

КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ ТАРАСА ШЕВЧЕНКА
ЕКОНОМІЧНИЙ ФАКУЛЬТЕТ

КАФЕДРА ЕКОНОМІКИ ПІДПРИЄМСТВА

КВАЛІФІКАЦІЙНА МАГІСТЕРСЬКА РОБОТА

на тему:

Формування та оптимізація системи управління запасами підприємства

Студента 2 курсу магістратури денної форми
навчання

Спеціальності 051 Економіка

Освітньо програми «Економіка бізнесу»

Колісніченка Вадима Вікторовича

Науковий керівник д.е.н., професор

Филюк Галина Михайлівна

Засвідчую, що в цій дипломній

роботі немає запозичень із праць

інших авторів без відповідних посилань

Студент _____
(підпис)

Робота допущена до захисту в Екзаменаційній комісії рішенням кафедри економіки підприємства від «16» травня 2022 р., протокол № 8

Завідувач кафедри економіки підприємства,

доктор економічних наук, професор

Филюк Галина Михайлівна

(підпис)

Київ – 2022

Анотація
дипломної роботи на тему
«Формування та оптимізація системи управління запасами підприємства»
студента 2 курсу магістратури
Колісніченка Вадима Вікторовича

Робота присвячена актуальній темі управління запасами підприємства в сучасних українських реаліях на основі реалізації логістичних принципів управління. На основі узагальнення теоретико-методологічних підходів показана роль запасів підприємства в виробничому процесі, визначено особливості управління запасами в сучасних умовах та надана характеристика сучасних методів управління запасами.

Дослідження діяльності ТОВ «Астарта Прихоролля», аналіз фінансових показників та аналіз управління запасами показали, що даному процесу на підприємстві приділяється належна увага, але нами також було виявлено простір для вдосконалення процесу управління запасами.

На основі аналізу діяльності ТОВ «Астарта Прихоролля» з управління запасами та матеріально-технічним забезпеченням були розроблені рекомендації з їх удосконалення для підприємства з застосування принципів логістики для оптимізації процесу управління запасами і підвищення ефективності процесу закупівель. Показано, що скорочення часу на закупівлі, використання послуг аутсорсингових транспортних компаній та оптимізація складських витрат дозволять підприємству і надалі покращувати свій фінансовий стан та підвищувати конкурентоспроможність.

Abstract

of the Master's Research Paper «Formation and optimization of the company's inventory management system»

The work is devoted to the issue of enterprise inventory management in modern Ukrainian realities based on the implementation of logistics management principles. On the basis of generalization of theoretical and methodological approaches the role of stocks of the enterprise in production process is shown, features of management of stocks in modern conditions are defined and the characteristic of modern methods of management of stocks is given.

A study of the activities of Astarta Prihorollya LLC, analysis of financial indicators and inventory management analysis showed that this process is given due attention at the enterprise, but also was found a space to improve the inventory management process.

Based on the analysis of the activities of Astarta Prihorollya LLC in inventory management and logistics, recommendations for their improvement were developed for the company to apply the principles of logistics to optimize the inventory management process and increase the efficiency of the procurement process. It is shown that the reduction of procurement time, the use of outsourcing transport companies and the optimization of warehousing costs will allow the company to further improve its financial condition and increase competitiveness.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	4
РОЗДІЛ I. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ ЗАПАСАМИ ПІДПРИЄМСТВ АГРОПРОМИСЛОВОГО КОМПЛЕКСУ.....	6
1.1 Економічна сутність та функції управління запасами підприємства.....	6
1.2 Особливості управління запасами на підприємстві.....	10
1.3 Системи контролю рівня запасів.....	14
Висновки до розділу I.....	20
РОЗДІЛ II. УПРАВЛІННЯ ЗАПАСАМИ НА ТОВ «АСТАРТА ПРИХОРОЛЛЯ»	21
2.1 Аналіз техніко-економічних та фінансових показників діяльності ТОВ «Астарта Прихоролля».....	21
2.2 Аналіз управління запасами на ТОВ «Астарта Прихоролля».....	28
2.3 Оцінка ефективності управління запасами на ТОВ «Астарта Прихоролля».	33
Висновки до розділу II.....	37
РОЗДІЛ III. НАПРЯМКИ ВДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЗАПАСАМИ НА ТОВ «АСТАРТА ПРИХОРОЛЛЯ».....	39
3.1 Удосконалення управління транспортною логістикою ТОВ «Астарта Прихоролля».....	39
3.2 Модернізація процесу закупівель на ТОВ «Астарта Прихоролля».....	47
3.3 Оптимізація системи складського зберігання на ТОВ «Астарта Прихоролля».....	52
Висновки до розділу III.....	57
ВИСНОВКИ.....	59
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	63
ДОДАТКИ.....	68

ВСТУП

Ефективна система управління запасами є важливою складовою успішної діяльності підприємства. Відсутність чіткої системи управління запасами на підприємстві пов'язана з відсутністю необхідної управлінської інформації для планування обсягу та напрямку стратегії розвитку підприємства, а також у зв'язку з тим, що замовлення підприємства на товари та послуги формуються не вчасно. У висококонкурентному середовищі компанії, які формують системи управління запасами на основі таких показників, як витрати виробництва, рентабельність продукції, і приймають рішення щодо їх ефективного прогнозування та використання, перебувають у більш економічно ефективному положенні на ринку.

Одним із найважливіших факторів економічного розвитку та збільшення масштабів виробництва сільськогосподарських підприємств є забезпечення їх необхідною кількістю та асортиментом запасів. Але для вирішення цих питань необхідно не тільки повністю забезпечити підприємство всіма товарно-матеріальними цінностями, але й підвищити ефективність використання запасів.

Нестабільні економічні умови, в яких працюють вітчизняні підприємства, пояснюють постійний інтерес керівництва до покращення процесу управління запасами. Кислий В. М., Крушельницька О. В., Пасічник В. Г., Гаджинський А. М., Шрайбфедер Дж., Чейз Річард Б. та інші вітчизняні та зарубіжні вчені у своїх роботах зробили значний внесок у дослідження цієї проблеми.

Метою даної дипломної роботи є розкриття та поглиблення теоретичних положень та пошук напрямків удосконалення процесу управління запасами на підприємстві в сучасних умовах.

Завданням даної дипломної роботи є:

- обґрунтування економічної сутності та функцій управління запасами;
- визначення особливостей управління запасами підприємства;
- опис існуючих систем управління запасами;

- аналіз техніко-економічних та фінансових показників діяльності ТОВ «Астарта Прихоролля»;
- аналіз стану управління запасами ТОВ «Астарта Прихоролля»;
- оцінка ефективності управління запасами на ТОВ «Астарта Прихоролля»;
- розробка заходів по удосконаленню управлінням транспортною логістикою ТОВ «Астарта Прихоролля»;
- раціоналізація процесу закупівель на ТОВ «Астарта Прихоролля»;
- оптимізація системи складського господарства на ТОВ «Астарта Прихоролля».

Об'єктом дослідження є процес управління матеріальними запасами на підприємстві.

Предметом дослідження є теоретичні та методичні основи управління матеріальними запасами на підприємстві.

Інформаційною базою дипломної роботи стали фінансові дані ТОВ «Астарта Прихоролля», наукові публікації вітчизняних та закордонних вчених щодо питання управління запасами підприємств в аграрному секторі економіки. У ході дослідження використовувалися наступні методи: абстрактно-логічний (теоретичні узагальнення, формулювання висновків), графічний (побудова діаграм), порівняльного аналізу (визначення динаміки показників діяльності підприємства, співставлення показників до та після провадження запропонованих заходів), загальнонаукові методи, метод угруповань, спостереження, обстеження.

Теоретичною та методичною основами дипломної роботи є основні положення і висновки, сформульовані в наукових фундаментальних працях вітчизняних і закордонних вчених-економістів.

Робота складається із вступу, трьох розділів, загальних висновків, списку використаної літератури, що включає 52 найменування, 3 додатки. Зміст роботи висвітлено на 59 сторінках основного тексту. Ілюстративний матеріал роботи містить 17 таблиць та 10 рисунків.

РОЗДІЛ I. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ ЗАПАСАМИ ПІДПРИЄМСТВ АГРОПРОМИСЛОВОГО КОМПЛЕКСУ

1.1 Економічна сутність та функції управління запасами підприємства

Запаси є одним із найважливіших факторів забезпечення сталості та безперервності відтворення виробництва. Безперервність виробничого процесу полягає в тому, щоб на складах постійно знаходилася достатня кількість сировини та матеріалів для задоволення потреб виробництва.

В сучасних умовах для забезпечення безперебійності виробництва підприємства завжди мають виробничі запаси. Природно отриману сировину переміщують, з'єднують з іншими матеріалами та обробляють до того, як вона надійде до кінцевого споживача в готовому вигляді. Рухаючись по ланцюжку переробки матеріалів, сировина (а як наслідок — напівфабрикати і готова продукція) періодично затримується, чекаючи своєї черги на виробничі операції. [9, с. 280].

Запаси – це активи, які утримуються підприємством для подальшого продажу для управління підприємством, споживання під час виробництва продукції, виконання робіт та надання послуг або перебувають у процесі виробництва з метою подальшого продажу продукту виробництва [41].

Основні цілі створення запасів:

- забезпечення безперебійного забезпечення виробництва;
- зменшення логістичних витрат і витрат, пов'язаних із придбанням матеріальних цінностей;
- підвищення ефективності основних бізнес-процесів;
- отримання інших фінансових вигод.

Запаси виконують такі функції:

1. Забезпечення надійності, безперервності і стабільності виробництва, обігу, обміну та споживання різних товарів.

2. Управління витратами, оскільки збільшення запасів зменшує певні складові собівартості: наприклад, витрати, пов'язані з розміщенням замовлення, витрати на транспортування товару, витрати на переналаштування виробничого обладнання та вартість інших компонентів.

3. Інвестиційна функція полягає в тому, що в сприятливому ринковому середовищі, коли величина створених резервів зростає швидше, ніж зростання процентних ставок банківських депозитів, фінансові ресурси підприємств зберігаються і, можливо, збільшуються.

Запаси включають сировину та матеріали, включаючи малоцінні та швидкозношувані предмети, незавершене виробництво та готову продукцію, а також товари для перепродажу [41]. Запаси забезпечують гнучкість закупівельної політики компанії. Без запасів йому довелося б працювати, терміново купуючи все необхідне для підтримки виробничого графіка. Запаси готової продукції дають компаніям гнучкість у виробництві та збуті. Запаси незавершеного виробництва забезпечують можливість більш раціонального використання ресурсів та гнучкість у плануванні виробництва [11, с. 249].

Запаси місцем продукції у логістичному процесі виділяють наступні види запасів: матеріальні ресурси, незавершене виробництво, готова продукція, тара та пакування, зворотні відходи [44, с. 132].

За призначенням запаси поділяються на:

- поточні – частина виробничих та товарних запасів, призначена для забезпечення безперебійного виробничо-збутового процесу між двома запланованими поставками, формується у разі невідповідності пропозиції та разового споживання, у разі нерівномірного та нормального постачання;

- страхові – призначені для забезпечення виробництва у випадку надзвичайних ситуацій [30, с. 17; 34, с. 67];

- підготовчі – це частина запасів, що використовується для підготовки матеріальних ресурсів до споживання. Їх наявність обумовлена необхідністю проведення окремих операцій з приймання, оформлення, навантаження і розвантаження [26, с. 89];

– сезонні запаси – це матеріальні ресурси та запаси готової продукції, які створюються за значних сезонних коливань характеру попиту чи виробництва або транспортування [33, с. 251];

– перехідними запасами вважається баланс матеріальних ресурсів на кінець звітного періоду. Цей вид запасів забезпечує безперервність торговельного або виробничого процесу від початку періоду до наступної поставки [30, с. 18].

Крім того, запаси поділяються на товарні та виробничі запаси. Товарні запаси – це готова продукція від постачальників, складів і баз (складів). Товарні запаси поділяються на запаси засобів виробництва і товарно-матеріальний запас предметів споживання [51, с. 7].

Виробничі запаси – це запаси, які уже є у споживача, але ще не оброблені. Запаси створюються з метою забезпечення безперервності виробничого процесу [51, с. 6].

З іншого боку, запаси можна поділити на витратні запаси та резервні запаси. Витратні запаси розраховані на задоволення потреб виробництва, у тому випадку, коли існує невідповідність між плановими та фактичними термінами поставок матеріалів, розмірами цих поставок або обсягами споживання матеріалів. Резервні запаси повинні задовольняти попит для пікових продажів та гарантувати, що страйки, затримки та збої постачання не матимуть критичного впливу на процес виробництва [26, с. 119].

Вчені мають різні погляди на визначення поняття «управління запасами», тому це визначення потребує більш детального розгляду.

У таблиці 1.1 представлено основні визначення поняття «управління запасами» різними науковцями.

Таблиця 1.1

Визначення поняття «управління запасами»

Автори	Визначення поняття
Крушельницька О. В. [28]	діяльність, мета якої – мінімізувати загальну річну вартість утримання запасів та забезпечити задовільне обслуговування клієнтів.

Продовження таблиці 1.1

Пасічник В.Г. [42]	Забезпечення підприємства виробничими запасами, які потрібні для виготовлення необхідної продукції в достатній кількості, вчасно та в правильному місці.
Кислий В. М. [25]	Набір правил і показників, які визначають, коли і скільки товарів купується для поповнення запасів.
Шрайбфедер Дж. [5]	Комплексний набір заходів, призначених для забезпечення найвищого рівня обслуговування клієнтів при мінімізації поточних витрат, пов'язаних із підтриманням запасів.

Джерело: складено автором на основі [28; 42; 25; 5]

Отже, можна сформулювати наступне узагальнене визначення:

Управління запасами – комплекс заходів, спрямований на забезпечення оптимальної кількості й видів фізичних ресурсів, необхідних для реалізації стратегічного плану організації.

Запаси виконують на підприємстві наступні функції:

Функція накопичення. Основною функцією запасів є накопичення і розподіл продукції. Підтримка належного рівня запасів є відповідним рішенням, коли пропозиція чи попит на ресурси є нерегулярними. Наприклад, якщо попит на продукт високий лише в літні місяці, компанія повинна забезпечити наявність достатньої кількості запасів для задоволення високого попиту. Для цього може знадобитися виробництво взимку, під час якого рівень запасів наростає, щоб було чим задовольнити попит влітку.

Функція управління витратами із зміною величини замовлення. Інше використання запасів – отримання переваг на від величини замовлення. Більшість постачальників пропонують знижки на великі замовлення. Фактично, оптові закупівлі можуть знизити витрати виробництва. Однак купівля великого запасу має ряд недоліків – вищі витрати на зберігання, пошкодження складських матеріалів, пошкодження складу, крадіжки, збільшення страхового покриття тощо. Інвестуючи більше в запаси, ми зменшуємо грошові кошти, що зменшує нашу здатність інвестувати в інші сфери.

1.2 Особливості управління запасами на підприємстві

Мета управління запасами – розрахувати оптимальний обсяг запасів: їх не повинно бути надто багато або надто мало.

Наслідками надто малих розмірів запасів можуть бути:

- ріст витрат на розміщення замовлень;
- зростання цін за терміновість замовлення;
- простої виробництва;
- втрата репутації компанії;
- обмежена можливість реагувати на затримки в поставках сировини та матеріалів;

- чутливість до росту цін на товари та змін валютних курсів.

Наслідки від зберігання великих запасів:

- проблеми з ліквідністю;
- збільшення частки псування запасів;
- зростання складських витрат;
- збільшення страхових внесків [18, с. 115-116].

Таким чином, неефективне управління запасами призводить до низки негативних наслідків, які можуть спричинити погіршення фінансового стану підприємства. Саме тому важливим є визначення оптимального рівня запасу сировини, матеріалів при відомому попиті, а також розгляд альтернативних методів планування потреб у запасах. Запаси, будучи однією з найважливіших складових оборотного капіталу, та витрати, що пов'язані з їх зберіганням, потребують грамотного управління ними.

З метою управління запасами фінансовий менеджер має наступні завдання:

1. Здійснення аналізу запасів у минулому періоді. Зокрема, необхідно враховувати показники загальних обсягів запасів, їх динаміку, їх частку в оборотних активах, вивчати структуру запасів основних груп, виявляти сезонні коливання, визначати ефективність використання різних груп товарно-матеріальних цінностей, підрахувати показники їх оборотності.

2. Визначити оптимальні розміри основних складових запасів.

3. Налагодити ефективну систему контролю запасів підприємства [11, с. 184].

Виконання цих завдань передбачає вирішення низки питань:

- Дослідження ринку закупівель та вибір постачальника;
- Закупівля, включаючи визначення середнього розміру закупівлі та циклу закупівлі;
- Поставки, включаючи середні розміри поставок та відхилення їх від середнього;
- Стан запасів на певну момент часу;
- Визначення періоду на який вистачить однієї поставки;
- Вибір систему обліку запасів, яка найкраще підходить компанії;
- Постійна оцінка фактичної вартості складських запасів;
- Усунення застарілих товарів на складах шляхом розпродажу або списання;
- Контроль витрати на утримання запасів;
- Оптимізація кількості запасних частин до виробничого обладнання;
- Аналіз можливості впровадження сучасних методів управління запасами;
- Оптимізація асортименту продукції з точки зору скорочення запасів [25, с. 146].

Виробничі та товарні запаси потребують значних інвестицій з деяких причин:

Імовірність коливань попиту. Якщо у підприємства немає достатніх страхових запасів, то можуть виникнути ситуації, коли попит не може бути забезпечений.

Сезонні коливання попиту призводять до спекулятивного зростання цін на певні товари. Компанії, які очікують такого зростання, створюють запас для отримання прибутку, змінюючи ринкові ціни.

Зниження витрат на оформлення та доставку необхідних ресурсів. Ці витрати можна зменшити за рахунок зменшення кількості замовлень, що еквівалентно збільшенню розмірів замовлених партій [30, с. 13].

Нестабільні зв'язки з постачальниками та невпевненість у тому, чи нададуть постачальники необхідну сировину чи матеріали належної якості в потрібний час.

Зниження витрат, пов'язаних з виробництвом одиниці виробу. Підприємство може випускати продукцію невеликими партіями в міру попиту. Тоді запаси будуть невеликими, але постійні витрати будуть обтяжувати собівартість одиниці продукції. Інший варіант – відпустити велику партію і зберігати готову продукцію на складі. У цьому випадку витрати, пов'язані з виробництвом продукту, будуть розподілені на велику кількість виробів, що зменшить витрати на одиницю продукції.

Можливість миттєвого обслуговування клієнтів. Можна виконувати замовлення клієнтів, відпускаючи замовлені товари з наявного на складі. Такий підхід буде дорожчим, ніж виготовлення або купівля замовленого товару, але за умов конкуренції ймовірність негайного виконання замовлення може стати вирішальним фактором у боротьбі за споживачів.

Зменшення часу простою через відсутність запчастин. При відсутності запасних частин, поломки обладнання та різні аварії можуть зупинити виробничий процес [30, с. 6].

Створення запасів є невід'ємною частиною виробничої діяльності яка не може бути здійснена без великого запасу. Рівень запасів безпосередньо залежить від характеру та масштабів виробництва, насиченості ринку товаром тощо. Наприклад, збільшення запасів може бути викликано збільшенням масштабів виробництва, дисбалансом ринку матеріальних ресурсів, невиконанням постачальниками своїх зобов'язань.

Створення більшої кількості запасів, ніж необхідно, має певні серйозні недоліки, які знижують ефективність виробництва. До них належать: витрати на зберігання запасів, вилучення значних коштів з обігу, втрати якості та кількості запасів при їх зберіганні, знос матеріальних ресурсів. Але також слід зазначити, що запасів не має бути надто мало.

Для забезпечення ритмічності виробництва розмір запасів має бути економічно обґрунтований, оскільки надмірні запаси сповільнюють оборотність

капіталу, нестача порушить безперервність виробничого процесу, спричинить простої обладнання, підвищить собівартість продукції тощо. Тому необхідно визначити такий рівень запасів, який дозволить максимально зменшити витрати на його утримання.

Управління матеріальними запасами ґрунтується на наступних принципах [43, с. 7]:

- планування матеріальних потоків є невід’ємною частиною управління;
- включення у матеріальні витрати всіх витрат, що пов’язані з рухом запасів;
- використання маркетингу, для попередження невиправданих витрат ресурсів;
- формування політики комплексного збереження матеріальних ресурсів, максимальне залучення у господарському обороті вторинної сировини, поступовий розвиток виробництва ресурсозберігаючої продукції та технологій.

