

ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНІ МЕХАНІЗМИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ МАТЕРІАЛЬНО-ТЕХНІЧНИМ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯМ ПІДПРИЄМСТВА

© 2026 АДЛЕР О. О.

УДК 658.7:65.012.3
JEL: L23; L20; M11

Адлер О. О. Організаційно-економічні механізми підвищення ефективності управління матеріально-технічним забезпеченням підприємства

The aim of this research is to substantiate organizational and economic mechanisms to improve the efficiency of managing the material and technical supply of a modern enterprise in the context of a dynamic market and economic challenges, such as supply instability and rising resource costs. The study aims to optimize material and technical flows, increase production efficiency, reduce expenses, and ensure the stability of business operations. The methodological foundation of the research is a systemic and integrated approach to material and technical supply management. Methods employed include analyzing scientific sources, economic and financial analysis, comparison, generalization, and analytical models for forecasting material flows. The study is based on the integration of organizational and economic tools, covering resource requirements planning, inventory management, supplier motivation, automation of logistic processes, and forecasting of material flows. It has been found that efficient management of material and technical support is a complex process that combines planning, organization, control, and economic incentive functions. The implementation of modern logistics approaches helps reduce inventory turnover time, increase production productivity, and improve the efficiency of working capital use. The study is limited to the analysis of the activities of a specific enterprise and the particularities of its organizational structure. Further research should be directed towards improving methods for assessing the efficiency of material and technical support, taking into account industry-specific characteristics, high turnover, and the digitalization of logistic processes. The practical value of this work lies in developing a roadmap for the organizational and economic management mechanism, which includes implementing a «just-in-time» system, optimizing logistics, and automating the accounting of material resources. The implementation of the proposed mechanisms increases the stability of enterprise operations, ensures the efficient use of resources, and reduces economic risks. The scientific novelty consists in the comprehensive combination of organizational and economic tools and the substantiation of their impact on the efficiency of enterprise activities. The results obtained expand the theoretical foundations of material and technical support management and can serve as a basis for further scientific research and managerial decisions.

Keywords: material and technical support, management, efficiency, optimization, enterprise, resources.

Fig.: 4. **Tabl.:** 2. **Bibl.:** 10.

Adler Oksana O. – PhD (Engineering), Associate Professor, Associate Professor of the Department of Enterprise Economics and Production Management, Vinnytsia National Technical University (95 Khmelnytske Rte., Vinnytsia, 21021, Ukraine)

E-mail: Oksana_adler1983@ukr.net

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-4673-366X>

UDC 658.7:65.012.3
JEL: L23; L20; M11

Adler O. O. The Organizational and Economic Mechanisms for Enhancing the Efficiency of Enterprise Material and Technical Supply Management

The aim of this research is to substantiate organizational and economic mechanisms to improve the efficiency of managing the material and technical supply of a modern enterprise in the context of a dynamic market and economic challenges, such as supply instability and rising resource costs. The study aims to optimize material and technical flows, increase production efficiency, reduce expenses, and ensure the stability of business operations. The methodological foundation of the research is a systemic and integrated approach to material and technical supply management. Methods employed include analyzing scientific sources, economic and financial analysis, comparison, generalization, and analytical models for forecasting material flows. The study is based on the integration of organizational and economic tools, covering resource requirements planning, inventory management, supplier motivation, automation of logistic processes, and forecasting of material flows. It has been found that efficient management of material and technical support is a complex process that combines planning, organization, control, and economic incentive functions. The implementation of modern logistics approaches helps reduce inventory turnover time, increase production productivity, and improve the efficiency of working capital use. The study is limited to the analysis of the activities of a specific enterprise and the particularities of its organizational structure. Further research should be directed towards improving methods for assessing the efficiency of material and technical support, taking into account industry-specific characteristics, high turnover, and the digitalization of logistic processes. The practical value of this work lies in developing a roadmap for the organizational and economic management mechanism, which includes implementing a «just-in-time» system, optimizing logistics, and automating the accounting of material resources. The implementation of the proposed mechanisms increases the stability of enterprise operations, ensures the efficient use of resources, and reduces economic risks. The scientific novelty consists in the comprehensive combination of organizational and economic tools and the substantiation of their impact on the efficiency of enterprise activities. The results obtained expand the theoretical foundations of material and technical support management and can serve as a basis for further scientific research and managerial decisions.

Keywords: material and technical support, management, efficiency, optimization, enterprise, resources.

Fig.: 4. **Tabl.:** 2. **Bibl.:** 10.

