

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

ФАКУЛЬТЕТ МЕНЕДЖМЕНТУ

Кафедра бізнес - адміністрування і менеджменту зовнішньоекономічної діяльності

**Кваліфікаційна робота
бакалавра**

на тему: «Організація постачання сировини на промислове підприємство ПАТ
«Запоріжсталь» в умовах обмеженої логістики»

Виконав : студент 5 курсу, групи 6.0730-зед-_____
спеціальності 073 менеджмент освітньої програми
Менеджмент міжнародного бізнесу

Кучеренко А.О.

Керівник : доц. кафедри бізнес-адміністрування і
менеджменту зовнішньоекономічної діяльності,
к.держ.упр., доц.

Мостовий В.О.

Рецензент : завідувач кафедри бізнес-адміністрування
і менеджменту зовнішньоекономічної діяльності,
доктор наук з державного управління, професор

Бікулов Д. Т.

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

Факультет менеджменту

Кафедра бізнес-адміністрування і менеджменту зовнішньоекономічної діяльності

Освітньо-кваліфікаційний рівень бакалавр

Спеціальність 073 Менеджмент

Освітня програма Менеджмент міжнародного бізнесу

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри _____

Д.Т. Бікулов

« ____ » _____ 2024 року

**З А В Д А Н Н Я
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ БАКАЛАВРА**

Кучеренко Анастасія Олегівна

1. Тема роботи «Організація постачання сировини на промислове підприємство ПАТ «Запоріжсталь» в умовах обмеженої логістики»

керівник роботи: Мостовий Валерій Олександрович, доц. кафедри бізнес-адміністрування і менеджменту зовнішньоекономічної діяльності, к.держ.упр.

затверджені наказом ЗНУ від 27.12.2023 року № 2227-с

2. Строк подання студентом роботи 25.05.2024 р.

3. Вихідні дані до роботи навчальні посібники, монографії, періодичні та аналітичні вітчизняні та зарубіжні матеріали, фінансова звітність підприємства, інтернет ресурси

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити) _____

1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ЛОГІСТИКИ ПІДПРИЄМСТВА

2. ОСОБЛИВОСТІ ЛОГІСТИКИ В МЕТАЛУРГІЇ

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень) __
3 таблиці
4 рисунків

6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
1	Мостовий В.О.		
2	Мостовий В.О.		

7. Дата видачі завдання 01.10.2023 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1.	Затвердження теми кваліфікаційної роботи у наукового керівника.	01.10.2023	
2.	Затвердження змісту роботи.	02.10.2023	
3.	Огляд літератури за темою кваліфікаційної роботи.	03.10.23-13.11.23	
4.	Розробка чернетки I розділу кваліфікаційної роботи.	14.11.23-23.12.23	
5.	Написання I розділу кваліфікаційної роботи.	24.12.23-31.01.24	
6.	Збір розрахунково-аналітичного матеріалу за темою.	01.02.24-21.02.24	
7.	Розробка чернетки II розділу кваліфікаційної роботи.	22.02.24-20.03.24	
8.	Написання II розділу кваліфікаційної роботи.	21.03.24-29.04.24	
9.	Оформлення кваліфікаційної роботи згідно вимог.	30.04.24-08.05.24	
10.	Попередній захист кваліфікаційної роботи.	09.05.2024	
11.	Проходження нормоконтролю.	10.05.24-20.05.24	
12.	Подання кваліфікаційної роботи на кафедру.	25.05.2024	
13.	Захист кваліфікаційної роботи.	травень 2024	

Студент _____
(підпис)

А.О. Кучеренко
(ініціали та прізвище)

Керівник роботи _____
(підпис)

В.О. Мостовий
(ініціали та прізвище)

Нормоконтроль пройдено
Нормоконтролер _____
(підпис)

Т. М. Магомедова
(ініціали та прізвище)

РЕФЕРАТ

Кваліфікаційної роботи бакалавра «Організація постачання сировини на промислове підприємство ПАТ «Запоріжсталь» в умовах обмеженої логістики»: 47 с., 8 рис., 6 табл., 18 джерел.

Актуальність теми управління логістикою на зарубіжних ринках є одним з найбільш важливих напрямків розвитку міжнародного бізнесу для підприємства та його роботи в незвичному ринковому середовищі та в умовах пошуку стабільного сегменту ринку для себе та власної продукції в інтересах виробництва та організації ефективної роботи.

Мета роботи – розробка підходів та формування матеріально-технічного забезпечення підприємства в сфері міжнародного бізнесу та зовнішньоекономічній діяльності.

Для досягнення поставленої мети було поставлено та виконано низку дослідницьких завдань за темою дослідження підприємства:

- скомпонувати понятійний апарат в сфері логістики запасів;
- проаналізувати ефективний досвід організації логістики на зарубіжних ринках;
- запропонувати ефективну модель логістики зарубіжних ринків для підприємства.

В роботі реалізується принципи логістики фірм, яка забезпечує належний рівень постачання сировини та матеріалів у безперервний процес виробництва.

ІМПОРТ, СИРОВИНА, ПАРТНЕРИ, ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ, ВИРОБНИЦТВО, ПРОСУВАННЯ ТОВАРУ, РИНОК, СЕГМЕНТ, УПРАВЛІННЯ ВИДАТКАМИ

ABSTRACT

Bachelor's qualification work "Management of logistic support of import for company JSC Zaporizhsta" 47 pages, 8 figures, 6 tables, 18 sources.

The relevance of the topic of managing the strategic planning of an retail trade enterprise is beyond doubt, since strategic planning itself is a weak point of any enterprise, especially one that is extremely important for the vital activity of a territorial community.

The purpose of the work is the development of approaches and the formation of effective strategic planning methods for an energy company - a monopolist.

To achieve the set goal, a number of scientific and research tasks were set and completed:

- to compose a conceptual apparatus in the field of strategic planning;
- to analyze the effective experience of promoting energy products for industrial and household purposes;
- to propose an effective model of strategic planning in the conditions of wartime and significant trade restrictions.

FOOD, IMPORT, CONSUMER, SUPPLY, MANUFACTURING, PROMOTION,
MARKET, SEGMENT, PROFIT MANAGEMENT

ЗМІСТ

ЗАВДАННЯ НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ БАКАЛАВРА.....	2
РЕФЕРАТ.....	5
ABSTRACT.....	6
ВСТУП.....	9
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ПРОБЛЕМАТИКИ ДОСЛІДЖЕННЯ	10
1.1 Понятійно-категоріальний апарат сфери дослідження.....	10
1.2 Загальний опис сфери дослідження.....	15
1.3 Методи дослідження та способи досягнення мети.....	17
РОЗДІЛ 2 СПЕЦИФІКА ВПРОВАДЖЕННЯ ТЕХНОЛОГІЙ ЯК ГОЛОВНИЙ ФАКТОР РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ	19
2.1 Організаційно-економічна характеристика об'єкта дослідження.....	19
2.2 Аналіз сфери зовнішньоекономічної діяльності об'єкта.....	24
2.3 Виявлення слабких місць та проблем.....	32
2.4 Шляхи вдосконалення діяльності об'єкта	35
ВИСНОВКИ.....	38
ПЕРЕЛІК ПОСИЛАНЬ.....	40

ВСТУП

Кваліфікаційна робота бакалавра на тему «Організація постачання сировини на промислове підприємство ПАТ «Запоріжсталь» в умовах обмеженої логістики» є комплексним науковим дослідженням проблеми логістики постачання промислового підприємства в умовах обмеження внутрішнього споживчого попиту та обмежень, що викликані морською блокадою, потім воєнним станом.

Актуальність теми зумовлена необхідністю логістичної підтримки підприємств, що зацікавлені у виході на зарубіжні ринки та створення умов цінового домінування на даних ринках та забезпечення ефективних продаж в їх межах.

Мета роботи – запропонувати ефективні методи логістичного забезпечення сировини на зовнішніх ринках за рахунок своєчасного постачання.

Для досягнення мети було прийнято та виконано наступні завдання:

- проаналізувати світовий ринок традиційних предметів сировини;
- з'ясувати дефіцитні предмети сировини;
- визначити способи та механізми логістичної підтримки у просуванні товарів.

В першому розділі дипломної роботи були охарактеризовані наявні логістичні заходи та методи логістичного забезпечення продукції та товарів масового споживання для продукції металургійного комплексу. Визначені основні поняття та категорії логістики, які пов'язані із накопиченням габаритних вантажів, формуванням корабельних партій продукції та економією на масштабах виробництва, формуванням матеріальних балансів сировини.

В другому розділі проаналізовано структуру та стан ринку металургійної сировини, зокрема матеріалів, що пов'язані із металургійним процесом та своїм змістом створюють умови для економного та ефективного виробництва.

Аналіз поведінки покупців - використання великих даних митниці для вивчення покупок, що дозволяє створювати таргетовані маркетингові кампанії.

Прогнозування попиту конкурентів та використання аналітики для прогнозування попиту на товари і оптимізації запасів. Екологічність та сталий

розвиток контролю якості та радіаційної безпеки сировини та матеріалів у виробничий процес.

Соціальна відповідальність - демонстрація соціально відповідальних ініціатив компанії, що може привабити покупців, які підтримують екологічні та соціальні проекти в тому числі на рівні громади.

Такі інноваційні методи допомагають не тільки залучати нових клієнтів, але й утримувати існуючих, створюючи при цьому додаткову цінність для споживачів.

В роботі використані методи порівняння та адаптації технологій, які дозволяють впроваджувати необхідні зміни та інновації на українських підприємствах в тому числі в межах об'єкта дослідження.

Маркетингові дослідження продукції на зовнішніх ринках забезпечують постачання сировини і матеріалів в необхідній кількості споживачам та включають механізми орієнтації на клієнтські звернення та запити на відповідну продукції. Існує об'єктивна необхідність здійснювати поточний контроль та підтримку за динамікою споживання українських експортних товарів та кон'юнктурою експортних ринків на які орієнтована українська продукція такими товарами є в першу чергу сільськогосподарська продукція, прокат чорних металів, вироби продукції металургійної промисловості, метизи та інше, що забезпечується постачанням запорізьких підприємств та організацій.