Вище наведено різні аспекти управління запасами, які є основою для аналізу та вирішення економічних проблем у господарській діяльності підприємств. У сфері логістики оптимізація рівнів запасів вирішує основне завдання: коли та в якій кількості здійснювати закупівлі сировини, комплектуючих, продукції для забезпечення спланованого виробничого процесу з найменшими витратами.

У зв’язку з цим витрати на управління запасами можна розділити на дві категорії: це витрати, що з’являються під час постачання запасів, та витрати на утримання запасів [10, с. 92-93].

Витрати на постачання включають витрати на утримання відділу постачання (утримання персоналу, укладання договорів на поставку продукції, закупівля необхідних матеріалів та обладнання). До цього переліку витрат слід включати поштові, офісні та інші адміністративні витрати, пов’язані із закупівлею матеріалів. Зазвичай ці витрати є фіксованими і майже не залежать від обсягу діяльності.

Витрати на утримання запасів. До них належать витрати з утримання складських приміщень, основна та додаткова заробітна плата, амортизація, орендна плата, утримання будівель, споруд та обладнання, витрати на зберігання матеріалів.

1.3 Системи контролю рівня запасів

Контроль запасів – це визначення та коригування рівнів запасів виробничо-технічної продукції з метою виявлення відхилень від нормативних розмірів запасів і усунення виявлених проблем [27, с. 59].

Ефективна система управління запасами дає змогу приймати економічно доцільні рішення щодо розмірів запасів, які потрібно мати на кожній точці технічного процесу, які товарні лінії з раніше встановлених планів необхідно зберігати та як поповнювати запаси.

Управління запасами відбувається в такому порядку:

- розрахунок потреби підприємства в товарних ресурсах;
- розробка норм запасів;
- розробка політики поповнення запасів;
- здійснення спостереження за рівнем запасів;
- оцінка ефективності наявної системи управління запасами [27, с. 59].

Ефективність існуючої системи управління запасами залежить від глибини вивчення проблеми створення та застосування запасів, та доцільності управлінських рішень щодо їх переміщення по всіх товарних каналах на підприємстві (рис. 1.1).

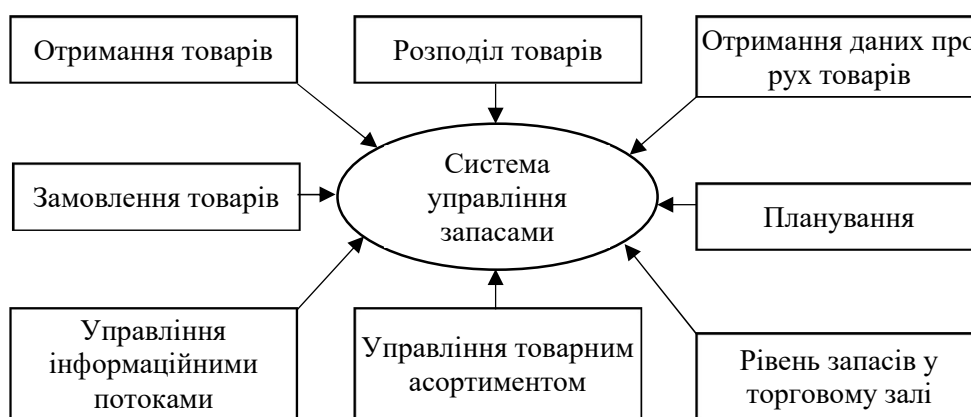


Рис. 1.1 Елементи системи управління товарними запасами

Джерело: складено автором на основі [27].

Необхідність контролю стану запасів обумовлена збільшенням витрат, якщо фактичний розмір запасів перевищує встановлені норми запасу. Контроль стану

запасів може базуватися на даних обліку запасів, інвентаризації матеріалів або за потребою.

Виділяють наступні системи контролю за станом запасів:

- з фіксованим інтервалом між замовленнями;
- зі сталим розміром партії замовлення;
- «мінімум – максимум». [47 с. 198].

Контроль запасів в системі з фіксованим інтервалом між замовленнями здійснюється на регулярній основі шляхом здійснення контролю за залишком запасів [22 с. 38].

За результатами перевірки створюється замовлення на закупівлю нової партії товару. Розмір замовлення визначається різницею між нормативом максимального запасу та фактичним запасом.

Оскільки виконання замовлення займає певний період часу, то розмір замовлення має бути збільшений на очікуваний розмір витрат запасів за цей час.

На рис. 1.2 зображена модель системи контролю за станом запасів з фіксованим інтервалом між замовленнями.

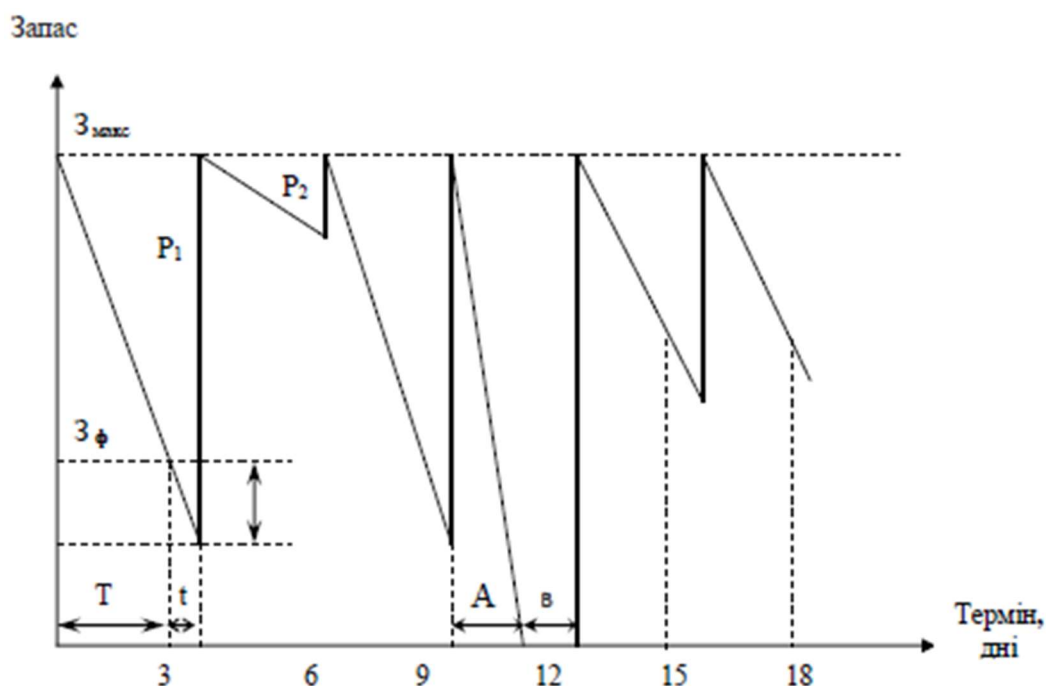


Рис. 1.2 Модель системи контролю за станом запасу з фіксованим інтервалом між замовленнями

Джерело: [17]

Умовні позначення:

T – період між замовленнями;

t – час, протягом якого виконується замовлення;

P_1, P_2, P_i – розмір партії замовлення;

$Z_{\text{макс}}$ – максимальний запас;

$Z_{\text{ф}}$ – фактичний запас;

$Z_{\text{т}}$ – запас, що витрачається протягом виконання замовлення;

A – період часу з інтенсивним попитом;

B – період часу з нульовим запасом.

Оскільки замовлення розміщуються на регулярній основі, розміри партій замовлень у різні періоди будуть відрізнятися. Систему можна використовувати, коли можна замовляти партії різних розмірів.

Описана система також характеризується тим, що допускає дефіцит. Як видно з графіка, якщо попит різко зросте (тобто графік різко піде вниз – ділянка A), запаси закінчатся до часу подачі замовлення.

Отже, система управління з фіксованою частотою замовлення використовується в наступних випадках:

- умови доставки дозволяють приймати замовлення різних розмірів;
- відносно низькі витрати на замовлення та доставку;
- втрати від можливого дефіциту відносно невеликі.

На практиці систему з фіксованою періодичністю замовлення можна використовувати для замовлення одного з багатьох товарів, придбаних у одного постачальника або товарів із відносно стабільним рівнем попиту [22 с. 40].

Система зі сталим розміром партії замовлення передбачає, що розмір партії замовлення є суворо зафіксованим і він не змінюється зі зміною умов роботи. Визначення розміру замовлення є першим завданням, яке вирішується при використанні цієї системи управління запасами, і розмір замовлення має бути оптимальним, тобто найкращим. У цьому випадку критерієм оптимізації є найменші загальні витрати на утримання запасів і повторних замовлень [22 с. 39].

У системі контролю запасів зі сталим розміром партії замовлення розмір замовлення на поповнення запасів є постійною величиною. При цьому інтервал часу для розміщення замовлень може бути іншим (рис. 1.3).

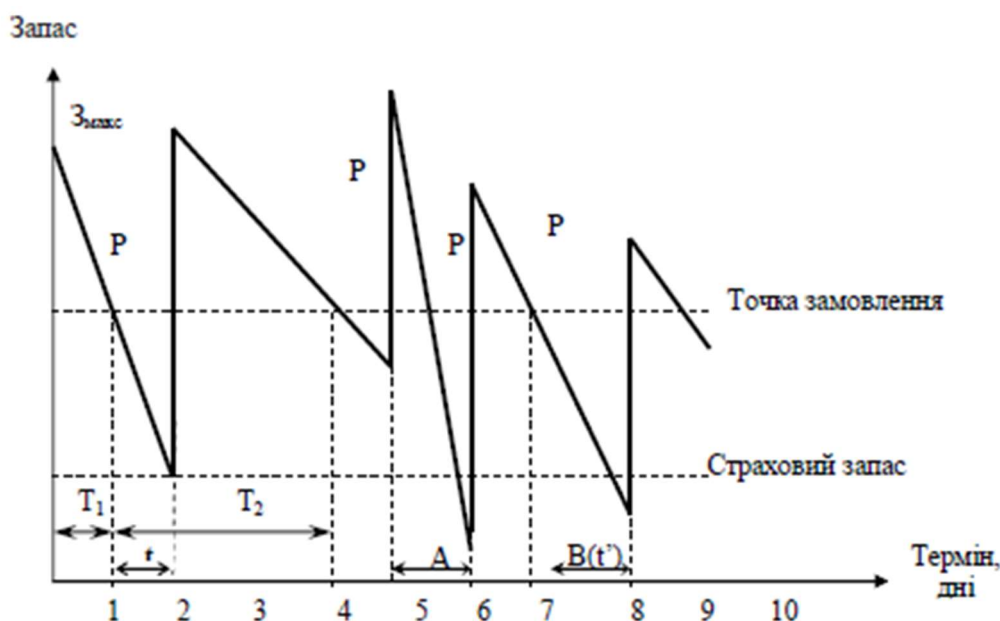


Рис. 1.3 Модель системи контролю за станом запасу зі сталим розміром партії замовлення

Джерело: [17]

Умовні позначення:

T_1, T_2, T_i – період протягом якого повторюються замовлення;

t – час, протягом якого виконується замовлення;

P – розмір партії замовлення;

A – період непередбаченого посилення попиту;

B – період, в якому було допущено порушення встановленого терміну поставки;

t' – фактичний термін реалізації замовлення.

В даній системі розмір замовлення, точка замовлення та розмір страхового запасу є нормованими величинами. Замовлення на покупку з'являється в той момент, коли наявний запас досягає до точки замовлення.

Після оформлення замовлення запаси продовжують зменшуватися, оскільки замовлений товар відвантажується не відразу, а через певний період часу. Кількість

запасу в точці замовлення вибирається таким чином, щоб за нормальних умов роботи в момент t запас не опускався нижче страхового.

Системи зі сталими розмірами партії замовлення потребують безперервного обліку для визначення точок замовлення. Після вибору системи поповнення запасів необхідно кількісно визначити розмір партії замовлення та часовий інтервал для повторних замовлень.

Оптимальний розмір партії для доставки товару i , відповідно, оптимальна частота доставки залежить від наступних факторів:

- обсяг попиту;
- вартість доставки;
- витрати на зберігання запасів.

В якості оптимального критерію визначають найменшу загальну вартість доставки та зберігання.

Витрати на доставку та складські витрати залежать від розміру замовлення. Зі збільшенням розміру замовлення вартість доставки товару значно нижча, тому що транспортування здійснюється великими партіями, тому частота перевезень менша.

Графік цієї залежності наведений на рис. 1.4.

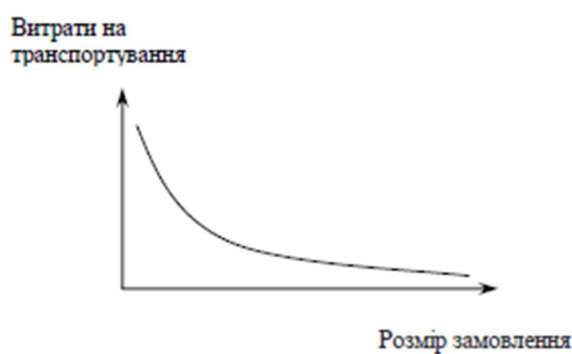


Рис. 1.4 Залежність витрат на транспортування від розміру замовлення

Джерело: [17]

Витрати на зберігання зростають пропорційно обсягу замовлення. Ця залежність представлена на рис. 1.5.

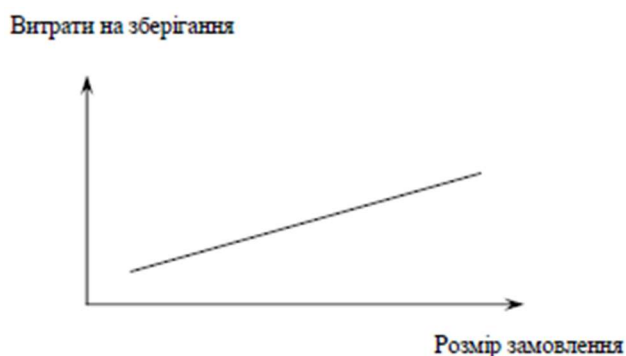


Рис. 1.5 Залежність витрат на зберігання запасів від розміру замовлення

Джерело: [17]

Побудувавши ці два графіки, отримуємо криву, що відображає характер залежності загальних витрат на доставку та зберігання від розміру партії замовлення (рис. 1.6).



Рис. 1.6 Залежність сукупних витрат на зберігання і перевезення від розміру партії замовлення.

Джерело: [17]

Розглянута вище система контролю рівня запасів використовується лише за досить обмежених умов роботи та умов взаємодії між постачальниками та споживачами. Підвищення ефективності використання системи управління запасами в логістичній системі підприємства потребує розробки та впровадження оригінальної версії вищезгаданої системи управління запасами.

Тому підприємства повинні дотримуватися певної системи управління запасами, щоб уникнути плутанини та невизначеності під час забезпечення виробничого процесу необхідними матеріальними ресурсами.

Висновки до розділу I

У цьому розділі розглядаються теоретичні аспекти управління запасами підприємства, а також особливості логістики, які змушують науковців розглядати управління запасами як комплекс заходів, призначених для забезпечення оптимальної кількості та типу фізичних ресурсів, необхідних для реалізації стратегії підприємства.

Ефективне управління запасами може скоротити тривалість виробничого та операційного циклів, знизити поточні витрати на їх зберігання та звільнити частину коштів від поточних економічних циклів для реінвестування в інші активи. Хоча є багато відхилень у постачальницько-збутовій діяльності, підприємствам все одно необхідно дотримуватися певної системи управління запасами, щоб уникнути плутанини та невизначеності під час забезпечення необхідними матеріальними ресурсами для виробничого процесу.

Ефективна організація управління запасами, розподілом і збутом що керується методами логістики, може допомогти зменшити витрати, покращити якість поставок та покращити здатність підприємств адаптуватися актуальних ринкових умов. В умовах жорсткої конкуренції на світовому ринку оптимізована система управління запасами є важливою для стійкого розвитку та зростання бізнесу.

РОЗДІЛ II. УПРАВЛІННЯ ЗАПАСАМИ НА ТОВ «АСТАРТА ПРИХОРОЛЛЯ»

2.1 Аналіз техніко-економічних та фінансових показників діяльності ТОВ «Астарта Прихоролля»

ТОВ «Астарта Прихоролля» розташоване в селі Староаврамівка Лубенського району Полтавської області. Товариство було утворене в 2010 році. Організаційно-правова форма ТОВ «Астарта Прихоролля» – товариство з обмеженою відповідальністю [38].

Згідно з ч. 1 ст. 79 ГК України господарськими товариствами є підприємства або інші суб'єкти господарювання, створені юридичними особами та/або громадянами шляхом об'єднання їх майна і участі в підприємницькій діяльності товариства з метою одержання прибутку. У свою чергу, ст. 113 ЦК України визначає, що господарським товариством є юридична особа, статутний капітал якої поділений на частки між учасниками. Господарські товариства завжди є юридичними особами [20].

До 5 лютого 2019 року підприємство мало назву Товариство з обмеженою відповідальністю Агрофірма «Хорольська». До складу ТОВ «Астарта Прихоролля» входять чотири виробничі підрозділи: «Перше Травня», «Імені Іваненка», «Зоря», «Імені Ватутіна».

Статутний капітал підприємства становить 36 000 грн. Засновником компанії є товариство з обмеженою відповідальністю фірма «Астарта-Київ» та Кінцевими бенефіціарними власниками компанії є Іванчик Віктор Петрович та Іванчик Ірина Вікторівна [8].

ТОВ «Астарта Прихоролля» – сільськогосподарське підприємства, що займається тваринництвом та рослинництвом. Компанія може здійснювати всі необхідні види діяльності для забезпечення повного виробничого циклу у вищезгаданих сферах сільського господарства.

Згідно зі Статутом підприємства ТОВ «Астарта Прихоролля» здійснює наступні види діяльності: вирощування зернових та бобових культур і насіння олійних культур; вирощування овочів і баштанних культур, коренеплодів і бульбоплодів та розведення великої рогатої худоби молочних порід. Перелік вказаних видів діяльності не є вичерпним.

Особливістю ТОВ «Астарта Прихоролля» є сезонність виробництва. З цієї причини кількість працівників підприємства змінюється протягом року. В період з весни по осінь на підприємстві працює в середньому 577 осіб. А в зимовий період, коли на підприємстві працює тільки тваринництво, працюють 196 осіб. У таблиці 2.1 наведена структура персоналу ТОВ «Астарта Прихоролля».

Таблиця 2.1

Структура персоналу ТОВ «Астарта Прихоролля»

Категорії персоналу	Кількість працівників	
	Осіб	У відсотках до підсумку, %
Працівники виробничих підрозділів	374	64,82
Працівники забезпечувальних підрозділів	129	22,36
Усього працівників виробництва	503	87,18
Функціональні керівники	20	3,47
Працівники апарату управління	54	9,35
Всього адміністративних працівників	74	12,82
Всього	577	100

Джерело: складено автором на основі статистичних даних ТОВ «Астарта Прихоролля»

Станом на 2021 рік на підприємстві працювало 577 осіб. Працівники виробництва складають 87,18% всього персоналу, з них 64,82% - працівники виробничих підрозділів та 22,36% - працівники забезпечувальних підрозділів. Адміністративні працівники складають 12,82% від загальної кількості персоналу.

Розрахуємо показники ефективності управління персоналом:

- Середній діапазон управління в організації (Du)

Середній діапазон управління в організації розраховується за формулою 2.1:

$$Du = \frac{\text{чисельність працівників апарату управління}}{\text{чисельність функціональних керівників в організації}} \quad (2.1)$$

$$Du = \frac{54}{20} = 2,7 \approx 3 \text{ особи}$$

Можемо зробити висновок, що під керівництвом одного функціонального керівника працює 3 особи апарату управління. Оптимальна чисельність підпорядкованих осіб на 1 управлінця вищих рівнів ієрархії має дорівнювати 3 особи. У досліджуваній компанії даний показник відповідає оптимальному значенню, що говорить про гарну організацію структури адміністративного персоналу.