Adler Oksana O. – PhD (Engineering), Associate Professor, Associate Professor of the Department of Enterprise Economics and Production Management, Vinnytsia National Technical University (95 Khmelnytske Rte., Vinnytsia, 21021, Ukraine)

E-mail: Oksana_adler1983@ukr.net

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-4673-366X>

У сучасних умовах сталого розвитку, глобальної економічної динаміки та зростання конкуренції, підприємства потребують оптимізації та підвищення ефективності управління матеріально-технічним забезпеченням. Ефективне управління ресурсами набуває критичної важливості для забезпечення безперервності виробничих процесів, зниження операційних витрат та підвищення конкурентоспроможності підприємства. Наукові дослідження в галузі аналізу процесів матеріально-технічного забезпечення дають змогу стверджувати, що саме організаційно-економічні механізми здатні забезпечити інтеграцію управлінських, економічних і технологічних інструментів, спрямованих на оптимізацію роботи служб матеріально-технічного забезпечення та підтримку стратегічних цілей сучасного підприємства [1].

Організаційно-економічні механізми охоплюють системи планування, регулювання запасів, мотивації постачальників, автоматизації логістичних процесів та використання аналітичних моделей для прогнозування потреб у ресурсах. Їхнє впровадження дозволяє підвищити продуктивність виробництва, скоротити витрати і підвищити фінансові результати підприємства загалом. Зокрема, інтеграція цифрових технологій та автоматизація управлінських процесів у матеріально-технічному забезпеченні створює умови для оперативного прийняття обґрунтованих ефективних управлінських рішень щодо адаптації до динамічних змін ринкового середовища [2].

Особлива актуальність дослідження цієї теми зумовлена сучасними викликами в умовах війни – нестабільністю постачань, підвищенням вартості ресурсів та необхідністю забезпечення сталого розвитку підприємства. Впровадження ефективних організаційно-економічних механізмів у системі матеріально-технічного забезпечення дозволить підприємствам не лише підтримувати виробничі функції, а й формувати стратегічні переваги на ринку, забезпечуючи баланс між внутрішніми ресурсами та зовнішніми вимогами [3].

Питання та проблеми, пов'язані з ефективною організацією матеріально-технічного забезпечення сучасних підприємств висвітлено в науково-практичних працях багатьох зарубіжних та вітчизняних дослідників. Зокрема, у працях Семенчук К. та Шутенко Т. [4] поняття матеріально-технічного забезпечення є ключовим у формуванні виробничої діяльності сучасного підприємства. Рівень управління запасами та ресурсами визначає ефективність виробництва та є основною складовою логістичних витрат. Забезпечення гнучкості та адаптивності ланцюгів постачання в такому випад-

ку є основним засобом підвищення ефективності управління матеріально-технічним забезпеченням.

Підлісна О. А. та Ткач І. С. [5] вважають ефективне матеріально-технічне забезпечення підприємства головним фактором зростання продуктивності виробництва та пришвидшення обіговості його обігових коштів. Ефективна система постачання ресурсів забезпечує скорочення тривалості виробничого циклу, сприяє зростанню ефективності використання оборотних засобів.

Ефективне матеріально-технічне забезпечення впливає на загальну результативність роботи сучасного підприємства шляхом забезпечення безперервності виробничих процесів, скорочення витрат часу – Куклевська М. О. [6].

Проблема полягає у тому, що поняття матеріально-технічного забезпечення у наукових дослідженнях трактується з різних позицій. Зокрема, як сукупність операцій, процесів [7] або окремих видів діяльності, що зумовлює різноплановість підходів до його управління [8]. Такі підходи не є суперечливими, а, навпаки, відображають багатогранність економічного змісту матеріально-технічного забезпечення сучасного підприємства та підвищують актуальність узагальнення його цілей, принципів, завдань і функцій. Можна дійти узагальнення, що управління матеріально-технічним забезпеченням сучасного підприємства є складним організаційним процесом своєчасного забезпечення суб'єкта господарювання необхідними матеріально-технічними ресурсами відповідного обсягу, якості та асортименту, що забезпечує безперервність і ритмічність виробничої діяльності, рівень якості продукції та загальну результативність функціонування підприємства.

Головною метою управління матеріально-технічним забезпеченням є забезпечення підприємства необхідними якісними ресурсами у визначені терміни, з урахуванням логістичних принципів, надійності постачальників за умови мінімальних сукупних витрат у сфері управління матеріальними потоками. Реалізація цієї мети передбачає застосування організаційно-економічного механізму, що включає аналіз ринку постачальників, планування потреб у ресурсах, організацію постачання, складування і доставки, нормування та контроль запасів, облік і аналіз ефективності використання матеріально-технічних ресурсів.

