. Коефіцієнт співвідношення позичених і власних коштів	0,381	0,328	0,406	-0,053	+0,078
2. Коефіцієнт автономії	0,724	0,753	0,711	+0,029	-0,042
3. Коефіцієнт маневреності власних коштів	0,115	0,121	0,080	+0,006	-0,041

Продовження таблиці 2.8

Показник	Роки			Абсолютне відхилення (\pm)	
	2018	2019	2020	2018-2019	2019-2020
4. Коефіцієнт концентрації залученого капіталу	0,276	0,247	0,189	-0,029	-0,058
5. Коефіцієнт довгострокового залучення позикових коштів	0,170	0,217	0,251	+0,047	+0,034
6. Коефіцієнт фінансового левериджу	0,230	0,278	0,336	+0,048	+0,058
7. Показник заборгованості кредиторам	0,063	0,017	0,020	-0,046	+0,003

Коефіцієнт співвідношення позикових і власних коштів відображає суму позичених коштів, яка припадає на кожен 1 грн власних коштів. Зменшення даного показника у динаміці говорить про зниження залежності суб'єкта підприємницької діяльності від зовнішніх кредиторів та інвесторів, тобто про певне покращення показників фінансової стійкості. В 2019 році цей показник знизився на 0,05, але в 2020 збільшився на 0,08. Таким чином, на кожен гривню власних коштів припадає 0,41 грн. позичених.

Коефіцієнт автономії показує, яка частину власних активів компанії може бути профінансована за рахунок власних фінансових активів. Для досліджуваного підприємства, в 2019 році коефіцієнт автономії зріс на 0,03, а в 2020 зменшився на 0,04 і становить 0,71, це означає, що аеропорт здатний профінансувати за рахунок власного капіталу 71% активів. Тобто можна зробити висновок, що аеропорт зможе стабільно діяти в умовах змінної ринкової ситуації.

Яка частка власного капіталу може бути використана для фінансування оборотних активів, а яка – спрямована на фінансування необоротних активів показує коефіцієнт маневреності власних коштів, нормативне значення якого 0,1 і більше. Для «Міжнародного аеропорту «Бориспіль»» значення даного показника – низьке: в 2020 р. – 0,08. В 2019 році, порівняно з 2018 р. показник збільшився на 0,006 і дорівнював 0,12, але 2020-го року він зменшився на 0,04. Низьке значення розрахованого показника може свідчити про те, що власний капітал і кошти, які залучаються на довгостроковий період, спрямовуються на

фінансування необоротних засобів, відповідно для забезпечення фінансування оборотних активів варто залучати позички джерела фінансування. Це призводить до зниження рівня фінансової стійкості.

Частка позикового капіталу у загальній сумі коштів, які авансовані у діяльність підприємства відображається за допомогою коефіцієнта концентрації залученого капіталу. Нормативне значення даного коефіцієнта повинне бути нижче 0,5. Аналіз даного показника по аеропорту свідчить про його зменшення, в 2018 році він склав 0,28, а в 2020 – 0,19, тобто можна зробити висновок про стабільність і незалежність від зовнішніх кредиторів. У підприємства із високою часткою власного капіталу кредитори більш охоче вкладають власні кошти, адже є більша ймовірність того, що воно може погасити борг за рахунок власних коштів.

Для оцінки частки позикових коштів при фінансуванні капітальних вкладень розраховують коефіцієнт довгострокового залучення позикових коштів. Цього значення збільшилось за два роки на 0,08 і з 0,17 у 2018 р. даний показник став 0,25 у 2020 р. Збільшення значення даного показника може свідчити про посилення залежності досліджуваного підприємства від кредиторів у довгостроковому періоді.

Залежність підприємств від довгострокових зобов'язань оцінюється за допомогою коефіцієнта фінансового левериджу, який показує структуру капіталу підприємства. Більші значення даного показника відповідають більшій частці боргового капіталу у структурі капіталу, і, відповідно, більшому ризику структури капіталу. Для даного коефіцієнта нормативним визначають значення, яке нижче 0,5. За три роки помітно поступове зростання даного показника на 0,05 в 2019 та на 0,06 в 2020 роках і в кінці досліджуваного періоду становить 0,34. Його збільшення свідчить про зростання фінансових ризиків досліджуваного підприємства.

Показник заборгованості кредиторам показує суму кредиторської заборгованості у загальних активах підприємства. Цей показник має бути якнайменший, на досліджуваному підприємстві він склав 0,06 в 2018 р.,

зменшився до 0,017 в 2019 р., а в 2020 році дещо збільшився до 0,02, тобто заборгованість кредиторам в нормі.

На рис. 2.2 висвітливо динаміку показників фінансової стійкості, розрахованих в табл. 2.8.

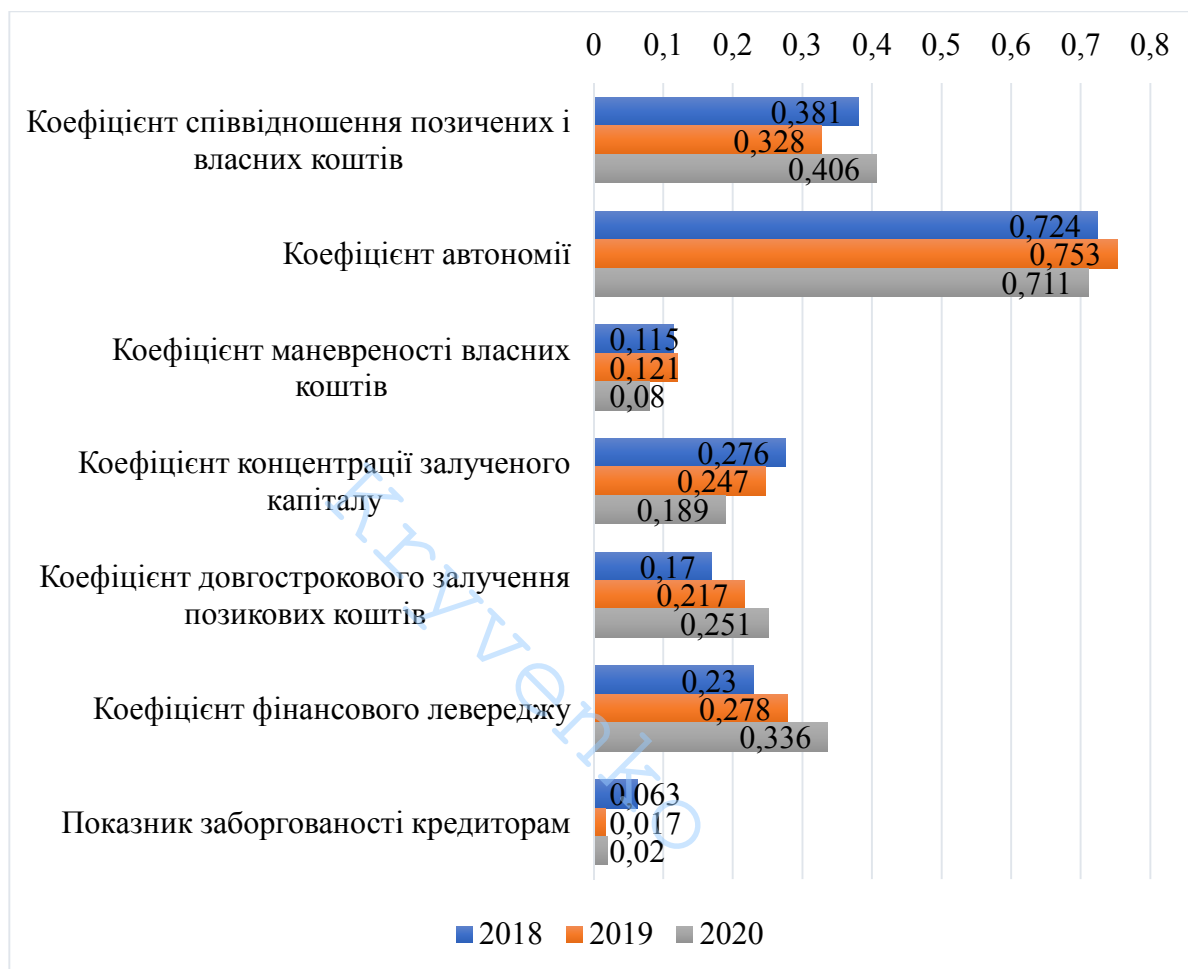


Рис. 2.2. Динаміка показників фінансової стійкості ДП «МА «Бориспіль»»

Розрахуємо показники прибутковості підприємства (за формулами 1.39-1.42). Результати подано в табл. 2.9.

Рентабельність продажу відображає суму операційного прибутку, яку підприємство одержує з кожної гривні проданої продукції. По іншому, скільки залишається на підприємстві після покриття собівартості його продукції. Як показують дані з табл. 2.9, з 1 гривні продажу у 2018 р. аеропорт отримував 55,9% прибутку, це достатньо високий показник, але за два роки він знизився спочатку на 9,7%, а потім ще на 109,9% і в 2020 р. з кожної гривні продажу підприємство

мало збитки в 63,7 грн. Показник рентабельності продажу описує особливості реалізації основної продукції як найважливіший аспект його діяльності.

Таблиця 2.9

Показники прибутковості ДП «МА «Бориспіль»»

Показник	Роки			Відхилення, (±)	
	2018	2019	2020	2018-2019	2019-2020
Початкові дані:					
1. Фінансовий результат від операційної діяльності, тис. грн.	2402651	2065943	-1319947	-336708	-3385890
2. Повна собівартість, тис. грн.	1950469	2489631	3467668	+539162	+978037
3. Фінансовий результат до оподаткування, тис. грн.	2229782	1896021	-1799794	-333761	-3695815
4. Чистий дохід, тис. грн.	4300151	4476477	2070843	+176326	-2405634
5. Підсумок балансу, тис. грн.	9890581	16439345	15333189	+6548764	-1106156
Розрахункові показники:					
6. Рентабельність продажів, %	55,87	46,15	-63,74	-9,72	-109,89
7. Рентабельність операційної діяльності, %	123,18	82,98	-38,06	-40,20	-121,05
8. Рентабельність діяльності до оподаткування, %	114,32	76,16	-51,90	-38,16	-128,06
9. Рентабельність капіталу, %	22,54	11,53	-11,74	-11,01	-23,27

Рентабельність операційної діяльності характеризує окупність витрат у операційній діяльності. Він більш повно, порівняно із попереднім показником відображає результати роботи підприємств, адже в результаті його розрахунку враховуються й позареалізаційні результати, що належать до основної діяльності, а не лише реалізаційні. За проведеними розрахунками можна зробити висновок, що окупність витрат операційної діяльності знижується з кожним роком, різниця рентабельності – в 2019 р. на 40,2%, в 2020 р. на 121,05%. Отже в 2020 році операційні витрати були неефективними та не окупилися.

Рентабельність діяльності до оподаткування також зменшилася, за три роки в сукупності зниження становило 166,2% і в 2020 р. становила -51,9%.

Для оцінки наскільки ефективно використовується власний капітал (ВК), тобто яка частка прибутку було згенерована на кожну гривню залучених власних коштів розраховують рентабельність капіталу. Для підприємства цей показник спочатку становив 22,5% в 2018 році, але потім впав до -11,7% у 2020 р. (загалом зниження становило 34,3%). Тенденція зниження коефіцієнту рентабельності ВК може свідчити про зниження здатності підприємства генерувати прибуток для власників.

Для більш повного аналізу показників рентабельності ДП «Міжнародний аеропорт «Бориспіль»» на рис. 2.3 показано динаміку показників прибутковості підприємства за 2018-2020 рр., звідки видно, всі показники знизжувалися і в 2020 році мали від'ємне значення, найбільше впала рентабельність продажів, тобто діяльність підприємства була нерентабельною.

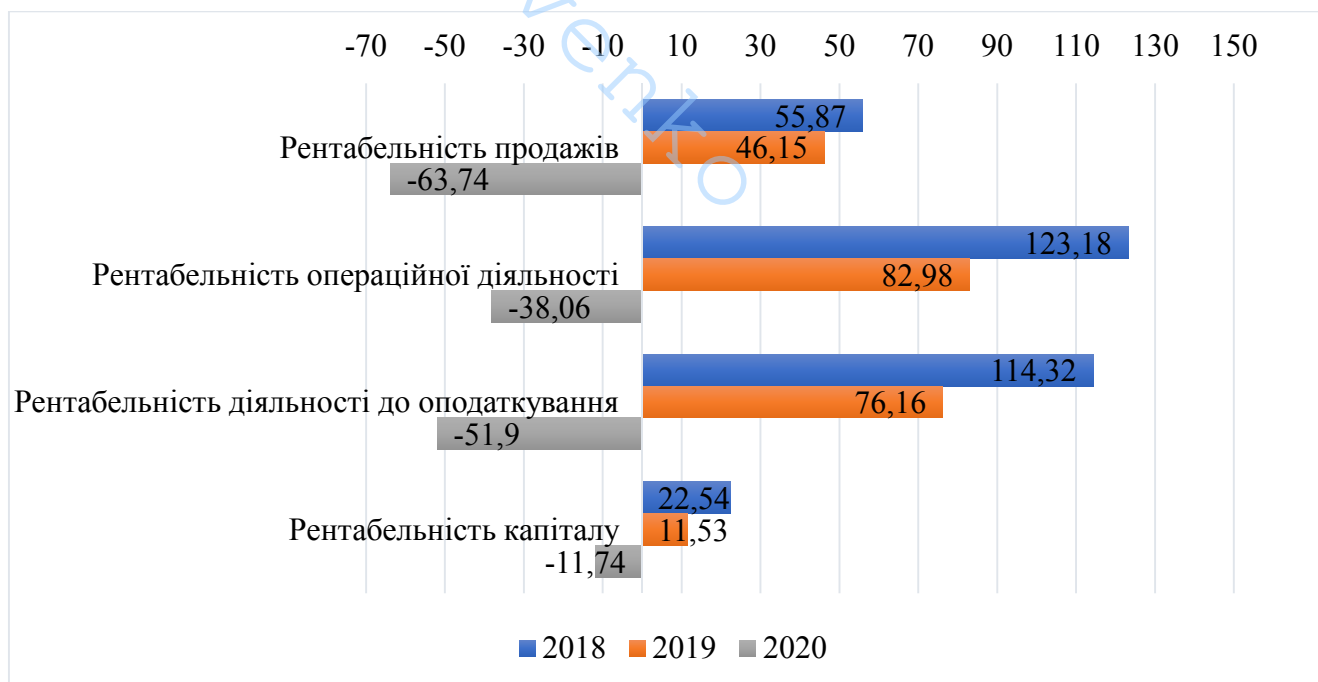


Рис. 2.2. Динаміка показників прибутковості ДП «МА «Бориспіль»», %

Проведемо аналіз ліквідності і платоспроможності підприємства «Бориспіль» (за формулами 1.43-1.48).

