

МІНІСТЕРСТВО ФІНАНСІВ УКРАЇНИ
ДЕРЖАВНИЙ ПОДАТКОВИЙ УНІВЕРСИТЕТ

ФАКУЛЬТЕТ ПОДАТКОВОЇ СПРАВИ, ОБЛІКУ ТА АУДИТУ
КАФЕДРА УПРАВЛІННЯ ТА БІЗНЕС-АДМІНІСТРУВАННЯ

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА (ПРОЄКТ)

На тему: «Управління закупівельною діяльністю підприємств»

База дослідження: «ТОВ Інноваційні Технології Лтд»

Здобувача вищої освіти другого (магістерського) рівня
II курсу, групи ЕМУ – 23-1
спеціальності 051 Економіка,
освітня програма «Управління бізнес-процесами
на підприємстві»



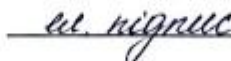
Головченко Анастасії
Віталіївни

Науковий керівник



Слюсарева Людмила
Валеріївна, д.е.н.,
професор

Керівник освітньо-
професійної програми



Піжук Ольга
Іванівна, д.е.н.,
професор

Допущено до захисту за рішенням
кафедри економіки, підприємництва та
бізнес-адміністрування,
протокол від 23.12.2024 № 6

Завідувач кафедри економіки,
підприємництва та бізнес-адміністрування



Слюсарева Л.В., д.е.н., професор

Ірпінь – 2025

Регистрація № 12 23.01.2025 М.В.С.
(дата) (підпис відповідальної особи)

Результати перевірки до захисту 23.01.2025 Р.П.
(до захисту, на дослідження) (дата) (підпис)

Результат захисту 75 4, С 05.02.2025
(оцінка) (дата) (підпис)

Голова ЕК: М.В.С. Филюк Г.М., д.е.н., професор.
(підпис)

Заступник голови ЕК електронний Лазебник Л.Л., д.е.н., професор
немає (підпис)

Члени комісії: електронний Піжук О.І., д.е.н., професор
немає (підпис)
Ткаченко В.В. Ткаченко В.В., к.е.н., доцент
(підпис)

Секретар комісії М.В.С. Баланюк Г.Й., провідний фахівець

БЛАНК ОЦІНЮВАННЯ ВИПУСКНОЇ РОБОТИ

Об'єкти контролю	Діапазон оцінки в балах	Фактична кількість балів	Примітки	Дата, П.І.П.: керівника, голови комісії, членів комісії, секретаря, (підписи)
ОЦІНЮВАННЯ ДІПЛОМНОЇ РОБОТИ КЕРІВНИКОМ ТА РЕЦЕНЗЕНТОМ				
1. Зміст випускної роботи (якість теоретичного матеріалу, його зв'язок з практичним, вміння представляти матеріал в логічній послідовності, наявність висновків та пропозицій)	від 0 до 25			Сивак І.В. [підпис]
2. Дотримання вимог щодо оформлення	від 0 до 5			
3. Вчасне виконання роботи на всіх етапах у встановлені кафедрою терміни	від 0 до 5			
4. Рецензент	від 0 до 5			
5. Передзахист (якість та повнота представленого матеріалу, рішення щодо балів залишається за комісією)	від 1 до 10			
РАЗОМ БАЛІВ*	від 0 до 50	40		
ОЦІНЮВАННЯ ДІПЛОМНОЇ РОБОТИ КОМІСІЄЮ ПО ЗАХИСТУ				
1. Доповідь	від 0 до 10			Ларченко А. с.р. Мегніє Пініж О. с.р. Мегніє [підписи]
2. Роздатковий матеріал	від 0 до 5			
3. Знання теоретичного та практичного матеріалу, вміння відповідати на запитання	від 0 до 25			
4. Апробація (участь у конференціях)	від 0 до 10			
РАЗОМ БАЛІВ	від 0 до 50			
ЗАГАЛЬНА КІЛЬКІСТЬ БАЛІВ	від 0 до 100	45		

ПЕРЕВЕДЕННЯ ОЦІНКИ ЗА 100-БАЛЬНОЮ ШКАЛОЮ ДО НАЦІОНАЛЬНОЇ ШКАЛИ ТА ШКАЛИ ЄКТС

Правила переведення оцінок до національної шкали та шкали ЄКТС

Оцінка за 100-бальною шкалою	Оцінка за шкалою ЄКТС	Оцінка за національною шкалою	Дата	П.І.П.: голова, членів комісії, секретаря, (підписи)
45	C	4	05.02.25	Ларченко А. с.р. Мегніє Пініж О. с.р. Мегніє [підписи]
Оцінка за 100-бальною шкалою	Оцінка за шкалою ЄКТС	Оцінка за національною шкалою		
90-100	A	5 (відмінно)		
80-89	B	4 (добре)		
70-79	C			
60-69	B	3 (задовільно)		
50-59	E			
35-49	EX	2 (незадовільно)		

**МІНІСТЕРСТВО ФІНАНСІВ УКРАЇНИ
ДЕРЖАВНИЙ ПОДАТКОВИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

Факультет податкової справи, обліку та аудиту,
Кафедра економіки, підприємництва
та бізнес-адміністрування
Спеціальність 051 Економіка
Освітньо-професійна програма
«Управління бізнес-процесами на підприємстві»

Затверджую

Завідувач кафедри  Л.В.Слюсарєва

**Завдання на кваліфікаційну роботу (проект)
здобувачу вищої освіти**

Головченко Анастасії Віталіївні

1. Тема випускної кваліфікаційної (дипломної) роботи
«Управління закупівельною діяльністю підприємств»

База дослідження: «ТОВ Інноваційні Технології Лтд»

Затверджена наказом ректора від 6 грудня 2023 р. № 1640

2. Строк здачі закінченої роботи 23 січня 2025 р.

3.Цільова установка: виявлення ефективності управління закупівельною діяльністю для підвищення продуктивності та ефективності діяльності підприємства.

4.Мета роботи: узагальнення теоретико-методичних положень і розробка практичних рекомендацій щодо вдосконалення системи управління закупівельною діяльністю на вітчизняних підприємствах для підвищення їх ефективності.

5.Об'єкт дослідження: закупівельна діяльність підприємств у сучасних умовах господарювання.

6.Предмет дослідження: вплив управління закупівельною діяльністю на ефективність діяльності підприємства.

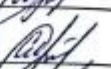
7.База дослідження: матеріали ТОВ «Інноваційні Технології Лтд».

8.Вихідні дані до роботи: звітність підприємства за 2022–2024 рр., інтернет-ресурси, навчальні посібники, монографії та наукові статті в економічних виданнях.

9.Перелік графічного матеріалу: 17 таблиць, 5 рисунків.

Результати дослідження дозволяють систематизувати теоретичні та практичні аспекти управління закупівельною діяльністю на підприємстві, розробити рекомендації з автоматизації процесів, удосконалення роботи з постачальниками та впровадження сучасних інформаційних технологій.

7. Календарний план виконання роботи

№ п/п	Назва етапів випускної кваліфікаційної (дипломної) роботи	Строк виконання етапів роботи	
		За планом	Фактич
1.	Вибір теми дипломної роботи, затвердження плану виконання роботи	06.12.2023 р.	
2.	Опрацювання літературних джерел за напрямком дослідження	07.03.2024 р.	
3.	Підготовка теоретичного розділу та подання її керівнику	01.04.2024 р.	
4.	Апробація результатів дослідження теоретичного опрацювання матеріалу (підготовка статті та/або тез доповіді на науковій конференції)	31.05.2024 р.	
5.	Підготовка аналітичного розділу роботи та подання її керівнику	09.09.2024 р.	
6.	Підготовка III розділу дипломної роботи та подання її керівнику	29.11.2024 р.	
7.	Підготовка 100% дипломної роботи та подання її керівнику	20.12.2024 р.	
8.	Доопрацювання роботи з урахуванням зауважень керівника	26.12.2024 р.	
9.	Попередній захист дипломної роботи	23.12.2024 р.	
10.	Отримання відгуку керівника дипломної роботи	15.01.2025 р.	
11.	Рецензування дипломної роботи	17.01.2025 р.	
12.	Представлення роботи для перевірки на плагіат	03.01.2025 р.	
13.	Захист дипломної роботи	04-05.02.2025 р.	

Дата видачі завдання 6 грудня 2023 р.

Керівник випускної

кваліфікаційної (дипломної) роботи



Слюсарева Люд
Валеріївна, д.е.н.,
професор

Керівник освітньо-
професійної програми



Піжук Ольга
Іванівна,
д.е.н., професор

Завдання до виконання отримав
здобувач вищої освіти



Головченко Анас
Віталіївна

Онлайн сервіс створення та перевірки кваліфікованого та удосконаленого електронного підпису

05

ПРОТОКОЛ
створення та перевірки кваліфікованого та удосконаленого електронного підпису

Дата та час: 09:17:02 05.02.2025

Назва файлу з підписом: ПРОТОКОЛ ЕК 05.02.25 ЕМУ.docx.asice
Розмір файлу з підписом: 21.3 КБ

Перевірені файли:
Назва файлу без підпису: ПРОТОКОЛ ЕК 05.02.25 ЕМУ.docx
Розмір файлу без підпису: 19.0 КБ

Результат перевірки підпису: Підпис створено та перевірено успішно. Цілісність даних підтверджено

Підписувач: Піжук Ольга Іванівна ✓

П.І.Б.: Піжук Ольга Іванівна

Країна: Україна

РНОКПП: 2999520140

Час підпису (підтверджено кваліфікованою позначкою часу для підпису від Надавача): 10:16:58 05.02.2025

Сертифікат виданий: "Дія". Кваліфікований надавач електронних довірчих послуг

Серійний номер: 382367105294AF97040000002DC6830029604603

Тип носія особистого ключа: ЗНКІ криптомодуль ІІТ Гряда-301

Алгоритм підпису: ДСТУ 4145

Тип підпису: Кваліфікований

Тип контейнера: Підпис та дані в архіві (розширений) (ASiC-E)

Формат підпису: 3 повними даними ЦСК для перевірки (CAdES-X Long)

Сертифікат: Кваліфікований

Версія від: 2024.10.24 15:00

Онлайн сервіс створення та перевірки кваліфікованого та удосконаленого електронного
підпису

ПРОТОКОЛ
створення та перевірки кваліфікованого та удосконаленого електронного підпису

Дата та час: 15:08:46 27.01.2025

Назва файлу з підписом: Диплом_Головченко Анастасія.docx.asice
Розмір файлу з підписом: 168.9 КБ

Перевірені файли:
Назва файлу без підпису: Диплом_Головченко Анастасія.docx
Розмір файлу без підпису: 171.8 КБ

Результат перевірки підпису: Підпис створено та перевірено успішно. Цілісність даних
підтверджено

Підписувач: Піжук Ольга Іванівна
П.І.Б.: Піжук Ольга Іванівна
Країна: Україна
РНОКПП: 2999520140
Час підпису (підтверджено кваліфікованою позначкою часу для підпису від Надавача): 16:08:44
27.01.2025
Сертифікат виданий: "Дія". Кваліфікований надавач електронних довірчих послуг
Серійний номер: 382367105294AF97040000002DC6830029604603
Тип носія особистого ключа: ЗНКІ криптомодуль ІІТ Гряда-301
Алгоритм підпису: ДСТУ 4145
Тип підпису: Кваліфікований
Тип контейнера: Підпис та дані в архіві (розширений) (ASiC-E)
Формат підпису: З повними даними ЦСК для перевірки (CAdES-X Long)
Сертифікат: Кваліфікований

