

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
СУМСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
Класичний фаховий коледж
Кафедра технологій і управління

«До захисту допущено»

_____ к.е.н. Олена ЦИГАНЕНКО
(підпис)
«___» _____ 202__р.

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
на здобуття освітнього ступеня бакалавр

зі спеціальності 073 Менеджмент
освітньо-професійної програми Менеджмент

на тему: **Формування системи управління запасами підприємства**

Здобувача групи **Мз-91к** _____ **Сергієнко Олега Сергійовича**
(шифр групи) (прізвище, ім'я, по батькові)

Кваліфікаційна робота містить результати власних досліджень. Використання ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання на відповідне джерело.

_____ **Олег СЕРГІЄНКО** _____
(підпис) (Ім'я та ПРІЗВИЩЕ здобувача)

Керівник _____ **к.е.н., доцент Світлана ВЕСПЕРІС** _____
(посада, науковий ступінь, вчене звання, Ім'я та ПРІЗВИЩЕ) (підпис)

Конотоп 2023

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

СУМСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Класичний фаховий коледж
Кафедра технологій і управління

ЗАТВЕРДЖУЮ

_____ к.е.н. Олена ЦИГАНЕНКО
(підпис)

«_____» _____ 202__р.

ЗАВДАННЯ

до кваліфікаційної роботи на здобуття освітнього ступеня бакалавр

Здобувача групи МЗ-91к інституту (центру) _____
спеціальності 073 Менеджмент

Сергієнко Олега Сергійовича

(прізвище, ім'я, по батькові студента)

Тема роботи: Формування системи управління запасами підприємства

Затверджено наказом по КФК СумДУ № 02-III від « 24 » січня 20 23 р.

Термін здачі здобувачем завершеної роботи « 06 » червня 20 23 р.

Вихідні дані до роботи: нормативні й законодавчі акти, матеріали статистичної звітності, інструкції та положення, матеріали монографій, періодичних видань, підручників і навчальних посібників, дані фінансової звітності суб'єктів господарювання, організацій та установ тощо.

Зміст основної частини роботи (перелік питань для розроблення):

Теоретичні основи управління запасами; оцінка ефективності діяльності досліджуваного підприємства; формування системи управління запасами досліджуваного підприємства з урахуванням особливостей продукції.

Дата видачі завдання: « 20 » лютого 20 23 р.

Керівник к.е.н., доцент Світлана ВЕСПЕРІС
(посада, науковий ступінь, вчене звання, Ім'я та ПРІЗВИЩЕ) (підпис)

Завдання прийнято до виконання « » _____ 20__р. _____ Олег СЕРГІЄНКО
(підпис) (Ім'я та ПРІЗВИЩЕ здобувача)

АНОТАЦІЯ

кваліфікаційної роботи на здобуття освітнього ступеня бакалавр
на тему:

Формування системи управління запасами підприємства

(назва кваліфікаційної роботи)

Сергієнко Олег Сергійович

(прізвище, ім'я, по батькові здобувача)

Обґрунтуванням **актуальності** теми є дискусійність окремих питань визначення економічної сутності запасів та систем управління ними.

Мета роботи полягає у формуванні системи управління запасами підприємства з урахування особливостей профільної продукції

Відповідно до мети, вирішувалися такі **задачі**:

- виявити економічну сутність запасів на підприємствах;
- розглянути різні підходи до класифікації запасів;
- вивчити існуючі моделі управління запасами;
- проаналізувати процес управління запасами підприємства ТОВ «Ромни-кондитер»;
- розробити пропозиції щодо формування системи управління запасами ТОВ «Ромни-кондитер» з урахуванням особливостей профільної продукції.

У результаті проведених досліджень були виявлені такі проблеми, як можливість зберігання швидкопсувної продукції на складах підприємства. Рішенням цієї проблеми було визначено розробку пропозицій щодо формування системи управління запасами з урахуванням особливостей продукції підприємства. Це дозволить підвищити ефективність роботи підприємства.

Об'єктом дослідження роботи є виробнича діяльність ТОВ «Ромни-кондитер»

Предмет досліджень – система управління запасами ТОВ «Ромни-кондитер».

Результати досліджень можуть використовуватись не лише на ТОВ «Ромни-кондитер», але й на будь-якому іншому підприємстві галузі.

Робота викладена на 41 сторінці, у тому числі включає 1 рисунок, 15 таблиць, список цитованої літератури із 21 джерела.

КЛЮЧОВІ СЛОВА: ЗАПАС, КЛАСИФІКАЦІЯ ЗАПАСІВ, МОДЕЛІ УПРАВЛІННЯ ЗАПАСАМИ, ОПТИМАЛЬНИЙ РОЗМІР ЗАМОВЛЕННЯ, ФОРМУЛА УІЛСОНА.

ЗМІСТ

	ВСТУП	4
РОЗДІЛ 1	ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ЗАПАСАМИ ПІДПРИЄМСТВА	6
1.1	Економічна сутність і класифікація запасів	6
1.2	Моделі управління запасами підприємства	10
РОЗДІЛ 2	ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «РОМНИ- КОНДИТЕР»	16
2.1	Аналіз господарської діяльності ТОВ «Ромни-кондитер»	15
2.2	Аналіз фінансового стану підприємства	21
2.3	Аналіз системи управління запасами ТОВ «Ромни-кондитер»	27
РОЗДІЛ 3	ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЗАПАСАМИ ТОВ «РОМНИ-КОНДИТЕР»	30
	ВИСНОВКИ	36
	СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	39

ВСТУП

Стан і ефективність використання виробничих запасів, як самої значної частини оборотного капіталу є однією з основних умов успішної діяльності підприємства. Цілі управління запасами, які існують усередині підприємства, досить суперечливі. З погляду фінансів переважно зберігати низький рівень запасів, оскільки високий рівень запасів сприяє заморожуванню капіталу. З погляду маркетингу доцільна наявність високого рівня запасів для збільшення продажів, тоді як з погляду виробництва необхідно мати рівень запасів, достатній для ефективного виробництва. Завдання управління запасами - знайти баланс між цими суперечливими цілями й управляти рівнем запасів відповідно до інтересів фірми в цілому.

Питання сутності, класифікації та управління запасами знайшли своє відображення у роботах таких зарубіжних і українських науковців, як Бедрій Я.І., Бержанір І.А., Брндаренко Н.М., Кислий В.М., Крикавський Є., Похильченко О., Фертч М., Окландер М.А. та багатьох інших. Проте, незважаючи на вагомий напрацювання у цьому напрямку, окремі питання залишились дискусійними. Це і визначило актуальність теми роботи.

Метою випускної кваліфікаційної роботи є формування системи управління запасами підприємства з урахування особливостей профільної продукції.

Для досягнення мети були поставлені наступні завдання:

- виявити економічну сутність запасів на підприємствах;
- розглянути різні підходи до класифікації запасів;
- вивчити існуючі моделі управління запасами;
- проаналізувати процес управління запасами підприємства ТОВ «Ромни-кондитер»;
- розробити пропозиції щодо формування системи управління запасами ТОВ «Ромни-кондитер» з урахуванням особливостей профільної продукції.

Об'єктом дослідження є виробнича діяльність ТОВ «Ромни-кондитер».

Предметом даної роботи є система управління запасами ТОВ «Ромни-

кондитер».

Інформаційну базу дослідження складають: підручники і монографії вітчизняних і зарубіжних фахівців в області логістики та економіки підприємства, періодичні видання з найбільш істотних особливостей управління запасами на сучасному етапі в Україні, інтернет-ресурси, дані фінансової звітності підприємства, практичні рекомендації фахівців з управління виробництвом, власні спостереження.

Результати досліджень можуть використовуватись не лише на ТОВ «Ромні-кондитер», але й на будь-якому іншому підприємстві галузі.

РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ЗАПАСАМИ ПІДПРИЄМСТВА

1.1 Економічна сутність і класифікація запасів

Теорія запасів почала формуватися в XVIII-XIX століттях, і, доречі, в цей період вона розвивалася в рамках політичної економії (праці А. Сміта, Д. Ріккардо, К. Маркса), а з кінця XIX століття - як математична школа політичної економії.

Перша третина XX століття (1913-1934), коли з'явилися перші статті Ф. Харріса, Р. Уілсона, Е. Тафта, К. Стефанек-Алмейра, К. Адлера та інших присвячені моделям розрахунку оптимального партії замовлення (EOQ) і різним її модифікаціям. Великий інтерес до управління запасами пояснюється економічною кризою, яка перейшла у Велику депресію, коли підприємці зазнавали значних збитків через надлишок запасів.

Наступний період у розвитку теорії запасів - 1940-70-і роки. Цей період вважається основним в процесі становлення теорії запасів. Саме тоді сформувалася основна методологічна база управління запасами і оформилася теорія запасів як самостійний науковий напрямок. У роботах К. Ерроу, К. Ф. Сімпсона, Т. Уайтінга, Г. Вагнера та інших вчених були розглянуті динамічні і імовірнісні моделі управління запасами, запропоновані рішення багатомономенклатурних і багатопродуктових завдань з урахуванням різного роду обмежень; почалося планомірне вивчення і отримані перші результати по формуванню стратегій управління запасами; з'явилися перші моделі управління для систем багаторівневого розміщення запасів.

В кінці 1970-х років почався третій етап розвитку теорії резервів, який триває донині. Поява перших персональних комп'ютерів і подальший бурхливий розвиток інформаційних технологій сприяли розвитку теорії запасів, оскільки тепер можна будувати більш складні моделі і отримувати більш точні і оперативні рішення.

