

УНІВЕРСИТЕТ «КРОК»
Навчально-науковий інститут менеджменту та освіти дорослих
Кафедра управлінських технологій

Водич Катерина Сергіївна

УДК 005.93

Кваліфікаційна робота

На тему: «Управління матеріальними ресурсами підприємства»

Спеціальність: 073 Менеджмент

Освітня програма: Менеджмент

Подається на здобуття освітнього ступеня бакалавр

Кваліфікаційна робота містить результати власних доробок. Використання ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання на відповідне джерело.

_____ Водич К.С.

(підпис, ініціали та прізвище здобувача)

Науковий керівник (консультант)

Кириченко Оксана Сергіївна,

д.е.н., професор

(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

Київ – 2024

АНОТАЦІЯ

Кваліфікаційна робота спрямована на теоретичний аналіз та практичне дослідження методів та інструментів управління матеріальними ресурсами підприємства з метою підвищення його ефективності. Метою кваліфікаційної роботи є аналіз та узагальнення теоретичних засад управління матеріальними ресурсами на прикладі Університету «КРОК», а також практичне дослідження методів та інструментів управління цими ресурсами з метою підвищення ефективності їх використання. Робота присвячена ретельному аналізу управлінського процесу матеріальними ресурсами в університеті з метою виявлення основних проблем та розробленню рекомендацій щодо їх вирішення та оптимізації.

Для досягнення мети в кваліфікаційній роботі було розглянуто та проаналізовано теоретичні аспекти управління матеріальними ресурсами. Було проаналізовано матеріальні ресурси Університету «КРОК» та проведено детальний аналіз управління матеріальними ресурсами цього університету. Також був здійснений розгляд можливих шляхів покращення організації управління матеріальними ресурсами Університету «КРОК» й надано певні пропозиції щодо оптимізації закупівель та управління запасами.

Кваліфікаційна робота складається із вступу, трьох розділів, висновків та додатків. Обсяг кваліфікаційної роботи становить 58 стор., 3 рис., 1 табл., 40 дж., 1 додаток.

Ключові слова: матеріальні ресурси, управління, підприємство, університет, управління матеріальними ресурсами, оптимізація управління, інформаційні технології.

ABSTRACT

The qualification work is aimed at theoretical analysis and practical investigation of methods and tools for managing material resources of the enterprise in order to increase its efficiency. The purpose of the qualification work is to analyze and summarize the theoretical principles of material resource management using the example of the "KROK" University, as well as to practically investigate the methods and tools for managing these resources to enhance their utilization efficiency. The work is dedicated to a thorough analysis of the management process of material resources in the university to identify key issues and develop recommendations for their resolution and optimization.

To achieve the goal in the qualification work, theoretical aspects of material resource management were considered and analyzed. The material resources of "KROK" University were analyzed, and a detailed analysis of the management of these material resources was conducted. Additionally, possible ways to improve the organization of material resource management at "KROK" University were examined, and certain proposals were made for optimizing procurement and inventory management.

The qualification work consists of an introduction, three sections, conclusions, and appendices. The volume of the qualification work is 58 pages, including 3 figures, 1 table, 40 references, and 1 appendix.

Keywords: material resources, management, enterprise, university, material resource management, management optimization, information technologies.

ТЕМА: УПРАВЛІННЯ МАТЕРІАЛЬНИМИ РЕСУРСАМИ ПІДПРИЄМСТВА**ЗМІСТ**

ВСТУП.....	4
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ МАТЕРІАЛЬНИМИ РЕСУРСАМИ НА ПІДПРИЄМСТВІ	6
1.1 Поняття та основні характеристики матеріальних ресурсів.	6
1.2 Функції та рівні управління матеріальними ресурсами.	12
1.3 Система управління оборотними матеріальними ресурсами.	18
1.4 Оцінка ефективності використання оборотних матеріальних ресурсів.	23
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ УПРАВЛІННЯ МАТЕРІАЛЬНИМИ РЕСУРСАМИ УНІВЕРСИТЕТУ ЕКОНОМІКИ ТА ПРАВА «КРОК»	28
2.1 Загальна характеристика університету «КРОК».	28
2.2 Аналіз матеріальних ресурсів університету «КРОК».	31
2.3 Особливості управління матеріальними ресурсами у вищих навчальних закладах та університеті «КРОК».	35
РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ ПОКРАЩЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЇ УПРАВЛІННЯ МАТЕРІАЛЬНИМИ РЕСУРСАМИ УНІВЕРСИТЕТУ ЕКОНОМІКИ ТА ПРАВА «КРОК».....	39
3.1 Пропозиції щодо оптимізації закупівель та управління запасами.	39
3.2 Впровадження інформаційних технологій в управління матеріальними ресурсами в університеті «КРОК».	43
3.3 Моніторинг та оцінка ефективності змін.	46
ВИСНОВКИ	50
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	53
ДОДАТКИ.....	57

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. Актуальність цієї теми дослідження полягає в тому, що у сучасних умовах глобалізації економіки та постійних змін у бізнес-середовищі, ефективне управління матеріальними ресурсами підприємства набуває особливого значення. Зміна кон'юнктури ринку, технологічний прогрес та зростаюча конкуренція вимагають від керівництва підприємства постійного аналізу та оптимізації використання матеріальних ресурсів для досягнення стратегічних цілей. Правильно організоване управління матеріальними ресурсами дозволяє підприємствам ефективно впливати на їхню конкурентоспроможність, забезпечуючи збалансований запас, оптимальні закупівлі та вчасне виробництво. Такий підхід дозволяє підприємствам впевнено стояти на ринку та адаптуватися до змін, що відбуваються, забезпечуючи їхню стійкість та успішність в умовах сучасного бізнесу. Від якості управління матеріальними запасами безпосередньо залежить успіх підприємства у багатьох аспектах. Ефективне управління запасами дозволяє підприємству забезпечити постійну наявність необхідних товарів і матеріалів для виробництва чи надання послуг. Це також впливає на здатність підприємства вчасно задовольняти попит споживачів та забезпечувати високу якість продукції чи послуг.

Ефективне управління запасами також допомагає підприємству знизити витрати, пов'язані зі зберіганням, обробкою та управлінням запасами. Дослідженням даної тематики займалися такі вітчизняні вчені економісти, як: Бутинець Ф.Ф., Задорожний З.В., Кузьмінський Ю.А., Кужельний М.В., Пушкар М.С., Сопко В.В., Крупка Я.Д., Ткаченко Н.М. та ряд інших.

Об'єктом дослідження є процес управління матеріальними ресурсами в Університеті «КРОК».

Предметом дослідження є теоретичні аспекти, аналіз та шляхи покращення організації управління матеріальними ресурсами на прикладі Університету економіки та права «КРОК».

Метою кваліфікаційної роботи є теоретичний аналіз та практичне дослідження методів та інструментів управління матеріальними ресурсами підприємства з метою підвищення його ефективності.

Завдання кваліфікаційної роботи:

- розглянути та проаналізувати теоретичні аспекти управління матеріальними ресурсами;
- провести детальний аналіз управління матеріальними ресурсами Університету «КРОК»;
- проаналізувати матеріальні ресурси університету «КРОК»;
- дослідити особливості управління матеріальними ресурсами у вищих навчальних закладах та університеті «КРОК»;
- розглянути шляхи покращення організації управління матеріальними ресурсами Університету економіки та права «КРОК»;
- надати пропозиції щодо оптимізації закупівель та управління запасами в Університеті «КРОК».

Інформаційне забезпечення. У роботі використовуються як теоретичні, так і практичні матеріали, зокрема наукові статті, книги, посібники, а також статистичні дані та звіти підприємства.

Практична значущість результатів дослідження. Результати даного дослідження можуть бути корисні для керівництва підприємств, які прагнуть оптимізувати використання своїх матеріальних ресурсів, забезпечити стабільність виробничих процесів та підвищити конкурентоспроможність на ринку. Рекомендації, розроблені на основі результатів дослідження, можуть бути використані для практичної реалізації стратегій управління матеріальними ресурсами на підприємствах різного типу та в різних галузях економіки.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ МАТЕРІАЛЬНИМИ РЕСУРСАМИ НА ПІДПРИЄМСТВІ

1.1 Поняття та основні характеристики матеріальних ресурсів.

Термін «матеріальні ресурси» може бути розглянутий з різних точок зору в різних джерелах, проте його сутність залишається однаковою. Нами було розглянуто декілька визначень цього поняття з різних джерел. Наприклад, в економічному енциклопедичному словнику під редакцією С.В. Мочерного підкреслюється їхня важлива роль у формуванні матеріально-технічної бази виробництва та визначаються як основні та оборотні засоби.

У фінансово-економічному словнику, визначення матеріальних ресурсів, подане А.Г. Загороднім та Г.Л. Вознюком, включає в себе широкий спектр компонентів, необхідних для виробничого процесу. Серед них основне місце займають основні та допоміжні матеріали, готові вироби, різноманітні конструкції, сировина, паливо, а також незавершене виробництво та відходи, що виникають у процесі виробництва. Також у це визначення входять тара та тарні матеріали, необхідні для зберігання та транспортування продукції, а також запасні частини, призначені для забезпечення неперервності виробничого процесу шляхом ремонту та обслуговування обладнання.

В економічному словнику з економіки, автор В.Г. Золотогоров вказує на те, що матеріальні ресурси представляють собою багатоаспектний комплекс речових елементів, що включають засоби та предмети праці, спрямованих на обробку або переробку у процесі виробництва. До складу цих ресурсів входять різноманітні компоненти, такі як машини та обладнання, сировина, основні та допоміжні матеріали, напівфабрикати і багато іншого.

На рис. 1.1 перелічено сутність вкладень окремих авторів у поняття «матеріальні ресурси». Із наведених визначень видно, що одні економісти до

матеріальних ресурсів відносять як предмети, так й засоби праці, інші ототожнюють їх із предметами праці.

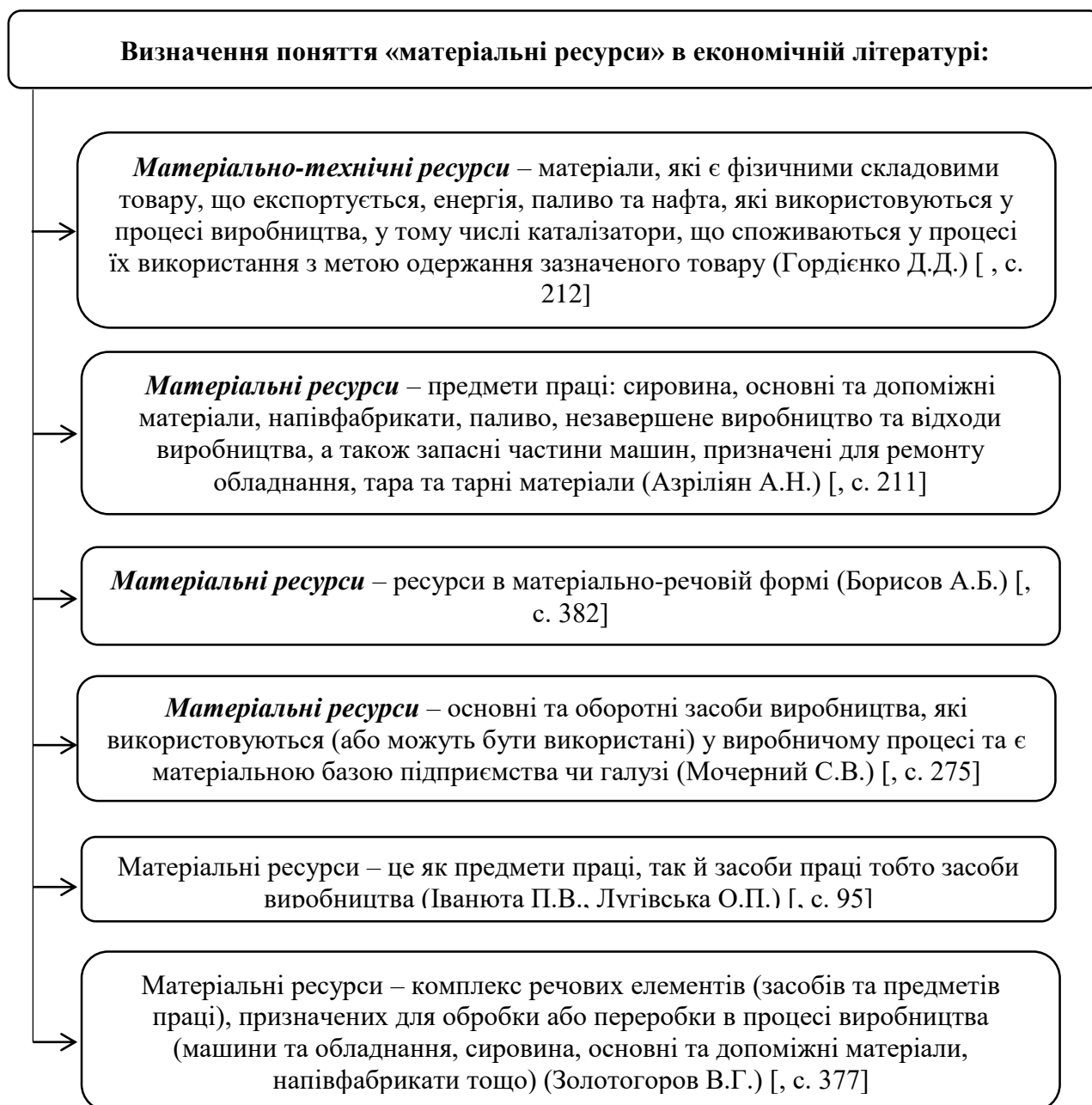


Рис.1.1. Визначення поняття «матеріальні ресурси» в економічній літературі

Загалом, велика кількість джерел визначає матеріальні ресурси як елементи виробничого процесу, які можна віднести до оборотних активів, таких як запаси, зазначені в Плані рахунків бухгалтерського обліку, за винятком продукції сільськогосподарського виробництва. Однак, деякі автори вважають за доцільне відрізнити основні засоби та інші необоротні матеріальні активи в складі матеріальних ресурсів. Такий аналіз складових матеріальних ресурсів дозволяє врахувати як оборотні, так і необоротні активи, що є важливим аспектом їхньої ролі у виробничому процесі та фінансовій діяльності.

