

УДК 338:631.11:330.111.4

DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/166-12>**Федірець О. В.**кандидат економічних наук, доцент,
Полтавська державна аграрна академія
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-9710-4644>**Даценко О. В.**здобувач вищої освіти СВО «Магістр»,
Полтавська державна аграрна академія
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-3308-3036>**Кекало Є. О.**здобувач вищої освіти СВО «Бакалавр»,
Полтавська державна аграрна академія
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-9549-5170>**Fedrets Oleh, Datsenko Oleksandr, Kekalo Yevhen**
Poltava state agrarian academy

СТРАТЕГІЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ МАТЕРІАЛЬНО-ТЕХНІЧНИМИ РЕСУРСАМИ ПІДПРИЄМСТВА

У статті визначено характеристику матеріально-технічних ресурсів аграрних підприємств, досліджено їхні взаємозв'язки та структуру. Проаналізовано сутність управління матеріально-технічними ресурсами, визначено основні напрями їх ефективного використання. Визначено, що розрахунок потреби в матеріальних ресурсах на підприємствах повинен базуватися на детальних виробничих планах та індивідуальних нормах витрат матеріально-технічних ресурсів на товар чи роботу. Важливим аспектом ефективного управління матеріально-технічними ресурсами аграрних підприємств виступає робота з постачальниками стосовно контролю поставок та забезпечення асортименту матеріалів і комплектуючих. Важливим чинником удосконалення управління матеріально-технічними ресурсами виступає організація оперативного регулювання запасів.

Ключові слова: матеріально-технічні ресурси, аграрне підприємство, планування, запаси, стратегія, ефективність.

STRATEGIC ASPECTS OF MANAGEMENT OF MATERIAL AND TECHNICAL RESOURCES OF THE ENTERPRISE

The article defines the characteristics of material and technical resources of agricultural enterprises, examines their relationships and structure. The essence of material and technical resources management is analyzed, the main directions of their effective use are determined. It is determined that the calculation of the need for material resources in enterprises should be based on detailed production plans and individual norms of consumption of material and technical resources for goods or work. The indicators of the strategic plan are used to develop plans for financing, lending and use of working capital of the enterprise, without a logistics plan, the development strategy of the enterprise can not be developed. Taking into account a certain rhythm of deliveries, the methods of planning, standardization of raw material stocks, inventory accounting, control over the implementation of the allocated material values are improved, forecasting methods are used. Production enterprises need working capital, which work in the form of inventories, work in progress, finished products. Forming the minimum normative level of production stocks, it is necessary to take into account the organizational and technical and economic conditions of material and technical support of production. For the normal operation of the enterprise it is very important to organize the operational regulation of stocks. For this purpose, control over the condition of warranty stocks in warehouses is established. An important aspect of effective management of material and technical resources of agricultural enterprises is working with suppliers to control supply and ensure the range of materials and components. An important factor in improving the management of material and technical resources is the organization of operational regulation of stocks. Warehouses not only perform the function of storage and preparation of materials for their release into production, but also help to quickly regulate the consumption of material and technical resources.

Keywords: material and technical resources, agricultural enterprise, planning, stocks, strategy, efficiency.

JEL classification: L23, M11, Q19

Постановка проблеми. У сучасних умовах однією з ключових проблем ринкового розвитку аграрного сектору виступає забезпеченість сільськогосподарських підприємств матеріально-технічними ресурсами. Нині це стало ключовою умовою забезпечення високого рівня продуктивності праці та забезпечення зниження рівня собівартості виробництва продукції. Переважна більшість аграрних формувань має у своєму розпоря-

женні здебільшого застарілу техніку, а для придбання нової не має достатньої кількості фінансових ресурсів.

