

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

Факультет економіки та управління підприємництвом

Кафедра менеджменту

Допущено до захисту

Завідувач кафедри

_____ 2019 р.
“ ” _____

ВИПУСКНА РОБОТА
на здобуття освітнього ступеня магістра
зі спеціальності 073 Менеджмент

за темою:

**«УПРАВЛІННЯ ЗАПАСАМИ ПІДПРИЄМСТВА НА РИНКУ
КАБЕЛЬНО-ПРОВІДНИКОВОЇ ПРОДУКЦІЇ»**

Виконавець

Студент Петрусьов Богдан Віталійович
(прізвище, ім'я, по батькові) /підпис/

Науковий керівник

к.е.н.

_____ (науковий ступінь, вчене звання)

Місько Ганна Анатоліївна

_____ (прізвище, ім'я, по батькові) /підпис/

Одеса 2019

ЗМІСТ

Вступ	3
Розділ 1. Теоретичні аспекти управління запасами підприємства	5
1.1. Сутність та класифікація запасів підприємства	5
1.2. Сучасні технології управління запасами підприємства	9
1.3. Методичні підходи щодо оцінювання ефективності управління запасами підприємства	13
Висновки до першого розділу	19
Розділ 2. Аналіз управління запасами ПАТ «Одескабель»	20
2.1. Загальна характеристика ПАТ «Одескабель»	20
2.2. Аналіз управління запасами ПАТ «Одескабель»	31
2.3. Аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища ПАТ «Одескабель»	36
Висновки до другого розділу	43
Розділ 3. Удосконалення управління запасами ПАТ «Одескабель»	45
3.1. Оцінка впливу запасів підприємства на рентабельність активів	45
3.2. Обґрунтування заходів з удосконалення управління запасами ПАТ «Одескабель»	50
3.3. Оцінка ефективності заходів з управління запасами ПАТ «Одескабель»	58
Висновки до третього розділу	63
Висновки	64
Список використаної літератури	67
Додаток	73

ВСТУП

В сучасних умовах господарювання запаси беруть участь в основному виді діяльності промислового підприємства та без їх участі неможливе повноцінне його функціонування. Актуальність теми полягає у тому, що управління запасами є резервом для підвищення конкурентоспроможності підприємства та ефективності, оскільки зниження кількості активних запасів сприяє втраті покупців та прибутку. Наявність надлишкових запасів сприятиме збільшенню витрати на зберігання і транспортування, нестачі фінансових ресурсів та зниженню прибутку. У зв'язку із цим, пошук рішень щодо удосконалення управління запасами є актуальним.

Питання управління запасами присвятили свої праці такі науковці як: Анікін Б. О., Басенко О. В., Бутинець Ф. Ф., Бурбело О. А., Гаджинський А. М., Гризанова Ю. П., Гуляєв Н. М., Івахненко В. М., Крушельницька О. В., Міротін Л. Б., Неруш Ю. М., Савицька Г. В., Стерлігова А. М., Рубальський Г. Б., Рижикова Ю. І. Хом'як Р. Л. Розробці теоретичних основ і методологічних підходів щодо удосконалення системи управління запасами присвячені праці провідних вчених Білухи М.Т., Бланка І.О., Завгороднього В.П., Палія В.Ф., та ін. Вагомий внесок у становлення й розвиток основних положень управління запасами зробили закордонні вчені Акофф Р., Клосс Д., Хедлі Д., Шонбергер Р. тощо.

Разом із тим, недостатньо розкритим є питання аналізу ефективності управління запасами підприємства з виробництва кабельно-провідникової продукції.

Метою роботи є розробка заходів з удосконалення управління запасами підприємства на засадах автоматизації.

Для досягнення мети у роботі поставлені та вирішені такі завдання:

- дослідити сутність поняття «запаси»;
- проаналізувати управління запасами ПАТ «Одескабель»;

- запропонувати заходи з удосконалення управління запасами на засадах автоматизації ПАТ «Одескабель»

- оцінити ефективність запропонованих заходів.

Об'єктом дослідження є ПАТ «Одескабель».

Предметом дослідження є теоретичні аспекти управління запасами підприємства.

Наукова новизна роботи полягає в подальшому розвитку факторного аналізу рівня рентабельності активів з метою ефективного управління запасами на ПАТ «Одескабель».

