

4. Методика аналізу фінансово-господарської діяльності підприємств державного сектору економіки: Наказ Міністерства фінансів України від 14.02.2006 N 170. URL: <http://zakon0.rada.gov.ua/laws/show/z0332-06>

5. Методичні рекомендації щодо підготовки аудиторського висновку при перевірці відкритих акціонерних товариств та підприємств – емітентів облігацій (крім комерційних банків), схвалені Аудиторською палатою України (протокол засідання Аудиторської палати України від 23.02.2001 р. № 99. URL: http://search.ligazakon.ua/1_doc2.nsf/link1/FIN2640.html

6. Положення про визначення банками України розміру кредитного ризику за активними банківськими операціями: Постанова Правління Національного банку України від 30.06.2016 р. № 351. URL: <https://www.bank.gov.ua/document/download?docId=33378802>

7. Лобова О.М., Ломоносов Д.С. Сучасна практика оцінки фінансового стану підприємств України із використанням національних моделей. *Економіка та держава*. №3/2020. URL: http://www.economy.in.ua/pdf/3_2020/19.pdf

8. Жукова О.А. Моніторинг підходів до визначення показників фінансової діяльності підприємства. *Ефективна економіка*. 2011. №8. URL: <http://www.m.nauka.com.ua/?op=1&j=efektyvna-ekonomika&s=ua&z=660>

9. Жукова О.А., Евась Т.В. Методичні аспекти аналізу фінансового стану підприємства. *Financial-economic and innovative support of entrepreneurship development in the spheres of economy, tourism and hotel-restaurant business: collective monograph / V.Yatsenko, S. Pasiaka and others. Agenda Publishing House, Coventry, United Kingdom, 2017. 619 p. P. 488-499.*

10. Поддєрьогін А.М. та ін. Фінанси підприємств. К.: КНЕУ, 2008. 552 с.

11. Крючко Л.С. Оцінка фінансового стану підприємства – сутність та необхідність. *Ефективна економіка*. 2012. №12. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=1613>

12. Швед В.В., Дробязко О.О. Фінансове планування на підприємствах. *Подільський науковий вісник*. 2017. №1. С. 46-49

*Назарова М.С., здобувач вищої освіти
спеціальності «Менеджмент»,
Вінницький інститут Університету «Україна»*

ЛОГІСТИЧНЕ УПРАВЛІННЯ ВИРОБНИЧИМИ ЗАПАСАМИ ЯК СКЛАДОВА УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ

LOGISTICS INVENTORY MANAGEMENT AS A COMPONENT OF ENTERPRISE MANAGEMENT

Анотація. У статті розглянуто проблему логістичного управління запасами підприємства. Охарактеризовано основні відмінності понять «запаси», «управління запасами», «логістика запасів», «логістичне управління запасами». Проаналізовано причини, які зумовлюють упровадження нових методів управління для ефективної діяльності підприємства. Визначено та розкрито суть основних систем логістичного управління запасами.

Ключові слова: запаси; управління запасами; логістика запасів; логістичне управління запасами.

Abstract. The problem of logistic management of stocks of the enterprise is considered in the article. The main differences between the concepts of «inventories», «inventory management», «inventory logistics», «logistics inventory management» are described. The reasons that determine the introduction of new management methods for the effective operation of the enterprise are analyzed. The essence of the basic systems of logistic inventory management is defined and revealed.

Keywords: stocks; inventory management; inventory logistics; logistics inventory management.

Постановка проблеми. Запаси є важливою складовою забезпечення матеріальними ресурсами виробничих процесів (у вигляді виробничих запасів) та потреб споживачів (у вигляді запасів готової продукції). Для ефективної діяльності підприємств запаси повинні бути оптимальними, адже накопичення їх значного обсягу призводить до замороження коштів на тривалий строк, зниження їх ліквідності, зростання витрат на утримання, а їх нестача – до простоїв виробництва, незадоволення вимог споживачів, а отже, і зниження конкурентних переваг. Від характеру, обсягів, якості матеріальних ресурсів та їх запасів і рівня управління ними залежить конкурентоспроможність підприємств, масштаби виробництва і ефективність діяльності.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Наукові дослідження проблем управління виробничими запасами висвітлили у своїх працях такі вітчизняні та зарубіжні науковці, як С. Войтко, В. Глухов, Я. Дроботя, В. Ковалев, О. Мельник, В. Мякушко, С. Огієнко, В. Перебийніс, П. Попович, Б. Райзберг, Дж. Р. Сток, А. Фишер та ін.