Кон'юнктура ринку, яка підлягає дослідженням включає до себе поняття ціни пропозиції та реальних контрактів, наявність товарів – субститутів, тобто замінників продукту та належну кількість конкурентів в рамках економічної демократії.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНА ОСНОВА ОРГАНІЗАЦІЇ ЗАКУПІВЕЛЬ

1.1. Сутність та теоретичні аспекти закупівельної діяльності

В сучасних умовах товарного виробництва неможливо знайти підприємство, яке б могло самотужки виробляти всі матеріали, які воно використовує в своєму виробничому циклі. Такі матеріали кожне підприємство отримує після того, як вони проходять через ланцюг організацій, що здійснюють почергові закупки один в одного, з метою подальшого їх перепродажу чи переробки [1, с.15].

Перехід до ринкової економіки визначає роль і зростаюче значення закупівельної логістики в громадському виробництві. Ринкові умови змовили ряд істотних змін у сфері матеріально-технічного забезпечення виробництва.

Серед них особливо важливими виявилися:

- тиск асортименту продукції, що динамічно зростає на ринку;
- скорочення часу впровадження у виробництво нової продукції, що дозволяє прискорювати розширення асортименту;
- скорочення тривалості виробничого циклу;
- загострення конкуренції між виробниками на тлі насичення ринку потрібними товарами.

Усі ці зміни привели до того, що різні види діяльності підприємства - виробництво, економіка, фінансова діяльність стали все більше залежати від стану матеріально-технічного постачання. Виявилось, що в системі постачання є великі зони неефективності, раціоналізація яких може дати велику економію. Виникла необхідність реалізації нових підходів до організації процесів матеріального забезпечення виробництва і управління ним.

На основі цього здійснюється виділення закупівельної логістики в окрему галузь, основною метою якої є задоволення потреб виробництва в матеріалах з максимально можливою економічною ефективністю.

Функція закупівельної діяльності виділяється підприємством, яке споживає товар і являє собою процес управління вхідними матеріальними потоками з метою задоволення потреб виробництва в матеріалах потрібної якості по мінімальних цінах [2, с.19].

Завдання закупівельної логістики, які сприяють забезпеченню мети, полягають у:

- дотриманні основних строків закупівлі сировини і комплектуючих;
- забезпечення точної відповідності між кількістю та обсягами фактичних поставок і потребою в них;
- дотримання вимог виробництва щодо якості сировини і матеріалів.

Основна проблема, яка постає перед підприємствами в процесі

- здійснення закупівельної діяльності - це пошук оптимальних способів і джерел купівлі і доставки продукції.

Вирішення цієї проблеми забезпечується з допомогою двох типів завдань:

- завдання інформаційного характеру - визначення власних потреб в ресурсах, пошук наявних ресурсів в межах власного підприємства, дослідження ринків сировини, матеріалів і напівфабрикатів з метою виявлення найкращих джерел задоволення власних виробничих потреб;
- завдання, які спрямовані на прийняття рішень і оцінку їх результативності
- підготовка і підписання договорів про постачання продукції, а також управління процесом постачання.

Таким чином, до основних функцій закупівельної діяльності відносять: пошук продуктів і послуг, які краще придбати, а також пошук, оцінка і виявлення кращих постачальників, цін, способів доставки придбаних продуктів і послуг, і звичайно ж реалізацію закупівлі та контроль за її здійсненням [3].

Реалізація функцій закупівельної діяльності неможливе без її належної організації. На даний момент найбільш поширеними є два варіанти організації постачання. Перший варіант (рис. 1.1) передбачає поділ функцій постачання між двома підрозділами підприємства.



Рис.1.1. Структура закупівельної діяльності

Інший варіант передбачає поєднання всіх функцій постачання в межах одного структурного підрозділу, наприклад відділу матеріально-технічного постачання.

Така структура створює широкі можливості оптимізації вхідних логістичних потоків, оскільки:

- підвищується координація діяльності різних функціональних груп;
- об'єднуються інтереси функціональних груп в межах інтересів підприємства;
- вишукуються додаткові логістичні резерви шляхом об'єднання матеріальних баз.

Управління закупівельною діяльністю в найбільшій мірі оперує таким поняттям як "замовлення". Специфіка даного поняття полягає в тому, що воно об'єднує загалом різні інтереси продавця і покупця і сприяє їх реалізації. І, що характерно, основна робота із забезпечення замовлення здійснюється продавцем (постачальником), в той час, як покупець (споживач) лише генерує замовлення і отримуючи замовлений товар здійснює частковий контроль за дотриманням вимог замовлення [4, с.22].

Процес придбання матеріалів включає ряд логічно взаємозв'язаних видів робіт. Виділяються наступні стадії процесу придбання матеріалів

- 1) складання заявок;
- 2) аналіз заявок;
- 3) вибір постачальників;
- 4) розміщення замовлень;
- 5) контроль за виконанням замовлень;
- 6) завершення процесу придбання.

Складання заявок. Заявки на придбання матеріалів готуються відповідними співробітниками функціональних підрозділів підприємства. Вони містять інформацію про те, які види і яка кількість матеріалів потрібно підприємству, коли вони мають бути отримані і хто склав заявку. Заявки складаються так, щоб очікувані до вступу кількості матеріалів випереджали фактичні потреби в них.

Час між розміщенням заявок і отриманням матеріалів називається часом випередження. Працівники, відповідальні за складання заявок, повинні встановлювати терміни постачання матеріалів з мінімальним випередженням, враховуючи можливості постачальника і потреби споживача матеріалів [5, с.22].

Аналіз заявок. Заявки на споживання матеріалів піддаються аналізу в службі матеріально-технічного постачання за участю фахівців з інших підрозділів. Мета аналізу - забезпечення мінімальних витрат по кожному виду матеріалів, конкретні споживні властивості яких передбачається використовувати у виробництві продукції.

Служба постачання не має права замінювати матеріали, вказані в заявках. Працівники відділу повинні аналізувати заявки, що поступають, і пропонувати такі варіанти придбання матеріалів, які можуть привести до зниження вартості замовлень.

Вибір постачальників. При виборі постачальників основними критеріями стають: надійність постачальника, здатність поставляти необхідні ресурси належної якості і в потрібні терміни, постачання матеріальних ресурсів за можливо мінімальними цінами, віддаленість постачальника від споживача,

наявність у постачальника вільних потужностей і так далі, моніторингу і контролю за виконанням замовлення - одним із засобів ефективного виконання замовлення є контроль та загальний моніторинг за його виконанням (рис.1.3).

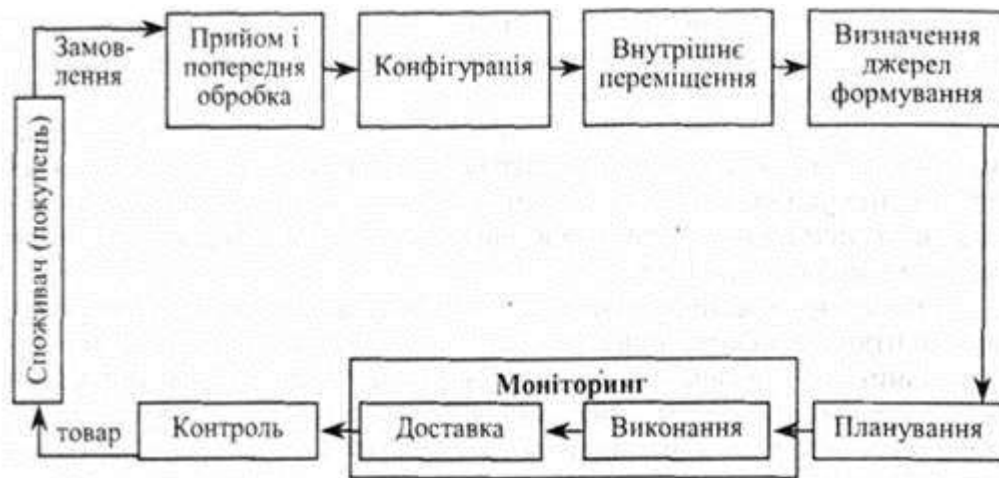


Рис.1.3. Структура корпоративних закупівель

Однією із основних проблем в управлінні закупівельною діяльністю є вибір постачальника. Суть даної проблеми полягає в тому, що з-поміж великої кількості постачальників схожих матеріальних ресурсів потрібно відібрати одного, який би відповідав поставленим вимогам і був найнадійнішим партнером.

Процесу вибору постачальника передуює ряд підготовчих етапів, серед яких:

1. Ідентифікація або переоцінка потреб - визначення потреб виробництва чи споживчих потреб, які ми повинні задовольнити;

2. Прийняття рішення - перш ніж визначати можливих постачальників слід відповісти на основне питання: чи не вигідніше підприємству самому виробляти окремі види матеріальних ресурсів чим купувати в інших;

3. Визначення типів закупівель - найпоширенішими типами організації закупівель матеріальних ресурсів в залежності від їх тривалості і складності є: закупки, які постійно повторюються; модифіковані закупки, в яких змінюється постачальник або окремі параметри товарів; повністю нові закупки.

У випадку, якщо планується здійснювати закупки, які постійно повторюються - проблема вибору постачальника відпадає автоматично після

першого обґрунтованого вибору. При інших же типах закупок пропонується дотримуватися наступної послідовності етапів вибору постачальника:

Пошук потенційних постачальників. При цьому можуть бути використані наступні методи:

- оголошення конкурсу (тендеру);
- вивчення рекламних матеріалів (каталогів, оголошень в ЗМІ, "стихійної" реклами);
- відвідування виставок і ярмарків;
- листування і особисті контакти з потенційними споживачами.

В результаті формується список потенційних постачальників, який постійно поновлюється і доповнюється.

2. Аналіз потенційних постачальників. Формується список критеріїв, яким повинен відповідати постачальник і товар, який ми плануємо купувати. До критеріїв, які найчастіше висуваються відносять:

- ціну товару;
- якість товару;
- віддаленість постачальника;
- строки виконання поточних і термінових замовлень;
- наявність резервних потужностей;
- психологічний клімат у постачальника (можливість страйків);
- післяпродажне обслуговування;
- фінансовий стан постачальника.

Після аналізу постачальників відповідно до поставлених критеріїв формується вибірка постачальників, з якими проводиться робота по підписанню договорів.