Методи дослідження. Методичною основою дослідження є низка загальнонаукових і спеціальних методів наукового пізнання: метод аналогії (уточнення сутності поняття), аналізу (аналіз фінансового стану підприємства), синтезу (систематизація визначень поняття, метод порівняння (зіставлення фактичних даних звітного періоду та попередніх років досліджуваних підприємств).

Інформаційну базу кваліфікаційної роботи склали нормативно-правові документи підприємства, бухгалтерська звітність підприємства, монографії, наукові статті, дані органів державної статистики. При написанні роботи використовувались комп'ютерні програми MS Word, MS Excel.

ВИСНОВКИ

У першому розділі роботи за результатами систематизації підходів науковців щодо сутності поняття «запаси» встановлено, що у науковій літературі не склалось єдиного підходу щодо сутності поняття «запаси». Так, науковці при визначення поняття «запаси» роблять акцент на активи, матеріальні ресурси, предмети праці.

Запропоновано під запасами розуміти активи, які у процесі виробництва сприятимуть отриманню доходу підприємства.

За результатами дослідження сучасних технологій управління запасами встановлено, що до них відносять: ABC-аналіз, теорію обмежень, теорію бережливого виробництва, MRP, DRP, систему управління запасами «Replenishment+», систему управління складом «WMS».

За результати дослідження показників оцінювання ефективності управління запасами запропоновано у роботі розрахувати такі показники як: матеріаломісткість, матеріаловіддача, коефіцієнт обігу запасів, термін обігу запасів та провести розрахунок рентабельності активів за двофакторною та трьохфакторними моделями.

У роботі досліджено ПАТ «Одескабель», основним видом діяльності якого є виробництво волоконно-оптичних кабелів, а саме: кабель для структурованих кабельних мереж - 31,41% у структурі продажу, кабелі, шнури, проводи та інша продукція – 18,99%.

За результатами аналізу фінансового стану підприємства встановлено, що коефіцієнт поточної ліквідності за аналізований період більше норми, що свідчить про платоспроможність підприємства. Разом із тим, коефіцієнт абсолютної ліквідності нижче нормативного значення. Показник ефективності використання активів свідчить про позитивну тенденцію за аналізований період. Рентабельність власного капіталу та сукупного капіталу вказує на зниження ефективності діяльності підприємства у 2018 р. порівняно до 2016 та 2017 р.р.

За результатами аналізу складу та структури запасів встановлено, що найбільшу питому вагу в структурі запасів займає за 2018 р. готова продукція 58,75%, виробничі запаси 29,73%, незавершене виробництво – 10,88%, решта запасів займають незначну частину. Загалом за досліджуваний період запаси збільшились на 78041 тис. грн., такі зміни відбулись за рахунок збільшення готової продукції – на 57805 тис. грн.

За результатами аналізу ефективності використання запасів встановлено, що матеріаловіддача зменшилась на 0,01 пункти, з 1,25 до 1,24 пункти. Частка матеріальних затрат у собівартості продукції зменшилась на 7,01%. Коефіцієнт оборотності запасів збільшився на 0,76 пункти, що призвело до зменшення терміну обороту запасів на 17 днів. Така ситуація є позитивною для підприємства.

Встановлено, що основними конкурентами підприємства є: ПАТ «Укркабель», ЗАТ «Південькабель». За результатами оцінки конкурентоспроможності ПАТ «Одескабель» щодо конкурентів встановлено, що підприємство має конкурентоспроможні показники, а саме: ціна, якість, технології, асортимент. Разом із тим є резерви для підвищення конкурентоспроможності, а саме: зміцнення фінансового стану та підвищення ефективності управління запасами.

За результатами SWOT аналізу ПАТ «Одескабель» встановлено, що підприємству необхідно для покращення ефективності діяльності удосконалити управління запасами, освоювати нові технології виробництва, розширювати зв'язки з виробниками телекомунікаційного обладнання та машинобудівниками для спільної участі в реалізації проектів.

У третьому розділі роботи за результатами факторного економічного аналізу рівня рентабельності активів ПАТ «Одескабель» за 2017–2018 рр встановлено, що у 2018 р. порівняно з 2017 р. рівень рентабельності активів підприємства знизився на 6% за рахунок таких факторів: за рахунок зростання запасів на 13%; за рахунок зниження рентабельності запасів на 17,9%; за рахунок зростання активів на 13,61%; за рахунок зменшення

чистого прибутку на 78,7%; за рахунок зростання виробничих запасів на 11,97%; за рахунок зниження запасів незавершеного виробництва на 54,08%; за рахунок зростання запасів готової продукції на 17,91%.