Загальна сукупність ресурсів підприємства є його майном. Майно підприємства, визначене як сукупність ресурсів, включає в себе основні та оборотні засоби, відображені в бухгалтерському балансі як активи. Ці активи поділяються на три групи: основні засоби та інші необоротні активи, запаси та витрати, грошові кошти та інші оборотні активи. Оборотні активи, або оборотний капітал, легко конвертуються у готівку протягом року, включаючи матеріальні ресурси, які включають сировину, паливо, запчастини, малоцінні та швидкозношувані предмети, товарні запаси, готову продукцію та незавершене виробництво. Необоротні активи, які беруть участь у процесі господарської діяльності підприємства багаторазово, зазвичай мають строк використання більше одного року. Основні засоби включають земельні ділянки, будівлі, машини та обладнання. За ступенем ліквідності, активи поділяються на абсолютно ліквідні, ліквідні та малоліквідні, що допомагає в оцінці фінансового стану підприємства та фінансовому аналізі.

Класифікація матеріальних ресурсів на промислових підприємствах є важливим елементом їхньої ефективної управлінської діяльності. Ця класифікація базується на різних критеріях, що враховують різні аспекти використання та значення матеріальних ресурсів виробничого процесу.

Один з основних критеріїв класифікації - це джерела формування матеріальних ресурсів. Вони можуть бути власними (виробленими або

видобутими на самому підприємстві) або покупними (закупленими від зовнішніх постачальників). Важливо враховувати цей аспект при плануванні виробничих потреб та оптимізації процесів постачання матеріальних ресурсів.

Ще одним критерієм є ступінь участі матеріальних ресурсів у процесі створення матеріальних благ та послуг. Основні засоби виробництва безпосередньо використовуються для виробництва продукції або виконання технологічних операцій. Засоби обслуговування основного виробництва використовуються для транспортування, ремонту та допоміжних робіт, що пов'язані з виробництвом. Засоби управління виробництвом, такі як засоби зв'язку та друкарські матеріали, використовуються для управлінських процесів.

Крім того, матеріальні ресурси можна класифікувати за способом використання і призначенням. Вони можуть бути ресурсами, які повністю споживаються в одному виробничому циклі або при адміністративних операціях (виробничі запаси). Також існують ресурси, які сприяють виготовленню готової продукції, але не входять до її складу (матеріально-сировинні напівфабрикати). Ця класифікація допомагає врахувати роль матеріальних ресурсів у виробничому процесі та оптимізувати їхнє використання.

Залежно від їх призначення у виробничо-технологічному процесі, оборотні матеріальні ресурси можуть бути укрупнено класифіковані на різні групи: сировина, матеріали, напівфабрикати, комплектуючі вироби, готова продукція тощо. Ця деталізація допомагає краще керувати запасами, виробництвом та вивчати рівень ефективності використання матеріальних ресурсів.

Класифікація матеріальних ресурсів на промислових підприємствах включає в себе різні категорії, які детально описують склад та використання цих ресурсів у виробничому процесі. Розглянемо цю класифікацію з різних кутів, щоб краще зрозуміти її значення та вплив на діяльність підприємства.

Однією з ключових категорій є розділення матеріальних ресурсів на сировину, матеріали, напівфабрикати, комплектуючі вироби та кінцеву готову

продукцію. Сировина є сирими матеріалами, які утворюють основу для виробництва напівфабрикату або кінцевого продукту. Матеріали використовуються для виготовлення напівфабрикатів, комплектуючих виробів та товарів виробничого та споживчого призначення. Напівфабрикати - це проміжні продукти, які потребують додаткової обробки перед тим, як стати кінцевими продуктами. Комплектуючі вироби постачаються одним підприємством іншому для виробництва кінцевих продуктів. Кінцева готова продукція - це готові товари, призначені для реалізації кінцевим або проміжним споживачам.

Крім того, матеріальні ресурси можна класифікувати за джерелами їх формування та за ступенем участі у виробничому процесі. Вони можуть бути власними або придбаними, а також можуть бути основними для виробництва або допоміжними. Основні матеріали безпосередньо входять в склад готового продукту, тоді як допоміжні використовуються у технологічних процесах, але не входять до складу кінцевого продукту.

Детальна класифікація матеріальних ресурсів допомагає у керуванні запасами, оптимізації виробничих процесів та забезпеченні ефективного використання ресурсів. Врахування цих категорій у системі управління матеріальними ресурсами дозволяє підприємству ефективно використовувати свої ресурси та досягати більшої продуктивності.

При формуванні та функціонуванні системи управління матеріальними ресурсами важливо дотримуватись основних принципів, таких як плюралізм джерел і форм матеріального забезпечення, самостійність підприємств-постачальників і підприємств-споживачів, ресурсозбереження і протизатратність, інтенсифікація використання матеріальних ресурсів, комплексність та оперативність, оборотність, сприйнятливість до науково-технічного прогресу. Такий підхід дозволяє підприємству ефективно використовувати свої матеріальні ресурси та досягати стабільного та конкурентоспроможного функціонування.

Управління матеріальними ресурсами передбачає організаційне удосконалення системи управління матеріальним потоком від моменту закупівлі до передавання готової продукції на склад підприємства. В даний час на основі наукових розробок і господарської практики вітчизняних і закордонних підприємств сформульовані основні принципи формування і функціонування системи управління матеріальними ресурсами, які наведені в таблиці 1.1

Таблиця 1.1

Принципи формулювання та функціонування системи управління матеріальними ресурсами

	Принципи	Їх характеристика
1)	Плюралізм джерел і форм матеріальнотехнічного забезпечення	Матеріальні ресурси можуть здобуватись по прямих договорах в оптово-торгових організаціях або безпосередньо у виробника даного виду ресурсів.
2)	Самостійність підприємств постачальників і підприємств-споживачів	Самостійність підприємств-постачальників (продавців) і підприємств-споживачів (покупців) у використанні за своїм розсудом матеріальних і фінансових ресурсів, що знаходяться в рамках їхніх прав власності.
3)	Саморегулювання	На основі діючих за допомогою керуючих впливів (податків, процентних ставок, митних зборів і т.п.) елементів державної економічної політики для досягнення збалансованості виробництва з матеріальними ресурсами.
4)	Ресурсозбереження і противозатратність	Основні параметри процесу – матеріальні ресурси, матеріальні витрати, запаси і запасомісткість – повинні знаходитися в рівноважному стані на суспільно-необхідному рівні.
5)	Інтенсифікація використання матеріальних ресурсів	У результаті досягнення максимально можливої глибини їх використання у виробничому обороті, тобто повторного і багатоцільового використання головним чином відходів споживання як вторинних матеріальних ресурсів.
6)	Комплексність	Передбачається, що в системі циркулюють усі необхідні для діяльності підприємства види матеріальних ресурсів, у тому числі призначені для надання інформаційних, виробничих і комерційних послуг.
7)	Оперативність	Здатність системи швидко реагувати на вимоги ринку в цілому й індивідуальні потреби окремих підприємств-партнерів.
8)	Оборотність	Можливість вільного переходу продукції як товару з натуральноречовинної форми у вартісну і назад.
9)	Сприйнятливість до науково-технічного прогресу	Система повинна вишукувати, освоювати і рекламувати новітні види товарів і послуг, а також насичувати ними ринок. Те ж відноситься до використання в діяльності підприємства новітньої техніки і технологій просування товарів на ринок, переробки інформації й обслуговування підприємств-споживачів.
10)	Реалізація пріоритету споживача	Задоволення індивідуальних і суспільних потреб (ринків) у матеріальних ресурсах і послугах на суспільно необхідному рівні при найменших витратах.

Джерело: Складено автором на основі інформації з конспекту лекцій, ст. 37 [11]

Ці принципи повинні діяти одночасно, тому що вони визначають умови рівноважного стану і ефективного функціонування системи. У протилежному випадку система управління деформується, що неминуче приводить до збоїв у процесі матеріально-технічного забезпечення: виникненню дефіцитних ситуацій при одночасному утворенні надлишку запасів товарно-матеріальних цінностей.

1.2 Функції та рівні управління матеріальними ресурсами.

Сучасні наукові дослідження в галузі управління матеріальними ресурсами визнають цей процес як складну систему, яка охоплює велику кількість взаємопов'язаних елементів та функцій. Основна мета управління матеріальними ресурсами полягає у досягненні ефективного та оптимального використання цих ресурсів для забезпечення потреб виробництва чи надання послуг, з метою досягнення стратегічних цілей компанії.

Нами було досліджено, що для реалізації цієї мети вживаються різноманітні методи та інструменти, які можна розподілити на три основні функції управління матеріальними ресурсами:

1. Функція планування передбачає аналіз потреб в матеріальних ресурсах на основі прогнозів попиту на продукцію або послуги, а також визначення стратегічних цілей компанії. Планування включає в себе визначення необхідних обсягів та видів ресурсів, їхнє розподілення за часом та місцем, а також розробку стратегій запасів.

2. Функція організації забезпечує технічне та організаційне забезпечення всіх процесів з постачання, зберігання та використання матеріальних ресурсів. Вона включає в себе вибір найбільш ефективних постачальників, оптимізацію

складського обліку, управління логістичними процесами та розробку систем контролю якості.

3. Функція регулювання та контролю забезпечує моніторинг та контроль за потоками матеріальних ресурсів на всіх етапах їхнього життєвого циклу. Це охоплює контроль за плановими та фактичними обсягами закупівель, ефективністю використання ресурсів, а також регулювання процесів з урахуванням змін у внутрішньому та зовнішньому середовищі.

Маємо зазначити, що ці функції взаємодіють між собою та виконуються паралельно в рамках управлінського процесу. Недоліки або недооптимізованість будь-якої з цих функцій може призвести до порушення усього ланцюжка управління матеріальними ресурсами та негативно позначитися на виробничих процесах та фінансових показниках компанії.

Аналіз змісту термінів «управління» та «матеріальні ресурси» дає можливість сформулювати визначення управління матеріальними ресурсами як комплексного підходу до ефективного використання ресурсів з метою досягнення стратегічних цілей підприємства. Реалізація управління матеріальними ресурсами відбувається на трьох рівнях: стратегічному, тактичному та оперативному.

На стратегічному рівні вирішуються стратегічні питання, пов'язані з управлінням матеріальними ресурсами на довгостроковій перспективі. Це включає розробку стратегій постачання, планування запасів, стратегічних альянсів з постачальниками, а також ухвалення стратегічних рішень щодо використання та оптимізації матеріальних ресурсів у виробничих процесах.

Наступним є тактичний, на цьому рівні розробляються конкретні тактичні плани та стратегії для ефективного використання матеріальних ресурсів. Це включає розробку оперативних планів постачання, управління запасами, оптимізацію логістичних процесів та координацію робіт з постачальниками.