Увагу вітчизняних дослідників - математиків, економістів, практиків -

привернула теорія запасів на початку 1960-х років.

В даний час теорія управління запасами продовжує інтенсивно розвиватися у вигляді синтезу двох напрямків: аналітичного та інформаційного. Активне використання поширених зараз технологій імітаційного моделювання дозволяє з високою точністю знайти рішення для задач управління запасами, що зустрічаються в практиці реальних компаній. В цілому розвиток інформаційних технологій призводить до зменшення розриву між теорією і практикою в сфері управління запасами [9].

Положення (стандарт) бухгалтерського обліку 9 «Запаси» (П(С)БО 9) рекомендує під запасами розуміти активи [16]:

- які утримуються для подальшого продажу звичайної господарської діяльності;
- що перебувають у процесі виробництва та подальшого продажу продукту виробництва;
- утримуються для споживання під час виробництва продукції, виконання робіт та надання послуг, а також для управління підприємством.

Економічна енциклопедія визначає запаси як «наявність відповідних матеріальних ресурсів, до яких належать засоби виробництва, предмети споживання, інші цінності, необхідні для забезпечення розширеного відтворення, обслуговування сфери матеріального виробництва та задоволення потреб населення і ще не використовуються» [7].

У Великому тлумачному словнику сучасної української мови запас трактують як «певну кількість чогось, заготовленого заздалегідь; наявність чогось, що нагромаджується протягом певного періоду часу» [5, с. 188].

Словник сучасних економічних термінів пропонує під запасами розуміти «ресурси (активи) підприємства, які зберігаються для продажу за умов звичайної господарської діяльності або перебувають у процесі виробництва для такого продажу, або утримуються для споживання у виробничому процесі чи при наданні послуг, а також для управління підприємством (сировина і матеріали, комплектуючі вироби, готова продукція, паливо, будівельні матеріали, товари, малоцінні та

швидкозношувані предмети тощо)» [8].

Як бачимо із наведених визначень, одностайного визначення запасів нормативи та словники не надають.

Сучасні українські економісти теж по-різному трактують поняття «запас».

Наприклад, І.А.Бержанір зазначає, що «запаси слід трактувати як частину матеріальних ресурсів підприємства, які є сукупністю предметів праці й перебувають на підприємстві у вигляді сировини, матеріалів, купівельних напівфабрикатів та комплектуючих деталей, палива, тари і тарних матеріалів, будівельних матеріалів, запасних частин та інших матеріалів, що становлять матеріальну основу продукції підприємства, надають їй якісних властивостей, беруть участь у виробництві протягом одного виробничого циклу і повністю переносять свою вартість на вартість готової продукції» [2].

Н.М.Бондаренко наголошує на тому, що «запаси виступають активами, що придбані зі сторони або самостійно виготовлені й утримуються підприємством для продажу, використання у процесі виробництва продукції, виконання робіт, надання послуг, обслуговування виробництва та адміністративних потреб за умови їх повного споживання в одному операційному циклі» [3].

На думку А.В.Дмитренко «Запаси – це сукупність предметів праці, які знаходяться на підприємстві у вигляді складських запасів основних та допоміжних матеріалів, а також палива, запасних частин, зворотних відходів, тари та інших матеріалів, які призначені для використання як у виробничому процесі, так і для будь-яких інших потреб підприємства за умови їх повного споживання в одному операційному циклі» [6].

Л.О.Рубан підсумовує, що «запаси є предметами праці, які одноразово використовуються у виробничому процесі, а свою вартість повністю переносять на готову продукцію» і наголошує, що «ототожнювати поняття «матеріальні ресурси» із запасами не можна, оскільки останні включають лише предмети праці. Поняття «матеріальні ресурси» є більш широким, а терміни «запаси», «предмети праці» є лише їх частиною» [18].

Отже, проаналізувавши нормативну базу і погляди сучасних науковців, можна

спостерігати, що трактування сутності запасів є досить різноманітним. Незважаючи на те, що наведені визначення авторів є різними й суттєво відрізняються одне від одного, кожне з них має місце на існування й тим самим доповнює одне одного. Вважаємо, що запаси — узагальнене поняття, яке включає в себе і матеріальні ресурси, і предмети праці, і засоби праці, і предмети споживання, і товари. Це дозволяє зробити висновок про те, що немає (і не може бути) єдиної класифікації запасів, яку можна було б використати на будь-якому підприємстві – сфера економічної діяльності підприємства накладає певний відбиток на класифікаційні ознаки щодо виокремлення окремих видів запасів. Основні з них наведені на рисунку 1.1.

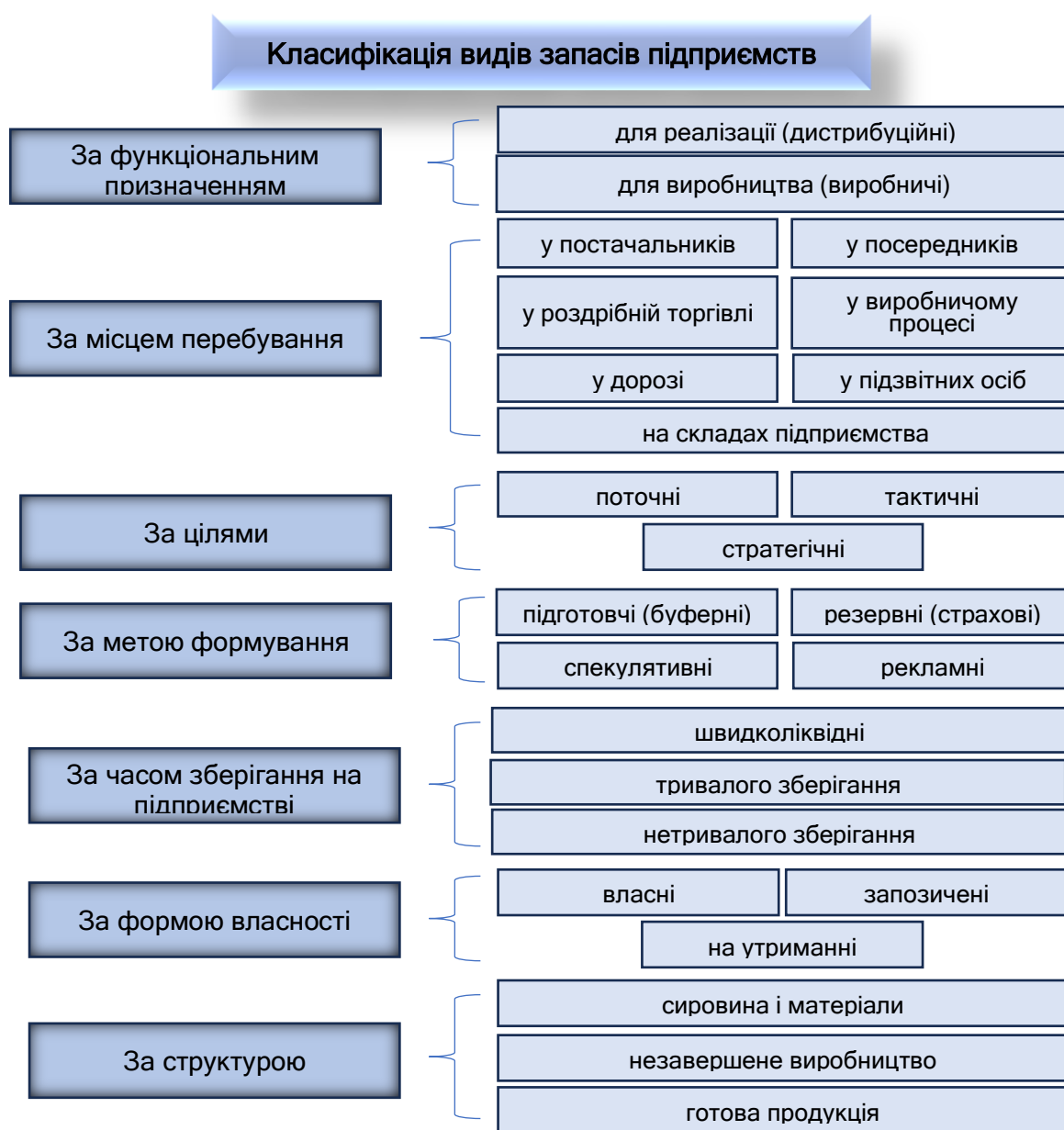


Рисунок 1.1 – Класифікація запасів

Таким чином, можна зробити висновок, що існує досить велика кількість класифікацій запасів. Види класифікацій залежать від предмета, в межах якого розглядаються запаси, будь то економіка торгівельних організацій, логістика або бухгалтерський облік і багато інших факторів.

1.2 Моделі управління запасами підприємства

Модель управління запасами (стратегія) - це сукупність правил, за якими приймаються ці рішення.

Кожна модель управління запасами пов'язана з певними логістичними витратами. З практичної точки зору найбільш цікавими є традиційні стратегії управління запасами з різними критеріями оптимізації. Найчастіше критерієм оптимізації є мінімальні логістичні витрати, пов'язані з управлінням запасами. Також в якості критерію може бути мінімальний час виконання або максимальна надійність доставки.

В даний час існує безліч моделей управління запасами, які є предметом вивчення теорії управління запасами [15].

За кордоном в області класичної теорії Р. Гуїла-Урі і Е. Розенстіль рекомендують статистичні методи дослідження. Д. Букан і Е. Кінісберг представляють аналітичні методи дослідження: теорію масового обслуговування, методи лінійного і нелінійного програмування.