Результати розрахунків представлені у таблиці 2.10.

Таблиця 2.10

Показники ліквідності і платоспроможності ДП «МА «Бориспіль»»

Показник	Роки			Абсолютне відхилення, (±)	
	2018	2019	2020	2018-2019	2019-2020
1. Коефіцієнт абсолютної ліквідності (платоспроможність)	0,42	0,47	0,19	0,05	-0,28
2. Проміжний коефіцієнт покриття балансу	1,24	2,96	1,98	1,71	-0,98
3. Коефіцієнт покриття балансу	1,77	3,42	2,15	1,65	-1,27
4. Частка оборотних коштів у активах	0,19	0,13	0,11	-0,06	-0,02
5. Частка запасів у поточних активах	0,20	0,01	0,15	-0,19	0,14
6. Частка власних оборотних коштів у запасах	4,39	7,19	3,65	2,80	-3,55

Коефіцієнт абсолютної ліквідності відображає, яка частка поточних зобов'язань суб'єкта господарювання може бути погашена негайно. Найбільш ліквідною частини активів підприємства є грошові кошти та їх еквіваленти. Нормативним для даного коефіцієнта вважають значення, що більше 0,2. Більш низьке значення показника може свідчити про те, що підприємство не зможе вчасно погасити борг у разі, якщо терміни платежів настануть незабаром. На підприємстві даний показник був вище нормативного протягом 2018-2019 рр, в 2019 і становив 0,4. Та в 2020 році коефіцієнт знизився до 0,19.

Проміжний коефіцієнт покриття (ліквідності) відображає наскільки короткострокові зобов'язання можуть бути погашені за рахунок грошових коштів, а також дебіторською заборгованістю. Він охарактеризовує очікувану платоспроможність суб'єкта господарювання за період, який дорівнює середній тривалості 1 обороту дебіторської заборгованості. Нормативне значення цього показника не менше 1-2 і вище. Протягом всіх трьох років даний коефіцієнт мав нормативне значення – вище 1,7. Найбільшого значення він сягнув у 2019 році,

більшившись на 1,7 і, не зважаючи на те, що в 2020 році було зниження на 0,98, він був у межах норми. Відповідно можна підсумувати, що всі короткострокові зобов'язання аеропорту можуть бути погашені за рахунок його грошових коштів і дебіторською заборгованістю.

Для характеристики обсягу поточних зобов'язань за кредитами і розрахунками підприємства може погашатись за рахунок всіх мобілізованих оборотних активів використовують коефіцієнт покриття балансу, нормативне значення якого лежить в рамках 1-3, проте бажанішим є значення 2-3. Із середини 60-х років поточна ліквідність значної кількості успішних підприємств почала зменшуватись. Це викликано поліпшенням процесу планування та бюджетування, підвищенням рівня якості контролю дебіторської заборгованості та рухом запасів. Для більшості сфер значення, що нижче 2 є адекватним. Загалом у даному випадку діє правило – чим довшим є операційний цикл, тим вищим повинен бути показник поточної ліквідності.

Для аеропорту «Бориспіль» значення даного коефіцієнта вище 1,77, в 20189 р. він зріс 1,65, а 2020-го р. знизився на 1,27, але становив 2,15. Це свідчить про здатність підприємства за рахунок мобілізованих оборотних активів погашати поточні зобов'язань за кредитами і розрахунками.

Частка оборотних коштів у активах в 2019 р. зменшилася на 0,02, а в 2020 ще на 0,06 і становила 10,7% загальної суми активів.

Частка запасів підприємства у поточних активах протягом трьох років зазнала коливань – в 2019 р. знизилася на 0,19, а в 2020 р. зросла на 0,14.

Частка власних оборотних коштів в запасах характеризує частку запасів, що фінансується за рахунок ресурсів, які залучені на постійній основі. Показник забезпечення власними оборотними засобами запасів відображає рівень достатності довгострокових коштів суб'єкта господарювання для забезпечення безперебійності виробничо-збутового процесу. Нормативним значенням даного коефіцієнта є 0,5 і більше. Показник необхідно оцінювати в динаміці, що показано на рис. 2.4. В 2019 р. значення коефіцієнта зросло на 2,78, а у 2020-му році зменшилось на 3,55 та склало 3,6. Зниження даного коефіцієнта може

свідчити про зменшення рівня стійкості підприємства у середньостроковій перспективі та про зростання залежності від короткострокових джерел фінансового забезпечення.

Для більш ґрунтовного аналізу та наочності дані щодо динаміки всіх показників ліквідності та платоспроможності аеропорту, які показано у табл. 2.10 представлено на рис. 2.4.



Рис. 2.3. Динаміка показників ліквідності і платоспроможності ДП «МА «Бориспіль»»

Проаналізуємо ділову активність підприємства за формулами 1.49-1.55 (табл. 2.11).

До показників ділової активності, який відображає ефективність управління капіталом суб'єкта господарювання відносять показник оборотності капіталу. Високі значення даного коефіцієнта можуть свідчити про ефективне використання капіталу.

Таблиця 2.11

Показники ділової активності ДП «Міжнародний аеропорт «Бориспіль»»

Показник	Роки			Абсолютне відхилення, (±)	
	2018	2019	2020	2018-2019	2019-2020
1. Загальна оборотність капіталу, грн	0,43	0,27	0,14	-0,16	-0,14
2. Оборотність запасів, об.	22,73	21,53	8,62	-1,20	-12,90
3. Оборотність дебіторської заборгованості, об.	4,83	2,82	1,52	-2,01	-1,30
4. Середній строк обороту дебіторської заборгованості, днів	74,48	127,61	237,07	+53,13	+109,46
5. Оборотність кредиторської заборгованості, об.	22,40	16,21	7,01	-6,19	-9,20
6. Середній строк обороту кредиторської заборгованості, днів	16,07	22,20	51,35	+6,13	+29,15
7. Фондовіддача необоротних активів, грн.	0,80	0,31	0,15	-0,48	-0,16
8. Оборотність власного капіталу, грн.	0,60	0,36	0,19	-0,24	-0,17

Значення коефіцієнта оборотності капіталу відображає на те, яка частина товарів і послуг була продана на кожну гривню залучених коштів власників та позикових коштів. В 2018 цей показник становив 0,43, але наступні два роки він зменшувався на 0,16 та 0,14 одиниць відповідно, в 2020 році на кожну гривню залучених коштів було продано 0,14 товарів та послуг. Зниження показника протягом періоду дослідження говорить про поступове погіршення роботи компанії в цій сфері.

Оборотність запасів відображає ефективність управління запасами суб'єкта господарювання. Значення даного показника показує кількість оборотів, які здійснено запасами за рік. Нормативне значення даного показника коливається в межах 8-18. Показник оборотності запасів аеропорту в середньому

за 2018-2019 роки становив 22. А в 2020 знизився на 12,9 і складав 9 оборотів. Ефективна політика управління запасами означає, що поточний рівень незавершеного виробництва, виробничих запасів, готової продукції чи іншого забезпечує безперебійний процес виробництва та збуту товарів і послуг, проте при цьому мінімальна кількість фінансових ресурсів відволікалася на фінансування запасів.

Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості характеризує ефективність системи управління заборгованістю клієнтів та інших дебіторів. Значення показника відображає кількість обертів дебіторської заборгованості, тобто скільки разів дебітори здійснювали погашення своїх зобов'язань перед підприємством. Нормативне значення коефіцієнта лежить у межах 4,8-8. В 2018 році значення показника на підприємстві мало нормативне значення 4,8, але в наступні роки показник зазнавав зменшення на 2, а потім 1,3 обороти. Тобто підприємство стало менш активно проводити роботу з повернення коштів компанії. Підприємству варто провадити чітку і більш комплексну політику щодо надання товарних кредитів для клієнтів.

Індикатором ефективності відносин з споживачами, що показує, наскільки довго останні здійснюють погашення своїх рахунки є строк погашення дебіторської заборгованості. Коефіцієнт відображає інформацію про платіжну дисципліну клієнтів. Нормативним для даного коефіцієнта вважається строк погашення, що відбувається від 30 до 70 днів. Для аеропорту «Бориспіль» період погашення в 2018 році був на 5 днів вище норми (75 днів), та наступні роки показали негативну тенденцію до збільшення строку погашення дебіторської заборгованості, за три роки показник збільшився в 3 рази і 2020- го року перевищував нормативне значення вже на 167 днів.

Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості характеризує кількість оборотів, що здійснює кредиторська заборгованість протягом року. Якщо порівняти оборотність дебіторської і кредиторської заборгованостей можна проаналізувати якість політики товарного кредитування підприємства. Результати розрахунків показують, скільки разів суб'єктом господарювання

здійснювалось погашення свої зобов'язання перед підрядниками, постачальниками і т. д. протягом аналізованого періоду. Нормативним для даного коефіцієнта вважається значення, що лежить в межах 4,8-12; за аналізований період значення коефіцієнта по аеропорту перевищувало нормативне значення. Даний показник знижувався протягом трьох років, спочатку мінус 6,2, потім 9,2 і на 2020-й рік становив нормативне значення 7 оборотів.

Перевищення дебіторської заборгованості над кредиторською може свідчити про відволікання коштів із господарського обороту і в подальшому може спричинити ситуацію, що вимагатиме залучення дорогих банківських кредитів та позик для забезпечення поточної господарсько-виробничої діяльності.

Для оцінки ефективності управління кредиторською заборгованістю використовують розрахунок періоду погашення кредиторської заборгованості. Значення показника вказує на період, за який підприємство використовує кошти власних підрядників та постачальників. Нормативом для даного показника є 30-75 днів. Для деяких авторів превалює думка, що кредиторська заборгованість є безкоштовним ресурсом, тому зростання періоду погашення кредиторської заборгованості здійснює позитивний вплив на фінансовий стан суб'єкта підприємницької діяльності. Проте це не є досить правильним твердженням. Плата за його використання може бути визначена в розмірі процентного платежу, що визначений у договорі товарного кредитування; націнки на майбутні поставки; націнки на товар в момент поставки, адже постачальники можуть закласти несвоєчасне погашення кредиторської заборгованості до ціни товару; штрафів за несвоєчасну сплату заборгованості.

Таким чином, для аеропорту строк погашення кредиторської заборгованості протягом 2018-2019 рр. становив менше норми, хоча 2019 він збільшився на 6,1, а наступного року на 29,2. На 2020-й рік період, протягом якого компанія використовує кошти своїх постачальників і підрядників складає 51 день, тобто в межах нормативу.

Фондовіддача необоротних активів описує особливості ефективності використання ОЗ підприємства. Значення коефіцієнта описує те, яка частина продукції вироблена та скільки надано послуг на кожну гривню фінансових ресурсів, які вкладені в ОЗ. Бажаним є підвищення ефективності використання ОЗ підприємства протягом аналізованого періоду. На підприємстві поступово збільшується коефіцієнт фондовіддачі знижувався – в 2019 році на 0,48, а в 2020 – на 0,16 і становить 0,15, тобто на кожну гривню фінансових ресурсів вкладену в основні засоби надано послуг на 15 коп. Ефективність управління основними засобами в компанії знижується.

Показник оборотності ВК показує ефективність управління ВК на підприємстві. Значення даного показника вказує на те, яка частка товарів і послуг була продана на кожну 1 гривню залучених коштів власників. Протягом 3 років оборотність ВК аеропорту знижується – загалом на 0,41 і складає 0,19, тобто було надано послуг на суму 19 коп. на кожну гривню залучених коштів власників.

2.3. Оцінювання ефективності управління матеріально-технічного постачання підприємства

Аналіз стану, руху і ефективності використання ОЗ аеропорту представлено в табл. 2.12-2.13.

Відповідно до Положення (стандарту) бухгалтерського обліку 7 «Основні засоби – це матеріальні активи, які підприємство отримує з метою використання в процесі виробництва або постачання товарів, надання послуг, здавання в оренду іншим особам або для здійснення адміністративних і соціально-культурних функцій, очікуваний строк корисного використання (експлуатації) яких становить більше одного року (або операційного циклу, якщо він триваліший за рік)» [12].

В табл. 2.12 наведено розрахунок технічного стану основних виробничих засобів аеропорту «Бориспіль» (відповідно до формул 1.56, 1.57).

Аналіз технічного стану аеропорту «Бориспіль» виходячи із показників

табл. 2.12 показує, що рівень зношення основних виробничих засобів спочатку зросла, але потім зменшлася. Так, залишкова вартість основних засобів в 2019 році в порівнянні з 2018 зросла на 8873400 тис. грн., а в 2020 р. зменшилася на 576505 тис. грн. Відповідно коефіцієнт придатності в 2020 році зменшився на 0,08.

