

4. Саднлер Д. М. Огляд сучасних систем пенсійного забезпечення / Д. М. Саднлер // Економіка та держава. - 2007. - № 12. - С. 92-94.

5. Стратегія розвитку пенсійної системи - Розпорядження Кабінету Міністрів України від 15 грудня 2005 р. № 525-р [Електронний ресурс]. - Режим доступу. - [http : // www.rada.gov.ua](http://www.rada.gov.ua); Концепція розвитку страхового ринку України до 2010 року - Розпорядження Кабінету Міністрів України № 369-р від 23 серпня 2005 року. [Електронний ресурс]. - Режим доступу. - [http : // www.rada.gov.ua](http://www.rada.gov.ua)

6. Закон України "Про страхування" № 85/96-ВР // Відомості Верховної Ради України (ВВР). - 1996. - № 18. - Ст. 78.

7. Закон України "Про оподаткування прибутку підприємства" № 334/94 - ВР // Відомості Верховної Ради України (ВВР). - 1995. - № 4. - Ст. 28.

8. Закон України "Про податок з доходів фізичних осіб" № 889-IV від 22.05.2003 // Відомості Верховної Ради України (ВВР). - 2003. - № 37. - Ст. 308.

9. Розпорядження Кабінету Міністрів "Про затвердження плану заходів з проведення роз'яснювальної роботи з питань недержавного пенсійного забезпечення на 2007-2008 роки" від 30.05.2007 р. №364-р.

**M. Delini**

## **THE ROLE OF CORPORATE INSURANCE IN INCREASING BUSINESS SOCIAL RESPONSIBILITY**

In the article main positive consequences of corporate insurance usage at enterprises are studied, its role in increasing business social responsibility is shown, the necessity to form social benefits' package at all Ukrainian enterprises is proven.

*Key words:* corporate insurance, business social responsibility, social benefits' package, private pension fund, insurance programme.

© М. Деліні

Надійшла до редакції 28.09.2009

УДК 658.1 : 621 (477)

## **УПРАВЛІННЯ МАТЕРІАЛЬНИМИ РЕСУРСАМИ НА МАШИНОБУДІВНОМУ ПІДПРИЄМСТВІ**

**ВОЛОДИМИР НЕСВІТ,**

*здобувач Приазовського державного технічного університету, м. Маріуполь*

У статті проаналізовані цілі й задачі процесу управління матеріальними оборотними ресурсами промислового підприємства, докладно розглядаються окремі складові цього процесу, зокрема планування матеріальних ресурсів. Виділено й проаналізовано три етапи процесу планування матеріальних ресурсів (стратегічне, тактичне й оперативне планування), які відповідають трьом рівням планування загальної діяльності підприємства.

*Ключові слова:* матеріальні ресурси промислового підприємства, механізм управління матеріальними ресурсами, планування процесу управління матеріальними ресурсами.

**Постановка проблеми.** У сучасних умовах промислові підприємства для забезпечення ефективного функціонування й стійкого розвитку повинні використовувати прогресивні теорії, методи й інструменти управління, а також досвід провідних світових компаній у сфері управління матеріальними ресурсами. Це обумовлено зростанням конкурентної боротьби, різноманіттям форм технологічних процесів, збільшенням впливу цінового фактора, незбалансованістю попиту та пропозиції на продукцію, жорсткістю екологічних норм тощо. Особливе значення

мають питання раціональної й ефективної організації процесів управління матеріальними ресурсами, оскільки їх вирішення дозволяє вивільнити значні оборотні кошти, вкладені в матеріальні запаси.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** У наукових публікаціях вітчизняних і зарубіжних авторів, зокрема Б. Анікіна, Д. Дж. Бауерсокса, А. Гаджинського, Д. Дж. Клосса, В. Лукінського [1], Р. Чейза, Н. Дж. Еквілайга, Р. Якобса [2] та інших, велика увага приділена різним способам управління матеріальними ресурсами підприємства. Проведений

*№7 (98) жовтень 2009 р.*

ними аналіз показує, що відомі і до сьогодні використовувані в господарській практиці методи управління запасами враховують обмежену сукупність факторів, які впливають на їх формування. Це може спричинити (в окремих випадках зміни картини факторіального простору) або виникнення дефіциту відповідного запасу, або його надлишок, а отже, перевикористання оборотних ресурсів підприємства.

Окрім того, сучасні логістичні підходи, розроблені або описані в роботах [3-6], також потребують подальшого розвитку, особливо в частині методичного забезпечення, що дозволяє визначити дефіцит або надлишок запасів і можливі втрати від цього.