- Чисельність працівників виробництва в розрахунку на одного управлінського працівника (K_q)

Чисельність працівників виробництва в розрахунку на одного управлінського працівника розраховується за формулою 2.2:

$$K_q = \frac{\text{чисельність працівників виробництва}}{\text{чисельність адміністративних працівників}} \quad (2.2)$$

$$K_q = \frac{503}{74} = 6,8 \approx 7 \text{ осіб}$$

Чисельність працівників виробництва, що підпорядковуються 1 адміністративному керівнику складає 7 осіб, в той час як оптимальна кількість становить 5 осіб. Значення показника є наближеним до оптимального, тому можна зробити висновок про чудову організацію взаємодії керівників з виробничим персоналом.

Основні техніко-економічні показники діяльності ТОВ «Астарта Прихоролля» представлені у табл. 2.2

Таблиця 2.2

Основні техніко-економічні показники діяльності ТОВ «Астарта
Прихоролля»

Показники	Одиниця виміру	2018 р.	2019 р.	2020 р.	Темп приросту 2020/2018, %
Чистий дохід від реалізації продукції	Тис. грн.	410 288	520 984	499 737	21,80%
Валовий прибуток (збиток)	Тис. грн.	131 727	142 157	163 823	24,37%
Вартість основних засобів	Тис. грн.	210 731	233 237	207 828	-1,38%
Фонд оплати праці	Тис. грн.	47 810	51 813	51 407	7,52%

Джерело: фінансова звітність ТОВ «Астарта Прихоролля»

Як можна побачити в таблиці 2.2, основні техніко-економічні показники діяльності ТОВ «Астарта Прихоролля» протягом досліджуваного періоду в переважній більшості виросли. Чистий дохід від реалізації збільшився на 21,8% (з 410 288 тис. грн. до 499 737 тис. грн.), валовий прибуток збільшився на 24,37% (з 131 727 тис. грн. до 163 823 тис. грн.). Також виріс фонд оплати праці з 47 810 тис. грн до 51 407 тис. грн. у період з 2018 по 2020 роки. Вартість основних засобів протягом досліджуваного періоду зменшилася на 1,38% (з 210 731 тис. грн. до 207 828 тис. грн.).

Для подальшого аналізу був проведений горизонтальний аналіз «Звіту про фінансовий стан» (баланс) за 2018-2020 рр. який показав, що підприємство функціонує стабільно і на кінець досліджуваного періоду спостерігається збільшення балансу з 899 338 тис. грн. у 2018р. до 1 208 540 тис. грн. у 2020 р. (зростання на 34%) (додаток В).

Збільшення балансу було спричинене в основному за рахунок збільшення вартості дебіторської заборгованості та довгострокових і оборотних біологічних активів в активах балансу. Зобов'язання включають довгострокові зобов'язання,

інші поточні зобов'язання та кредиторську заборгованість за товари, роботи та послуги. Проведений аналіз свідчить про нормальне функціонування ТОВ «Астарта Прихоролля», так як вирости активи та дебіторська заборгованість, а зростання кредиторської заборгованості на 20% можна вважати ознакою нормального процесу функціонування.

Проаналізуємо структуру оборотного капіталу за останні три роки (табл. 2.3).

Таблиця 2.3

Структура оборотного капіталу ТОВ «Астарта Прихоролля»

Показники	2018		2019		2020		Відхилення, 2020/2018	
	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%
1	2	3	4	5	6	7	8	9
Запаси	210796	54,0%	184652	35,8%	188798	31,7%	-21998	-22,3%
Поточні біологічні активи	21085	5,4%	37781	7,3%	46783	7,9%	25698	2,5%
Дебіторська заборгованість	156097	40,0%	171449	33,2%	169397	28,4%	13300	-11,5%
Дебіторська заборгованість за розрахунками	544	0,1%	2811	0,5%	1620	0,3%	1076	0,1%
Дебіторська заборгованість за розрахунками з нарахованих доходів	23	0,0%	38	0,0%	6	0,0%	-17	0,0%
Інша поточна дебіторська заборгованість	808	0,2%	114189	22,1%	172503	29,0%	171695	28,8%
Гроші та їх еквіваленти та готівка	667	0,2%	3983	0,8%	13418	2,3%	12751	2,1%
Витрати майбутніх періодів	77	0,0%	37	0,0%	26	0,0%	-51	0,0%
Інші оборотні активи	573	0,1%	712	0,1%	3051	0,5%	2478	0,4%
Всього	390670	100%	515652	100%	595602	100%	204932	-

Джерело: складено автором на основі фінансової звітності ТОВ «Астарта Прихоролля»

До складу оборотних засобів входять оборотний капітал та капітал обігу. До капіталу обігу відносимо: грошові кошти та їх еквіваленти, готову продукцію, дебіторську заборгованість. Розглянемо динаміку структури оборотних засобів за 2018-2020 рр.

Як можна побачити в таблиці 2.3 протягом досліджуваного періоду вартість оборотних активів зросла на 52,46% або 204 932 тис. грн. (з 390 670 тис. грн. у 2018 році до 595 602 тис. грн. у 2020 році).

Окрім цього дещо змінилася структура елементів оборотних активів. Частка запасів зменшилася на 22,3% (з 54% у 2018 році до 31,7% у 2020 році). В натуральному вираженні сума запасів зменшилася на 10,44% (з 210 796 тис. грн. до 188 798 тис. грн.). В цей же період (2018-2020 рр.) значно зросла питома вага іншої поточної дебіторської заборгованості – на 28,8% (з 0,2% до 29%). Частка дебіторської заборгованості залишилася майже на тому самому рівні.

Питома вага грошових коштів та їх еквівалентів зросла на 0,22%, що свідчить про підвищення ділової активності підприємства.

Оборотний капітал – це частина виробничого капіталу підприємства, що повністю споживається в кожному технологічному циклі виробництва і його вартість повністю перетворюється на вартість продукції. Оборотні кошти включають: інвентар, тварин та незавершене виробництво [39].

Питома вага запасів зменшилася у 2020 році порівняно з 2018 роком на 22,3% (з 54% у 2018 році до 31,7% у 2020 році). В цей же час зросла частка поточних біологічних активів з 5,4% до 7,9% (на 2,5%).

Отже, за період аналізу збільшився обсяг наявних оборотних коштів, що сприяє безперервності виробництва та забезпечує належне виконання всіх процесів підприємства. Протягом звітного періоду оборотні кошти підприємства формуються за рахунок реалізації готової продукції та дебіторської заборгованості.

Для оцінки якості управління матеріально-технічними ресурсами скористаємося методом порівняння та проаналізуємо динаміку показників забезпеченості ТОВ «Астарта Прихоролля» основними засобами (табл. 2.4)

Таблиця 2.4

Динаміка забезпеченості виробничими засобами в ТОВ «Астарта
Прихоролля» 2018-2020 рр.

Показники	2018	2019	2020	Відхилення 2020/2018	Приріст 2020/2018, %
Середньорічна вартість основних засобів тис. грн.	210731	233237	207828	-2903,00	-1,38%
Капіталозабезпеченість, тис. грн. на 100 га сільськогосподарських угідь	1350,67	1494,92	1332,06	-18,61	-1,38%
Капіталоозброєність, тис. грн. на середньорічного працівника	488,94	544,95	496,01	7,07	1,45%
Капіталовіддача, грн.	1,95	2,23	2,40	0,46	23,50%
Капіталомісткість, грн.	0,51	0,45	0,42	-0,10	-19,03%

Джерело: складено автором на основі фінансової звітності ТОВ «Астарта Прихоролля»

З таблиці 2.4 можна побачити, що рівень забезпеченості основними засобами в період дослідження (2018-2020 рр.) зменшився на 2 903 тис. грн. або 1,38%.

Капіталозабезпеченість господарства – це середньорічна вартість основних засобів с/г призначення що припадає на 100 га сільськогосподарських угідь. У 2020 році, порівняно з 2018 цей показник зріс на 18,61 тис. грн. або на 1,38%.

Капіталоозброєність праці – це вартість основних засобів с/г призначення з розрахунку на одного середньорічного працівника. Капіталоозброєність у звітному році становить 496,01 тис. грн., що на 1,45% більше, ніж у базовому році (з 488,94 тис. грн. до 496,01 тис. грн.). Зростання показника свідчить про підвищення продуктивності праці на підприємстві.

Капіталовіддача – це показник ділової активності підприємства, який характеризує ефективність використання основних засобів. Даний показник у 2020 році збільшився на 0,46 грн. (1,95 грн. у 2018 році порівняно з 2,40 грн. у 2020 році). Цей факт свідчить про те, що у 2020 році на кожну гривню основних засобів було вироблено на 0,46 грн продукції більше, ніж у базовому році. Зростання капіталовіддачі свідчить про підвищення рівня використання основних засобів.

Капіталомісткість – це зворотний показник капіталовіддачі, який показує вартість витрат виробничого капіталу на одиницю виробленої продукції. Значення капіталомісткості зменшилося на 19,03% (з 0,51 грн. у 2018 році до 0,42 грн у 2020 році). Така динаміка свідчить про зростання ефективності використання основних засобів.

Можна зробити висновок, що протягом 2018-2020 рр. капіталовіддача, капіталоозброєність та капіталомісткість показують позитивну динаміку. В цей же час значення капіталозабезпеченості та вартості основних засобів мають негативну динаміку протягом періоду дослідження (2018-2020 рр.). Проведений аналіз свідчить про часткову неефективність управління запасами у ТОВ «Астарта Прихоролля».

2.2 Аналіз управління запасами на ТОВ «Астарта Прихоролля»

У ТОВ «Астарта Прихоролля» функції органів постачання виконує відділ закупівель. Способом закупівель є проведення тендерних торгів.

Тендер – це процедура конкурсного відбору постачальника серед певного кола учасників конкурсу шляхом оцінки їх пропозицій і виявлення переможця.

Всі закупівлі у ТОВ «Астарта Прихоролля» здійснюються згідно з Регламентом проведення закупівель компаніями Агропромхолдингу «Астарта-Київ». Метою даного регламенту є:

- підвищення ефективності планування джерел фінансування видаткових матеріальних статей бюджетів за рахунок планування витрат за всіма напрямками діяльності;
- запровадження системи постійного моніторингу на предмет доцільності придбання товарів, робіт, послуг на підприємствах Агропромхолдингу;
- зменшення видатків на матеріально-технічне забезпечення за рахунок постійного аналізу ринку товарів, робіт, послуг та за рахунок оптимізації кількісних та вартісних показників товарів, робіт, послуг, які закуповуються;

– запобігання зловживанням або недбалості в процесі здійснення тендерних процедур та вибору постачальників.

Для забезпечення максимальної ефективності процесу закупівель керівництвом компанії встановлений чіткий перелік функцій, виконуваний учасниками даного процесу. До учасників процесу закупівель належать: замовники, фахівці із закупівель, спеціалісти Департаменту безпеки, учасники Тендерної комісії, спеціалісти юридичного департаменту, спеціалісти фінансового департаменту.

Електронна система закупівлі, що використовується підприємством – «АПС-Тендер».

На підприємстві існує перелік відповідальних осіб, що узгоджують тендери в залежності від їхньої суми. Для наочності нами була складена «матриця узгодження результатів тендерів», яка зображена в таблиці 2.5. В ній символом «+» відображається потреба в погодженні тендеру певною посадовою особою.

Таблиця 2.5

Матриця узгодження результатів тендерів

№ п/п	Посадова особа	Суми тендерів, тис. грн. з ПДВ			
		0-200	200-500	500-1000	>1000
1	2	3	4	5	6
1	Відповідальний виконавець	+	+	+	+
2	Керівник підрозділу з безпеки (ВП ¹)	+			
3	Керівник підрозділу із закупівель (ВП)	+	+	+	+
4	Керівник підрозділу з фінансів (ВП)	+	+	+	+
5	Керівник ВП	+	+	+	+
6	Уповноважена особа департаменту безпеки (ЦО ²)		+	+	+
7	Начальник управління закупівель (ЦО)	+	+	+	+
8	Директор виробництва (ЦО)			+	+

¹ ВП – Виробничий підрозділ

² ЦО – Центральний офіс

Продовження таблиці 2.5

1	2	3	4	5	6
9	Керівник департаменту закупівель та логістики (ЦО)			+	+
10	Фінансовий директор (ЦО)				+
11	Генеральний директор (ЦО)				+

Джерело: складено автором на основі нормативно-методичної документації підприємства

Метою тендеру є вибір постачальника товару, робіт або послуг для забезпечення найбільш прийнятних для підприємства умов закупівлі. Основними принципами організації і проведення торгів є створення рівних початкових умов для всіх потенційних претендентів, єдність вимог і об'єктивність оцінки пропозицій учасників конкурсу.

Застосування тендерних процедур не відбується при умові, коли вартість разової закупівлі становить менше 50 000 грн з ПДВ.

Замовниками в ТОВ «Астарта Прихоролля» виступають виробничі підрозділи, які формують заявки на закупівлю товарів. Перед створенням заявки замовник повинен перевірити наявність матеріалів на складах компанії для того, щоб уникнути зайвих та недоцільних витрат. На наступному етапі заявки обробляють фахівці із закупівель, які, за можливості, об'єднують заявки різних виробничих підрозділів та формують відповідні тендерні заявки.

Однією із найбільш значущих проблем ТОВ «Астарта Прихоролля» пов'язаних з управлінням матеріальними запасами є централізована система постачання. Однозначно застосування такої системи має ряд переваг, які дають можливість [52]:

- виключити з ланцюгів поставок велику кількість посередницьких організацій, послуги яких збільшують вартість закупаваних товарів, не змінюючи їх цінності;

- отримати додаткові оптові знижки на обсяги закупівель у безпосередніх виробників разом з фіксацією закупівельних цін на тривалий період в рамках системних контрактів;
- скоротити транспортні витрати за рахунок вибору найбільш економічних видів транспорту, максимального використання вантажомісткості рухомого складу, здійснення централізованого завезення товарів безпосереднім одержувачам;
- скоротити частку постійних витрат у собівартості за рахунок масштабу складської переробки;
- скоротити адміністративно-управлінські витрати в частині фонду оплати праці співробітників служб постачання виробничих підрозділів;
- підвищити прозорість фінансових потоків, спростити процедуру контролю та моніторингу поставок внаслідок скорочення кількості постачальників;
- розвивати довгострокові партнерські відносини між постачальниками і покупцями.

До недоліків централізації постачання можна віднести:

- збільшення часу на планування потреби і розміщення замовлень;
- великі обсяги капіталовкладень в складські запаси;
- зниження швидкості обігу запасів.

Незважаючи на досить невелику кількість недоліків, треба зазначити, що вони є вагомими адже впливають на ефективність діяльності підприємства. По-перше, у сільськогосподарському виробництві надзвичайно важливим є дотримання строків виконання робіт. Збільшення витрат на складське господарство спровокує зменшення видатків на функціонування основних видів діяльності компанії. Також негативно вплине на ефективність діяльності підприємства зниження швидкості обігу запасів, адже більша частина коштів використовуватиметься на формування запасів. Як можна побачити на рис. 2.1 за централізованої системи постачання заявки на закупівлю подаються кожним виробничим підрозділом до відділу закупівель, який формує укрупнені заявки та

адресує їх до постачальників. В свою чергу, постачальники надають товари центральному складу компанії, який уже розподіляє товари між складами виробничих підрозділів.

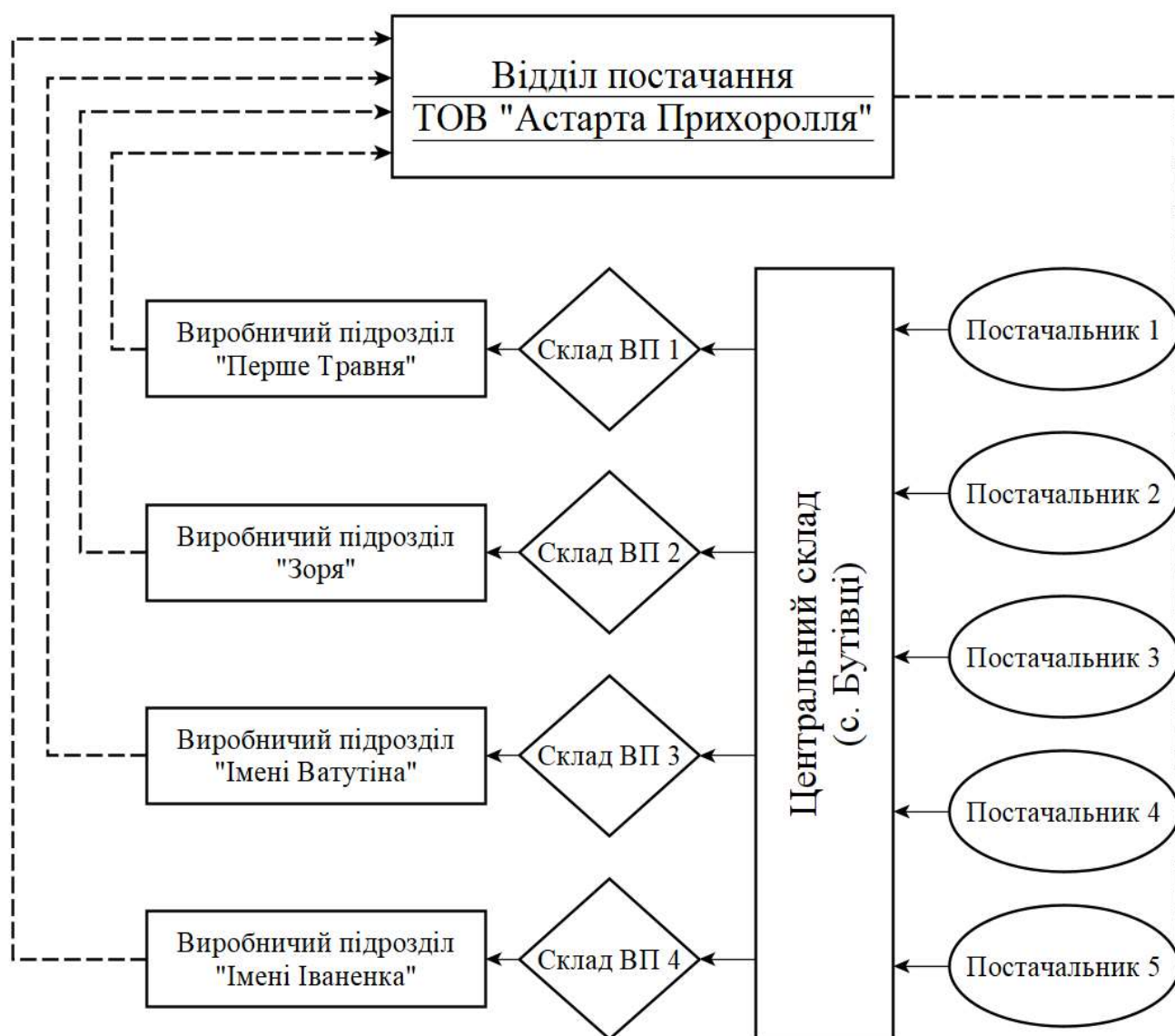


Рис. 2.1. Схема системи постачання на ТОВ «Астарта Прихоролля»

Джерело: складено автором на основі [52]

Для досліджуваного підприємства застосування такої системи постачання дещо знижує ефективність виробництва. Адже в період польових робіт, що здійснюються близько 9 місяців на рік, в кожного виробничого підрозділу виникає потреба в ремонті сільськогосподарської техніки. Для виконання встановлених термінів робіт, що надзвичайно важливі у агропромисловому виробництві, обладнання потребує негайного ремонту.

2.3 Оцінка ефективності управління запасами на ТОВ «Астарта Прихоролля»

Для аналізу ефективності управління запасами на ТОВ «Астарта Прихоролля» розглянемо склад запасів досліджуваного підприємства. Склад запасів ТОВ «Астарта Прихоролля» відображений в таблиці 2.6.

Таблиця 2.6

Склад запасів ТОВ «Астарта Прихоролля»

Найменування показника	Балансова вартість на кінець року, тис. грн.			Темпи приросту, %	
	2018	2019	2020	2019/2018	2020/2019
Сировина та матеріали	-	2607	1575	-	-39,59
Купівельні напівфабрикати та комплектуючі вироби	1428	-	-	-100	-
Паливо	5624	4249	1955	-24,45	-53,99
Тара і тарні матеріали	34	7	63	-79,41	+800
Будівельні матеріали	795	685	578	-13,84	-15,62
Запасні частини	2034	3705	5270	+82,15	+42,24
Матеріали сільськогосподарського призначення	6934	13035	10871	+87,99	-16,6
Поточні біологічні активи	12682	15238	37781	+20,15	+147,94
Малоцінні та швидкозношувані предмети	279	323	249	+15,77	-22,91
Незавершене виробництво	71836	71327	61311	-0,71	-14,04
Готова продукція	77024	86802	102173	+12,69	+17,71
Товари	983	314	607	-68,06	+93,31
Разом	179653	198292	222433	+10,38	+12,17

Джерело: складено автором на основі фінансової звітності ТОВ «Астарта Прихоролля»

Протягом досліджуваного періоду спостерігалися наступні зміни сукупної вартості запасів: у 2019 році їх вартість зросла на 10,38% (з 179 653 тис. грн. до 198 292 тис. грн.); у 2020 зросла на 12,17% (з 198 292 тис. грн. до 222 433 тис. грн.).