На оперативному рівні здійснюється щоденне управління матеріальними ресурсами. Це включає ухвалення оперативних рішень щодо управління запасами,

виробництвом та постачанням, контроль за процесами складування та розподілу матеріальних ресурсів, а також вирішення невідкладних питань, що виникають під час виробничих процесів.

Кожен з цих рівнів має свої особливості та вимоги до управління, але всі вони взаємодіють між собою для забезпечення ефективного використання матеріальних ресурсів у підприємстві. Розташування та детальний опис кожного рівня ви можете побачити на рисунку 1.2.

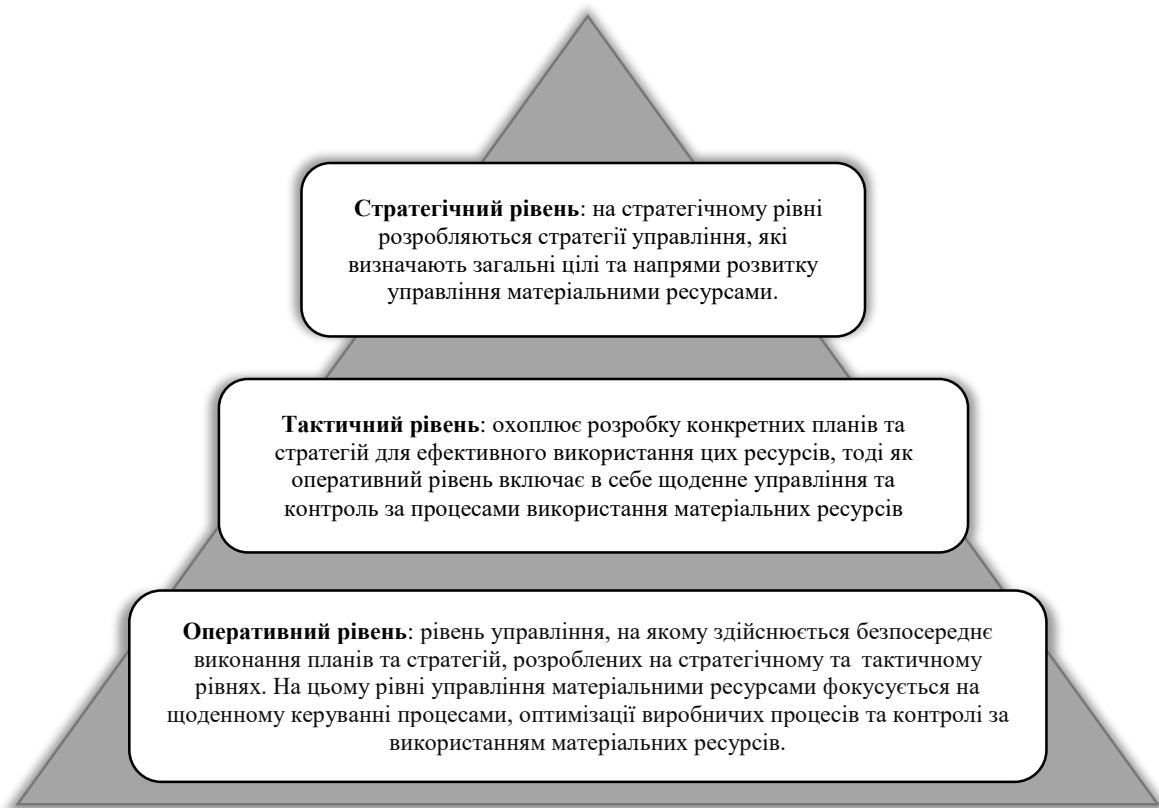


Рис.1.2. Рівні управління матеріальними ресурсами підприємства

Джерело: [8]

Систему керування матеріальними ресурсами підприємства можна розглядати як сукупність взаємопов'язаних елементів, які спрямовані на створення ефективної структури та оптимального рівня ресурсів відповідно до потреб

підприємства. Ці елементи включають в себе своєчасне забезпечення ресурсів, їх раціональне використання та прискорення обігу. Управління цією системою виконується власником та уповноваженими керівниками підприємства та його структурних підрозділів, які приймають та реалізують відповідні управлінські рішення, що ґрунтуються на інформаційній підтримці та використанні відповідних методів та інструментів управління. Ви можете побачити основні елементи системи управління матеріальними ресурсами підприємства які наведено на рисунку 1.3.



Рис.1.3. Система управління матеріальними ресурсами підприємства

Джерело: [15]

Планування є ключовою функцією системи управління матеріальними ресурсами підприємства, оскільки воно забезпечує гарантовану наявність необхідних ресурсів у будь-який момент протягом планованого періоду. Цей

процес також передбачає своєчасну закупівлю сировини та матеріалів, або їх внутрішнє виробництво. Планування включає постійний моніторинг поточних запасів і формування замовлень. Його важливість полягає у тому, що раціональне планування дозволяє уникнути непотрібних витрат, а також шукає резерви для зменшення витрат. Чим ефективніше використовуються ресурси, тим менше їх потрібно для виготовлення продукції, що, в свою чергу, дозволяє збільшити обсяги виробництва.

Організація та задоволення потреби підприємства у матеріальних ресурсах включає в себе два основних підходи: екстенсивний і інтенсивний. Екстенсивний підхід передбачає збільшення обсягу поставок та виробництва власних ресурсів, що вимагає додаткових витрат. Тому забезпечення зростаючих потреб у матеріальних ресурсах варто здійснювати за рахунок їх більш раціонального використання у виробничому циклі, або інтенсивним шляхом. Інтенсивний підхід полягає у використанні прогресивних норм витрат матеріалів, безвідходних технологій та утилізації відходів. У виробничому процесі ключове значення має своєчасне постачання всіх необхідних матеріалів та комплектуючих. Однак потрібно пам'ятати, що створення та утримання запасів матеріальних ресурсів зазвичай зумовлює значні витрати, тому важливо визначити оптимальну їх величину для ефективного функціонування виробництва при мінімальних витратах на ресурсне забезпечення.

Маємо зазначити, що, зарубіжними фахівцями були розроблені певні системи, із використанням яких можна забезпечити ефективну організацію процесу постачання матеріальних ресурсів:

- **DRP (Distribution Requirements Planning)** — система планування постачань готової продукції (товарів) у дистрибутивних каналах. Ця концепція базується на мінімізації рівня запасів за рахунок максимально точного планування розміру партії та місця збуту, що дозволяє знизити використання складських потужностей.

- OPT (Optimized Production Technologies) - ця система спрямована на оптимізацію виробничих технологій і процесів для зменшення витрат і підвищення продуктивності. Вона включає в себе заходи з усунення вузьких місць, підвищення пропускної здатності та зменшення запасів.
- KANBAN – система, що дозволяє оптимізувати ланцюжок планування виробничих потужностей, починаючи від прогнозу попиту, планування виробничих завдань і розподілу цих завдань за виробничими потужностями з оптимізацією їх завантаження;
- MRP (Materials Requirements Planning) — це система планування потреби в матеріалах виробництва, що базується на узгодженні інформації про наявний попит на готову продукцію та наявні запаси. За такою концепцією не передбачено виробництво за встановленим графіком чи планом. Виробництво відштовхується від наявного попиту. Залежно від цього та наявного рівня запасів розраховують обсяги замовлень сировини/матеріалів, графік їх постачань і обсяги виробництва.

Контроль, як невід'ємна частина системи управління, відіграє ключову роль у підвищенні ефективності використання матеріальних ресурсів на підприємстві. Внутрішній контроль визначає механізми господарювання, спрямовані на раціональне використання ресурсів, скорочення непродуктивних витрат та постійний пошук ефективних управлінських рішень. Це дозволяє виявляти внутрішні резерви для зниження виробничих витрат і покращення загальної ефективності.

Контроль за використанням матеріальних ресурсів вимагає дотримання кількох ключових принципів. Перш за все, це постачання лише тих матеріалів, що необхідні для виробництва на підприємстві. Важливо також визначати обсяг запасів кожного виду матеріалів на рівні середнього виробничого запасу та здійснювати їх зберігання з використанням сучасних ресурсозберігаючих

технологій. Повний і достовірний облік ресурсів, а також встановлення єдиного принципу відпуску матеріалів і сировини для виробничих потреб на підприємстві також важливі для забезпечення ефективного контролю. Зважаючи на функції управління, можна зробити висновок, що основне завдання системи управління матеріальними ресурсами полягає у забезпеченні виробничого циклу необхідними ресурсами вчасно і з мінімальними витратами.

У системі управління матеріальними ресурсами підприємства визначаються ключові завдання, серед яких є розрахунок потреби та норм витрат ресурсів, формування плану постачання, пошук постачальників, організація постачання та контроль договорів, забезпечення зберігання, нормування витрат, аналіз ефективності, моніторинг точності норм та інформаційно-документальне забезпечення.

Методи управління матеріальними ресурсами вибираються залежно від обраного підходу до управління. Існують різні підходи, такі як цільовий, системний, маркетинговий, структурний, функціональний і логістичний, які спрямовані на досягнення ефективного та раціонального використання ресурсів.

Рівень ефективності використання матеріальних ресурсів визначається якістю їх виробничого використання на раціональному рівні. Цей процес передбачає постійне вдосконалення споживання ресурсів відповідно до технологічного розвитку. Раціональне використання спрямоване на забезпечення економії ресурсів шляхом підвищення їх корисного використання, що проявляється у зменшенні питомих витрат ресурсів на одиницю продукції або в підвищенні її якості та споживчих властивостей.

1.3 Система управління оборотними матеріальними ресурсами.

В управлінні матеріальними ресурсами акцент робиться не лише на формуванні та розподілі цих ресурсів, але й на активному контролі їх

використання. Головна мета такого управління полягає у забезпеченні у фахівців як теоретичних знань, так і практичних навичок у керуванні матеріальним потоком. Це охоплює організацію та управління забезпеченням ресурсами виробництва, їх розподіл, розміщення та управління запасами, а також транспортуванням і реалізацією готової продукції від виробника до споживача.

На підприємстві основні матеріали становлять найбільшу частку оборотних матеріальних ресурсів. Вони повністю перетворюються у вироблений товар, що стає невід'ємною частиною продукту. Допоміжні матеріали, у свою чергу, використовуються під час обслуговування виробництва або додаються до основних матеріалів з метою зміни їх деяких властивостей, наприклад, мастильні або обтиральні матеріали.

Сировина представляє собою предмети праці, які вже мають попередній вплив праці і підлягають подальшій переробці. Покупні напівфабрикати і комплектуючі також є важливими, оскільки вони входять у склад готового продукту та визначають певні витрати праці на їх складання або додаткову обробку на підприємстві.

Університети та інші заклади вищої освіти також мають свої особливості в управлінні матеріальними ресурсами. Допоміжні матеріали в цьому контексті можуть включати різноманітні ресурси, необхідні для навчального процесу, такі як канцелярські товари, лабораторне обладнання, хімічні речовини для практичних занять, а також спеціалізовані матеріали для проведення досліджень та експериментів. Щодо сировини, в контексті університету це можуть бути матеріали, які використовуються для створення навчальних посібників, друкованих матеріалів для студентів та викладачів, а також матеріали для виготовлення плакатів, презентаційних матеріалів та інших засобів навчання. Також сировина може включати наукову літературу та джерела інформації, які використовуються в академічних дослідженнях та публікаціях.

Управління матеріальними ресурсами на промисловому підприємстві є складним процесом, який включає в себе не лише планування та організацію закупівлі ресурсів, але й постійний моніторинг їх використання та оптимізацію продуктивності. Керуюча підсистема здійснює аналіз внутрішньої та зовнішньої ситуації, розробляє стратегії управління ресурсами та ухвалює рішення щодо їх оптимального використання. Завдяки каналам прямого зв'язку ці рішення передаються до керованої підсистеми, яка виконує їх і забезпечує реалізацію запланованих заходів. Керована підсистема відповідає за реалізацію планів та стратегій, що були розроблені керуючою підсистемою. Вона має здатність адаптовуватися до змін у виробничому процесі та оперативно реагувати на будь-які відхилення чи несподівані обставини. Канали зворотного зв'язку грають важливу роль у цьому процесі, оскільки вони дозволяють керуючій підсистемі отримувати повідомлення про виконання завдань та результати їх реалізації.