У сучасних умовах у сфері управління матеріальними ресурсами постає ціла низка актуальних питань, зокрема це проблеми виявлення й аналізу різних зовнішніх і внутрішніх факторів впливу на формування рівня запасів, необхідного для безперервного функціонування виробничого процесу, їх урахування в управлінсько-виробничому циклі, побудова моделі ефективного управління матеріальними запасами, що враховуватиме різні інструменти та методи цього процесу тощо.

У контексті названих питань **метою** статті є розгляд механізму управління матеріальними ресурсами промислового підприємства шляхом максимізації економічного ефекту від прискорення оборотності виробничих матеріально-сировинних запасів і запасів готової продукції.

**Виклад основного матеріалу.** Механізм управління матеріальними ресурсами підприємства - це сукупність економічних, організаційних методів й інструментів впливу на закупівельно-виробничо-збутові процеси, спрямовані на прискорення оборотності цих засобів.

Головними завданнями механізму управління матеріальними ресурсами промислового підприємства є:

1) підвищення ефективності використання матеріальних ресурсів і вибір дешевих джерел їхнього фінансування;

2) упровадження нових виробничих, ресурсозберігаючих технологій;

3) мінімізація витрат на закупівельно-виробничо-збутову діяльність;

4) підвищення зацікавленості працівників усіх служб в ефективному виконанні своїх обов'язків;

5) управління якістю продукції тощо.

Вирішення зазначених завдань має забезпечуватися за допомогою такого інструмента механізму управління матеріальними ресурсами промислового підприємства, як:

стратегічне управління діяльністю підприємства в частині управління матеріальними ресурсами;

тактичне планування, основу якого становлять методи нормування оборотних коштів по кожному з елементів виробничих запасів;

бухгалтерський, фінансовий, податковий та управлінський облік як інформаційна база обґрунтування управлінських рішень в області закупівлі, розподілу й використання матеріальних ресурсів;

методика аналізу ефективності управління матеріальними ресурсами промислового підприємства; контроль за витратами підприємства на матері-

ально-технічне забезпечення виробничої діяльності, виготовлення продукції й реалізацію її споживачам, що формує ланки виробничо-збутової й логістичної системи.

Головною стратегічною метою будь-якого підприємства є ріст його ринкової вартості, що визначається на основі дисконтованих грошових потоків. Використання матеріальних ресурсів, незважаючи на їхній короткостроковий характер, тісно пов'язане з формуванням вартості підприємства. Як відомо, ріст ринкової вартості залежить від величини чистого прибутку й умов виробництва та реалізації конкурентоспроможної продукції, що визначається структурою матеріальних витрат на виробництво продукції. Тому основним у рамках механізму управління матеріальними засобами підприємства виділяємо блок стратегічного планування, у рамках якого варто розглянути такі напрямки: орієнтація на ріст ринкової вартості промислового підприємства; підвищення конкурентоздатності продукції на вітчизняному й закордонному ринках, а також підприємства в цілому; вивчення поведінки основних конкурентів і прогнозування позиціонування готової продукції; вивчення споживчого попиту, переваг клієнтів і розробка стратегій щодо асортиментної політики підприємства; планування й прогнозування ситуації на ринку матеріально-сировинних і паливно-енергетичних ресурсів, особливо в області ціноутворення, обсягів пропозиції й державного регулювання; активізація процесів відновлення технічного оснащення підприємства, удосконалення технологічних процесів тощо.

Результати стратегічного планування виступають орієнтиром для тактичного планування потреби в матеріальних ресурсах підприємства.

Величина потреби підприємства в матеріальних ресурсах визначається рядом факторів, зокрема специфікою виробничого процесу, тривалістю виробничого циклу, величиною витрат матеріальних оборотних коштів у певний період часу (доба, декада, місяць тощо), періодичністю постачання сировини й матеріалів, контрактними зобов'язання перед покупцями.

У той же час наявність матеріальних ресурсів у структурі поточних активів підприємства пов'язано з рядом додаткових витрат і ризиків, наприклад, витратами на експлуатацію складських приміщень й утримання додаткового допоміжного персоналу; відволіканням коштів із обороту; впливом інфляційних процесів на вартість виробничих запасів; скороченням обсягів виробництва тощо.

В умовах ринкової економіки процес планування матеріальних ресурсів промислового підприємства є одним із першочергових, оскільки дозволяє йому продовжувати функціонування й визначає передумови для подальшого розвитку.

Під процесом планування матеріальних ресурсів будемо розуміти процес розробки системи науково обґрунтованих планових (нормативних) показників складових елементів матеріальних ресурсів підприємства, що забезпечують безперервність виробничо-збутової діяльності в майбутньому періоді [3].