Незважаючи на значну кількість наукових праць за тематикою управління виробничими запасами, а також потужний доробок фахівців вітчизняних і міжнародних підприємств, невирішеною залишається низка важливих завдань у цій сфері. Зокрема, з'являється потреба у конкретизуванні понятійно-термінологічного апарату у сфері управління виробничими запасами та виокремленні спеціальних принципів цього виду управління, потребують удосконалення типології виробничих запасів і факторів впливу на управління виробничими запасами.

Формулювання цілей статті. Метою статті є теоретичне обґрунтування застосування логістичного управління запасами задля досягнення економічної ефективності логістики запасів, що передбачає знаходження компромісу між зменшенням витрат, пов'язаних із запасами, задоволенням потреб споживачів продукції та забезпеченням потреб виробничого процесу.

Виклад основного матеріалу. Оскільки запаси є невід'ємною та досить важливою складовою виробничого процесу, то виникає необхідність здійснення управління ними з метою досягнення ефективності виробничої діяльності в цілому.

Управління запасами включає визначення операційних цілей управління запасами, планування потреби в запасах, організацію роботи складських працівників, розстановку і налагодження взаємодії працівників, їх мотивацію шляхом створення оптимальних умов праці та відпочинку, виплати належної заробітної плати та премій, налагодження зв'язків із постачальниками і споживачами, контроль виконання замовлень та утримання запасів на

підприємстві, просування запасів по логістичному ланцюгу з метою задоволення потреб виробництва і споживачів готової продукції за оптимальних логістичних витрат.

Логістика запасів – функціональна область логістики, яка займається вивченням статичного стану матеріального потоку й розглядає запаси як об’єкт управління, який у процесі переміщення матеріального потоку може накопичуватись у вигляді запасів у кожній ланці логістичного ланцюга, маючи різну форму, фізико-хімічні властивості та вартість, передбачає створення інтегрованої системи управління запасами, використовуючи методи і моделі логістики, і розглядає запаси з точки зору досягнення мети, поставленої перед логістичною системою в цілому [3].

Логістичне управління запасами є складовою логістичного менеджменту, яке здійснює управління запасами на стратегічному та операційному рівні від постачання до розподілу для досягнення мети, поставленої перед логістичним управлінням підприємства. Науковці до цього часу не дійшли єдиної думки щодо тлумачення понять «управління запасами», «логістика запасів» та «логістичне управління запасами». Дані поняття вважаємо не тотожними. Порівняння змісту даних термінів наведемо у табл. 1.

Таблиця 1

Порівняння термінів «управління запасами», «логістика запасів» та «логістичне управління запасами»

Управління запасами	Логістика запасів	Логістичне управління запасами
1. Мета управління запасами – безперерйне забезпечення потреб виробництва за найменших витрат на управління запасами	1. Мета логістики запасів – забезпечення оптимальності між задоволенням виробничих потреб в сировині, матеріалах та потреб споживачів в готовій продукції і мінімальних сукупних логістичних витрат	1. Мета логістичного управління запасами – забезпечення оптимальності між задоволенням виробничих потреб в сировині, матеріалах та потреб споживачів в готовій продукції і мінімальних сукупних витрат підприємства
2. Управління запасами – складова частина операційного управління підприємством	2. Логістика запасів – складова частина логістики	2. Логістичне управління запасами – складова частина логістичного менеджменту
3. Управління запасами здійснюється на операційному рівні	3. Управління запасами здійснюється на операційному рівні	3. Управління запасами здійснюється на стратегічному та операційному рівні
4. Об’єктом управління є запаси матеріальних ресурсів та запаси готової продукції	4. Об’єктом управління є статичний стан матеріального потоку на протязі логістичного ланцюга	4. Об’єктом управління є статичний стан матеріального потоку на протязі логістичного ланцюга
5. Наявність надлишкових та неліквідних запасів	5. Відмова від надлишкових та неліквідних запасів	5. Відмова від надлишкових та неліквідних запасів
6. Допускається брак запасів	6. Усунення браку серед запасів	6. Усунення браку серед запасів
7. Присутні запаси не в повній мірі можуть задовольнити потреби споживачів (якість продукції, дотримання термінів постачання готової продукції споживачам, гнучкість в задоволенні вимог споживачів тощо)	7. Орієнтація на задоволення вимог споживачів (якість продукції, дотримання термінів постачання готової продукції споживачам, еластичність виконання замовлень споживачів тощо) та мінімізацію технологічних циклів	7. Орієнтація на задоволення вимог споживачів (якість продукції, дотримання термінів постачання готової продукції споживачам, еластичність виконання замовлень споживачів тощо) та мінімізацію технологічних циклів

Методів та моделей управління запасами в літературних джерелах наводиться безліч, але не всі вони використовуються на практиці. Це пов'язано, передусім, із обмеженістю, складністю в розрахунках, неточністю моделей тощо.