Версія від: 2024.10.24 15:00

ПРОТОКОЛ
створення та перевірки кваліфікованого та удосконаленого електронного підпису

Дата та час: 17:29:05 05.02.2025

Назва файлу з підписом: ПРОТОКОЛ ЕК 05.02.25 ЕМУ.docx.asice
Розмір файлу з підписом: 25.4 КБ

Перевірені файли:
Назва файлу без підпису: ПРОТОКОЛ ЕК 05.02.25 ЕМУ.docx
Розмір файлу без підпису: 21.9 КБ

Результат перевірки підпису: Підпис створено та перевірено успішно. Цілісність даних підтверджено

Підписувач: ЛАЗЕБНИК ЛАРИСА ЛЕОНІДІВНА ✓
П.І.Б.: ЛАЗЕБНИК ЛАРИСА ЛЕОНІДІВНА
Країна: Україна
РНОКПП: 2488704847
Організація (установа): ФІЗИЧНА ОСОБА
Час підпису (підтверджено кваліфікованою позначкою часу для підпису від Надавача): 17:29:05 05.02.2025
Сертифікат виданий: КНЕДП АЦСК АТ КБ "ПРИВАТБАНК"
Серійний номер: 5E984D526F82F38F04000000EE561A019A026C05
Алгоритм підпису: ДСТУ 4145
Тип підпису: Удосконалений
Тип контейнера: Підпис та дані в архіві (розширений) (ASiC-E)
Формат підпису: З повними даними для перевірки (XAdES-B-LT)
Сертифікат: Кваліфікований

Версія від: 2024.10.24 15:00

Зміст

<u>ВСТУП</u>	1
<u>РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ЗАКУПІВЕЛЬНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВ</u>	13
<u>1.1. Сутність та значення закупівельної діяльності в системі управління підприємством</u>	13
<u>1.2. Підходи до організації закупівельного процесу: вітчизняний та міжнародний досвід</u>	18
<u>1.3. Фактори, що впливають на ефективність закупівельної діяльності підприємств</u>	23
<u>РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЗАКУПІВЛЯМИ В «ТОВ ІННОВАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ ЛТД»</u>	27
<u>2.1. Загальна характеристика підприємства та його закупівельної політики</u>	27
<u>2.2. Оцінка ефективності поточної системи закупівельної діяльності</u>	34
<u>2.3. Виявлення проблем та ризиків в процесі управління закупівельною діяльністю на підприємстві</u>	37
<u>РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ЗАКУПІВЕЛЬНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ «ТОВ ІННОВАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ ЛТД»</u>	43
<u>ВИСНОВКИ</u>	48
<u>ПЕРЕЛІК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ</u>	50
<u>ДОДАТКИ</u>	Ошибка! Закладка не определена.

ВСТУП

Закупівельна діяльність є одним із ключових елементів управління підприємством, оскільки вона забезпечує безперебійне постачання матеріальних ресурсів, необхідних для виробництва та надання послуг. В умовах сучасної ринкової економіки управління закупівельною діяльністю стає все більш важливим, оскільки правильна організація цього процесу дозволяє знизити витрати, підвищити якість кінцевої продукції та забезпечити стабільність функціонування підприємства. Це особливо актуально для підприємств, що працюють у галузях з високим рівнем конкуренції, де ефективність закупівельної діяльності може стати визначальним чинником конкурентоспроможності.

Актуальність теми зумовлена тим, що управління закупівельною діяльністю є важливим інструментом оптимізації витрат підприємства, підвищення якості та ефективності виробничих процесів, а також зменшення ризиків, пов'язаних із перебоями в постачанні матеріалів. У сучасних умовах глобалізації та інтеграції світових ринків, питання організації закупівельного процесу набуває особливого значення, оскільки від нього залежить можливість підприємства своєчасно реагувати на зміни ринкових умов і забезпечувати конкурентні переваги.

Відповідно до аналізу наукової літератури з теми управління закупівельною діяльністю, було визначено, що вітчизняні та міжнародні дослідники приділяють значну увагу питанням оптимізації закупівель, вибору постачальників, управління запасами та впровадженню інформаційних технологій у закупівельний процес [1-3]. Зокрема, дослідження Антонової Т. В. [1] та Березюка П. О. [2] акцентують увагу на важливості стратегічного підходу до закупівель, що дозволяє знизити витрати та мінімізувати ризики. Проте, багато питань, пов'язаних із практичним застосуванням цих підходів на конкретних підприємствах, потребують подальшого дослідження та адаптації до умов функціонування конкретних галузей.

Метою дослідження є аналіз існуючої системи управління закупівельною діяльністю ТОВ «ІННОВАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ ЛТД» та розробка рекомендацій щодо її вдосконалення з метою підвищення ефективності закупівельного процесу.

Для досягнення поставленої мети було визначено такі завдання:

1. Розкрити сутність та значення закупівельної діяльності в системі управління підприємством.
2. Проаналізувати підходи до організації закупівельного процесу на основі вітчизняного та міжнародного досвіду.
3. Визначити фактори, що впливають на ефективність закупівельної діяльності підприємств.
4. Провести аналіз системи управління закупівлями на прикладі ТОВ «ІННОВАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ ЛТД».
5. Оцінити ефективність поточної системи закупівельної діяльності підприємства.
6. Виявити проблеми та ризики в процесі управління закупівельною діяльністю на підприємстві.
7. Розробити напрями вдосконалення управління закупівельною діяльністю ТОВ «ІННОВАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ ЛТД».

Об'єктом дослідження є закупівельна діяльність підприємств.

Предметом дослідження є процеси управління закупівельною діяльністю ТОВ «ІННОВАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ ЛТД».

У процесі дослідження були використані такі методи: аналіз і синтез для вивчення теоретичних аспектів управління закупівельною діяльністю; порівняльний аналіз для дослідження вітчизняного та міжнародного досвіду організації закупівельного процесу; економічний аналіз для оцінки ефективності закупівельної діяльності підприємства; експертний метод для виявлення проблем та розробки рекомендацій щодо вдосконалення закупівельної діяльності.

Теоретичне значення роботи полягає в узагальненні та систематизації знань про сутність закупівельної діяльності, фактори, що впливають на її

ефективність, та підходи до її організації. Це дозволяє розширити науково-теоретичну базу з питань управління закупівлями та може бути використано для подальших досліджень у цій галузі.

Практичне значення роботи полягає в розробці рекомендацій щодо вдосконалення управління закупівельною діяльністю ТОВ «ІННОВАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ ЛТД», які можуть бути впроваджені на підприємстві з метою підвищення ефективності закупівельного процесу, зниження витрат та забезпечення стабільності виробничих процесів. Результати дослідження можуть бути корисними для інших підприємств, що прагнуть підвищити ефективність своїх закупівельних процесів.

Обсяг та структура роботи: робота складається із трьох розділів, висновків, переліку використаних джерел та додатків. Робота містить 16 таблиць, 5 рисунків та містить перелік використаних джерел у кількості 48 одиниць.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ЗАКУПІВЕЛЬНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВ

1.1. Сутність та значення закупівельної діяльності в системі управління підприємством

Закупівельна діяльність є важливим елементом у системі управління підприємством, що спрямована на забезпечення ефективного функціонування виробництва шляхом придбання матеріальних ресурсів, необхідних для здійснення процесів виробництва. Закупівлі охоплюють не лише придбання сировини, матеріалів і комплектуючих, але й включають взаємодію з постачальниками, вибір стратегій закупівель і договірну роботу [1].

Закупівельна діяльність виступає основним засобом забезпечення необхідних ресурсів у потрібній кількості та якості в зазначені терміни, що, в свою чергу, сприяє досягненню підприємством стратегічних цілей. Залучення відповідних матеріалів з оптимальними витратами надає можливість підвищити конкурентоспроможність підприємства на ринку [2].

Закупівлі мають велике значення в системі управління підприємством, оскільки вони безпосередньо впливають на собівартість продукції, якість кінцевого продукту та фінансові результати компанії. Ефективна закупівельна політика дозволяє мінімізувати витрати на придбання ресурсів, що позитивно відбивається на прибутку підприємства [3].

Однією з важливих функцій закупівельної діяльності є стратегічне планування, яке полягає у виборі постачальників і умов співпраці з ними. Правильний вибір постачальників дозволяє знизити ризики у процесі забезпечення виробничого процесу та досягти високого рівня забезпечення якості [4]. Основні фактори, що впливають на вибір постачальників, наведені в таблиці 2.1.

Таблиця 2.1

Основні фактори, що впливають на вибір постачальників

Фактор	Опис
Ціна	Вартість продукції або послуг
Якість	Відповідність товарів стандартам
Доставка	Час та умови доставки
Фінансова стабільність	Надійність постачальника
Репутація	Відгуки та досвід роботи на ринку

Закупівельна діяльність також має значний вплив на управління ризиками підприємства. Оскільки забезпечення безперебійного постачання є критично важливим для стабільної роботи підприємства, закупівельна служба повинна враховувати можливі ризики, пов'язані з постачальниками, такими як збої в постачанні, підвищення цін або зниження якості [5]. Методи управління ризиками в закупівельній діяльності представлені в таблиці 1.2.

Таблиця 1.2

Методи управління ризиками в закупівельній діяльності

Метод	Опис
Диверсифікація постачальників	Співпраця з кількома постачальниками
Довгострокові контракти	Заклучення контрактів на тривалий термін
Страховання	Використання страхування для покриття ризиків
Моніторинг ринку	Систематичний аналіз ринкових умов

Організація закупівельної діяльності включає процеси планування потреб у матеріальних ресурсах, вибору постачальників, управління закупівлями та оцінки ефективності їх здійснення. Ефективне планування закупівель дозволяє зменшити ризики дефіциту ресурсів, уникнути надлишкових запасів та знизити витрати на зберігання [6].

Планування закупівельної діяльності передбачає врахування як короткострокових, так і довгострокових потреб підприємства. Оптимізація закупівель полягає у визначенні оптимальної кількості замовлення, що дозволяє знизити сукупні витрати на придбання та зберігання матеріалів. У таблиці 1.3 наведено основні етапи організації закупівельної діяльності.

Основні етапи організації закупівельної діяльності

Етап	Опис
Аналіз потреб	Визначення необхідної кількості ресурсів
Вибір постачальників	Оцінка та відбір постачальників
Заклучення договорів	Узгодження умов постачання та ціни
Контроль виконання	Моніторинг поставок та виконання зобов'язань

Організація закупівельної діяльності також включає контроль якості отриманих товарів та їх відповідність вимогам підприємства. Оцінка ефективності закупівель проводиться на основі аналізу таких показників, як витрати на закупівлю, своєчасність поставок, рівень якості отриманих ресурсів та інші. Основні показники ефективності закупівельної діяльності наведені в таблиці 1.4 [7].