Особливої уваги потребує проблема систематизації принципів взаємовідносин між окремими суб'єктами, що споживають матеріально-технічні ресурси, дослідження сучасного стану забезпечення та раціонального використання сільськогосподарської техніки за різноманітних форм господарювання у сільській місцевості,

проведення оцінки ефективності використання матеріальних ресурсів, пошук можливих організаційних напрямів формування та вдосконалення управління використанням і розвитком матеріально-технічних засобів у сільському господарстві, які сформувався у міру розвитку і концентрації сільськогосподарського виробництва.

Для виявлення їхнього впливу доцільно провести оцінку економічної ефективності використання загального потенціалу та окремих складників. Це дасть змогу виявити причини відхилень та недоліків, виявити резерви для раціональнішого використання матеріально-технічних ресурсів та розробити конкретні пропозиції щодо підвищення ефективності їх використання.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідження проблем, які стосуються сутності матеріально-технічних ресурсів аграрних підприємств, підвищення ефективного їх використання та управління на рівні підприємства висвітлено у працях зарубіжних і вітчизняних науковців, зокрема В.Г. Андрійчука [1], О.О. Красноруцького [3], І.А. Маркіної [5], В.В. Россохи [6], О. Ульяновченка [8] та ін.

Питання формування ресурсного потенціалу досліджують В. Трегобчук, А. Юзефович, Д. Крисанов [7], П.М. Матвеева [4]. Водночас існує низка питань що стосуються, зокрема, стратегічних аспектів забезпечення матеріально-технічними ресурсами аграрних підприємств у сучасних умовах.

Вирішення потребує низка питань, які стосуються підвищення ефективності використання матеріально-технічних ресурсів аграрних підприємств та формування оптимального їх розподілу, і саме вони потребують додаткових, поглиблених досліджень

Мета статті полягає у визначенні управлінських аспектів, пов'язаних із використанням матеріально-технічних ресурсів в аграрних підприємствах та підвищенням ефективності їх використання.

Виклад основного матеріалу дослідження. Підвищення ефективності використання існуючих технічних засобів дає змогу без додаткових капітальних вкладень збільшити обсяг механізованих робіт, скоротити терміни їх виконання, підвищити рівень механізації трудомістких процесів та зменшити собівартість продукції, тому аналіз використання тракторного парку в кожному господарстві має велике значення.

Досить повну та об'єктивну оцінку використання технічних засобів можна зробити лише за допомогою системи аналітичних та синтетичних показників, розроблення яких є важливим методологічним питанням. Ця система зумовлена, насамперед, приватними техніко-економічними показниками, що характеризують ступінь великого та інтенсивного завантаження парку тракторів [2].

Суть управління матеріальними ресурсами полягає у плануванні, організації та контролі матеріальних, інформаційних та інших потоків, орієнтованих на ефективне використання потенційних можливостей підприємства, для вирішення комплексу проблем, пов'язаних із багатьма аспектами організації. Для ефективного управління матеріально-технічними ресурсами необхідно вирішити питання вдосконалення планування, обліку та використання матеріально-технічних ресурсів, ритму постачання, контролю та реалізації, нормалізації запасів, поліпшення складських приміщень

тощо. Іншими словами, для ефективного управління матеріально-технічними ресурсами необхідно розробити адекватні інструменти, застосування яких дасть змогу досягти поставлених цілей [9].

Перший компонент цього інструментарію – це планування, насамперед стратегічне планування. У процесі стратегічного планування повинні прийматися рішення, які мають загальну мету досягти такого способу організації діяльності підприємства, який поєднує зусилля різних економічних одиниць, які виробляють та реалізують товари та послуги, з метою оптимізації фінансових, використовуваних матеріальних та трудових ресурсів.

Для оптимального розподілу та використання матеріальних ресурсів із мінімальними витратами на планування логістичного призначення оптимізуйте співвідношення транзитних і складських поставок, обсягів необхідних запасів тощо [8].

Показники стратегічного плану використовуються для розроблення планів фінансування, кредитування та використання оборотних коштів підприємства, тобто без логістичного плану стратегія розвитку підприємства не може бути розроблена.