Така взаємодія між керуючою та керованою підсистемами допомагає підприємствам ефективно використовувати свої матеріальні ресурси, забезпечуючи безперебійне виробництво і високу якість продукції. На рисунку ви можете побачити інтегральну систему управління рухом оборотних матеріальних ресурсів на підприємстві (див. додаток А).

Система управління матеріальними ресурсами забезпечує ефективний рух сировини, матеріалів, комплектуючих та запасних частин з ринку закупівель до виробничих підрозділів підприємства. Її основною метою є задоволення потреб виробництва у матеріальних ресурсах з максимальною економічною ефективністю. Удосконалення управління оборотними матеріальними ресурсами на підприємстві вимагає застосування різних стратегій. Серед них ключове значення має комплексне використання сучасних методів, таких як логістика, реінжиніринг і контролінг. Ці методи ґрунтуються на спільних принципах, таких як процесний та системний підходи, орієнтація на замовника, збільшення відповідальності працівників на всіх рівнях управління, співпраця з

постачальниками, забезпечення оперативною інформацією та постійне вдосконалення системи управління. Всі ці підходи мають спільну мету - підвищення гнучкості виробництва, покращення якості продукції та зниження витрат на виробництво.

Як було сказано раніше, управління матеріальними ресурсами на підприємстві здійснюється з використанням різних стратегій (методів), таких як логістика, реінжиніринг та контролінг. Логістика відповідає за безперервний рух матеріальних ресурсів, реінжиніринг бізнес-процесів створює організаційну основу для цього, а контролінг забезпечує аналітичне забезпечення та відстеження результатів. Системне впровадження цих компонентів забезпечує комплексний підхід до управління матеріальними ресурсами. Логістика є ефективною системою управління запасами, особливо при включенні її до загальної стратегії підприємства. В Україні ця практика стає все більш поширеною і розглядається як інструмент для зниження витрат виробництва та підвищення конкурентоспроможності.

Управління матеріальними ресурсами ґрунтується на кількох важливих логістичних принципах. Перш за все, це системний підхід, який передбачає спільну роботу всіх ланок системи управління, щоб вони працювали як єдиний злагоджений механізм. Другий принцип - врахування витрат протягом усього логістичного ланцюга, щоб ефективно використовувати ресурси. Гуманізація технологічних процесів, створення сучасних умов праці - це третій принцип, який спрямований на покращення умов праці працівників. Гнучкість логістичної системи - четвертий принцип, який дозволяє їй адаптуватися до змін у навколишньому середовищі. П'ятий принцип полягає в тому, що процес управління об'єднує управління матеріальним потоком і потоком інформації, що з ним пов'язаний. Нарешті, логістична система пов'язана з управлінням матеріалами та управлінням розподілу, створюючи комплексний підхід до управління матеріальними ресурсами.

Функції логістичної системи охоплюють широкий спектр завдань: формування господарських зв'язків, раціоналізація і розвиток постачальницької бази, визначення обсягів і напрямків матеріальних потоків для оптимізації логістичних процесів, прогнозовані оцінки потреби у перевезеннях для забезпечення своєчасності доставок, встановлення послідовності просування товарів через місця складування та оптимізація ланцюжка постачання, розвиток, розміщення та ефективне управління складським господарством, управління запасами та їх оптимізація для забезпечення безперебійного виробництва, організація транспортування товарів до місця призначення, та координація складських операцій для забезпечення ефективності та швидкості руху товарів.

Переваги логістичної системи включають забезпечення наявності необхідного асортименту запасів у потрібному місці та в потрібний час, координацію внутрішнього і зовнішнього транспорту для забезпечення своєчасності постачання, раціональне розміщення складського господарства та ефективне використання пакувальних матеріалів, синхронізацію запасів і транспорту для оптимізації логістичних процесів, та забезпечення високої якості обслуговування споживачів шляхом своєчасного та точного виконання їхніх замовлень.

Управління матеріальними ресурсами включає в себе планування, аналіз і контроль за їх використанням. Планування матеріальних ресурсів ґрунтується на процедурі нормування і стає ключовим елементом управління, особливо в перехідний період до ринкової системи економіки. Нормування, або встановлення міри витрат ресурсів на одиницю продукції чи обсяг робіт, є процесом, що забезпечує раціональне використання матеріальних ресурсів. Ці норми можуть бути поточними чи річними, і вони мають тенденцію змінюватися залежно від умов виробництва.

Існує кілька методів нормування витрат матеріальних ресурсів, серед яких найбільш поширеним є аналітично-розрахунковий, що ґрунтується на

використанні новітніх технологій для техніко-економічного обґрунтування норм. Звітно-статистичний метод ґрунтується на фактичних даних про витрати, тоді як дослідно-лабораторний полягає у проведенні відповідних досліджень.

Нормування матеріальних ресурсів є ключовим для забезпечення ефективного використання ресурсів на підприємстві. Аналіз ефективності їх використання включає в себе оцінку забезпеченості матеріалами, порівняння фактичних та планових витрат, а також перевірку правильності розрахунків потреби в матеріалах. Підвищення ефективності використання матеріальних ресурсів є важливим завданням, оскільки це допомагає зменшити витрати та підвищити фінансові результати підприємства.

1.4 Оцінка ефективності використання оборотних матеріальних ресурсів.

Оборотні засоби становлять значну частину матеріальних ресурсів підприємства і відіграють ключову роль у забезпеченні безперебійного виробництва та досягненні стратегічних цілей. Оцінка ефективності управління цими ресурсами є важливою складовою фінансового управління підприємством.

Оцінка ефективності використання оборотних фондів спрямована на декілька ключових аспектів. По-перше, це надає можливість об'єктивно оцінити споживання ресурсів у виробничому процесі, як в основному, так і в допоміжному виробництві. По-друге, це дозволяє контролювати величину витрат на придбання та збереження оборотних ресурсів, що є важливим аспектом фінансової дисципліни. По-третє, оцінка ефективності використання оборотних фондів надає підстави для ухвалення рішень з питань організації економії ресурсів та розробки шляхів раціонального їх використання, що сприяє підвищенню конкурентоспроможності підприємства та оптимізації виробничих процесів.

Таким чином, ефективне управління оборотними фондами є ключовим елементом успішного функціонування будь-якого підприємства, оскільки воно дозволяє оптимізувати витрати, забезпечувати ліквідність та збільшувати загальну продуктивність виробництва.

Швидкість обороту оборотних активів на підприємстві, відома також як оборотність, що грає важливу роль у визначенні ефективності їх використання. Прискорення цього процесу має значний вплив на фінансовий стан підприємства і може мати ряд переваг. Маємо зазначити, що збільшення оборотності оборотних активів сприяє підвищенню обсягу продукції на кожен витрачений грошову одиницю. Це означає, що підприємство може отримати більше продукції або послуг за ті ж самі витрати, що сприяє зростанню прибутковості та підвищенню конкурентоспроможності.

Крім того, прискорення оборотності оборотних активів призводить до вивільнення частини коштів, які раніше були затримані в запасах або інших оборотних активах. Це створює додаткові резерви для розширення виробництва, інвестування в нові проекти або зменшення боргового навантаження підприємства. Отже, прискорення оборотності оборотних активів не лише сприяє оптимізації використання ресурсів, але й відкриває нові можливості для розвитку та зростання підприємства.

Давайте розглянемо показники ефективного використання оборотних активів. Коефіцієнт оборотності визначається як відношення вартості реалізованої продукції до середньої суми оборотних коштів за певний період. Він показує, скільки разів оборотні активи були використані за цей час. Для розрахунку можна взяти різні періоди, такі як місяць, квартал або рік. Коефіцієнт завантаження оборотних активів відображає, скільки оборотних активів припадає на одну грошову одиницю реалізованої продукції протягом того ж періоду. Швидкість обороту оборотних активів визначається як відношення кількості днів у розглянутому періоді до коефіцієнта оборотності за той же період.

Для оцінки економічної ефективності можна використати показник рентабельності оборотних активів, який відображає відношення прибутку від реалізації продукції до середньорічної вартості оборотних активів. Рентабельність може бути валовою або чистою, в залежності від виду прибутку.

Прискорення оборотності оборотних активів призводить до вивільнення їх з обороту, тоді як сповільнення залучає додаткові кошти. Вивільнення може бути абсолютним, коли залишки оборотних активів зменшуються порівняно з нормативом або з залишками попереднього періоду. А відносне вивільнення відображає стабільність або зростання залишків оборотних активів відносно до обсягів реалізації продукції.

Абсолютне вивільнення оборотних активів полягає у прямому зменшенні їх залишків порівняно з нормативом або з попередніми періодами. Це означає, що кількість активів зменшується безпосередньо в порівнянні з попереднім періодом або нормативом.

Відносне вивільнення оборотних активів з обігу відображає різні сценарії. По-перше, це може бути стабільність оборотних активів при збільшенні обсягів реалізації продукції. Це показує, що рівень активів залишається стійким під впливом зростання обсягів продажів. З іншого боку, може відбуватися збільшення залишків оборотних активів при швидкому зростанні обсягів реалізації продукції. Це вказує на те, що рівень активів зростає швидше, ніж обсяги продажів.

Ефективне використання оборотних активів може сприяти значним заощадженням грошових коштів на підприємстві та збільшенню обсягів виробництва та реалізації продукції, не потребуючи додаткових фінансових ресурсів. Оцінка ефективності використання матеріальних ресурсів підприємства передбачає використання різних показників, які можна умовно розділити на дві групи: загальні та конкретні. Загальні показники, такі як матеріаловіддача та матеріаломісткість, визначаються у вартісних та натурально-вартісних одиницях.

Їх розраховують для всього народного господарства, окремих галузей та підприємств.

На рівні галузі та підприємства матеріаловіддача у вартісному виразі визначається як співвідношення грошової вартості продукції до затрат на матеріальні ресурси. Цей показник показує, скільки одиниць продукції в грошовому виразі вироблено за одну гривню матеріальних ресурсів.

Матеріаломісткість визначає величину витрат матеріальних ресурсів на виробництво одиниці продукції (роботи) і може бути загальною або конкретною. До конкретних показників належать коефіцієнт використання сировини та матеріалів, витратний коефіцієнт, коефіцієнт виходу (вилучення) продукції тощо. Коефіцієнт використання характеризує міру використання сировини та матеріалів на виробництво продукції і визначається як відношення корисних (чистих) витрат сировини та матеріалів до норми їх витрат на виробництво одиниці продукції. Витратний коефіцієнт є оберненою величиною коефіцієнту використання. Коефіцієнт виходу (вилучення) продукції з сировини визначає, скільки чистого продукту отримано та який рівень відходів. Ці показники відображають рівень технологій та організації виробництва конкретного виду продукції.

Удосконалення використання оборотних матеріальних ресурсів включає в себе кілька ключових напрямів. Перш за все, це зменшення запасів на складах шляхом оптимізації управління ними: скорочення надмірних запасів сировини та матеріалів, оптимізація поставок та зменшення норм витрат матеріалів на одиницю продукції. Другий напрямок полягає в скороченні часу виробництва завдяки впровадженню нових технологій, підвищенню продуктивності праці та покращенню організації виробництва. Це дозволяє забезпечити більш ритмічний випуск продукції та підвищити його змінність. Третій напрямок передбачає раціональне використання матеріальних ресурсів, зниження матеріаломісткості продукції та використання матеріалів на основі економічних обґрунтувань. Це включає в себе вибір матеріалів та підвищення їх ефективності, а також

комплексне використання сировини та відходів. Останній напрямок - підвищення оборотності матеріальних ресурсів. Пошуки нових шляхів ефективного використання цих ресурсів дозволять збільшити обсяги продукції та зробити її конкурентоспроможною на ринках.

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ УПРАВЛІННЯ МАТЕРІАЛЬНИМИ РЕСУРСАМИ УНІВЕРСИТЕТУ ЕКОНОМІКИ ТА ПРАВА «КРОК»

2.1 Загальна характеристика університету «КРОК».

Університет економіки та права «КРОК» є вищим навчальним закладом, який знаходиться за адресою: м. Київ, вул. Табірна, 30-32. Скороченою назвою навчального закладу є «Університет "КРОК"». За організаційно-правовою формою господарювання університет є товариством з обмеженою відповідальністю. Університет «КРОК» є одним із перших приватних ЗВО України (заснований у 1992 році) та має вищий за національною класифікацією IV рівень акредитації. Сьогодні університет є частиною великої освітньої корпорації, де забезпечується якісна робота з надання освітніх послуг та розвитку студентів як професіоналів у обраних галузях і як цікавих особистостей. Місією університету є створення гнучкої інноваційної освітньої системи для підготовки професіоналів, особистісного розвитку, наукових досліджень та консалтингу, адекватної вимогам інформаційного суспільства, потребам міжнародного і національного ринків праці, інтегрованої в світовий освітній простір та орієнтованої на демократичні цінності.