Практичні проблеми управління запасами призводять до багатомноменклатурних ситуацій, до необхідності спільного розгляду групи записів, періодичних затримок поставок. Всі ці фактори істотно ускладнюють розрахунок оптимальних стратегій [12].

З величезного різноманіття методів і моделей управління запасами на практиці використовується обмежена кількість моделей - в основному це моделі, які забезпечують відносно прості способи регулювання параметрів замовлення, поставок і рівня запасів на складі, а також не вимагають великих обсягів вихідної

інформації і складних методів контролю.

Управління запасами здійснюється за допомогою різноманітних економіко-математичних варіацій, таких як задача на мінімум витрат, обумовлених створенням та збереженням запасів. Сумарна величина витрат по створенню і зберіганню запасів складається з таких основних складових:

1. Ціна (собівартість);
2. Заготівельні витрати;
3. Витрати на зберігання;
4. Витрати прибутку внаслідок закупівлі і зберігання запасів [11].

Вартість виробу, що зберігається, визначається або його ціною на момент закупівлі від зовнішнього джерела (постачальника) (виробничі запаси), або собівартістю при виробництві безпосередньо на підприємстві (незавершене виробництво). Вартість незавершеного виробництва детермінована ступенем його оброблення. Ціна матеріалів, що закупаються, коливається навколо середньої і тому певною мірою визначає політику закупівель. Тобто, відділ логістики формує матеріальні резерви адекватно стану маркетингового середовища.

Політика закупівель за низькими цінами реалізується у трьох формах: закупівлі виконуються, коли ціна стає нижчою за середню; закупівлі здійснюються в надмірній кількості, коли надаються відповідні знижки; здійснюються форвардні угоди з приводу ще невиробленого товару за ціною, що є вищою за поточну, але нижчою за очікувану.

Економія від проведення такої політики зіставляється з величиною витрат, пов'язаних із зберіганням, переміщенням матеріалів, їх знеціненням внаслідок зберігання, із втратою прибутку внаслідок невикористаних можливостей після вкладення оборотних коштів у запаси.

Важливим аспектом діяльності логістичної системи є підтримка розмірів матеріальних запасів на такому рівні, щоб забезпечити безперебійне постачання всіх підрозділів необхідними матеріальними ресурсами за умови дотримання вимог економічності всього процесу переміщення матеріального потоку. Рішення цього завдання досягається системою управління запасами. Основними параметрами

системи управління запасами є:

- точка замовлення – мінімальний (контрольний) рівень запасів продукції, за умови досягнення якого необхідно їх поповнення;
- нормативний рівень запасів – розрахункова величина запасів. Досягається під час чергової закупівлі;
- обсяг окремої закупівлі;
- частота здійснення закупівель – тривалість інтервалу між двома можливими закупівлями продукції, тобто періодичність поповнення запасів продукції;
- поповнювальна кількість продукції, за якої досягається мінімум витрат на зберігання запасу згідно із заданими витратами на поповнення і заданими альтернативними витратами інвестованого капіталу.

У логістиці застосовуються такі технологічні системи управління запасами [10]:

1. Система управління запасами з фіксованим розміром замовлення. Розмір замовлення на поповнення запасу є постійною величиною. Замовлення продукції здійснюється при зменшенні на складах логістичної системи наявного запасу встановленого мінімального критичного рівня, який називають «точкою замовлення». В залежності від інтенсивності споживання матеріальних ресурсів інтервали постачання можуть бути різними, а також спираються на організаційні заходи (наприклад, зручність транспортування або можливість завантаження складських приміщень).

Щоб забезпечити безперебійність роботи в період логістичного циклу, коли запаси досягли нижньої критичної точки на момент організації замовлення на складі має бути достатній рівень запасів. Страховий запас повинен залишатись недоторканим. Інколи застосовують плаваючу точку замовлення, що не фіксується заздалегідь. В такому випадку момент подачі замовлення визначається з урахуванням виконання постачальником своїх зобов'язань або з урахуванням коливань попиту на вироблену продукцією.

Система з фіксованим розміром замовлення застосовується переважно за умови великих витрат внаслідок відсутності запасу; високих витрат на зберігання

запасів; високої вартості товару, який замовляється; високого ступеня невизначеності попиту; наявності знижки з ціни залежно від кількості, яка замовляється; накладання постачальником обмеження на мінімальний розмір партії постачання.

Щоб не пропустити момент досягнення «точки замовлення», на складах логістичної системи здійснюється безперервний облік залишків матеріальних ресурсів. За наявності широкого асортименту матеріалів використовують технології автоматизованої ідентифікації штрихових кодів.

2. Система управління запасами з фіксованою періодичністю замовлення. Замовлення роблять в строго визначені моменти часу, які віддалені один від одного на рівні інтервали, наприклад, 1 раз у місяць, обсяг партії постачання визначається на основі рівня запасів наприкінці кожного періоду, тобто залежить від рівня витрат матеріальних ресурсів у попередньому періоді. Величина замовлення визначається як різниця між фіксованим максимальним рівнем, до якого відбувається поповнення запасу, і фактичним його обсягом у момент замовлення. Не потрібно вести систематичний облік запасів на складі.

Іноді необхідно робити замовлення на незначну кількість матеріальних ресурсів, а за умови прискорення інтенсивності споживання матеріалів, виникає небезпека використання запасу до настання моменту чергового замовлення, тобто виникнення дефіциту. Ця система застосовується у випадках, коли умови постачання дозволяють варіювати розмір замовлення; витрати на замовлення і доставку порівняно невеликі; втрати від можливого дефіциту порівняно невеликі.

За даною системою замовляють малоцінні, зі сталим попитом товари в одного і того ж постачальника.

3. Система з встановленою періодичністю поповнення запасів до встановленого рівня. Застосовують при значних коливаннях попиту, коли основні системи управління запасами не можуть забезпечити безперебійне постачання споживача без значного завищення обсягу запасів.

Щоб запобігти завищенню обсягів запасів, які знаходяться на складі, або їхньому дефіциту, замовлення подають не тільки у встановлені моменти часу, але і

за умови досягнення запасом граничного рівня. Якщо розмір запасу знижується до мінімального рівня раніше настання терміну подачі чергового замовлення, то робиться позачергове замовлення. І іншому випадку система працює як система з фіксованою періодичністю замовлення.

Замовленні поділяються на планові (роблять через задані інтервали часу) та додаткові (якщо запаси на складі досягають граничного рівня). Обчислення розміру замовлення ґрунтується на прогнозованому рівні споживання до моменту надходження замовлення на склад.

Перевагою даної системи є повне виключення недостачі матеріальних ресурсів для потреб логістичної системи. Однак при цьому вимагається додаткові витрати на організацію постійного спостереження за станом величини запасів.

4. Система «Максимум-мінімум». Використовується сталий інтервал часу між замовленнями. Ця система зорієнтована на ситуацію, коли витрати на облік запасів і витрати на оформлення замовлення настільки значні, що стають порівняними з витратами від дефіциту запасів. Замовлення виникають, коли запаси на складі виявились меншими або дорівнюють встановленому мінімальному рівню. Коли замовлення видається, запаси мають сягати максимального рівня поповнення. Таким чином працюють два рівня запасів – мінімальний і максимальний. Також використовується система оперативного управління, коли через певні проміжки часу приймається оперативне рішення: «замовляти» або «не замовляти», якщо замовляти, то яку кількість одиниць товару.

В управлінні запасами необхідно прогнозувати попит, продажі, витрату запасів:

1. Це дозволяє отримати оцінку попиту, в залежності від розміру якої організація вирішує, де і скільки товару розмістити, щоб задовольнити споживача. При цьому враховується, що час очікування споживачем отримання товару часто менше часу, необхідного для організації виробництва і розподілу замовлення. Створені запаси незавершеного виробництва В результаті можна гарантувати наявність товару в період, коли споживач готовий чекати;
2. Прогнозні оцінки попиту, продажів і витрат необхідні для складання

фінансових планів і кошторисів як для окремих підрозділів, так і для організації в цілому;

3. Прогнози, перетворені в плани, є основою для узгодження і координації роботи відділів маркетингу і логістики організації в період проведення маркетингових кампаній.

Таким чином, адекватний і точний прогноз є основою логістичних планів організації. Прогнозування дозволяє не тільки краще зрозуміти відхилення, що генеруються системою - основною причиною надлишкових запасів, але і створити основу для рішень щодо поліпшення обслуговування, оптимізації обсягу вкладеного капіталу, спрямованого на товарні запаси, оперативного реагування логістичних відділів фірми на запити клієнтів, а також вибору моделі управління запасами [9].

РОЗДІЛ 2 ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «РОМНИ-КОНДИТЕР»

2.1 Аналіз господарської діяльності ТОВ «Ромни-кондитер»

ТОВ «Ромни-кондитер» засноване в 1998 році, як ТОВ «Роменський завод продтоварів» і вже 25 років успішно реалізує свою продукцію під торговою маркою «Ромни-кондитер» [14].

За час роботи підприємства проведено технічне переоснащення виробничих підрозділів - відновлено і модернізовано існуюче обладнання, придбано нове.

На підприємстві розроблені і введені в дію системи оптимізації завантаження виробничих потужностей та енергозбереження.

ТОВ «Ромни-кондитер» - це потужна успішна компанія, яка протягом 25 років реалізує кондитерські вироби не тільки по Україні, а й за кордоном.