Розрахунок потреби в матеріальних ресурсах на підприємствах повинен базуватися на детальних виробничих планах та індивідуальних нормах витрат матеріально-технічних ресурсів на товар чи роботу. У комплексі заходів щодо вдосконалення логістики особливе значення має розроблення прогресивних стандартів, орієнтованих на зниження необхідних витрат та зниження собівартості кожного товару. Розроблення стандартів повинно включати впровадження передових технік і методів роботи, спрямованих на підвищення ефективності використання матеріально-технічних ресурсів у виробництві; стимулювання розвитку нових технологій, підвищення якості роботи. Визначаючи потреби в різних матеріальних ресурсах, слід враховувати їхні властивості та характеристики споживання [1].

Під час здійснення планування слід приділяти велику увагу раціональному використанню матеріальних ресурсів (рис. 1).

Таким чином, визначаючи потреби в обладнанні, необхідно враховувати способи його використання з урахуванням нормативних умов роботи, планів заміни обладнання, техніко-економічних розрахунків та аналізу використання обладнання в термінах більш повного завантаження. Основні напрями раціонального використання обладнання включають повне технічне оснащення виробництва та своєчасну заміну непридатного обладнання. Для підвищення ефективності використання обладнання необхідно звернути увагу на підвищення варіабельності його експлуатації, скорочення незапланованих простоїв, технічного стану та проведення модернізації. Окрім розроблення стандартів, багато уваги слід приділяти пошуку відхилень від стандартів. Аналіз відхилень від норм дає змогу застосовувати оперативні заходи щодо усунення зайвих витрат та закріплення досвіду економії [7].

Ігнорування або нехтування тими чи іншими чинниками призводить до дисбалансу в постачанні сировини та порушення її ритму. З урахуванням певного ритму поставок удосконалюються методи планування, стандартизації запасів сировини, обліку запасів, конт-