Протягом досліджуваного періоду (2018-2020 рр.) вартість поточних біологічних активів зросла на 197,91 % (з 12 682 тис. грн. до 37 781 тис. грн.).

Вартість сировини та матеріалів в період з 2018 по 2020 рік зменшилась на 39,59% (з 2 607 тис. грн. до 1 575 тис. грн.); дані про вартість сировини та матеріалів у 2018 році відсутні. У 2018 році в наявності у компанії купівельних напівфабрикатів було на суму 1 428 тис. грн.; дані про даний показник відсутні у 2019 та 2020 роках. Вартість палива з 2018 по 2020 роки зменшилася на 65,24% (з 5 624 тис. грн. до 1 955 тис. грн.). Вартість тари і тарних матеріалів з 2018 по 2020 рік збільшилася на 88,24% (з 34 тис. грн. до 63 тис. грн.). Вартість будівельних матеріалів зменшилася на 27,3% (з 795 тис. грн. до 578 тис. грн.). Вартість запасних частин з 2018 по 2020 роки збільшилася на 159,1% (з 2 034 тис. грн. до 5 270 тис. грн.). Вартість матеріалів сільськогосподарського призначення з 2018 по 2020 роки збільшилася на 56,78% (з 6 934 тис. грн. до 10 871 тис. грн.). Вартість малоцінних та швидкозношуваних предметів з 2018 по 2020 роки зменшилася на 10,75% (з 279 тис. грн. до 249 тис. грн.). Вартість незавершеного виробництва протягом досліджуваного періоду зменшилася на 14,65% (з 71 836 тис. грн. до 61 311 тис. грн.). Вартість готової продукції збільшилася на 32,65% (з 77 024 тис. грн. до 102 173 тис. грн.). Вартість товарів з 2018 по 2020 роки зменшилася на 38,25% (з 983 тис. грн. до 607 тис. грн.).

Протягом досліджуваного періоду (2018-2020 рр.) балансова вартість запасів ТОВ «Астарта Прихоролля» зросла з 179 653 тис. грн. до 222 433 тис. грн., що свідчить про розширення масштабів діяльності підприємства.

У ТОВ «Астарта Прихоролля» головними складовими запасів є насіння та посадковий матеріал, мінеральні добрива, корми, паливо та мастильні матеріали. Розміри їх запасів розраховуються щорічно згідно з планами польових робіт, сівозміною, нормами годівлі великої рогатої худоби тощо. Баланс матеріально-технічного забезпечення виробництва оформляють у вигляді таблиці, що представлена нижче (табл. 2.7).

Таблиця 2.7

Баланс матеріально-технічного забезпечення ТОВ «Астарта Прихоролля» на
2020 рік

Категорії матеріальних ресурсів	2020 р.		Відхилення факт-план	Виконання плану, %
	План	Факт		
Насіння та посадковий матеріал, тис. грн.	193384	191042	-2341,88	98,79%
Мінеральні добрива, тис. грн.	22347	22517	170,31	100,76%
Корми, тис. грн.	45123	46229	1106,49	102,45%
Паливо та мастильні матеріали, тис. грн.	21573	23723	2149,69	109,96%
Всього, тис. грн.	282427	283511	1084,61	100,38%

Джерело: складено автором на основі даних, наданих ТОВ «Астарта Прихоролля»

Як бачимо з таблиці 2.7 забезпечення виробництва матеріально-технічними засобами є задовільним та коливається в межах 98-110%. Потреба підприємства у мінеральних добривах, кормах та паливі повністю задоволена та перевиконана.

Високий рівень забезпеченості мають паливо та мастильні матеріали – 109,96%. Досліджуване підприємство не повністю забезпечене насінням та посадковим матеріалом – план виконаний на 98,79%.

Плани матеріально-технічного слугують основою для укладання договорів про постачання відповідних матеріальних ресурсів. Вони також слугують основою для складання нормативів запасів на підприємстві. У таблиці 2.8 представлений план матеріального забезпечення на 2022 рік.

Таблиця 2.8

План матеріально-технічного забезпечення ТОВ «Астарта Прихоролля» на
2022 рік

Потреба	Сума, тис. грн.	Джерела покриття потреби	Сума, тис. грн.
1	2	3	4
Основне виробництво	147236,20	Залишок на складах	92657,86

Продовження таблиці 2.8

1	2	3	4
Незавершене виробництво	31033,70	Залишок у незавершеному виробництві	27510,79
Заходи по вдосконаленню технічного розвитку	9388,06	Мобілізація внутрішніх ресурсів	101254,98
Ремонтно-експлуатаційні потреби	14137,49	Постачання за контрактами	51200,63
Капітальне будівництво	36298,96	Інші джерела	38266,74
Утворення виробничих запасів	59606,71		
Інші потреби	13189,89		
Всього	310891	Всього	310891

Джерело: складено автором на основі даних, наданих ТОВ «Астарта Прихоролля»

Підприємство в поточному році (2022 р.) планує забезпечити виробництво на суму 310 891 тис. грн. Основними джерелами покриття потреби передбачено: вартість готової продукції, яка знаходиться на складі, залишкові кошти у незавершеному виробництві, мобілізація внутрішніх ресурсів, резервний та страховий капітал та інші надходження. На постачання сировини та матеріалів за договорами відведено 51 200,63 тис. грн. Сума інших джерел складає 38 266,74 тис. грн. На рис. 2.5 зображена структура плану потреби в матеріально-технічних ресурсах ТОВ «Астарта Прихоролля» на 2022 рік.

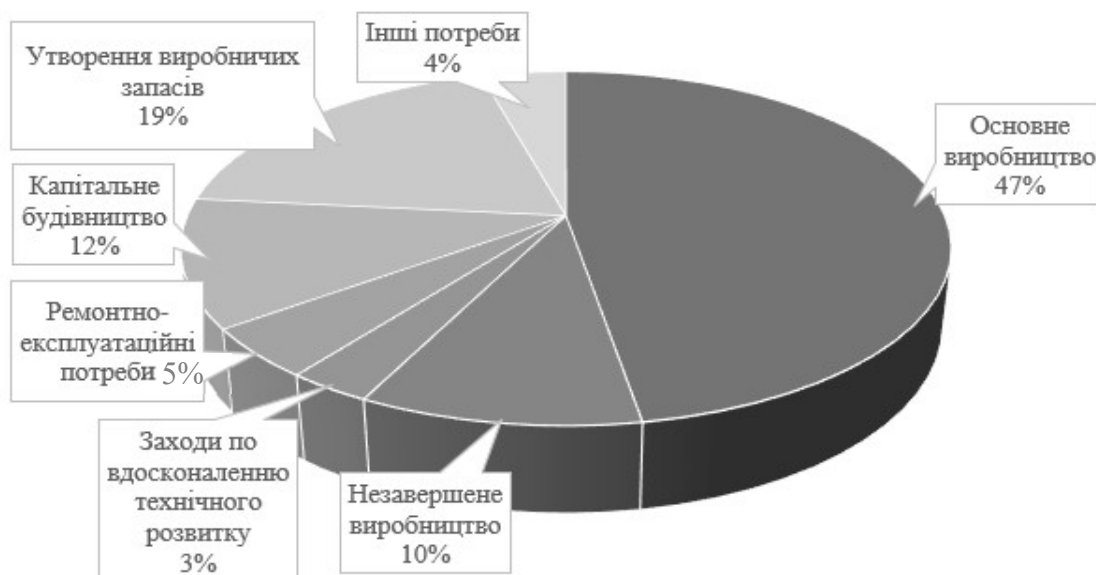


Рис. 2.2. Структура плану потреби в матеріально-технічних ресурсах ТОВ «Астарта Прихоролля» на 2022 рік

Джерело: складено автором на основі таблиці 2.8

Як можна побачити на рис. 2.2 майже половина (47%) всієї потреби становить забезпечення основного виробництва. Потреба на утворення виробничих запасів становить 19%, а частка незавершеного виробництва – 10%.

На основі проведеного вище аналізу запасів можна дійти висновку, що проблемним місцем досліджуваного підприємства є централізована система закупівель, яка уповільню процес постачання деяких позицій матеріальних ресурсів.

Отже, підвищення ефективності управління товарними запасами пов'язано, в першу чергу, з впровадженням належного контролю за станом наявних запасів та побудовою оптимальної системи закупівель, що сприятиме безперебійності виробничого процесу в період активних польових робіт.

Висновки до розділу II

ТОВ «Астарта Прихоролля» – сільськогосподарське підприємства, що займається тваринництвом та рослинництвом. Компанія може здійснювати всі необхідні види діяльності для забезпечення повного виробничого циклу у вищезгаданих сферах сільського господарства.

Комплексний аналіз показників діяльності підприємства констатує, що протягом 2018-2020 рр. відбулося зростання чистого доходу від реалізації та валового прибутку. В результаті проведення горизонтального аналізу можна зробити висновок, що підприємство функціонує стабільно і на кінець досліджуваного періоду спостерігається збільшення балансу на 34%. Проведений аналіз свідчить про нормальне функціонування ТОВ «Астарта Прихоролля», так як виросли активи та дебіторська заборгованість, а зростання кредиторської заборгованості на 20% вважається ознакою нормального процесу функціонування.

Протягом досліджуваного періоду вартість оборотних активів зросла на 52,46% або 204 932 тис. грн. (з 390 670 тис. грн. у 2018 році до 595 602 тис. грн. у 2020 році).

Протягом 2018-2020 рр. капіталовіддача, капіталоозброєність та капіталомісткість показують позитивну динаміку. В цей же час значення капіталозабезпеченості та вартості основних засобів мають негативну динаміку протягом періоду дослідження (2018-2020 рр.). Проведений аналіз свідчить про часткову неефективність управління запасами та матеріально-технічним забезпеченням у ТОВ «Астарта Прихоролля».

Також було виявлено, що ТОВ «Астарта Прихоролля» застосовує централізовану систему закупівель, що може негативно впливати на ефективність діяльності підприємства.

Протягом досліджуваного періоду (2018-2020 рр.) балансова вартість запасів ТОВ «Астарта Прихоролля» зросла з 179 653 тис. грн. до 222 433 тис. грн., що свідчить про розширення масштабів діяльності підприємства. У ТОВ «Астарта Прихоролля» головними складовими запасів є насіння та посадковий матеріал, мінеральні добрива, корми, паливо та мастильні матеріали. Потреба підприємства у мінеральних добривах, кормах та паливі повністю задоволена та перевиконана. Високий рівень забезпеченості мають паливо та мастильні матеріали – 109,96%. Досліджуване підприємство не повністю забезпечене насінням та посадковим матеріалом – план виконаний на 98,79%.

РОЗДІЛ III. НАПРЯМКИ ВДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЗАПАСАМИ НА ТОВ «АСТАРТА ПРИХОРОЛЛЯ»

3.1 Удосконалення управління транспортною логістикою ТОВ «Астарта Прихоролля»

В наш час, коли умови на ринку постійно та надзвичайно швидко змінюються, а конкуренція стає все жорстокішою, вдалий розвиток та функціонування підприємств залежать від добре налагодженої системи матеріально-технічного забезпечення та управління запасами. Така система передбачає швидкість та надійність постачання високоякісних ресурсів на підприємство.

Сучасне виробництво характеризується залежністю кожного суб'єкта господарювання від зовнішнього середовища, в якому воно діє. До таких елементів належить система управління запасами підприємства. Зважене та ефективне управління запасами є однією з ключових умов ефективної реалізації потенціалу та підвищення конкурентоздатності підприємства [12].

Таким чином ключовим способом підвищення конкурентоспроможності є створення ефективної логістичної системи, що забезпечуватиме стабільне постачання необхідних ресурсів та підтримуватиме належний рівень запасів. Підприємства зацікавлені у створенні надійних зв'язків з постачальниками, що передбачають довгострокову співпрацю. В таких умовах підприємство має можливість для стійкого розвитку та постійного виконання планів виробництва, що неодмінно підвищує їх конкурентоспроможність [7; 45].

Управління запасами передбачає раціоналізацію схем постачання. Для цього потрібно реалізувати три основні завдання:

- орієнтація на економічно більш вигідні види ресурсів;
- стандартизація використовуваного асортименту ресурсів;
- оптимізація кількості та обсягів закупівель ресурсів.

Оптимізація управління запасами є одним із найважливіших факторів у підвищенні ефективності діяльності підприємства, і значення даної системи зростає разом зі збільшенням обсягів виробництва. Також чим більша частка купівельних товарів та напівфабрикатів у вартості кінцевої продукції, тим більший вплив має матеріально-технічне забезпечення.

Систему управління запасами можна розглядати як логістичну систему, призначену для планування, впровадження та контролю за процесом постачання промислової продукції. Метою даної системи є оптимізація витрат часу, а також скорочення фінансових, людських і матеріальних витрат, що виникають в процесі постачання ресурсів [15].

Раціональна побудова системи управління запасами задає високий рівень використання засобів виробництва, підвищення продуктивності праці, зменшення собівартості продукції, що в свою чергу збільшує обсяг прибутку та рівень рентабельності.

Найчастіше неефективна система управління запасами містить такі проблеми [35]:

- повторення операцій в ланцюгах постачання;
- нераціональні витрати матеріальних ресурсів;
- непродуктивні витрати часу.

Для управління запасами слід застосовувати логістичний підхід.

Головний принцип логістики полягає в організації у межах одного потокового процесу рух матеріалів вздовж всього ланцюга від виробника до споживача продукції. Це, в свою чергу, передбачає інтеграцію МТЗ, виробництва, транспортування та збуту в суцільну систему, що має на меті підвищити дієвість кожного з перерахованих елементів [32].

Логістичний підхід має такі переваги [50]:

- покращення партнерських зв'язків із постачальниками;
- скорочення простоїв устаткування, оскільки робочі місця постійно будуть забезпечені сировиною, матеріалами, комплектуючими та напівфабрикатами;

- ринково орієнтоване підприємство має можливість швидкого переходу на мало серійне та індивідуальне виробництва;
- скорочення виробничого циклу та, як наслідок – мінімізація витрат;
- покращення якості кінцевої продукції.

Варто зазначити, що 95–98 % часу, протягом якого матеріал перебуває на виробничому підприємстві, – це час на виконання навантажувально-розвантажувальних і транспортно-складських робіт. Цим пояснюється їх значний вплив на собівартість виготовлюваної продукції. Використання логістичного підходу управління матеріальними потоками на підприємстві дасть змогу оптимізувати логістичну систему. Наприклад, у фірм «Bosch», «Siemens», «General Motors», 1% скорочення витрат на виконання логістичних функцій мав той же ефект, що й збільшення на 10 % обсягу збуту [50].

Не менш важливим для підвищення ефективності управління запасами є застосування стратегічного сорсингового підходу.

Стратегічний сорсинг – це впорядкований процес, який охоплює всі сфери діяльності компанії, що стосуються циклу закупівель – від розробки та специфікації продукту до отримання готових товарів і послуг та їх оплати [45].

Для забезпечення взаємовигідного партнерства та підвищення рівня інтеграції з контрагентами у всіх сферах визначені основні завдання стратегічного сорсингу. До них належать [45]:

- визначення оптимальних термінів поставок матеріальних ресурсів;
- оптимізація кількості матеріальних ресурсів;
- підтримка та підвищення якості продукції;
- закупівля товарів і послуг за вигідними цінами;
- пошук компетентних постачальників;
- підвищення конкурентоздатності підприємства.

Одним із ключових елементів організації надійної системи матеріального постачання є побудова раціональних зв'язків із постачальниками. При виборі постачальників потрібно керуватися наступними чинниками:

- якість продукції, ціни не неї та пропонований рівень сервісу;
- можливість забезпечення необхідною кількістю продукції;
- репутація постачальника
- здатність швидко реагувати на зміни замовлень у випадку непередбачуваних ситуацій;
- зручність розташування складів постачальника.

Отже, якість управлінських рішень у системі управління запасами є вищою при врахуванні більшої кількості чинників вибору постачальників.

Ефективним інструментом управління сільськогосподарським підприємством є концепція логістики, оскільки формування ефективної логістичної системи всередині підприємства дозволяє доставити потрібний товар у потрібне місце за найнижчою ціною, в потрібний час, у потрібній кількості, і в потрібній якості.

Проте в сучасних умовах не кожне агропідприємство може ефективно налагодити та підтримувати логістичну систему, тому необхідно залучати зовнішні ресурси, тобто передавати логістичну діяльність на аутсорсинг.

Аутсорсинг логістичних функцій для українського агробізнесу є інноваційною технологією. Аутсорсинг логістичних функцій є одним із сучасних методів оптимізації логістичної діяльності підприємств, який полягає в передачі на договірних засадах усіх логістичних функцій або їх частини (переважно невиробничої) зовнішній сервісній логістичній організації.

Логістика – це дуже широка і складна концепція, яка охоплює планування, транспортування, складування, промислову упаковку, обробку матеріалів, контроль запасів, виконання замовлень, прогнозування попиту, логістичні комунікації, закупівлі, відповідний рівень обслуговування клієнтів, локалізацію виробництва та складів, доставка запчастин та допомога споживачам у ремонті, утилізації відходів тощо. [26].

Функція логістики не є основною діяльністю агропромислових підприємств і повинна бути винесена за межі підприємства для ефективного управління. При

цьому використання послуг логістичних компаній з необхідними ресурсами може не тільки знизити витрати, але й забезпечити зростання конкурентоспроможності підприємства.

В основі аутсорсингу логістичної діяльності лежить прагнення підприємств зменшити витрати на логістику та зосередитися на основних видах діяльності. Основними логістичними послугами, які зараз передаються на аутсорсинг, є: логістика розподілу, складування, митні послуги, експедиторські послуги, зворотна логістика, IT-підтримка, аудит рахунків-фактур, управління автопарком, консалтинг, послуги підтримки клієнтів тощо [36; 46].

У складі автопарку ТОВ «Астарта Прихоролля» налічується 9 орендованих вантажних автомобілів марок DAF, КамАЗ та КрАЗ та різноманітні напівпричепи та причепи для здійснення різноманітних видів перевезень. Найчастіше дана техніка застосовується для транспортування зерна до елеватора (Семенівський елеватор), перевезення важкої техніки до полів та для вчасного забезпечення всіх виробничих підрозділів витратними матеріалами (посівними матеріалами, паливно-мастильними матеріалами, мінеральними добривами, кормами тощо).

Утримання автопарку потребує значних матеріальних витрат. Динаміка транспортних витрат ТОВ «Астарта Прихоролля» у 2018-2020 роках виглядала наступним чином (табл. 3.1).

Таблиця 3.1

Динаміка транспортних витрат ТОВ «Астарта Прихоролля» у 2018-2020 рр., тис. грн.

Структура транспортних витрат	2018 р.	2019 р.	2020 р.	Відхилення 2020 р. до 2018 р.
1	2	3	4	5
Витрати на оренду транспорту	514	740	926	412
Витрати на паливо	902	1136	1440	538
Витрати на поточний ремонт транспортних засобів	361	487	526	165
Оплата праці водіїв	750	840	1089	339
Непродуктивні витрати	270	338	420	150
Разом	2797	3541	4401	1604

Джерело: складено автором на основі наданих даних з підприємства

Як можна побачити в таблиці 3.1, автономна реалізація транспортного процесу на ТОВ «Астарта Прихоролля» спричиняє виникнення неефективних витрат:

- ТОВ «Астарта Прихоролля» щорічна орендна плата за використання транспортних засобів у 2020 році склала 21% від усіх транспортних витрат;
- заробітна плата водіїв у 2020 році становить 25% від усіх транспортних витрат підприємства;
- у 2020 році на ліквідацію поломок транспорту підприємство понесло витрат на суму 420 тис. грн., або 10% від усіх транспортних витрат.

Сукупні транспортні витрати у 2020 році, порівняно з 2018 роком, зросли на 1604 тис. грн., що пов'язано із підписанням нових договорів про оренду.