Крім того, сучасні підходи до управління матеріально-технічним забезпеченням підприємства мають враховувати принципи сталого розвитку – складові ресурсоекономії та екологічної відповідальності, що передбачають раціональне

використання ресурсів, зниження непродуктивних витрат, впровадження інноваційних технологій, вторинну переробку та оптимізацію запасів. Ефективне управління матеріально-технічним забезпеченням, що ґрунтується на функціях планування, організації та контролю, безпосередньо впливає на собівартість продукції, рівень прибутковості й конкурентоспроможність підприємства.

Відповідно до проаналізованих підходів щодо управління ефективністю матеріально-технічного забезпечення сучасного підприємства, можна дійти висновку, що організаційно-економічний механізм управління матеріально-технічним забезпеченням є комплексною системою взаємопов'язаних організаційних та економічних елементів, які спрямовані на забезпечення безперервності виробничо-господарської діяльності та раціональне використання ресурсів. Організаційна складова цього механізму має забезпечувати ефективну структуру управління матеріально-технічним забезпеченням, чіткий розподіл функцій і відповідальності між підрозділами, регламентацію процедур закупівель, зберігання та руху матеріальних ресурсів, а також координацію взаємодії між службами постачання, виробництва та фінансів. Важливу роль відіграє інформаційно-аналітичне забезпечення, яке засноване на використанні сучасних цифрових систем управління та методів аналізу запасів, які дозволяють підвищити обґрунтованість управлінських рішень і знизити рівень невизначеності в умовах динамічного ринкового середовища.

Економічна складова організаційно-економічного механізму управління матеріально-технічним забезпеченням має бути орієнтована на оптимізацію витрат і підвищення ефективності використання матеріальних ресурсів з урахуванням стратегічних цілей підприємства. Вона передбачає планування та нормування потреб у матеріалах, економічну оцінку постачальників, формування обґрунтованої політики управління запасами та впровадження механізмів контролю їх оборотності. Сукупність економічних важелів і стимулів, доповнена системою моніторингу та управління ризиками постачання, забезпечує адаптивність механізму до зовнішніх і внутрішніх змін, сприяє зниженню ресурсоемності виробництва та підвищенню конкурентоспроможності сучасного підприємства.

Таким чином, організаційно-економічний механізм управління ефективністю матеріально-технічним забезпеченням сучасного підприємства можна подати у вигляді схеми, наведеної на рис. 1.

Управління та планування матеріально-технічним забезпеченням підприємства має відбуватися регулярно відповідно до єдиної методики. Проте, враховуючи різноманітність призначення окремих видів матеріально-технічних ресурсів та умови їхнього застосування відповідно до галузей економіки, доцільним є застосування різноманітних методів аналізу потреби в них.

Методи визначення потреби в матеріально-технічних ресурсах залежать від типу виробництва, номенклатури продукції та наявності нормативної бази. Найбільш поширеним є метод прямого розрахунку, який передбачає множення норми витрат ресурсів на одиницю продукції на запланований обсяг її випуску та забезпечує високу точність за наявності обґрунтованих норм. У масовому виробництві застосовується подетальний метод, тоді як за умов багатомоделного виробництва доцільним є метод типового представника. Для планування нової продукції використовується метод аналогій, а у випадку застосування кількох видів сировини – визначення їхніх часток у загальному обсязі матеріалів [9].

Альтернативним підходом є статистичний метод, який базується на аналізі фактичного споживання ресурсів у попередніх періодах з урахуванням змін планового періоду. Він передбачає використання методів математичної статистики та теорії ймовірностей і забезпечує достатню точність розрахунків, особливо за відсутності нормативів. Найбільш поширеним є метод динамічних коефіцієнтів. Загалом потреба в матеріально-технічних ресурсах може визначитися або за фактом її виникнення, або на основі встановлених норм їх використання [10]. Максимальну ж комплексність і системність розрахунку потреб в матеріально-технічних ресурсах, а також вимірювання та оцінювання впливу чинників на зміну її обсягів варто проводити на основі детермінованого і стохастичного моделювання факторних систем.

Як бачимо, вибір методів визначення потреби в матеріально-технічних ресурсах та підходів до управління матеріально-технічним забезпеченням має здійснюватися з урахуванням специфіки діяльності конкретного підприємства, масштабів виробництва, номенклатури продукції та організаційно-економічних умов функціонування. Саме тому доцільним є перехід від узагальнених теоретико-методичних положень до їх практичної апробації на прикладі окремого суб'єкта господарювання.

Для проведення дослідження ефективності управління матеріально-технічним забезпеченням було обрано підприємство ТОВ «ФУДКОМ»,



Рис. 1. Схема організаційно-економічного механізму управління ефективністю матеріально-технічним забезпеченням сучасного підприємства

Джерело: розроблено автором.