За роки роботи підприємства був накопичений великий досвід. Унікальні рецептури солодоців і сучасні технології виробництва дозволяють випускати продукти найвищої якості, здатні гідно конкурувати з виробниками аналогічної продукції. У першій половині 2013 року в роботу був запуск цеху з виробництва кондитерської глазури, що дало можливість збільшити обсяги продаж підприємства.

Асортиментний ряд ТМ «Ромни-кондитер» постійно поповнюється новинками, які розробляються на базі новітніх технологій і великого професійного досвіду фахівців компанії [14].

Виробничі потужності підприємства сертифіковані відповідно до вимог міжнародних стандартів якості та безпеки продуктів харчування. На виробництві працює система управління якістю, яка відповідає вимогам стандарту ISO 9001: 2008, і система управління безпекою харчових продуктів, яка відповідає вимогам стандарту ДСТУ 4161-2003, що підтверджується наявністю сертифікатів відповідності [14].

Всі структурні підрозділи і кожен працівник окремо чітко усвідомлює свої обов'язки і відповідальність перед кінцевим споживачем за якість продукції, яку

випускає підприємство; за своєчасність і якість обслуговування партнерів.

Головний принцип ТОВ «Ромни-кондитер» - бути кращим з кращих, шляхом випуску високоякісної, безпечної продукції та задоволення попиту всіх категорій споживачів, як в Україні, так і за її межами [14].

Солодощі даної компанії представлені в кожному куточку України, а також в Туркменістані, Молдові, Латвії, Німеччині, Естонії, США, Ізраїлі та Грузії.

Переваги підприємства ТОВ «Ромни-кондитер» - це використання натуральних високоякісних інгредієнтів, посилений контроль якості продукції, сучасне виробництво, широкий асортимент продукції, що випускається - понад 300 видів продукції, унікальні рецептури, багаторічний досвід дослідження споживчих переваг, смачне поєднання інновацій та кондитерських традицій в новому продукті, високий професіоналізм команди співробітників, пропозиція своєму споживачеві найкраще співвідношення ціна-якість [14].

За період роботи продукція ТОВ «Ромни-кондитер» неодноразово ставала переможцем різних виставок і конкурсів:

- Переможець Всеукраїнського конкурсу якості продукції (товарів, робіт та послуг) - "100 кращих товарів України" 2008-2013 р.р.,
- Лауреат XX Ювілейній міжнародній виставці-ярмарку "АГРО-2008",
- Лауреат XVIII Міжнародного бізнес-форуму "Слов'янський базар" у номінації "Виробник кращої продукції",
- Переможець національного бізнес-рейтингу з присвоєнням звання «Лідер галузі» 2004-2005 р.р.

Основні економічні показники діяльності підприємства ТОВ «Ромни-кондитер» за 2019-2021 р.р. наведено у таблиці 2.1.

Провівши аналіз даних, представлених у таблиці 2.1, можна сказати наступне. Товарообіг підприємства підвищився в порівнянні з 2019 роком і склав у 2021 році 388820 тис.грн. Валовий прибуток підприємства також мав позитивну динаміку розвитку і склав у 2021 році 122478,30 тис.грн., що на 28,28% більше у порівнянні з 2020 роком. Дана тенденція, перш за все, пов'язана з підвищенням ефективності роботи відділу закупівель. Раніше окремі товари купувалися у крупних оптових

посередників, а в даний час безпосередньо у виробника.

Таблиця 2.1 - Основні економічні показники діяльності підприємства ТОВ «Ромни-кондитер» за 2019-2021 р.р.

Показники	2019	2020	2021	Відхилення (+; -)		Темп зміни, %	
				2020 від 2019	2021 від 2020	2020 від 2019	2021 від 2020
Товарообіг, тис.грн.	175621,88	308992,00	388820,00	133370,12	79828,00	75,94	25,83
Валовий прибуток:							
сума, тис.грн.	65155,72	95478,53	122478,30	30322,81	26999,77	46,54	28,28
рівень %	37,10	30,90	31,50	-6,20	0,60	-16,71	1,94
Витрати обігу							
сума, тис.грн.	20020,89	32135,168	38104,36	12114,27	5969,19	60,51	18,58
рівень %	11,40	10,40	9,80	-1,00	-0,60	-8,77	-5,77
Прибуток від продаж:							
сума, тис.грн.	45134,82	63343,36	84373,94	18208,54	21030,58	40,34	33,20
рівень %	25,70	20,50	21,70	-5,20	1,20	-20,23	5,85
Інші операційні доходи, тис.грн.	351,70	364,20	382,70	12,50	18,50	3,55	5,08
Інші операційні витрати, тис.грн.	174,20	182,40	193,70	8,20	11,30	4,71	6,20
Інші позареалізаційні доходи, тис.грн.	523,30	495,10	441,10	-28,20	-54,00	-5,39	-10,91
Інші позареалізаційні витрати, тис.грн.	203,90	222,50	246,30	18,60	23,80	9,12	10,70
Прибуток до оподаткування:							
сума, тис.грн.	46364,18	64270,34	84762,76	17906,16	20492,42	38,62	31,88
рівень %	26,40	20,80	21,80	-5,60	1,00	-21,21	4,81
Податок на прибуток і інші аналогічні платежі, тис.грн.	8345,55	11568,66	15257,30	3223,11	3688,64	38,62	31,88
Чистий прибуток:							
сума, тис.грн.	38018,62	52701,68	69505,46	14683,05	16803,79	38,62	31,88
рівень %	21,648	17,056	17,876	-4,59	0,82	-21,21	4,81

Прибуток від продажів у 2021 році склав 84373,94 тис.грн., що більше даного показника у попередніх періодах. За даними, проаналізованими вище, можна сказати, що, не зважаючи на зростання витрат обігу, підприємство ТОВ «Ромни-кондитер» почало працювати ефективніше. В цілому, за результатами даного аналізу можна сказати, що підприємство ТОВ «Ромни-кондитер» за аналізовані

періоди розвивалося позитивно і його діяльність має високий ступінь ефективності.

ТОВ «Ромни-кондитер» - одне з найбільших підприємств України, яке на базі сучасних технологій і обладнання виробляє понад 300 найменувань кондитерських виробів – різні види зефіру, мармеладу, пряників, цукерок, печива, тортів, тістечок і хлібобулочних виробів, які гармонійно поєднують в собі класичні домашні традиції та найсучасні стандарти виробництва. В таблиці 2.2 наведено асортимент продукції ТОВ «Ромни-кондитер» (табл. 2.2).

Таблиця 2.2 - Обсяг виробництва продукції ТОВ «Ромни-кондитер» в асортименті, кг

	Асортиментна група	2019 р.	2020 р.	2021 р.	Відхилення 2021 р. від 2019 р.	
					+/-	%
1	Зефір	255688,65	246437,9	306870,55	51181,897	20,02
2	Мармелад	158703,3	152961,5	169307,89	10604,588	6,68
3	Пряники	105802,2	101974,3	105817,43	15,23	0,016
4	Цукерки	70534,8	67982,88	63490,458	-7044,342	-9,98
5	Печиво	61717,95	59485,02	74072,201	12354,251	20,02
6	Сушки і сухарі	88168,5	84978,6	84653,944	-3514,556	-3,99
7	Діабетична і дієтична продукція	44084,25	42489,3	84653,944	40569,694	92,03
8	Соломка	26450,55	25493,58	52908,715	26458,165	100,03
9	ТМ «Sweet Secrets»	70534,8	67982,88	169307,89	98773,088	140,03
	Разом	881685	849786	1058174,3	176489,30	20,02

Як видно з таблиці 2.2, підприємство протягом останніх років нарощувало обсяги виробництва продукції як в цілому, так і за окремими асортиментними позиціями. В цілому товарообіг у натуральних показниках у 2021 році збільшився на 20,02% порівняно з 2019 роком. Суттєво збільшилось виробництво зефіру (на 20,02%), діабетичної і дієтичної продукції (майже у 2 рази), соломки (у 2 рази) і продукції ТМ «Sweet Secrets» (майже у 2,5 рази). Зменшився обсяг випуску за окремими асортиментними позиціями (цукерки, сушки та сухарі). Це зв'язано зі зміною смаків споживачів.

Таким чином, можна зазначити, що підприємство значну частину своєї продукції реалізовує на експорт – у країни ближнього і дальнього зарубіжжя.

Обсяг виручки від реалізації продукції ТОВ «Ромни-кондитер» за

асортиментом та у географічному розташуванні споживачів наведено у табл.2.3, 2.4.