Таблиця 1.4

Основні показники ефективності закупівельної діяльності

Показник	Опис
Витрати на закупівлі	Загальна сума витрат на придбання ресурсів
Рівень якості ресурсів	Відсоток матеріалів, що відповідають стандартам
Своєчасність поставок	Частка вчасно отриманих поставок
Рівень задоволеності	Оцінка задоволеності внутрішніх підрозділів

Закупівельна діяльність є однією з ключових функцій управління підприємством, яка сприяє забезпеченню безперервності виробництва, зниженню витрат та підвищенню якості продукції. Оптимізація процесів закупівель, ефективне планування та управління ризиками дозволяють підприємству забезпечити стабільний розвиток і підвищити свою конкурентоспроможність. Значення закупівельної діяльності в управлінні підприємством полягає у забезпеченні ефективного використання ресурсів, зниженні витрат та підвищенні якості продукції, що є запорукою успішної діяльності підприємства в умовах ринкової економіки [8][9][10].

Закупівельна діяльність є невід'ємною частиною системи управління підприємством і відіграє важливу роль у забезпеченні його ефективного функціонування та конкурентоспроможності. Закупівлі охоплюють не лише

придбання сировини, матеріалів, і комплектуючих, але й передбачають встановлення та підтримання взаємовигідних стосунків із постачальниками, що є основою для стабільного та безперебійного виробництва. Значення закупівельної діяльності полягає у забезпеченні своєчасного надходження всіх необхідних ресурсів, оптимізації витрат та створенні умов для досягнення стратегічних цілей підприємства [11].

У системі управління підприємством закупівлі мають значний вплив на собівартість продукції, що визначає фінансову стабільність компанії. Правильно організована закупівельна діяльність дозволяє знизити витрати на придбання матеріалів та оптимізувати рівень запасів. Це забезпечує підприємству можливість підтримувати свою конкурентоспроможність на ринку за рахунок зниження собівартості кінцевої продукції. Більш того, закупівлі мають безпосередній вплив на якість кінцевої продукції, оскільки використання якісної сировини є одним із найважливіших чинників, що визначають характеристики товару [12].

Одним з ключових аспектів закупівельної діяльності є стратегічне планування, яке дозволяє підприємству в довгостроковій перспективі забезпечити безперебійне постачання необхідних ресурсів. У цьому контексті вибір постачальників відіграє визначальну роль. Підприємства повинні розробляти критерії вибору постачальників, що враховують не тільки вартість ресурсів, але й їх якість, надійність постачань, терміни виконання замовлень і здатність постачальника адаптуватися до змін у попиті. Правильно підібрані постачальники забезпечують мінімізацію ризиків, пов'язаних із перериванням виробництва через дефіцит матеріалів або їх низьку якість [13].

Закупівельна діяльність також включає переговори з постачальниками, укладення договорів та контроль за їх виконанням. Успішна реалізація цих завдань вимагає високого рівня професіоналізму закупівельного персоналу, оскільки від того, наскільки вигідно будуть укладені контракти, залежить загальний економічний результат підприємства. Переговори дозволяють встановлювати умови співпраці, які можуть включати знижки, відстрочки платежів, або інші вигоди, що сприяють зниженню витрат. Більш того,

ефективна закупівельна діяльність допомагає уникати зайвих витрат на зберігання матеріалів шляхом правильного прогнозування попиту та оптимізації обсягів закупівель [14].

Не менш важливим аспектом закупівельної діяльності є управління запасами. Неправильне управління запасами може призвести до збитків через простої у виробництві або ж надмірні витрати на зберігання великої кількості матеріалів. Для забезпечення безперебійного постачання матеріалів і одночасного мінімізації витрат на зберігання використовуються різні методи управління запасами, такі як система «точно вчасно» (Just-In-Time), що дозволяє мінімізувати обсяг запасів, або ж метод ABC-аналізу для визначення найбільш значущих матеріалів у закупівлях [15].

Ефективна закупівельна діяльність також сприяє підвищенню рівня гнучкості підприємства, що є надзвичайно важливим у сучасних умовах швидких змін на ринку. Підприємство, яке має надійну систему закупівель, здатне швидко реагувати на зміни в попиті, змінюючи обсяги або асортимент виробленої продукції. Така гнучкість дозволяє не тільки адаптуватися до змін ринкових умов, але й використовувати їх як конкурентну перевагу [16].

Закупівельна діяльність також впливає на екологічні та соціальні аспекти діяльності підприємства. Вибір постачальників, що дотримуються екологічних стандартів, може позитивно вплинути на імідж підприємства та його репутацію серед споживачів, що все частіше звертають увагу на екологічні аспекти виробництва. Крім того, дотримання етичних стандартів у закупівлях, таких як недопущення корупції та прозорість у виборі постачальників, також сприяє зміцненню довіри до підприємства з боку клієнтів і партнерів [17].

Таким чином, закупівельна діяльність має ключове значення в системі управління підприємством, оскільки вона безпосередньо впливає на витрати, якість продукції, гнучкість і конкурентоспроможність компанії. Оптимізація процесів закупівель, вибір надійних постачальників, контроль за виконанням договорів та управління запасами є основними елементами, що забезпечують ефективність закупівельної діяльності. Урахування екологічних та етичних аспектів у процесі закупівель також має важливе значення для формування

позитивного іміджу підприємства та його стабільного розвитку. Закупівельна діяльність повинна бути інтегрованою частиною загальної стратегії підприємства, спрямованої на забезпечення його довгострокової конкурентоспроможності [10].

1.2. Підходи до організації закупівельного процесу: вітчизняний та міжнародний досвід

Закупівельна діяльність є важливою складовою системи управління будь-яким підприємством, що безпосередньо впливає на його ефективність, конкурентоспроможність і загальну економічну результативність. У різних країнах існують свої підходи до організації закупівельного процесу, які формуються під впливом національних особливостей, нормативно-правової бази та рівня економічного розвитку. Досвід організації закупівель у вітчизняній практиці відрізняється від міжнародних стандартів, що робить важливим порівняння цих підходів та аналіз їхньої ефективності.

У вітчизняній практиці закупівельний процес характеризується зосередженістю на мінімізації витрат та забезпеченні належного рівня якості матеріальних ресурсів. На підприємствах активно використовуються такі методи, як тендерні закупівлі та проведення відкритих конкурсів, що дозволяє вибрати найкращого постачальника за співвідношенням «ціна-якість». Закупівельний процес зазвичай проходить декілька основних етапів: планування потреб, вибір постачальника, укладання договору, виконання поставок і контроль якості. Порівняльна таблиця основних етапів закупівельного процесу у вітчизняній та міжнародній практиці наведена у таблиці 1.5.

Основні етапи закупівельного процесу у вітчизняній та міжнародній практиці

Етап закупівельного процесу	Вітчизняна практика	Міжнародна практика
Планування потреб	Орієнтація на мінімізацію витрат	Використання прогностичних моделей
Вибір постачальника	Тендерні закупівлі	Довгострокові контракти
Укладання договору	Формальні процедури	Гнучкі переговори
Виконання поставок	Регламентація термінів	Оптимізація логістики
Контроль якості	Вибірковий контроль	Системи TQM та ISO

Міжнародний досвід організації закупівельного процесу, зокрема у великих транснаціональних корпораціях, характеризується більш гнучким підходом, що базується на партнерських стосунках із постачальниками та використанні новітніх інформаційних технологій.

Наприклад, у багатьох міжнародних компаніях використовується методика Just-In-Time (точно вчасно), яка дозволяє знизити витрати на зберігання матеріалів та уникнути надлишкових запасів.

Також активно впроваджуються системи автоматизації закупівель, що забезпечує прозорість процесу та зменшує кількість помилок, пов'язаних із людським фактором. Схема основних принципів міжнародної організації закупівельного процесу наведена на рисунку 1.1.



Рис. 1.1. Основні принципи міжнародної організації закупівельного процесу

Порівняно з міжнародною практикою, вітчизняні підприємства мають менш розвинену систему інформаційного забезпечення закупівельного процесу. Це може призводити до зниження ефективності закупівель через затримки в обробці інформації та недостатню прозорість у процесі вибору постачальників. Важливим завданням для вітчизняних компаній є впровадження новітніх технологій, таких як електронні платформи закупівель, що дозволяють зменшити ризик корупції та покращити конкурентне середовище. Порівняння рівня впровадження інформаційних технологій у вітчизняній та міжнародній практиці наведено в таблиці 1.6.

Таблиця 1.6

Рівень впровадження інформаційних технологій у закупівельному процесі

Показник	Вітчизняна практика	Міжнародна практика
Використання електронних платформ	60%	90%
Автоматизація процесу укладання договорів	50%	85%
Інтеграція із системами управління ресурсами	40%	80%

Значним елементом міжнародного досвіду є впровадження стратегії довгострокових партнерських відносин із постачальниками. Такі відносини

сприяють не лише зниженню витрат, але й підвищенню рівня якості поставлених товарів, оскільки постачальники зацікавлені у довгостроковій співпраці. Дослідження показали, що більшість міжнародних компаній віддають перевагу роботі з обмеженою кількістю перевірених постачальників, що дозволяє забезпечити стабільність поставок і зменшити ризики. Порівняння підходів до вибору постачальників у вітчизняній та міжнародній практиці наведено в таблиці 1.7.

Таблиця 1.7

Підходи до вибору постачальників

Показник	Вітчизняна практика	Міжнародна практика
Кількість постачальників	Велика кількість	Обмежена кількість
Тип договорів	Короткострокові угоди	Довгострокові контракти
Критерії вибору	Ціна, наявність ресурсів	Якість, надійність, інновації

Також важливо зазначити, що міжнародні стандарти, такі як ISO 9001, активно застосовуються у закупівельному процесі міжнародних підприємств, що дозволяє забезпечити стабільний рівень якості та прозорість у взаємовідносинах із постачальниками.

У вітчизняній практиці впровадження таких стандартів поки що є обмеженим, що ставить питання про необхідність підвищення якості управління закупівлями. На рисунку 1.2 зображено ключові переваги використання стандартів якості в міжнародній практиці.

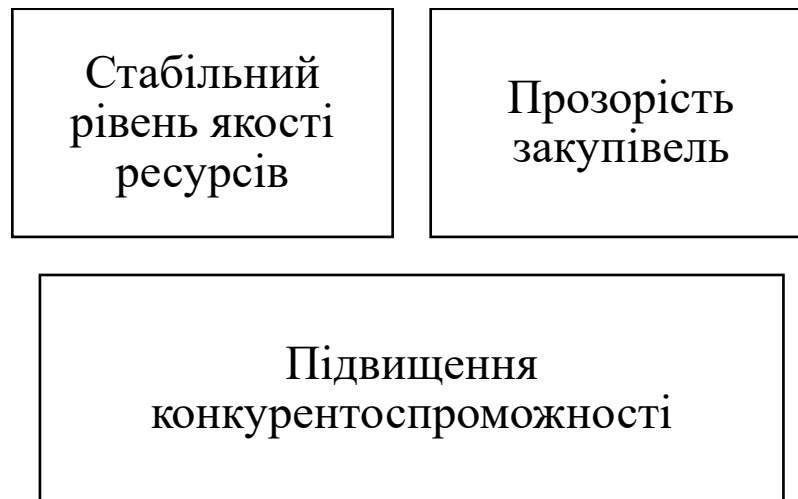


Рис. 1.2. Переваги використання стандартів якості в закупівельному процесі

У міжнародній практиці також велика увага приділяється питанням сталого розвитку та екологічної відповідальності. Багато компаній прагнуть співпрацювати з постачальниками, які дотримуються принципів сталого розвитку та екологічних стандартів, таких як ISO 14001. Це дозволяє зменшити негативний вплив на навколишнє середовище та сприяє формуванню позитивного іміджу підприємства. У вітчизняній практиці ці питання поки що не займають настільки важливого місця, що також потребує змін у підходах до організації закупівельної діяльності. Порівняння екологічних підходів у закупівлях наведено в таблиці 1.8.