діяльність якого характеризується значною номенклатурою матеріально-технічних ресурсів, високою інтенсивністю товарообігу та залежністю результатів господарювання від безперервності постачання. Функціонування підприємства в умовах розвиненої логістичної інфраструктури та динамічного споживчого попиту зумовлює підвищені вимоги до планування, контролю й оптимізації матеріально-технічних потоків, що робить його показовим об'єктом для аналізу ефективності системи матеріально-технічного забезпечення. Дослідження управління матеріально-технічним забезпеченням на прикладі ТОВ «ФУДКОМ» дозволить не лише оцінити практичну результативність застосування різних методів визначення потреби в ресурсах, а й сформулювати обґрунтовані рекомендації щодо підвищення ефективності його матеріально-технічного забезпечення в умовах сучасного ринку.

Ефективність управління матеріально-технічним забезпеченням безпосередньо проявляється через те, наскільки раціонально сформовані, використані й профінансовані запаси, оборотні активи та пов'язані з ними грошові потоки. Тому, відповід-

но до запропонованої вище схеми організаційно-економічного механізму управління ефективністю матеріально-технічним забезпеченням сучасного підприємства проведемо аналіз основних фінансово-господарських показників досліджуваного товариства за період останніх чотирьох років його діяльності (табл. 1).

Аналіз динаміки фінансових показників ТОВ «ФУДКОМ» за 2021–2024 роки свідчить про поступове поліпшення ліквідності та фінансової стійкості підприємства. Коефіцієнт покриття зріс з 0,44 у 2021 році до 1,04 у 2024 році, коефіцієнт швидкої ліквідності збільшився з 0,11 до 0,44, що свідчить про підвищення здатності підприємства своєчасно покривати поточні зобов'язання. Водночас коефіцієнт абсолютної ліквідності у 2024 році дещо знизився до 0,1, що може бути пов'язано зі збільшенням інвестицій у матеріально-технічну базу та оборотні активи.

Показники ділової активності та рентабельності демонструють неоднорідну динаміку. Коефіцієнт оборотності активів знизився до 3,68 у 2024 році, а рентабельність активів впала до

Показники фінансово-господарської діяльності ТОВ «ФУДКОМ» за період 2021–2024 рр.

Показники	Роки			
	2021	2022	2023	2024
Коефіцієнт покриття (загальної, поточної ліквідності)	0,44	0,95	1,03	1,04
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,02	0,085	0,18	0,1
Коефіцієнт швидкої ліквідності	0,11	0,31	0,37	0,44
Коефіцієнт оборотності активів	4,35	4,09	4,27	3,68
Коефіцієнт дебіторської заборгованості	80,4	65,8	82,7	22,1
Рентабельність активів	2,41	6,54	7,74	2,16

Нормалізовані показники (0–1)