Університет «КРОК» пройшов значний розвиток, ставши важливим центром навчання та досліджень у сферах економіки та права. Університет пропонує бакалаврські, магістерські та докторські програми, а також курси підвищення кваліфікації.

Датою офіційної реєстрації інституту економіки, управління та господарського права є 15 травня 1992 року. Через роки інститут став Університетом «КРОК» - непересічним закладом, який сьогодні є одним із шанованих, популярних університетів України, що надає якісну практико-орієнтовану освіту своїм студентам. Засновниками університету є ректор Лаптев

С.М., директор Київського ліцею бізнесу Паращенко Л.І., Президент Міжнародного фонду досліджень освітньої політики Фініков Т.В. та проректор з маркетингу Гукайло Ю.М.

Університет «КРОК» систематично вдосконалює свою систему управління, відповідно до вимог національного стандарту ДСТУ ISO 9001:2015 (ISO 9001:2015, IDT), забезпечуючи високий рівень якості своєї діяльності. Маю зазначити, що гідно з даними незалежних рейтингів, університет протягом останніх років стабільно входить до п'ятірки найкращих приватних закладів вищої освіти в Україні.

Університет «КРОК» є приватним вищим навчальним закладом, що прагне надати якісну та практико-орієнтовану вищу освіту для розвитку професійних навичок та компетентностей своїх студентів. На сьогоднішній день, в університеті навчається близько 3,5 тисяч студентів, включаючи студентів із-за кордону. Тут доступні різні рівні освіти: фаховий молодший бакалавр, бакалавр, магістр і доктор філософії у широкому спектрі напрямків, таких як право, економіка, міжнародні відносини, менеджмент, комп'ютерні науки, психологія, нерухомість, туризм, готельне господарство, геодезія, дизайн, журналістика, медсестринство та безпека. Більш того, університет має постійно діючу аспірантуру і докторантуру. Місія університету включає надання якісної освіти, що відповідає сучасним вимогам ринку праці, і сприяє розвитку не лише професійних, але й особистісних якостей студентів.

Протягом понад 25 років університет систематично працює над розвитком партнерської мережі шкіл за програмою "Партнерство заради успіху". Участь у цій програмі беруть найкращі середні загальноосвітні заклади м. Києва та Київської області. Також слід відзначити, що структурний підрозділ університету, Коледж економіки, права та інформаційних технологій (КЕПІТ), у 2010 році отримав статус асоційованого навчального закладу мережі ЮНЕСКО.

У центрі уваги університету стоїть створення сприятливого середовища для навчання та наукової діяльності, де студенти мають можливість реалізувати свій потенціал, взаємодіяти з викладачами та спеціалістами у своїй галузі, а також отримувати практичний досвід через участь у різних проєктах та стажуваннях на підприємствах та організаціях-партнерах. Крім того, університет прагне активно сприяти розвитку науково-дослідної роботи, співпраці з бізнес-середовищем та інноваційними проєктами, що сприяють впровадженню передових технологій та підвищенню конкурентоспроможності студентів на ринку праці.

Основними компонентами місії університету є:

1. Надання якісної вищої освіти за сучасними стандартами.
2. Створення сприятливих умов для розвитку студентів як професіоналів та особистостей.
3. Підтримка наукових досліджень та науково-педагогічних ініціатив.
4. Співпраця з бізнес-середовищем та створення можливостей для кар'єрного зростання своїх випускників.

У своїй діяльності університет керується принципами ефективного управління, відкритістю до інноваційних ідей та постійним підвищенням якості освітніх послуг. Він динамічно реагує на зміни у суспільстві та ринку праці, щоб забезпечити випускників потрібними знаннями та навичками для успішної кар'єри в сучасному світі.

Дерево цілей Університету "КРОК" включає основну ціль, що полягає у наданні якісної вищої освіти. Це вимагає постійного підвищення якості освітніх програм та послуг у зв'язку з високим рівнем конкуренції на ринку вищої освіти. Додаткові цілі університету включають підвищення рівня академічної програми, забезпечення доступності освіти для всіх зацікавлених студентів, створення стимулів для активного навчання та досягнення успіху, розширення можливостей

для практичного навчання та стажування, а також забезпечення підтримки та розвитку студентського життя. Ці цілі є взаємозалежними та взаємопов'язаними з характеристиками зовнішнього середовища, такими як соціальні, економічні та культурні потреби ринку праці, технологічні зміни та культурні, етичні та соціальні тенденції. Постійне адаптування та вдосконалення освітніх програм і послуг університету відображає його здатність ефективно відповідати на змінні умови та забезпечувати високий ступінь задоволеності студентів та виконання основної місії - надання якісної вищої освіти.

2.2 Аналіз матеріальних ресурсів університету «КРОК».

У сучасному освітньому середовищі, де стрімко зростає конкуренція та змінюються вимоги до якості освітніх послуг, ефективне управління матеріальними ресурсами університетів стає ключовою складовою успішного функціонування. Забезпечення відповідної інфраструктури, обладнання, матеріалів і технічних засобів має вирішальне значення для надання якісної освіти, проведення наукових досліджень та забезпечення комфортних умов для навчання та розвитку студентів і науковців. У зв'язку з цим, аналіз забезпечення матеріальними ресурсами університетів стає актуальною темою для досліджень та практичних застосувань. Аналіз останніх наукових досліджень і публікацій свідчить про те, що різні питання щодо забезпечення матеріальними ресурсами вищих навчальних закладів (ВНЗ) вивчаються як вітчизняними вченими, так і вченими ближнього та дальнього зарубіжжя. Особливості структуризації, ефективного управління ресурсами ВНЗ досліджували такі вчені як: В.Я. Заруба, З.П. Конохова, О.М. Сіренко, І.М. Бобко, А.М. Грінь, Ю.М. Соломенцев, Б.М. Позднєєв, О.В. Солдатов, І.В. Абанкіна та інші.

Першочерговим етапом аналізу є визначення поняття матеріальних ресурсів у контексті університетської діяльності. Матеріальні ресурси університету

охоплюють широкий спектр складових, включаючи, але не обмежуючись, земельні ділянки, навчальні приміщення, лабораторне обладнання, бібліотечні фонди, а також інші ресурси, необхідні для навчального та дослідницького процесу. Однак, у сучасних умовах до матеріальних ресурсів університету можуть також відноситися інформаційні та технологічні ресурси, що відображає розширення поняття та складності аналізу.

Аналіз забезпечення матеріальними ресурсами університету є складною та багатогранною задачею, яка ґрунтується на ряді теоретичних концепцій та методологій. Цей аспект управління є критичним для забезпечення ефективності та сталості діяльності університету в умовах змінного середовища. Розглянемо основні теоретичні аспекти аналізу забезпечення матеріальними ресурсами ВНЗ та їхній вплив на стратегічне управління.

Перший аспект включає аналіз структури та складу матеріальних ресурсів, що передбачає оцінку кількісного та якісного складу наявних ресурсів. Це дозволяє ідентифікувати дефіцитні або стратегічно важливі ресурси та визначити їхнє споживання в різних сферах діяльності університету. Для досягнення цієї мети використовуються різноманітні методи, зокрема аналіз витрат, порівняльний аналіз та структурний аналіз. Аналіз витрат полягає у систематичному зіставленні та оцінці матеріальних витрат університету на різних етапах його діяльності, що дозволяє визначити обсяги та напрями використання ресурсів. Порівняльний аналіз передбачає зіставлення показників матеріальних ресурсів університету з аналогічними показниками інших освітніх установ або нормативами. Структурний аналіз вивчає внутрішню структуру матеріальних ресурсів університету, виявляє їхні основні компоненти та взаємозв'язки між ними.

Другий аспект полягає у визначенні ефективності використання матеріальних ресурсів. Цей етап базується на розрахунку показників оборотності, витратності та аналізі витрат на одиницю продукції чи послуги. Показник оборотності ресурсів відображає швидкість обертання матеріальних ресурсів в

процесі діяльності університету та може бути розрахований як співвідношення виручки (або кількості виробленої продукції) до середньої вартості запасів за період. Витратність ресурсів оцінюється в порівнянні зі зростанням обсягу виробництва та надходженням прибутку, що дозволяє визначити, наскільки ефективно університет використовує матеріальні ресурси для досягнення своїх цілей. Аналіз витрат на одиницю продукції (чи послуги) дозволяє встановити, скільки матеріальних ресурсів витрачається для виробництва одиниці продукції чи надання одиниці послуги та порівняти цей показник зі стандартами або нормами.

Ці аспекти аналізу забезпечення матеріальними ресурсами є необхідними для ефективного управління ресурсами університету та досягнення стратегічних цілей освітньої установи. Врахування теоретичних концепцій та методологій аналізу дозволить університетам підвищити ефективність використання ресурсів та забезпечити сталість їхньої діяльності.

Аналіз забезпечення матеріальними ресурсами університету є складним та багатоплановим процесом, що вимагає застосування різноманітних методологічних підходів для вивчення різних аспектів цієї проблематики. Університет «КРОК» також використовує різні методи аналізу для оцінки та управління своїми матеріальними ресурсами. Одним із таких методів є кількісно-якісний аналіз, який полягає у вимірюванні різних кількісних показників, таких як обсяг ресурсів, а також в оцінці їх якості. Наприклад, університет може аналізувати кількість комп'ютерів у лабораторіях та їхню функціональність для забезпечення оптимального навчального процесу.

Крім того, Університет «КРОК» використовує функціональний аналіз для вивчення функцій та завдань, які виконуються матеріальними ресурсами, а також їхню взаємодію з іншими аспектами діяльності університету. Наприклад, він аналізує, як експлуатуються аудиторії та лабораторії, та як це впливає на якість освітнього процесу та задоволеність студентів.

Системний аналіз також важливий для Університету «КРОК», оскільки він дозволяє вивчити взаємодію різних складових системи забезпечення матеріальними ресурсами та їх вплив на загальний результат діяльності установи. Наприклад, університет може досліджувати на скільки ефективно використовуються ресурси на різних факультетах та підрозділах.

Інтегрований аналіз, що поєднує різні методи та підходи, дозволяє Університету «КРОК» отримати комплексну інформацію про стан та ефективність використання матеріальних ресурсів. Наприклад, шляхом поєднання кількісних та функціональних аналізів, керівництво університету може зрозуміти, які ресурси потребуються для певних функцій та як їхнє використання може бути оптимізоване для досягнення максимальної ефективності.

Університети, як і будь-які інші установи, стикаються з численними викликами у сфері забезпечення матеріальними ресурсами. Зокрема, наявність постійно зростаючих вимог до якості та кількості ресурсів, а також стрімкий розвиток технологій, створює потребу у постійному оновленні обладнання та інфраструктури університету. Не менш важливим фактором є потреба у врахуванні екологічних аспектів та забезпеченні сталості ресурсів у контексті сталого розвитку. Університет «КРОК» також стикається з цими викликами. До прикладу, зростання кількості студентів та розвиток нових програм навчання потребує постійного розширення лабораторних приміщень та придбання сучасного обладнання для забезпечення якісної освіти. Крім того, швидкий темп змін у сфері інформаційних технологій вимагає постійного оновлення комп'ютерного устаткування та програмного забезпечення.

Незважаючи на ці виклики, аналіз забезпечення матеріальними ресурсами для університетів є необхідною складовою стратегічного управління. Він дозволяє ефективно реагувати на зміни як у внутрішньому, так і у зовнішньому середовищі, забезпечуючи високу якість та конкурентоспроможність освітніх послуг. Зростання ефективності управління матеріальними ресурсами може бути

досягнуте за допомогою розвитку нових підходів та методів аналізу, що сприятиме досягненню стратегічних цілей Університету «КРОК».

2.3 Особливості управління матеріальними ресурсами у вищих навчальних закладах та університеті «КРОК».

В університетському середовищі ефективно управління матеріальними ресурсами відіграє ключову роль у забезпеченні якості освітнього процесу, розвитку наукових досліджень та загального функціонування закладу. Особливості цього управління проявляються в контексті великого різноманіття потреб, які можуть змінюватися відповідно до внутрішніх та зовнішніх факторів. Університет «КРОК» як вищий навчальний заклад, що має свої унікальні характеристики та завдання, не виняток у цьому відношенні.