Оцінка результатів роботи з постачальником. Після підписання договорів розробляється спеціальна шкала оцінок, яка дозволяє розрахувати рейтинг постачальника. При цьому оцінюється діяльність постачальника по десятибальній шкалі по всіх визначених нами параметрах, встановлюється важливість кожного з

параметрів у вигляді питомої ваги, пізніше значення параметрів і їх питома вага перемножуються, а результати сумуються.

1.2. Вибір постачальника у системі закупівель

Окрім визначених кількісних критеріїв оцінки постачальника існує також велика група якісних показників, які відіграють важливу роль в процедурі вибору, але погано піддаються визначенню. До таких показників відноситься імідж постачальника, відсутність негативних повідомлень про нього у партнерів по бізнесу або в засобах масової інформації, здатність іти на контакт і розвивати тривалі партнерські відносини і т.д. Негативна оцінка хоча б по одному із цих параметрів може викреслити постачальника зі списку можливих партнерів.

Відповідно до поданого загального алгоритму вибору постачальника, спочатку необхідно проаналізувати можливі джерела інформації про постачальників.

Логістичні концепції J IT і RP значно відрізняються одна від одної, їх навіть протиставляють одну одній. Основа цього протиставлення ґрунтується на принципах та умовах переміщення матеріалів, напівфабрикатів і готової продукції між технологічними елементами виробничої системи. Відповідно до цього системи які належать до логістичної концепції JT є тягнучими, а ті, які належать до концепції RP – штовхаючими [6].

Тягнучі системи є такими системами організації виробництва, в яких деталі і напівфабрикати подаються на наступну технологічну стадію з попередньої по мірі необхідності, а тому жорсткий графік відсутній.

В тягнучих логістичних системах розміщення замовлень на поповнення запасів матеріальних ресурсів чи готової продукції відбувається тоді, коли кількість їх в окремих ланках системи досягає критичного рівня. Основою механізму дії такої системи є виникнення попиту на кінцевий товар, який, в свою чергу, викликає попит на комплектуючі на всіх попередніх технологічних стадіях виробництва, що призводить до виникнення попиту на продукцію постачальника.

Штовхаюча система - це система організації виробництва, в якій деталі, компоненти і напівфабрикати подаються з попередньої технологічної операції на наступну відповідно до наперед розробленого виробничого графіка [9, с.202].

В штовхаючих логістичних системах матеріальні ресурси і напівфабрикати "виштовхуються" з однієї виробничої ланки на іншу. Аналогічним чином готова продукція виштовхується в роздрібну сітку.

В порівнянні з витягуючими системами даний тип логістичних систем є більш стійким до різкої зміни попиту і ненадійності постачальників. Проте, на відміну від, тягнучих систем, які потребують в першу чергу висококваліфікованого персоналу, що, по суті, сам формує виробничу програму, штовхаючі системи вимагають чітко сформованої і жорсткої системи нормування затрат матеріалів, сировини та напівфабрикатів. З огляду на це, штовхаючі системи є менш чутливими до змін зовнішнього середовища.

Загалом термін "розподіл" означає поділ чогось між будь-ким, при якому кожен отримує якусь частину. В економіці даний термін означає фазу господарської діяльності, в процесі якої здійснюють передачі права власності на різні результати праці. В логістиці "розподіл" ототожнюється з фізичним переміщенням товарів від виробника до кінцевого споживача з допомогою різних операцій та дій.

Розподільча логістика - це комплекс взаємопов'язаних функцій, які реалізуються в процесі розподілу матеріального потоку між різними покупцями [10].

Між поняттями "логістичний канал" і "логістичний ланцюг" існує тісний взаємозв'язок, який полягає в тому, що логістичний канал являє собою множину організацій-посередників певного типу, а після того, як з цієї множини вибрано конкретних учасників процесу просування матеріального потоку - він перетворюється в логістичний ланцюг.

Логістичний ланцюг - це лінійно впорядкована множина учасників логістичного процесу, які здійснюють логістичні операції по доведенню зовнішнього матеріального потоку від однієї логістичної системи до іншої.

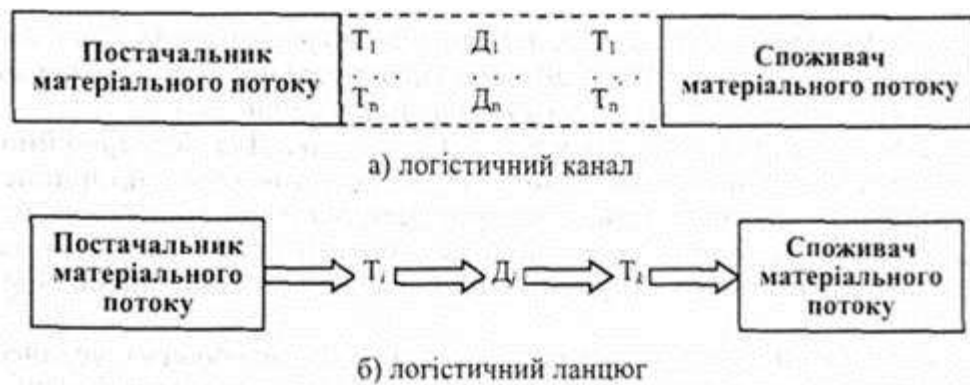


Рис.1.4. Відмінність між логістичним каналом та логістичним ланцюгом

На рівні макрологістики логістичні канали і ланцюги являються зв'язками між підсистеми макрологістичних систем. В залежності від виду макрологістичної системи канали розподілу мають різну будову. В логістичних системах з прямими зв'язками канали розподілу не містять оптово-посередницьких фірм. В гнучких і ешелонованих системах такі посередники існують.

Використання каналів розподілу приносить виробникові певні вигоди, оскільки забезпечує продаж продукції найбільш ефективними способами, дозволяє доводити продукцію до цільових ринків, економить витрати на розподіл.

Організації або особи, що становлять канал, виконують ряд функцій. В період ув'язнення угод - збір інформації, необхідної для забезпечення руху товарів по каналу, перейняття на себе ризиків, пов'язаних з функціонуванням каналу. В період завершення угод - організація руху (транспортування і складування) товару, дослідження і використання фінансових коштів для забезпечення руху товарів по каналу, перейняття на себе ризиків, пов'язаних з функціонуванням каналу.

Безпосередньо процес розподілу здійснюється шляхом реалізації наступних видів робіт: обробка замовлень, складування продукції і підтримка товарно-матеріальних запасів, транспортування товарів до місць споживання.

Обробка замовлень включає: отримання замовлення від споживача, розсіпку інформації про замовлення зацікавленим підрозділам підприємства, ухвалення рішення про виробництво продукції. Якщо потрібні споживачеві

товари є на складі, то робиться їх відвантаження. Якщо товари на складі відсутні - виробництву передається замовлення на їх виготовлення.

Після завершення виробничого процесу підприємство вимушене зберігати товар до його відвантаження. Це обумовлено тим, що цикли виробництва і споживання рідко співпадають.

Підтримка товарно-матеріальних запасів. Для безперебійного забезпечення споживача необхідними йому товарами підприємство-виробник створює запаси товарно-матеріальних цінностей, які зберігаються на складах підприємства або в районах споживання.

Запаси підтримуються на рівні, передбаченому спеціальними нормативами.

Завершальним етапом процесу реалізації є транспортування товару до місця споживання і доставка його споживачеві на передбачених договором (контрактом) умовах.

Канали розподілу мають різну структуру, яка може бути охарактеризована кількістю тих, що становлять канал рівнів.

Канали розподілу у системі закупівель відповідають поняттю канали постачання та є інфраструктурою за якою відбувається забезпечення підприємства всіма необхідними матеріалами та сировиною, що використовуються у виробничому процесі.

У системах з прямими зв'язками у складі каналів немає яких-небудь оптово-посередницьких фірм. У гнучких або ешелонованих системах такі посередники є.

На рис. 1. 5 наведені приклади каналів з різними схемами побудови.



Рис.1.5. Рівні каналів розподілу

1.3. Оптимальні системи доставки товарів у системі закупівель

Заснована на однойменній логістичній концепції, система доставки "точно-вчасно" реалізує основну її ідею - доставку товарів, комплектуючих та матеріалів потрібної якості, в потрібній кількості, в потрібний час, в потрібне місце із найменшими затратами. Суть її полягає в тому, що попит на будь-якій ланці ланцюга доставки визначається попитом, який виникає в кінці ланцюга. Поки немає попиту в кінці ланцюга продукція не виробляється і не накопичується, не замовляються і не накопичуються комплектуючі.

Система доставки "точно-вчасно" (ЛТ) - це система виробництва і доставки комплектуючих або товарів до місця виробничого споживання чи продажу в торговельній мережі в потрібній кількості і в потрібний час.

Протилежною за своєю суттю до системи доставки ЛТ є традиційна система накопичування запасів і очікування попиту. Основні відмінності між цими системами зображено на рисунку 1.4.:

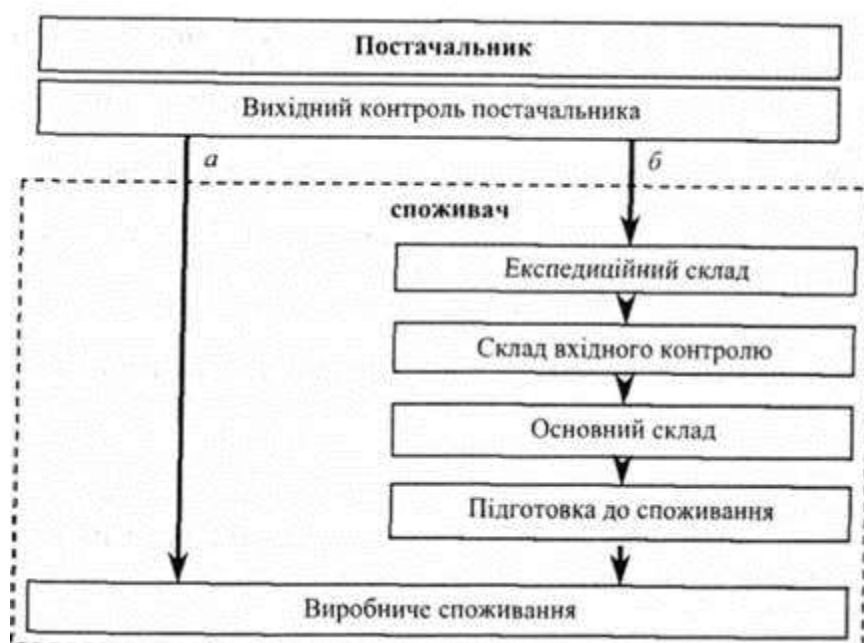


Рис.1.4. Структура системи поставок “точно в час”

Як видно з даного рисунка, шлях товарів від постачальника до споживача в умовах системи доставки ЛТ є значно коротшим. Проте, в цій системі не передбачено контролю якості зі сторони споживача.