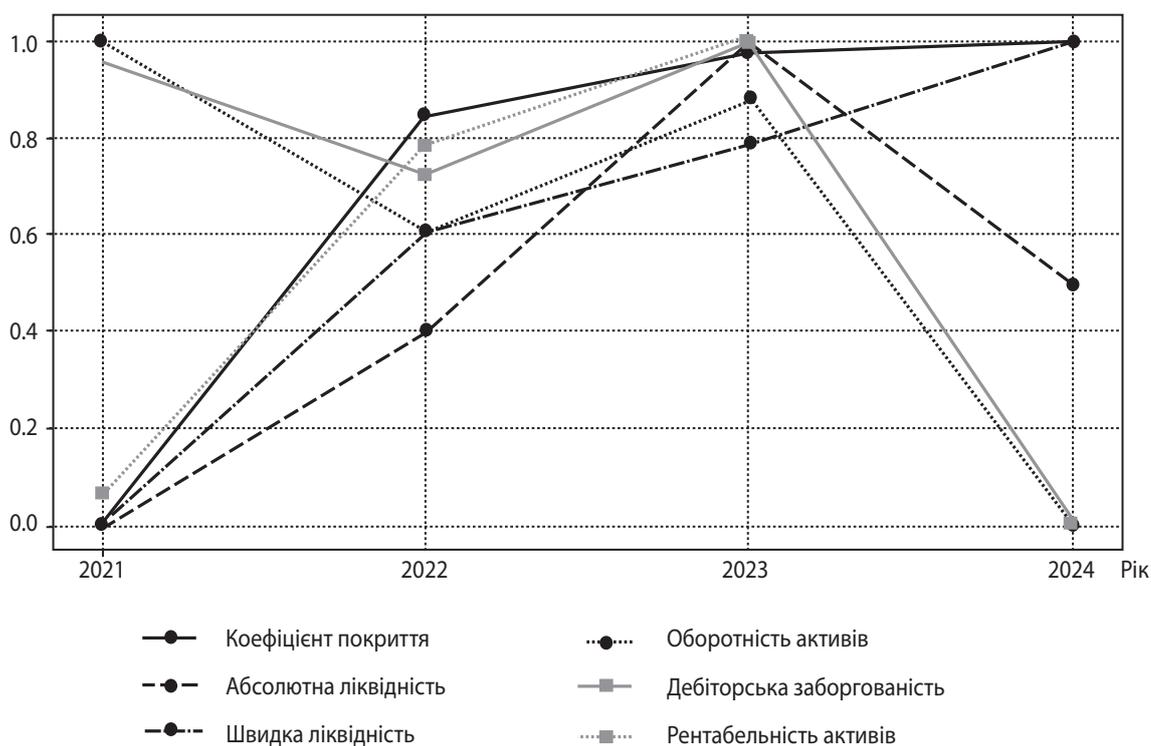


Рис. 2. Динаміка фінансово-господарської діяльності ТОВ «ФУДКОМ» за період 2021–2024 рр.

2,16 %, що свідчить про зростання витрат на поліпшенні матеріально-технічного забезпечення при одночасному зменшенні ефективності використання ресурсів. Разом із коливаннями дебіторської заборгованості ці тенденції вказують на необхідність оптимізації структури оборотних активів та підвищення віддачі від інвестицій у матеріально-технічну базу для забезпечення стабільного розвитку підприємства.

Для ТОВ «ФУДКОМ» безперебійне постачання необхідних матеріалів та обладнання є критично важливим для стабільної роботи підприємства. Система управління матеріально-технічним забезпеченням ТОВ «ФУДКОМ» має

дозволити не лише оптимізувати внутрішні процеси, але й налаштувати ефективну співпрацю з постачальниками та партнерами, що є важливим фактором для забезпечення надійності постачання та своєчасного виконання контрактів. Відповідно, аналіз ефективності управління матеріально-технічним забезпеченням є важливим інструментом для підвищення економічної ефективності, стабільності та конкурентоспроможності ТОВ «ФУДКОМ», а також для забезпечення його сталого розвитку на ринку.

Відповідно, проаналізуємо систему основних фінансових показників ефективності матеріально-технічного забезпечення ТОВ «ФУДКОМ» за період 2021–2024 рр. (табл. 2).

Основні показники ефективності матеріально-технічного забезпечення ТОВ «ФУДКОМ» за період 2021–2024 рр.

Показники	Роки			
	2021	2022	2023	2024
Коефіцієнт оборотності матеріальних ресурсів	29,9	27,6	30,2	30,35
Коефіцієнт використання матеріальних ресурсів	0,91	0,95	0,98	1,015
Показник матеріальних витрат на одиницю продукції	0,033	0,036	0,033	0,033
Індекс матеріальних витрат	89	110	120	139,6
Часовий коефіцієнт обігу запасів	12,2	13,22	12,08	12,02

За період 2021–2024 рр. показники ефективності використання матеріальних ресурсів ТОВ «ФУДКОМ» мають загальну тенденцію до стабілізації та поліпшення. Коефіцієнт оборотності матеріальних ресурсів, після короткочасного падіння у 2022 році, у 2023–2024 рр. відновився до високого рівня, що свідчить про ефективне управління обігом матеріалів. Аналогічно, коефіцієнт використання матеріальних ресурсів демонструє стабільне зростання, досягаючи прогнозованого рівня понад 1 у 2024 році, що вказує на максимальне залучення матеріалів у виробничий процес без надлишкових витрат. Показник матеріальних витрат на одиницю продукції залишається стабільним на рівні 0,033, що свідчить про ефективне планування

витрат на одиницю продукції та контроль за використанням ресурсів.

Водночас спостерігається тенденція зростання загальних матеріальних витрат, відображених у індексі матеріальних витрат, що у 2024 році прогнозується на рівні 139,6. Це зростання, ймовірно, обумовлене підвищенням цін на сировину або збільшенням обсягів виробництва, що вимагає додаткового контролю та оптимізації закупівель. Часовий коефіцієнт обігу запасів коливався у досліджуваний період, але прогноз на 2024 рік свідчить про стабілізацію, що вказує на збалансоване управління запасами та ефективний обіг матеріальних ресурсів. Загалом, аналіз свідчить про позитивну динаміку ефективності використання матеріалів