Основними задачами процесу планування матеріальних ресурсів промислового підприємства можна визначити [4]:

- забезпечення необхідними матеріальними й фінансовими ресурсами різних напрямків діяльності підприємства;
- вибір оптимальних ринків закупівлі сировини, матеріалів (постачальників) і збуту продукції (покупців);
- визначення шляхів ефективного вкладення капіталу, оцінка ступеня раціональності його використання;
- виявлення внутрішньогосподарських резервів збільшення прибутку за рахунок прискорення оборотності активів;

- установлення раціональних фінансових відносин із постачальниками, покупцями, банками й іншими контрагентами;
- забезпечення ритмічності процесу виробництва й реалізації продукції;
- контроль за виконанням договірних зобов'язань, фінансовим станом підприємства.

Сам процес планування матеріальних ресурсів промислового підприємства проходить декілька етапів, що відповідають трьом рівням планування загальної діяльності підприємства: стратегічному, тактичному й оперативному. Це є важливою умовою забезпечення нормальної фінансово-господарської діяльності підприємства (Табл. 1).

**Таблиця 1. - Процес планування руху оборотних матеріальних ресурсів**

<b>№ етапу</b>	<b>Змістове наповнення</b>	<b>Виконавці</b>
1 етап. Стратегічне планування	Генерування плану руху оборотних коштів і матеріальних ресурсів	Апарат управління (виробничі відділи апарату управління)
2 етап. Тактичне планування	Прогноз обсягів фінансування матеріальних ресурсів на підставі показників фінансового стану підприємства за попередній період	Відділ матеріально-технічного постачання апарату управління Планово-економічний відділ
3 етап. Оперативне планування	Формування плану закупівель	Управління матеріально-технічного постачання

Розглянемо більш докладно наведені в таблиці етапи процесу планування матеріальних засобів промислового підприємства. Виділення складання логічної картини функціонування підприємства як першого етапу планування оборотних коштів пов'язане з тим, що здійснення практично всіх видів господарських операцій генерує певний рух оборотних коштів не тільки у вигляді їхнього надходження й витрат, але й у вигляді трансформації однієї їхньої форми в іншу. Цей рух матеріальних коштів є сукупністю виробничо-збутових і матеріально-грошових потоків.

Очевидно, що запропонувати єдину модель створення логічної системи функціонуючого промислового підприємства неможливо, врахування при плануванні потреб в оборотних коштах унікальних особливостей логічних процесів для кожного підприємства сприятиме досягненню конкурентних переваг на ринку.

На другому етапі планування необхідно детально вивчити фінансове становище підприємства за попередній період, приділивши найбільшу увагу показникам ліквідності, платоспроможності, ділової активності, фінансової стійкості й рентабельності.

Дані аналізу дозволять спрогнозувати обсяги фінансування матеріальних ресурсів, що покриваються за рахунок внутрішніх і зовнішніх джерел. При цьому необхідно опиратися на позитивну величину чистого оборотного капіталу.

При виборі джерел фінансування оборотних коштів доцільно розраховувати вартість витрат фінансування ресурсів за стадіями виробничо-комерційного циклу, виділяючи оцінку витрат фінансування залежно від терміну оборотності матеріалів, виробничого циклу; терміну оборотності готової продукції й дебіторської заборгованості. Це дозволить не тільки

визначити величину витрат по залученню фінансових ресурсів, але й виявити можливу їхню економію при прискоренні оборотності ресурсів на кожній стадії кругообігу капіталу.

Третій етап оперативного планування передбачає формування помісячного плану закупівель матеріальних ресурсів та обладнання, виходячи з термінів поставки й виготовлення. При формуванні такого плану слід урахувувати стан розрахунків із контрагентами та очікувану кредиторську й дебіторську заборгованість.

У теорії фінансового менеджменту прийнято розрізняти неадекватні стратегії фінансування оборотних коштів, виходячи з політики підприємства в області вибору джерел покриття їхньої мобільної частини. Відомо декілька моделей управління оборотними активами, сформованих Ю. Бріхешом і Л. Ганенськи й адаптованих В. Ковальовим до вітчизняних умов: ідеальна, агресивна, консервативна й помірна [3].

В умовах нестабільної й слабо передбачуваної економічної ситуації, у якій функціонують машинобудівні підприємства України, вибір стратегії фінансування оборотних коштів повинен базуватися на таких підходах:

- а) поєднання політики управління поточними активами з політикою управління поточними пасивами;
- б) забезпечення достатнього рівня ліквідності підприємства;
- в) прискорення оборотності оборотних коштів;
- г) мінімізація витрат фінансування оборотних коштів;
- д) використання показників операційного грошового потоку як одного з критеріїв вибору політики управління оборотними коштами;

е) врахування стадій життєвого циклу підприємства при формуванні структури оборотних коштів;

ж) застосування методів логістичного планування при управлінні запасами, дебіторською заборгованістю й грошовими коштами.