Таблиця 2.3 - Обсяг продажу продукції ТОВ «Ромни-кондитер» в асортименті, кг

	Географічний ринок	2019 р.	2020 р.	2021 р.	Відхилення 2021 р. від 2019 р.	
					+/-	%
1	Внутрішній (Україна)	487320	507020	494730	7410,00	1,5
2	Зовнішній, в т.ч.	394367	342765,5	563444,3	169077,3	42,8
	Країни близького зарубіжжя	362993	340225,5	482225	119232	32,8
	Країни дальнього зарубіжжя	31374	2540	81219,3	49845,3	158,0
	Разом	881687	849785,5	1058174,3	176487,3	43,0

Таблиця 2.4 - Обсяг виручки від реалізації продукції ТОВ «Ромни-кондитер» в асортименті, тис.грн

	Асортиментна група	2019 р.	2020 р.	2021 р.	Відхилення 2021 р. від 2019 р.	
					+/-	%
1	Зефір	50930,34	89607,68	97205,00	46274,66	90,86
2	Мармелад	31611,94	55618,56	50546,60	18934,66	59,90
3	Пряники	21074,62	37079,04	46658,40	25583,78	121,40
4	Цукерки	14049,75	24719,36	31105,60	17055,85	121,40
5	Печиво	12293,53	21629,44	23329,20	11035,67	89,77
6	Сушки і сухарі	17562,19	30899,20	19441,00	1878,81	10,70
7	Діабетична і дієтична продукція	8781,09	15449,60	11664,60	2883,51	32,84
8	Соломка	5268,66	9269,76	31105,60	25836,94	490,39
9	ТМ «Sweet Secrets»	14049,75	24719,36	77764,00	63714,25	453,49
	Разом	175621,87	308992,00	388820,00	213198,13	121,40

Як зазначалося вище і видно з таблиці 2.4, підприємство протягом останніх років нарощувало обсяги виробництва продукції як в цілому, так і за окремими асортиментними позиціями. В цілому товарообіг у грошових вимірниках у 2020 році збільшився на 121,4 % порівняно з 2019 роком. Таке суттєве збільшення товарообігу пояснюється зростанням цін на сировину та енергоносії, підвищенням мінімальної заробітної плати, зростанням вартості послуг посередників та іншими факторами.

2.2 Аналіз фінансового стану підприємства

Стійкість фінансового стану підприємства в значній мірі залежить від доцільності та правильності вкладення фінансових ресурсів в активи, які є динамічними по своїй природі. В процесі функціонування підприємства величина та структура активів змінюються, найбільш загальні уявлення про їх зміну можна дізнатися, розрахувавши показники майнового стану підприємства ТОВ «Ромни-кондитер».

Для розрахунку показників були використані дані річної фінансової звітності підприємства. Результати розрахунку наведено в таблиці 2.5.

Таблиця 2.5 – Показники майнового стану підприємства за 2017 – 2021 р.р.

Найменування показника	2017	2018	2019	2020	2021	Відхилення, +/-, од.	Відхилення, %
Коефіцієнт зносу основних засобів	0,47	0,15	0,24	0,36	0,16	-0,31	-65,96
Коефіцієнт оновлення основних засобів	0,21	0,07	0,17	0,20	0,12	-0,09	-42,86
Коефіцієнт вибуття основних засобів	0,12	0,08	0,23	0,00	0,01	-0,11	-91,67

Аналізуючи показники таблиці 2.5, можна відзначити покращення стану основних засобів підприємства, що виражається у зниженні коефіцієнта зносу протягом аналізованого періоду на 0,31 або на 65,96 %. Однак слід зауважити відсутність постійної динаміки зниження показника та значні його коливання протягом 2017 -2021 р.р. Для виявлення зміни структури основних фондів доцільно проаналізувати коефіцієнти оновлення та вибуття. Слід відзначити позитивну тенденцію перевищення значення коефіцієнта оновлення основних засобів у більшості років аналізованого періоду.

Що стосується динаміки даних показників, то характерним було зниження темпів оновлення та вибуття основних фондів у 2021 році порівняно з 2017 роком, що свідчить про спад інтенсивності модернізації необоротних активів підприємства.

У цілому майновий стан ТОВ «Ромни-кондитер» можна визнати добрим, про що свідчать значення показників, які знаходяться в межах норми.

Ліквідність підприємства це його здатність швидко продавати активи та

одержувати кошти для погашення поточних зобов'язань.

Від того, як швидко і ефективно підприємство здійснює ці процеси, залежить ефективність діяльності підприємства в цілому.

Для характеристики ліквідності ТОВ «Ромни-кондитер» нами було розраховано наступні показники, які наведені у таблиці 2.6.

Таблиця 2.6 - Показники ліквідності і платоспроможності підприємства за 2016-2021 р.р.

Найменування показника	2017	2018	2019	2020	2021	Відхилення +/-, од.	Відхилення, %
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,08	0,02	0,12	0,11	0,17	0,09	112,50
Коефіцієнт швидкої ліквідності	0,99	1,036	1,22	0,98	0,86	-0,13	-13,13
Коефіцієнт покриття	1,31	1,273	2,01	1,18	1,05	-0,26	-19,85
Чистий оборотний капітал, тис.грн.	2157,40	2832,20	12552,70	4639,00	1674,00	-483,4	-22,41

Дані таблиці 2.6 свідчать про достатню ліквідність активів підприємства, що забезпечує його високу платоспроможність. Винятком є коефіцієнт абсолютної ліквідності, який не досягає нормативного значення, однак при цьому характеризується позитивною тенденцією зростання (у 2021 році порівняно з 2017 роком значення показника зросло майже на 113%). Слід звернути увагу на динаміку показників швидкої та поточної ліквідності, для яких протягом аналізованого періоду було характерним зниження значень, однак дана ситуація не є критичною для підприємства.

Аналіз фінансової стійкості на підприємстві є досить важливим етапом при аналізі всього фінансового стану. В довгостроковому плані фінансова стійкість характеризується відношенням власних і запозичених коштів. Для виявлення тенденцій фінансової стійкості нами було розраховано групу показників (таблиця 2.7). Для розрахунку були використані дані річної фінансової звітності.

Розрахунок показників фінансової стійкості дає змогу відзначити підвищення рівня незалежності підприємства, про що свідчить значення коефіцієнта автономії, який протягом аналізованого періоду зріс на 0,27 або майже в 7 разів. Проте керівництву підприємства варто звернути увагу на забезпечення подальшого

зростання показника, оскільки у 2021 році він становить 0,31 при нормативі 0,5.

Таблиця 2.7 - Показники фінансової стійкості підприємства за 2017 – 2021 р.р.

Найменування показника	2017	2018	2019	2020	2021	Відхилення +/-, од	Відхилення, %
Коефіцієнт автономії	0,04	0,08	0,03	0,05	0,31	0,27	675,00
Коефіцієнт фінансування	25,59	11,16	34,15	19,88	2,23	-23,36	-91,29
Коефіцієнт фінансової стійкості	0,04	0,09	0,03	0,05	0,45	0,41	1025,00
Коефіцієнт забезпечення власними оборотними засобами	0,22	0,21	0,50	0,16	0,05	-0,17	-77,27
Коефіцієнт маневреності власного капіталу	5,18	1,94	14,35	2,69	0,09	-5,09	-98,26

Позитивний вплив на зниження ризику діяльності підприємства склала динаміка коефіцієнта фінансування, який знизився з 25,59 до 2,23, що свідчить про зменшення залежності товариства від зовнішніх джерел фінансування.

Негативно характеризують діяльність підприємства значення показника забезпечення власними оборотними засобами, для якого характерним було зниження протягом всього аналізованого періоду, станом на 2021 рік значення склало 0,05 при оптимальному рівні 0,1.

Аналогічна тенденція характерна також і для показника маневреності власного капіталу, який у 2021 році перестав відповідати нормативам.

Підбиваючи підсумок, можна відзначити покращення зовнішньої фінансової стійкості фірми, що виражається через зниження обсягу залучених джерел фінансування у структурі капіталу.

Однак менеджменту підприємства слід звернути увагу на фінансування оборотної діяльності, яке у 2021 році здійснюється переважно через позикові кошти, тобто зростають ризики операційної діяльності.

Поточна діяльність підприємства може бути проаналізована за допомогою групи показників ділової активності підприємства, які найбільш точно і ґрунтовно відображають дійсний стан речей на підприємстві.

Результати розрахунку показників представлено в таблиці 2.8.

Таблиця 2.8 - Показники ділової активності ТОВ «Ромни-кондитер» 2017-2021 р.р.

Найменування показника	2017	2018	2019	2020	2021	Відхилення +/-, од	Відхилення, %
Коефіцієнт оборотності активів	7,16	4,56	3,91	4,34	0,31	-6,85	-95,67
Коефіцієнт оборотності загальної суми дебіторської заборгованості	11,71	7,57	7,13	7,73	6,61	-5,1	-43,55
Строк погашення дебіторської заборгованості	31	48	51	47	53	22	70,97
Коефіцієнт оборотності загальної суми кредиторської заборгованості	10,60	6,52	6,43	7,95	5,62	-4,98	-46,98
Строк погашення кредиторської заборгованості	34	56	57	45	65	31	91,18

Результати розрахунку показників ділової активності підприємства свідчать про погіршення характеристик його операційної діяльності.

Даний факт виражається через значне зниження коефіцієнта оборотності активів (значення показника у 2021 році порівняно з 2017 роком зменшилося на 95,67 %), тобто підприємство вкладає кошти у свою діяльність більшими темпами, ніж нарощуються обсяги виручки від реалізації.

Подібна тенденція характерна також для показників оборотності дебіторської та кредиторської заборгованості (можна відзначити зниження значень коефіцієнтів на 43,55% та 46,98% відповідно), що вказує на присутність явища «заморожування» коштів у діяльності підприємства. Відповідно зростають строки погашення дебіторської та кредиторської заборгованості (на 22 і 31 день відповідно), тобто менеджменту підприємства слід покращувати його платіжну політику.

Однак позитивним є той факт, що строки погашення дебіторської заборгованості є нижчими, ніж строки погашення кредиторської заборгованості протягом всього аналізованого періоду, що дає змогу підприємству безкоштовно користуватися фінансовими ресурсами контрагентів, отримуючи грошові кошти за поставлену продукцію.

У цілому динаміку показників ділової активності можна вважати фактором уповільнення розвитку товариства, оскільки у даних умовах діяльність потребує

більшого обсягу часових та фінансових ресурсів.