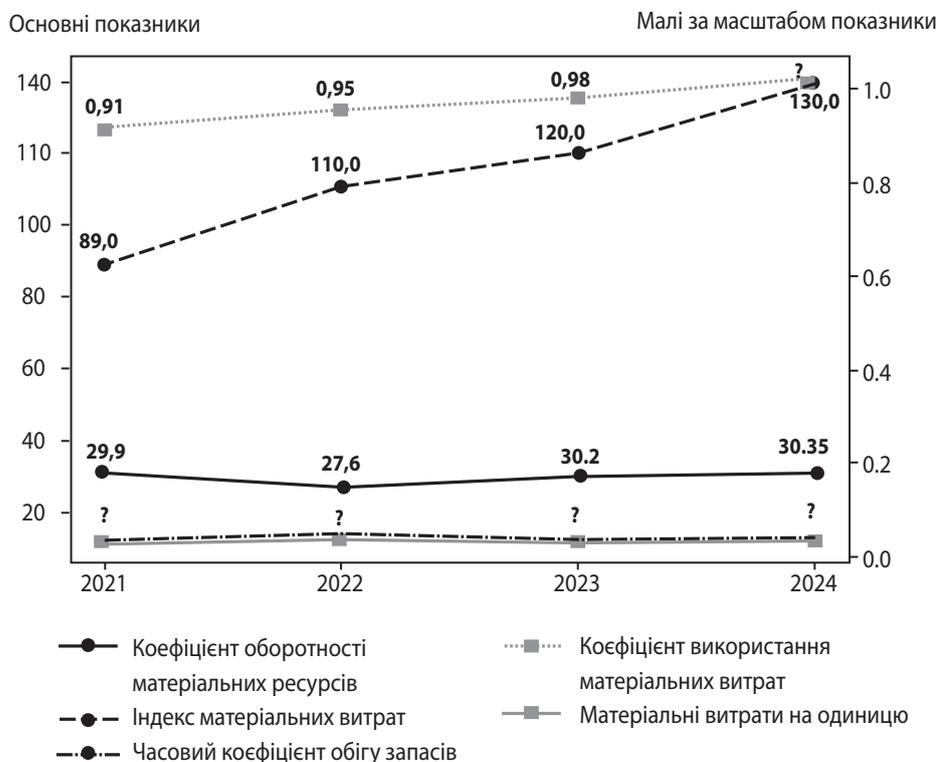


Рис. 3. Динаміка фінансово-господарської діяльності ТОВ «ФУДКОМ» за період 2021–2024 рр.

при одночасному зростанні загальних витрат, що потребує стратегічного планування і контролю.

Значний вплив на ефективність управління матеріально-технічним забезпеченням підприємства має його організаційна структура. Так, діюча функціональна організаційна структура ТОВ «ФУДКОМ» передбачає чіткий розподіл обов'язків та повноважень між функціональними підрозділами – фінансовим, виробничим, постачання та логістики, збуту та маркетингу, HR – забезпечує високий рівень спеціалізації та професіоналізму працівників. Централізоване прийняття стратегічних рішень на рівні генерального директора гарантує узгодженість політики управління матеріально-технічним забезпеченням та підтримку єдиної логістичної стратегії, що особливо важливо для харчової сфери з її високими вимогами до якості та своєчасності постачання.

Водночас така структура має певні обмеження, які знижують ефективність управління матеріально-технічним забезпеченням у динамічних умовах ринку. Обмежена гнучкість, ускладнена координація між підрозділами та потенційні конфлікти можуть призводити до затримок у постачанні та невикористаних запасів. Працівники, зосереджені на вузькоспеціалізованих функціях,

інколи не мають комплексного бачення процесу, що ускладнює швидке прийняття рішень щодо оптимізації запасів та логістики.

За результатами проведеного аналізу фінансово-господарських показників діяльності, показників ефективності управління матеріально-технічним забезпеченням досліджуваного товариства та організаційної структури, для ТОВ «ФУДКОМ» як організаційно-економічного механізму підвищення ефективності управління матеріально-технічним забезпеченням пропонуємо використати таку дорожню карту, яка дозволить підприємству забезпечити стабільне постачання матеріальних ресурсів, підвищити ефективність використання активів, оптимізувати витрати та зміцнити конкурентні позиції на ринку (рис. 4).

Дотримання запропонованої дорожньої карти дозволить ТОВ «ФУДКОМ» забезпечити стабільне постачання матеріальних ресурсів, підвищити ефективність використання активів, оптимізувати витрати та зміцнити конкурентні позиції на ринку.