Таблиця 1.8

Екологічні підходи в закупівельній діяльності

Показник	Вітчизняна практика	Міжнародна практика
Дотримання екологічних стандартів	40%	85%
Пріоритети сталого розвитку	Низький рівень	Високий рівень

Отже, вітчизняна практика організації закупівельного процесу має свої особливості, які значно відрізняються від міжнародних стандартів. У той час як вітчизняні підприємства зосереджені на мінімізації витрат і проведенні тендерних закупівель, міжнародний досвід орієнтований на довгострокові партнерські відносини, впровадження новітніх інформаційних технологій, а

також на дотримання екологічних і якісних стандартів. Врахування міжнародного досвіду може сприяти покращенню організації закупівельної діяльності вітчизняних підприємств та підвищенню їх конкурентоспроможності.

1.3. Фактори, що впливають на ефективність закупівельної діяльності підприємств

Закупівельна діяльність відіграє одну з ключових ролей у забезпеченні ефективності роботи будь-якого підприємства. Фактори, що впливають на ефективність закупівельної діяльності, є комплексними та можуть включати як зовнішні, так і внутрішні чинники, що стосуються якості ресурсів, вибору постачальників, управління логістикою та ціноутворенням. Окрім цього, важливими аспектами є інформаційні технології, кваліфікація закупівельного персоналу та інші управлінські практики, що забезпечують оптимізацію процесів.

Одним із основних факторів, що впливають на ефективність закупівель, є якість та надійність постачальників. Від правильного вибору постачальників залежать стабільність та ефективність всього виробничого процесу, адже відсутність матеріалів або використання неякісних ресурсів може призвести до зупинки виробництва чи зниження якості кінцевого продукту. Довгострокові партнерські відносини з надійними постачальниками можуть знизити ризики та підвищити стабільність поставок, а також допомогти отримати вигідніші умови щодо ціни чи відстрочки платежу [31].

Другим важливим фактором є управління запасами, яке включає у себе прогнозування потреб у матеріалах, визначення оптимального обсягу замовлень та зберігання ресурсів. Ефективне управління запасами дозволяє зменшити витрати на зберігання, знизити ризики дефіциту або надлишкових запасів, що в

кінцевому результати позитивно відбивається на загальній ефективності закупівельної діяльності. Використання таких методів, як система «точно вчасно» (Just-In-Time), допомагає забезпечити безперебійний процес виробництва без зайвих запасів [22].

Також важливим фактором є кваліфікація закупівельного персоналу, оскільки закупівельники відіграють провідну роль у процесах вибору постачальників, переговорів та укладання договорів. Високий рівень професіоналізму персоналу, його здатність аналізувати ринкову ситуацію, знання технічних характеристик закупівельних товарів та навички ведення переговорів можуть суттєво вплинути на загальні результати діяльності підприємства. Проведення тренінгів та підвищення кваліфікації працівників відділу закупівель є ефективними засобами підвищення ефективності закупівельної діяльності [23].

Інформаційні технології є ще одним значущим фактором, що впливає на ефективність закупівель. Використання автоматизованих систем управління закупівлями дозволяє значно зменшити кількість помилок, пов'язаних із людським фактором, підвищити швидкість обробки даних та забезпечити прозорість закупівельного процесу. Електронні платформи закупівель, ERP-системи (системи планування ресурсів підприємства) та спеціалізовані програмні засоби надають можливість швидше обирати постачальників, аналізувати пропозиції та укласти договори [44]. Застосування інформаційних технологій забезпечує не тільки покращення ефективності закупівельного процесу, але й зменшення витрат та підвищення якості поставок.

Одним із ключових факторів є також управління ризиками в закупівельній діяльності. Закупівельна діяльність супроводжується численними ризиками, такими як зростання цін на матеріали, ризик невчасних поставок або зниження якості товарів. Для мінімізації цих ризиків підприємства повинні розробляти відповідні стратегії, що можуть включати диверсифікацію постачальників, укладання довгострокових контрактів або страхування поставок. Диверсифікація постачальників, наприклад, дозволяє знизити ризик зупинки виробництва через збої в постачанні з боку одного з постачальників [45].

Логістичний фактор також значно впливає на ефективність закупівельної діяльності. Оптимізація логістики, включаючи транспортні витрати, вибір маршрутів, умови доставки, а також час доставки, може допомогти зменшити загальні витрати на закупівлі та підвищити ефективність всього процесу. Міжнародний досвід свідчить про те, що оптимізація логістичних процесів, зокрема використання сучасних логістичних технологій, може призвести до значного зниження витрат і підвищення рівня обслуговування клієнтів [46].

Серед зовнішніх факторів, що впливають на ефективність закупівельної діяльності, можна виділити ринкові умови та економічну ситуацію в країні. Зміни у валютних курсах, зростання цін на енергоносії або змінення митних тарифів можуть впливати на витрати на закупівлі, що робить необхідним оперативне реагування та адаптацію до нових умов. Підприємства повинні бути готові до швидкої зміни умов та мати розроблені альтернативні стратегії у випадку негативних змін на ринку [27].

Законодавче регулювання також є важливим фактором, що впливає на закупівельну діяльність. Регулювання закупівельного процесу, особливо для державних підприємств, включає вимоги щодо прозорості, конкурентних процедур та відповідності стандартам. Недотримання законодавчих норм може призвести до штрафів, втрати репутації або навіть до скасування контрактів, що суттєво впливає на ефективність діяльності підприємства. Врахування змін у законодавстві та адаптація закупівельних процесів відповідно до нових вимог є важливими завданнями для забезпечення успішного функціонування підприємства [38].

Фінансовий аспект також відіграє значну роль у закупівельній діяльності. Оптимізація витрат на закупівлі, визначення найбільш вигідних умов оплати та співпраця з фінансовими установами для забезпечення відстрочки платежу є важливими елементами для забезпечення ефективності закупівель. Використання різних фінансових інструментів, таких як факторинг або лізинг, може допомогти підприємствам уникнути касових розривів та забезпечити стабільне фінансування закупівель [29].

Таким чином, ефективність закупівельної діяльності підприємств залежить від багатьох факторів, включаючи якість управління поставаннями, кваліфікацію персоналу, використання інформаційних технологій, управління запасами та ризиками. Для досягнення максимальної ефективності закупівель підприємствам необхідно впроваджувати сучасні технології, інвестувати в навчання працівників, розробляти стратегії управління ризиками та активно працювати над оптимізацією всіх аспектів закупівельного процесу. Це дозволить знизити витрати, підвищити якість та забезпечити стабільний розвиток підприємства в умовах сучасної ринкової економіки [10].

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЗАКУПІВЛЯМИ В «ТОВ ІННОВАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ ЛТД»

2.1. Загальна характеристика підприємства та його закупівельної політики

Юридичну особу - ТОВ «ІННОВАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ ЛТД», код ЄДРПОУ 35567199, було зареєстровано 11.12.2007. Розмір статутного капіталу юридичної особи складає 46 000,00. На час останнього оновлення даних 02.10.2024 статус юридичної особи - Зареєстровано.

Уповноваженою особою юридичної особи ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ «ІННОВАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ ЛТД» є ЖИЛЯКОВ ІВАН ВАСИЛЬОВИЧ.

Керується товариство законодавством України і статутом. Статут розроблений на підставі Цивільного і Господарського кодексів України, Законів «Про акціонерні товариства», «Про цінні папери і фондовий ринок», «Про зовнішньоекономічну діяльність» і інших законодавств, ще деякими внутрішніми правилами, регламентами та актами.

ТОВ «ІННОВАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ ЛТД» має принципи щодо надання послуг високої якості, тому надає переваги персоналу з великим досвідом і першокласною кваліфікацією. Завдяки цим критеріям підприємство планує успіху і зайняти високу позицію в галузі ремонту промислових компресорів, паливних насосів і виробничої техніки.

Підприємство зі статутним фондом у вигляді часток, розміри яких прописані установчими документами. Воно несе відповідальність усім майном, а учасники можуть понести збитки в разі будь-якої неправомірної діяльності товариства, у межах вартості своїх внесків. Генеральний директор стоїть на чолі підприємства і несе відповідальність за керівництво ним.

В ТОВ «ІННОВАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ ЛТД» генеральний директор має певні повноваження такі як керівництво діяльністю всього підприємства, здійснює планування подальшої діяльності, також слідкує за виконанням довгострокових планів, займається кадровими питаннями, має безпосередній

доступ до грошових коштів, займається маркетингом, просуває підприємство за допомогою реклами і виставкових заходів, має право на укладання угод, займається питаннями банку, безготівкових і готівкових розрахунків, продукує і виносить на ухвалення ідеї щодо удосконалення роботи підприємства.

Загальна чисельність персоналу складає 8 персон: генеральний директор, фінансовий директор, технічний директор, сервісні працівники – 4, бухгалтер.

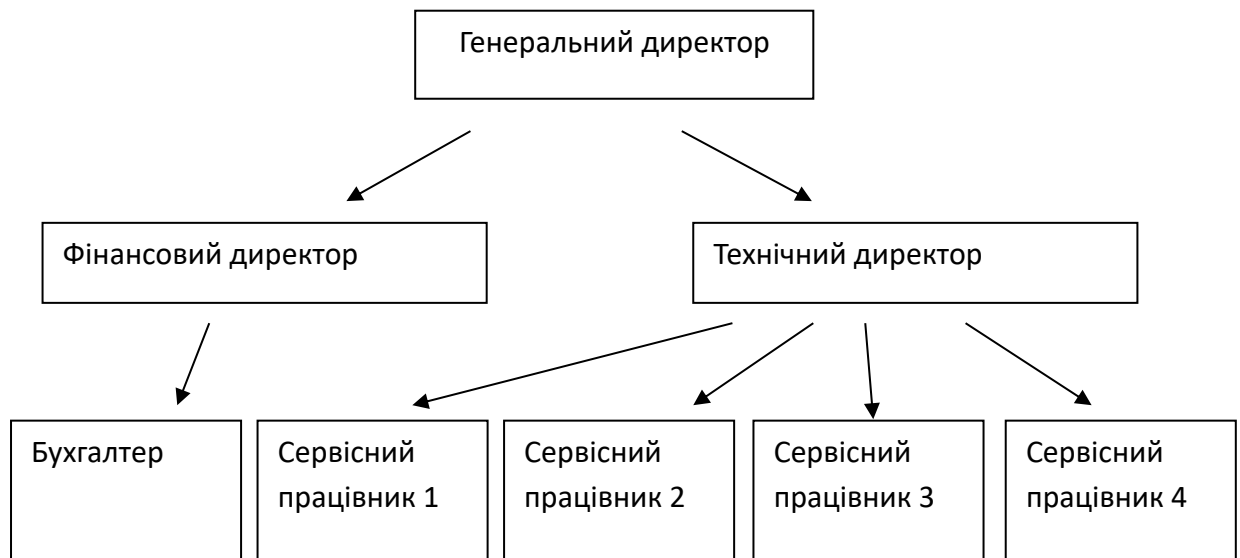


Рис. 2.1. Організаційна структура підприємства ТОВ «ІННОВАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ ЛТД»

В залежності від функцій, які мають працівники, всі особи в підприємстві діляться на три групи. Це робітники(найнижча ланка), спеціалісти та, звісно, керівники.