Узагальнюючи і підводячи підсумки аналізу фінансового стану підприємства найоптимальнішим і доцільним є розрахунок показників рентабельності, які визначають наскільки прибутковою є діяльність підприємства, продукції, активів і власного капіталу.

Показники рентабельності є важливими для характеристики складових формування прибутку та доходів підприємства.

При аналізі виробництва показники рентабельності використовуються як інструмент інвестиційної політики й ціноутворення. Вони більш повно, ніж прибуток, характеризують кінцеві результати господарювання, тому що їх величина показує співвідношення між наявними та використаними ресурсами.

Результати розрахунків показників рентабельності представлено в таблиці 2.9.

Таблиця 2.9 - Показники рентабельності ТОВ «Ромни-кондитер» за 2017-2021 р.р.

Найменування показника	2017	2018	2019	2020	2021	Відхилення +/-, од	Відхилення, %
Коефіцієнт рентабельності активів	0,0075	0,0841	-0,0241	0,0254	0,0009	-0,0066	-88,00
Коефіцієнт рентабельності власного капіталу	0,1781	1,2983	-0,4992	0,6538	0,0043	-0,1737	-97,58
Коефіцієнт рентабельності діяльності	0,0012	0,0192	-0,0061	0,0058	0,0003	-0,0007	-70,00
Коефіцієнт рентабельності продукції	0,0110	0,0411	0,0212	0,0322	0,0282	0,0172	156,36

Аналізуючи дані таблиці 2.9 можна побачити, що протягом 2017 - 2021 років діяльність підприємства не була прибутковою лише у 2019 році. Розглядаючи динаміку окремих показників слід відзначити відсутність чітких тенденцій.

Однак майже всі коефіцієнти характеризувалися незначним зниженням у 2021 році порівняно з 2017 роком. Винятком є коефіцієнт рентабельності продукції, який зростав протягом періоду, що вказує на підвищення ефективності господарської діяльності підприємства.

Розглядаючи значення показників рентабельності, варто зауважити про їх невисокий рівень, що дає змогу зробити висновок про інвестування коштів

товариства з метою нарощення обсягів своєї діяльності.

Детальний розгляд різних аспектів фінансового стану ТОВ «Ромни-кондитер» дає змогу зробити висновок про відсутність кризових явищ у його діяльності. Позитивно відображають якість необоротних активів показники майнового стану, які свідчать про постійне оновлення та модернізацію виробничих основних фондів. Проаналізувавши активи та зобов'язання підприємства, можна відзначити його здатність розраховуватися за взятими зобов'язаннями на момент настання строку платежу.

Що стосується показників фінансової стійкості, то на ТОВ «Ромни-кондитер» спостерігається покращення автономії підприємства та зниження зовнішніх ризиків його діяльності. Однак компанія не оперує достатньою кількістю власних засобів для фінансування операційної діяльності.

Результати аналізу стану ділової активності підприємства вказують на необхідність підвищення рівня платіжної дисципліни та спрямування зусиль менеджменту на збільшення ефективності використання ресурсів підприємства в процесі його функціонування.

ТОВ «Ромни-кондитер» є рентабельним протягом майже всіх років аналізованого періоду, що свідчить про доцільність його діяльності, однак відсутність чітких тенденцій стосовно показників рентабельності не дає змоги констатувати факт покращення чи погіршення ефективності господарської діяльності.

Отже, незважаючи на певні слабкі місця, фінансово-господарський стан товариства можна вважати задовільним.

2.3 Аналіз системи управління запасами ТОВ «Ромни-кондитер»

Великий вплив на виробничі результати і фінансовий стан ТОВ «Ромни-кондитер» має кількість запасів. Для того щоб забезпечити населення якісними кондитерськими виробами, запаси повинні бути оптимальними.

Накопичення великих запасів свідчить про зниження активності підприємства. Великі понадпланові запаси призводять до заморожування оборотних коштів, уповільнення їх обороту, внаслідок чого фінансовий стан підприємства погіршується.

У той же час відсутність запасів також негативно позначається на фінансовому стані підприємства, так як зростають ціни за терміновість поставок, зменшується обсяг якісних кондитерських виробів через простої, підвищується чутливість до зростання цін на сировину, зменшується кількість продуктів харчування [12].

Тому підприємство має прагнути до того, щоб процес забезпечення кондитерськими виробами був повністю забезпечений усіма необхідними ресурсами і, в той же час, щоб вони не залежувались на складі.

Кондитерський цех - це виробничий підрозділ підприємства, де можна вести облік запасів за найменуванням продукції, кількістю та обліковою ціною.

Таким чином, кондитерський цех не тільки формує собівартість запасів, за допомогою натурально-вартісного обліку, але і має можливість контролювати їх [2].

Перевагою натурально-витратного обліку є своєчасне виявлення надлишкових запасів з подальшою їх можливою реалізацією і аналіз ефективності їх використання.

До запасів ТОВ «Ромни-кондитер» відносяться матеріали, готова продукція і витрати майбутніх періодів.

До матеріалів відноситься сировина, яка використовується при виготовленні кондитерських виробів (наприклад, пшеничне борошно вищого гатунку, цукор, масло вершкове, дріжджі, сіль, рослинне масло, яйця та інші).

Готова продукція - кондитерські вироби, готові до продажу. До них

відносяться наступні види готової продукції: цукерки, печиво, зефір, мармелад, сушки і сухарі та інші.

До витрат майбутніх періодів відноситься все, що знаходиться в незавершеному виробництві.

Проведемо загальний аналіз управління запасами компанії. Розглянемо показники загальної суми запасів (табл. 2.10).

Таблиця 2.10 – Зміна обсягів запасів

Показники	2019	2020	2021	Відхилення 2019-2020 р.		Відхилення 2020-2021 р.	
	Сума, тис.грн./%	Сума, тис.грн./%	Сума, тис.грн./%	Сума, тис.грн	%	Сума, тис.грн	%
Оборотні активи всього:	296 430/ 100	284 837/ 100	266 625/ 100	-11 593	-3,91	-18 212	-6,39
у тому числі:							
Запаси	78 545/ 26,50	80 739/ 28,35	79 422/ 29,79	2 194	1,85	-1 317	-1,63

Частка запасів у 2020 році збільшилася на 1,85%, а також сума запасів - на 2 19,4 тис.грн. У 2021 році частка запасів зменшилася на 1,63%, а також сума запасів - на 1 317 тис. грн. Такі зміни запасів відбуваються одночасно зі зменшенням всього оборотного активу (за 2 роки на 29 805 тис. грн.). Це свідчить про загальне зниження обсягів діяльності підприємства.

Проаналізуємо структуру запасів у розрізі їх видів і основних груп (табл. 2.11), сезонних коливань їх розмірів.

Таблиця 2.11 - Структура запасів

Вид запасів	2019		2020		2021	
	Сума, тис.грн	%	Сума, тис.грн	%	Сума, тис.грн.	%
Матеріали	69 322	88,26	69 467	86,04	69 658	87,71
Готова продукція	8 712	11,09	10 749	13,32	9 312	11,72
Витрати майбутніх періодів	511	0,65	511	0,64	452	0,57
Всього запасів	78 545	100	80 739	100	79 422	100

Найбільшу питому вагу у структурі всіх запасів займають матеріали (від 86% до 88%). Готова продукція на складі варіюється від 11% до 13% в досліджуваний період - це говорить про те, що готова продукція не зберігається на складах, а практично відразу надходить у продаж. Частка витрат майбутніх періодів незначна,

менше 1%.

Проводимо аналіз ефективності використання груп запасів, їх обсягу в цілому, який характеризується показниками їх оборотності.

Оборотність запасів характеризується двома показниками: часом обертання і швидкістю оборотів кондитерських виробів.

Для наочності результати розрахунків представимо у вигляді таблиці 2.12.

Таблиця 2.12 - Показники оборотності запасів

Види запасів	2019	2020	2021	Відхилення за 2019-2020 р		Відхилення за 2020-2021 р	
	Сума, тис.грн	Сума, тис.грн	Сума, тис.грн	Сума, тис.грн	%	Сума, тис.грн	%
Середні запаси, тис.грн	83 626	79 642	80 080,50	-3 984	-5,00	438,5	0,55
Ододенний товарооборот, тис.грн	2 745,76	2 560,88	2 442,88	-184,88	-7,22	-118	-4,61
Час обігу, діб	30	31	33	1	3,23	2	6,45
Швидкість обертання, оборотів	0,03	0,03	0,03	0	0	0	0

Середні запаси в 2019-2020 роках мали тенденцію до зниження. У 2020-2021 роках вони мають тенденцію до збільшення. Так, в 2021 році їх вартість склала 80 080,50 тис. грн, що на 438,5 тис. грн або на 0,55% більше, ніж у 2020 р. Це пов'язано зі збільшенням часу обігу кондитерських виробів на 6,45% (збільшення на 3 дні в 2020-2021 рр.).

Час обігу запасів у 2021 році становив 33 дня, а коефіцієнт оборотності в числі оборотів – 0,03.

Кожне підприємство намагається прискорити швидкість обігу резервів, це позначається на загальному стані і рентабельності діяльності.

ТОВ «Ромни-кондитер» справляється з цим завданням не кращим чином, адже збільшився час обігу запасів за аналізований період.

Політика компанії повинна бути орієнтована на прискорення оборотності запасів. Закупівлі матеріалів і сировини здійснюються оперативно і безперервно, за часом надходження заявок у нарядах-заявках з кондитерських цехів. Грошей для цього вистачає, а також вистачає коштів для інвестування у покупку необхідного обладнання.