Прогнозований економічний ефект від впровадження заходів запропонованої дорожньої карти передбачає оптимізацію запасів та впровадження системи управління «just-in-time», що дозволить скоротити матеріальні запаси

1. Впровадження ABC/XYZ-аналізу та встановлення нормативів запасів	1-2 місяці	Відділ постачання, фінансовий підрозділ
2. Автоматизація обліку матеріалів через ERP-систему	3-6 місяці	ІТ-відділ, логістика
3. Впровадження системи JIT та оптимізація обігу запасів	2-4 місяці	Виробництво, відділ постачання
4. Оптимізація співпраці з постачальниками та маршрутизації логістики	3-5 місяці	Логістика, комерційний відділ
5. Створення крос-функціональних команд та визначення відповідальних за МТЗ	1-2 місяці	HR, генеральний директор
6. Впровадження KPI та системи мотивації персоналу	2-3 місяці	HR, фінансовий підрозділ
8. Моніторинг ринкових умов та аналіз ефективності МТЗ	постійно	Відділ постачання, фінансовий підрозділ
8. Моніторинг ринкових умов та аналіз ефективності МТЗ	постійно	Логістика, фінансовий підрозділ

Рис. 4. Дорожня карта забезпечення механізму підвищення ефективності управління матеріально-технічним забезпеченням ТОВ «ФУДКОМ»

Джерело: розроблено автором.

на 10 %, а це забезпечить економію близько 10 млн грн на рік. Крім того, скорочення часу обігу запасів на один день дасть додатковий фінансовий ресурс у розмірі приблизно 0,27 млн грн. Автоматизація обліку та контроль використання матеріалів сприятимуть підвищенню коефіцієнта використання ресурсів на 5 %, що дозволить додатково зекономити 5 млн грн. Оптимізація логістики та співпраця з постачальниками очікувано зменшить логістичні витрати ще на 5 млн грн. Сумарний ефект від реалізації всіх заходів оцінюється на рівні 20,27 млн грн на рік, що становить приблизно 20 % від річних витрат на матеріали. Впровадження запропонованих заходів також сприятиме поліпшенню фінансових показників ТОВ «ФУДКОМ». Можна розраховувати на підвищення коефіцієнта оборотності активів на 0,3–0,5 пункту та зростання рентабельності активів на 2–3 п. п., що дозволить збільшити прибуток підприємства до 7–8 млн грн на рік. Одночасно поліпшиться ліквідність підприємства за рахунок звільнення оборотних коштів та скорочення надлишкових запасів.

Таким чином, прогнозований економічний ефект від реалізації заходів дорожньої карти є суттєвим та забезпечує надійну основу для підвищення ефективності управління матеріально-технічним забезпеченням, фінансової стійкості та конкурентоспроможності ТОВ «ФУДКОМ» на ринку.

ВИСНОВКИ

Результати дослідження ефективності управління матеріально-технічним забезпеченням на прикладі ТОВ «ФУДКОМ» мають загальне практичне та теоретичне значення. Велика номенклатура ресурсів, високий товарообіг і критична залежність від безперервності постачання характерні для багатьох підприємств харчової, роздрібно-виробничої сфер, тому запропоновані методи оцінки та оптимізації матеріально-технічного забезпечення можуть бути адаптовані й застосовані на інших організаціях із подібними умовами діяльності.

Практична цінність дослідження полягає у запропонованій дорожній карті заходів, яка дозволяє оптимізувати використання оборотних активів, знизити витрати, підвищити ліквідність і рентабельність, а також поліпшити координацію між підрозділами. Інші підприємства можуть використати ці результати для побудови власних систем управління матеріально-технічного забезпечення з урахуванням специфіки діяльності та ринкових умов.

Теоретичне значення дослідження полягає у підтвердженні важливості взаємозв'язку органі-

заційної структури та ефективності матеріально-технічного забезпечення сучасного підприємства. Централізоване стратегічне управління, чіткий розподіл повноважень та ефективна координація підрозділів формують модель, яка може слугувати основою для подальших наукових досліджень і розробки рекомендацій для управлінців інших підприємств, підвищуючи їх конкурентоспроможність і стабільність функціонування. ■