Таблиця 2.12

Аналіз технічного стану основних виробничих засобів ДП «МА
«Бориспіль»»

Показник	Роки			Відхилення (±)	
	2018	2019	2020	2018-2019	2019-2020
Початкові дані:					
1. Первісна вартість основних засобів, тис. грн.	13417750	14309907	14873531	+892157	+563624
2. Зношеність основних засобів, тис. грн	8035360	54117	1194246	-7981243	+1140129
3. Залишкова вартість основних засобів, тис. грн	5382390	14255790	13679285	+8873400	-576505
4. Валюта балансу, тис. грн.	9890581	16439345	15333189	+6548764	-1106156
Розрахункові дані:					
Коефіцієнт зносу (р.2 : р.1)	0,599	0,004	0,080	-0,595	+0,077
Коефіцієнт придатності (р.3 : р.1)	0,401	0,996	0,920	+0,595	-0,077
Коефіцієнт реальної вартості основних засобів (р.3 : р.4)	0,544	0,867	0,892	+0,323	+0,025

Аналіз технічного стану аеропорту «Бориспіль» виходячи із показників, що представлені в табл. 2.12 показує, що рівень зношеності основних виробничих засобів (ОВЗ) спочатку зростає, але потім зменшлася. Так, залишкова вартість основних засобів в 2019 році в порівнянні з 2018 зросла на 8873400 тис. грн., а в 2020 р. зменшилася на 576505 тис. грн. Відповідно коефіцієнт придатності в 2020 році зменшився на 0,08.

Зношуваність основних засобів на кінець 2018 року становила 60%, але настні роки показали зменшення показника і в 2020 р. зношеність дорівнювала 8% тобто підприємство оновило свої основні засоби. І все це відбувається при умові неперервного зростання первісної вартості ОВЗ.

Коефіцієнт реальної вартості ОЗ у майні суб'єкта підприємницької діяльності показує питому частку залишкової вартості ОЗ у загальній вартості майна підприємства і вона у 2020 році дорівнювала 0,89, а це на 0,025 більше, ніж в попередньому періоді. Загалом можна зробити висновок, що аеропорт добре забезпечений ОЗ і даний коефіцієнт задовольняє нормативне значення (більше 0,5).

На підставі розрахованих значень коефіцієнтів придатності та зносу не завжди можна зробити конкретні висновки щодо технічного стану ОЗ, адже на суму зносу ОЗ значно впливає вибір методу нарахування амортизації, що застосовується підприємством, а також на законсервоване обладнання відбувається нарахування амортизації на повне відновлення, однак, фізично ці ОЗ, з певним застереженням, не зношуються, а загальна сума зносу по підприємству зростає.

Рух ОЗ – це, по суті, з однієї сторони, введення нових, більш сучасних технічних засобів у будь-якій із перерахованих форм, а, з іншої сторони, виведення застарілих засобів праці у результаті їхнього морального чи фізичного зносу.

Розрахунок показників руху ОЗ ДП «МА «Бориспіль»» представлено у табл. 2.13 відповідно до формул 1.58-1.62.

Згідно таблиці, в 2019 році всі показники збільшилися.

Отже, за аналізований період оновлення ОЗ було відносно незначним: 6,7% у 2020 році, відбулося зменшення на 2,9%, тому що 2019 року підприємство оновило значну кількість основних засобів. Вибуття основних засобів по суті було вкрай незначним. Компенсація вибуття основних засобів 2019 року збільшилася на 0,04, а потім на стільки ж зменшилася. Приріст основних засобів в 2020 році зменшився на 6,9% порівняно з 2019 р.

Таблиця 2.13

Розрахунок показників руху основних засобів ДП «МА «Бориспіль»»

Показник	Роки			Відхилення (\pm)	
	2018	2019	2020	2018-2019	2019-2020
Початкові дані:					
1. Вартість основних засобів на початок періоду (OZ_n), тис. грн.	5484605	9475360	14309907	+3990755	+4834547
2. Вартість введених в експлуатацію основних засобів (OZ_v), тис. грн.	289770	1373956	993163	+1084186	-380793
3. Вартість виведених із експлуатації основних засобів ($OZ_{вив}$), тис. грн.	976	61284	1622	+60308	-59662
4. Вартість основних засобів на кінець періоду (OZ_k), тис. грн.	5382390	14309907	14873531	+8927517	+563624
Розрахункові показники:					
Коефіцієнти:					
Оновлення основних засобів (р.2 : р.4)	0,0538	0,0960	0,0668	+0,0422	-0,0292
Вибуття основних засобів (р. 3 : р.1)	0,0002	0,0065	0,0001	+0,0063	-0,0064
Приросту основних засобів [(р.2 – р.3) : р.1]	0,0527	0,1385	0,0693	+0,0859	-0,0692
Компенсації вибуття основних засобів (р.3 : р.2)	0,0034	0,0446	0,0016	+0,0412	-0,0430

В табл. 2.14 наведено розрахунок показників, що характеризують використання ОЗ, відповідно до формул 1.63-1.66, та тенденції зміни їх динаміки.

Аналіз показників, що представлені у табл. 2.14, дозволяє зробити ряд висновків. Фондовіддача ОЗ падає, в 2019 році на 8,8%, а в 2020 р. – на 53,5%. Для підвищення значення показника доцільним буде забезпечення 100% завантаженість обладнання.

Фондомісткість, навпаки зростає – в 2018 р. на 9,7%, в 2020 р. збільшення на 114,9%. Тобто витрати основних засобів на виготовлення одиниці продукції збільшуються.

Таблиця 2.14

Аналіз ефективності використання основних засобів ДП «МА
«Бориспіль»»

Показник	Роки			Абсолютне відхилення, +/-		Відносне відхилення, %	
	2018	2019	2020	2018-2019	2019-2020	2018-2019	2019-2020
Початкові дані:							
1. Чистий дохід, тис. грн.	4279226	4476477	2070843	+197251	-2405634	+4,61	-53,74
2. Середньорічна вартість основних виробничих засобів, тис. грн.	1644352	1886720	1875838	+242368	-10882	+14,74	-0,58
3. Амортизація, тис. грн.	395045	370260	1154975	-24785	+784715	-6,27	+211,94
4. Середньооблікова чисельність працюючих, осіб	4062	4445	4282	+383	-163	+9,43	-3,67
Розрахункові показники:							
Фондовіддача (р.1 : р.2), грн.	2,60	2,37	1,10	-0,23	-1,27	-8,83	-53,47
Фондомісткість (р.2 : р.1), грн.	0,38	0,42	0,91	+0,04	+0,48	+9,68	+114,92
Амортизаціємісткість продукції (р.3 : р.1), грн.	0,09	0,08	0,56	-0,01	+0,48	-10,40	+574,30
Фондоозброєність (р.2 : р.4), грн	404,81	424,46	438,08	+19,65	+13,62	+4,85	+3,21

Збільшення амортизаціємісткості продукції в 2020 р. у порівнянні з попереднім слід розглядати як негативне явище на підприємстві, і сталося це у результаті зменшення чистого доходу.

Значення показника фондоозброєності зросло на 8,2% за 3 роки, це може свідчити про сприятливі тенденції щодо використання ОЗ. Однак до недоліків в діяльності аеропорту можна віднести зниження фондівіддачі ОЗ.

Надалі здійсимо оцінку динаміки, структури і ефективності використання оборотних активів аеропорту.

Оборотні кошти (поточні активи) являють собою засоби, що інвестовані підприємством у поточні операції під час кожного операційного циклу.

Наявність інформації щодо структури оборотних активів є важливою для здійснення аналізу. Структура оборотних активів відображає пропорції розподілу ресурсів між окремими елементами поточних активів.

Можна підсумувати, що структура оборотних активів показує фінансовий стан будь-якого підприємства на дату складання звітності і відображає рівень його фінансово-економічної та комерційної роботи.

На рис. 2.4 представлено динаміку структури активів ДП «МА «Бориспіль»».



Рис. 2.4. Динаміка структури активів підприємства «Бориспіль», %

Як видно з рис. 2.4, у 2018 році оборотні активи становлять 19,3 % від загальної вартості майна підприємства. У 2019 році їх частка зменшується до 12,9%, а в 2020 р. падає іще на 2,2% і становить 10,7%. Загалом структура активів аеропорту може бути охарактеризована як «важка», адеж спостерігається переважання необоротних активів.

Оцінка складу і структури оборотних активів аеропорту представлено у табл. 2.15, 2.16.

За нормальних економічних умов (за умови низького рівня інфляції) в більшості випадків позитивною тенденцією вважають поступове збільшення величини оборотних активів, що говорить про розширення господарської

діяльності суб'єкта підприємницької діяльності.

Таблиця 2.15

Склад оборотних активів ДП «МА «Бориспіль»», тис. грн.

Показник	Роки			Абсолютне відхилення, +/-		Відносне відхилення, %	
	2018	2019	2020	2018-2019	2019-2020	2018-2019	2019-2020
Грошові кошти та їх еквіваленти	457420	292635	147245	-164785	-145390	-56,31	-98,74
Кошти у розрахунках, у т. ч.	867984	1521497	1214506	+653513	-306991	+42,95	-25,28
- дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги	445650	1283102	312008	+837452	-971094	+65,27	-311,24
- дебіторська заборгованість за виданими авансами	224619	50487	13637	-174132	-36850	-344,90	-270,22
- дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	24385	187908	255345	+163523	+67437	+87,02	+26,41
- інша поточна дебіторська заборгованість	173330	0	633516	-173330	+633516	-	-
- інші оборотні активи	76118	91969	25757	+15851	-66212	+17,24	-257,06
Запаси, у т. ч.	188300	207938	240129	+19638	+32191	+9,44	+13,41
- виробничі запаси	188300	0	0	-188300	0	-	-
Усього оборотних активів	1907211	2114039	1637637	+206828	-476402	+9,78	-29,09

Збільшення частки оборотних активів за умови ефективного їхнього використання приводить до прискорення оборотності сукупних активів суб'єкта господарювання.

За даними розрахунків (табл. 2.16), бачимо, що станом на кінець 2018 р. аеропорт володів оборотними активами на суму 1907211 тис. грн. В 2017 р., у

порівнянні із 2016 р. сума оборотних активів аеропорту зменшилася на 10,5%, а у 2018 р. збільшилась на 38,1%, обсяг грошових коштів та їх еквівалентів знизився на 4,5%, а обсяг запасів зріс на 6,1%, отже ДП «МА «Бориспіль»» почало розширювати обсяги своєї діяльності.

Таблиця 2.16

Структура оборотних активів ДП «МА «Бориспіль»», тис. грн.

Показник	Роки						Відхилення частки, %	
	2018		2019		2020		2018-2019	2019-2020
	Сума	Частка, %	Сума	Частка, %	Сума	Частка, %		
Грошові кошти та їх еквіваленти	457420	23,98	292635	13,84	147245	8,99	-10,14	-4,85
Кошти у розрахунках	867984	45,51	1521497	71,97	1214506	74,16	+26,46	+2,19
Запаси	188300	9,87	207938	9,84	240129	14,66	-0,04	+4,83
Усього оборотних активів	1907211	100,00	2114039	100,00	1637637	100,00	-	-

Найбільша питома вага у структурі оборотних активів ДП «МА «Бориспіль»» на кінець 2020 року припадає на середньоліквідні активи (кошти у розрахунках) – 74,2%; найменшу – високоліквідні активи (грошові кошти та їх еквіваленти) – 9%, при тому що 2019 року їх частка була 13,8, а 2018 ще більше на 10%. Негативним є явище зниження високоліквідних оборотних активів (грошові кошти та їх еквіваленти).

Отже, структура оборотних активів з фінансової точки зору не може бути оцінена позитивно, адже протягом аналізованого періоду відбувались зміни в бік зниження рівня ліквідності оборотних активів аеропорту. Тенденції зміни динаміки структури оборотних активів представлена на рис. 2.5.

Серед основних чинників, які зумовили зміну у структурі активів ДП «МА «Бориспіль»», можна відзначити:

- істотне зменшення дебіторської заборгованості за виданими авансами (на 270,2% в 2020 році);
- зниження величини дебіторської заборгованості за товари, роботи і послуги (зменшення суми становить 311,2%);
- сума інших оборотних коштів знизилася на 257,1%.