Відповідно, дану функцію бере на себе постачальник. З цієї, а також ряду інших причин відносини між постачальником та споживачем, які дозволяють використовувати дану систему доставки, повинні носити характер довготривалих господарських зв'язків і будуватися на довгострокових контрактах.

Основні ефекти, які досягаються при використанні системи постачання ЛТ полягають в наступному:

- виключається ряд операцій з технологічного ланцюга системи постачання;
- скорочуються поточні запаси, оскільки предмети праці надходять або на виробничу ділянку або в торговельний зал;
- скорочуються страхові запаси, оскільки збільшується надійність поставок;
- скорочуються запаси в дорозі, оскільки скорочується час доставки;
- покращується якість продукції;
- збільшується надійність поставок, оскільки використовується спільна зацікавленість у функціонуванні системи ЛТ.

Проте, не зважаючи на це, даній системі притаманні також ряд недоліків, зокрема:

- вимоги, які висуваються до постачальника можуть здаватися йому занадто високими;
- віддаленість споживача може зробити частіші поставки товарів невеликими партіями економічно не вигідними;
- нестабільність попиту кінцевих споживачів, відбивається в кінцевому результаті на постачальниках;
- при орієнтації на одного споживача чи одного постачальника значно зростає залежність між ними і, відповідно, комерційний ризик кожної із сторін.

Вирішення цих проблем може полягати у вигіднішій пропозиції постачальнику одночасно із запевненням у своїй надійності. Це, наприклад, може бути пропозиція вищих цін закупівлі на перших порах, поряд із декларуванням більших штрафів за невиконання умов угоди.

Виробнича логістика є однією з функціональних областей логістики, що досліджує процеси, які відбуваються в сфері матеріального виробництва. Концепції інтегрованої логістики розглядають процес виробництва, як один із складових процесів на етапі просування матеріалопотоків від постачальника до споживача, і тому вивчення виробничих процесів займає в логістиці одне з провідних місць.

З позиції організації виробництва виділяють дві основні концепції: традиційну і логістичну. Логістична концепція організації виробництва включає в себе наступні основні положення:

- відмову від збиткових запасів;
- відмову від завищеного часу на виконання основних і транспорт-но-складських операцій;
- відмову від виготовлення продукції на яку немає попиту з боку покупців;
- усунення простоїв обладнання;
- повне усунення браку;

- усунення нераціональних внутрівиробничих переміщень сировини, матеріалів, напівфабрикатів;
- перетворення постачальників із суперників у повноцінних партнерів.

Як впливає із зазначених позицій традиційна концепція організації виробництва найбільше підходить для умов ринку продавця, який передбачає максимальне нарощування виробництва продукції, яка, як передбачається, буде реалізована за будь-яких умов.

Логістична ж концепція характерна для ринку покупця, на якому покупець "диктує" свої вимоги щодо ціни, розмірів, партій виготовленої продукції. За таких умов виробник повинен постійно вивчати попит, запити споживача а також володіти гнучкими виробничими потужностями, здатними швидко реагувати на зміни попиту.

З позиції логістики мета управління виробничим процесом полягає в найбільш ефективному, з точки зору зниження витрат і підвищення якості продукції, управлінні матеріальними потоками і незавершеним виробництвом.

Ці а також ряд-інших завдань логістичного управління вирішуються з допомогою таких внутрівиробничих систем як MRP, OPT, KAN-BAN та ін.

Організація та управління матеріальними потоками у виробничих системах передбачає відповідність їх певним умовам, зокрема:

- забезпечення ритмічної, узгодженої роботи всіх ланок виробництва по єдиному спільному графіку і рівномірного випуску продукції;
- забезпечення максимальної неперервності процесів виробництва;
- забезпечення максимальної надійності планових розрахунків і мінімальної трудомісткості планових робіт тощо.

Система закупівель промислового підприємства побудована на двох ключових питаннях.

Перше з них виникає у зв'язку із виробничою необхідністю, тобто сировина, матеріали, які необхідні у виробництві мають бути поставлені у необхідний термін в необхідній кількості та належної (за стандартом) якості.

Друге полягає у тому, що закупівлі мають здійснюватись у межах кошторисів витрат, які встановлюються розпорядником коштів, тобто – фінансовою дирекцією у даному випадку.

У вирішенні вищезазначених проблем існує певний конфлікт між фінансовими підрозділами, метою яких є економія коштів та оптимізація витрат та виробничими підрозділами, які зацікавлені у забезпеченні вищої якості сировини та матеріалів, які призводять до більших видатків.

Також, існує певна неузгодженість проблеми кількості сировини та матеріалів, адже їх зайва кількість призводить до заморожування коштів у розпорядженні підприємства. Таким чином, менеджмент підприємства має забезпечувати постійний компроміс між кількістю запасів у розпорядженні виробничого підрозділу, їх якістю та забезпеченням мінімальної ціни. Таким чином організовується формалізована система закупівель.

РОЗДІЛ 2

СУЧАСНИЙ СТАН ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ НА ПАТ “ЗАПОРІЖСТАЛЬ”

2.1. Організаційно-економічна характеристика ПАТ «Запоріжсталь»

В дипломній роботі розглядається публічне акціонерне товариство “Запоріжсталь” є виробничим підрозділом міжнародної металургійної корпорації “Метінвест”. Це підприємство є одним з 3-х найбільших виробників чавуну та сталі в Україні, його потужність складає близько 4 млн. тон сталі на рік, що робить його одним з 100 найпотужніших виробників сталі в світі.

Від тих часів до сучасності підприємство є одним з найбільших в Україні виробників металопродукції (прокат, сталь, чавун). Основними конкурентами підприємства є ПАТ „Криворіжсталь-МітталСтіл”, ПАТ „ММК”, ПАТ „Азовсталь” (рис.2.1.):

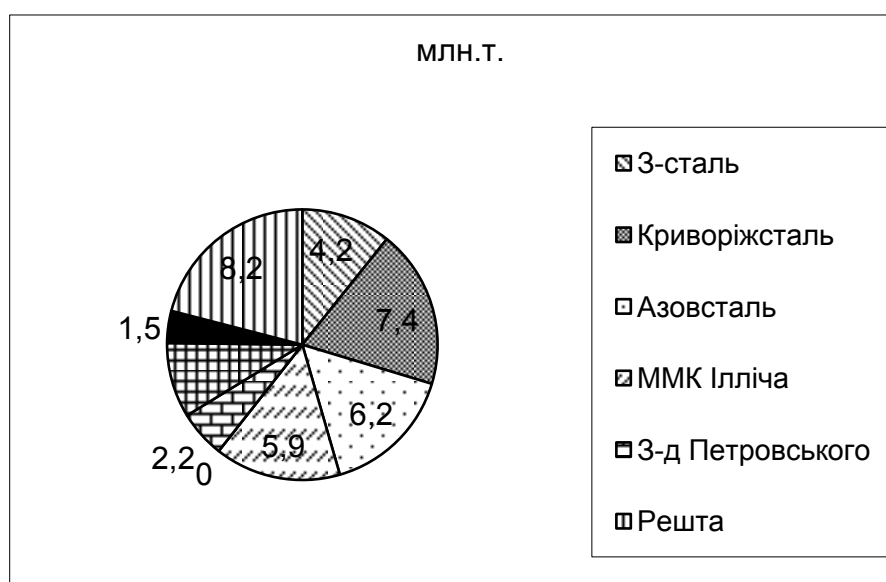


Рис.2.1. Розподіл часток підприємств у валовому випуску сталі в Україні (2021 р)

Основним видом продукції підприємства є прокат сталі (гарячекатаний лист та рулон та холоднокатаний лист та рулон). Колектив підприємства у 2021 році

нараховував 11893 осіб. Підприємство займає площу 39,73 Га (без урахування соціальних об'єктів та території підсібних господарств).

Основна ціль діяльності товариства за Статутом, є отримання прибутку на акціонерний капітал шляхом здійснення фінансово-господарської діяльності.

ПАТ «Запорізький металургійний комбінат «Запоріжсталь» самостійно планує діяльність, визначає стратегію і основні шляхи свого розвитку, розпоряджається виробленою продукцією, отриманим прибутком, яка залишилася після сплати податків і інших обов'язкових платежів.

ПАТ «Запоріжсталь» реалізує продукцію, послуги по цінам, які формулюються у відповідності умовам економічної діяльності або на договірній основі. Акціонерами товариства являються юридичні особи різних форм власності, громадяни України і інших держав, які придбали право власності на акції товариства в процесі приватизації і на вторинному ринку цінних паперів.

Основним акціонером та асоційованим власником підприємства на 01.09.2021 року є ПрАТ „Метінвест” (51,1% акцій), 13,8% акцій, „Cyprus Met Trade Ltd” – 13,2% акцій).

Статутний фонд ПАТ «Запоріжсталь» складає 660,920 тис. грн., (данні узяті із форми №1 Баланс (Додаток А), який розподіляють на 2643681,779 простих іменних акцій, данні взяті із форми №2 Звіт про фінансові результати (Додаток Б). Товариство випускає прості іменні акції в розмірі свого статутного фонду. При відсутності акцій акціонеру видається сертифікат на сумарну номінальну вартість, що належать акціонеру. Акціонери можуть розпоряджатися акціями товариства без обмежень. Прибуток складається він надходження господарської діяльності після покриття всіх затрат. Із балансового прибутку нараховуються відрахування податку на прибуток і інші платежі. Чистий прибуток залишається у повному розпорядженні товариства і останні роки залишається у його розпорядженні.