Дані категорії і подібний розподіл використовується здебільшого для контролю якості кожного окремого розділу чи підрозділу, для делегування повноважень, також для співставлення показників якості роботи з поставленими цілями, для оцінки продуктивності і, звісно, для чіткого розподілу заробітної плати.

Керівні посади на даному підприємстві займає три особи – це генеральний директор, технічний директор та фінансовий директор, також було створено нові підрозділи на чолі з головним інженером і головним техніком. Цей захід був необхідний задля жорсткішого контролю в зв'язку зі збільшенням надаваних

послуг, зростанням попиту і плинністю кадрів. Великою перевагою розмежування підрозділів є контроль умов праці і, особливо, безпеки праці, враховуючи, що на підприємстві основною роботою є надання послуг по ремонту складною і травмонебезпечної техніки. Тепер значно легше контролювати безпеку праці, психологічний стан кожного працівника, підібрати режим праці, який буде оптимальний для кожного окремого працівника, слідкувати за внутрішньо-колективними відносинами, вчасно помічати недоліки в знаннях і вміннях працюючих. Така структура управління забезпечить якісне функціонування кожного підрозділу і сприятиме розвитку підприємства загалом.

Зв'язки між цими підрозділами, як горизонтальні, так і вертикальні носять функціональний або/і лінійний характер, забезпечуючи таким чином тісну взаємодію між кожною окремою ланкою підрозділу.

Кожен учасник управлінської структури має свій управлінський процес і відповідає за інформованість кожного учасника свого підрозділу і повинен контролювати виконання поставлених завдань, тобто несе повну відповідальність за дії чи бездіяльність свого підрозділу. Щоб зрозуміти наскільки вибір організаційної структури управління впливає на функціонування підприємства загалом достатньо поглянути на деякі основні поняття в менеджменті, на кшталт процеси, цілі, функції, механізм і яким чином вони пов'язані. Організуючи підприємство ТОВ «ІННОВАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ ЛТД» засновники приділили значну увагу організаційній структурі, її функціональній побудові, зв'язкам між всіма рівнями і всіма ланками підприємства, їх коректній роботі відповідно до завдань кожного окремого підрозділу і цілей всього підприємства в цілому. На прикладі даного підприємства можна відмітити, що організаційна система обрана цілком зважено, так як виконує свою функцію, а саме

- процес надання послуг відбувається в заздалегідь обумовлені терміни;
- обсяг і розподіл праці відбувається згідно розпоряджень керівництва в той саме день, коли розпорядження виходять;

- відповідальність за невиконання вимог, що призвели до небажаного результату у вигляді затримки виробництва чи пошкодження майна були зафіксовані на підприємстві лише раз за все існування фірми.

Структура управління сервісного підприємства – одна з найважливіших деталей правильного і, головне, успішного функціонування такого роду підприємств. Цього можна досягти лише правильно розподіливши функціональні обов'язки між керівниками підрозділів і їх підлеглими.

Таку структуру управління було обрано невипадково. На цей вибір вплинуло багато факторів:

- масштаб організації, її безпосередні розміри і визначення, чи буде підприємство збільшуватись найближчим часом. Саме це буде показником для вибору кількості підрозділів та ієрархічних ланок;
- економічна частина, коли можна зменшити витрати за допомогою закриття непотрібного підрозділу, або шляхом злиття двох подібних підрозділів, що мають схожий вид діяльності;
- технологічні обставини, що дозволяють мінімізувати людську присутність і вплив на виконання завдання завдяки автоматизації процесів, як це найчастіше відбувається на сучасних промислових підприємствах;
- враховано і людський фактор, пов'язаний з міжособистісними стосунками персоналу з погляду на формальні та неформальні зв'язки на підприємстві;
- територіальне розташування неабияк впливало на вибір структури адже всі підрозділи розташовувалися на одній території за виключенням окремих ланок в інших містах.

ТОВ «ІННОВАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ ЛТД» створено відповідно до рішення установчих зборів власників-учасників, згідно протоколу №1 від 12 вересня 2012 р. Засновниками Товариства є особа Петров Ігор Олексійович та Щава Євген Петрович. Загальна назва підприємства – Товариство з обмеженою відповідальністю «ІННОВАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ ЛТД». Місце розташування Товариства: Україна, 69006, Україна, м. Київ, пр-т Павла Тичини, 20.

Майном товариства зазначено внески учасників: матеріальні, грошові, майнові, дохід від будь-якої діяльності товариства включаючи надання послуг та збут сировини та матеріалів для ремонту.

Безпосередньою метою створення підприємства є отримання грошового прибутку, шляхом надання послуг з обслуговування та ремонту виробничого обладнання будь-якої складності.

Послуги, що надає ТОВ «ІННОВАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ ЛТД»:

- торгівля товарами технічного призначення будь-якої складності;
- виготовлення продукції промислово – технічного призначення;
- послуги оцінки стану виробничого обладнання з подальшим обслуговуванням;
- ремонт устаткування технічного і промислового призначення;
- складування;
- обслуговування промислових компресорів
- технічний огляд, профілактична заміна мастил.

Слід зазначити, що товариство є офіційним дистриб'ютором деяких торговельних марок, таких як Mann Filter, і, має право займатися їх збутом, тобто являється зв'язком між виробником і кінцевим споживачем. «ІННОВАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ ЛТД» не є дочірнім підприємством Mann Filter, а працює з виробником на основі договору і є відносно самостійним. Згідно Статуту, підприємство під час реєстрації мало Статутний фонд розміром 6000 (шість тисяч) гривень, що рівно поділений на 100 часток по 60 гривень. Частки розподілені порівну між двома засновниками(50/50) і на кожного припадає по 3000(три тисячі) гривень. Також обов'язковим є наявності страховий фонд, ще він має назву – резервний. Його розмір(25%) залежить від Статутного фонду. Встановлено обов'язкові щорічні відрахування - 5% від чистого прибутку.

Щодо територіального розміщення фірми, то воно має певні вимоги і не завжди легко знайти подібні приміщення, у столиці. Значно більше підійшов варіант околиці міста, де дозволяється зберігання і використання обладнання і технічних засобів певних характеристик з високим рівнем шуму. Це необхідно для проведення деяких гучних ремонтних робіт промислового устаткування. В

критеріях є і велика площа, що має бути окремо від спальних районів, підходить тільки варіант першого поверху, адже техніка має, зазвичай, великі габарити та масу. Такі приміщення мають багато переваг так як не користуються попитом і мають помірну ціну.

Таблиця 2.1

**Аналіз динаміки техніко-економічних показників діяльності ТОВ
«ІННОВАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ ЛТД»**

Показник	Рок и	Абсолютне значення показника	Абсолютна зміна		Темпи росту		Темпи приросту	
			Дуб	Дул	Трб	Трл	Тпрб	Тпрл
1	2	3	4	5	6	7	8	9
1 Чистий дохід від реалізації продукції, тис.грн.	2021	59317	-	-	100	100	-	-
	2022	58414	-903	-903	98,48	98,48	-1,52	-1,52
	2023	86549	27232	28135	145,91	148,16	45,91	48,16
2 Собівартість реалізованої продукції, тис.грн.	2021	33917	-	-	100,00	100,00	-	-
	2022	37930	4013	4013	111,83	111,83	11,83	11,83
	2023	43247	9330	5317	127,51	114,02	27,51	14,02
3 Витрати на 1 грн. реалізованої продукції, грн./грн.	2021	0,736	-	-	100,00	100,00	-	-
	2022	0,687	-0,049	-0,049	93,34	93,34	-6,66	-6,66
	2023	0,623	-0,113	-0,064	84,65	90,68	-15,35	-9,32
4 Продуктивність праці працівника, тис.грн./ос.	2021	29,82	-	-	100,00	100,00	-	-
	2022	26,62	-3,2	-3,2	89,27	89,27	-10,73	-10,73
	2023	98,26	68,44	71,64	329,51	369,12	229,51	269,12
5 Фондовіддача ОЗ, грн./грн.	2021	0,922	-	-	100,00	100,00	-	-
	2022	0,916	-0,006	-0,006	99,35	99,35	-0,65	-0,65
	2023	2,932	2,01	2,016	318,00	320,09	218,00	220,09

Наявність самостійного балансу, різного роду рахунків в банку(розрахункові, валютні), що зареєстровані в торговельно-промисловій палаті і печатки з власною назвою завершує реєстрацію підприємства. ТОВ «ІННОВАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ ЛТД» являє собою самостійний господарський об'єкт, має права ті обов'язки юридичної особи, має право займатися діяльністю господарського напрямку, а також нести відповідальність за свої обов'язки та діяльність.

З таблиці 2.1. та рис. 2.2. можна проаналізувати наступне:

- Чистий дохід від реалізації продукції за три роки збільшився на 48%, що свідчить про збільшення обсягу надання послуг та про зростання оборотів діяльності підприємства.

- Собівартість реалізованої продукції з 2021 по 2023 також зросла в свою чергу на 27,5% в базовому еквіваленті, що легко пояснюється збільшенням кількості наданих послуг

- Витрати на 1 грн. реалізованої продукції знизилися на 15% в базовому періоді, що свідчить про раціональне використання основних виробничих фондів підприємства

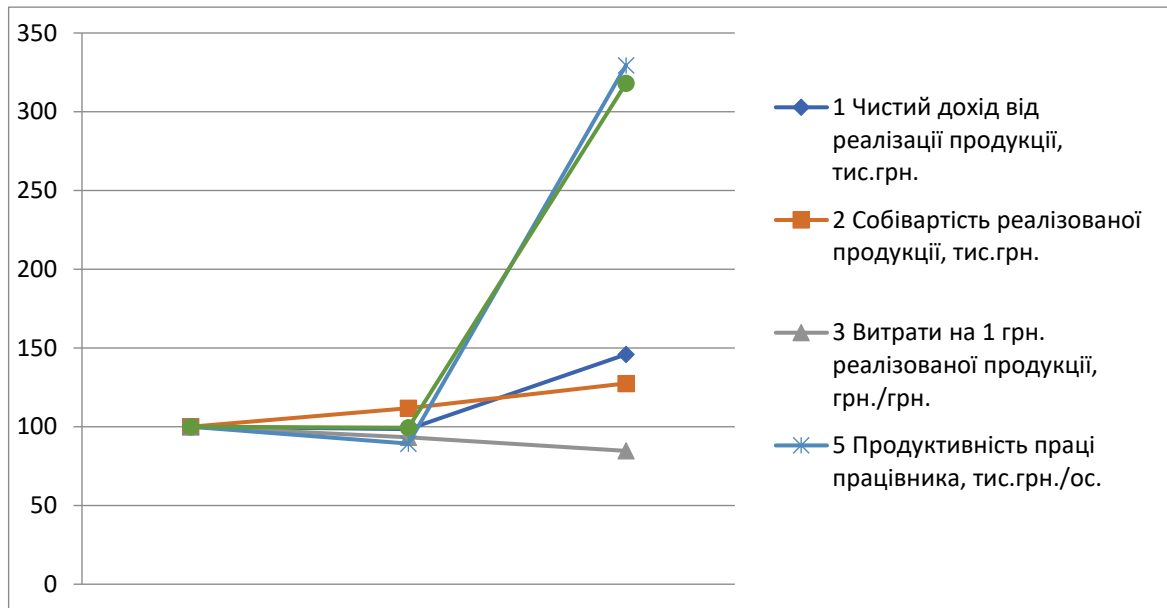


Рис. 2.2. Динаміка ТЕРП ТОВ «ІННОВАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ ЛТД»

- Що стосується фінансових витрат, то вони мали тенденцію до зростання і збільшилися в 2023 році в порівнянні з 2021 роком аж на 161%. Це свідчить, по-перше, про нераціональний розподіл фінансових ресурсів на підприємстві, а також пояснюється тим, що підприємство в цей період брало кредити на розвиток і змушене було їх повертати, тому така значна динаміка саме фінансових витрат була присутня в цей період.