РОЗДІЛ 3 ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЗАПАСАМИ ТОВ «РОМНИ-КОНДИТЕР»

Метою накопичення запасів для ТОВ «Ромни-кондитер» є забезпечення поточної виробничої та збутової діяльності. У процесі управління запасами вони відповідним чином класифікуються для забезпечення подальшої диференціації методів управління ними.

Проведена у дослідженні класифікація запасів за їх видами на даному підприємстві дозволила виділити (див. таблицю 2.10):

- матеріали (сировина);
- готова продукція (товар на продаж);
- витрати майбутніх періодів.

Вже згадувалося, що в даний час існує велика кількість різних методів оптимізації та управління запасами.

На практиці використовується обмежена кількість моделей, тих, які дозволяють отримати відносно прості способи регулювання параметрів замовлень, поставок і рівня запасів на складі і не вимагають великих обсягів вихідної інформації і складних методів контролю.

До таких моделей відносяться:

- 1) визначення оптимального обсягу замовлення за формулою Уілсона;
- 2) оптимізація оборотності запасів;
- 3) Метод FIFO.

Розглянемо використання цих моделей для системи управління запасами на підприємстві ТОВ «Ромни-кондитер». Але, особливістю управління запасами на досліджуваному підприємстві будуть швидкопсувні продукти.

Швидкопсувні продукти – вид продукції, транспортування і зберігання якої вимагає захисту від високих або низьких температур і (або) певного режиму обслуговування. Недотримання цих умов може призвести до псування товарів.

На практиці втрати швидкопсувних вантажів поділяють на нормовані і ненормовані. Ненормовані – це результат безгосподарності, до них відносять

псування товарів, недостачу, розкрадання, крадіжки тощо. Нормовані діляться на групи: природна втрата товару, втрати від бою, втрати, що виникли в результаті псування товарів, пошкодження тари тощо. Частина втрат швидкопсувних товарів, яка пов'язана з природним збитком, для обліку та списання якої використовуються спеціальні обмеження.

Визначення оптимального розміру замовлення за формулою Уілсона.

На прикладі кондитерських виробів необхідно розрахувати оптимальні показники замовлення з урахуванням природних втрат.

Вихідними даними для розрахунку є фактичні показники за 2021 рік (табл. 3.1):

Таблиця 3.1 - Вихідні дані для розрахунку

Показники	Значення показників
A - річний попит на продукцію	8 342 тон
D - кількість днів розрахункового періоду	365 днів
C ₀ – витрати на оформлення 1 тони	115,9 тис грн за тонну
C _p - ціна 1 тони кондитерських виробів (собівартість / обсяг поставок)	93,71 тис.грн
f - витрати на зберігання	0,015 тис.грн
γ - коефіцієнт втрати	0,001

На підставі вихідних даних визначаємо:

1. Інтенсивність споживання продукції на добу:

$$\lambda = \frac{A}{D} = \frac{8342}{365} = 22,85 \text{ т/день}$$

2. Вартість зберігання 1 тони продуктів на добу:

$$h = \frac{C_p f}{D} = \frac{93,71 \cdot 0,015}{365} = 0,004 \text{ тис. грн/т} \cdot \text{днів}$$

3. Показники оптимальної партії поставки без урахування природних збитків:

- оптимальна партія замовлення (формула Уілсона):

$$Q = \sqrt{\frac{2 \cdot C_0 \cdot \lambda}{h}} = \sqrt{\frac{2 \cdot 115,9 \cdot 22,85}{0,004}} = 1\,150,72 \text{ т}$$

- кількість замовлень на рік:

$$N = \frac{\lambda \cdot D}{Q} = \frac{22,85 \cdot 365}{1\,150,72} = 7,24, \text{ приймаємо } 7.$$

- довжина циклу (періодичність замовлення):

$$T = D/N = 365/7 = 52 \text{ дні}$$

- мінімальні загальні витрати на оформлення та зберігання на рік:

$$C_{\Sigma \min} = D \sqrt{2 C_0 \lambda \cdot h} = 365 \sqrt{2 \cdot 115,9 \cdot 22,85 \cdot 0,004} = 1\,680,05 \text{ тис. грн.}$$

4. Розрахунок показників партії доставки з урахуванням природних втрат:

В якості початкової умови за розмір партії приймається:

$$Q_0 = Q = 1\,150,72 \text{ т.}$$

Тривалість циклу T_0 :

$$T_0 = \frac{1}{\lambda} \ln \left(1 + \frac{\gamma \cdot Q}{\lambda} \right) = \frac{1}{0,001} \ln \left(1 + \frac{0,001 \cdot 1\,150,72}{22,85} \right) = 49 \text{ днів}$$

Складові витрат (на рік):

- організація поставок (витрати на замовлення):

$$C_3 = \frac{C_0 D}{T_0} = \frac{115,9 \cdot 365}{49} = 863,34 \text{ тис. грн}$$

- зберігання:

$$C_x = \frac{h}{\gamma} (Q - \lambda T_0) \frac{D}{T_0} = \frac{0,004}{0,001} (1\,150,72 - 22,85 \cdot 49) \frac{365}{49} = 924,99 \text{ тис. грн}$$

- збитки в результаті природних втрат:

$$C_y = C_n (Q - \lambda T_0) \frac{D}{T} = 93,71 (1\,150,72 - 22,85 \cdot 49) \frac{365}{52} = 21\,670,25 \text{ тис. грн}$$

Загальні витрати за рік:

$$C_i = C_3 + C_x + C_y = 863,34 + 924,99 + 21\,670,25 = 23\,458,58 \text{ тис. грн}$$

Мінімальні загальні витрати на добу:

$$C = \frac{C_i}{D} = \frac{23\,458,58}{365} = 64,27 \text{ тис. грн}$$

Таким чином, основні витрати, які є збитком, виникають в результаті природних втрат при організації поставок партіями.

Для визначення оптимальної партії замовлення продукції з урахуванням природних втрат в таблиці 3.2 наведено результат розрахунків за різними розмірами партії замовленнями.

Таблиця 3.2 - Результати розрахунків для різних значень партії замовлення

Q, тонна	T, дн.	C, тис.	Cі, тис.	Відз, тис.	CX, ТИС.	Зу, тис.
50	2	55,48	20 249,18	9 357,90	36,49	854,79
100	4	31,43	11 471,42	9 689,51	72,95	1 708,96
200	9	23,06	8 416,55	4 855,31	145,79	3 415,45
300	13	23,51	8 581,89	3 243,90	218,52	5 119,47
400	17	26,17	9 550,39	2 438,0	291,16	6 821,05
500	22	29,70	10 838,63	1 854,75	363,68	8 520,20
600	26	33,66	12 285,49	1 632,46	436,11	10 216,93
850	37	44,45	16 223,50	1 158,48	616,72	14 448,29
1100	47	55,79	20 361,54	899,93	796,71	18 664,90
1150,72	49	64,27	23 458,58	863,34	924,99	21 670,25

Аналіз таблиці дозволяє зробити наступні висновки:

1. Зона мінімальних загальних витрат знаходиться в діапазоні значень замовлень від 100 до 500 тон продукції; мінімальна загальна вартість (згідно обраному кроку Q) відповідає значенню $Q = 200$ тон. За необхідності можна зменшити розмір кроку в інтервалі замовлення зі 100 до 200 тон.

2. Якщо оптимальна партія замовлення становить 200 тон, то періодичність поставок становить 9 днів, що становить 41 замовлення на рік.

3. Мінімальні загальні витрати складають 8 416,55 тис. грн на рік і розподіляються між основними компонентами наступним чином:

- витрати, пов'язані з організацією замовлень, складають 4 855,31 (57,68%);
- витрати, пов'язані із зберіганням кондитерських виробів - 145,79 (1,74%);
- витрати, пов'язані із втратою швидкопсувних продуктів – 3 415,45 (40,58%).

4. Якщо не змінювати отриману оптимальну вартість замовлення (частоту і кількість замовлень на рік) на кондитерські вироби, що піддаються втраті або псуванню, і здійснювати поставки відповідно до моделі без урахування збитків, то збитки компанії складуть 21 670,25 тис.грн.

Для наочного порівняння показників моделі без урахування і з урахуванням природних втрат була складена таблиця 3.3.

Таблиця 3.3 - Порівняння показників моделі без урахування і з урахуванням природних втрат

Показник	Модель без врахування втрат	Модель з урахуванням втрат
Оптимальне замовлення партії, Q, т	1 150,72	200
Кількість замовлень на рік, N	7	41
Періодичність поставок, T, діб	52	9
Витрати на організацію поставок, тис.грн	863,34	4 855,31
Витрати на зберігання, тис.грн	924,99	145,79
Збиткові витрати, тис.грн	-	3 415,45
Мінімальні загальні витрати, тис.грн	1 788,33	8 416,55

Порівняння різних варіантів підтверджує, що врахування псування і втрат швидкопсувних продуктів призводить до значного зростання загальних витрат, але дає повну і достовірну картину управління запасами.

Оптимізація оборотності запасів

Наступною моделлю управління запасами ТОВ «Ромни-кондитер» може стати оптимізація оборотності запасів.

Оборотність запасів вже була розрахована в попередньому розділі (таблиця 2.12). З таблиці 2.12 видно, що період оборотності запасів у 2020 році становить 33 дні. Оскільки середній термін зберігання продуктів становить від 2 до 6 місяців, необхідно враховувати можливість зниження запасів тільки для продуктів, які мають мінімальний термін зберігання.