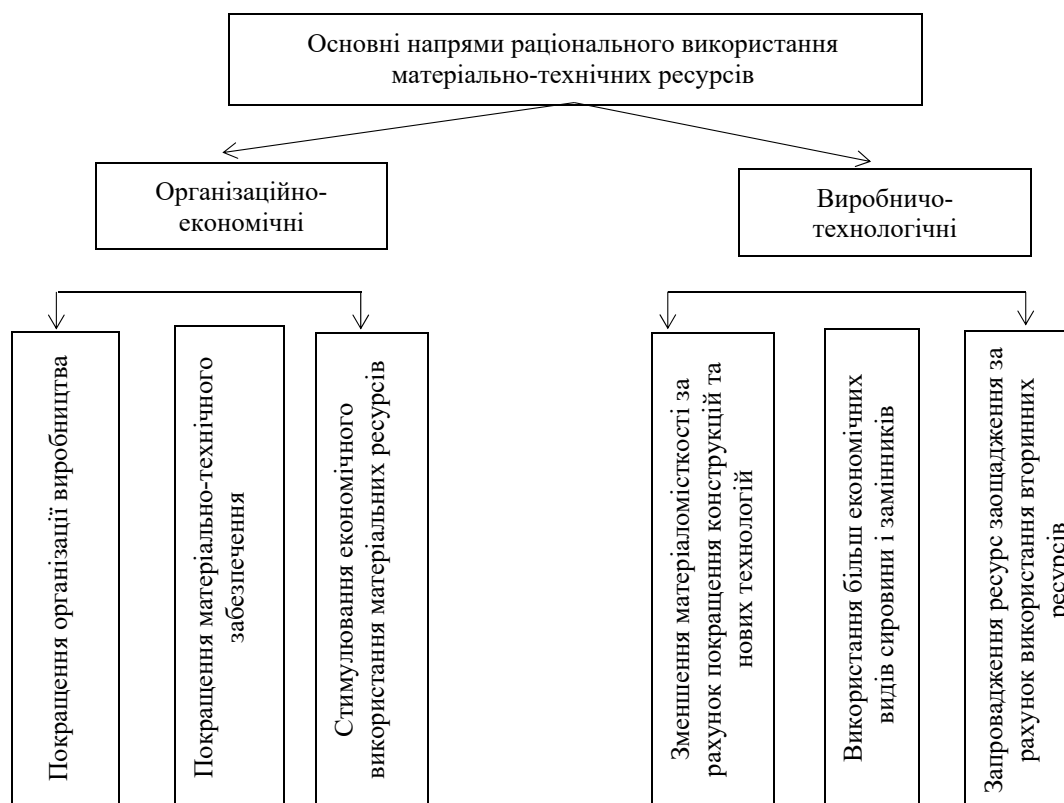


Рис. 1. Основні напрями ефективного використання матеріально-технічних ресурсів

Джерело: узагальнено авторами на основі [5; 8]

ролю над виконанням виділених матеріальних цінностей, застосовуються методи прогнозування. Окрім того, вводяться економічні важелі впливу на ритм постачання сировини, матеріалів та комплектуючих, удосконалюються договірний та правовий механізми, механізм матеріального стимулювання [3].

Робота з постачальниками – ще один можливий спосіб підвищення ефективності управління матеріально-технічними ресурсами. Основним компонентом цієї роботи є контроль поставок. Важливість обліку та контролю над витратами матеріальних ресурсів ускладнюються тим, що підприємство має багато партнерських відносин і використовує великий асортимент різних матеріалів та комплектуючих. Для своєчасного та повного отримання сировини, матеріалів та компонентів установленої якості важливо забезпечити чітку взаємодію відділів логістики з юридичними службами підприємства. Для запобігання зайвим витратам у відділах поставок необхідно оцінювати постачальників продукції за якістю, різноманітністю, обсягом, номенклатурою, асортиментом, своєчасністю та ритмом поставок. Якщо продукція не відповідає договірним умовам, відділ постачання також готує матеріали до вимоги компанії, які порушили договірні зобов'язання [6].

Якісне управління матеріальними ресурсами неможливе без проведення аналізу використання ресурсів. Усі виробничі підприємства потребують оборотних коштів, які працюють у вигляді товарно-матеріальних запасів, незавершеного виробництва, готової продукції. Для послуг із постачання основну роль відіграє аналіз запасів, оскільки вони забезпечують безперервність виробничого процесу. Наприклад, занадто високий рівень

запасів матеріальних ресурсів збільшує рівень витрат на утримання запасів, знижує оборотність та ефективність використання оборотних запасів [9].

Однак запаси повинні бути сформовані так, щоб перераховані нижче фактори не відображали ритм поставок, тому для вдосконалення процесу управління матеріально-технічними ресурсами необхідно застосовувати методи оцінки та управління запасами. Запаси повинні бути скориговані для визначення його мінімального рівня. Формуючи мінімальний нормативний рівень виробничих запасів, необхідно враховувати організаційні та техніко-економічні умови матеріально-технічного забезпечення виробництва. Мінімальний нормативний рівень товарно-матеріальних цінностей повинен змінюватися, оскільки чинники, що впливають на його формування, можуть змінюватися, окрім того, ця норма повинна забезпечувати безперервність та ритмічність виробничого процесу та стимулювати пошук резервів економії матеріальних та технічних ресурсів [2].

Одним з основних організаційно-економічних чинників економії матеріально-технічних ресурсів є вдосконалення обліку та аналізу використання сировини у виробництві. Надійний облік, заснований на об'єктивній інформації про використання матеріальних ресурсів, дає змогу постачальникам послуг визначати найважливіші сфери економії в аналізі. Для максимального ефективного управління матеріально-технічними ресурсами необхідно насамперед провести облік та аналіз виділених логістичних ресурсів у таких напрямках:

- обґрунтування розрахунків потреби в матеріально-технічних ресурсах;

- забезпечення потреби в матеріально-технічних ресурсах;
- дотримання структури матеріально-технічних ресурсів за видами постачання;
- нормування витрат матеріальних ресурсів;
- відповідність фактичним витратам матеріальних ресурсів установленим стандартам;
- підтримання середнього рівня виробництва;
- збільшення товарообігу матеріальних ресурсів.