Для забезпечення належної соціально-економічної стабільності ПАТ «Запоріжсталь» формує: резервний фонд, фонд розвитку і вдосконалення виробництва, фонд соціального розвитку, фонд викупу акцій, фонд заохочення, фонд сплати дивідендів.

Підприємство веде оперативний і бухгалтерський звіт результатів діяльності, у відповідності з Національними стандартами бухгалтерського обліку України, а також веде статистичну звітність і подає її в певному порядку і обов'язі органам державної статистики. Фінансово-господарська діяльність здійснюється відповідно планам, які затверджуються вищими органами акціонерного товариства – загальними зборами акціонерів, які проводяться у квітні кожного наступного року. Загальна інформація про суму надходжень та видатків підприємства міститься у публічній звітності, яка міститься на сайті Державної комісії з цінних паперів та на офіційному Інтернет-сайті підприємства.

Витрати підприємства відображаються у матеріалах його публічної звітності та у оперативних даних у режимі реального часу.

Основними техніко-економічними показниками являються витрати, які пов'язані з виробничою та збутовою діяльністю підприємства, виплати персоналу, оплата сировини і матеріалів та енергії (табл. 2.1):

Таблиця 2.1

Фінансово-економічні показники підприємства за 2020-2021 рр.

Показники	Одиниці виміру	2020 р	2021 р.	Відхилення	%
Чистий дохід від реалізації продукції	тис. грн	22338394	31771668	263504	28
Собівартість реалізованої продукції	тис. грн	16035989	27103783	1778726	22
Валовий прибуток	тис. грн	735723	481862	243725	26
Прибуток від операційної діяльності	тис. грн	595627	823523	-90751	-
Чистий прибуток	тис. грн	1553928	1144208	3989	-
Рентабельність реалізованої продукції	%	7,51	15,42	6,16	-

В таблиці 2.1 бачимо, що у 2021 році підприємство збільшило чистий дохід від реалізації на 28% порівнянні з 2020 роком – до 179 млн, дохід – на 26%.

Операційний прибуток являє собою перевищення валового прибутку та

інших операційних доходів над операційними витратами і у 2021 році на підприємстві має позитивну тенденцію (690751 тис. грн.), це у свою чергу пов'язано зі зниженням ціни на металопродукцію та підвищенням цін на залізородну сировину, але у 2021 році «Запоріжсталь» отримала додатковий прибуток (позитивний фінансовий результат від звичайної діяльності до оподаткування) 3,661 млн. грн., тоді як в 2020 році цей показник склав 738,963 млн. грн.

Собівартість реалізованої продукції у 2021 році зросла на 47781726 грн., тобто на 19% у порівнянні з 2020 роком. ПАТ «Запоріжсталь» і інші виробники стали підвищили ціни на внутрішньому ринку мінімум на 15% з початком року, і мають продовжити підвищення цін.

Джерелом розвитку підприємства, який відбувається у вигляді відновлення основних фондів, закупівлі нового обладнання, реконструкції будівель, впровадження інновацій та нових видів діяльності є прибуток підприємства. Прибуток формується, як різниця між валовими доходами та валовими витратами, та оподатковується податком на прибуток, ставка якого в Україні складає 23%.

Чистий прибуток – це частина балансового прибутку підприємства, що залишається в його розпорядженні після сплати податків, зборів, відрахувань і інших обов'язкових платежів до бюджету. У 2021 році прибуток збільшився на - 376592 тис грн., тобто на 154%, це пов'язано зі зростанням виробництва готового прокату на 13,9% у порівнянні з 2020 роком – до 3,211 млн. тон, сталі – на 11,6%, до 3,942 млн. тон, чавуну – на 7,9% до 3,284 млн. тон, агломерат – на 3,7%, до 5,419 млн. тон. та досяг позитивних показників.

За період 2021 року план по випуску продукції в діючих цінах виконана на 98% при наявній структурі персоналу (табл. 2.2).:

Фактична численність персоналу за 2021 рік у порівнянні з планом зменшилась, за виключенням 324 осіб. Це відбулось, з причини не своєчасного виконання завдання по скороченню персоналу. Проти фактичних даних минулого 2020 року, загальна чисельність зменшилась на 293 осіб, головним чином за

рахунок скорочення осіб пенсійного віку, вакансій та реструктуризації деяких підрозділів.

Таблиця 2.2

Аналіз використання трудових ресурсів підприємства за 2020-2021 рр.

№	Показники	2021 рік				2020 рік
		План	Факт	%	Відх.	Факт
1	Середньооблікова численність всього, чоловік	11895	11902	100,4	+7	12222
1.1	В тому числі виробн.-промисловий персонал	9232	9239	100,04	+7	12855
	Серед них: робітники	11395	11400	100,04	+5	16235
	Керівники, Спеціалісти, Службовці	4209	4211	100,02	+2	7976
1.2	Непромислова група	401	401	100,0	-	500

Існує думка про те, що сучасні технології виробництва чорних металів, які використовуються у переважній кількості країн – лідерів у виробництві цього матеріалу використовують значно меншу чисельність персоналу.

Ці показники відображають зміст сучасних технологій: у середньому на випуск 1 млн. тон на підприємстві, що працює за мартенівською технологією працює близько 4,3 тис. осіб, за киснево-конвертерною – близько 2 тис. осіб. за електродуговою – близько 1 тис. осіб. Україна є однією з трьох країн світу, де мартенівський спосіб виробництва сталі переважає решту. Та складає 45,5% від загального випуску сталі в країні. Мартенівський спосіб означає переважну питому вагу реалізації природних процесів, довшу тривалість їх протікання.

Питома вага заробітної платні у витратах складає 13,4% від валових витрат підприємства, що є близьким до середньо галузевого показника, який складає 13,1%.

Формування фонду заробітної платні відбувається відповідно до загальних норм. Окрім того, на підприємстві функціонує потужна профспілка, що входить до профспілки робітників гірничо-видобувної та металургійної промисловості.

Питома вага заробітної платні у собівартості товарної продукції складає 10,3%, що майже вдвічі менше, ніж на аналогічному підприємстві в Італії або Німеччині.

Заробітна платня є вітчизняною складовою собівартості продукції, яка забезпечується національною

Для підвищення результатів виробничої діяльності, створюється також фонд генерального директора, як джерело додаткового заохочення або спеціальної матеріальної підтримки робітників у особливих випадках.

Одним із важливих показників техніко-економічної діяльності являються відносні показники використання трудових ресурсів підприємства (табл. 2.3):

Таблиця 2.3

Використання балансу робочого часу робітника за 2021 рік

№	Показники	Кількість	
		Чол./днів	днів
1	Відпрацьовані всього	316278	210
2	Кількість святкових і вихідних днів	171527	114
3	Втрати робочого часу	17926	12
4	Неявка з поважних причин, з них:	43050	29
	- щорічні відпустки	35284	24
	- тимчасова непрацездатність	5977	4
	- нез'явилися, передбачені законом	40	-
	- відпустка у зв'язку з навчанням	1749	1
5	Всього неявок без обліку святкових і вихідних	60976	41
6	Всього явок і неявок з обліком святкових і вихідних	548781	365

Втрати робочого часу склали за звітний період 11926 чол./днів, в тому числі 92,2% цих витрат складає неявки з ініціативи адміністрації підприємства, а саме 16521 чол./днів. Таким чином, кожний робітник находився в середньому 11 днів у відпустці. Фонд оплати праці – це вся сума коштів, що виділяється на оплату праці працюючих на підприємстві за виконану роботу, відпрацьований час, а

також суми витрат і доплат передбачені діючими преміальними системами в запланованому періоді.

Заробітна платня на підприємстві є однією за найбільших в галузі металургії та найвищою серед промислових підприємств Запорізької області. Так, робітник основного (мартенівського) цеху отримує 9890 грн на місяць, спеціаліст отримує 7499 грн на місяць.

Заробітна платня керівників середньої управлінської ланки складає 16891 грн. Загалом, фонд оплати праці на два майбутніх періоду (року) затверджується власником (правлінням комбінату).

Аналіз використання фонду оплати праці здійснюється з метою встановлення зв'язку між рівнем заробітної платні, її питомою вагою у структурі собівартості продукту. Структура фонду оплати праці приведена в табл. 2.4.:

Таблиця 2.4

Структура фонду оплати праці за 2020-2021 роки

Показники	Одиниці виміру	2020 рік	В % до фонду оплати	2021 рік	В % до фонду оплати	Відхилення	%
Фонд оплати праці	тис.грн	625684	100	784193	100	+158509	125
Основна заробітна плата	тис.грн	394180,92	63	490120,63	62,5	+95939,71	124
Додаткова заробітна плата	тис.грн	137650,48	22	178796,00	22,8	+41145,52	130
Інші заохочувальні і компенсаційні виплати	тис.грн	93852,6	15	115276,37	14,7	+21423,77	123

Данні таблиці показують, що у 2021 році фонд оплати праці зріс на 25% у порівнянні з 2020 роком, тобто на 158509 тис. грн.

Підприємство щороку отримує валовий дохід у розмірі 29,5 – 39,5 млрд. грн. Валова собівартість продукції коливається від 22 до 34 млрд. грн.

Окрім того, існують біологічні активи у вигляді продуктивної худоби, вартість яких складає близько 5 млн. грн. потребують відповідної матеріальної підтримки (кормів, відповідних фармацевтичних компонентів тощо). Динаміка

абсолютних показників, що характеризують діяльність підприємства свідчать про те, що в 2021 році відбувається:

- суттєве зростання поточної дебіторської заборгованості (від 135 млн. грн. до 729 млн. грн.);

- збільшення суми грошових коштів, що знаходились у розпорядженні підприємства зі 174 млн. грн. до 427 млн. грн.;

- зростання поточної кредиторської заборгованості з 1,2 млрд. грн. до 2,0 млрд. грн.;

- прибуток від операційної діяльності підприємства у 2021 році у 835 млн. грн., що змінив минулорічний прибуток в сумі 331 млн. грн.

В цілому така ситуація свідчить про ефективність менеджменту підприємства, яке забезпечує балансування внутрішніх та зовнішніх фінансових потоків на належному рівні.