Запропоновано впровадити систему управління запасами «Replenishment+», що дозволить автоматично поповнювати запаси (система визначає точні місця де та скільки зберігати запасів); формувати замовлення (програма щоденно аналізує фактичне споживання, оцінює залишки та недостачу в кожній стратегічній точці поповнення, враховує умови для поповнення); здійснювати оперативний онлайн контроль поточного стану запасів, управляти запасами готової продукції; оптимізувати роботу менеджерів; виконувати комплексну аналітику (динаміки стану запасів, динаміки обсягу відсутніх та критично низьких запасів; динаміку надлишків у системі). Витрати на впровадження системи складуть 443,91 тис.грн.

За результатом побудованого прогнозу чистого доходу від реалізації продукції встановлено, що з впровадженням системи управління запасами «Replenishment+» чистий дохід від реалізації продукції у 2019 р. зросте на 20%, а якщо ПАТ «Одескабель» не буде впроваджувати заходи, то чистий дохід від реалізації продукції зросте на 4,25 %.

Встановлено, що валовий прибуток після впровадження системи управління запасами «Replenishment+» підвищиться на 352193,7 тис. грн. Це свідчить про те, що незважаючи на витрати на купівлю та впровадження системи управління запасами «Replenishment+» вона дійсно є потенційно ефективною. Чистий дохід від реалізації продукції після впровадження системи управління запасами «Replenishment+» при максимальному прогнозі збільшиться на 352637,6 тис.грн. порівняно до 2018 року.

За результатами оцінювання конкурентоспроможності ПАТ «Одескабель» щодо конкурентів після впровадження системи управління запасами «Replenishment+» встановлено, що впровадження системи дозволить підвищити конкурентоспроможність підприємства на 0,33 пункти та забезпечити покращення управління запасами.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ЛІТЕРАТУРНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Інструкція про застосування Плану рахунків бухгалтерського обліку активів, капіталу, зобов'язань і господарських операцій підприємств і організацій від 30.11.1999 № 291 (із змінами, внесеними згідно до наказу Міністерства фінансів від 18.06.2015 р. №573) [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/z0893-99/page>.
2. Актуальные проблемы отечественной кабельной промышленности – [Електронний ресурс] - Режим доступу: http://www.kp-info.ru/images/file/2018%20issue/4/2017%204%2032_34.pdf
3. АВМcloud. Автоматизация управления производством и материальными запасами с Replenishment+ [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http:// abmcloud.com](http://abmcloud.com)
4. Автоматизированный склад: как организовать учет склада [Електронний ресурс] –106Режим доступу до ресурсу: <http://astor-ua.com.ua/stati/item/348-%D0.html>.
5. Автоматизированные складские системы [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <http://listech.ua/ru/catalog/automat-systems>.
6. Аникін Б.А. Логістика: навч. пос. для студентів ВУЗов/ Б.А. Аникін, Л.С. Федоров. – К.: ИНФРА, 2007. – 347 с.
7. Білик М. С., КіндрацькаГ. І., Кобилюх О. Я. // Ідентифікація запасів в управлінні логістичною системою. – 2010 – с. 254 - 261
8. Белик В.Р. Система складирования как основа рентабельности работы склада / В.Р. Белик // Логистик система. – 2010. - № 11. – С.19 – 26.
9. Бланк І.А. Стратегія і тактика управління фінансами / Бланк І.А. – К. : МП "ІТЕМ, Лтд", "АДЄФ-Україна", 1996. – 534 с.
10. Брюшкова Н.О. Шляхи підвищення ефективності складської діяльності підприємств виноробства / Н.О. Брюшкова, Б.В. Гилка // Східна Європа: економіка, бізнес та управління. – 2018. - № 12. – С. 48 – 52.