Управління матеріальними ресурсами Університету «КРОК» потребує системного підходу, який враховує особливості освітнього процесу, науково-дослідницької діяльності, адміністративного управління та інших аспектів діяльності університету. Розуміння цих особливостей дозволяє забезпечити оптимальне використання ресурсів та досягнення стратегічних цілей університетської спільноти.

Однією з особливостей є комплексність ресурсів. Університети є складними організаціями, що потребують різноманітних матеріальних ресурсів, таких як приміщення, обладнання, наукові засоби, бібліотечні фонди тощо. Управління цими ресурсами вимагає комплексного підходу, оскільки вони служать для підтримки освітнього процесу, наукових досліджень та адміністративної діяльності. Комплексність ресурсів у вищих навчальних закладах, зокрема в Університеті «КРОК», відображається у великому різноманітті матеріальних активів, які використовуються для забезпечення всіх аспектів діяльності університету. Приміщення, такі як аудиторії, лабораторії, бібліотеки,

адміністративні офіси, спортивні зали, необхідні для проведення лекцій, семінарів, практичних занять, наукових досліджень та адміністративних функцій. Управління приміщеннями включає планування їхнього використання, обслуговування та модернізацію з метою забезпечення ефективного використання простору. До матеріальних ресурсів університету також входить різноманітне обладнання для проведення практичних занять, наукових досліджень, виконання адміністративних завдань. Це можуть бути комп'ютери, лабораторне обладнання, меблі, аудіо-відео засоби, друкуючі пристрої та інше. Ефективне управління обладнанням передбачає його обслуговування, модернізацію та вчасну заміну. Університети часто мають великі наукові колекції, лабораторії та дослідницькі центри, які вимагають наукових засобів для проведення досліджень та експериментів. Це можуть бути наукова апаратура, хімічні реактиви, спеціалізоване програмне забезпечення та інше обладнання, необхідне для реалізації наукових проектів. Бібліотеки університету є ключовим ресурсом для студентів та викладачів і містять велику кількість книг, журналів, наукових статей, електронних ресурсів та іншої літератури. Управління бібліотечними фондами включає організацію, розширення та підтримку колекцій з метою задоволення потреб освітнього процесу та науково-дослідницької роботи. Управління такою різноманітністю матеріальних ресурсів Університету «КРОК» вимагає системного та комплексного підходу, спрямованого на оптимізацію використання цих ресурсів для досягнення стратегічних цілей університетської спільноти.

Крім того, ефективне управління бюджетом у вищих навчальних закладах є невід'ємною складовою управління матеріальними ресурсами. Розподіл бюджету має бути здійснений таким чином, щоб забезпечити необхідність у всіх ресурсах для навчання, досліджень та іншої діяльності університету. Цей процес включає в себе планування бюджету з урахуванням стратегічних цілей та пріоритетів університету, а також аналіз поточних і майбутніх потреб. При розподілі коштів важливо визначити пріоритетні напрямки, які відображають найважливіші

завдання та потреби університету. Контроль за використанням бюджетних ресурсів та система звітності допомагають забезпечити ефективне використання коштів та вчасну корекцію планів у разі необхідності. Гнучкість та адаптивність в управлінні бюджетом дозволяють університетам реагувати на зміни в фінансових умовах та забезпечувати досягнення стратегічних цілей університетської спільноти.

Маємо зазначити, що управління матеріальними ресурсами також включає розробку стратегій та планів, спрямованих на забезпечення потреб університету в ресурсах на довгострокову перспективу. Це означає ретельне стратегічне планування, спрямоване на ефективне використання та розвиток матеріальних активів університету. Стратегічне планування включає в себе оцінку поточного стану ресурсів, ідентифікацію майбутніх потреб та визначення цілей розвитку. Це може охоплювати планування інвестицій у розширення приміщень, покращення технічного обладнання, вдосконалення інфраструктури та розвиток технологічних ресурсів. Крім того, стратегічне планування може включати розробку програм з енергоефективності, створення інноваційних освітніх середовищ та заходів з екологічної сталості. Ці стратегії та плани мають сприяти оптимізації використання ресурсів, забезпеченню їхньої доступності та якості, а також підвищенню конкурентоспроможності університету в освітньому просторі. Стратегічне планування дозволяє університету адаптуватися до змін у внутрішньому та зовнішньому середовищі, а також впроваджувати інноваційні підходи до управління матеріальними ресурсами.

Управління матеріальними ресурсами в університеті враховує специфіку академічних потреб, що включають в себе не лише забезпечення необхідними матеріалами та обладнанням, але й врахування особливостей навчального процесу та вимог освітніх програм. Це означає, що управління матеріальними ресурсами повинне бути орієнтоване на постійне забезпечення доступу до лабораторного обладнання, викладацьких матеріалів, комп'ютерних лабораторій та інших

матеріальних активів, які необхідні для здійснення освітньо-педагогічної та науково-дослідної діяльності. Крім того, це передбачає уважне врахування вимог і потреб студентів та викладачів щодо матеріальних ресурсів, щоб забезпечити їхню задоволеність та сприяти успішному виконанню навчальних та наукових завдань. Такий підхід до управління матеріальними ресурсами дозволяє Університету «КРОК» забезпечувати високу якість освіти, створювати сприятливі умови для навчання та досліджень, а також забезпечувати відповідність освітніх програм сучасним вимогам та тенденціям.

Звичайно, для ефективного управління матеріальними ресурсами в університеті необхідна система контролю та аналізу, яка забезпечує постійний моніторинг та оцінку використання цих ресурсів. Ця система дозволяє вчасно виявляти недоліки, потенційні проблеми та ризики, а також знаходити шляхи для оптимізації використання ресурсів. Система контролю включає в себе встановлення метрик та показників ефективності використання ресурсів, регулярний аналіз цих показників і порівняння їх з поставленими цілями. Додатково, система аналізу включає в себе вивчення тенденцій та прогнозування майбутніх потреб у ресурсах, щоб університет міг адаптувати свої стратегії та плани до змін у середовищі. Такий підхід дозволяє забезпечити ефективне використання матеріальних ресурсів університету, що в свою чергу сприяє підвищенню якості освіти та наукових досягнень.

Отже, можемо дійти висновку і сказати, що управління матеріальними ресурсами у вищих навчальних закладах й зокрема Університеті «КРОК» вимагає системного підходу, який враховує потреби освітнього процесу, наукових досліджень та адміністративних функцій університету. Врахування цих особливостей допомагає забезпечити ефективне використання ресурсів та досягнення стратегічних цілей університету.

РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ ПОКРАЩЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЇ УПРАВЛІННЯ МАТЕРІАЛЬНИМИ РЕСУРСАМИ УНІВЕРСИТЕТУ ЕКОНОМІКИ ТА ПРАВА «КРОК»

3.1 Пропозиції щодо оптимізації закупівель та управління запасами.

Університет економіки та права «КРОК» може вдосконалити управління своїми матеріальними ресурсами шляхом реалізації кількох напрямків, а саме впровадження інтегрованих інформаційних систем, автоматизації процесів закупівель та управління запасами, впровадження системи моніторингу та аналізу даних, вдосконалення процесу планування запасів та запровадження інноваційних технологій у складанні розкладів та управлінні аудиторіями.

1. Впровадження інтегрованих інформаційних систем передбачає використання спеціалізованих програмних продуктів, таких як Enterprise Resource Planning (ERP) системи. Ці системи об'єднують в собі модулі для керування усіма аспектами бізнесу, включаючи управління запасами, фінансами, кадрами та іншими ресурсами. Це дозволить університету ефективно керувати своїми матеріальними ресурсами, забезпечуючи їх оптимальне використання та контроль. Їх основна перевага полягає у можливості об'єднання всіх аспектів діяльності університету в єдиній інтегрованій системі.

Впровадження ERP системи університетом «КРОК» дозволить забезпечити централізований та злагоджений підхід до управління матеріальними ресурсами. Завдяки цьому, університет зможе оптимізувати процеси закупівель, планування ресурсів, контролю за фінансами, а також ефективно реагувати на зміни в умовах діяльності. Крім того, це дозволить покращити звітність та аналітичні можливості, що допоможе приймати обґрунтовані рішення на основі актуальної інформації.

Загальна інтеграція різних модулів ERP системи дозволить університету забезпечити повну відкритість та доступність інформації для всіх зацікавлених сторін. Це сприятиме підвищенню рівня ефективності управління, зниженню витрат та підвищенню конкурентоспроможності університету на ринку вищої освіти.

2. Другим напрямком є автоматизація процесів закупівель та управління запасами. Університет може вдосконалити свою систему закупівель шляхом використання спеціалізованих програм для електронних закупівель. Ці програми дозволяють автоматизувати процеси вибору постачальників, управління контрактами та ведення складського обліку. Це спростить процес закупівель та допоможе уникнути непотрібних витрат на запаси.

Університет «КРОК» може покращити свою систему закупівель та управління запасами за допомогою спеціалізованих програм для електронних закупівель, а саме «SAP Ariba», яка є провідною системою електронних закупівель у світі. «SAP Ariba» дозволяє автоматизувати весь процес закупівельної діяльності, включаючи вибір постачальників, управління контрактами, замовлення та оплату.

Ще однією програмою, яка може бути використана для автоматизації процесів управління запасами, є «Oracle Procurement Cloud». Ця хмарна платформа надає можливість управляти усіма аспектами закупівельної діяльності університету, включаючи управління запасами, постачальниками, договорами та замовленнями. Використання таких програм дозволить університету "КРОК" оптимізувати процеси закупівель та ефективно керувати запасами, що в свою чергу сприятиме підвищенню ефективності управління матеріальними ресурсами та зменшенню непотрібних витрат.

3. Ще одним напрямком удосконалення управління матеріальними ресурсами університету «КРОК» може бути впровадження системи моніторингу та аналізу даних. Університет може створити систему моніторингу та аналізу даних для постійного відстеження ефективності управління матеріальними ресурсами. Ця

система може включати в себе створення ключових показників ефективності (KPIs) та автоматизоване формування звітів для ухвалення управлінських рішень. Однією з таких програм є «Tableau», яка дозволяє візуалізувати дані та створювати динамічні звіти та графіки для аналізу ефективності управління ресурсами. Завдяки Tableau можна створити ключові показники ефективності (KPIs) та автоматизовано формувати звіти для ухвалення управлінських рішень.

Також варто розглянути програму «Microsoft Power BI», яка може бути використана для моніторингу та аналізу даних. Цей інструмент дозволяє відстежувати та аналізувати дані в реальному часі, створювати інтерактивні звіти та графіки, а також прогнозувати тенденції управління ресурсами. Крім того, «Google Data Studio» є ще однією відомою програмою для візуалізації та аналізу даних, яка надає можливість створювати звіти та графіки на основі даних з різних джерел, що дозволяє університету отримати повний обсяг інформації для ухвалення обгрунтованих управлінських рішень.

Впровадження таких систем моніторингу та аналізу даних допоможе університету "КРОК" отримати чітке уявлення про ефективність управління матеріальними ресурсами та вчасно реагувати на можливі проблеми чи незадовільні показники.

4. Наступним можливим напрямом є вдосконалення процесу планування запасів. Університет може використовувати техніки прогнозування попиту та аналізу даних для ефективного планування своїх запасів. Це допоможе уникнути нестачі або перевищення запасів, забезпечуючи вчасну доступність необхідних ресурсів для навчання та досліджень.

Університет "КРОК" має можливість вдосконалити процес планування запасів за допомогою використання технік прогнозування попиту та аналізу даних. Однією з таких програм є «SAP Integrated Business Planning (IBP)», яка дозволяє автоматизувати процес планування запасів шляхом використання передових аналітичних інструментів та моделей прогнозування.

Іншою програмою, яка може бути використана для вдосконалення планування запасів, є «Oracle Demand Planning». Цей інструмент надає можливість аналізувати дані про попит, враховуючи різноманітні фактори, такі як попередні замовлення, тенденції ринку та сезонність, що дозволяє університету здійснювати точне та ефективно планування запасів.

Впровадження таких програм допоможе університету «КРОК» уникнути нестачі або перевищення запасів, забезпечуючи вчасну доступність необхідних ресурсів для навчання та досліджень, а також ефективно використовувати фінансові ресурси.

5. Останнім можливим напрямом може бути запровадження інноваційних технологій у складанні розкладів та управлінні аудиторіями. Використання спеціалізованих програмних засобів для оптимізації розкладу занять та управління аудиторіями може покращити ефективність використання освітніх приміщень і забезпечити максимальне задоволення потреб студентів і викладачів. Запровадження інноваційних технологій у складанні розкладів та управлінні аудиторіями є важливим етапом у вдосконаленні освітнього процесу університету «КРОК».