В практиці управління запасами вітчизняних підприємств найбільш розповсюдженими моделями щодо управління запасами є система з фіксованим розміром замовлення, система з фіксованим інтервалом часу між замовленнями, система «мінімум-максимум», система з встановленою періодичністю поповнення запасів до постійного рівня.

Враховуючи всі позитиви зазначених систем управління запасами, слід зауважити, що вони описують лише одну підсистему підприємства, а логістичний підхід потребує розгляду її в сукупності з іншими підсистемами та загальною виробничою системою в цілому. Постає питання щодо оптимізації запасів, тобто встановлення величини запасів, за якої досягається баланс між безперервністю виробничого процесу й максимальним задоволенням інтересів споживачів, з одного боку, та мінімізацією сукупних витрат, пов'язаних із запасами, з іншого.

Очевидним є те, що забезпечити взаємозалежне вирішення поставлених завдань можна лише за допомогою створення інтегрованої системи управління запасами на підприємстві, оскільки у разі застосування окремих моделей виникає недосконалість рішень щодо запасів, і лише за допомогою інтегрованої системи управління запасами та синергічного підходу до логістики запасів можливо досягти поставлених завдань.

Отже, для здійснення ефективної політики управління запасами не слід обмежуватися традиційними системами, необхідно розглядати дане питання по відношенню до всього логістичного ланцюга, беручи до уваги різні функціональні галузі логістики.

Управління запасами слід розглядати як трьохрівневий процес, коли досягнення часткових цілей відбувається на основі аналізу всієї логістичної системи.

Створення інтегрованої системи управління запасами допомагає у вирішенні питання управління запасами шляхом розгляду статичного та динамічного стану матеріальних ресурсів у сукупності. На відміну від традиційного підходу, системний підхід дозволяє побачити запаси як комплекс взаємопов'язаних підсистем, виявити взаємозв'язки між цими підсистемами, розкрити інтегровані внутрішні та зовнішні властивості об'єкту.

Тягнучі та штовхаючі системи управління матеріальними потоками – «мозковий центр» політики управління запасами, що дає первинні орієнтири в управлінні, від яких, у свою чергу, залежать подальші методи управління.

Штовхаючі системи управління матеріальними потоками являють собою централізовані системи організації виробництва, за яких предмети праці виштовхуються на наступну ділянку, навіть якщо не виникає потреби в них. Дані системи передбачають створення централізованої системи управління запасами по всій довжині логістичного ланцюга.

Тягнучі системи управління являють собою децентралізовані методи управління матеріальними потоками та передбачають витягування предметів праці наступною ділянкою в необхідній кількості та в міру виникнення потреби.

Значний вплив на розробку моделі управління здійснює характер споживання матеріальних ресурсів, який може бути детермінованим (який, у свою чергу, поділяється на статичний, тобто незмінний у часі, і динамічний, тобто змінний у часі) або стохастичним (імовірностним), який, у свою чергу, поділяється на стаціонарний, коли функція щільності споживання не змінюється в часі, і нестаціонарний, коли функція щільності споживання

змінюється в часі.

Найбільш простим є детерміноване, тобто достовірне статичне споживання, оскільки, маючи досить точну оцінку обсягу, часу і попиту та інформацію щодо зміни попиту і терміну виконання замовлення, можна скоротити запаси до мінімуму та відмовитися від створення резервного запасу, однак на практиці таке споживання зустрічається дуже рідко.

Найскладнішою є модель управління запасами, що описує стохастичне, нестационарне споживання, оскільки вимагає складного математичного апарату з використанням теорії ймовірності та, маючи значні відхилення від потенційного попиту, вимагає створення значних запасів. Таким чином, існує прямий зв'язок між прогнозуванням та управлінням запасами. Ступінь складності моделей управління запасами збільшується при переході від детермінованого статичного до стохастичного нестационарного споживання.

Окрім зазначеного інтегрованого підходу до управління запасами, логістика надає можливості для застосування моделей управління запасами на базі: теорії обмежень, методів прогнозування, моделей лінійного програмування.