- Продуктивність праці одного працівника за базовий період зросла на майже 250% – це свідчить про чітку організацію праці на підприємстві, грамотне використання виробничих потужностей, раціональне використання людського ресурсу.

- Разом із зростанням продуктивності праці в період з 2021 по 2023 роки спостерігалось зростання фондівіддачі на 220% – з цього ми можемо зробити висновки про раціональне використання основних виробничих фондів. Як уже зазначалося раніше, ТОВ «ІННОВАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ ЛТД» повністю перейшло на використання німецького устаткування та обладнання що і дало змогу оптимізувати виробництво та раціоналізувати використання ресурсів.

Отже, в рамках підрозділу було проаналізовано діяльність ТОВ «ІННОВАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ ЛТД». Ми з'ясували, що сильними сторонами підприємства є хороша мережа розподілу, власні салони-магазини та якість інструментів та витратних матеріалів з Німеччини.

Після проведення аналізу ТЕП ми прослідкували позитивну динаміку діяльності компанії, збільшення чистого доходу на 48%, при зростанні собівартості на 27,5%.

2.2. Оцінка ефективності поточної системи закупівельної діяльності

Закупівельна діяльність є однією з ключових функцій, яка впливає на ефективність роботи ТОВ «ІННОВАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ ЛТД». Вона визначає витрати на забезпечення ресурсами, якість наданих послуг та продукції, а також забезпечує стабільність виробничих процесів. Тому оцінка ефективності поточної системи закупівельної діяльності є важливим завданням для виявлення можливостей оптимізації та підвищення загальної ефективності підприємства.

Поточна система закупівельної діяльності ТОВ «ІННОВАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ ЛТД» включає процеси планування потреб, вибору

постачальників, укладання договорів, забезпечення поставок та контролю якості ресурсів. Закупівельний процес спрямований на забезпечення своєчасного постачання необхідних ресурсів для ремонту промислових компресорів, паливних насосів та іншої виробничої техніки, що є основною діяльністю підприємства.

Основні показники, що використовуються для оцінки ефективності системи закупівель, представлені на рисунку 2.3.

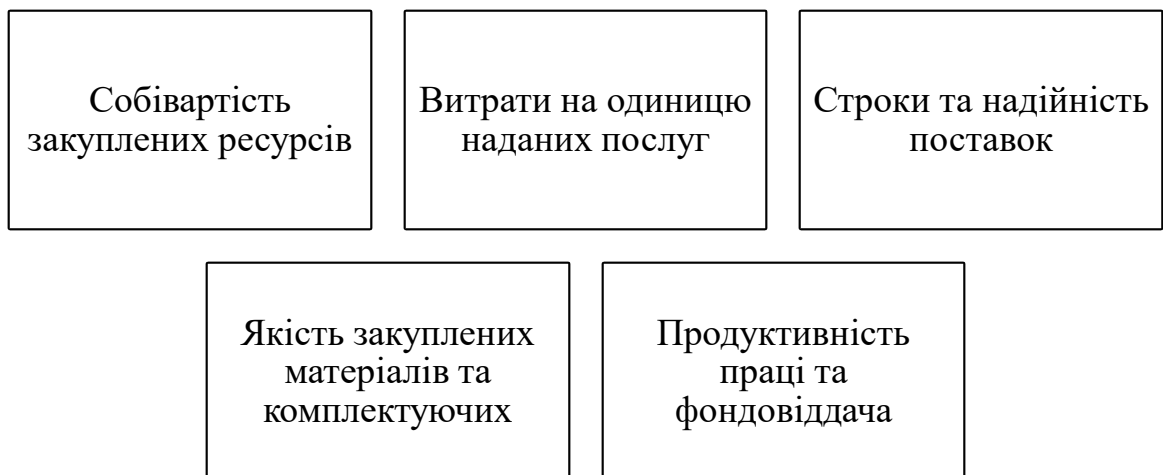


Рис. 2.3. Основні показники, що використовуються для оцінки ефективності системи закупівель

На підставі аналізу техніко-економічних показників діяльності ТОВ «ІННОВАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ ЛТД» (таблиця 2.1), можна відзначити, що собівартість реалізованої продукції протягом аналізованого періоду зросла на 27,5% у базовому еквіваленті, що пояснюється збільшенням обсягів наданих послуг. Зростання собівартості може свідчити про збільшення витрат на закупівлю матеріалів та комплектуючих. Однак зменшення витрат на 1 гривню реалізованої продукції на 15% вказує на покращення ефективності використання закуплених ресурсів та оптимізацію процесу закупівель.

Продуктивність праці працівника, яка збільшилася на 250% за базовий період, свідчить про ефективну організацію праці та покращення використання ресурсів. Це також вказує на те, що закупівлі матеріалів та інструментів здійснювалися своєчасно та відповідали потребам підприємства. Разом із цим

спостерігалось зростання фондів віддачі на 220%, що є свідченням раціонального використання основних виробничих фондів, які були забезпечені через ефективну закупівельну діяльність.

Одним із важливих аспектів закупівельної діяльності є вибір постачальників та взаємодія з ними. ТОВ «ІННОВАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ ЛТД» надає перевагу співпраці з надійними постачальниками, що забезпечує високий рівень якості матеріалів та комплектуючих. Укладення довгострокових договорів з такими постачальниками дозволяє знизити ризики переривання поставок та уникнути негативних наслідків, пов'язаних з дефіцитом матеріалів. На підприємстві застосовуються як горизонтальні, так і вертикальні зв'язки між підрозділами, що забезпечує тісну взаємодію між закупівельною службою та іншими підрозділами компанії.

Однією з сильних сторін поточної системи закупівельної діяльності є орієнтація на забезпечення стабільності постачання та якісних матеріалів. Це дозволяє уникнути затримок у виробничих процесах та підтримувати високу якість наданих послуг. Також важливим є використання сучасного обладнання, яке закуповується підприємством. Завдяки впровадженню новітніх технологій підприємство змогло покращити якість виконання робіт, оптимізувати витрати на ресурси та підвищити ефективність використання наявного обладнання.

Іншим важливим аспектом є наявність довгострокових партнерських відносин із постачальниками. Це забезпечує підприємству стабільність та прогнозованість витрат на закупівлю матеріалів і дозволяє отримати вигідніші умови співпраці, такі як знижки або відстрочки платежу.

Незважаючи на позитивні результати, поточна система закупівельної діяльності має деякі недоліки. Одним із них є відсутність повної автоматизації процесу закупівель. Використання електронних платформ та ERP-систем (систем управління ресурсами підприємства) могло б значно підвищити ефективність закупівельної діяльності шляхом зменшення часу на обробку замовлень, підвищення прозорості процесу та мінімізації людського фактору.

Також необхідно звернути увагу на диверсифікацію постачальників. Хоча підприємство має надійних постачальників, зосередженість на одному або

декількох ключових постачальниках може призвести до ризику залежності, що є небажаним у випадку виникнення збоїв у поставках. Для зниження ризиків доцільно розширити коло постачальників та укласти договори з альтернативними постачальниками, що забезпечить більшу гнучкість у закупівельній діяльності.

Поточна система закупівельної діяльності ТОВ «ІННОВАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ ЛТД» є ефективною, про що свідчать показники зростання продуктивності праці та зменшення витрат на одиницю продукції. Проте існує ряд аспектів, які потребують вдосконалення, зокрема автоматизація процесу закупівель та диверсифікація постачальників. Впровадження сучасних інформаційних технологій та розширення бази постачальників дозволить підприємству забезпечити ще більшу стабільність та ефективність своєї закупівельної діяльності.

2.3. Виявлення проблем та ризиків в процесі управління закупівельною діяльністю на підприємстві

Фінансове становище і, зокрема, його стійкість залежить від того наскільки зважено й доцільно вкладені кошти та ресурси в активи підприємства. Щоб прослідкувати і, надалі, мати змогу проаналізувати зміни, що відбуваються з активами можна скористатися показниками наведеними у табл. 2.2. Вони дають загальну уяву про ці зміни.

Розглянемо найбільш узагальнені показники про зміну стану активів підприємства у період за останні три роки (2021-2023pp).

Таблиця 2.2

**Показники майнового стану підприємства ТОВ «ІННОВАЦІЙНІ
ТЕХНОЛОГІЇ ЛТД»**

Показник	2021	2022	Темп росту,%	2023	Темп росту,%
Коефіцієнт зносу основних фондів	0,303	0,309	102,25	0,338	109,49
Коефіцієнт оновлення основних фондів	0,023	0,307	1539	0,275	88,69
Коефіцієнт забезпеченості ліквідними активами	0,4591	0,491	109,76	0,474	92,9
Коефіцієнт забезпеченості основними засобами	0,473	0,484	103,19	0,418	86,98
Коефіцієнт відвернення оборотних активів у запаси	0,467	0,431	90,76	0,29	70,01
Коефіцієнт накопичення	602,89	11,78	1,82	3,451	32,83
Коефіцієнт відвернення оборотних активів у дебіторську заборгованість	0,274	0,282	102,36	0,232	79,41
Коефіцієнт забезпеченості готовими засобами платежу	0,102	0,052	47,11	0,301	515,12
Частка довгострокових фінансових інвестицій в активах	0	0	-	0,00123	-
Коефіцієнт мобільності активів	0,902	1,052	123,4	0,911	85,72

Згідно з даними таблиці 2.2 Коефіцієнт зносу основних фондів збільшувався впродовж останніх двох років. Коефіцієнт оновлення основних фондів, коефіцієнт забезпеченості основними засобами, коефіцієнт відвернення оборотних активів у запаси і коефіцієнт забезпеченості ліквідними активами в останній(2023) рік має тенденцію до зниження з огляду на попередній, 2022, де йшов стрімкий ріст показника. І зовсім інший стан речей з коефіцієнтом накопичення і забезпеченості готовими засобами платежу – їх ріст не припиняється впродовж всіх років.

Тепер проведемо аналіз балансу підприємства.