За таких умов вважаємо за доцільне усунути непродуктивні витрати та, шляхом передачі функції перевезення зернових культур до елеватору стороннім перевізникам на умовах логістичного аутсорсингу.

Для вибору найбільш оптимального постачальника послуг нами були проаналізовані ціни (в грн за тонно-кілометр) та надійність часу доставки (в балах, де 1 – найнижча оцінка; 2 – середня; 3 – найвища) місцевих компаній-перевізників. Результати аналізу наведені в таблиці 3.2.

Таблиця 3.2

Результати оцінки аутсорсингових транспортних компаній для ТОВ
«Астарта Прихоролля»

Критерій	ФОП Курило В. С.	ПП «Магна»	ТОВ «Трейд- Грейн»
Ціна, грн/ тонно-кілометр	2,35	1,97	2,1
Частка позитивних відгуків, %	82	75	93

Джерело: складено автором на основі інформації компаній-перевізників

Грунтуючись на даних отриманих в результаті аналізу ринку транспортних послуг, було визначено, що ПП «Магна» пропонує найнижчу ціну за тонно-кілометр, проте відгуки свідчать про те, що компанія погано дотримується

встановлених термінів доставки. Як найбільш оптимальний варіант для подальшого розрахунку було обрано ТОВ «Трейд-Грейн» завдяки високому рівню надійності та раціональним цінам.

Для розрахунку прогнозних витрат на транспортування зернових культур потрібно визначити обсяги їх перевезень. Використаємо дані по врожайності культур за 2020 рік та розміри актуальних посівних площ за 2022 рік і розрахуємо можливий обсяг збору (табл. 3.3).

Таблиця 3.3

Орієнтовний обсяг збору зернових культур у 2022 році

Культура	Площа угідь, га	Урожайність, т	Орієнтовний обсяг збору, Т
Кукурудза	4802,10	10,56	50710,28
Пшениця озима	1980,30	4,37	8653,95
Разом	6782,40	-	59364,23

Джерело: розраховано автором на основі статистичних даних ТОВ «Астарта Прихоролля»

Як можна побачити в таблиці 3.3 орієнтовний обсяг збору зернових культур у 2022 році складе 59 364,23 тонни, з яких 50 710,28 тонни кукурудзи та 8 653,95 тонни озимої пшениці. Відстань до елеватора становить приблизно 17 кілометрів. Ґрунтуючись на ці дані можна розрахувати витрати на перевезення зернових у випадку використання послуг аутсорсингових транспортних компаній:

$$59\,364,23 \times 2,1 \times 17 = 2\,119\,303,24 \text{ грн}$$

Частка витрат на транспортування, що планується передати на аутсорсинг складає 63%, відповідно структура витрат після впровадження запропонованого заходу наведена в таблиці 3.4.

Таблиця 3.4

Оцінка економічного ефекту від впровадження транспортного аутсорсингу на
ТОВ «Астарта Прихоролля» у 2022 році, тис. грн.

Структура транспортних витрат	До впровадження аутсорсингу 2020 р.	Після впровадження аутсорсингу 2022 р.
Витрати на оренду транспорту	926	343
Витрати на паливо	1440	533
Витрати на ремонт транспортних засобів	526	195
Заробітна плата водіїв	1089	403
Непродуктивні витрати (поломки та несправності в дорозі)	420	155
Витрати на аутсорсинг транспортних послуг	-	2119,3
Разом	4401	3748,3

Джерело: розраховано автором на основі даних, наданих підприємством

Розрахуємо економічний ефект від впровадження аутсорсингу транспортних послуг на перевезення зернових культур до елеватора:

$$\left(1 - \frac{3748,3}{4401}\right) \times 100\% = 14,83\%$$

Результати розрахунків показали, що у випадку використання послуг аутсорсингових транспортних компаній на ТОВ «Астарта Прихоролля» у процесі здійснення логістичної діяльності виникатимуть витрати, пов'язані з перевезенням великогабаритної техніки та забезпеченням всіх виробничих підрозділів витратними матеріалами (посівними матеріалами, паливно-мастильними матеріалами, мінеральними добривами, кормами тощо) техніки в сумі 1 629 тис. грн. (3 748,3 тис. грн. – 2 119,3 тис. грн.).

На оплату транспортних послуг аутсорсинговим логістичним компаніям підприємство щорічно буде сплачувати орієнтовно 2 119,3 тис. грн. Порівнюючи транспортні витрати до впровадження запропонованих заходів з прогнозованими,

можна прослідкувати що вони зменшилися на 652,7 тис. грн. Враховуючи наведені розрахунки нами виявлено, що ефективність даного заходу становитиме 14,83%.

3.2 Модернізація процесу закупівель на ТОВ «Астарта Прихоролля»

Форми можливої організації закупівельної діяльності великих компаній можна згрупувати у вигляді трьох основних систем корпоративного постачання:

- централізована система постачання;
- децентралізована система постачання;
- комбінована (або змішана) система постачання [52; 7].

Централізована система постачання – коли управління постачанням здійснюється через єдину службу підприємства, яка збирає від підрозділів заявки на закупівлю матеріально-технічних ресурсів і розміщує консолідовані замовлення у постачальників [50].

При децентралізованій системі постачання управління здійснюється підрозділами компанії самостійно і незалежно один від одного.

Комбінована (змішана) система постачання передбачає, що підрозділи компанії можуть здійснювати закупівельну діяльність як самостійно, так і через єдину службу постачання холдингу [16].

ТОВ «Астарта Прихоролля» у своєму складі об'єднує кілька виробничих підрозділів: «Перше Травня», «Зоря», «Імені Ватутіна», «Імені Іваненка».

Однією із найбільш значущих проблем ТОВ «Астарта Прихоролля» пов'язаних з управлінням запасами є повністю централізована система постачання. Однозначно застосування такої системи має ряд переваг, які дають можливість [52]:

– виключити з ланцюгів поставок велику кількість посередницьких організацій, послуги яких збільшують вартість закупаваних товарів, не змінюючи їх цінності;

- отримати додаткові оптові знижки на обсяги закупівель у безпосередніх виробників разом з фіксацією закупівельних цін на тривалий період в рамках системних контрактів;
- скоротити транспортні витрати за рахунок вибору найбільш економічних видів транспорту, максимального використання вантажомісткості рухомого складу, здійснення централізованого завезення товарів безпосереднім одержувачам;
- скоротити частку постійних витрат у собівартості за рахунок масштабу складської переробки;
- скоротити адміністративно-управлінські витрати в частині фонду оплати праці співробітників служб постачання виробничих підрозділів;
- підвищити прозорість фінансових потоків, спростити процедуру контролю та моніторингу поставок внаслідок скорочення кількості постачальників;
- розвивати довгострокові партнерські відносини між постачальниками і покупцями.

До недоліків централізації постачання можна віднести:

- збільшення часу на планування потреби і розміщення замовлень;
- великі обсяги капіталовкладень в складські запаси;
- зниження швидкості обігу запасів.

Незважаючи на досить невелику кількість недоліків, треба зазначити, що вони є вагомими адже впливають на ефективність діяльності підприємства. По-перше, у сільськогосподарському виробництві надзвичайно важливим є дотримання строків виконання робіт. Збільшення витрат на складське господарство спровокує зменшення видатків на функціонування основних видів діяльності компанії. Також негативно вплине на ефективність діяльності підприємства зниження швидкості обігу запасів, адже більша частина коштів використовуватиметься на формування запасів. Як можна побачити на рис. 3.1 за централізованої системи постачання заявки на закупівлю подаються кожним виробничим підрозділом до відділу закупівель, який формує укрупнені заявки та

адресує їх до постачальників. В свою чергу, постачальники надають товари центральному складу компанії, який уже розподіляє товари між складами виробничих підрозділів.

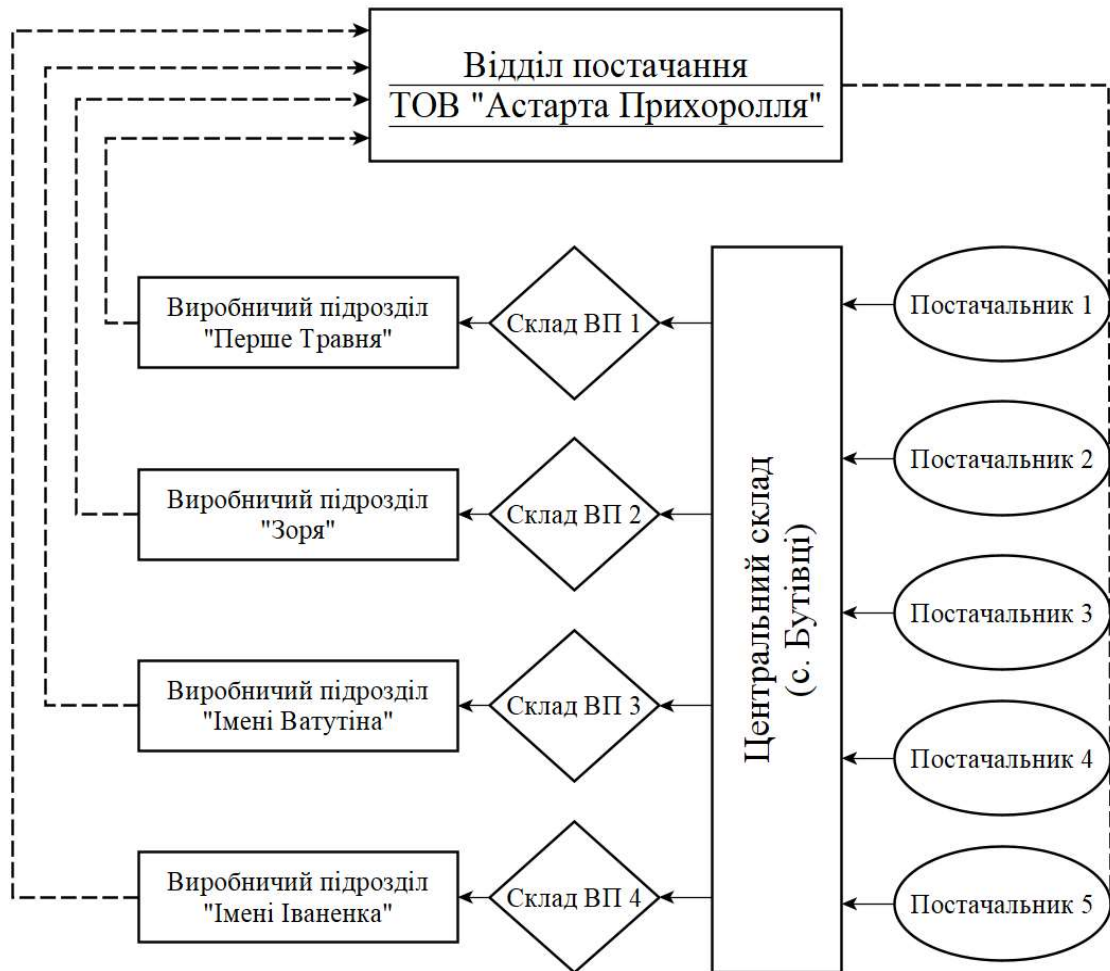


Рис. 3.1. Схема централізованої системи постачання на ТОВ «Астарта Прихоролля»

Джерело: складено автором на основі [52]

Для досліджуваної компанії застосування такої системи постачання дещо знижує ефективність виробництва. Адже в період польових робіт, що здійснюються близько 9 місяців на рік, в кожного виробничого підрозділу виникає потреба в ремонті сільськогосподарської техніки. Для виконання встановлених термінів робіт, що надзвичайно важливі у агропромисловому виробництві, обладнання потребує негайного ремонту.

Оптимальним вирішенням такої проблеми була б закупівля деталей виробничими підрозділами самостійно за потреби. Це б допомогло пришвидшити

ремонт техніки та зменшити час простоїв шляхом зменшення часу обробки заявки на закупівлю.

Метод поєднання централізованих закупівель з децентралізованими називається комбінованим або змішаним. Схема даної системи постачання наведена на рисунку 3.2.

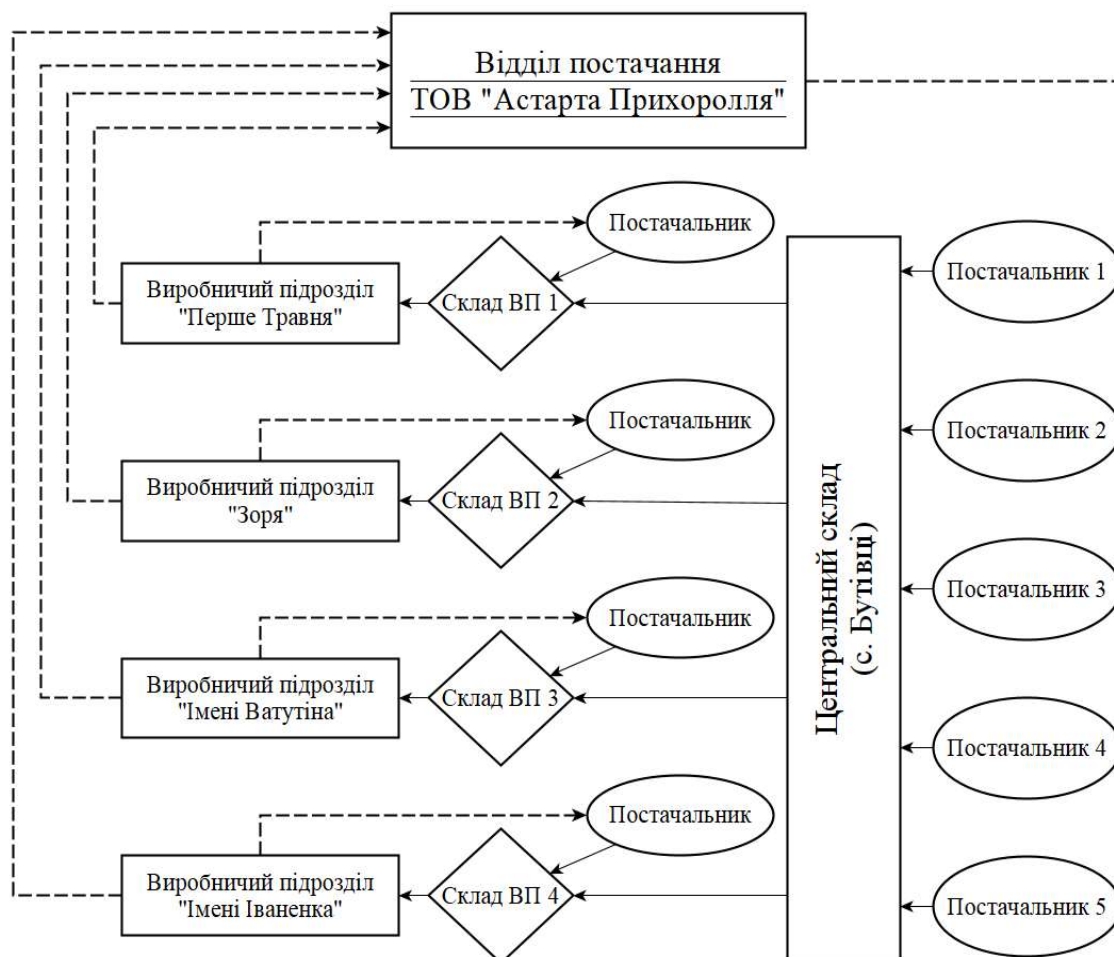


Рис. 3.2. Схема комбінованої (змішаної) системи постачання на ТОВ «Астарта Прихоролля»

Джерело: складено автором на основі [52]

Як можна побачити на рис. 3.2 основна відмінність даної системи від централізованої – це те, що виробничі підрозділи мають можливість самостійно виставляти замовлення постачальникам. Реалізація даної концепції дає право підрозділам компанії здійснювати самостійні закупівлі ресурсів, які не є стратегічно важливими для компанії або є унікальними ресурсами для даного підрозділу. При цьому центральний підрозділ здійснює закупівлю стратегічно

важливих ресурсів (сировина, енергія та ін.), високовартісних засобів виробництва (устаткування), однорідних ресурсів (меблі, комп'ютерна техніка та програмне забезпечення) або сировини і матеріалів, необхідних підрозділам в досить великих обсягах, за заявками від підрозділів компанії. У таких випадках досягаються ефекти, властиві концепціям централізованого та децентралізованого постачання.

У ТОВ «Астарта Прихоролля» процес тендерної закупівлі зазвичай відбувається в такій послідовності:

1. Узгодження отриманої заявки в фахівцем центрального відділу закупівель з виробничими підрозділами – до двох робочих днів;
2. Створення тендерної документації фахівцем із закупівель – до двох робочих днів;
3. Прийом комерційних пропозицій – від трьох до десяти робочих днів;
4. Узгодження результатів закупівлі тендерною комісією – 1 день на кожного погоджувача (від шести до десяти робочих днів).

Тому можна зробити висновок, що за існуючої системи процес закупівлі може тривати до двадцяти чотирьох робочих днів. Така тривалість закупівель у випадку аварійних ситуацій значно затримує технологічний процес.

Для вирішення даної проблеми ми сформувавши методику погодження аварійних закупівель у скорочені строки (табл 3.5).

Таблиця 3.5

Методика погодження рішення про аварійну закупівлю у ТОВ «Астарта
Прихоролля»

Ситуація, за якої може проводитися аварійна закупівля	Сума закупівлі, грн з ПДВ		
	До 5000	Від 5 000 до 50 000	Понад 50 000
	Посадові особи, які приймають рішення про закупівлю		
Закупівля запасних частин/робіт/послуг для термінового ремонту	<ul style="list-style-type: none"> • Головний інженер ВПЗ • Фахівець із закупівель ВП 	<ul style="list-style-type: none"> • Керівник управління закупівель ВП • Головний інженер ЦО⁴ • Директор ВП 	<ul style="list-style-type: none"> • Директор агрофірми • Директор ВП • Головний інженер ЦО • Фахівець закупівель ЦО
Закупівля запасних частин/робіт/послуг для попередження аварії	<ul style="list-style-type: none"> • Директор ВП 		
Строки прийняття рішення після інформування	До 1 години	До 5 годин	Протягом 1 робочого дня

Джерело: складено автором на основі консультації з фахівцем із закупівель ТОВ «Астарта Прихоролля»

Можна зробити висновок, що запровадження даної методики дозволить у максимально короткий термін ліквідувати аварійні ситуації або попередити їх, а також пришвидшить процес поповнення запасів. Це дозволить уникнути простоїв у виробничому процесі та відповідно забезпечить виконання графіку робіт, що позитивно відобразиться на результатах діяльності підприємства.

3.3 Оптимізація системи складського зберігання на ТОВ «Астарта Прихоролля»

Управління складським господарством є невід’ємною частиною системи управління запасами ТОВ «Астарта Прихоролля». Його основна мета полягає утриманні такого рівня запасів, при якому досягається:

³ ВП – виробничий підрозділ

⁴ ЦО – центральний офіс

- максимальний рівень задоволення споживачів;
- високий рівень оборотності запасів;
- мінімізація витрат на їх зберігання.

Однією з умов досягнення високої продуктивності та підвищення ефективності ТОВ «Астарта Прихоролля» є постійне продумане формування виробничих запасів та кваліфіковане управління логістикою. Рішення з управління запасами впливають на всі процеси господарської діяльності підприємства: зміни обороту, виручки, операційних витрат, прибутку та рентабельності.

Серед низки заходів щодо оптимізації управління запасами, підвищення ефективності роботи складу ТОВ «Астарта Прихоролля» має бути одним із основних. Організація складських операцій ТОВ «Астарта Прихоролля» складається з таких основних елементів: приймання, зберігання, облік, контроль за відпуском матеріально-технічних ресурсів.

У ТОВ «Астарта Прихоролля» налічується сім складських приміщень, які використовуються для зберігання зернових та технічних культур, добрив, кормів, обладнання, сільськогосподарської техніки та деталей до неї тощо.

У 2021 році у зв'язку з оновленням технічного забезпечення на ТОВ «Астарта Прихоролля» та ліквідацією техніки, в якій закінчився корисний термін служби, було звільнене складське приміщення площею 285 м². Станом на 2022 рік дане приміщення підприємством не використовується. Рівень забезпечення підприємства ТОВ «Астарта Прихоролля» складськими приміщеннями представлено в табл. 3.6.