11. Бродецкий Л.Г. Управление запасами. — М.: Эксмо, 2007. — 281 с.
12. Бублик М.І. Розвиток логістики в сучасних умовах функціонування ринку [Текст] / М.І. Бублик, Т.І. Бабій // Науковий вісник НЛТУ України. – 2009. – Вип. 19.6. – С. 138–142.
13. Будник В. А. Управління запасами підприємств з урахуванням вартості грошей за часом // Економіка та держава. - № 8/2012. – С. 27 – 28.
14. Бурбело, О. А. Оцінка ефективності використання оборотних активів / О. А. Бурбело, О. І. Зуєва // Економіка АПК. – 2008. – №11. – С. 50-53.
15. Валкин Е. Автоматизация склада – как ее проводить // Современный склад.– 2012.– № 1.– С. 3–7.
16. Вавулін О.І. Управління складським господарством будівельного підприємства на засадах логістики / О.І. Вавулін // Економіка та управління підприємствами. Мукачеве ,2017. - № 10. – С. 194 – 200
17. Варивода В.Р. Механізм управління запасами на промисловому підприємстві та напрями підвищення його ефективності // V Міжнародна науково-практична інтернет-конференція «Проблеми ринку та розвитку регіонів України в ХХІ столітті». – 2014. – С. 28 – 30.
18. Гаджинский А.М. Современный склад. Организация, технологии, управление и логистика / А.М. Гаджинский.– М.: ТК Велби, 2012.– 176 с.
19. Гаджинский А.М. Организация складских процессов с элементами логистики / А.М. Гаджинский // Консультант директора. – 2011. - № 24. – с. 14 – 27.
20. Гандурський А. В. Переваги впровадження ІТ-систем управління складом на прикладі WMS LOGISTIC VISION SUITE в логістичному комплексі ROSHEN / А. В. Гандурський // Science Rise. – 2015. – № 1 (6). – С. 37–39.
21. Голод Е. Е. Эффективность внедрения складских систем / Е. Е. Голод // Современный склад. – 2010. – № 1. – С. 42 – 44.

22. Делина И. Как повысить эффективность складского хозяйства // Торговое оборудование.– 2012.– № 3.– С. 8–9.
23. Зельников И. Большой ассортимент – не помеха ABC-анализу // Логистик&система.– 2011.– № 9.– С. 43–51.
24. Інформаційна система управління складом WMS : офіційний сайт [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.eme-wms.ru>
25. Ковальов В. В. Аналіз господарської діяльності підприємства / В. В. Ковальов, О. Н. Волкова — М.: ПБОЮЛ, 2000. — 424 с.
26. Костюк О.С., Гринів Н.Т., Крук М.В. Ефективне функціонування складської системи підприємства / О.С. Костюк, Н.Т. Гринів., М.В. Крук // Вісник Нац. ун-ту "Львівська політехніка".Логістика. – Львів, 2012. – № 723. – С. 59–65.
27. Котова И.М. Автоматизация склада: основные аспекты // Складские технологии.– 2014.– № 5.– С. 2–7.
28. Котельникова Ю.М., Шеврекука С.С. Удосконалення логістичних процесів на підприємстві шляхом автоматизації складу // Глобальні та національні проблеми економіки, 2017. – № 17. – С. 337 –445.
29. Костенко Т.Д., Підгора Є.О., Рижиков В.С., Панков В.А., Герасимов А.А., Ровенська В.В. Економічний аналіз і діагностика стану сучасного підприємства: навчальний посібник, видання 2-ге перероблене та доповнене. — К.: Центр учбової літератури, 2007 — 400 с.
30. Кузнецова І. О. Моніторинг як складова процесу управління підприємством хлібопродуктів: теорія та методологія: (Монографія) – Одеса: Друкарський дім, 2009. – 228 с.
31. Кудрицька Ж.В. Моделювання бізнес-процесів складського управління з використанням автоматизованої системи //Причорноморські економічні студії, 2018. – 28-2. – С. 174 – 178.
32. Леонова Ю. О. Оптимізація складської діяльності ТОВ «Фідлайф» // Бізнесінформ, 2012. - № 7. – С. 88 – 91.