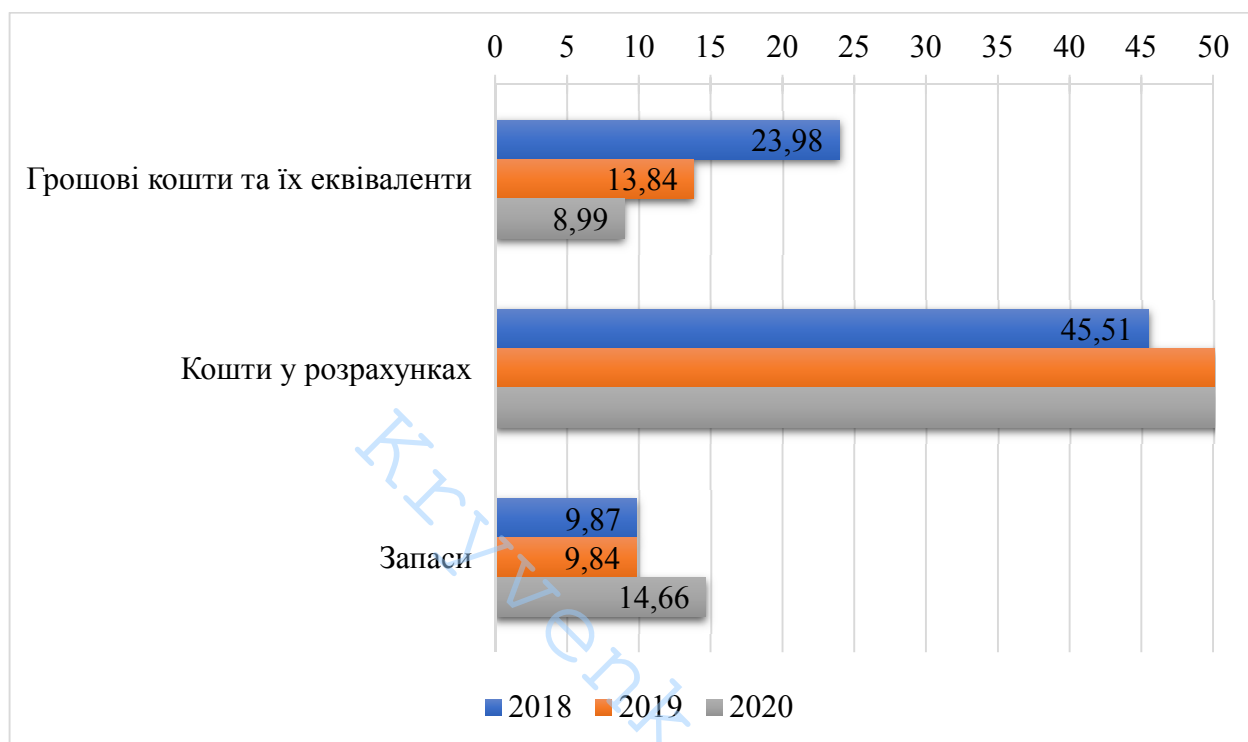


Рис. 2.5. Динаміка структури оборотних активів ДП «МА «Бориспіль»», %

Ефективність використання оборотних активів ДП «МА «Бориспіль»» представлено в табл. 2.17, (показники розраховані за формулами 1.67-1.70).

Із таблиці 2.17 видно, що рентабельність активів в 2018 році, в 2020 р. вона також значно впала – на 197,3%. В 2018 році рентабельність активів становила 113%, а в 2020 підприємство мало збитковість 79%.

Отже, чим вищим є показник, тим більш ефективним є увесь процес управління, бо коефіцієнт рентабельності активів формується під впливом усієї діяльності підприємства.

В 2020 р. підприємство мало 0,79 грн. збитку на кожну вкладену гривню активів.

Таблиця 2.17

Аналіз ефективності використання оборотних активів ДП «МА
«Бориспіль»»

Показник	Роки			Абсолютне відхилення, +/-		Відносне відхилення, %	
	2018	2019	2020	2018-2019	2019-2020	2018-2019	2019-2020
Початкові дані:							
1. Чистий прибуток, тис. грн.	1857920	1532861	-1482213	-325059	-3015074	-17,50	-196,70
2. Середньорічна вартість оборотних засобів, тис. грн.	1644352	1886720	1875838	+242368	-10882	+14,74	-0,58
3. Чистий дохід, тис. грн.	4279226	4476477	2070843	+197251	-2405634	+4,61	-53,74
Розрахункові показники:							
Рентабельність активів (р.1 : р.2), грн.	1,13	0,81	-0,79	-0,32	-1,60	-28,09	-197,26
Оборотність оборотних коштів (р.3 : р.2), грн	2,60	2,37	1,10	-0,23	-1,27	-8,83	-53,47
Закріплення оборотних активів (р.2 : р.3), грн	0,38	0,42	0,91	+0,04	+0,48	+9,68	+114,92
Період обороту оборотних активів [(р.2 : р.3) □ 360], днів	138,33	151,73	326,10	+13,40	+174,37	+9,68	+114,92

Для показника оборотності оборотних коштів позитивною є тенденція до зростання значення коефіцієнта, це свідчить про те, що суб'єкту підприємства необхідно менше ресурсів для того, щоб підтримувати належний поточний рівень активності. Це призводить до вивільнення частки фінансових ресурсів, що можуть бути спрямовані на інтенсифікацію поточної діяльності підприємства. Розраховані показники свідчать про те, що ефективність використання

оборотних активів підприємства знижувалася і спочатку впала на 8,8%, а потім ще на 53,5%. Якщо в 2018 р. на кожну гривню оборотних активів продано товарів і послуг на суму 2,60 гривні, то в 2020 р. – на 1,10 гривні.

Резервом підвищення коефіцієнта оборотності оборотних коштів є: стимулювання збуту; зменшення суми виробничих запасів до рівня, що є мінімально допустимим, що дозволить забезпечити безперебійність операційного процесу.

Коефіцієнт закріплення оборотних коштів показує, що в 2019 році на кожну грошову одиницю реалізованої продукції припадало 0,42 грн. оборотних коштів, а в 2020 р. спостерігалася значне підвищення даного показника на 114,9%.

Період одного обороту оборотних коштів на кінець 2019 року становить 152 дні, але в наступному році період збільшився на 174 дні і становив 326 днів, для оптимізації даного показника необхідним є виконання тих же рекомендацій, що і для підвищення показника оборотності.

Аналіз основних показників з праці ДП «МА «Бориспіль»» наведена у табл. 2.18. Значне зменшення показників трудових ресурсів, продуктивності праці свідчить про неефективну кадрову політику підприємства. Лише 2019 року спостерігалася збільшення продуктивності праці на 10,7%, але наступного року даний показник зменшився на 64,9%. Так, якщо у 2018 році кожний працівник обслуговував у середньому 3103 пасажери, то у 2020 році – 1205 пасажирів.

Таблиця 2.18

Аналіз трудових ресурсів, продуктивності праці та оплати праці ДП «МА «Бориспіль»»

Показник	Роки			Абсолютне відхилення, (±)		Відносне відхилення, %	
	2018	2019	2020	2018-2019	2019-2020	2018-2019	2019-2020
Початкові дані: 1. Чистий прибуток, тис. грн.	1857920	1532861	-1482213	-325059	-3015074	-17,50	-196,70

Продовження таблиці 2.18

Показник	Роки			Абсолютне відхилення, (±)		Відносне відхилення, %	
	2018	2019	2020	2018-2019	2019-2020	2018-2019	2019-2020
2. Середньооблікова чисельність працюючих, осіб	4062	4445	4282	+383	-163	+9,43	-3,67
3. Обсяг наданих послуг (Пасажиропотік), осіб	12603271	15260281	5160000	+2657010	-10100281	+21,08	-66,19
4. Середня заробітна плата, грн.	15582	20023	-*	+4441	-	+28,50	-
Розрахункові показники: Прибуток на одного працівника, тис. грн. (р. 1 : р. 2)	457,39	344,85	-346,15	-112,54	-691,00	-24,60	-200,38
Продуктивність праці (середній виробіток) (р. 3 : р. 2), осіб	3102,73	3433,13	1205,04	+330,41	-2228,09	+10,65	-64,90

* дані відсутні

Щодо рішення Уряду щодо збільшення відрахування до державного бюджету частини чистого прибутку (дивідендів), за 2019 рік із ДП «МА «Бориспіль»» на користь Держави вилучено 134% від суми його чистого прибутку. Внаслідок цього, аеропорт втрачає рівень ліквідності (уже в I першому кварталі 2020 р. не було достатнього обсягу коштів на виплату зарплати). Відповідно до Звіту про управління аеропорту «Бориспіль» за 2019 рік на підприємстві працювало 35% жінок, у т. ч. на керівних посадах – близько 30%.

Висновки до другого розділу

Таким чином, до сильних сторін Державного підприємства «Міжнародний аеропорт «Бориспіль»» можна віднести: зацікавленість співробітників у розвитку аеропорту; реконструйовану злітно-посадкову смугу №1; упровадження нових послуг; високий рівень безпеки; велику пропускну здатність пасажирських терміналів; лідируючі позиції на ринку авіаперевезень; наявність найбільшого та найпотужнішого терміналу в Україні («D»); покращення стану мережі авіаційних маршрутів до аеропорту.

До слабких сторін діяльності аеропорту можна віднести: розміщення аеропорту; високу собівартість послуг; низький рівень взаємодії між відділами підприємства; високі процентні ставки за кредитами; залежність від базових авіакомпаній «Міжнародних авіаліній України»; можливості росту, що обмежуються антимонопольним законодавством; недостатність власних коштів для упровадження інновацій і інвестування; відсутність заставного майна – всім розпоряджається Фонд державного майна України; зростання вимог споживачів до рівня та якості надання послуг та ін.

Вартість майна аеропорту, власних коштів та вартість власних оборотних коштів за досліджуваний період зазнала коливань – всі показники в 2019 році зросли, але 2020-го року значно зменшилися, мобільність активів підприємства за досліджувані роки знизилася. Для фінансування поточної діяльності та забезпечення безперебійного операційного процесу необхідним є залучення сторонніх фінансових ресурсів. Залишають бажати кращого показники майнового стану аеропорту.

Коефіцієнт співвідношення позичених і власних коштів свідчить про певне зниження фінансової стійкості, на кожну гривню власних коштів припадає 0,41 грн. позичених. Інші показники також свідчать про зниження фінансової стійкості «Борисполя» в 2020 році. Низьке значення коефіцієнта маневреності свідчить про те, що власний капітал і кошти, які залучені на довгостроковий період, спрямовуються на фінансування необоротних засобів, відповідно для

фінансування оборотних активів необхідним є звернення до позичкових джерел фінансування. Збільшення коефіцієнта довгострокового залучення позикових коштів означає посилення залежності підприємства від кредиторів у довгостроковій перспективі.

Рентабельність продажів в 2018 році складала 55,9% прибутку, але за наступні два роки він значно знизився і в 2020-му з кожної гривні продажу підприємство мало збитки в 63,7 грн. Рентабельність операційної діяльності знижується з кожним роком. Тенденція зниження показника рентабельності власного капіталу аеропорту означає зменшення здатності підприємства генерувати прибуток власникам, в загальному підсумку зниження склало 34,3%.

Короткострокові зобов'язання підприємства можуть бути погашені за допомогою грошових коштів і дебіторської заборгованості. Зниження частки власних оборотних коштів у запасах свідчить про зниження рівня стійкості аеропорту у середньостроковій перспективі та про зростання залежності від короткострокових джерел фінансування.

Зниження показника оборотності капіталу протягом періоду дослідження говорить про поступове погіршення роботи компанії в сфері управління капіталом. Оборотність запасів вказує на те, що поточний рівень виробничих запасів, готової продукції, незавершеного виробництва та іншого забезпечує безперебійний процес виробництва і збуту, але при цьому мінімальний обсяг фінансових ресурсів відволікався на фінансування запасів. Перевищення рівня дебіторської заборгованості над кредиторською означає відволікання коштів із господарського обороту і в подальшому може призвести до необхідності залучених дорогих банківських кредитів та позик для забезпечення поточної господарсько-виробничої діяльності аеропорту. Коефіцієнт фондівдачі на підприємстві знижувався, в 2020-му році на кожну гривню фінансових ресурсів, що вкладена в основні засоби послуг надано на 15 коп. Показник оборотності власного капіталу підприємства показує, що ефективність управління власним капіталом аеропорту знижується протягом трьох років.

Зношувальність основних виробничих засобів підприємства зазнала

коливань, в 2020 р. вона дорівнювала 8% (проти 60% за 2019 р.) тобто підприємство оновило свої основні засоби. ДП «МА «Бориспіль»» добре забезпечене основними засобами і даний коефіцієнт реальної вартості ОЗ відповідає нормативному. В 2019 р. всі показники руху основних засобів збільшилися.

Фондовіддача основних засобів падає, зниження складає 57,7%. Для підвищення значення показника необхідно забезпечити 100% завантаженість обладнання. Фондомісткість, навпаки зростає, тобто витрати основних засобів на виготовлення одиниці продукції збільшуються. Збільшення амортизаціємісткості продукції в 2020 р. у порівнянні з попереднім слід розглядати як негативне явище на підприємстві, і сталося це у результаті зменшення чистого доходу. Фондоозброєність, загалом зросла на 8,2% за 3 роки, це говорить про сприятливі тенденції щодо використання основних засобів.

Структура активів підприємства аеропорту може бути охарактеризована як «важка», оскільки у ній переважають необоротні активи – 89,3%, оборотні активи складають 10,7%. Зниження величини оборотних активів є негативною тенденцією, яка свідчить про звуження господарської діяльності підприємства.

Ефективність використання оборотних активів компанією знижувалася, на кожну гривню оборотних активів в 2020 р продано товарів і послуг на суму 1,10 грн. Продуктивності праці коливалася і в 2020 р. кожен працівник у середньому обслуговував 1205 пасажирів.

РОЗДІЛ 3

РОЗРОБКА ЗАХОДІВ ЩОДО ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ МАТЕРІАЛЬНО-ТЕХНІЧНИМ ПОСТАЧАННЯМ ДП «МА «БОРИСПІЛЬ»»

3.1. Формування системи управління матеріально-технічним постачанням підприємства на основі інноваційного підходу

Використання логістики, як одного із прогресивних підходів до управління, дозволить забезпечити гнучкий характер управління щодо інноваційних процесів підприємства.

Те, що вирізняє логістичний підхід до управління матеріальними потоками від традиційного підходу полягає у виділенні єдиної функції управління матеріальними потоками і передбачає технологічну, технічну, методологічну, економічну інтеграцію окремих ланок в єдину систему, забезпечуючи при цьому ефективне управління матеріальними потоками. При традиційному підході об'єктом управління є масові окремі матеріальні об'єкти, а при логістичному головним об'єктом виступає потік, який поєднує множину об'єктів в одне ціле [52].

Тобто відмінність логістичного підходу від попередніх концепцій керування МТП у взаємозв'язку закупівельної діяльності зі складським господарством, транспортом, виробництвом, запасами, інформаційними системами та їх поєднання в єдину систему, що здатна адекватно реагувати на ринкові зміни.