В результаті може бути підвищена ефективність використання сировини, знижені витрати, пов'язані зі зберіганням запасів і, таким чином, вивільняються кошти для інвестицій в нове обладнання, тому в балансових статтях вносяться витрати на вкладення нового обладнання і реконструкцію існуючого.

Метод FIFO

Метод FIFO базується на тому, що оцінка за вартістю першого придбання запасів ґрунтується на припущенні, що запаси використовуються протягом місяця і іншого періоду в послідовності їх придбання (отримання). Тобто запаси, які першими надходять у виробництво, слід оцінювати за вартістю перших придбань з

урахуванням вартості запасів, перерахованих на початок місяця.

При застосуванні цього методу проводиться оцінка наявних на кінець місяця запасів за фактичною вартістю останніх придбань, а собівартість реалізованих товарів, продукції, робіт, послуг враховує витрати на ранні придбання.

Цей метод призводить до розрахунку меншої собівартості продажів і більш високого прибутку.

Конкретні рішення відділу щодо зменшення внеску в запаси можуть привести до залучення відсутніх коштів в альтернативні інвестиції, що в свою чергу поліпшить ліквідність і прибуток підприємства в цілому.

В результаті розрахунків можна зменшити запаси з 21 670,25 тис.грн до 3 415,45 тис.грн.

ВИСНОВКИ

Проаналізувавши у роботі нормативну базу і погляди сучасних науковців, можна спостерігати, що трактування сутності запасів є досить різноманітним. Незважаючи на те, що наведені визначення авторів є різними й суттєво відрізняються одне від одного, кожне з них має місце на існування й тим самим доповнює одне одного. Вважаємо, що запаси — узагальнене поняття, яке включає в себе і матеріальні ресурси, і предмети праці, і засоби праці, і предмети споживання, і товари. Це дозволяє зробити висновок про те, що немає (і не може бути) єдиної класифікації запасів, яку можна було б використати на будь-якому підприємстві — сфера економічної діяльності підприємства накладає певний відбиток на класифікаційні ознаки щодо виокремлення окремих видів запасів.

Запаси створюються з метою підвищення ефективності роботи підприємства, поліпшення якості обслуговування клієнтів, захисту від збоїв поставок, досягнення кращих економічних результатів.

Існують різні варіанти класифікації запасів. Найбільш значущими ознаками є вид товарно-матеріальних цінностей на складі, розташування в логістичній системі, функціональне призначення, періодичність складування, призначення, призначення накопичення запасів, функція запасів, а також одиниці виміру. Управління запасами - ключова логістична функція, яка суттєво впливає на поліпшення конкурентних позицій підприємств.

Об'єктом дослідження випускної кваліфікаційної роботи є ТОВ «Ромни-кондитер» - одне з найбільших підприємств України, яке на базі сучасних технологій і обладнання виробляє понад 300 найменувань кондитерських виробів – різні види зефіру, мармеладу, пряників, цукерок, печива, тортів, тістечок і хлібобулочних виробів, які гармонійно поєднують в собі класичні домашні традиції та найсучасні стандарти виробництва.

ТОВ «Ромни-кондитер» засноване в 1998 році, як ТОВ «Роменський завод продтоварів» і вже 25 років успішно реалізує свою продукцію під торговою маркою «Ромни-кондитер».

За час роботи підприємства проведено технічне переоснащення виробничих підрозділів - відновлено і модернізовано існуюче обладнання, придбано нове.

На підприємстві розроблені і введені в дію системи оптимізації завантаження виробничих потужностей та енергозбереження.

У роботі проведено аналіз основних економічних показників діяльності підприємства за 2019-2021 р.р., проаналізовано обсяги виробництва і продажу продукції у натуральному та грошовому вимірах. В результаті проведеного аналізу визначено, що підприємство за досліджуваний період суттєво нарощувало обсяги виробництва продукції як в цілому, так і за окремими асортиментними позиціями.

Аналіз фінансового стану підприємства виявив покращення зовнішньої фінансової стійкості фірми, що виражається через зниження обсягу залучених джерел фінансування у структурі капіталу. Однак менеджменту підприємства слід звернути увагу на фінансування оборотної діяльності, яке у 2021 році здійснюється переважно через позикові кошти, тобто зростають ризики операційної діяльності.

ТОВ «Ромни-кондитер» є рентабельним протягом майже всіх років аналізованого періоду, що свідчить про доцільність його діяльності, однак відсутність чітких тенденцій стосовно показників рентабельності не дає змоги констатувати факт покращення чи погіршення ефективності господарської діяльності.

За результатами аналізу управління запасами підприємства можна зробити висновок, що найбільшу питому вагу в структурі всіх запасів займають матеріали (від 86% до 88%).

Готова продукція на складах варіюється від 11% до 13% протягом досліджуваного періоду - це говорить про те, що вона не зберігається на складах, а практично відразу надходить у продаж.

Особливістю управління запасами досліджуваного підприємства стануть швидкопсувні продукти.

У загальному обсязі товарів, що поставляються споживачам, виділяється особливий вид - швидкопсувні продукти, транспортування і зберігання яких вимагає захисту від високих або низьких температур і (або) певного режиму обслуговування.

Порівняння різних варіантів моделей управління запасами підтверджує, що облік псування і втрати швидкопсувних продуктів призводить до значного зростання загальних витрат, але дає повне і достовірне уявлення про управління запасами.

Реалізація продукції здійснюється за допомогою прямих продажів. Конкретні управлінські рішення щодо скорочення вкладень в товарні запаси можуть привести до залучення відсутніх коштів в альтернативні інвестиції, що в свою чергу поліпшить ліквідність і прибуток підприємства в цілому.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Бедрій Я.І., Тарнавський Є.М., Тригуб С.М., Ходаковський В.Ф. Основи логістики: навч.посіб. К.: Гельветика, 2019. 260 с.
2. Бержанір І.А., Демченко Т.А., Кістол А.А. Проблеми та напрями вдосконалення обліку виробничих запасів. *Економічний простір*. 2016. № 107. С. 161-168.
3. Бондаренко Н.М., Яресько А.М. Сутність та класифікація виробничих запасів на підприємстві. *Вісник Чернігівського державного технологічного університету*. Серія: Економічні науки. 2014. № 4. С. 273-281.
4. Бондаренко О. М., Тітаренко А. Д. Економічна сутність та класифікація запасів: обліковий та управлінський аспекти. *Інвестиції: практика та досвід*. 2020. № 2. С. 63–67. DOI: [10.32702/2306-6814.2020.2.63](https://doi.org/10.32702/2306-6814.2020.2.63)
5. Великий тлумачний словник. Сучасна українська мова / за ред. А.П. Загнітко, І.А. Щукіна. Донецьк : ТОВ ВКФ “БАО”, 2008. 704 с.
6. Дмитренко А.В., Балабась І.В. Економічна сутність поняття виробничі запаси. *Економіка і регіон*. 2016. № 2 (57). С. 149-152.
7. Економічна енциклопедія : у трьох т. / [за ред. С.В. Мочерного]. Т 1. К. : Видавничий центр “Академія”, 2000. 864 с.
8. Живко З.Б., Живко О.М., Живко І.Ю. Словник сучасних економічних термінів. Львів : Край, 2007. 384 с.
9. Кислий В.М., Біловодська О.А., Олефіренко О.М., Соляник О.М. Логістика: Теорія та практика: Навч. посіб. К: Центр учбової літератури, 2010. 360 с.
10. Кривешко О. В., Шпарик Я. Я., Мельник Н. В. Особливості управління запасами в кризових умовах. *Ефективна економіка*. 2022. № 5. – URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=10301> (дата звернення: 10.06.2023). DOI: [10.32702/2307-2105-2022.5.93](https://doi.org/10.32702/2307-2105-2022.5.93)
11. Крикавський Є., Похильченко О., Фертч М. Логістика та управління ланцюгами поставок: навч.посіб. Львів.: Львівська політехніка, 2020. 948 с.

12. Окландер М.А., Хромов О.П. Промислова логістика: навч. посіб. К.: Центр навчальної літератури, 2014. 222 с
13. Офіційний сайт державної служби статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/>
14. Офіційний сайт компанії «Ромни-кондитер». URL: <http://www.romny-konditer.com.ua/company/index.php>
15. Перебийніс В. І., Дроботя Я.А. Логістичне управління запасами на підприємствах : монографія. Полтава : ПУЕТ, 2020. 279 с.
16. Положення (стандарт) бухгалтерського обліку 9 "Запаси" [Електронний ресурс]: Наказ Мінфіну України від 20.10.1999 № 246. Режим доступу: www.minfin.gov.ua
17. Пономарьова Ю.В. Логістика: навч. посіб. К.: Центр навчальної літератури, 2015. 328 с
18. Рубан Л.О., Яковенко Т.І. Економічна сутність поняття виробничих запасів на промисловому підприємстві. *Інфраструктура ринку*. 2019. Вип. 34. С. 319-324.
19. Fuchs H., Wohinz J.W. (2009) Risk Management in Logistics Systems, *Advances in Production Engineering & Management*. - 4, pp. 233-242.
20. Peck, H. (2006). Reconciling supply chain vulnerability, risk and supply chain management, *International Journal of Logistics Research and Applications*, vol. 9, no. 2, pp. 127-142.
21. Singhal, P., Agarwal, G., & Mittal, M.L. (2011). Supply chain risk management: review, classification and future research directions / *International Journal of Business Science and Applied Management*, Volume 6, Issue 3, pp. 15-42.