Таблиця 3.6

Рівень забезпечення підприємства ТОВ «Астарта Прихоролля» складськими приміщеннями станом на 2021 рік

Показник	Значення
1	2
Загальна площа складів, м ²	3180
Фактично використовувана площа складів, м ²	2895

Продовження таблиці 3.6

1	2
Витрати на обслуговування 1м ² загальних площ складських приміщень на рік, грн	378
Витрати на обслуговування 1м ² фактично використовуваних площ складських приміщень на рік, грн	415
Витрати на обслуговування складського господарства, грн.	1 202 040

Джерело: складено автором на основі даних ТОВ «Астарта Прихоролля»

Отже, враховуючи те, що у 2021 році розмір складських витрат склав 1 202,04 тис.грн., то можна визначити витрати на обслуговування 1 м² складських приміщень, які становили 378 грн. для загальних площ та 415 грн. – для фактично використовуваних площ.

Основним завданням є оптимізація просторово-експлуатаційних параметрів складів таким чином, щоб витрати на обслуговування 1 м² складських приміщень зменшились. Проведений аналіз дозволив зробити висновок, що організація логістичного процесу на складі ТОВ «Астарта Прихоролля» характеризується такими проблемами:

- фактично використовується лише 91% площі наявних складів;
- наявність нераціональних витрат на утримання вільних приміщень.

Ефективне і своєчасне вирішення даних проблем дасть змогу підприємству максимально оптимізувати роботу складу і зменшити витрати на його функціонування.

Можливим вирішенням проблеми неповного використання складських площ є здача невикористовуваного приміщення в оренду. Площа складського приміщення, що не використовується становить 285 м². На утримання даного приміщення підприємство щорічно витрачає 107,73 тис. грн.

Враховуючи обсяги діяльності досліджуваного підприємства в попередніх періодах та зважаючи на потенціал його зростання в 2022 році можна дійти висновку, що використання всієї наявної площі складських приміщень підприємства є нераціональним. Утримання складських приміщень формує

додаткові витрати, що пов'язані з опаленням та обслуговування приміщень, що не використовуються. Тому вважаємо за доцільне надання стороннім організаціям в оперативну оренду складських площ, що не використовуються.

Щоб розрахувати ціну оренди невикористовуваного складу, потрібно врахувати всі фактори, що впливають на неї:

- залишкова вартість будівлі - 248 000 грн;
- амортизація будівлі становить 2 % за квартал, відповідно $248\,000 \times 2\% = 2\,960$ грн. (за квартал) і $2\,960 \times 4 = 11\,840$ грн.;
- заробітна плата працівників, що зайняті обслуговуванням території, становить щомісячно 4 723 грн.*12 = 56 676 грн за рік;
- планова прибутковість – 15 %.
- вартість комунальних послуг входить до складу орендної плати. В приміщенні встановлені окремі лічильники (електроенергія). Щомісячно сума оплати комунальних послуг зазвичай складає 3 500 грн., відповідно за рік – $3\,500 \times 12 = 42\,000$ грн.

Для визначення загальної вартості оренди знайдемо суму всіх її елементів:

$((11\,840 \text{ грн.} + 56\,676 \text{ грн.}) + (11\,840 \text{ грн.} + 56\,676 \text{ грн.}) \times 15\%) + 42\,000 = 129\,993,4 \text{ грн.}$

Враховуючи ПДВ (20%) отримуємо 155 992,08 грн. Ціна здачі в оренду невикористовуваного складу за 2022 рік буде складати 155 992,08 грн. Прибуток становитиме 11 477,4 грн.

Розрахунок економічного ефекту від здачі в оренду невикористовуваного складського приміщення на підприємстві ТОВ «Астарта Прихоролля» у 2022 році представлено в табл. 3.7.

Таблиця 3.7

Оцінка економічного ефекту від зменшення складської площі на підприємстві ТОВ «Астарта Прихоролля»

Показник	Значення, грн		
	До впровадження заходів	Після впровадження заходів	Відхилення
Загальна площа складів, м ²	3 180	2 895	-285
Фактично використовувана площа складів, м ²	2 895	2 895	0
Витрати на обслуговування 1 м ² загальних площ складських приміщень на рік, грн	378	378	0
Витрати на обслуговування 1 м ² фактично використовуваних площ складських приміщень на рік, грн	415	378	-37
Витрати на обслуговування складського господарства, грн.	1 202 040	1 094 310	-107 730

Джерело: розраховано автором на основі даних з підприємства

Як можна побачити в таблиці 3.7 у випадку здачі в оренду складу витрати на обслуговування 1 м² фактично використовуваних площ складських приміщень скоротяться на 37 грн. В результаті запровадження даних заходів загальна площа складів компанії скоротиться на 285 м². В свою чергу це забезпечить скорочення витрат на 107 730 грн на рік, а також забезпечить компанію додатковим прибутком у розмірі 11 477,4 грн.

Економічний ефект від впровадження даного заходу становитиме:

$$107\,730 + 11\,477,4 = 119\,207,4 \text{ грн}$$

Наведені дані дозволяють зробити висновок, що ефективність здачі невикористовуваних складських приміщень становитиме 9,92%.

Для підведення підсумку вважаємо за доцільне здійснити розрахунок сукупної ефективності заходів щодо оптимізації процесу управління запасами на ТОВ «Астарта Прихоролля» (табл. 3.8).

Таблиця 3.8

Оцінка загальної ефективності запропонованих заходів по оптимізації управління матеріально-технічним забезпеченням ТОВ «Астарта Прихоролля» у 2022 році

Показники	Напрямок удосконалення	
	Аутсорсинг транспортних послуг	Здача в оренду складського приміщення
Економічний ефект від впровадження заходів, грн.	652 700	119 207,4
Ефективність впровадження заходів, %	14,83	9,92
Сумарний ефект від впровадження заходів, грн.	771 907,4	

Джерело: складено автором

Як можна побачити в таблиці 3.8, загальний економічний ефект від впровадження наведених заходів становитиме 771 907,4 грн, за яких 652 700 грн припадає на економію від аутсорсингу транспортних послуг та 119 207,4 грн – від здачі в оренду невикористовуваного складського приміщення.

Висновки до розділу III

На основі проведеного дослідження було встановлено, що управління запасами на ТОВ «Астарта Прихоролля» має ряд недоліків. По-перше, підприємство має неефективні витрати, що пов'язані з транспортуванням зернових культур. По-друге, система закупівель на ТОВ «Астарта Прихоролля» непристосована до швидкого вирішення надзвичайних ситуацій, адже процес закупівель є надто тривалим. По-третє, підприємство утримує невикористовуване складське приміщення, що спричиняє неефективні витрати.

Застосування запропонованих заходів щодо поліпшення матеріально-технічного забезпечення та управління запасами на ТОВ «Астарта Прихоролля» дозволить мінімізувати втрати від перелічених вище недоліків та дозволить забезпечити більш високу якість управління процесом закупівель.

У разі впровадження запропонованих заходів підприємству вдасться отримати економічний ефект в розмірі 771 907,4 грн. А саме: на 119 207,4 грн скоротяться витрати на утримання складського господарства та на 652 700 грн – скоротяться транспортні витрати.

Зміна системи закупівель ТОВ «Астарта Прихоролля» на комбіновану дозволить у максимально короткий термін ліквідувати аварійні ситуації або попередити їх. Це дозволить уникнути простоїв у виробничому процесі та відповідно забезпечить виконання графіку робіт, що позитивно відобразиться на діяльності підприємства.

ВИСНОВКИ

У роботі розглянуто теоретико-методичні аспекти процесу управління запасами підприємства, обґрунтовано практичні рекомендації щодо підвищення ефективності управління запасами ТОВ «Астарта Прихоролля».

Основні наукові та науково-практичні результати представленої роботи дозволяють зробити такі висновки:

1. Отримані результати дослідження показали, що на сьогоднішній день у поглядах науковців стосовно визначення сутності управління запасами існують численні розбіжності. Зваживши усі позитивні та негативні ознаки, притаманні запропонованим авторами підходам до трактування даної категорії, запропоновано узагальнений підхід до визначення даного поняття. Отже, управління запасами – комплекс заходів, призначених для забезпечення оптимального обсягу матеріальних ресурсів, необхідних для реалізації стратегічного плану підприємства.

Запаси виконують наступні функції: накопичення, захист від зміни цін та інфляції, керування витратами виробництва.

2. Ефективне управління запасами може скоротити тривалість виробничого та операційного циклів, знизити поточні витрати на їх зберігання та звільнити частину коштів від поточних економічних циклів для реінвестування в інші активи. Незважаючи на те, що постачальницько-збутова діяльність є нестабільною, підприємствам все одно необхідно дотримуватися певної системи управління запасами, щоб уникнути плутанини та невизначеності під час забезпечення необхідними матеріальними ресурсами для виробничого процесу.

3. Виділяють наступні системи контролю за станом запасів: з фіксованим інтервалом між замовленнями; зі сталим розміром партії замовлення; мінімум – максимум».

Ефективна організація управління запасами, розподілом і збутом як комплексне управління, засноване на концепціях і методах логістики, може допомогти зменшити витрати, покращити якість поставок та покращити здатність підприємств адаптуватися до вимог ринку. В умовах жорсткої конкуренції на

світовому ринку оптимізована система управління запасами є важливою для стабільності, розвитку та зростання бізнесу.

4. ТОВ «Астарта Прихоролля» – сільськогосподарське підприємства, що займається тваринництвом та рослинництвом. Компанія може здійснювати всі необхідні види діяльності для забезпечення повного виробничого циклу у вищезгаданих сферах сільського господарства.

Комплексний аналіз показників діяльності підприємства констатує, що протягом 2018-2020 рр. відбулося зростання чистого доходу від реалізації та валового прибутку. В результаті проведення горизонтального аналізу можна зробити висновок, що підприємство функціонує стабільно і на кінець досліджуваного періоду спостерігається збільшення балансу на 34%. Проведений аналіз свідчить про нормальне функціонування ТОВ «Астарта Прихоролля», так як виросли активи та дебіторська заборгованість, а зростання кредиторської заборгованості на 20% вважається ознакою нормального процесу функціонування.

5. Протягом 2018-2020 рр. капіталовіддача, капіталоозброєність та капіталомісткість показують позитивну динаміку. В цей же час значення капіталозабезпеченості та вартості основних засобів мають негативну динаміку протягом періоду дослідження (2018-2020 рр.). Проведений аналіз свідчить про часткову неефективність управління запасами та матеріально-технічним забезпеченням у ТОВ «Астарта Прихоролля».

Також було виявлено, що ТОВ «Астарта Прихоролля» застосовує централізовану систему закупівель, що може негативно впливати на ефективність діяльності підприємства.

6. Протягом досліджуваного періоду (2018-2020 рр.) балансова вартість запасів ТОВ «Астарта Прихоролля» зросла з 179 653 тис. грн. до 222 433 тис. грн., що свідчить про розширення масштабів діяльності підприємства. У ТОВ «Астарта Прихоролля» головними складовими запасів є насіння та посадковий матеріал, мінеральні добрива, корми, паливо та мастильні матеріали. Потреба підприємства у мінеральних добривах, кормах та паливі повністю задоволена та перевиконана. Високий рівень забезпеченості мають паливо та мастильні матеріали – 109,96%.

Досліджуване підприємство не повністю забезпечене насінням та посадковим матеріалом – план виконаний на 98,79%.

7. З метою оптимізації системи управління запасами нами було запропоновано впровадження аутсорсингу транспортних послуг. Результати розрахунків показали, що у випадку використання послуг аутсорсингових транспортних компаній на ТОВ «Астарта Прихоролля» у процесі здійснення логістичної діяльності виникатимуть витрати, пов'язані з перевезенням великогабаритної техніки та забезпеченням всіх виробничих підрозділів витратними матеріалами (посівними матеріалами, паливно-мастильними матеріалами, мінеральними добривами, кормами тощо) техніки в сумі 1 629 тис. грн. (3 748,3 тис. грн. – 2 119,3 тис. грн.). На оплату транспортних послуг аутсорсинговим логістичним компаніям підприємство щорічно буде сплачувати орієнтовно 2 119,3 тис. грн. Порівнюючи транспортні витрати до впровадження запропонованих заходів з прогнозованими, можна прослідкувати що вони зменшилися на 652,7 тис. грн. Враховуючи наведені розрахунки нами виявлено, що ефективність даного заходу становитиме 14,83%.

8. Нами була обґрунтована доцільність зміни системи закупівель у ТОВ «Астарта Прихоролля» з централізованої на комбіновану. Також була сформована методика погодження рішень про аварійні закупівлі. Запровадження даної методики дозволить у максимально короткий термін ліквідувати аварійну ситуацію або попередити її. Це дозволить уникнути простоїв у виробничому процесі та відповідно забезпечить виконання графіку робіт.

9. Для підвищення ефективності матеріально-технічного забезпечення були запропоновані заходи щодо зниження витрат складського господарства шляхом здачі в оренду невикористовуваного складу. За результатами проведених досліджень встановлено, що у випадку здачі в оренду складу витрати на обслуговування 1 м² фактично використовуваних площ складських приміщень скоротяться на 37 грн. В результаті запровадження даних заходів загальна площа складів компанії скоротиться на 285 м². В свою чергу це забезпечить скорочення витрат на 107 730 грн на рік, а також забезпечить компанію додатковим прибутком

у розмірі 11 477,4 грн. Наведені дані дозволяють зробити висновок, що ефективність задачі невикористовуваних складських приміщень становитиме 9,92%.

На нашу думку, запропоновані пропозиції дозволять підвищити ефективність управління запасами на ТОВ «Астарта Прихоролля», що дасть змогу сконцентрувати увагу підприємства на основній діяльності та дозволить уникнути нераціональних витрат.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Atnafu D. The impact of inventory management practice on firms' competitiveness and organizational performance / D. Atnafu, A. Balda. // Cogent Business & Management. 2018. №5.1.
2. Becerra P. Sustainable Inventory Management in Supply Chains: Trends and Further Research / P. Becerra, J. Mula, R. Sanchis. // Sustainability. 2022. №15.
3. Muller M. Essentials of Inventory Management Hardcover / Max Muller., 2011. 272 с.
4. Piasecki D. J. Inventory Management Explained: A focus on Forecasting, Lot Sizing, Safety Stock, and Ordering Systems. / David J. Piasecki., 2009. 352 с.
5. Schreibfeder J. Achieving effective inventory management / Jon Schreibfeder., 2005. – 292 с.
6. Singh D. Inventory Management in Supply Chain / D. Singh, A. Verma. // Materials Today: Proceedings. 2018. №5. С. 3867-3872.
7. Stevens G. C. Integrating the supply chain. International Journal of physical distribution & Materials Management, 1989.
8. YouControl. URL: <https://youcontrol.com.ua/> (дата звернення 10.04.2022 р.).
9. Алькема В. Г. Логістика: навчальний посібник / В. Г. Алькема, О. М. Сумець. – К. : ВД «Професіонал», 2008. 272 с.
10. Бабенко Л. В. Обліково-аналітичне забезпечення управління виробничими запасами / Л. В. Бабенко, В. Г. Васильєва, О. В. Коновалова // Економічний простір. 2021. № 166. С. 90-96.
11. Банько В. Г. Логістика: навчальний посібник / В. Г. Банько. К. : КНТ, 2007. 435 с.
12. Богацька Н. М. Аналіз матеріально-технічного забезпечення підприємства. Економічні науки: економіка підприємства, 2010. № 10. С. 48.
13. Бондаренко Н. Організація складського обліку виробничих запасів на підприємстві / Н. Бондаренко, О. Фелонюк. // Облік і Фінанси. 2021. №92. С. 11-18.

14. Бондарчук Н. В. Моделі управління матеріальними запасами на підприємствах / Н. В. Бондарчук. // Агросвіт. 2012. №1. С. 24-28.

15. Бортнік С. М. Удосконалення управління матеріально-технічним забезпеченням підприємства на засадах сорсингу та логістики. Вісник Волинського інституту економіки та менеджменту. 2014. № 8. С. 61-74.

16. Волинець Л. М. Перспективні напрямки управління ланцюгами постачання вантажів у технології змішаних перевезень. Економіка транспортного комплексу. 2019. № 34. С. 99-114.

17. Волокитіна Л. О. Комерційна логістика. Опорний конспект лекцій. / Л. О. Волокитіна. Донецьк: ДНУЕТ ім. М. Туган-Барановського, 2012.

18. Герасимович І. А. Методичні засади внутрішньогосподарського контролю виробничих запасів в системі управління операційною діяльністю підприємства / І. А. Герасимович, Н. А. Морозова-Герасимович. // Облік і фінанси. 2016. №3. С. 114-121.

19. Голованенко М. В. Оптимізація логістичних витрат з використанням EOQ-моделі в умовах рецесії / М. В. Голованенко. // Теоретичні та прикладні питання економіки. 2015. №1(30).

20. Господарський кодекс України : закон України від 16 січня 2003 р. № 436-IV // Відомості Верховної Ради України. 2003. № 18; 19-20; 21-22. С. 144.

21. Дикань В. Л. Логістичне управління матеріально-технічним забезпеченням підприємств залізничного транспорту. Українські залізниці. 2014. № 12 (18). С. 43-45.

22. Жигулін О.А., Махмудов І.І., Жигуліна Н.О. Логістика, управління й конкурентоспроможність в агробізнесі: навчальний посібник. Ніжин: НДУ ім. Гоголя, 2020, 519 с.

23. Зборіна І. М. Сутність категорії «конкурентоспроможність підприємства» / І. М. Зборіна // Проблеми управління. 2011. № 2(39). С. 121-124.

24. Кальченко А. Г. Основи логістики: навчальний посібник. / А. Г. Кальченко. К. : Товариство «Знання», 2009. 135 с.

25. Кислий В. М. Логістика: теорія та практика : навч. посібник / В. М. Кислий, О. А. Біловодська. К. : Центр навчальної літератури, 2010. 360 с.
26. Крикавський Є. В. Логістичне управління : монографія / Є. В. Крикавський. Львів : Національний університет, 2014. 684 с.
27. Круковська О. В. Удосконалення обліку, інвентаризації та контролю наявності та руху виробничих запасів на підприємствах. Інвестиції: практика та досвід. 2018. № 7. С. 58-61.
28. Крушельницька О. В. Управління матеріальними ресурсами : навч. посібник / О. В. Крушельницька. К. : Кондор, 2008. 162 с.
29. Літвінова Ю. О. Проблеми забезпечення конкурентоспроможності підприємства в сучасних умовах / Ю. О. Літвінова // Управління розвитком. 2012. № 9. С. 35-37.
30. Логістичне управління запасами: навчально-методичний комплекс дисципліни [Електронний ресурс] : навчальний посібник для здобувачів ступеня магістра за освітньою програмою «Логістика» спеціальності 073 «Менеджмент» / КПІ ім. Ігоря Сікорського ; уклад. І. С. Луценко. Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2021. 69 с.
31. Логістичне управління запасами: навчально-методичний комплекс дисципліни [Електронний ресурс] : навч. посіб. для студ. спеціальності 073 «Менеджмент» / КПІ ім. Ігоря Сікорського ; уклад.: І.С. Луценко. Електронні текстові дані (1 файл: 1, 96 Мбайт). Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2021. 69 с.
32. Логістичні принципи організації руху сільськогосподарської продукції органічного землеробства / В. А.Кулик, В. Є. Марчук, О. В. Овдiєнко, Ю. О. Градиський. // Технічний сервіс агропромислового, лісового та транспортного комплексів. 2018. №14. С. 46-50.
33. Маслюк В. О. Формування системи управління запасами у сільськогосподарських підприємствах / В. О. Маслюк. // Сучасний менеджмент: витоки, реалії та перспективи розвитку. 2021. С. 250-252.
34. Наволочка В. О. Удосконалення системи управління запасами на залізничному транспорті : дипломна робота на здобуття кваліфікаційного ступеня

магістра : спец. 073 – менеджмент / наук. керівник Л. В. Марценюк ; Укр. держ. ун-т науки і технологій. Дніпро, 2021. 98 с.

35. Науменко І. В. Економічна сутність та зміст матеріально-технічного забезпечення сільськогосподарського виробництва. Агроінком. 2013. №10. С. 53-57.

36. Непочатенко А. В. Аутсорсинг як ефективний інструмент оптимізації агробізнесу Сталий розвиток сільського господарства: глобальні зміни та національні особливості досягнення: матеріали Міжнародної науково-теоретичної конференції, м. Біла Церква, 28-29 травня 2019 р. Біла Церква. 2019. С. 42-45.