Таблиця 2.3

Показники оборотності активів підприємства

Назва показника	2021	2022	2023	Відхилення 2023 до 2021
Коефіцієнт оборотності оборотних засобів	0,60	0,7	0,77	0,17
Тривалість обороту оборотних активів, дні	601,3	513,6	521,0	-80,3
Коефіцієнт оборотності виробничих запасів	0,89	0,89	0,96	0,07
Тривалість обороту запасів, днів	484,4	425,5	427,3	-57,1
Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості, днів	6,55	6,67	6,9	0,35
Тривалість обороту кредиторської заборгованості, дні	56,1	54,0	54,0	-2,1
Коефіцієнт оборотності власного капіталу	0,63	0,74	0,77	0,14
Тривалість обороту власного капіталу, дні	543,2	485,6	462	-81,2
Ділова активність підприємства	-	0,97	-	-

За результатами таблиці 2.3. можна зробити такі висновки:

- Коефіцієнт оборотності оборотних засобів збільшився на 0,17, тривалість обороту оборотних активів зменшилася на 80,3 днів а це свідчить про неефективність використання оборотних засобів на підприємстві, на нашу думку потрібно оптимізувати діяльність планового відділу

- Коефіцієнт оборотності виробничих запасів збільшився на 0,07, у зв'язку з чим тривалість обороту запасів зменшилася на 57,1 днів

- Тривалість обороту кредиторської заборгованості зменшилася на 2,1 дні, тобто підприємство почало швидше повертати короткострокові та довгострокові позики.

- Тривалість обороту власного капіталу зменшилася на 81,2 днів

Таблиця 2.4

Аналіз балансу підприємства, тис. грн

Назва показника	2021	2022	2023	Відхилення 2023 до 2021
Матеріаломісткість господарської діяльності (вартість сировини і матеріалів/вартість виробленої продукції)	0,79	0,91	0,87	0,08
Фондомісткість господарської діяльності	1,2	1,3	1,2	0

Коефіцієнт співвідношення необоротних і оборотних активів	0,27	0,27	0,27	0
Коефіцієнт співвідношення оборотних і необоротних активів	3,76	3,71	3,70	-0,06
Середньооблікова чисельність працівників	40	45	48	8

Отже, з таблиці 2.4. можна зробити наступні висновки:

- Загальна вартість активів збільшилася на 11838 тис. грн., тому-що вартість необоротних активів збільшилася на 21454 тис. грн. в 2023 році у порівнянні з 2021, а вартість оборотних активів зменшилася на 9616 тис. грн., що можна пояснити тим, що підприємство нарощувало активи та оборотний капітал, і зменшувало свої поточні та довгострокові зобов'язання (віддавало кредити протягом двох років та зменшувало питому вагу залучених коштів у структурі капіталу).

- Коефіцієнт матеріаломісткості господарської діяльності за 2021-2023 роки тримався в межах норми та зріс на 0,08.

- Фондомісткість господарської діяльності була в рамках норми (менше 1,5) та залишалася на сталому рівні, що свідчить про раціональне використання виробничих фондів

- Оборотні активи переважали над необоротними майже у чотири рази, що легко пояснюється тим, що практично всі активи на підприємстві використовують на поточні виробничі потреби.

Маємо такі дані, згідно яких коефіцієнт оборотності оборотних засобів збільшився на 0,17, тривалість обороту, навпаки, зменшилася на 80,3 днів, це вказує, на підприємстві засоби використовуються вкрай неефективно, коефіцієнт оборотності виробничих запасів збільшився на 0,07, та тривалість їх обороту зменшилася на 57,1 днів, тривалість обороту кредиторської заборгованості зменшилася, тобто підприємство почало швидше повертати короткострокові кредити, тривалість обороту капіталу зменшилася на 81,2 днів, загальна вартість активів збільшилася на 11838 тис. грн., тому-що вартість необоротних активів збільшилася на 21454 тис. грн. в 2023 році у порівнянні з 2021, а вартість оборотних активів зменшилася на 9616 тис. грн., що можна пояснити тим, що

підприємство нарощувало активи та оборотний капітал, і зменшувало свої поточні та довгострокові зобов'язання (віддавало кредити протягом двох років та зменшувало питому вагу залучених коштів у структурі капіталу).

Проведемо аналіз фінансово-економічного стану підприємства за 2021 – 2023 років.

Таблиця 2.5

Оцінка ліквідності підприємства

Назва показника	2021	2022	2023	Відхилення 2023 до 2021
Коефіцієнт покриття загальний (платоспроможності)	2,25	2,25	2,25	0
Коефіцієнт швидкої ліквідності	0,9	0,9	0,8	-0,1
Коефіцієнт абсолютної (термінової) ліквідності	0,19	0,19	0,19	0
Частка оборотних коштів у загальній сумі активів	0,82	0,82	0,82	0
Частка виробничих запасів у оборотних активах	0,73	0,73	0,79	0,06

За результатами таблиці 2.5 можна зробити наступні висновки:

- Загальна платоспроможність компанії, абсолютна ліквідність та частка оборотних коштів у загальній сумі активів не змінилася за три роки
- Швидка ліквідність підприємства зменшилась на 0,1
- Показник частки виробничих запасів у оборотних активах зріс на 0,06

Проаналізувавши дані показники фінансової стійкості ТОВ «ІННОВАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ ЛТД» з'ясувалося, що фірма, загалом, має нормальний стан своєї фінансової діяльності. Адже розрахунки показників фінансової стійкості свідчать про збільшення активів, короткостроково залучених коштів, загальних джерел формулювання запасів і витрат, і це є позитивним фактором у подальшій фінансовій діяльності представленого підприємства.

Підведемо підсумки. Критичність фінансового стану була перебільшена, але ймовірність банкрутства залишається незмінною. Рекомендується обов'язково провести ряд заходів, направлених на подолання кризової ситуації,

шляхом залучення запозичених коштів і перегляд доцільності залучення техніків і спеціалістів з насосів зі сторонніх фірм-партнерів. Збільшення орендованої площі для технічного відділу тимчасово відкладено, а залучені для цього кошти будуть перерозподілені на подолання кризи, можливо, на професійний розвиток працівників. Потрібно буде визначити доцільність залучення вільних коштів на професійний розвиток, тож в найближчому майбутньому варто розпочати пошук методів оцінки професійних знань і вмінь наявного персоналу, зокрема технічного.

РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ЗАКУПІВЕЛЬНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ «ТОВ ІННОВАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ ЛТД»

Закупівельна діяльність є ключовим елементом функціонування підприємства, який безпосередньо впливає на його конкурентоспроможність, ефективність роботи та якість кінцевої продукції.

Удосконалення системи управління закупівельною діяльністю ТОВ «ІННОВАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ ЛТД» є важливим завданням, що дозволить знизити витрати, покращити умови співпраці з постачальниками та забезпечити стабільність виробничих процесів. У цьому розділі будуть розглянуті основні напрями вдосконалення управління закупівельною діяльністю на підприємстві.

Одним із основних напрямів вдосконалення управління закупівельною діяльністю є оптимізація процесу вибору постачальників. На сьогоднішній день ТОВ «ІННОВАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ ЛТД» співпрацює з декількома постачальниками, але відсутня систематизована методика оцінки та відбору постачальників, що може призводити до суб'єктивності в ухваленні рішень та зниження ефективності закупівельної діяльності.

Для підвищення прозорості та об'єктивності процесу вибору постачальників, необхідно впровадити систему критеріїв оцінки, яка включатиме показники ціни, якості, надійності, дотримання строків постачання та рівня обслуговування.

На основі цих критеріїв можна проводити ранжування постачальників та відбирати найбільш відповідних партнерів для довгострокової співпраці [31].

Таблиця 3.1

Критерії оцінки постачальників для ТОВ «ІННОВАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ ЛТД»

Критерій	Опис	Вагомість (%)
Ціна	Вартість товарів чи послуг	25
Якість	Відповідність стандартам	20
Надійність	Досвід співпраці та репутація	15
Терміни постачання	Дотримання строків доставки	20
Рівень обслуговування	Післяпродажне обслуговування	10
Гнучкість умов співпраці	Можливість перегляду умов	10

Застосування таких критеріїв дозволить підприємству об'єктивно оцінювати постачальників та мінімізувати ризики, пов'язані з невиконанням умов постачання або поставкою неякісних матеріалів [2].

Іншим важливим напрямом вдосконалення закупівельної діяльності є автоматизація процесу закупівель. На даний момент закупівлі на підприємстві здійснюються вручну, що призводить до затримок в обробці замовлень, помилок, пов'язаних із людським фактором, а також ускладнює облік та контроль за виконанням договорів. Впровадження автоматизованої системи управління закупівлями дозволить значно підвищити ефективність процесу та зменшити витрати.

Таблиця 3.2

Порівняння ручного та автоматизованого процесу закупівель

Показник	Ручний процес	Автоматизований процес
Швидкість обробки замовлень	Повільна	Висока
Помилки	Часті (через людський фактор)	Мінімальні
Прозорість	Обмежена	Висока
Витрати на адміністрування	Високі	Низькі
Контроль за виконанням	Ускладнений	Автоматичний

Автоматизована система дозволить здійснювати електронний відбір постачальників, розміщувати замовлення, вести облік виконаних договорів та контролювати процес виконання зобов'язань з боку постачальників. Також

впровадження електронної системи закупівель дозволить знизити корупційні ризики та підвищити прозорість закупівельної діяльності [33].

Таким чином, автоматизація процесу закупівель сприятиме підвищенню ефективності діяльності підприємства, зменшенню витрат на адміністрування та покращенню взаємодії з постачальниками [24].

Наразі ТОВ «ІННОВАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ ЛТД» співпрацює з обмеженою кількістю постачальників, що може створити ризики залежності від одного або декількох ключових партнерів. У разі виникнення проблем з постачанням з боку основного постачальника підприємство може зіткнутися зі зупинкою виробництва або затримками в наданні послуг, що негативно вплине на його репутацію.

Для зниження таких ризиків доцільно провести диверсифікацію бази постачальників, укладаючи договори з декількома альтернативними партнерами, які зможуть забезпечити стабільне постачання у випадку проблем з основним постачальником. Це дозволить підвищити гнучкість закупівельної діяльності та забезпечити безперебійність виробничих процесів [25].

Таблиця 3.3

Переваги диверсифікації бази постачальників

Показник	Поточна система	Диверсифікація
Ризик зупинки виробництва	Високий	Низький
Гнучкість у виборі ресурсів	Обмежена	Висока
Умови співпраці	Обмежені (монополія постачальника)	Конкурентні
Залежність від постачальника	Висока	Низька

Диверсифікація постачальників також сприятиме підвищенню конкуренції серед постачальників, що дозволить підприємству отримати більш вигідні умови співпраці, такі як знижки, гнучкі умови оплати та кращий рівень обслуговування [36].

Ефективне управління запасами є невід'ємною складовою успішної закупівельної діяльності. Поточна система управління запасами на підприємстві

є традиційною, і не завжди враховує зміни у попиті та особливості виробничих процесів. Це може призводити до надлишкових запасів, які займають складські площі та збільшують витрати на зберігання, або до дефіциту, що ускладнює виробничі процеси.

Для вдосконалення системи управління запасами доцільно впровадити методики прогнозування попиту, такі як ABC- та XYZ-аналіз, що дозволить класифікувати ресурси за їх важливістю та обсягом споживання. Застосування системи «точно вчасно» (Just-In-Time) дозволить знизити рівень запасів та витрати на їх зберігання, забезпечуючи при цьому стабільне постачання матеріалів для виробничих процесів [27].

Кваліфікація закупівельного персоналу є важливим чинником ефективності закупівельної діяльності. На сьогоднішній день працівники відділу закупівель ТОВ «ІННОВАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ ЛТД» виконують свої обов'язки, спираючись переважно на особистий досвід, без використання сучасних методів та практик управління закупівлями. Це може призводити до суб'єктивності в ухваленні рішень та обмежувати можливості для покращення умов співпраці з постачальниками.