Використання організаційно-економічного інструментарію оптимізації руху потоків логістичної концепції дозволяє представити ланцюг постачань як інноваційний процес, в якому взаємодіють всі елементи.

Складність логістичного підходу в управлінні ресурсами полягає у зміні пріоритетів підприємницької діяльності. Головну роль посідає не продукт, а

процес у формі потоку (інформаційного, матеріального, фінансового тощо). Управління поточковими процесами, їх перетворення та взаємопоєднання є інноваційною формою управління, яка краща від традиційних форм, як за ефективністю кінцевих результатів, так і за рівнем творчого потенціалу. Оптимізація поточкових процесів у економіці стала можливою лише завдяки переорієнтації із кількісних критеріїв оцінки господарської діяльності на якісні [53].

Логістика у сфері реалізації інноваційного процесу забезпечує корисність створення нового продукту із відповідними споживчими та вартісними якостями, тобто забезпечуючи висовий рівень якості при умові мінімізації витрат. Логістичний підхід щодо організації інноваційної діяльності базується на системній комплексності економічних процесів та передбачає їх ефективну інтеграцію та створення логістичних ланцюгів і систем.

Для вдосконалення системи матеріально-технічного постачання підприємствам варто використовувати систему договорів, при якій із постачальниками укладаються типові контракти на тривалий період існування потреб в матеріалах. Така система утворює з постачальником та споживачем продукції більш тісні зв'язки. Органи, що займалися закупівлями в компанії та склади розвантажуються від зайвої роботи, а функції відбору та доставки вантажів переходять до постачальника.

Система договорів сприяє вивільненню капіталу, що заморожений у власних запасах. Відповідно, можна припустити, що використання даної системи дозволяють скоротити витрати на зберігання і транспортування матеріалів. Таким чином, важливим критерієм оптимальної схеми матеріально-технічного постачання виступає залучення нових каналів товаропровідної мережі, що дозволить зменшити терміни постачання та скоротити головні логістичні витрати.

Для досягнення оптимального рівня постачання матеріальних ресурсів необхідно керуватись наступними провідними напрямками розвитку [54]: раціональне використання виробничих ресурсів; ретельний і постійний контроль

за виробничими витратами; постійне забезпечення підприємства усіма необхідними матеріальними ресурсами; оптимізація та розвиток відносин із постачальниками; застосування прогресивних засобів транспортування задля зменшення витрат на доставку і часу доставки; покращення якості і часу здійснення перевезень.

Логістична концепція управління матеріально-технічним поточанням базується на комплексності економічних процесів, вона охоплює систему принципів оптимізації потокових процесів та потоків. Детермінантом впровадження та побудови механізмів логістизації є інтеграція, інформатизація та глобалізація економічних процесів і структур, викликані необхідністю підвищення ефективності використання ресурсів при їх обмеженому доступі.

Виділяють такі підсистеми організації логістичного управління на підприємстві, що представлені на рис. 3.1 [52].

Підсистема постачання	<ul style="list-style-type: none"> • спрямована на удосконалення ефективності роботи шляхом вибору компетентних постачальників, оптимізації процесу закупівлі, розробки процесу управління закупівлями, використання стандартних робочих методик, дослідження ринку закупівлі, формування стратегії та тактики закупівлі;
Транспортна підсистема	<ul style="list-style-type: none"> • забезпечує розробку раціональних схем поставок, маршрутизацію перевезень, оптимальне завантаження транспорту, забезпечення єдності процесу транспортування з виробничим та складським процесами, забезпечення обліку на транспорті;
Складська підсистема	<ul style="list-style-type: none"> • передбачає удосконалення процесів складування за допомогою впровадження складських технологій, підвищення якості складських послуг, їхньої стандартизації та раціонального розміщення;
Виробнича підсистема	<ul style="list-style-type: none"> • здійснює впровадження методів управління запасами, планування виробництва, забезпечення виробництва, облік матеріального потоку, дотримання виробничого циклу, підвищення якості продукції;
Збутова підсистема	<ul style="list-style-type: none"> • спрямована на системне дослідження ринку, підвищення швидкості оформлення та обробки замовлень, підвищення рівня логістичного сервісу, зменшення кількості рекламаций, штрафів тощо

Рис. 3.1. Підсистеми організації логістичного управління на підприємстві [52]

Після вибору концепції впровадження інновацій необхідно здійснити перевірку на активізацію факторів успіху у логістичному управлінні.

Отже, рішення підприємства будуть чітко структуризовані, і, відповідно, а обрана концепція упровадження інновацій забезпечить досягнення успіху логістичного управління у фінансовій, товарній, сервісній, інформаційній сферах.

3.2. Визначення шляхів підвищення ефективності матеріально-технічного постачання

Однією із важливих умов успішного функціонування підприємств в сучасних умовах підприємницької діяльності є його матеріально-технічне постачання. Аналіз показників матеріально-технічного постачання дозволяє оцінити стан підприємства, його місце на ринку та рівень його конкурентоспроможності. До важливих умов підвищення рівня розвитку матеріально-технічного постачання, що зображені на рис. 3.2. відносять фінансові заощадження та нові розробки, своєчасне оновлення та модернізація наявної матеріально технічної бази.

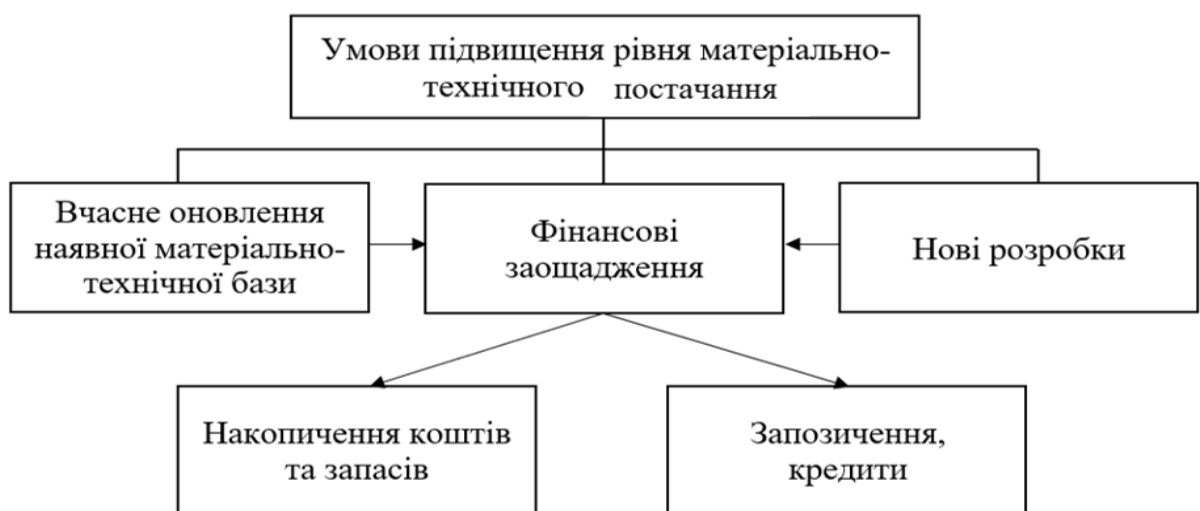


Рис. 3.2. Умови підвищення рівня розвитку матеріально-технічного постачання підприємства [63]

Фінансові заощадження можна визначити як довготривалу процедуру накопичення коштів і запасів.

Можливий інший варіант – запозичення чи кредит, але це більше ризикований варіант у сучасних умовах обмежень ресурсів.

Ще одним варіантом можуть бути розробки і впровадження власних передових інноваційних технологій.

Підприємство повинно завжди здійснювати контроль своєї діяльності на всіх етапах виробництва та системи збуту, а саме:

- маркетингові дослідження (визначення місця підприємства на ринку, постачальників, можливостей підприємства і його конкурентоспроможність);
- планування матеріального і технічного забезпечення;
- нормування потреб певної галузі;
- організація відходів (їх переробка чи екологічна утилізація);
- контроль за використанням ресурсів.

Після проведення оцінки ефективності управління матеріально-технічним постачанням підприємства в пункті 2.3. даної кваліфікаційної роботи, було виявлено ряд показників, які потребують уваги. Далі розглянемо напрями вдосконалення МТП на підприємстві ДП «МА «Бориспіль»»

Щодо руху ОЗ, то коефіцієнт оновлення ОЗ має підвищуватись, для цього варто вводити в експлуатацію нові ОЗ на суму 500000 тис. грн. (на 50,3%), що на 119207 тис. грн. більше суми, котра була в 2019 році А їх зменшення в 2020 р. можна пояснити тим, що в попередньому році було значне надходження ОЗ за групою – будинки, споруди та передавальні пристрої, а також за групами транспортні засоби та інструменти, інвентар, прилади, і загалом за іншими групами ОЗ теж були більші надходження у попередньому періоді. Коефіцієнт вибуття повинен бути меншим від коефіцієнта оновлення, він задовольняє нормативні значення. При збільшенні введених у експлуатацію нових ОЗ відповідно зросте і коефіцієнт приросту.

Тоді чистий дохід складе:

$$\text{ЧД}_{\text{пл}} = \text{ЧД} + 5\% \cdot \text{ЧД}, \quad (3.1)$$

де $\text{ЧД}_{\text{пл}}$, ЧД – чистий дохід плановий та чистий дохід звітний відповідно.

В таблиці 3.1 наведені дані після реалізації запропонованого заходу.

За нормативом показник фондівдачі повинен збільшуватись, а фондомісткості – зменшуватись, для цього необхідно збільшувати чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг).

Зростання чистого доходу можна досягти через зменшення собівартості продукції, так як вона складає значну частку у структурі витрат, зокрема – 62,5%.

Зниження собівартості на підприємства може здійснюватись за трьома основними напрямками, що представлені на рис. 3.3.



Рис. 3.3. Напрями зниження собівартості надання послуг

По-перше, сюди відносять підвищення технічного рівня виробництва, що передбачає: покращення використання нових видів послуг; впровадження прогресивних, нових, технологій; застосування прогресивних методів щодо управління витратами; автоматизацію і механізацію виробничих процесів; інші фактори, що здійснюють вплив на підвищення технічного рівня виробництва.

Зменшення собівартості відбувається за умови використання ЕОМ, впровадження автоматизованих систем управління, удосконалення та модернізації наявної технології і техніки. Знижуються витрати в результаті застосування економічних замінників, комплексного використання сировини, більш повного використання відходів після польотів.

По-друге, це – удосконалення організації праці та виробництва. Зменшення собівартості може відбутися за умови: удосконалення управління виробництвом та скорочення витрат на нього, внаслідок більш ефективного використання ОЗ; зміни в організації виробництва, форм та методів праці, за умови розвитку спеціалізації виробництва; дії інших чинників, які підвищують рівень організації праці та виробництва.

Зменшення поточних витрат відбувається в результаті удосконалення обслуговування основного виробництва. Значне зниження витрат живої праці може відбутись при скороченні витрат робочого часу, збільшенні норм та зон обслуговування, зменшенні числа робочих, що виконують норму виробітку.

За поліпшення використання ОЗ зменшення собівартості відбувається у результаті вдосконалення системи планово-попереджувального ремонту; підвищення рівня надійності та довговічності устаткування; впровадження та централізації індустріальних методів ремонту, утримання та експлуатації ОЗ.

По-третє, це – зменшення логістичних і інших витрат. Собівартість споживаного матеріалу зменшується у результаті:

- скорочення транспортних витрат в результаті зниження витрат на доставку матеріалів та сировини від постачальників до складів підприємств, від заводських складів безпосередньо до місць споживання, зниження витрат на транспортування готової продукції;

– вдосконалення матеріально-технічного постачання та використання матеріальних ресурсів знаходить відображення у зниженні норм витрат сировини та матеріалів, зменшенні їхньої собівартості за рахунок зниження заготівельно-складських витрат.

Для економії електроенергії для аеропорту «Бориспіль» варто здійснювати контроль та управляти даним ресурсом, відповідно запропонуємо системну модель управління ефективним споживанням обсягу електроенергії аеропорту, що представлена в додатку Б.

Для зростання пасажиропотоку «Борисполя» необхідною є інтеграція у систему провідних європейських трансферних аеропортів, яка здійснюватиметься за схемою, що представлена на рис. 3.4.



Рис. 3.4. Схема інтеграції «Борисполя» у систему провідних європейських трансферних аеропортів [65]

На ефективність використання оборотних активів аеропорту впливає рівень прибутковості, для його підвищення варто чи скоротити витрати, чи збільшити обсяг чистого доходу, можливі варіанти представлено на рис. 3.5.

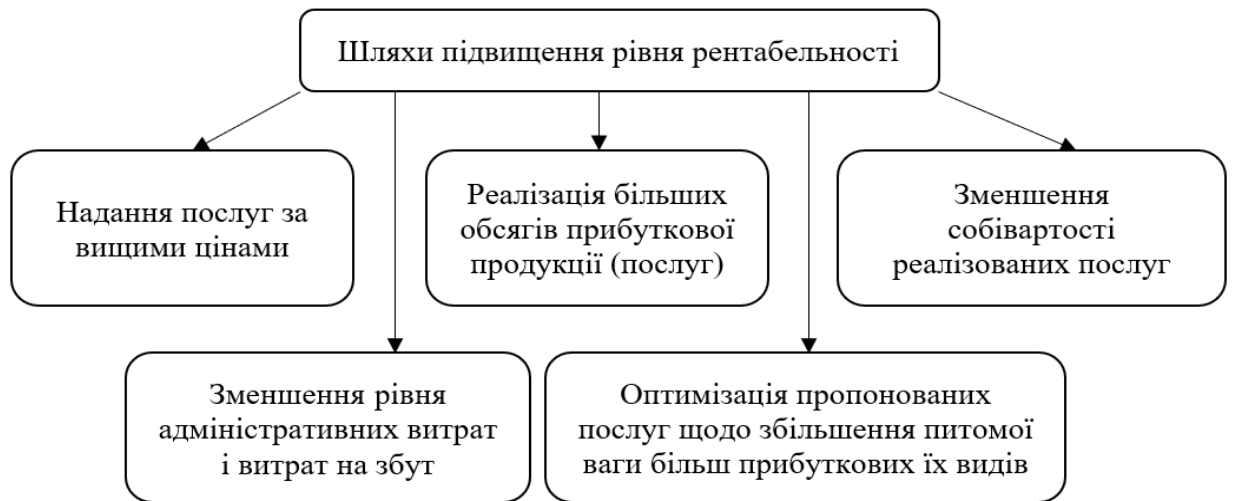


Рис. 3.5. Шляхи підвищення рівня рентабельності підприємства [66]

Заходи щодо покращення використання основних засобів підприємства наведені на рис. 3.6.