Однією з таких програм може бути «UniTime», яка надає інструменти для автоматизації процесу складання розкладу, враховуючи різноманітні фактори, такі як доступність викладачів, предмети, кількість студентів та наявність аудиторій. Ця програма дозволяє оптимізувати розклад з максимальним використанням ресурсів та задоволенням потреб всіх учасників освітнього процесу.

Крім того, програма «Classroom Manager» може бути використана для ефективного управління аудиторіями та ресурсами. Вона надає інструменти для реєстрації використання аудиторій, планування обслуговування приміщень та відстеження технічного обладнання. Впровадження таких інноваційних технологій дозволить університету «КРОК» оптимізувати використання освітніх

приміщень, забезпечити ефективний розклад занять та максимальне задоволення потреб студентів і викладачів.

Отже, можемо сказати, що вищеперераховані напрями удосконалення допоможуть університету «КРОК» оптимізувати управління своїми матеріальними ресурсами, покращити ефективність процесів та забезпечити високий рівень якості освіти та досліджень.

3.2 Впровадження інформаційних технологій в управління матеріальними ресурсами в університеті «КРОК».

Впровадження інформаційних технологій в управління матеріальними ресурсами є надзвичайно важливим для університетів, з кількох ключових причин. По-перше, це забезпечує ефективне використання ресурсів. Завдяки інформаційним технологіям університет може точно відстежувати кількість і розподіл різних матеріальних ресурсів, таких як книги, комп'ютери, лабораторне обладнання тощо. Це дозволяє уникнути непотрібних витрат і бути абсолютно певним, що ресурси використовуються максимально ефективно. По-друге, впровадження інформаційних технологій сприяє автоматизації та оптимізації процесів. За допомогою спеціалізованих програмних рішень, які відслідковують запаси, роблять прогнози попиту та керують постачанням, Університет «КРОК» може скоротити час, який витрачається на адміністративні процедури, і зосередити увагу на більш важливих завданнях.

Крім того, впровадження інформаційних технологій дозволить університету «КРОК» виявити потенційні проблеми та ризики з доставкою, які можуть вплинути на доступність ресурсів для навчання та досліджень. Швидке виявлення таких проблем дозволить ухвалювати вчасні заходи для їх вирішення та

запобігання негативним наслідкам. Загалом, впровадження інформаційних технологій в управління матеріальними ресурсами сприяє ефективному використанню ресурсів, оптимізації процесів та зменшенню ризиків, що може допомогти університету «КРОК» досягти своїх стратегічних цілей і підтримати високий рівень якості освіти.

Університет економіки та права «КРОК» використовує інформаційні технології для управління матеріальними ресурсами з метою оптимізації процесів та підвищення ефективності управління. Однією з ключових систем, що застосовується, є ERP-система (Enterprise Resource Planning).

ERP (Enterprise Resource Planning) - це система управління підприємством, яка дозволяє об'єднати всі відділи та процеси в організації у єдину цілісну систему. Вона може використовуватися в різних типах освітніх закладів, таких як навчальні центри, школи та курси, для управління різними аспектами їхньої роботи, такими як навчальний план, розклад, облік оплати та багато іншого. ERP система дозволяє автоматизувати багато рутинні завдання та покращити ефективність роботи освітньої організації.

Університет «КРОК» може використовувати відомі ERP-системи, такі як «UGLA», «SAP ERP» або «OneBox OS» які надають широкий спектр функціональності та можливостей для управління матеріальними ресурсами. ERP для освіти надає широкий спектр можливостей. Вона забезпечує облік студентів, включаючи їх особисті дані та успішність, а також дозволяє вести облік навчальних матеріалів, таких як підручники та лекції. За допомогою ERP можна створювати розклади занять, призначати викладачів та студентів на курси, а також управляти навчальними програмами. Фінансовий облік в ERP включає оплату за навчання та витрати на навчальні матеріали. Також вона дозволяє вести облік персоналу, включаючи їх особисті дані, кваліфікацію та досвід роботи. Звітність в ERP дозволяє створювати різні звіти для аналізу даних та відстеження прогресу.

Застосування ERP-системи дозволяє університету ефективно використовувати свої матеріальні ресурси, зменшуючи витрати та час на їх управління, підвищуючи при цьому якість обслуговування та задоволення потреб користувачів. Такий підхід сприяє оптимізації бізнес-процесів університету та сприяє підвищенню його конкурентоспроможності в сучасному освітньому середовищі.

Крім ERP-систем, університет може використовувати спеціалізовані програми для обліку і контролю за складськими запасами. Наприклад, система складського обліку «WMS» (Warehouse Management System) дозволяє автоматизувати процеси зберігання та розподілу матеріальних ресурсів на складах університету. WMS (з англ. Warehouse Management System) — система управління складом, яка забезпечує комплексну автоматизацію всіх складських бізнес-процесів. Дана система є операційною програмою управління складським господарством: логістикою, обліком запасів, плануванням і т.д. Завдяки цій системі можна зменшити витрати і збільшити прозорість складських операцій.

Також можуть бути впроваджені системи автоматизації закупівель, такі як «Soupra» або «Jaggaer». Ці системи спрощують процеси закупівель в університеті, починаючи від пошуку постачальників і закінчуючи управлінням контрактами та оплатою рахунків. Системи автоматизації закупівель дозволяють університетам ефективно керувати закупівельними процесами, зменшуючи час та затрати на пошук найкращих постачальників, переговори щодо умов поставок та управління контрактами. Вони також забезпечують прозорість та контроль над усіма етапами закупівельного процесу, що дозволяє університетам оптимізувати витрати та забезпечити виконання умов контрактів.

Університет «КРОК» також може використовувати системи моніторингу запасів, які дозволяють в реальному часі відслідковувати кількість та рух матеріальних ресурсів на складах. Наприклад, система «RFID» (Radio Frequency Identification) дозволяє автоматично визначати місцезнаходження та кількість

матеріальних ресурсів за допомогою радіочастотних міток, що спрощує і прискорює процеси інвентаризації та забезпечує більш точний облік запасів. Крім того, для ефективного управління матеріальними ресурсами можуть бути використані системи аналітики та звітності, такі як «Tableau» або «Power BI», які дозволяють аналізувати дані та виводити звіти щодо використання ресурсів, рівня запасів та ефективності управління.

Однією з ключових ініціатив університету може бути впровадження системи електронного документообігу, яка дозволить автоматизувати процеси обробки та зберігання документів щодо закупівель, видачі дозволів та інших аспектів управління матеріальними ресурсами. Такі системи, як Microsoft SharePoint або DocuWare, забезпечать зручний доступ до документів, їх швидке розглядання та обмін між різними підрозділами.

Додатковою стратегією, яка може бути використана університетом «КРОК» для оптимізації управління матеріальними ресурсами, є система Just-In-Time (JIT), або «точно вчасно». Ця система спрямована на забезпечення того, щоб ресурси були закуплені та поставлені лише тоді, коли вони дійсно потрібні для використання, тим самим уникнувши надмірних запасів і зайвих витрат на їх зберігання. Система «JIT» базується на принципі мінімізації запасів до мінімуму, забезпечуючи їх постачання лише в той час, коли вони потрібні у процесі навчання.

Загалом, впровадження інформаційних технологій в управління матеріальними ресурсами університету «КРОК» дозволить забезпечити більш ефективне використання ресурсів, знизити витрати та підвищити загальну продуктивність університетських процесів.

3.3 Моніторинг та оцінка ефективності змін.

Після впровадження нових підходів та технологій в управлінні матеріальними ресурсами університетом економіки та права «КРОК», проведення моніторингу та оцінки ефективності змін стає необхідною складовою управлінського процесу. Цей процес вимагає застосування різноманітних методів та інструментів для забезпечення ефективного контролю та відстеження результатів.

Після впровадження нових підходів та технологій в управлінні матеріальними ресурсами, важливо проводити аналіз ключових показників ефективності (KPIs) для оцінки результатів цих змін. Розроблення та використання KPIs є необхідним для вимірювання та моніторингу продуктивності нових стратегій та технологій управління ресурсами. Наприклад, одним з ключових показників можуть бути витрати на запаси відносно загального бюджету університету. Цей показник дозволить оцінити ефективність управління фінансовими ресурсами в контексті запасів та визначити, чи вдалося зменшити витрати на запаси після впровадження нових стратегій та технологій.

Іншим важливим KPI може бути час обороту запасів, що вказує на те, як швидко ресурси переходять від закупівлі до використання. Скорочення часу обороту запасів може свідчити про оптимізацію процесів та підвищення ефективності управління ресурсами.

Крім того, ефективність використання аудиторій також може бути важливим показником. Цей KPI визначає, наскільки ефективно використовуються навчальні та адміністративні приміщення університету. Шляхом вимірювання використання простору можна виявити можливості для оптимізації його використання, наприклад, шляхом розкладу занять або реорганізації приміщень. Аналіз цих та інших KPIs допоможе університету "КРОК" зрозуміти чи ефективні нові стратегії чи ні, і при потребі коригувати свої підходи для досягнення стратегічних цілей.

Порівняльний аналіз є ключовим етапом в оцінці ефективності нових підходів до управління матеріальними ресурсами в університеті «КРОК». Цей аналіз полягає у порівнянні показників до та після впровадження нових стратегій, технологій та процесів, щоб з'ясувати, наскільки успішно вони впливають на ефективність управління ресурсами.

Перш за все, порівняльний аналіз дозволяє оцінити зміни в ключових показниках ефективності. Наприклад, можна порівняти витрати на запаси до та після впровадження нових систем управління, час обороту запасів, рівень задоволення користувачів, продуктивність робочих процесів тощо. Ці порівняльні показники надають чітку картину того, наскільки ефективно нові підходи впливають на різні аспекти управління матеріальними ресурсами.

Крім того, порівняльний аналіз дозволяє ідентифікувати області, які потребують додаткової уваги та покращень. Наприклад, якщо після впровадження нових систем витрати на запаси зросли, це може свідчити про неефективне використання ресурсів. Такі області можуть стати об'єктом подальших досліджень та корекційних заходів. Порівняльний аналіз також дозволяє виявити позитивні зміни та успіхи, що були досягнуті завдяки новим підходам.

Отже, порівняльний аналіз є важливим інструментом для оцінки ефективності та успішності впровадження нових підходів до управління матеріальними ресурсами в університеті «КРОК». Він надає об'єктивні дані про те, наскільки успішно нові стратегії впливають на рівень ефективності та допомагає виявити області для подальших покращень.

Для оцінки рівня задоволення новими системами та процесами управління можуть проводитися опитування серед студентів, викладачів та адміністративного персоналу. Це дозволяє отримати об'єктивні дані про сприйняття впроваджених змін та визначити, наскільки вони відповідають очікуванням споживачів. Збір зворотного зв'язку також дозволяє ідентифікувати потенційні проблеми та

недоліки нових систем, що створює можливість для подальшої корекції та вдосконалення процесів управління ресурсами.

Отримання зворотного зв'язку від студентів може включати оцінку зручності доступу до необхідних матеріалів та ресурсів, якість послуг бібліотеки та доступність необхідного обладнання для навчання. В свою чергу зворотний зв'язок від викладачів може включати оцінку ефективності використання навчальних матеріалів та технологій у педагогічній діяльності. А зворотний зв'язок від адміністративного персоналу може стосуватися ефективності управління запасами, процесів закупівель та інших аспектів роботи з матеріальними ресурсами. Загалом, збір та аналіз зворотного зв'язку дозволяє університету отримати об'єктивну інформацію про ефективність нових систем та процесів управління матеріальними ресурсами та вжити необхідні заходи для подальшого удосконалення.

Загальний успіх впроваджених змін може бути оцінений за допомогою порівняння з попередніми результатами, а також за допомогою фінансових показників, таких як зниження витрат або підвищення ефективності використання ресурсів. Такий моніторинг та оцінка допоможуть університету "КРОК" продовжувати удосконалювати свої підходи до управління матеріальними ресурсами і досягати стратегічних цілей.

ВИСНОВКИ

В умовах сучасної глобалізації економіки та постійних змін у бізнес-середовищі, ефективне керування матеріальними ресурсами на підприємстві стає невід'ємним компонентом. Зміни на ринку, технологічний прогрес та зростаюча конкуренція вимагають від керівництва постійного аналізу та оптимізації використання цих ресурсів для досягнення стратегічних цілей. Правильно організоване управління матеріальними ресурсами дозволяє підприємствам ефективно впливати на їхню конкурентоспроможність, забезпечуючи збалансований запас, оптимальні закупівлі та вчасне виробництво.