2.2 Аналіз підходів до управління закупівельною діяльністю на ПАТ «Запоріжсталь»

Формування закупівельних угод здійснюється на основі річного плану закупівель, як за довготривалими угодами, які мають терміни більше ніж один рік, так і за короткостроковими угодами, які здійснюються одноразово, передбачають обмежені поставки отримувачам металопродукції.

“Запоріжсталь” має типову форму опитування клієнтів, які можуть подавати попереднє замовлення на продукцію через інтерактивну форму розташовану на сайті комбінату.

При роздрібних поставках на ринок України постачання здійснюється через: ТОВ "МЕТІНВЕСТ-СМЦ" або «ТОВ «МД ІСТЕЙТ».

При поставках на ринок Російської Федерації відвантаження здійснюється через ТОВ "Метінвест-Євразія" м. Москва.

При поставках металопродукції на ринки далекого зарубіжжя відвантаження здійснюється через:

ТОВ "Метінвест-інтернешнл SA" (Metinvest International SA, Switzerland Head office).

Управління витратами, як складова управління угодою, на підприємстві "Запоріжсталь" є складним за структурою процесом, що складається з декількох механізмів та рівнів:

- механізм визначення потреби (тактичний та оперативний), що визначає планову (звичайну) та ситуативну потребу нести витрати;
- механізм планування витрат;
- механізм здійснення витрат (передача інформації та касові операції);
- механізм контролю (попереднього, поточного та підсумкового).

Управління витратами здійснюються в рамках лінійно-функціональної управлінської структури комбінату, як наскрізний процес контролю над витратами на підприємстві не реалізується, проте присутні окремі елементи у вигляді контролю, який здійснюється фінансовою дирекцією комбінату. Керівник, відповідальний за управління фінансами – фінансовий директор.

Організаційна структура фінансової дирекції:

До складу фінансової дирекції входять наступні структурні підрозділи:

- бухгалтерія комбінату;
- планово-економічний відділ;
- відділ норм та стандартів;
- відділ аудиту та контролю.

Склад і чисельність дирекції визначається штатним розкладом в границях доведеного ФОП і затверджується генеральним директором підприємства. Обов'язки і відповідність між персоналом управління розподіляється фінансовим директором і регулюється посадовими інструкціями.

Функції бухгалтерії:

- операційне та касове обслуговування господарських операцій комбінату;
- проведення контролю за оформленням та наявністю фінансових документів;
- перспективне, поточне планування і аналіз забезпечення підприємства сировиною, паливом і іншими матеріалами;

Управлінські процеси на підприємстві відбуваються централізовано відповідно до політики правління, яка формалізується щороку на засіданні загальних зборів акціонерів підприємства.

Структура підприємства відображає структуру дирекції холдингу “Метінвест” та його спеціалізацію за функціям, які делегуються за товарним, виробничим та структурним принципами. Підрозділи, які займаються збутом охоплюють певні регіони світу, де відбувається контрахтування за окремими товарними позиціями.

Виробництво сталі здійснюється в тих регіонах світу, де існують обмежені заходи із регулювання викидів шкідливих речовин у навколишнє середовище. Так, обсяги металургійного виробництва 3-4 переділів (чавун, сляб) в Німеччині, за останні 50 років знизилась на 75% та складають лише 5% від власного виробництва сталі, тобто рівень загального виробництва сталі у первинних формах знизився до мінімуму, необхідного для власного споживання.

Структура дирекції, тобто загального менеджменту комбінату зображена на рис 2.2.:

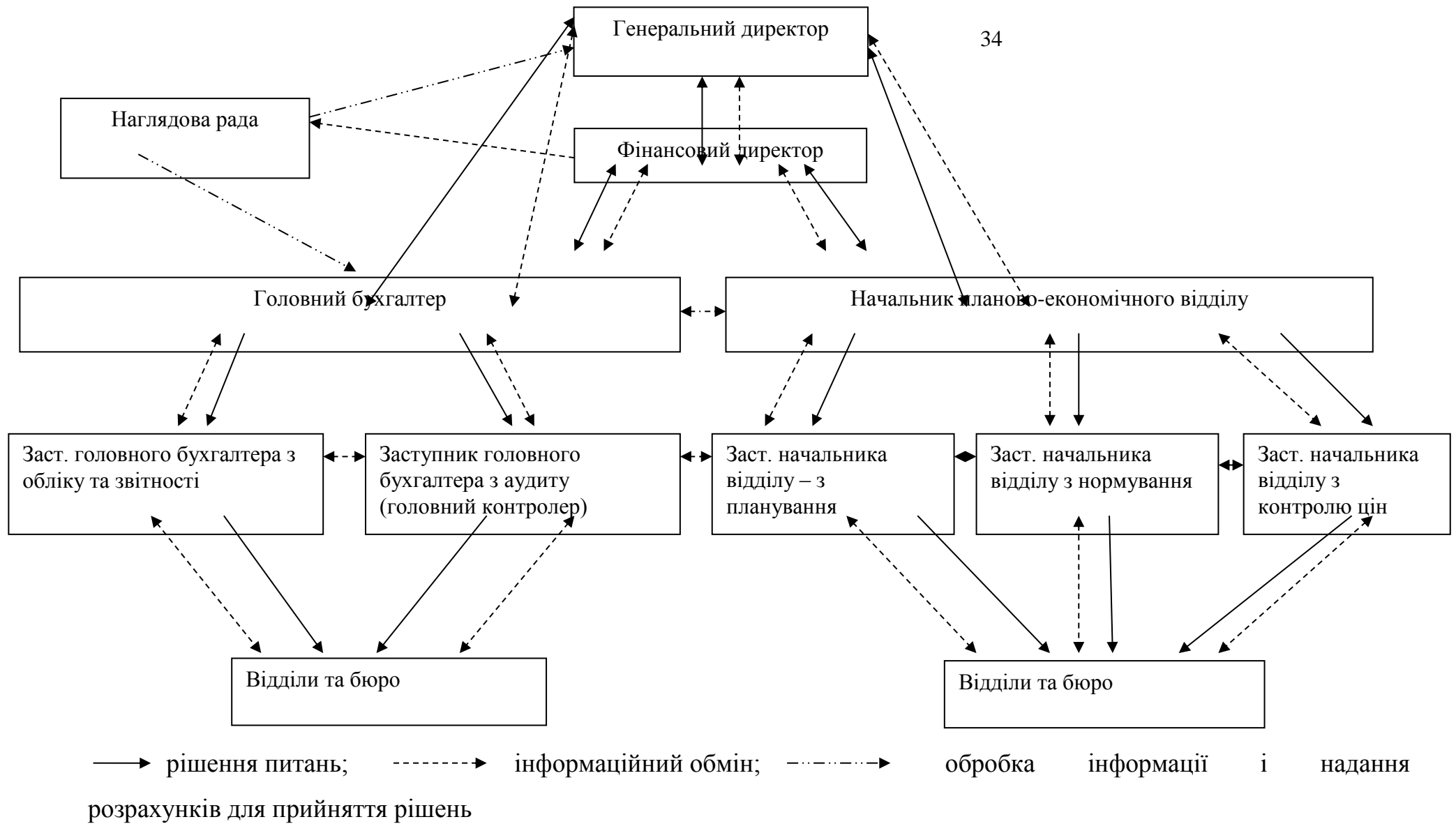


Рис. 2.2. Зв'язки в структурі управління фінансами ПАТ "Запоріжсталь"

Відділ постачання, також забезпечує контроль за станом рахунків, запасів матеріалів і комплектуючих виробів, оперативним регулюванням виробничих запасів на підприємстві, додержанням лімітів на відпускання матеріальних ресурсів, і їх витрачанням у підрозділах підприємства за прямим призначенням;

- керує розробленням і упровадженням заходів щодо підвищення ефективності використання матеріальних ресурсів, зниження витрат, пов'язаних з їх транспортуванням та зберіганням, використання вторинних ресурсів і відходів виробництва, удосконалення системи контролю за їх витрачанням, використання місцевих ресурсів, виявлення та реалізації надлишкової сировини, матеріалів, устаткування та інших видів матеріальних ресурсів;

- організує роботу обліку у складському господарстві, вживає заходів щодо підвищення його технічного оснащення, забезпечення зберігання матеріальних ресурсів, що надходять на підприємство;

- здійснює організацію оперативного обліку постачальницьких операцій, перепису матеріальних ресурсів, складання встановленої звітності про виконання плану матеріально-технічного забезпечення підприємства.

Менеджер-економіст бере участь в розробці і впровадженні заходів щодо підвищення ефективності використання матеріальних ресурсів (економії матеріальних ресурсів, зниження витрат, пов'язаних з їх придбанням, доставкою і зберіганням, заміні дорогих і дефіцитних матеріалів, використанні місцевих ресурсів, відходів виробництва і вторинної сировини), а також норм витрати матеріалів і виробничих запасів, стандартів і технічних умов на продукцію, що випускається, всесвітнього дотримання режиму економії;

- бере участь в роботі по формуванню і розширенню господарських зв'язків з постачальниками, освоєнню нових, вигідніших товарних ринків, відстежування кон'юнктури ринку, асортименту виробів, вступу на ринок товарів певного вигляду з метою виявлення можливості їх придбання.