37. Оснач О.Ф., Пилипчук В. П., Коваленко Л. П. Промисловий маркетинг. Підруч. [для студ. вищ. навч. закл.]. К.: Центр учбової літератури, 2009. 364 с.

38. Офіційний сайт ТОВ ФІРМА «АСТАРТА-КИЇВ». URL: <https://astartaholding.com/> (дата звернення 10.04.2022 р.).

39. П(С)БО 2 «Баланс»: Наказ Міністерства фінансів України 31 березня 1999 року № 87 // Веб-сайт. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0396-99> (дата звернення 08.04.2022 р.).

40. П(С)БО 9 «Запаси»: наказ Міністерства фінансів України від 20 жовтня 1999 року № 246 // Веб-сайт. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0751-99> (дата звернення 05.04.2022 р.)

41. П(С)БО 9 «Запаси»: наказ Міністерства фінансів України від 20 жовтня 1999 року № 246 // Веб-сайт. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0751-99> (дата звернення 03.04.2022 р.).

42. Пасічник В. Г. Організація виробництва : навч.-метод. Посібник / В. Г. Пасічник, О. В. Акіліна. К. : Центр навчальної літератури, 2005. 248 с.

43. Радзіховська Ю. М. Роль фінансово-економічного аналізу в системі діагностики детермінантів управління капіталом підприємства / Ю. М. Радзіховська, В. Г. Уманська. // Ефективна економіка. 2021. №7. С. 1-12.

44. Рубан Л.О., Козел М.А. Формування та оптимізація виробничих запасів у логістичній системі. Бухгалтерський облік, аналіз та аудит. 2019. Вип. 34. С. 313-318.

45. Сисоєв В. В., Горбач А. Ю. Стратегічний сорсинг – спосіб покращення конкурентоздатності підприємства та підвищення рівня прибутків. Вісник НТУ «ХПІ». Серія: Актуальні проблеми управління та фінансово-господарської діяльності підприємства. Харків: НТУ «ХПІ». 2013. № 7(981). С. 123-128.

46. Соколов М. О., Колодка Я. В. Логістичний аутсорсінг в сільському господарстві: сучасна ситуація та аналіз перспектив. Екзистенційні та комунікативні питання управління: матеріали Міжнародної науково-теоретичної конференції, м. Суми, 23-25 січня 2014 р. Відп. за вип.: О.М. Теліженко, В.М. Вандишев. Суми: СумДУ, 2014. Ч.2. С. 40-42.

47. Харченко Ю. А. Економіко-математичне моделювання рівня запасів товарів торговельного підприємства / Ю. А. Харченко, А. С. Михайленко. // Економічний простір. 2018. №136. С. 195-206.

48. Чаюн І. О., Богославець Г. М., Довгаль Н. С. Економіка : підручник. К. : Київ. нац. торг.-екон. ун-т., 2005. 569 с.

49. Швець Ю. О. Логістичні методи управління матеріальними запасами підприємства: сутність, роль та особливості впровадження / Ю. О. Швець, А. О. Андрієнко. // Вісник економіки транспорту і промисловості. 2017. №58. С. 217-225.

50. Шостак Л. До питання вибору оптимальної системи управління матеріальними потоками на підприємстві. Економічний часопис Східноєвропейського національного університету імені Лесі Українки. 2015. № 3. с. 51-55.

51. Щербина А. Є. Удосконалення системи обліку запасів сільськогосподарського підприємства = Improving the inventory system of an agricultural enterprise : кваліфікаційна робота (проект) на здобуття ступеня вищої освіти «магістр» / А. Є. Щербина ; наук. керівник д.е.н., професорка Т. С. Осадча ; Міністерство освіти і науки України ; Херсонський держ. ун-т, Ф-т бізнесу і права, кафедра фінансів, обліку та підприємництва. Херсон : ХДУ, 2021. 60 с.

52. Ястремська О. М. Особливості ухвалення рішень про закупівлю та вибір постачальника в процесі інноваційної діяльності. Маркетинг і менеджмент інновацій. 2012. № 2. С. 131-138.

ДОДАТКИ

ДОДАТОК А

(обов'язковий)

Фінансовий звіт ТОВ «Астарта Прихоролля» за 2018-2019 рр.

► ЗВІТ ПРО ФІНАНСОВИЙ СТАН
СТАНОМ НА 31 ГРУДНЯ 2019 РОКУ

(суми наведені в тисячах гривень, якщо не зазначено інше)

Актив	Код рядка	№ примітки	01 січня 2018	31 грудня 2018	31 грудня 2019
1	2	2(а)	3	4	5
I. Необоротні активи					
Нематеріальні активи	1000		687	721	1 250
Первісна вартість	1001		817	944	1 972
Накопичена амортизація	1002		(130)	(223)	(722)
Незавершені капітальні інвестиції	1005	5	2 161	7 525	187
Основні засоби	1010	5	227 201	210 731	233 237
Первісна вартість	1011		289 100	228 656	297 040
Знос	1012		(61 899)	(17 925)	(63 803)
Інвестиційна нерухомість	1015		-	-	-
Первісна вартість	1016		-	-	-
Знос	1017		-	-	-
Довгострокові біологічні активи	1020	7	81 824	60 156	127 831
Первісна вартість довгострокових біологічних активів	1021		81 824	60 156	127 831
Накопичена амортизація довгострокових біологічних активів	1022		-	-	-
Довгострокові фінансові інвестиції:					
які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030		-	-	-
інші фінансові інвестиції	1035		2	2	2
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040		-	-	221
Відстрочені податкові активи	1045		-	-	-
Інші необоротні активи	1090		-	-	-
Активи у формі прав користування		6	181 868	229 533	280 690
Усього за розділом I	1095		493 743	508 668	643 418
II. Оборотні активи					
Запаси	1100	8	145 207	210 796	184 652
Виробничі запаси	1101		17 097	24 567	20 859
Незавершене виробництво	1102		51 944	56 361	61 001
Готова продукція	1103		75 814	129 554	102 185
Товари	1104		352	314	607
Векселі одержані	1120		-	-	-
Поточні біологічні активи	1110	7	29 246	21 085	37 781
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	9	95 668	156 097	171 449
Дебіторська заборгованість за розрахунками:					
за виданими авансами	1130	9	18 346	305	2 811
з бюджетом	1135	9	-	239	-
у тому числі з податку на прибуток	1136		-	-	-
Дебіторська заборгованість за розрахунками з нарахованих доходів	1140		26	23	38
Дебіторська заборгованість за розрахунками із внутрішніх розрахунків	1145		-	-	-
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	9	27 412	808	114 189
Поточні фінансові інвестиції	1160		-	-	-
Гроші та їх еквіваленти	1165	10	1 862	667	3 983
Готівка	1166		9	111	96
Рахунки в банках	1167		1 853	556	3 887
Витрати майбутніх періодів	1170		33	77	37
Інші оборотні активи	1190		773	573	712
Усього за розділом II	1195		318 573	390 670	515 652
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200		-	-	-
Баланс	1300		812 316	899 338	1 159 070

Примітки на стор. 11 - 47 є невід'ємною частиною цієї фінансової звітності.

► ЗВІТ ПРО ФІНАНСОВИЙ СТАН (ПРОДОВЖЕННЯ)
СТАНОМ НА 31 ГРУДНЯ 2019 РОКУ

(суми наведені в тисячах гривень, якщо не зазначено інше)

Пасив	Код рядка	№ примітки	01 січня 2018	31 грудня 2018	31 грудня 2019
1	2	2(a)	3	4	5
I. Власний капітал					
Зареєстрований (пайовий) капітал, включаючи:					
Внески до зареєстрованого капіталу	1400		-	-	228
Внески до незареєстрованого капіталу	1401		-	-	-
Капітал у дооцінках	1405		-	-	125 502
Додатковий капітал	1410		-	-	(72 303)
Резервний капітал	1415		-	-	-
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420		-	-	784 346
Неоплачений капітал	1425		-	-	-
Вилучений капітал	1430		-	-	-
Усього за розділом I	1495		-	-	837 773
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення					
Відстрочені податкові зобов'язання	1500		-	-	-
Довгострокові кредити	1510		-	-	-
Інші довгострокові зобов'язання ¹	1515		733 899	771 920	213 873
Довгострокові забезпечення	1520		-	-	-
Цільове фінансування	1525		-	-	-
Усього за розділом II	1595		733 899	771 920	213 873
III. Поточні зобов'язання і забезпечення					
Короткострокові кредити	1600	12	7 017	29 029	18 219
Векселі видані	1605		-	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за:					
довгостроковими зобов'язаннями	1610	12	33 132	39 620	72 685
товари, роботи, послуги	1615	13	5 735	46 401	7 066
розрахунками з бюджетом	1620		3 044	4 597	3 710
у тому числі з податку на прибуток	1621		-	-	-
розрахунками зі страхування	1625		437	779	460
розрахунками з оплати праці	1630		1 612	1 783	1 548
з одержаних авансів	1635		21 587	817	27
за розрахунками з учасниками	1640		-	-	-
із внутрішніх розрахунків	1645		-	-	-
Поточні забезпечення	1660		5 569	4 141	3 615
Доходи майбутніх періодів	1665		50	-	-
Інші поточні зобов'язання	1690		234	251	94
Усього за розділом III	1695		78 417	127 418	107 424
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття					
Баланс	1700		-	-	-
	1900		812 316	899 338	1 159 070

Затверджено до випуску та підписано 30 червня 2020 року.

Кандиба Павло Олександрович
Генеральний Директор

Михасько Інна Вікторівна
Головний бухгалтер

Примітки на стор. 11 - 47 є невід'ємною частиною цієї фінансової звітності.



¹ На 31 грудня 2019 року в рядку «Інші довгострокові зобов'язання» (код рядка: 1515) представлені довгострокові зобов'язання з оренди в сумі 213 437 тис.грн. (на 31 грудня 2018 року - 159 241 тис.грн., та на 1 січня 2018 року - 134 716 тис.грн.), чисті активи, які належать учасникам - нуль (на 31 грудня 2018 року - 612 242 тис.грн., та на 1 січня 2018 року - 598 746 тис.грн.), інші довгострокові зобов'язання - 436 тис.грн. (на 31 грудня 2018 року - 437 тис.грн., та на 1 січня 2018 року - 437 тис.грн.).

► ЗВІТ ПРО ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ (ЗВІТ ПРО СУКУПНИЙ ДОХІД)
 ЗА РІК, ЩО ЗАКІНЧИВСЯ 31 ГРУДНЯ 2019 РОКУ
 (суми наведені в тисячах гривень, якщо не зазначено інше)

Розділ I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ				
Стаття	Код рядка	№ примітки	2019	2018
1	2	2(a)	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	14	520 984	410 288
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	15	(488 234)	(410 933)
Дохід (витрати) від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю та первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції		7	109 407	132 372
Валовий:				
Прибуток	2090		142 157	131 727
Збиток	2095			
Інші операційні доходи	2120	16	20 716	10 523
Адміністративні витрати	2130	17	(12 376)	(8 871)
Витрати на збут	2150	18	(36 563)	(22 723)
Інші операційні витрати	2180	19	(37 151)	(19 002)
Фінансовий результат від операційної діяльності:				
Прибуток	2190		76 783	91 654
Збиток	2195			
Дохід від участі в капіталі	2200		-	-
Інші фінансові доходи	2220		330	2 405
Інші доходи	2240		-	-
Фінансові витрати	2250	20	(70 269)	(37 988)
Втрати від участі в капіталі	2255		-	-
Інші витрати	2270		-	-
Фінансовий результат до оподаткування:				
Зміна чистих активів, що належать учасникам				56 071
Прибуток	2290		6 844	-
Збиток	2295			
(Витрати) / дохід з податку на прибуток	2300		-	(46)
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305			-
Чистий фінансовий результат:				
Зміна чистих активів, що належать учасникам				56 025
Прибуток	2350		6 844	
Збиток	2355			

► ЗВІТ ПРО ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ (ЗВІТ ПРО СУКУПНИЙ ДОХІД) (ПРОДОВЖЕННЯ)
ЗА РІК, ЩО ЗАКІНЧИВСЯ 31 ГРУДНЯ 2019 РОКУ
(суми наведені в тисячах гривень, якщо не зазначено інше)

Розділ II. СУКУПНИЙ ДОХІД

Стаття	Код рядка	№ примітки	2019	2018
1	2	2(a)	3	4
<i>Статті, що не будуть рекласифіковані у прибуток чи збиток:</i>				
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400		-	8 243
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405		-	-
Накопичені курсові різниці	2410		-	-
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415		-	-
Інший сукупний дохід ²	2445		-	-
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450		-	8 243
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455		-	-
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460		-	8 243
Переоцінка чистих активів, що належать учасникам	2460(a)	11	-	(64 268)
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460, 2460(a))	2465		6 844	-

Примітки на стор. 11 - 47 є невід'ємною частиною цієї фінансової звітності.

► ЗВІТ ПРО РУХ ГРОШОВИХ КОШТІВ
ЗА РІК, ЩО ЗАКІНЧИВСЯ 31 ГРУДНЯ 2019 РОКУ
(суми наведені в тисячах гривень, якщо не зазначено інше)

Стаття	Код рядка	№ примітки	2018	2019
1	2	2(a)	3	4
I. Рух коштів у результаті операційної діяльності				
Надходження від:				
Реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	3000		385 306	699 733
Повернення податків і зборів	3005		-	-
у тому числі податку на додану вартість	3006		-	-
Цільового фінансування	3010		3 293	4 275
Надходження від отримання субсидій, дотацій	3011		-	-
Надходження авансів від покупців та замовників	3015		28 588	16 369
Надходження від повернення авансів	3020		3 494	731
Надходження від відсотків за залишками коштів на поточних рахунках	3025		175	352
Надходження від боржників неустойки (штрафів, пені)	3035		-	-
Надходження від операційної оренди	3040		245	174
Надходження від отримання роялті, авторських винагород	3045		-	-
Надходження від страхових премій	3050		-	-
Надходження фінансових установ від повернення позик	3055		-	-
Інші надходження	3095		418	4 832
Витрачання на оплату:				
Товарів (робіт, послуг)	3100		(194 709)	(318 456)
Праці	3105		(47 810)	(51 813)
Відрахувань на соціальні заходи	3110		(12 774)	(13 774)
Зобов'язань з податків і зборів	3115		(62 742)	(82 951)
Витрачання на оплату авансів	3135		(25 628)	(15 624)
Витрачання на оплату повернення авансів	3140		(8 717)	(799)
Витрачання на оплату цільових внесків	3145		-	-
Витрачання на оплату зобов'язань за страховими контрактами	3150		-	-
Витрачання фінансових установ на надання позик	3155		-	-
Інші витрачання	3190		(259)	(270)
Чистий рух коштів від операційної діяльності	3195		68 880	242 779

Примітки на стор. 11 - 47 є невід'ємною частиною цієї фінансової звітності.

► ЗВІТ ПРО РУХ ГРОШОВИХ КОШТІВ (ПРОДОВЖЕННЯ)
ЗА РІК, ЩО ЗАКІНЧИВСЯ 31 ГРУДНЯ 2019 РОКУ
(суми наведені в тисячах гривень, якщо не зазначено інше)

Стаття	Код рядка	№ примітки	2018	2019
1	2	2(a)	3	4
II. Рух коштів у результаті інвестиційної діяльності				
Надходження від реалізації:				
фінансових інвестицій	3200		-	-
необоротних активів	3205		-	-
Надходження від отриманих:				
відсотків	3215		-	-
дивідендів	3220		-	-
Надходження від деривативів	3225		-	-
Надходження від погашення позик	3230		39 207	27 318
Надходження від вибуття дочірнього підприємства та іншої господарської одиниці	3235		-	-
Інші надходження	3250		-	-
Витрачання на придбання:				
фінансових інвестицій	3255		-	-
необоротних активів	3260		(12 739)	(13 394)
Виплати за деривативами	3270		-	-
Витрачання на надання позик	3275		(59 565)	(163 411)
Витрачання на придбання дочірнього підприємства та іншої господарської одиниці	3280		-	-
Інші платежі	3290		-	-
Чистий рух коштів від інвестиційної діяльності	3295		(33 097)	(149 487)
III. Рух коштів у результаті фінансової діяльності				
Надходження від:				
Власного капіталу	3300		-	-
Отримання позик	3305	13	64 901	31 070
Надходження від продажу частки в дочірньому підприємстві	3310		-	-
Інші надходження	3340		-	-
Витрачання на:				
Викуп власних акцій	3345		-	-
Погашення позик	3350	13	(44 204)	(37 829)
Сплату дивідендів	3355		-	-
Витрачання на сплату відсотків	3360		(37 945)	(70 176)
Витрачання на сплату заборгованості з оренди	3365		(19 396)	(12 336)
Витрачання на придбання частки в дочірньому підприємстві	3370		-	-
Витрачання на виплати неконтрольованим часткам у дочірніх підприємствах	3375		-	-
Інші платежі	3390		-	-
Чистий рух коштів від фінансової діяльності	3395		(36 644)	(89 271)
Чистий рух грошових коштів за звітний період	3400		(861)	4 021
Залишок коштів на початок року	3405		1 862	667
Вплив зміни валютних курсів на залишок коштів	3410		(334)	(705)
Залишок коштів на кінець року	3415		667	3 983

Примітки на стор. 11 - 47 є невід'ємною частиною цієї фінансової звітності.

► ЗВІТ ПРО ВЛАСНИЙ КАПІТАЛ

ЗА РІК, ЩО ЗАКІНЧИВСЯ 31 ГРУДНЯ 2019 РОКУ

(суми наведені в тисячах гривень, якщо не зазначено інше)

Стаття	Код рядка	Зареєстрований капітал	Капітал в дооцінках	Додатковий капітал	Резервний капітал	Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	Неоплачений капітал	Вилучений капітал	Всього
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Залишок на 01 січня 2019 року	4000	-	-	-	-	-	-	-	-
Чистий прибуток (збиток) за 2019 рік	4100	-	-	-	-	6 844	-	-	6 844
Інший сукупний дохід за 2019 рік	4110	-	-	-	-	-	-	-	-
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	4111	-	-	-	-	-	-	-	-
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	4112	-	-	-	-	-	-	-	-
Накопичені курсові різниці	4113	-	-	-	-	-	-	-	-
Частка іншого сукупного доходу асоційованих і спільних підприємств	4114	-	-	-	-	-	-	-	-
Інший сукупний дохід	4116	-	-	-	-	-	-	-	-
Розподіл прибутку:									
Виплати власникам	4200	-	-	-	-	-	-	-	-
Спрямування прибутку до зареєстрованого капіталу	4205	-	-	-	-	-	-	-	-
Відрахування до резервного капіталу	4210	-	-	-	-	-	-	-	-
Сума чистого прибутку, належна до бюджету відповідно до законодавства	4215	-	-	-	-	-	-	-	-
Сума чистого прибутку на створення спеціальних (цільових) фондів	4220	-	-	-	-	-	-	-	-
Сума чистого прибутку на матеріальне заохочення	4225	-	-	-	-	-	-	-	-
Внески акціонерів/ учасників	4240								
Внески до капіталу		-	-	-	-	-	-	-	-
Погашення заборгованості з капіталу	4245	-	-	-	-	-	-	-	-
Розподіл капіталу:	4260								
Викуп акцій (часток)		-	-	-	-	-	-	-	-
Перепродаж викуплених акцій (часток)	4265	-	-	-	-	-	-	-	-
Анулювання викуплених акцій (часток)	4270	-	-	-	-	-	-	-	-
Вилучення частки в капіталі	4275	-	-	-	-	-	-	-	-
Інші зміни в капіталі ² (Прим. 11)	4290	228	125 502	(72 303)	-	777 502	-	-	830 929
Придбання (продаж) неконтрольованої частки в дочірньому підприємстві	4291	-	-	-	-	-	-	-	-
Разом змін в капіталі	4295	228	125 502	(72 303)	-	784 346	-	-	837 773
Залишок на 31 грудня 2019 року	4300	228	125 502	(72 303)	-	784 346	-	-	837 773

² В 2019 році, рядок «Інші зміни в капіталі» (Код 4290) також представлений змінами в результаті приєднання ТОВ «АФ «Миргородська» у сумі 238 687 тис. грн, виданою безповоротною фінансовою допомогою пов'язаній стороні у сумі 20 000 тис.грн та реалізацією дооцінки основних засобів у сумі 23 461 тис. грн.

Примітки на стор. 11 - 47 є невід'ємною частиною цієї фінансової звітності.