Рис. 3.6. Заходи щодо підвищення ефективності використання основних засобів ДП «МА «Бориспіль»» [67]

Підвищення рівня використання ОЗ дає змогу:

- знизити витрати в розрахунку на одиницю наданих послуг, що забезпечує підвищення прибутковості;
- збільшити обсяг виробництва продукції, що користується попитом, без додаткових капітальних вкладень;
- прискорити процес оновлення ОЗ, а також темпи зростання продуктивності праці;
- знизити втрати від морального зносу;
- зменшити негативний вплив на навколишнє середовище.

Застосування на практиці вище зазначених заходів в цілому для аеропорту «Бориспіль» дасть змогу збільшити обсяг продукції. Результати впровадження заходів подано в таблиці 3.1.

Резерви підвищення показника оборотності оборотних коштів наступні:

- стимулювання збуту;
- зменшення суми виробничих запасів до рівня, що є мінімально допустимим, який забезпечить безперебійність операційного процесу;
- здійснення заходів з приводу прискорення погашення дебіторської заборгованості.

Для оптимізації періоду одного обороту оборотних коштів варто виконувати ті ж рекомендації, що і для підвищення коефіцієнта оборотності.

Для аеропорту «Бориспіль» ефективними можуть бути нецінові методи управління залученими коштами:

- поліпшення рівня обслуговування;
- реклама;
- додаткові види безкоштовних послуг та ін.

Результати розрахунку показників ефективності використання оборотних активів при збільшенні обсягу продукції на 10% подано в таблиці 3.3.

Для аеропорту «Бориспіль», як для підприємства що надає послуги із авіап перевезень варто вдатись до таких заходів, щоб збільшити оборотні активи:

- застосування дієвої системи економічного стимулювання, впорядкування ціноутворення;

– вдосконалення розрахунків із замовниками і вжиття інших заходів з приводу поліпшення платіжної і фінансової дисципліни.

Основними шляхами підвищення оборотності капіталу для аеропорту «Бориспіль» є:

- скорочення часу знаходження коштів в дебіторській заборгованості;
- прискорення оформлення розрахункових документів;
- підвищення рівня маркетингових досліджень, що спрямовані на прискорення пристосування продукції (послуг) до споживача (включаючи вдосконалення форм його просування до споживача, організацію ефективної реклами, вивчення ринку, формування правильної цінової політики та ін).

Для підвищення коефіцієнта забезпечення оборотних активів власними коштами варто оптимізувати структуру необоротних та оборотних активів, змінити поточну дивідендну політику, залучити додаткові кошти власників та реінвестувати чистий прибуток в компанію та ін.

Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними засобами (K_3) описує рівень мобільності використання власних коштів (формула 3.2). Нормативним значенням даного показника є 0,1 і вище. Високе значення коефіцієнта свідчить про фінансову стійкість підприємства та здатність проводити активну діяльність навіть при умові відсутності доступу до зовнішніх джерел фінансування підприємства та позикових коштів. І навпаки, значення, що нижче нормативного - свідчить про значну фінансову залежність аеропорту від зовнішніх кредиторів [56].

$$K_3 = \frac{BK - HA}{OA} \quad (3.2)$$

де BK – власний капітал;

HA – необоротні активи підприємства;

OA – оборотні активи.

Для підвищення значення даного показника варто оптимізувати структуру необоротних та оборотних активів, залучати додаткові кошти власників,

реінвестувати чистий прибуток в підприємство та змінити поточну дивідендну політику.

Результат розрахунку коефіцієнта забезпеченості власними оборотними засобами наведено в таблиці 3.4.

3.3. Вплив запропонованих заходів на підвищення ефективності управління матеріально-технічного постачання підприємства

Нижче в таблиці 3.1 наведено результати впровадження заходів щодо оновлення основних засобів.

При збільшенні введених в експлуатацію нових засобів на 50,3% оновлення основних засобів зросте на 0,033, також збільшиться і коефіцієнт приросту на 0,035.

Таблиця 3.1

Розрахунок показників руху основних засобів ДП «МА «Бориспіль»»
після введення в експлуатацію нових основних засобів

Показник	2020 рік	Прогнозне значення	Абсолютне відхилення (±)
Початкові дані:			
1. Вартість основних засобів на початок періоду (ОЗ _п), тис. грн.	14 309 904	14 309 904	0
2. Вартість введених в експлуатацію основних засобів (ОЗ _в), тис. Грн.	993 163	1 493 163	+500 000
3. Вартість виведених із експлуатації основних засобів (ОЗ _{вив}), тис. грн.	1622	1622	0
4. Вартість основних засобів на кінець періоду (ОЗ _к), тис. грн.	14 873 531	14 873 531	0
Розрахункові коефіцієнти:			
Оновлення основних засобів (р. 2 : р. 4)	0,067	0,100	+0,033
Приросту основних засобів [(р. 2 – р. 3) : р. 1]	0,069	0,104	+0,035

Застосування на практиці заходів щодо зниження собівартості, інтеграції аеропорту в систему провідних трансферних європейських аеропортів, підвищення рівня рентабельності та підвищення ефективності використання

основних засобів, у цілому для ДП «МА «Бориспіль»» дасть змогу збільшити обсяг продукції на 5%.

В табл. 3.2 показано результати руху ОЗ після зростання чистого доходу (за формулою 3.1).

$$\text{ЧД}_{\text{пл}} = 2070843 + 0,05 \cdot 2070843 = 2174385,2 \text{ тис.грн.}$$

Результати впровадження зазначених заходів представлено в табл. 3.2.

Як видно з таблиці 3.2, впроваджені заходи дають змогу збільшити фондвіддачу на 5,4% і зменшити фондомісткість на 5,2% та амортизаціємісткість на 5,15%.

Таблиця 3.2

Аналіз ефективності використання основних засобів ДП «МА «Бориспіль»» після впровадження покращуючих заходів

Показник	2020 рік	Прогнозне значення	Абсолютне відхилення, +/-	Відносне відхилення, %
Початкові дані:				
1. Чистий дохід, тис. грн.	2070843	2174385,2	+103542,2	+5,00
2. Середньорічна вартість основних виробничих засобів, тис. грн.	1875838	1875838	0	0
3. Амортизація, тис. грн.	1154975	1154975	0	0
Розрахункові показники:				
Фондвіддача (р.1 : р.2), грн.	1,10	1,16	+0,06	+5,38
Фондомісткість (р.2 : р.1), грн.	0,91	0,86	-0,05	-5,20
Амортизаціємісткість продукції (р.3 : р.1), грн.	0,56	0,53	-0,03	-5,15

Розрахуємо ефективність використання оборотних активів аеропорту «Бориспіль», якщо обсяг продукції зросте на 10% (аналогічно формулі 3.1) і чистий прибуток також потрібно збільшити (за рахунок нерозподіленого

прибутку, погашенням частини дебіторської заборгованості, зменшенням інших операційних витрат), результати показано в таблиці 3.3.

Таблиця 3.3

Аналіз ефективності використання оборотних активів ДП «МА
«Бориспіль»» після впровадження покращуючих заходів

Показник	2020 рік	Прогнозне значення	Абсолютне відхилення, +/-	Відносне відхилення, %
Початкові дані:				
1. Чистий прибуток (збиток), тис. грн.	-1482213	296388	+1778601	+600,01
2. Середньорічна вартість оборотних засобів, тис. грн.	1875838	1875838	0	0
3. Чистий дохід, тис. грн.	2070843	2277927,3	+207084,3	+10
Розрахункові показники:				
Рентабельність активів (р.1 : р.2), грн.	-0,79	0,16	+0,95	+600,09
Оборотність оборотних коштів (р.3 : р.2), грн	1,10	1,21	+0,11	+10,00
Період обороту оборотних активів [(р.2 : р.3) □ 360], днів	326,10	296,45	-29,65	-9,09

Як видно з таблиці 3.3, після впровадження заходів рентабельність активів збільшиться на 0,95, оборотність зросте на 10%, а період обороту оборотних активів зменшиться на майже 30 днів.

Розрахуємо забезпечення оборотних активів власними коштами за формулою 3.2:

$$K_{32020} = \frac{10\,908\,965 - 13\,695\,552}{1\,637\,637} = \frac{-2\,786\,587}{1\,637\,637} = -1,70.$$

Негативне значення коефіцієнта свідчить про те, що довгострокові джерела і весь власний капітал спрямовуються на фінансування необоротних активів та у підприємства немає довгострокових коштів для формування власного оборотного капіталу.

Наявність у господарюючого суб'єкта капіталу – це одне з найважливіших умов результативної діяльності підприємства. Його відносять до групи коефіцієнтів, які визначають фінансову стійкість підприємства.

Ефективним буде збільшення власного капіталу на 30%, результат підвищення подано в таблиці 3.4:

$$K_3 = \frac{14\,181\,654,5 - 13\,695\,552}{1\,637\,637} = \frac{486\,102,5}{1\,637\,637} = 0,30.$$

Таблиця 3.4

Збільшення забезпечення оборотних активів власними коштами

Показник	Поточне значення	Прогнозоване значення	Абсолютне відхилення, +/-
Власний капітал, тис. грн.	10 908 965	14 181 654,5	+3 272 689,5
Необоротні активи, тис. грн.	13 695 552	13 695 552	-
Оборотні активи, тис. грн.	1 637 637	1 637 637	-
Коефіцієнт забезпечення власними коштами	-1,70	0,30	+2,0

Висновки до третього розділу

В сучасних реаліях конкурентноспроможне підприємство повинно мати добре налагоджену систему матеріально-технічного постачання, яка займає важливе місце в діяльності підприємств будь-якої галузі, оскільки постачальницька діяльність є основою ефективної роботи підприємства. В результаті дослідження особливостей управління МТП в сучасних умовах можна дійти до висновку, що система матеріально-технічного забезпечення має розглядатись із врахуванням концептуальних положень управління логістичною системою.

Виділяють ряд заходів щодо вдосконалення матеріально-технічного постачання підприємства.

Насамперед варто проводити періодичні маркетингові дослідження ринку постачальників сировини і матеріалів. Потрібно спостерігати за ситуацією на ринку і спрямовувати дії управлінців підприємства у напрямку пошуку хороших постачальників.

До наступного кроку можна віднести нормування потреби у ресурсах, що дозволить точно визначити чого не вистачає.

Також необхідно планувати матеріальне забезпечення на майбутні періоди задля економії сировини і ресурсів. Необхідно обліковувати і контролювати використані ресурси і ввести технології по безвідходному виробництві.

Таким чином, на початку року чи кварталу складається звіт про надлишок чи недостачу матеріальних запасів. Відповідно, визначають потребу у ресурсах і проводять їхній розподіл за видами і в часовому просторі.

Щодо техніки, то можна точно сказати, що сучасність дає ознаки. Якщо підприємство може дозволити собі мати нове устаткування і технології, то воно, перш за все, є прибутковим і може направляти свої матеріальні ресурси на забезпечення виробництва передовими машинами. А це означає, що діяльність підприємства націлена на споживача, на майбутнє, на якість і економію. Важливу роль відіграють також технологічні покращення матеріального забезпечення і ресурсів.

Застосування на практиці заходів щодо зниження собівартості, інтеграції аеропорту в систему провідних трансферних європейських аеропортів, підвищення рівня рентабельності та підвищення ефективності використання основних засобів дасть змогу збільшити обсяг продукції підприємства. До резервів підвищення показника оборотності оборотних коштів відносять: стимулювання збуту, зменшення суми виробничих запасів до рівня, що є мінімально допустимим, що забезпечить безперебійність операційного процесу. Після впровадження заходів рентабельність активів збільшиться, оборотність також зросте, а період обороту оборотних активів зменшиться на 30 днів.

ВИСНОВКИ

Економічне визначення матеріально-технічного постачання трактується в двох напрямках: з одної сторони це процес розподілу вироблених цінностей, що включає виробництво, сам розподіл, обіг і споживання матеріальних ресурсів, з іншого боку матеріально-технічне забезпечення це функція споживачів засобів виробництва, яка реалізується через своєчасне, безперебійне і повне забезпечення виробничих потреб усіма необхідними матеріальними ресурсами.

Призначення матеріально-технічного постачання полягає в своєчасному і безперебійному наданні підприємству необхідних для виготовлення продукції матеріальних ресурсів, їх раціональному використанні, в зниженні втрат ресурсів до мінімуму, а також з метою зменшення ризику зриву поставок здійснення роботи з постачальниками. Для виконання цих функцій, управління матеріально-технічними ресурсами передбачає складання планів і графіків проведення робіт, аналіз потреби в матеріалах, ресурсах, сировини, аналіз зносу основних засобів і їх модернізація.

Елементами матеріально-технічного постачання є безпосередньо потоки ресурсів, складські служби, постачальники, органи управління матеріально-технічними ресурсами, підприємства за збору і ремонту тари, переробки вторинної сировини, магазини, транспорт, засоби збору й обробки інформації, підприємства, що надають засоби виробничо-технічного призначення.