Необхідною умовою ефективного управління матеріальними ресурсами підприємства є науково обґрунтоване визначення їхньої потреби, тобто встановлення такого оптимального рівня запасів товарно-матеріальних цінностей, що забезпечить безперервне протікання виробничого процесу. Планування потреб в ресурсах на основі норм і нормативів дозволить визначити раціональне співвідношення між величиною оборотних коштів й обсягом виробленої продукції, що сприятиме нормалізації процесу виробництва й реалізації продукції.

Специфічною особливістю сутності процесу нормування оборотних коштів в умовах ринкової економіки є те, що він розглядається не тільки як метод визначення їх оптимального обсягу, а переважно як спосіб пошуку й мобілізації резервів підвищення ефективності виробництва.

Розглянуті вище етапи планування матеріальних ресурсів промислового підприємства знаходять своє втілення в складанні поточних планів.

#### Висновки

1. Основними завданнями управління матеріальними ресурсами в частині виробничо-сировинних запасів промислового підприємства є побудова систем управління якістю матеріальних ресурсів; упродовження різних технологій ресурсозбереження (використання поворотних відходів, зміна технологій виробництва тощо); удосконалювання процесів нормування матеріальних ресурсів.

2. Механізм управління матеріальними засобами промислового підприємства як сукупність економічних, організаційних методів та інструментів впливу на закупівельно-виробничо-збутові процеси підприємства спрямований на прискорення їх оборотності. Необхідність розробки й упродовження цього механізму пов'язана з адаптацією існуючих технологій управління оборотними засобами до ре-

альній ринкової економіки, а також необхідністю зниження сукупних витрат на всіх етапах руху матеріальних потоків.

3. Відсутність комплексного підходу до управління матеріальними ресурсами не дозволяє промислового підприємству забезпечувати узгодження маркетингової й фінансової політики в процесі управління виробничим процесом, ухвалювати рішення з орієнтацією на стратегічну перспективу, застосовувати прогресивні технології управління й удосконалювати його функціональну складову.

4. Основною метою механізму управління матеріальними ресурсами промислового підприємства є максимізація економічного ефекту від прискорення оборотності виробничих матеріально-сировинних запасів і запасів готової продукції.

#### ЛІТЕРАТУРА:

1. Лукинський В. В. Формирование стратегии управления запасами для нестационарных процессов / В. В. Лукинський, А. С. Степанова, Ю. М. Лазарев : [збірник докл. V між. науч.-прак. конф. 4-6 октября 2007 г., Киев]. - К. : НАН України, 2007.

2. Чейз Р. Б. Производственный и операционный менеджмент / Р. Б. Чейз, Н. Дж. Эквилайн, Р. Ф. Якобс. - М. : Издательский дом "Вильямс", 2004. - С. 606-621.

3. Харрісон А. Управління логістикою : Розробка стратегій логістичних операцій / А. Харрісон, Р. Ван Хоук ; [пер. з англ.; за наук. ред. О. Є. Міхейцева]. - Дніпропетровськ : Баланс Бізнес Букс, 2007. - 368 с.

4. Крикавський Є. В. Логістика : Основи теорії / Є. Крикавський ; Нац. ун-т "Львівська політехніка". - Львів : Інтеллект-Захід, 2004. - 414 с.

5. Наймарк Ю. Ю. Логистика производственных процессов : [монографія] / Ю. Ю. Наймарк. - М. : ГУУ, 2003. - 153 с.

6. Корпоративная логистика. 300 ответов на вопросы профессионалов / [под ред. В. И. Сергеева]. - М. : ИНФРА-М, 2006. - С. 111-151.

7. Ковалев В. В. Финансовый анализ: управление капиталом, выбор инвестиций, анализ отчетности / В. В. Ковалев. - М. : Финансы и статистика, 1997. - 310 с.

8. Белоплицкий В. Г. Финансы фирмы / В. Г. Белоплицкий [под ред. И. П. Мерзлякова]. - М. : Инфра-М, 1998. - 210 с.

9. Концепція промислової політики України / М. Г. Чумаченко, О. І. Амоша, М. І. Іванов та ін. - Донецьк : ІЕП НАН України, 2000. - 424 с.

V. Nesvit

### TANGIBLE ASSETS MANAGEMENT FOR MACHINE-BUILDING ENTERPRISE

The purposes and tasks of industrial enterprise tangible assets management process are analyzed in the article, the separate constituents of this process are thoroughly examined, in particular tangible assets planning. The three stages of tangible assets planning process are selected and analyzed, which respond to three levels of enterprise general activity planning.

**Key words:** industrial enterprise tangible assets, tangible assets management mechanism, asset management process planning.

© В. Несвіт

Надійшла до редакції 30.09.2009

№7 (98) жовтень 2009 р.