Для підвищення ефективності закупівельної діяльності необхідно організувати навчання та підвищення кваліфікації працівників відділу закупівель, зокрема з питань сучасних підходів до управління закупівлями, ведення переговорів, управління запасами та використання інформаційних технологій у закупівлях [28].

Використання сучасних інформаційних технологій та цифрових рішень дозволяє значно підвищити ефективність закупівельної діяльності. Впровадження електронних платформ для проведення тендерів, використання систем управління постачаннями (Supply Chain Management) та ERP-систем (Enterprise Resource Planning) дозволить підвищити швидкість та прозорість процесів закупівель, зменшити витрати на адміністративне забезпечення та мінімізувати ризики [19].

Запропоновані напрями вдосконалення управління закупівельною діяльністю ТОВ «ІННОВАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ ЛТД» дозволять підвищити

ефективність процесу закупівель, знизити витрати, забезпечити стабільність виробничих процесів та підвищити конкурентоспроможність підприємства на ринку. Оптимізація процесу вибору постачальників, автоматизація закупівель, диверсифікація постачальників, покращення системи управління запасами, підвищення кваліфікації персоналу та впровадження інноваційних технологій – усі ці заходи сприятимуть досягненню стратегічних цілей підприємства та забезпечать його стабільний розвиток у майбутньому.

ВИСНОВКИ

В рамках написання кваліфікаційної роботи було сформовано наступні висновки:

1. У ході дослідження сутності закупівельної діяльності встановлено, що закупівлі є однією з ключових функцій управління підприємством, яка впливає на його фінансову стабільність, якість продукції та конкурентоспроможність. Виявлено, що правильна організація закупівель забезпечує оптимізацію витрат, підвищення якості товарів і послуг та стабільність виробничих процесів. Таким чином, закупівельна діяльність є стратегічним інструментом, що впливає на ефективність роботи підприємства в цілому.

2. Аналіз підходів до організації закупівельного процесу вітчизняного та міжнародного досвіду показав, що існують значні відмінності між підходами, зокрема у сфері використання інформаційних технологій та стратегічного управління постачальниками. У міжнародній практиці широко впроваджуються системи автоматизації закупівель, що підвищує ефективність процесів. Впровадження міжнародних практик у вітчизняний закупівельний процес може суттєво підвищити його ефективність.

3. Було виявлено, що на ефективність закупівельної діяльності підприємств впливають як внутрішні, так і зовнішні фактори. Основними з них є кваліфікація закупівельного персоналу, якість управління запасами, використання інформаційних технологій, а також економічна ситуація в країні. Оптимізація цих факторів дозволяє підвищити ефективність закупівельної діяльності, знизити витрати та покращити якість кінцевої продукції.

4. Аналіз загальної характеристики підприємства «ТОВ ІННОВАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ ЛТД» показав, що підприємство функціонує на ринку надання послуг з ремонту промислових компресорів та паливних насосів, а його закупівельна політика спрямована на забезпечення стабільності та якості постачання. Основними проблемами в організації закупівель є відсутність автоматизації та недостатня диверсифікація постачальників. Це обмежує можливості підприємства у досягненні максимального ефекту від закупівельної діяльності.

5. Ефективність поточної системи закупівельної діяльності оцінено за ключовими показниками, такими як собівартість продукції, продуктивність праці, фондівіддача та своєчасність постачання. Було встановлено, що підприємство має позитивну динаміку розвитку, зокрема, збільшення чистого доходу та підвищення продуктивності праці. Проте недоліки в організації закупівель, такі як відсутність систематичного аналізу постачальників і відсутність автоматизованої системи, знижують загальну ефективність.

6. У процесі аналізу системи управління закупівельною діяльністю на підприємстві було виявлено ряд проблем та ризиків. Основними з них є залежність від обмеженої кількості постачальників, відсутність повної автоматизації закупівельного процесу, а також труднощі у забезпеченні стабільності постачання через недостатню кваліфікацію закупівельного персоналу. Ці проблеми можуть призвести до збільшення витрат на закупівлі та порушення термінів постачання, що негативно впливає на виробничий процес.

7. Запропоновані напрями вдосконалення управління закупівельною діяльністю включають оптимізацію процесу вибору постачальників, автоматизацію закупівельної діяльності, диверсифікацію бази постачальників, покращення системи управління запасами, підвищення кваліфікації персоналу закупівельного відділу та впровадження інноваційних технологій. Оптимізація вибору постачальників дозволить підприємству знизити ризики та підвищити якість матеріалів, а автоматизація закупівель сприятиме підвищенню швидкості та точності обробки даних. Диверсифікація постачальників забезпечить гнучкість закупівельної діяльності, а покращення управління запасами зменшить витрати на їх зберігання. Підвищення кваліфікації персоналу та впровадження інноваційних технологій дозволять суттєво підвищити ефективність закупівельної діяльності та забезпечити стабільний розвиток підприємства.

ПЕРЕЛІК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Антоненко Т. І. Управління закупівельною діяльністю на підприємстві: практичні підходи та рекомендації. – К.: Центр учбової літератури, 2021.
2. Антонова Т. В. Управління закупівлями: сучасні підходи та технології. – Київ: Центр учбової літератури, 2021.
3. Баранов В. В. Оптимізація закупівельної політики в сучасних умовах господарювання. – Харків: Видавництво ХНЕУ, 2022.
4. Березюк П. О. Стратегічне управління запасами в системі закупівель. – Харків: Видавництво ХНЕУ, 2020.
5. Білоус І. П. Основи управління постачаннями: навч. посібник. – Львів: Вид-во Львівської політехніки, 2021.
6. Вовк С. М. Інноваційні підходи до управління закупівельним процесом. – Одеса: Астропринт, 2023.
7. Гнатюк І. В. Автоматизація закупівельної діяльності на підприємстві. – Львів: Вид-во Львівської політехніки, 2022.
8. Гнатюк І. В. Кваліфікація персоналу як фактор ефективності закупівельної діяльності. – Одеса: Астропринт, 2023.
9. Гнатюк І. В. Управління постачаннями в міжнародній практиці. – Львів: Вид-во Львівської політехніки, 2022.
10. Головін С. О. Управління ланцюгами постачань у промислових підприємствах. – Одеса: Астропринт, 2023.
11. Даниленко П. С. Закупівельна діяльність: організація та управління. – Одеса: Астропринт, 2020.
12. Данилюк О. П. Диверсифікація постачальників як інструмент управління ризиками. – Дніпро: ДНУ, 2022.
13. Данилюк О. П. Закупівельні стратегії та їх вплив на ефективність підприємства. – Дніпро: ДНУ, 2022.
14. Данилюк О. П. Інформаційні технології в управлінні закупівлями. – Дніпро: ДНУ, 2022.

- 15.Євченко Л. А. Використання інформаційних технологій у закупівлях. – Київ: Наук. думка, 2021.
- 16.Євченко Л. А. Управління ризиками в закупівельній діяльності. – Київ: Наук. думка, 2021.
- 17.Жук Н. П. Логістика в системі закупівель. – Вінниця: Поділля, 2023.
- 18.Жук Н. П. Оптимізація управління запасами на підприємстві. – Вінниця: Поділля, 2023.
- 19.Жук Н. П. Сталий розвиток у закупівельній діяльності. – Вінниця: Поділля, 2023.
- 20.Жукова Н. П. Стратегічне управління закупівлями на підприємстві. – Запоріжжя: Прем'єр, 2022.
- 21.Золотарьов М. О. Стратегічне планування закупівель на промислових підприємствах. – Львів: Вид-во Львівської політехніки, 2023.
- 22.Іваненко О. М. Управління запасами та їх значення в закупівельній діяльності. – Дніпро: ДНУ, 2022.
- 23.Іваненко Р. С. Вплив ринкових умов на закупівлі підприємств. – Запоріжжя: Прем'єр, 2020.
- 24.Іваненко Р. С. Підвищення кваліфікації персоналу як чинник ефективності закупівель. – Запоріжжя: Прем'єр, 2020.
- 25.Клименко Л. А. Системи управління закупівлями на підприємствах. – Київ: Наук. думка, 2021.
- 26.Клименко О. В. Впровадження інноваційних технологій у закупівельну діяльність. – Черкаси: Вертикаль, 2022.
- 27.Клименко О. В. Довгострокові контракти як основа ефективних закупівель. – Черкаси: Вертикаль, 2022.
- 28.Клименко О. В. Законодавче регулювання закупівельної діяльності. – Черкаси: Вертикаль, 2022.
- 29.Ковальчук В. Г. Логістичні системи та процеси закупівель: навч. посібник. – Черкаси: Вертикаль, 2020.
- 30.Котова Т. П. Управління закупівлями: методологічні аспекти. – К.: Центр учбової літератури, 2020.

- 31.Кравець А. В. Закупівельна логістика: теоретичні та практичні аспекти. – Київ: Наук. думка, 2023.
- 32.Лавров О. С. Оцінка ефективності закупівельної діяльності. – Вінниця: Поділля, 2022.
- 33.Левченко В. Г. Автоматизація процесу закупівель як засіб підвищення ефективності. – Луцьк: Надстир'я, 2021.
- 34.Левченко В. Г. Управління якістю у закупівельному процесі. – Луцьк: Надстир'я, 2021.
- 35.Левченко В. Г. Фінансові аспекти закупівель. – Луцьк: Надстир'я, 2021.
- 36.Левченко Г. С. Екологічні та соціальні аспекти закупівельної діяльності. – Вінниця: Поділля, 2020.
- 37.Мельник Н. В. Гнучкість закупівельної діяльності в умовах мінливого ринку. – Запоріжжя: Прем'єр, 2023.
- 38.Мельник Н. В. Оптимізація закупівельних процесів в умовах ринкової економіки. – Львів: Вид-во Львівської політехніки, 2022.
- 39.Мельник Н. В. Підходи до вибору постачальників на підприємстві. – Львів: Вид-во Львівської політехніки, 2022.
- 40.Назаренко І. Г. Методи оптимізації закупівельної діяльності. – Черкаси: Вертикаль, 2022.
- 41.Назаренко С. І. Управління запасами в системі закупівель. – К.: Видавничий дім «Академія», 2021.
- 42.Олійник С. Ю. Вдосконалення управління закупівлями на основі електронних технологій. – Київ: Видавництво «Техніка», 2023.
- 43.Олійник С. Ю. Етичні стандарти в закупівлях: посібник для підприємців. – Луцьк: Надстир'я, 2020.
- 44.Петров М. М. Організація та планування закупівельної діяльності на підприємстві. – Дніпро: ДНУ, 2021.
- 45.Петрова А. Л. Методи оцінки постачальників у закупівельній діяльності. – Харків: Видавництво ХНЕУ, 2022.
- 46.Савченко І. Ю. Інноваційні методи управління закупівельною діяльністю. – Луцьк: Надстир'я, 2021.

47. Савченко І. Ю. Управління закупівлями: підручник для студентів економічних спеціальностей. – Луцьк: Надстир'я, 2021.
48. Сидоренко В. А. Закупівельна діяльність підприємства: стратегічні аспекти. – Харків: Видавництво ХНЕУ, 2022.