Існує три основні способи управління системою матеріально-технічного постачання: децентралізоване, централізоване та змішане управління.

Децентралізованим називається управління, коли цехи самі одержують і вивозять сировину з виробничого складу цеховим транспортом. Даний спосіб, як правило, характерний для підприємств, які здійснюють індивідуальне або дрібносерійне виробництво.

Централізований спосіб доставлення матеріалів полягає в тому, що склади за графіком подають цехам необхідні в певній кількості матеріальні ресурси. Це

дає можливість заздалегідь підготуватися до доставлення і дозволяє більш доцільно використовувати робочий транспорт і допоміжні робочі підприємства, які безпосередньо і займаються розвезенням сировини по цехам. Крім того, за допомогою централізованої доставки система обліку і контролю за проходженням сировини і матеріалів від центрального складу до робочого місця значно спрощується.

Загалом, застосування централізованої форми управління доцільно при великосерійному і масовому виробництві при досить невеликій номенклатурі матеріалів і комплектуючих виробів. Централізована форма управління активно застосовується на підприємствах, що мають невелику кількість підрозділів, розташованих в одному регіоні.

Вважається, що на підприємствах впровадження централізації доцільніше інших форм, якщо вона не сковує ініціативу підрозділів розглянутого підприємства. В умовах територіальної роз'єднаності підприємств при серійному і дрібносерійному виробництві раціональніше організувати службу матеріально-технічного постачання за принципом децентралізації.

Важливою умовою забезпечення ефективної роботи підприємства є своєчасне постачання матеріально-технічних ресурсів, це забезпечується за допомогою плану МТЗ, який складається, виходячи з потреб підприємства в різних видах ресурсів, які визначаються різними методами: нормативним, статистичним, методом прогнозування.

Отже, сильними сторонами Державного підприємства «Міжнародний аеропорт «Бориспіль»» є: зацікавленість співробітників в розвитку підприємства; реконструйована злітно-посадкова смуга №1; велика пропускна здатність пасажирських терміналів; найбільший і найпотужніший термінал в Україні («D»); високий рівень безпеки; лідируюче положення на ринку авіаперевезень; впровадження нових послуг; покращення стану мережі авіаційних маршрутів до аеропорту.

До слабких сторін підприємства можна віднести: низький рівень взаємодії між відділами підприємства; висока собівартість послуг; можливості росту

обмежені антимонопольним законодавством; залежність від базових авіакомпаній «МАУ»; недостатність власних коштів на впровадження інновацій та інвестування; високі відсоткові ставки по кредитах; відсутність заставного майна і т. д.

Вартість майна підприємства, власних коштів та вартість власних оборотних коштів за досліджуваний період зазнала коливань – всі показники в 2019 році зросли, але 2020-го року значно зменшилися, мобільність активів підприємства за досліджувані роки знизилася. Для фінансування поточної діяльності і забезпечення безперебійності операційного процесу необхідно залучати сторонні фінансові ресурси. Показники майнового стану підприємства залишають бажати кращого.

Коефіцієнт співвідношення позичених і власних коштів свідчить про певне зниження фінансової стійкості. Інші показники також вказують на зниження фінансової стійкості «Борисполя» в 2020 році. Низьке значення коефіцієнта маневреності говорить про те, що для фінансування оборотних активів необхідно звертатися до позичкових джерел фінансування. Збільшення коефіцієнта довгострокового залучення позикових коштів означає посилення залежності підприємства від кредиторів у довгостроковій перспективі.

Рентабельність продажів в 2018 році складала 55,9% прибутку, але за наступні два роки він значно знизився і в 2020-му з кожної гривні продажу підприємство мало збитки в 63,7 грн. Рентабельність операційної діяльності знижується з кожним роком. Тенденція зменшення коефіцієнта рентабельності власного капіталу означає зниження здатності компанії генерувати прибуток власникам.

Короткострокові зобов'язання компанії можуть бути погашені за рахунок грошових коштів та дебіторською заборгованістю. Зменшення частки власних оборотних коштів у запасах свідчить про зниження стійкості компанії в середньостроковій перспективі і про збільшення залежності від короткострокових джерел фінансування.

Зниження показника оборотності капіталу протягом періоду дослідження говорить про поступове погіршення роботи компанії в сфері управління капіталом. Оборотність запасів вказує на те, що поточний рівень виробничих запасів, незавершеного виробництва, готової продукції та іншого забезпечує безперебійність процесу виробництва і збуту, але при цьому мінімальний обсяг фінансових ресурсів відволікався на фінансування запасів. Перевищення дебіторської заборгованості над кредиторською означає відволікання коштів з господарського обороту і в подальшому може призвести до необхідності залучення дорогих кредитів банку і позик для забезпечення поточної виробничо-господарської діяльності підприємства. Коефіцієнт фондівдачі на підприємстві знижувався, в 2020-му році на кожну гривню фінансових ресурсів вкладену в основні засоби надано послуг на 15 коп. Показник оборотності власного капіталу показує ефективність управління власним капіталом компанії знижується протягом трьох років.

Зношуваність основних виробничих засобів підприємства зазнала коливань, в 2020 р. вона дорівнювала 8% (проти 60% за 2019 р.) тобто підприємство оновило свої основні засоби. ДП «МА «Бориспіль»» добре забезпечене основними засобами. В 2019 р. всі показники руху основних засобів збільшилися.

Фондовіддача основних засобів падає. Для підвищення значення показника необхідно забезпечити повну завантаженість обладнання. Фондомісткість, навпаки зростає, тобто витрати основних засобів на виготовлення одиниці продукції збільшуються. Збільшення амортизаціємісткості продукції в 2020 р. у порівнянні з попереднім слід розглядати як негативне явище на підприємстві, і сталось це у результаті зменшення чистого доходу. Фондоозброєність, загалом зросла на 8,2% за три роки, це свідчить про сприятливі тенденції використання основних засобів.

Структуру активів підприємства можна охарактеризувати як «важку», оскільки у ній переважають необоротні активи. Зниження величини оборотних активів є негативною тенденцією, яка свідчить про звуження господарської

діяльності підприємства.

Ефективність використання оборотних активів компанією знижувалася, на кожну гривню оборотних активів в 2020 р продано товарів і послуг на суму 1,10 грн. Продуктивності праці коливалася і в 2020 р. кожен працівник у середньому обслуговував 1205 пасажирів.

Основним детермінантом зниження рентабельності та прибутковості ДП «Міжнародний аеропорт «Бориспіль»» вважається вплив обмежувачих заходів для пасажирів внаслідок COVID-19 та значні відрахування до держбюджету частини чистого прибутку (дивідендів).

Виділяють ряд заходів щодо вдосконалення матеріально-технічного постачання підприємства.

Насамперед потрібно проводити періодичні маркетингові дослідження ринку постачальників матеріалів та сировини. Потрібно спостерігати за ситуацією на ринку та направляти дії управлінців підприємства на пошуки хороших постачальників.

Наступним кроком може бути нормування потреби в ресурсах, що дасть змогу точно виділити чого не вистачає.

Також необхідно планувати матеріальне забезпечення на майбутні періоди задля економії ресурсів та сировини. Необхідно контролювати та обліковувати використані ресурси та ввести технології по безвідходному виробництві.

Отже, на початку року або кварталу складається звіт про недостачу або надлишок матеріальних запасів. Відповідно визначається потреба в ресурсах та проводиться їх розподіл за видами та в часовому просторі.

Щодо техніки можна точно сказати, що сучасність дає ознаки. Якщо підприємство може дозволити собі мати нові технології та устаткування, то воно, перш за все, прибуткове і може направити свої матеріальні ресурси на забезпечення виробництва передовими машинами. А це означає, що діяльність підприємства націлена на майбутнє, на споживача, на економію та якість. Важливу роль відіграють також технологічні покращення ресурсів та матеріального забезпечення.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Матеріально-технічна база : національна педагогічна енциклопедія: терміни URL: <https://didacts.ru/termin/materialno-tehnicheskaja-baza.html> (дата звернення: 14.10.2021).
2. Андрушків О.В. Економіка підприємства. Київ : Наука-центр. 2016. 334 с.
3. Ареф'єва О.В., Вовк О.М., Соборайчук Т.Ю. Управління ефективністю використання виробничого потенціалу транспортного підприємства. *Інфраструктура ринку*. 2018. №24. С. 85-90. URL: www.market-infr.od.ua (дата звернення: 14.10.2021).
4. Вовк О.М., Кучерук Г.Ю. Логістично-ресурсне забезпечення якості транспортних послуг. *Збірник наукових праць Державного економіко-технологічного університету транспорту*. Сер.: Економіка і управління. Вип. 25. 2013. С. 40-44.
5. Вовк О.М. Моделювання розвитку інвестиційного потенціалу підприємств на основі управління ресурсами. *Проблеми системного підходу в економіці*. Київ : НАУ, 2012. № 3. URL: http://www.nbuuv.gov.ua/e-journals/PSPE/2012_3/Vovk_312.htm (дата звернення: 26.10.2021).
6. Ареф'єва О.В., Вовк О.М., Посипайко Є.А. Інтенсифікація формування матеріально-технічного забезпечення підприємства в умовах неіндустріальної модернізації. *Економічний вісник Національного гірничого університету*, вип. 2(70). 2020. С. 123-131.
7. Васюта В.Б. Підвищення ролі матеріально-технічної бази як фактор ефективного функціонування підприємства “*Conduct of modern science*”. *Volume 5. Economic science. Sheffield. Science and education LTD*. 2014. С.60-63.
8. Економіка підприємства: теорія і практика: зб. матеріалів VI Міжнар. наук.-практ. конф. Київ : КНЕУ, 2016. 185 с.

9. Збагерська Н.В. Матеріально-технічне забезпечення підприємства: Інтерактивний комплекс навчально-методичного забезпечення. Рівне: НУВГП. 2006. 150 с.
10. Пятуніна С. С. Вдосконалення матеріально-технічного забезпечення підприємств харчової промисловості. *Збірник наукових праць «Проблеми підвищення ефективності інфраструктури»* / гол. ред. В. М. Загорулько. Київ: НАУ, 2011. №31. 222 с.
11. Болюх М. А., Бурчевський В. З., Горбатов М. І. Економічний аналіз: навч. посіб. / за ред. акад. НАНУ, проф. М. Г. Чумаченка. Київ: КНЕУ. 2001. 540 с.
12. П.4 Положення (стандарт) бухгалтерського обліку 7 «Основні засоби» [Чинний від 2000-04-27] URL: <https://zakon.help/article/polozhennya-standart-buhgalterskogo-obliku-7-osnovni/> (дата звернення: 10.10.2021)
13. Богославець Г. М., Бондар І. Ю, Довгаль Н. С, Чаюн І. О. Економіка підприємства : підручник. Київ: КНТЕУ. 2005. 569 с.
14. Ковальчук І. В. Економіка підприємства : навч. посіб. Київ: Знання, 2008. 63-65 с.
15. Основні засоби: визнання та класифікація. *Газета «Інтерактивна бухгалтерія»*. 2017. № 94
16. Бондар Н.М. Економіка підприємства : навч. посіб. 2-ге вид., доп. Київ: А.С.К. 2005. 400 с.
17. Киржнер Л. А., Киенко Л. П., Ленейко Т. И., Тимонин А. М. Менеджмент организаций : учебное пособие. Киев: КНТ. 2006. 688 с.
18. Мельник Л. Г. Економіка підприємства: Підручник. Суми: ВТД «Університетська книга». 2004. 648 с.
19. Бондар І. Ю, Чаюн І. О. Управління матеріально-технічним забезпеченням підприємства: навч. посібник. Київ: КНТЕУ. 2002. 111 с.
20. Батишева В.І., Лозовський О.М. Підходи до управління розвитком потенціалу матеріально-технічної бази підприємства. *Молодий вчений*. 2014. № 5 (08). С. 48-52.

21. Балик У. О. Витратні характеристики матеріально-технічного забезпечення. *Маркетинг та логістика в системі менеджменту* : зб. матеріалів Міжнародної науково-практичної конференції. Львів. 2001. 245 с.
22. Грицюк Е., Ляшенко А., Міняйло І. Системний підхід як основа для обґрунтованого планування показників матеріально-технічної бази підприємств. *Вісник Чернівецького торговельно-економічного інституту. Економічні науки*. Чернівці .2012. №1. С. 134-141. URL : http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vchtei_2012_1_22 (дата звернення: 17.10.2021)
23. Пилипенко А.А. Реінжиніринг та реструктуризація в механізмі управлінні розвитком матеріально-технічної бази промислового підприємства *Проблеми економіки*. Київ. 2011. № 3. С. 83-89.
24. Лола Ю.Ю. Управління матеріальними ресурсами на підприємстві : автореф. дис. ... канд. екон. наук : 08.00.04. Харків. 2009. 23 с.
25. Матеріально-технічна база і виробнича потужність аграрного підприємства. URL : <http://vsau.vin.ua/b04213/literat/view/getfile/336483001289136967.pdf> (дата звернення: 28.10.2021)
26. Бауэрсокс Доналд Дж. Логистика: интегрированная цепь поставок: Учебно-практическое пособие. 2-ое издание.: Пер. с англ. Москва: ЗАО «Олимп–Бизнес». 2008. 640с.
27. Пилипенко А.А. Реструктуризація потенціалу матеріально-технічної бази в контурі стратегічного управління розвитком підприємства. *Бізнесінформ*. 2011. № 12. С. 165-168.
28. Болдирева Л.М. Управління системою матеріально-технічного забезпечення підприємства. *Економіка Крима*. 2013. №3(44). С. 258-262.
29. Гаджинский А.М. Логистика: Учебник для высших и средних специальных учебных заведений. 2-е изд. Москва: Информационно-внедренческий центр «Маркетинг». 1999. 228 с.
30. Богацька Н. М. Аналіз матеріально-технічного забезпечення підприємства. *Економічні науки: економіка підприємства*. 2010. № 10. С. 48.