У бухгалтерському обліку, аналізі та управлінні ресурсами повинні широко використовуватися новітні технології. Останнім інструментарієм в управлінні матеріально-технічними ресурсами, який буде розглянуто в роботі, є ефективна організація складського господарства [4].

Склад – це спеціальне нерухоме або рухоме приміщення, сховище або інше місце зосередження матеріальних цінностей. Сучасний великий склад – це складна технічна структура, яка складається із взаємозалежних елементів, має певну структуру і виконує функції пункту проїзду, місця сортування, розподілу та зберігання товарів. Процес складування складається з розміщення та укладання вантажу для зберігання. Основним принципом раціонального зберігання є ефективне використання об'єму складу [5].

Робота, що виконується на матеріальних складах, може бути зведена до таких основних операцій: приймання матеріалів, їх розміщення, зберігання, підготовка до промислового споживання, відпустка на виробництво та інші ділянки підприємства й облік матеріальних цінностей. Правильна організація збе-

рігання повинна забезпечувати кількісне та якісне зберігання запасів, їх раціональне розміщення, простоту запасів, постійне поповнення запасів та безпечні методи роботи [8].

Для нормальної роботи підприємства дуже важливо організувати оперативне регулювання запасів. Із цією метою встановлюється контроль над станом гарантійних запасів на складах. Якщо частина гарантійних запасів почне здаватися у виробництво, це сигналізує про те, що нормальний хід виробництва може бути порушений. У цьому разі органи повинні бути повідомлені про логістику. Ця ж реакція повинна бути викликана тим, що розмір товарних запасів, установлений за категорією матеріальних ресурсів, перевищений. Таким чином, склади не лише виконують функцію зберігання та підготовки матеріалів для їх випуску у виробництво, а й допомагають швидко регулювати споживання матеріально-технічних ресурсів.

Висновки. Постійна перебудова роботи будь-якого підприємства під впливом НТП та конкуренції нерозривно пов'язана з переміщенням значних обсягів товарних запасів, порушенням існуючої та формуванням нової системи взаємозв'язків між різними функціональними підрозділами, переорієнтацією одиниці виробництва, постачання, які потребують великої кількості складних, конфліктуючих проблем, що виникають на всіх рівнях влади. Необхідність прийняття рішень у найкоротші терміни із залученням великої кількості фахівців значно збільшує навантаження як на функціональних керівників середнього рівня, так і на більш високий рівень управління організацією.

Список використаних джерел:

1. Андрійчук В.Г. Економіка аграрних підприємств : підручник ; 2-е вид., доп. і перероб. Київ : КНЕУ, 2002. 624 с.
2. Вініченко І.І., Сорока Ю.О. Ефективність використання ресурсного потенціалу сільськогосподарських підприємств. *Інвестиції: практика та досвід*. 2015. № 22. С. 34–37.
3. Красноручський О.О., Руденко С.В. Концептуальні підходи до управління економічним потенціалом аграрних підприємств. *Український журнал прикладної економіки*. 2016. Т. 1. № 3. С. 77–84.
4. Матвеев П.М. Сутність механізму економічного відтворення ресурсного потенціалу аграрного сектора. *Український журнал прикладної економіки*. 2019. Т. 4. № 4. С. 353–363.
5. Маркіна І.А., Федірець О.В., Корнієнко В.С. Стратегічні напрями управління розвитком маркетингової діяльності сільськогосподарських підприємств. *Вісник Сумського національного аграрного університету. Серія «Економіка і менеджмент»*. 2019. № 4(82). С. 101–106.
6. Россоха В.В. Методологічні аспекти формування та розвитку потенціалу підприємств аграрної сфери АПК. *Економіка АПК*. 2005. № 8. С. 36–38.
7. Відтворення та ефективне використання ресурсного потенціалу АПК (теоретичні та практичні аспекти) / В. Трегобчук та ін. Київ : Інститут економіки НАН України, 2003. 259 с.
8. Ульянченко О.В. Ресурсний потенціал аграрного сектора економіки України: управлінський аспект : монографія. Суми : Довкілля, 2010. 383 с.
9. Федірець О.В., Гордівська А.С., Дековець К.О. Чинники впливу на управління матеріально-технічним забезпеченням виробництва. *Економічний форум*. 2019. № 2. С. 190–197.