ДОДАТОК Б

(обов'язковий)

Фінансовий звіт ТОВ «Астарта Прихоролля» за 2019-2020 рр.

► ЗВІТ ПРО ФІНАНСОВИЙ СТАН

СТАНОМ НА 31 ГРУДНЯ 2020 РОКУ

(суми наведені в тисячах гривень, якщо не зазначено інше)

Актив	Код рядка	№ примітки	31 грудня 2020	31 грудня 2019
I. Необоротні активи				
Нематеріальні активи	1000		2 365	1 250
Первісна вартість	1001		4 199	1 972
Накопичена амортизація	1002		(1 834)	(722)
Незавершені капітальні інвестиції	1005	5	415	187
Основні засоби	1010	5	207 828	233 237
Первісна вартість	1011		311 271	297 040
Знос	1012		(103 443)	(63 803)
Інвестиційна нерухомість	1015		-	-
Первісна вартість	1016		-	-
Знос	1017		-	-
Довгострокові біологічні активи	1020	7	136 652	127 831
Довгострокові фінансові інвестиції:				
які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030		-	-
інші фінансові інвестиції	1035		2	2
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040		-	221
Відстрочені податкові активи	1045		-	-
Інші необоротні активи	1090		-	-
Активи у формі прав користування		6	265 676	280 690
Усього за розділом I	1095		612 938	643 418
II. Оборотні активи				
Запаси	1100	8	188 798	184 652
Виробничі запаси	1101		16 331	20 859
Незавершене виробництво	1102		70 295	61 001
Готова продукція	1103		102 167	102 185
Товари	1104		5	607
Векселі одержані	1120		-	-
Поточні біологічні активи	1110	7	46 783	37 781
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	9	169 397	171 449
Дебіторська заборгованість за розрахунками:				
за виданими авансами	1130		1 620	2 811
з бюджетом	1135		-	-
у тому числі з податку на прибуток	1136		-	-
Дебіторська заборгованість за розрахунками з нарахованих доходів	1140		6	38
Дебіторська заборгованість за розрахунками із внутрішніх розрахунків	1145		-	-
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	9	172 503	114 189
Поточні фінансові інвестиції	1160		-	-
Гроші та їх еквіваленти	1165	10	13 418	3 983
Готівка	1166		29	96
Рахунки в банках	1167		13 389	3 887
Витрати майбутніх періодів	1170		26	37
Інші оборотні активи	1190		3 051	712
Усього за розділом II	1195		595 602	515 652
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200		-	-
Баланс	1300		1 208 540	1 159 070

ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ «АСТАРТА ПРИХОРОМЛЯ»

► ЗВІТ ПРО ФІНАНСОВИЙ СТАН (ПРОДОВЖЕННЯ)
СТАНОМ НА 31 ГРУДНЯ 2020 РОКУ
(суми наведені в тисячах гривень, якщо не зазначено інше)

Пасив	Код рядка	№ примітки	31 грудня 2020	31 грудня 2019
I. Власний капітал				
Зареєстрований (пайовий) капітал, включаючи:				
Внески до зареєстрованого капіталу	1400	11	228	228
Внески до незареєстрованого капіталу	1401		-	-
Капітал у дооцінках	1405		102 414	125 502
Додатковий капітал	1410		(72 303)	(72 303)
Резервний капітал	1415		-	-
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420		792 779	784 346
Неоплачений капітал	1425		-	-
Вилучений капітал	1430		-	-
Усього за розділом I	1495		823 118	837 773
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення				
Відстрочені податкові зобов'язання	1500		-	-
Довгострокові кредити та позики	1510	12	15 889	-
Довгострокові зобов'язання з оренди		13	216 475	213 437
Інші довгострокові зобов'язання	1515		437	436
Довгострокові забезпечення	1520		-	-
Цільове фінансування	1525		-	-
Усього за розділом II	1595		232 801	213 873
III. Поточні зобов'язання і забезпечення				
Короткострокові кредити та позики	1600	12	-	18 219
Векселі видані	1605		-	-
Поточна кредиторська заборгованість за:				
довгостроковими кредитами та позиками	1610	12	9 194	-
довгостроковими зобов'язаннями з оренди		13	90 523	72 685
товари, роботи, послуги	1615	14	17 213	7 066
розрахунками з бюджетом	1620		4 930	3 710
у тому числі з податку на прибуток	1621		-	-
розрахунками зі страхування	1625		400	460
розрахунками з оплати праці	1630		1 760	1 548
з одержаних авансів	1635		435	27
за розрахунками з учасниками	1640		-	-
із внутрішніх розрахунків	1645		-	-
Поточні забезпечення	1660		3 930	3 615
Доходи майбутніх періодів	1665		329	-
Інші поточні зобов'язання	1690		23 907	94
Усього за розділом III	1695		152 621	107 424
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття				
Баланс	1900		1 208 540	1 159 070

Затверджено до випуску та підписано 28 травня 2021 року.

Кандиба Павло Олександрович
Генеральний Директор



Михасько Інна Вікторівна
Головний бухгалтер

Примітки на стор. 16 - 50 є невід'ємною частиною цієї фінансової звітності.

► ЗВІТ ПРО ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ (ЗВІТ ПРО СУКУПНИЙ ДОХІД)
 ЗА РІК, ЩО ЗАКІНЧИВСЯ 31 ГРУДНЯ 2020 РОКУ
 (суми наведені в тисячах гривень, якщо не зазначено інше)

Розділ I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ				
Стаття	Код рядка	№ примітки	2020	2019
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	15	499 737	520 984
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	16	(415 145)	(488 234)
Дохід (витрати) від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю та первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції			79 231	109 407
Валовий:				
Прибуток	2090		163 823	142 157
Збиток	2095			
Інші операційні доходи	2120	17	4 174	20 716
Адміністративні витрати	2130	18	(13 454)	(12 376)
Витрати на збут	2150	19	(34 332)	(36 563)
Інші операційні витрати	2180	20	(52 182)	(37 151)
Фінансовий результат від операційної діяльності:				
Прибуток	2190		68 029	76 783
Збиток	2195			
Дохід від участі в капіталі	2200		-	-
Інші фінансові доходи	2220		256	330
Інші доходи	2240		-	-
Фінансові витрати	2250	21	(75 876)	(70 269)
Втрати від участі в капіталі	2255		-	-
Інші витрати	2270		-	-
Фінансовий результат до оподаткування:				
Прибуток	2290			6 844
Збиток	2295		(7 591)	
Витрати з податку на прибуток	2300		-	-
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305		-	-
Чистий фінансовий результат:				
Прибуток	2350			6 844
Збиток	2355		(7 591)	

► ЗВІТ ПРО ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ (ЗВІТ ПРО СУКУПНИЙ ДОХІД) (ПРОДОВЖЕННЯ)
ЗА РІК, ЩО ЗАКІНЧИВСЯ 31 ГРУДНЯ 2020 РОКУ
(суми наведені в тисячах гривень, якщо не зазначено інше)

Розділ II. СУКУПНИЙ ДОХІД

Стаття	Код рядка		2020	2019
<i>Статті, що не будуть рекласифіковані у прибуток чи збиток:</i>				
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400		(7 064)	-
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405		-	-
Накопичені курсові різниці	2410		-	-
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415		-	-
Інший сукупний дохід	2445		-	-
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450		(7 064)	-
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455		-	-
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460		(7 064)	-
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465		(14 655)	6 844

► ЗВІТ ПРО РУХ ГРОШОВИХ КОШТІВ

ЗА РІК, ЩО ЗАКІНЧИВСЯ 31 ГРУДНЯ 2020 РОКУ

(суми наведені в тисячах гривень, якщо не зазначено інше)

Стаття	Код рядка	№ примітки	2020	2019
I. Рух коштів у результаті операційної діяльності				
Надходження від:				
Реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	3000		560 625	699 733
Повернення податків і зборів	3005		40	-
у тому числі податку на додану вартість	3006		-	-
Цільового фінансування	3010		501	4 275
Надходження від отримання субсидій, дотацій	3011		288	-
Надходження авансів від покупців та замовників	3015		31 318	16 369
Надходження від повернення авансів	3020		937	731
Надходження від відсотків за залишками коштів на поточних рахунках	3025		256	352
Надходження від боржників неустойки (штрафів, пені)	3035		15	-
Надходження від операційної оренди	3040		116	174
Надходження від отримання роялті, авторських винагород	3045		-	-
Надходження від страхових премій	3050		-	-
Надходження фінансових установ від повернення позик	3055		-	-
Інші надходження	3095		100	4 832
Витрачання на оплату:				
Товарів (робіт, послуг)	3100		(275 221)	(318 456)
Праці	3105		(51 407)	(51 813)
Відрахувань на соціальні заходи	3110		(13 893)	(13 774)
Зобов'язань з податків і зборів	3115		(60 775)	(82 951)
Витрачання на оплату авансів	3135		(20 180)	(15 624)
Витрачання на оплату повернення авансів	3140		(230)	(799)
Витрачання на оплату цільових внесків	3145		-	-
Витрачання на оплату зобов'язань за страховими контрактами	3150		-	-
Витрачання фінансових установ на надання позик	3155		-	-
Інші витрачання	3190		(428)	(270)
Чистий рух коштів від операційної діяльності	3195		172 062	242 779

► ЗВІТ ПРО РУХ ГРОШОВИХ КОШТІВ (ПРОДОВЖЕННЯ)
ЗА РІК, ЩО ЗАКІНЧИВСЯ 31 ГРУДНЯ 2020 РОКУ
(суми наведені в тисячах гривень, якщо не зазначено інше)

Стаття	Код рядка	№ примітки	2020	2019
II. Рух коштів у результаті інвестиційної діяльності				
Надходження від реалізації:				
фінансових інвестицій	3200		-	-
необоротних активів	3205		-	-
Надходження від отриманих:				
відсотків	3215		-	-
дивідендів	3220		-	-
Надходження від деривативів	3225		-	-
Надходження від погашення позик	3230		100 003	27 318
Надходження від вибуття дочірнього підприємства та іншої господарської одиниці	3235		-	-
Інші надходження	3250		-	-
Витрачання на придбання:				
фінансових інвестицій	3255		-	-
необоротних активів	3260		(1 837)	(13 394)
Виплати за деривативами	3270		-	-
Витрачання на надання позик	3275		(176 481)	(163 411)
Витрачання на придбання дочірнього підприємства та іншої господарської одиниці	3280		-	-
Інші платежі	3290		-	-
Чистий рух коштів від інвестиційної діяльності	3295		(78 315)	(149 487)
III. Рух коштів у результаті фінансової діяльності				
Надходження від:				
Власного капіталу	3300		-	-
Отримання позик	3305		22 743	31 070
Надходження від продажу частки в дочірньому підприємстві	3310		-	-
Інші надходження	3340		-	-
Витрачання на:				
Викуп власних акцій	3345		-	-
Погашення позик	3350		(19 121)	(37 829)
Сплату дивідендів	3355		-	-
Витрачання на сплату відсотків	3360		(75 395)	(70 176)
Витрачання на сплату заборгованості з оренди	3365		(12 843)	(12 336)
Витрачання на придбання частки в дочірньому підприємстві	3370		-	-
Витрачання на виплати неконтрольованим часткам у дочірніх підприємствах	3375		-	-
Інші платежі	3390		-	-
Чистий рух коштів від фінансової діяльності	3395	12	(84 616)	(89 271)
Чистий рух грошових коштів за звітний період	3400		9 131	4 021
Залишок коштів на початок року	3405		3 983	667
Вплив зміни валютних курсів на залишок коштів	3410		304	(705)
Залишок коштів на кінець року	3415		13 418	3 983

► ЗВІТ ПРО ВЛАСНИЙ КАПІТАЛ

ЗА РІК, ЩО ЗАКІНЧИВСЯ 31 ГРУДНЯ 2020 РОКУ

(суми наведені в тисячах гривень, якщо не зазначено інше)

Стаття	Код рядка	Зареєстрований капітал	Капітал в дооцінках	Додатковий капітал	Резервний капітал	Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	Неоплачений капітал	Вилучений капітал	Всього
Залишок на 01 січня 2020 року	4000	228	125 502	(72 303)	-	784 346	-	-	837 773
Чистий прибуток (збиток) за 2020 рік	4100	-	-	-	-	(7 591)	-	-	(7 591)
Інший сукупний дохід за 2020 рік	4110	-	(7 064)	-	-	-	-	-	(7 064)
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	4111	-	(7 064)	-	-	-	-	-	(7 064)
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	4112	-	-	-	-	-	-	-	-
Накопичені курсові різниці	4113	-	-	-	-	-	-	-	-
Частка іншого сукупного доходу асоційованих і спільних підприємств	4114	-	-	-	-	-	-	-	-
Інший сукупний дохід	4116	-	-	-	-	-	-	-	-
Розподіл прибутку:									
Виплати власникам	4200	-	-	-	-	-	-	-	-
Спрямування прибутку до зареєстрованого капіталу	4205	-	-	-	-	-	-	-	-
Відрахування до резервного капіталу	4210	-	-	-	-	-	-	-	-
Сума чистого прибутку, належна до бюджету відповідно до законодавства	4215	-	-	-	-	-	-	-	-
Сума чистого прибутку на створення спеціальних (цільових) фондів	4220	-	-	-	-	-	-	-	-
Сума чистого прибутку на матеріальне заохочення	4225	-	-	-	-	-	-	-	-
Внески акціонерів/ учасників	4240								
Внески до капіталу		-	-	-	-	-	-	-	-
Погашення заборгованості з капіталу	4245	-	-	-	-	-	-	-	-
Розподіл капіталу:	4260								
Викуп акцій (часток)		-	-	-	-	-	-	-	-
Перепродаж викуплених акцій (часток)	4265	-	-	-	-	-	-	-	-
Анулювання викуплених акцій (часток)	4270	-	-	-	-	-	-	-	-
Вилучення частки в капіталі	4275	-	-	-	-	-	-	-	-
Інші зміни в капіталі ¹	4290	-	(16 024)	-	-	16 024	-	-	-
Придбання (продаж) неконтрольованої частки в дочірньому підприємстві	4291	-	-	-	-	-	-	-	-
Разом змін в капіталі	4295	-	(23 088)	-	-	8 433	-	-	(14 655)
Залишок на 31 грудня 2020 року	4300	228	102 414	(72 303)	-	792 779	-	-	823 118

¹ В 2020 році, рядок «Інші зміни в капіталі» (Код 4290) представлений реалізацією дооцінки основних засобів.

► ЗВІТ ПРО ВЛАСНИЙ КАПІТАЛ (ПРОДОВЖЕННЯ)
 ЗА РІК, ЩО ЗАКІНЧИВСЯ 31 ГРУДНЯ 2020 РОКУ
 (суми наведені в тисячах гривень, якщо не зазначено інше)

Стаття	Код рядка	Зареєстрований капітал	Капітал в дооцінках	Додатковий капітал	Резервний капітал	Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	Неоплачений капітал	Вилучений капітал	Всього
Залишок на 01 січня 2019 року	4000	-	-	-	-	-	-	-	-
Чистий прибуток (збиток) за 2019 рік	4100	-	-	-	-	6 844	-	-	6 844
Інший сукупний дохід за 2019 рік	4110	-	-	-	-	-	-	-	-
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	4111	-	-	-	-	-	-	-	-
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	4112	-	-	-	-	-	-	-	-
Накопичені курсові різниці	4113	-	-	-	-	-	-	-	-
Частка іншого сукупного доходу асоційованих і спільних підприємств	4114	-	-	-	-	-	-	-	-
Інший сукупний дохід	4116	-	-	-	-	-	-	-	-
Розподіл прибутку:									
Виплати власникам	4200	-	-	-	-	-	-	-	-
Спрямування прибутку до зареєстрованого капіталу	4205	-	-	-	-	-	-	-	-
Відрахування до резервного капіталу	4210	-	-	-	-	-	-	-	-
Сума чистого прибутку, належна до бюджету відповідно до законодавства	4215	-	-	-	-	-	-	-	-
Сума чистого прибутку на створення спеціальних (цільових) фондів	4220	-	-	-	-	-	-	-	-
Сума чистого прибутку на матеріальне заохочення	4225	-	-	-	-	-	-	-	-
Внески акціонерів/ учасників	4240								
Внески до капіталу		-	-	-	-	-	-	-	-
Погашення заборгованості з капіталу	4245	-	-	-	-	-	-	-	-
Розподіл капіталу:	4260								
Викуп акцій (часток)		-	-	-	-	-	-	-	-
Перепродаж викуплених акцій (часток)	4265	-	-	-	-	-	-	-	-
Анулювання викуплених акцій (часток)	4270	-	-	-	-	-	-	-	-
Вилучення частки в капіталі	4275	-	-	-	-	-	-	-	-
Інші зміни в капіталі ¹	4290	228	125 502	(72 303)	-	777 502	-	-	830 929
Придбання (продаж) неконтрольованої частки в дочірньому підприємстві	4291	-	-	-	-	-	-	-	-
Разом змін в капіталі	4295	228	125 502	(72 303)	-	784 346	-	-	837 773
Залишок на 31 грудня 2019 року	4300	228	125 502	(72 303)	-	784 346	-	-	837 773

¹ В 2019 році, рядок «Інші зміни в капіталі» (Код 4290) представлений рекласифікацією чистих активів, які належать учасникам, в капітал у сумі 612 242 тис. грн., змінами в результаті приєднання ТОВ «АФ «Миргородська» у сумі 238 687 тис. грн, виданою безповоротною фінансовою допомогою пов'язаній стороні у сумі 20 000 тис.грн.

ДОДАТОК В

Горизонтальний аналіз Звіту про фінансовий стан ТОВ «Астарта
Прихоролля» за 2018-2020 рр.

АКТИВ					
	2018	2019	2020	Відхилення, %	Відхилення, тис. грн.
I. Необоротні активи					
Нематеріальні активи	721	1250	2365	228%	1644
Незавершені капітальні інвестиції	7525	187	415	-94%	-7110
Основні засоби	210731	233237	207828	-1%	-2903
Довгострокові біологічні активи	60156	127831	136652	127%	76496
Довгострокові фінансові інвестиції:	2	2	2	0%	0
Довгострокова дебіторська заборгованість	0	221	0	-100%	0
Активи у формі прав користування	229533	280690	265676	16%	36143
Усього за розділом I	508668	643418	612938	20%	104270
II. Оборотні активи					0
Запаси	210796	184652	188798	-10%	-21998
Поточні біологічні активи	21085	37781	46783	122%	25698
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	156097	171449	169397	9%	13300
Дебіторська заборгованість за розрахунками:	544	2811	1620	198%	1076
Дебіторська заборгованість за розрахунками з нарахованих доходів	23	38	6	-74%	-17
Інша поточна дебіторська заборгованість	808	114189	172503	21249%	171695
Гроші та їх еквіваленти	667	3983	13418	1912%	12751
Витрати майбутніх періодів	77	37	26	-66%	-51
Інші оборотні активи	573	712	3051	432%	2478
Усього за розділом II	390670	515652	595602	52%	204932
Баланс	899338	1159070	1208540	34%	309202

ПАСИВ					
	2018	2019	2020	Відхилення, %	Відхилення, тис. грн.
I. Власний капітал					0
Внески до зареєстрованого капіталу		228	228	100%	0
Капітал у дооцінках		125502	102414	82%	-23088
Додатковий капітал		-72303	-72303	100%	0
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)		784346	792779	101%	8433
Усього за розділом I		837773	823118	98%	-14655
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення					0
Інші довгострокові зобов'язання	771920	213873	232801	-70%	-539119
Усього за розділом II	771920	213873	232801	-70%	-539119
III. Поточні зобов'язання і забезпечення					0
Короткострокові кредити	29029	18219	0	-100%	-29029
Поточна кредиторська заборгованість за:					0
довгостроковими зобов'язаннями	39620	72685	99717	152%	60097
товари, роботи, послуги	46401	7066	17213	-63%	-29188
розрахунками з бюджетом	4597	3710	4930	7%	333
розрахунками зі страхування	779	460	400	-49%	-379
розрахунками з оплати праці	1783	1548	1760	-1%	-23
з одержаних авансів	817	27	435	-47%	-382
Поточні забезпечення	4141	3615	3930	-5%	-211
Доходи майбутніх періодів	0	0	329	100%	329
Інші поточні зобов'язання	251	94	23907	9425%	23656
Усього за розділом III	127418	107424	152621	20%	25203
Баланс	899338	1159070	1208540	34%	309202