Рух рахунків-фактур відбувається в межах від виконавчого рівня (де виникає потреба), через фінансову дирекцію до особи, що приймає рішення (рис.2.3):

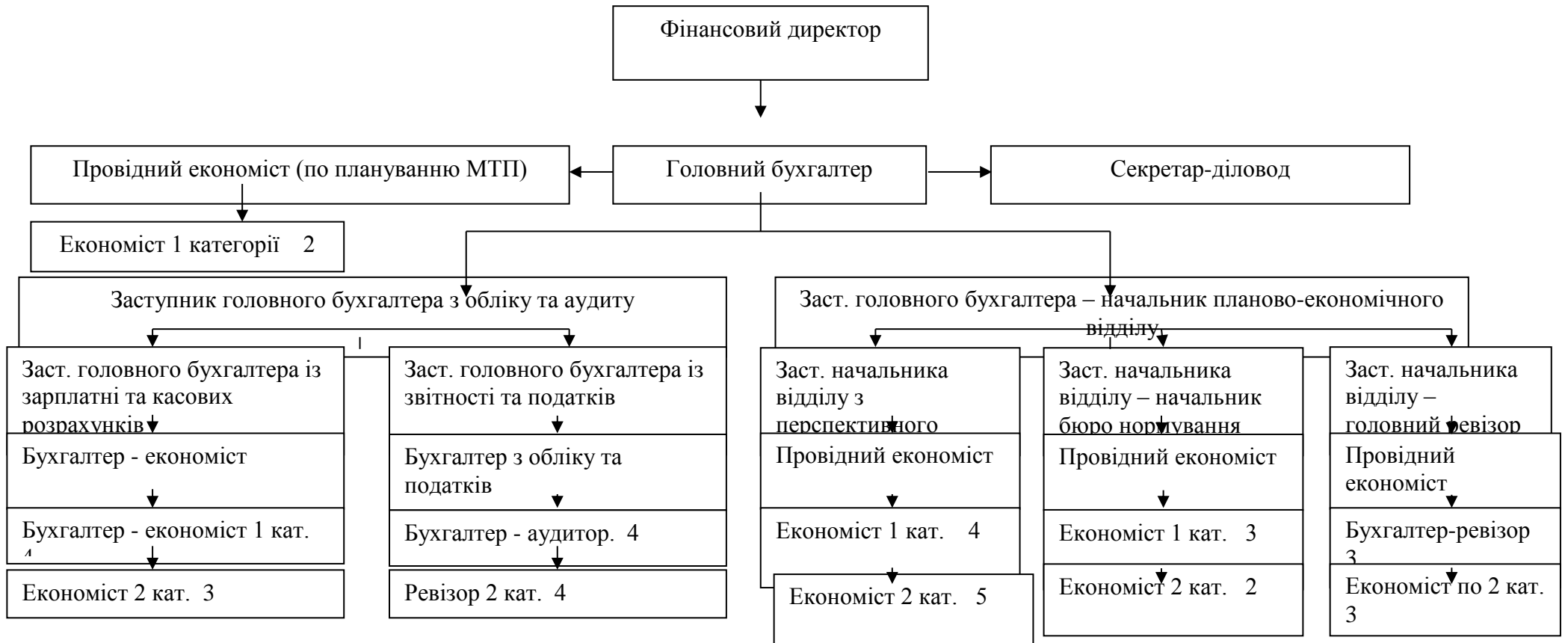


Рис. 2.3 Управління фінансовою дирекцією

- здійснює контроль за виконанням постачальниками договірних зобов'язань, кількістю і якістю матеріалів, що поступають, і інших видів матеріальних ресурсів, комплексним їх використанням, за правильністю пред'явлення до акцепту рахунків і інших розрахункових документів постачальників і своєчасною передачею цих документів для оплати;
- бере участь у формуванні цін на продукцію (послуги), що випускається, і оцінці обґрунтованості цін постачальників;
- веде оперативний облік руху матеріальних ресурсів, наявності невикористаних виробничих запасів;
- бере участь в роботі по ресурсозберіганню, реалізації виявлених надлишків сировини, матеріалів, устаткування, палива, енергії, контролює дотримання правил зберігання товарно-матеріальних цінностей на складах і термінів відвантаження поворотної тари;
- складає встановлену звітність про виконання плану матеріально-технічного забезпечення підприємства. Виконує роботи по формуванню, веденню і зберіганню бази даних внутрішньовиробничої і зовнішньої інформації по матеріально-технічному забезпеченню, вносить необхідні зміни до довідкової і нормативної інформації, використанню при обробці даних;
- бере участь у формулюванні економічної постановки завдань або окремих їх етапів, що вирішуються за допомогою обчислювальної техніки, визначає можливість використання готових проектів, алгоритмів і пакетів прикладних програм, що дозволяють створювати економічно обґрунтовані системи обробки інформації по матеріально-технічному забезпеченню.

2.3 Структура та динаміка витрат на ПАТ «Запоріжсталь»

Головний напрям здійснення витрат - використання матеріальних засобів підприємством з безперервним виробничим циклом визначається специфічною потребою у безперервному постачанні матеріалів належної якості. В будь-якому

іншому випадку (неналежна якість, недостатня кількість) відбуваються збої в роботі підприємства, що суттєво погіршує результати його фінансово-господарської діяльності.

Аналіз стану основних показників діяльності підприємства включає: аналіз рівня і структури виробничих і збутових запасів, його кредиторської і дебіторської заборгованості та інші. Результати аналізу визначають можливості залучити нових продавців, замовників, збільшення об'ємів реалізації продукції, розширення сфер діяльності по закупкам, реалізації продукції, покращення використання оборотних засобів, складських потужностей, транспорту, а також для виявлення нових каналів закупівлі продукції і найбільш ефективних форм товароруку.

При розгляді оборотних активів форми №1 «Баланс» аналізуємо зміни балансових статей, які представлені в таблиці 2.5.

Вартість оборотних активів підприємства зросла на 1571847 тис. грн. Можна зробити висновок, що виробництво розширюється, але це свідчить про не раціональну політику підприємства при постійних об'ємах виробництва (по відношенню до розширення запасів). Частка оборотних засобів в структурі активів підприємства зросла на 35,6%.

За 2020-2021 рр. відбулися наступні зміни в структурі оборотних активів (табл.2.5):

Таблиця 2.5

Оцінка складу і структури оборотних активів підприємства за 2020-2021 рр.

Назва статті	Код рядка	2020 р.		2021 р.		Відхилення	
		грн.	%	грн.	%	грн.	%
II Оборотні активи							
Виробничі запаси	100	493292	21,94	476563	12,48	-16729	-9,46
Поточні біологічні активи	110	2516	0,11	3393	0,09	877	-0,12
Незавершене виробництво	120	222961	9,91	268418	7,03	45457	-2,88
Готова продукція	130	6789	0,30	13472	0,35	6683	0,05
Товари	140	9799	0,44	9943	0,26	144	-0,18
Векселі одержані	150	70165	3,12	335057	8,77	264892	5,65
Дебіторська заборгованість							
Чиста реалізаційна	160	110167	4,90	264627	6,93	154460	2,13

вартість							
Первісна вартість	161	184205	8,19	337624	8,84	153419	0,65
резерв сумнівних боргів	162	(74038)	(3,29)	(72997)	(1,91)		(-1,38)
Дебіторська заборгованість за розрахунками:							
з бюджетом	170	244653	10,88	729563	19,10	484910	8,22
за виданими авансами	180	63026	2,80	370189	9,69	307163	6,89
З нарахованих доходів	190	-		5189	0,14	5189	0,14
Із внутрішніх розрахунків	200	-		-			
Інша поточна дебіторська заборгованість	210	19468	0,87	230482	6,03	4014	5,16
Поточні фінансові інвестиції	220	2904	0,13	1979	0,05	925	-0,18
Грошові кошти та їх еквіваленти:							
в національній валюті	230	178494	7,94	112352	2,94	-66142	-5,00
у т. ч. в касі	231	48	0	53	0	-621798	
в іноземній валюті	240	801515	35,64	981232	25,69	-621798	-9,95
Інші оборотні активи	250	23081	1,03	17218	0,45	-5863	-0,58
Усього за розділом II	260	2248830	100	3819677	100	1571847	-

- якщо виробничі запаси на кінець 2020 року склали 493292 тис. грн., то на кінець 2021 року вони склали 476563 тис. грн., що на – 9,5% нижче;

- залишки незавершеного виробництва зросли, це обумовлено ростом бази оподаткування прибутку підприємства, а це є негативним фактором, який приводить до необхідності збільшення суми оподаткування прибутку, на початок року залишки склали 222961 тис. грн., а на кінець 2021 року – 268418 тис. грн. що на 2,9% нижче;

- залишки готової продукції (поточні запаси готової продукції), які забезпечують поточну збутову діяльність підприємства:

- по оперативним даним збутових структур підприємства залишки готової продукції на 2020 рік склали 6789 тис. грн. Залишки готової продукції на 2021 рік – 13472 тис. грн., що на 6683 тис. грн. вище цього показника чим в 2020 року;

- товари, які підприємство закуповує з ціллю їх подальшої реалізації відображається на бухгалтерських рахунках «28» – товари; на 2020 рік залишки по цьому виду оборотних активів склали 9799 тис. грн., а на 2021 рік – 9943, що нижче на 0,2% пункту;

- чиста реалізована вартість дебіторської заборгованості склала на 2021 рік - 264627 тис. грн., що на 154460 тис. грн. більше цього залишку 2020 рік;

- по розрахункам з бюджетом підприємства на 2021 рік має заборгованість зі сторони бюджетів 729563 тис. грн.

Оборотними активами підприємства належить особливе місце в структурі підприємства, так як переважно вони обумовлюються стабільним фінансовим положенням, кредитоспроможністю, інвестиційну привабливість господарського суб'єкта. А саме цьому їх аналіз повинен бути в центрі уваги керівників, економістів, логістів і інших зацікавлених осіб.

Для оцінки рівня ефективності використання ресурсів підприємства, як правило, використовують різні показники оборотності мають велике значення для оцінки фінансового положення підприємства, оскільки швидкість оборотних засобів показують безпосередній вплив на платоспроможність. Крім цього, збільшення швидкості оборотних засобів, при інших рівних умовах, відображає збільшення виробничо-технічного потенціалу підприємства. Прискорення оборотних засобів у зв'язку зі скороченням часу виробництва приводить до збільшення масштабів суспільного виробництва не за рахунок додаткових авансованих оборотних засобів, а в результаті більш швидкого їх відшкодування і повторного використання, так як при цьому об'єм виробництва дозволяє вивільнити частину оборотних засобів.

Як правило, розмір оборотних активів, при якому досягається мінімум витрат суспільної праці на виробництво продукції даної області промисловості, повинен бути менше оборотних засобів, забезпечуючи сукупність мінімуму собівартості продукції і питомі капітальні витрати, тобто приведені витрат. Це обумовлено тим, що суспільству вигідно не тільки зменшення приведені витрат, але і зменшення самого розміру оборотних засобів, використовуваних при виробництві фіксованого об'єму продукції, оскільки вивільнення оборотних засобів збільшує виробничі можливості суспільства по капітальним вкладенням і тим самим сприяє росту національного

доходу. Для цього використовують наступні показники ділової активності що наведені нижче.