Управління запасами з використанням теорії обмежень передбачає визначення обмежень для конкретного підприємства, серед яких можуть бути лімітовані ресурси і обмежений попит на продукцію та знаходження шляхів подолання цих обмежень. Дана система зосереджує увагу на операційних витратах, швидкості обертання коштів та на обсягах запасів як основних показниках діяльності підприємства, та вважає наслідком скорочення запасів поліпшення якості продуктів, зниження цін і швидку реакцію на потреби споживачів.

За системи управління запасами, побудованої на основі теорії обмежень (яка ґрунтується на визначенні обмежуючих факторів, в умовах яких здійснюється виробництво та ефективного управління даними обмеженнями з метою прискорення швидкості обертання запасів та мінімізації операційних витрат, пов'язаних із запасами), внутрішніми жорсткими обмеженнями може бути визнано: довготривалість виробничого процесу, витрати на одиницю продукції, пов'язані з утриманням запасів. Згідно даної теорії, співставлення всіх обмежуючих факторів (як зовнішніх, так і внутрішніх) спричинить відмову від виробництва деякої продукції, яка може бути визначена як неоптимальна.

Запаси потребують різних підходів ще й тому, що природні властивості засобів праці призводять до створення різних матеріалопотоків, які відрізняються за строками перебування у виробничому процесі, фізико-хімічними властивостями, умовами зберігання навіть в одній галузі, та можуть використовуватись як кінцевий продукт чи знову включатись у процес виробництва як сировина.

Знання природних особливостей продукції, процесів, які відбуваються в ній, допомагає створити правильну організацію зберігання продукції, що має важливий вплив на якість та кількість запасів, допомагає звести природні втрати до мінімуму, поліпшити харчові якості. Властивості виробничих і товарних запасів, пов'язані з можливим терміном зберігання, протягом якого запаси не втрачають своїх природних властивостей, важливі у ході прийняття управлінських рішень під час просування по логістичному ланцюгу. Традиційні системи управління запасами пропонують у даному випадку застосовувати ABC-аналіз, розподіляючи діяльність з контролю та управління згідно тривалості зберігання [1].

Управління запасами на основі теорії обмежень пропонує швидке псування запасів визнати обмежуючим фактором, а виробництво продукції, що швидко псується, (враховуючи й інші обмеження) може бути визначене як неефективне. Якщо ж інші обмеження будуть на

користь даного виду продукції, то виробництво продовжиться [3].

Система управління запасами повинна враховувати біологічні властивості матеріальних ресурсів, що важливо під час транспортування запасів сировини та товарної продукції, оскільки тривале транспортування може призвести до втрат продукції.

Висновки. Логістичне управління підприємствами пов'язане з теорією і практикою маркетингу та менеджменту, тобто сприяє адаптації системи виробництва і реалізації продукції з реальним платоспроможним попитом споживачів, пошуку нових сфер діяльності для отримання доходів, що є однією з головних умов досягнення конкурентоспроможності підприємства.

Список використаних джерел

1. Ковалев В.В. Финансовый менеджмент: теория и практика. М.: Проспект, 2014. 1104 с.
2. Перебийніс В.І., Дроботя Я.А. Логістичне управління запасами на підприємствах: монографія. Полтава: ПУЕТ, 2012. 279 с.
3. Попович П.Я. Економічний аналіз діяльності суб'єктів господарювання. К.: Знання, 2008. 246 с.
4. Сток Дж. Р. Стратегическое управление логистикой: пер. с 4-го англ. изд. М.: Изд-во ИНФРА-М, 2005, XXXII. 797 с.
5. Фишер А. Алгоритм управления запасами на основе длительности логистических циклов. *Логистика и управление.* 2007. №3.

*Юсхно І.О., магістрант 2 року підготовки спеціальності «Менеджмент»,
Вінницький інститут Університету «Україна»
Науковий керівник: Ткаченко М.І., кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри бізнесу і права,
Вінницький інститут Університету «Україна»*

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ЛЮДСЬКИМИ РЕСУРСАМИ В МЕДИЧНІЙ ГАЛУЗІ

THEORETICAL ASPECTS OF HUMAN RESOURCES MANAGEMENT IN THE MEDICAL FIELD

Анотація. У статті здійснено теоретичне дослідження економічної сутності управління людськими ресурсами у медичній галузі. Проаналізовано існуючий понятійно-термінологічний апарат. Окреслені проблеми реформування системи охорони здоров'я, які потребують від керівництва як установою так і країною визначити інструменти, що можна використовувати для впровадження першочергових заходів з удосконалення управління персоналом медичних закладів. Досліджено особливості управління людськими ресурсами у закладах охорони здоров'я.

Ключові слова: управління персоналом, управління людськими ресурсами, функції управління, особливості управління закладами охорони здоров'я.