31. Костюченко Л.В. Удосконалення механізму управління системою матеріально-технічного забезпечення підприємств залізничного транспорту України: автореф. дис. ... канд. екон. наук : 08.00.04. Дніпропетровськ. 2009. 24 с.
32. Гарник М. М. Теоретичні аспекти використання матеріальних ресурсів промислових підприємств. *Наука й економіка*. 2011. № 1(21). С. 121–123.
33. Дж. Гатторн. Управление цепями поставок: Справочник издательства Gower, Пер. с 5-го англ. изд. Москва: ИНФРА-М. 2008. 670 с.
34. Крушельницька, О. В. Управління матеріальними ресурсами : навч. посіб. Київ : Кондор. 2003. 162 с.
35. Смирнов П.В. Организация и планирование материально-технической поставки в народном хозяйстве. Москва: Экономика. 2005. 176 с.
36. Мешкова Л.Л. Логистика в сфере материальных услуг (На примере снабженческо-заготовительных и транспортных услуг). 2-ое издание. Тамбов: Издательство ТГНУ. 2002. 188 с.
37. Сергеев В.И. Корпоративная логистика. 300 ответов на вопросы профессионалов. Москва: ИНФРА-М, 2005. 976 с.
38. Мате Э. Материально-техническое обеспечение деятельности предприятия : пер. с франц. / общ. ред. В. С. Загашвили. Москва: Прогресс. 1993. 160 с.
39. Карпенко О.А. Дослідження переваг логістичного підходу при організації систем матеріально-технічного забезпечення підприємств. *Управління проектами, системний аналіз і логістика*. 2012. №4. С 82-85.
40. Сисоєв В.В. Стратегічний сорсинг – спосіб покращення конкурентоздатності підприємства та підвищення рівня прибутків. *Вісник НТУ «ХП»*. Серія: Актуальні проблеми управління та фінансово-господарської діяльності підприємства. Харків: НТУ «ХП». 2013. №7(981). С. 123-128.

41. Гордійчук А.С., Стахів О.А., Кузнєцова Т.В., Збагерська Н.В. Організація і технологія матеріально-технічного забезпечення підприємства. Навч. посібник за заг. ред. А.С. Гордійчука. Рівне: НУВГП. 2012. 256 с.
42. Найдис О.А., к.э.н, доцент МГТУ им. Н.Э. Баумана; И.О. Найдис, бакалавр МГТУ им. Н.Э. Журнал «Экономика и жизнь». 2018.№13 (9729). С.46-51.
43. Шкода М. С. Удосконалення управління матеріально-технічним забезпеченням підприємства. *Збірник наукових праць «Проблеми і перспективи розвитку банківської системи України»*. Суми. 2011. № 33. С. 356-364.
44. Медведовська Т.П. Управління матеріально-технічним забезпеченням: опорний конспект. Дніпропетровськ. 2013. 357 с.
45. Ковалев А.Ф., Рудченко А.Ю., Северин А.М. Интенсификация воспроизводства основных фондов. Київ: техніка. 1987. 192 с.
46. Чаюн І. О. Економіка підприємства: підручник. Київ : КНЕТУ. 2005. 569 с.
47. Аэропорт «Борисполь»: онлайн-табло, авиабилеты, как добраться, информация. URL : <https://kiyavia.com/ru/aeroporty/borispol> (дата звернення: 30.10.2021).
48. Оpendatabot – сервіс моніторингу реєстраційних даних українських компаній та судового реєстру. ДП «МА «Бориспіль»». URL: <https://opendatabot.ua/c/20572069> (дата звернення: 15.10.2021).
49. YouControl – сервіс перевірки контрагентів. ДП «МА «Бориспіль»». URL: https://youcontrol.com.ua/ru/catalog/company_details/20572069/ (дата звернення: 15.10.2021).
50. Звіт про управління Державне підприємство «Міжнародний Аеропорт «Бориспіль». URL: <https://kbp.aero/wp-content/uploads/2019/05/Zvit-pro-upravlinnya-DPMA-Boryspil-2018.pdf>. (дата звернення: 03.11.2021)
51. Звіт про управління за 2019 рік Державне підприємство «Міжнародний Аеропорт «Бориспіль». URL: <https://kbp.aero/wp->

content/uploads/2020/08/Zvit-pro-upravlinnya-DPMA-Boryspil-za-2019-rik.pdf.

(дата звернення: 03.11.2021)

52. Кабанець І. А. Визначення основних логістичних підходів до управління інноваційними процесами машинобудівним підприємством. *Ефективна економіка*. 2013. № 11. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2539>. (дата звернення 30.11.2021)

53. Матвієнко-Біляєва Г.Л. Логістика як система управління матеріально-технічним забезпеченням на підприємстві. *Логістика і транспорт*. 2014. URL: <http://www.spilnota.net.ua/ua/article/id-1207/> (дата звернення 30.11.2021)

54. Нагорна І., Мацишина О. Організація постачання матеріальних ресурсів на підприємство. *Бізнес, інновації, менеджмент: проблеми та перспективи* : зб. матеріалів доп. учасн. I Міжнар. наук.-практ. конф. Київ, 2020. С. 220–221.

55. Межинська-Бруй О. Ю. Організація матеріально-технічного забезпечення підприємства : конспект лекцій. Київ : НУХТ. 2012. 54 с.

56. Кобилецький В. Р. Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними засобами (Забезпечення оборотних активів власними коштами). Онлайн-журнал «Financial Analysis online» URL: <https://www.finalon.com/slovník-ekonomichnikh-pokaznikiv/301-koefitsient-zabezpechenosti-vlasnimi-oborotnimi-zasobami-zabezpechennya-oborotnikh-aktiviv-vlasnimi-koshtami> (дата звернення: 30.11.2021)

57. Адаптивне управління підприємствами в умовах неотехнологічного відтворення: Монографія. За редакцією Ареф'євої О.В. К.: ФОП Маслаков, 2020. 260 с.

58. Посипайко Є. А. Вплив цифровізації на стратегічне управління підприємством. *Політ. Сучасні проблеми науки* : тези доп. XXI Міжнар. наук.-практ. конф. Київ. 2021. С.26-27.

59. Грицюк Е. О. Вплив рівня матеріально-технічної бази торговельного підприємства на його товарообіг. *Економіка та управління підприємствами*. Випуск III-IV (63-64). 2016. С. 136-143.

60. Операційний менеджмент. Лекції. URL: <https://uadoc.zavantag.com/text/3904/index-1.html?page=3/> (дата звернення 15.11.2021)
61. Гладир Т. С. Ресурси підприємства: теоретичні аспекти. Ефективна економіка № 5. 2014. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3044>. (дата звернення 15.11.2021)
62. Опорний конспект лекцій з дисципліни «Управління комерційною діяльністю». Тернопіль. 2016. URL: <http://dspace.wunu.edu.ua/retrieve/52749/lek.PDF>. (дата звернення 17.11.2021)
63. Балашук Н. Напрями удосконалення матеріально-технічного забезпечення діяльності підприємств в умовах ресурсних обмежень. *Сучасні підходи до управління підприємством* : тези доп. VIII всеукр. наук.-практ. конф. (м. Київ, 6 квіт. 2017 р.). Київ, 2017. С. 59.
64. Остапенко О.М. Шляхи зниження собівартості продукції в сучасних умовах господарювання авіаційних підприємств в Україні. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. Випуск 12, частина 2. 2017. С. 56-59.
65. Стратегічний план розвитку державне підприємство «Міжнародний аеропорт «Бориспіль» на період 2015-2019. URL: https://kbp.aero/docs/Strategy_ukr.pdf. (дата звернення 20.11.2021)
66. К.В. Беляк. Шляхи підвищення рентабельності господарської діяльності підприємства. URL: <https://conf.ztu.edu.ua/wp-content/uploads/2017/06/69-1.pdf>. (дата звернення 20.11.2021)
67. Яшан Ю.В. Напрямки підвищення ефективності відтворення і використання основних засобів. *Наукові праці Кіровоградського національного технічного університету*. Економічні науки, вип. 22, ч.ІІ. 2012. URL: [http://www.kntu.kr.ua/doc/zb_22\(2\)_ekon/stat_20_1/66.pdf](http://www.kntu.kr.ua/doc/zb_22(2)_ekon/stat_20_1/66.pdf). (дата звернення 21.11.2021)
68. Экономика предприятия: Учеб. пособие В.П. Волков, А.И. Ильин, В.И. Станкевич и др. 2-е изд., испр. Москва, 2004. 672 с.

69. Сергеев В.И. Логистика в бизнесе: Учебник. М.: Инфра. Москва. 2001. 608 с.

70. Производственный менеджмент. Управление предприятием: Учеб. Пособие. С.А. Пелих, А.И. Гоев, М.И. Плотницкий и др.; Под ред. проф. С. А. Пелиха. Мн.: БГЭУ. 2003. 555 с.

71. Ивуть, Р.Б. Экономика автомобильного транспорта: учебно-методическое пособие. В 2 Ч. Ч.1. Минск: БНТУ. 2015. 455 с.

Крученко

ДОДАТКИ

Крувенко

Пасажирські авіанапрямки «Борисполя»

№	Авіакомпанія	Пункт призначення
1	Aegean Airlines	Афіни
2	Aigle Azur	Сезонний: Париж-Орлі
3	Air Arabia	Шарджа
4	Air Astana	Алмати, Нур-Султан
5	Air France	Париж-Шарль де Голль
6	airBaltic	Рига
7	Air Malta	Валетта
8	Air Moldova	Кишинів
9	Air Serbia	Белград (з 2 червня 2019)
10	Anda Air	Сезонний чартер: Анталія, Шарм-ель-Шейх
11	AtlasGlobal	Сезонний чартер: Анталія
12	Austrian Airlines	Відень
13	Azerbaijan Airlines	Баку
14	Azur Air Ukraine	Сезонний чартер: Анталія, Барселона, Бодрум, Бургас, Коломбо, Даламан, Енфіда, Гоа, Хургада, Ла-Романа, Камрань, Пхукет, Пунта-Кана, Шарм-ель-Шейх
15	Belavia	Мінськ
16	Bravo Airways	Чартер: Хургада, Шарм-ель-Шейх Сезонний чартер: Аліканте
17	British Airways	Лондон-Хітроу
18	Brussels Airlines	Брюссель
19	Czech Airlines	Прага
20	El Al	Тель-Авів
21	Ellinair	Сезонний: Салоніки
22	flydubai	Дубай
23	Georgian Airways	Тбілісі
24	Iraqi Airways	Багдад
25	KLM	Амстердам
26	Laudamotion	Відень
27	LOT Polish Airlines	Варшава-Шопен
28	Lufthansa	Франкфурт, Мюнхен
29	Nordica	Таллінн
30	Qatar Airways	Доха

Продовження додатку А

31	Ryanair	Афіни, Барселона, Берлін-Шенефельд, Братислава, Бидгощ, Дублін, Дюссельдорф Веце, Франкфурт-Хан, Гданськ, Карлсруе/Баден-Баден, Катовіце, Краків, Лондон-Станстед, Мадрид, Манчестер, Нюрнберг, Пафос, Познань, Софія, Стокгольм-Скавста, Валенсія, Вільнюс, Варшава-Модлін, Вроцлав
32	SkyUp	Барселона, Батумі, Ларнака, Неаполь, Одеса, Тбілісі, Єреван Чартер: Хургада, Шарм-ель-Шейх Сезонний: Аліканте, Бургас, Катанія, Фару, Пальма-де-Мальорка, Ріміні, Тенерифе-Південний, Варна Сезонний чартер: Анталія, Бодрум, Даламан, Іракліон, Марса-Алам, Монастір, Пула, Спліт, Тирана, Тиват
33	Turkish Airlines	Бодрум, Стамбул
34	Windrose Airlines	Дніпро, Бухарест, Софія Сезонний: Анкона, Барселона, Бургас, Ларнака, Пула, Тиват Сезонний чартер: Анталія, Бодрум, Даламан, Іракліон, Хургада, Ізмір, Ламеція-Терме, Араксос, Родос, Шарм-ель-Шейх, Спліт
35	Yanair	Сезонний: Тель-Авів Сезонний чартер: Барселона, Ріміні, Шарм-ель-Шейх, Тенерифе-Південний
36	Ukraine International Airlines	Алмати, Амман, Амстердам, Анкара, Афіни, Баку, Бангкок-Суварнабхумі, Барселона, Пекін, Бергамо, Берлін-Тегель, Брюссель, Будапешт, Каїр, Чернівці, Кишинів, Коломбо, Копенгаген, Делі-Індіра, Ганді, Дніпро, Дубай, Дюссельдорф, Франкфурт, Женева, Гельсінкі, Стамбул-Ататюрк, Івано-Франківськ, Херсон, Харків, Ларнака, Лондон-Гатвік, Львів, Мадрид, Мілан-Мальпенса, Мінськ, Мюнхен, Нью-Йорк-Дж., Кеннеді, Одеса, Париж-Шарль де Голль, Прага, Рига, Рим-Ф'юмічіно, Стокгольм-Арланда, Тбілісі, Тегеран-Імам Хомейні, Тель-Авів-Бен-Гуріон, Торонто-Пірсон, Венеція, Відень, Вільнюс, Варшава-Шопен, Вінниця, Єреван, Запоріжжя, Цюрих Сезонний: Ізмір, Ніцца, Пальма-де-Мальорка, Зальцбург Сезонний чартер: Анталія, Бодрум, Бургас, Даламан, Гоа, Кайсері, Хургада, Ла-Романа, Шарм-ель-Шейх, Тенерифе-Південний