Коефіцієнт оборотності активів (коефіцієнт трансформації) за допомогою якого оцінюється ефективність використання підприємством всіх наявних ресурсів незалежно від джерел їх залучення. Розрахунок цього коефіцієнта розраховується по наступній формулі:

$$k_{об.а.} = \frac{\text{Виручка}_{\text{від}_{\text{реалізації}_{\text{продукції}}}}}{\text{Вартість}_{\text{майна}_{\text{підприємства}}}} = \frac{\text{стр.035}_{\text{ф2}}}{\text{стр.280}_{\text{ф1}}} \quad (2.1)$$

На 2020 р.:

$$k_{об.а.} = \frac{9746545}{7248082} = \frac{\text{стр.035}_{\text{ф2}}}{\text{стр.280}_{\text{ф1}}} = 1,34$$

На 2021 р.:

$$k_{об.а.} = \frac{12554476}{10741453} = \frac{\text{стр.035}_{\text{ф2}}}{\text{стр.280}_{\text{ф1}}} = 1,17$$

Коефіцієнт трансформації показує, що за 2020 рік – 1,34 рази, 2021 році – 1,17 раз здійснює повний цикл виробництва і звернення. Що приносить відповідний ефект у вигляді прибутку, або відповідно 1,34 і 1,17 гривень реалізованої продукції принесла кожна гривня активів.

По коефіцієнту оборотності дебіторської заборгованості бачимо, скільки разів в середньому у період звітного період дебіторська заборгованість перетворюється в гривню. Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості у 2020 році розраховуємо шляхом ділення виручки від реалізації продукції на річну вартість чистої дебіторської заборгованості за товари, роботи, послуги:

$$k_{об.д.з.} = \frac{\text{Виручка}_{\text{від реалізації продукції}}}{\text{Вартість}_{\text{чистої дебіторської заборгованості}}} \quad (2.2)$$

На 2020 рік:

$$k_{об.д.з.} = \frac{\text{стр.035}_{\text{ф.2}}}{\text{зр.3стр.160}_{\text{ф.1}}} = \frac{9746545}{110167} = 88,47$$

На 2021 рік:

$$k_{об.д.з.} = \frac{\text{стр.035}_{\text{ф.2}}}{\text{зр.4стр.162}_{\text{ф.1}}} = \frac{12554476}{264627} = 47,44$$

Для аналізу оборотності дебіторської заборгованості використовується показник тривалості обороту дебіторської заборгованості. Період оберненості дебіторської заборгованості в днях можливо отримати як приватне від ділення кількості днів в період на коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості:

$$t_{об.д.з.} = \frac{\text{Кількість}_{\text{днів в періоді}}}{k_{об.д.з.}} \quad (2.3)$$

На 2020 рік:

$$t_{об.д.з.} = \frac{360}{88,47} = 4,07$$

На 2021 рік:

$$t_{об.д.з.} = \frac{360}{47,44} = 7,59$$

Цей показник показує інформацію про розрахунки кількості днів для погашення кредиту, узятого дебіторами, тобто в 2020 році – 4,07 днів, а в 2021 році – 7,59 днів. Таким чином можливо визначити ефективність механізму кредитного контролю на підприємстві. А також отримати уявлення о надійності дебіторів. Коефіцієнт обігу кредиторської заборгованості доповнює коефіцієнт обігу дебіторської заборгованості та певним чином балансує його. Таким чином, підприємство забезпечує себе повністю сировиною в тому числі стратегічними

матеріалами за рахунок товарних позицій, представлених в номенклатурі сировини підприємства ПАТ «Запоріжсталь» в умовах воєнного часу.

ВИСНОВКИ

Кваліфікаційна робота бакалавра на тему «Організація постачання сировини на промислове підприємство ПАТ «Запоріжсталь» в умовах обмеженої логістики» є комплексним науковим дослідженням проблеми логістики постачання промислового підприємства в умовах обмеження внутрішнього споживчого попиту та обмежень, що викликані морською блокадою, потім воєнним станом.

Актуальність теми зумовлена необхідністю логістичної підтримки підприємств, що зацікавлені у виході на зарубіжні ринки та створення умов цінового домінування на даних ринках та забезпечення ефективних продаж в їх межах.

Мета роботи – запропонувати ефективні методи логістичного забезпечення сировини на зовнішніх ринках за рахунок своєчасного постачання.

Для досягнення мети було прийнято та виконано наступні завдання:

- проаналізувати світовий ринок традиційних предметів сировини;
- з'ясувати дефіцитні предмети сировини;
- визначити способи та механізми логістичної підтримки у просуванні товарів.

В першому розділі дипломної роботи були охарактеризовані наявні логістичні заходи та методи логістичного забезпечення продукції та товарів масового споживання для продукції металургійного комплексу. Визначені основні поняття та категорії логістики, які пов'язані із накопиченням габаритних вантажів, формуванням корабельних партій продукції та економією на масштабах виробництва, формуванням матеріальних балансів сировини.

В другому розділі проаналізовано структуру та стан ринку металургійної сировини, зокрема матеріалів, що пов'язані із металургійним процесом та своїм змістом створюють умови для економного та ефективного виробництва.

Аналіз поведінки покупців - використання великих даних митниці для вивчення покупок, що дозволяє створювати таргетовані маркетингові кампанії.

Прогнозування попиту конкурентів та використання аналітики для прогнозування попиту на товари і оптимізації запасів. Екологічність та сталий розвиток контролю якості та радіаційної безпеки сировини та матеріалів у виробничий процес.

Соціальна відповідальність - демонстрація соціально відповідальних ініціатив компанії, що може привабити покупців, які підтримують екологічні та соціальні проекти в тому числі на рівні громади.

Такі інноваційні методи допомагають не тільки залучати нових клієнтів, але й утримувати існуючих, створюючи при цьому додаткову цінність для споживачів.

В роботі використані методи порівняння та адаптації технологій, які дозволяють впроваджувати необхідні зміни та інновації на українських підприємствах в тому числі в межах об'єкта дослідження.

Маркетингові дослідження продукції на зовнішніх ринках забезпечують постачання сировини і матеріалів в необхідній кількості споживачам та включають механізми орієнтації на клієнтські звернення та запити на відповідну продукції. Існує об'єктивна необхідність здійснювати поточний контроль та підтримку за динамікою споживання українських експортних товарів та кон'юнктурою експортних ринків на які орієнтована українська продукція такими товарами є в першу чергу сільськогосподарська продукція, прокат чорних металів, виробу продукції металургійної промисловості, метизи та інше, що забезпечується постачанням запорізьких підприємств та організацій.

Кон'юнктура ринку, яка підлягає дослідженням включає до себе поняття ціни пропозиції та реальних контрактів, наявність товарів – субститутів, тобто замінників продукту та належну кількість конкурентів в рамках економічної демократії.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Антонов В.М. Фінансовий менеджмент: сучасні інформаційні технології: Навчальний посібник/ В.М. Антонов, Г.К. Яловий. -К.: Центр навчальної літератури, 2007.-431 с.
2. Белінський П.І. Менеджмент виробництва та операцій: Підручник. – Київ: Центр навчальної літератури, 2005. – 624 с.
3. Єгупов Ю.А. Організація виробництва на промисловому підприємстві: Навч. посібник для вузів. – К, 2006. – 488 с.
4. Семенов Г.А. Організація і планування на підприємстві: Навч. посібник. / Стангевский В.К., Панкова М.О. – К.: Центр навчальної літератури, 2006. – 528 с.
5. Бланк І. А. Основы финансового менеджмента. Т. 2. – К.: Ника-Центр, 2007. – 487 с.
6. Кальченко А.Г. Логістика: Навч. посібник. – К.: КНЕУ,2002. – 148 с.
7. Економіка підприємства: Навч. посіб. / А. В. Шегда, Т. М. Литвиненко, М. П. Нахаба та ін.; За ред. А. В. Шегди. – 2- вид., . – К.: Знання-Прес, 2002. – 335 с.
8. Коробов М.Я. Фінансово-економічний аналіз діяльності підприємств: Навч. посіб. – К.: Знання, КОО, 2006. – 378 с.
9. Модели и методы теории логистики: Учебное пособие. Под ред. Лукинського В. С. – СПб.: Питер, 2003. – 175 с.
10. Кручок С. Г. Оцінка фінансового стану підприємств // Фінанси України. – 2009. – № 8. – 10 С.
11. Пономарьова Ю.В. Логістика: Навч. посібник. – К.: Центр навч. літератури, 2003. – 192 с.
12. Мочерний С. В. Економічна теорія: [посібник.] – К.: Вища школа, 2002. – 435 с.
13. Смиринський В.В., Смиринський А.В. Основи логістичного менеджменту: Навчальний посібник для вnz./ Тернопільська академія народного

господарства. – Тернопіль: Економічна думка, 2003. – 239 с.

14. Ткаченко А.М. Контролінг в системі управління промисловим підприємством: Монографія. – Запоріжжя: Видавництво ЗДІА, 2006. – 194 с.

15. Тридід О.М., Таньков К. М. Логістичний менеджмент: Навчальний посібник для вчз./ Ред. Тридід О. М.; Харківський національний економічний університет. – Х.: ВД «Інжек», 2005. – 221 с.

16. Харрісон Алан, Ван Поук Ремко Управління логістикою: Розробка стратегій логістичних операцій / Пер. з англ.; За наук. Ред.. О. Є. Міхейцева. – Дніпропетровськ: Баланс Бізнес Букс, 2014. – 368 с.

17. Чаюн І.О., Бондар І.Ю. Управління матеріально-технічним забезпеченням підприємства. Навчальний посібник./ Київський національний торговельно-економічний університет. – К.: КНТЕУ, 2002. – 110 с.

18. Господарський Кодекс України. (зі змінами та доповненнями) // Відомості Верховної Ради України (ВВР), – 2003, – № 18, № 19-20, № 21-22, ст.144. [електронний ресурс] / zakon1.rada.gov.ua

19. Steel Bulletin. Annual steel production report. Vol.6/Electronic source – Acces mode – <http://www.worldsteel.org/questinsigm.2015ye.php5?>