33. Любовина Д. Методика определения требуемого уровня автоматизации склада / Д. Любовина // Склад и техника. – 2008. – № 5, с. 45-53.
34. Мажуліна М.О. Аналіз виробничих запасів на підприємстві / Мажуліна М.О. // Управління розвитком. – 2013. - №10. – С. 53 – 56.
35. Михальчук Л. Ю. Аналіз впливу логістичних витрат на ефективність функціонування логістичної системи [Текст] / Л.Ю. Михальчук, М.О. Микитин // Вісник Хмельницького національного університету. – 2009. – № 1. – С. 30–34.
36. Місько Г. А. Стратегічний аналіз як інструментарій оцінки економічної стратегії підприємства харчової промисловості в умовах конкурентного середовища / Г. А. Місько // Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. – 2010. – № 5 (44). – С. 149 – 152.
37. Місько Г.А. Гонявчук В.В. Формування стратегії лідирування по витратам на засадах логістичного підходу // Актуальні проблеми менеджменту: матеріали студентської конференції, вересень 2016 р. – ОНЕУ, 2016. – С. 105 – 108.
38. Мудла О. І. Економічна сутність виробничих запасів та їх оцінка на підприємстві / О. І. Мудла [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.rusnauka.com>
39. Новицький П.В. Аналіз стану та ефективності використання виробничих запасів на підприємстві // Innovative views in to the future . – 2018. – С. 55 – 62.
40. Офіційний сайт державної служби статистики України. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua/>
41. Одарченко А. Н. Преимущества внедрения системы автоматизации склада на базе WMS / А. Н. Одарченко., Е. Б. Соколова // Бизнес Информ. – 2014. – № 12. – С. 329–332.
42. Одарченко Д. М., Соколова Є. Б. Модернізація складських приміщень підприємства на базі WMS // Проблеми економіки , 2015. - № 4 . –

С. 210 – 215.

43. Офіційний сайт ПАТ «Одескабель» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://odeskabel.ua>

44. Польова Т.В., Рєзнік А.С. Оцінка ефективності використання виробничих запасів як підгрунтя для прийняття зважених управлінських рішень // Науковий вісник Мукачівського державного університету, 2017. – № 2 (8). – С. 106 – 111.

45. Плаксова Н.С. Методологія стратегічного аналізу результативності бізнес: монографія / Н. С. Плаксова. – М.: Креативна економіка, 2007. – 256с.

46. Пудичева, Г. О. Оцінка впливу логістичних факторів на показник рентабельності активів підприємства // Вісниксоціально-економічних досліджень : зб. наук. праць (ISSN 2313-4569); за ред. М. І. Зверькова (голов. ред.) та ін.Одеса : Одеський національний економічний університет. 2018. № 2 (66). С. 99–110.

47. Риндич І.В. Автоматизація складу – як система управління складською логістикою / І. Риндич [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://er.nau.edu.ua/bitstream/NAU/18089/1/c%20Риндич.doc>.

48. Семенова В. Г. Напрямки ефективного розвитку підприємств кабельної промисловості / В. Г. Семенова / / Экономика и управление предприятием - № 2/6(22), 2015- с. 54-57

49. Тараненко Ю. В. Система управління запасами на торговельних підприємствах // Інвестиції: практика та досвід № 18. – 2015. – С. 80 – 83.

50. Тютюнник В. Факторний аналіз прибутку // Довідник економіста. – 2010. – № 10. – С. 35- 42.

51. Управление запасами [Электронный ресурс] / Консалтинговая компания А ДАН ДЗО. –Режим доступа: <http://www.adandzo.com/consulting/82/>.

52. Урманов Ф.Ш. Особливості підвищення ефективності використання матеріальних ресурсів підприємства [Електронний ресурс]. – Джерело доступу: <https://conf.ztu.edu.ua/wp-content/uploads/2017/01/225.pdf>.
53. Фалович В. А. Складське господарство в ланцюгу поставок: між витратами та корисністю / В. А. Фалович / // Вісник Нац. ун-ту "Львівська політехніка". Логістика. – Львів, 2014. – № 823. – С. 438 –445.
54. Хаврук В.О. Аналіз систем управління запасами. / Володимир Олександрович Хаврук // Вісник НТУ. – К.: НТУ. – 2012. – Вип. 26. – С/ 313 – 324
55. Цицюра Н.О. Шляхи підвищення ефективності використання оборотних коштів на підприємстві [Електронний ресурс]. – Джерело доступу: http://www.confcontact.com/20110225/ek8_cicyura.php.
56. Шпорт В.І. Сучасні моделі управління запасами підприємств / В.І. Шпорт // Держава і регіони. Серія: Державне управління. — 2006. — № 4.— С. 260—264.
57. Яромоленко Л. І., Чумак Т.В. Удосконалення системи управління запасами дистриб'юторської фірми // Академічний огляд. - 2017. - № 1 (46). – С. 83 – 91.