Під час написання кваліфікаційної роботи, нами було розглянуто теоретичні аспекти управління матеріальними ресурсами на підприємстві. Дослідженням даної тематики займалися такі вітчизняні вчені економісти, як: Бутинець Ф.Ф., Задорожний З.В., Кузьмінський Ю.А., Кужельний М.В., Пушкар М.С., Сопко В.В., Крупка Я.Д., Ткаченко Н.М. та ряд інших. Загалом, велика кількість джерел визначає матеріальні ресурси як елементи виробничого процесу, які можна віднести до оборотних активів, таких як запаси, зазначені в Плані рахунків бухгалтерського обліку, за винятком продукції сільськогосподарського виробництва. Аналіз змісту термінів «управління» та «матеріальні ресурси» дає можливість сформулювати визначення управління матеріальними ресурсами як комплексного підходу до ефективного використання ресурсів з метою досягнення стратегічних цілей підприємства.

Також нами було досліджено, що при формуванні та функціонуванні системи управління матеріальними ресурсами важливо дотримуватись основних принципів, таких як плюралізм джерел і форм матеріального забезпечення, самостійність підприємств-постачальників і підприємств-споживачів, ресурсозбереження і протизатратність, інтенсифікація використання матеріальних

ресурсів, комплексність та оперативність, оборотність, сприйнятливість до науково-технічного прогресу.

Маємо зазначити, що сучасні дослідження в галузі управління матеріальними ресурсами визнають цей процес як складну систему, яка має на меті ефективно та оптимальне використання ресурсів для досягнення стратегічних цілей компанії. Методи та інструменти управління матеріальними ресурсами поділяються на три основні функції: планування, організацію, та регулювання і контроль. Ці функції взаємодіють між собою та виконуються паралельно в рамках управлінського процесу, а їх неефективність може негативно позначитися на виробничих процесах та фінансових показниках компанії. Реалізація управління матеріальними ресурсами відбувається на трьох рівнях: стратегічному, тактичному та оперативному.

Було проаналізовано останні наукові дослідження і публікації які свідчать про те, що різні питання щодо забезпечення матеріальними ресурсами вищих навчальних закладів вивчаються як вітчизняними вченими, так і вченими ближнього та дальнього зарубіжжя. Особливості структуризації, ефективного управління матеріальними ресурсами ВНЗ досліджували такі вчені як: В.Я. Заруба, З.П. Конохова, О.М. Сіренко, І.М. Бобко, А.М. Грінь, Ю.М. Соломенцев, Б.М. Позднєєв, О.В. Солдатов, І.В. Абанкіна та інші.

Під час написання дипломної роботи, нами була розглянута діяльність Університету «КРОК», а також його особливості управління матеріальними ресурсами. Університет «КРОК» є одним із перших приватних ЗВО України (заснований у 1992 році) та має вищий за національною класифікацією IV рівень акредитації. Сьогодні університет є частиною великої освітньої корпорації, де забезпечується якісна робота з надання освітніх послуг та розвитку студентів як професіоналів у обраних галузях і як цікавих особистостей. Університет «КРОК» використовує різні методи аналізу для оцінки та управління своїми матеріальними

ресурсами. Такими методами є кількісно-якісний аналіз, функціональний аналіз, системний аналіз та інтегрований аналіз.

Можемо дійти висновку і сказати, що управління матеріальними ресурсами у вищих навчальних закладах та Університеті «КРОК» вимагає системного підходу. Це означає комплексне управління ресурсами, ефективний розподіл бюджету, стратегічне планування, увагу до академічних потреб і впровадження системи контролю та аналізу. Врахування цих особливостей сприяє ефективному використанню ресурсів та досягненню стратегічних цілей університету.

Написання кваліфікаційної роботи передбачало розгляд можливих шляхів покращення організації управління матеріальними ресурсами Університету економіки та права «КРОК». Нами було виявлено, що впровадження інформаційних технологій в управління матеріальними ресурсами є надзвичайно важливим для університетів. Однією з основних систем, яка може бути застосована є ERP-система (Enterprise Resource Planning), яка дозволяє інтегрувати та автоматизувати різні функції університету, включаючи облік ресурсів, фінанси, кадри, закупівлі та інше. Такі системи, як Microsoft SharePoint або DocuWare, забезпечать зручний доступ до документів, їх швидке розглядання та обмін між різними підрозділами. Додатковою стратегією, яка може бути використана університетом «КРОК» для оптимізації управління матеріальними ресурсами, є система Just-In-Time (JIT).

Загальний успіх впроваджених змін може бути оцінений за допомогою порівняння з попередніми результатами, а також за допомогою фінансових показників, таких як зниження витрат або підвищення ефективності використання ресурсів.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Андрушків Б.М., Кузьмін О.Є. Основи менеджменту. – Львів: “Світ”, 1995. – 296 с.
2. Афанасьєва І. І. Оперативний економічний аналіз використання виробничих запасів. / І. І. Афанасєва // Вісник Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля. – 2010. – №1. – С. 10-13.
3. Барабаш Н. С. Аналіз господарської діяльності: [навч. посіб.] / За заг. ред. Є. В. Мниха. – К.: КНТЕУ, 2008. – 395 с.
4. Базелюк В.Г., Кубіцький С.О., Михайліченко М.В., Михнюк С.В. Техніка управлінської діяльності : навчальний посібник. К.: Міленіум, 2022. 424 с.
5. Батченко Л.В., Рекова Н.Ю. Операційний менеджмент: Навч.-метод. посібник. – 2-ге вид., доповн. і переробл. – Донецьк: ДонДУУ, 2005. – 171 с.
6. Березюк С.В. Проблеми та перспективи розвитку ресурсозбереження. Кримський економічний вісник. 2013. №5. С.44-52.
7. Велкова І. Ю. Сучасні методики розрахунку показників ефективності використання оборотних активів підприємств АПК. Вісник соціально-економічних досліджень. 2013. Вип. 1. С. 46-51.
8. Волошина С.В. Економічний механізм управління ефективністю використання матеріальних ресурсів підприємства. Економіка та суспільство, 2016. № 3. С. 159-164.
9. Гладченко С. В. Теорія і практика управління навчальним закладом: методичні вказівки для самостійної роботи студентів спеціальності 231 «Соціальна робота» / С. В. Гладченко – Одеса : Інститут інформаційних та соціальних технологій Одеського національного університету імені І. І. Мечникова, 2018 – 44 с.

10. Говорушко Т. А., Климаш Н. І. Управління ефективністю діяльності підприємств на основі вартісно-орієнтованого підходу: монографія. Київ : Логос, 2015. 204 с.
11. Горошкова Л.А., Волков В.П. Інформаційні системи в управлінні організацією. Запоріжжя : ЗНУ, 2016. 110 с.
12. Горова З. М., Косенко В. В. Формування системи управління вищим навчальним закладом інноваційного типу в сучасних умовах євроінтеграції: науково-допоміжний бібліографічний показник. Суми: СумДПУ ім. А. С. Макаренка, 2012.
13. Гордійчук А.С., Стахів О.А., Кузнєцова Т.В., Збагерська Н.В. Організація і технологія матеріально-технічного забезпечення підприємства.
14. Дергачова В.В., Зимогляд А.С., Коржов Є.О. Управління ресурсним забезпеченням діяльності підприємства. Актуальні проблеми економіки та управління : збірник наукових праць молодих вчених. 2018. Вип. 12. URL: http://ela.kpi.ua/bitstream/123456789/24627/1/2018-12_2-15.pdf.
15. Дунда С. П. Класифікація ресурсів підприємства. Тези доп. V Міжнар. наук.-практ. конф. «Проблеми економіки підприємств у сучасних умовах», (Київ, 19-20 березня 2009 р.). М-во освіти і науки Укр., М-во агропром. політ. Укр., Нац. ун-т харч. технол. К. : НУХТ, 2009. С. 82.
16. Загородній А.Г., Вознюк Г.Л. Фінансово-економічний словник. – Київ: Знання, 2007. 1072 с.
17. Заруба В.Я. Аналіз структури ресурсів вищого навчального закладу / В .Я. Заруба, З.П. Конохова, О.М. Сіренко. — // Економічний простір . — 2009. — N 23/2. — С. 316-323.
18. Іванюта П.В., Лугівська О.П. Управління ресурсами і витратами: навч. посіб. К.: Центр навчальної літератури, 2009. 320 с.
19. Капінос Г.І., Бабій І. В. Операційний менеджмент. Київ : «Центр учбової літератури», 2013. 352 с.

20. Конащук В.Л. Напрями та резерви раціонального використання ресурсів підприємства / В.Л. Конащук, О.О.Дусенко Економічний вісник Запорізької державної інженерної академії. – 2014. – № 6. – С. 97-104.
21. Крохмаль С. С. Управління матеріальними ресурсами на промисловому підприємстві. БІЗНЕСІНФОРМ. 2012. № 10. С. 109-113.
22. Конспект лекцій з дисципліни «Виробничий менеджмент» для здобувачів вищої освіти першого (бакалаврського) рівня з технічних спеціальностей / Укл. Кучер М.М. – Кам'янське: ДДТУ, 2019. – 128 с. 1/1 (таблиця)
23. Марків В. М. Організація і управління навчальним процесом у ВНЗ : навчально-методичний посібник / Володимир Миколайович Марків. – Кривий Ріг : КПІ, 2013. – 110 с.
24. Мочерний С.В. Економічний енциклопедичний словник: [У двох томах] / [С.В. Мочерний, Я.С. Ларіна, О.А. Устенко, С.І. Юрій]. – [Т. 1 / За ред. С.В. Мочерного].
25. Немцов В.Д. Менеджмент організацій: Навчальний посібник/ В.Д.Немцов, Є.Л.Довгань, Г.Ф.Сініок. Київ: Тов “УВПК “ЕксОб”, 2002. 392с.
26. Немченко, С. Г., Крижко, В. В., Боднар, О. С., Радул, В. В., Старокожко, О. М., Кондратенко, Ю. І. (2022). Управління закладом освіти: Підручник для здобувачів другого рівня вищої освіти педагогічних університетів (2-е вид., перероб. і допов.). Бердянськ: БДПУ.
27. Образцова К. В., Шульга А. В. Системи та моделі управління запасами Підприємства Сборник научных трудов Днепропетровского национального университета железнодорожного транспорта имени академика В. Лазаряна «Проблемы экономики транспорта».2012. № 3. С. 70-73.
28. Плескач В.Л. Інформаційні системи і технології на підприємствах: підручник/ В. Л. Плескач, Т. Г. Затонацька. - К.: Знання, 2011. - 718 с.
29. Пономаренко В. С. Логістичний менеджмент. Харків : ВД «ІНЖЕК», 2015. 440 с.

30. Романчук К. В. Матеріальні ресурси як об'єкт бухгалтерського обліку с. 423-427 1/1 (рисунок)
31. Сафонова В.С. Конкурентоспроможність національної системи вищої освіти в контексті глобалізації. / В.С. Сафонова // Наукові праці ДонНТУ. Серія: економічна. Випуск 36-2. — 2009. — С. 260-264.
32. Тимохова Г.Б. Менеджмент: навчальний посібник / Г.Б. Тимохова, Т.А. Білокінь. - К.: Кондор-Видавництво, 2017. - 344 с.
33. Турило А. М. Управління витратами підприємства. Київ : ЦНЛ, 2014. 120с.
34. Університет економіки та права «КРОК». Офіційний веб-сайт. URL: <https://www.krok.edu.ua/ua/>.
35. Хобта В.М. Розвиток системи управління матеріальними ресурсами підприємства: монографія/ В.М. Хобта, І.О. Бондарєва, Н.О. Селезньова. – Донецьк: «Друкінфо», – 2012. – 143 с.
36. Хриков Є.М. Управління навчальним закладом: Навч. посіб. — К.: Знання, 2016.
37. Шваб Л. І. Економіка підприємства: навч. посібник. 4-те вид. К.: Каравела, 2007.
38. Яцура В.В. Менеджмент: Навчальний посібник/ В. В. Яцура. - Львів: Тріада Плюс; К.: Алерта, 2008. - 444 с.

ДОДАТКИ

Додаток А

Рисунок А - Інтегральна система управління рухом оборотних матеріальних ресурсів на підприємстві.