References:

1. Andriichuk V.H. (2002) *Ekonomika ahrarnykh pidpryemstv* [The economy of agrarian enterprises]. Kyiv : KNEU. 624 p. (in Ukrainian)
2. Vinichenko I.I. Soroka Yu.O. (2015) Efektyvnist vykorystannya resursnoho potentsialu silskohospodarskykh pidpryemstv [Efficiency of using resource potential of agricultural enterprises]. *Investments: practice and experience*, vol. 22, pp. 34–37. (in Ukrainian)
3. Krasnoruckyy O.O., Rudenko S.V. (2016) Kontseptualni pidkhody do upravlinnya ekonomichnym potentsialom ahrarnykh pidpryemstv [Conceptual approaches to management of economic potential of agrarian enterprises]. *Ukrainskyi zhurnal prykladnoy ekonomiky*, no. 1(3). pp. 77–84. (in Ukrainian)
4. Matvyeyev P.M. Sutnist (2019) mekhanizmu ekonomichnoho vidtvorennya resursnoho potentsialu ahrarnoho sektora [The essence of the mechanism of economic reproduction of the resource potential of the agricultural sector]. *Ukrainian Journal of Applied Economics*, vol. 4, no. 4, pp. 353–363. (in Ukrainian)

5. Markina I.A., Fedirets O.V., Korniyenko V.S. (2019) Stratehichni napryamy upravlinnya rozvytkom marketynhovoyi diyalnosti silskohospodarskykh pidpryyemstv [Strategic directions of management of development of marketing activity of agricultural enterprises]. *Bulletin of Sumy National Agrarian University. Series «Economics and Management»*, no. 4 (82), pp. 101–106. (in Ukrainian)
6. Rossoha V.V. (2005) Metodolohichni aspekty formuvannya ta rozvytku potentsialu pidpryyemstv ahrarnoyi sfery APK [Methodological aspects of formation and development of potential of agrarian sector enterprises of agroindustrial complex]. *Economica APC*, no. 8, pp. 36–38. (in Ukrainian)
7. Trehobchuk V., Yuzefovych A., Krysanov D., Popova O., Pradun V., Skurska N. (2003) Vidtvorennia ta efektyvne vykorystannia resursnoho potentsialu APK (teoretychni ta praktychni aspekty) [Play and efficient use of resource potential of AIC (theoretical and practical aspects)]. Instytut ekonomiky NAN Ukrainy, Kyiv, Ukraine. 259 p. (in Ukrainian)
8. Ulyanchenko O.V. (2010) Resursnyy potencial agrarnogo sektora ekonomiky Ukrainy: upravlinskyy aspekt. [Resource potential of the agrarian sector of Ukraine's economy: management aspect]. Sumy, Ukraine. 233 p. (in Ukrainian)
9. Fedirets O.V., Gordivska A.S., Dekovets K.O. (2019) Chynnyky vplyvu na upravlinnya materialno-tekhnichnym zabezpechennyam vyrobnytstva [Factors influencing the management of logistics of production]. *Economic forum*. Lutsk: LNTU. No. 2, pp. 190–197. (in Ukrainian)