БІБЛІОГРАФІЯ

1. Олексюк М. Р. Управління матеріально-технічним забезпеченням підприємства. *Journal of Quality and Business Efficiency*. 2025. № 18574. С. 1–12.
2. Кондратенко Н. О., Колесник Т. М., Вовк С. М., Зарічкова М. В., Пруненко Д. О. Організаційно-економічне забезпечення логістичної діяльності машинобудівних підприємств. *Studies of Applied Economics*. 2024. Т. 39. № 6.
DOI: 10.25115/eea.v39i6.5160
3. Микитюк П., Фліс В. Механізм управління використанням матеріальних ресурсів підприємства. *Вісник економіки*. 2025. № 3. С. 237–254.
4. Семенчук К., Шутенко Т. Дослідження управління запасами матеріально-технічних ресурсів у ланцюгах постачання проєктів. *Технологічний аудит та резерви виробництва*. 2021. № 2 (58). С. 26–32.
5. Підлісна О. А., Ткач І. С. Економічна ефективність управління матеріально-технічним забезпеченням. *Сучасні проблеми економіки і підприємництва*. 2023. № 12. С. 183–189.
6. Кукулевський М. О., Трифонова О. В. Вплив організації матеріально-технічного постачання на економічну ефективність діяльності організації // Наукова весна : матеріали XIV Міжнар. наук.-техн. конф. аспірантів та молодих вчених «Наукова весна – 2024» (секція «Економіка і управління»). Дніпро : НТУ «Дніпровська політехніка», 2024. С. 190–191.
7. Hnatenko I., Petchenko M. Optimization of material and technical supply management of industrial enterprises. *Науковий вісник НГУ*. 2022. № 3. С. 163–167.
8. Деева Н. Е., Радченко О. О. Стратегія і тактика управління матеріально-технічним забезпеченням закладів охорони здоров'я. *Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі*. 2025. № 2 (116).
DOI: <https://doi.org/10.37734/2409-6873-2025-2-23>
9. Микитюк П., Фліс В. Управління ефективністю використання матеріально-технічних ресурсів на підприємстві. *Економічний аналіз*. 2023. Т. 33. № 4. С. 216–223.
10. Гуменна-Дерій М., Шара Є., Слієсар Т. Accounting, control and analysis of costs and provision of

material and technical resources of enterprises in future periods. *Visnyk of Economics*. 2022. № 1. С. 110–129.

REFERENCES

- Dieieva N. E. & Radchenko O. O. (2025). Stratehiia i taktyka upravlinnia materialno-tekhnichnym zabezpechenniam zakladiv okhorony zdorovia [Strategy and tactics of managing the material and technical support of healthcare institutions]. *Naukovyi visnyk Poltavskoho universytetu ekonomiky i torhivli*, 2 (116). <https://doi.org/10.37734/2409-6873-2025-2-23>
- Hnatenko I. & Petchenko M. (2022). Optimization of material and technical supply management of industrial enterprises. *Naukovyi visnyk NHU*, 3, 163–167.
- Humenna-Derii M., Shara Ye. & Sliiesar T. (2022). Accounting, control and analysis of costs and provision of material and technical resources of enterprises in future periods. *Visnyk of Economics*, 1, 110–129.
- Kondratenko N. O., Kolesnyk T. M., Vovk S. M., Zarichkova M. V. & Prunenko D. O. (2024). Orhanizatsiino-ekonomichne zabezpechennia lohistychnoi diialnosti mashynobudivnykh pidpriemstv [Organizational and economic support of logistic activities of machine-building enterprises]. *Studies of Applied Economics*, 6(39). <https://doi.org/10.25115/eea.v39i6.5160>
- Kukulevskyi M. O. & Tryfonova O. V. (2024). Vplyv orhanizatsii materialno-tekhnichnoho postachannia na ekonomichnu efektyvnist diialnosti orhanizatsii [Impact of the organization of material and technical supply on the economic efficiency of the organization's activities]. NTU «Dniprovska politekhnika».
- Mykytiuk P. & Flis V. (2023). Upravlinnia efektyvnistiu vykorystannia materialno-tekhnichnykh resursiv na pidpriemstvi [Management of the efficiency of use of material and technical resources at the enterprise]. *Ekonomichniy analiz*, 4(33), 216–223.
- Mykytiuk P. & Flis V. (2025). Mekhanizm upravlinnia vykorystanniam materialnykh resursiv pidpriemstva [Mechanism of management of the use of material resources of the enterprise]. *Visnyk ekonomiky*, 3, 237–254.
- Oleksiuk M. R. (2025). Upravlinnia materialno-tekhnichnym zabezpechenniam pidpriemstva [Management of material and technical support of the enterprise]. *Journal of Quality and Business Efficiency*, 18574, 1–12.
- Pidlisna O. A. & Tkach I. S. (2023). Ekonomichna efektyvnist upravlinnia materialno-tekhnichnym zabezpechenniam [Economic efficiency of material and technical supply management]. *Suchasni problemy ekonomiky i pidpriemnytstva*, 12, 183–189.
- Semenchuk K. & Shutenko T. (2021). Doslidzhennia upravlinnia zapasamy materialno-tekhnichnykh resursiv u lantsiuhakh postachannia proiektiv [Research on inventory management of material and technical resources in project supply chains]. *Tekhnolohichniy audyt ta rezervy vyrobnytstva*, 2 (58), 26–32.

Стаття надійшла до редакції / Received: 27.12.2025 р.
 Статтю прийнято до публікації / Accepted: 12.01.2026 р.
 Оприлюднено / Published: 25.02.2026 р.