

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЛІНГВІСТИЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

**Кафедра менеджменту і маркетингу**

**Кваліфікаційна робота бакалавра з менеджменту**

**на тему: «ПЛАНУВАННЯ МАТЕРІАЛЬНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ  
ВИРОБНИЦТВА І ОРГАНІЗАЦІЯ ЗАКУПІВЛІ МАТЕРІАЛЬНИХ  
РЕСУРСІВ НА ПІДПРИЄМСТВІ»  
(на прикладі ПРАТ «Молнія»)**

*Допущено до захисту  
«\_\_» \_\_\_\_\_ року*

Студентки групи М 04-17  
факультету економіки і права  
освітньо-професійної програми  
Менеджмент комерційної діяльності  
за спеціальністю 073 Менеджмент  
**Кондратенко Вікторії Юріївни**

*Завідувач кафедри  
менеджменту і маркетингу  
\_\_\_\_\_ Тарасюк М.В.  
(підпис)*

Науковий керівник:  
кандидат економічних наук, доцент  
Насікан Н.І.

Національна шкала \_\_\_\_\_  
Кількість балів \_\_\_\_\_  
Оцінка ЄКТС \_\_\_\_\_

## ЗМІСТ

ВСТУП .....	5
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ПЛАНУВАННЯ МАТЕРІАЛЬНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ВИРОБНИЦТВА ТА ОРГАНІЗАЦІЇ ЗАКУПІВЛІ МАТЕРІАЛЬНИХ РЕСУРСІВ .....	8
1.1. Сутність, зміст і основні завдання планування матеріального забезпечення виробництва .....	8
1.2. Етапи процесу закупівлі матеріальних ресурсів та його організація..	16
1.3. Методика оцінки ефективності планування матеріального забезпечення і закупівельної діяльності на виробничому підприємстві .....	24
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ПЛАНУВАННЯ МАТЕРІАЛЬНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ВИРОБНИЦТВА ТА ОРГАНІЗАЦІЇ ЗАКУПІВЛІ МАТЕРІАЛЬНИХ РЕСУРСІВ У ПРАТ «МОЛНІЯ» .....	31
2.1. Загальна організаційно-економічна характеристика ПрАТ «МОЛНІЯ» .....	31
2.2. Дослідження процесу планування та організації закупівель у ПрАТ «МОЛНІЯ».....	41
2.3. Визначення ефективності планування матеріального забезпечення у ПРАТ «МОЛНІЯ» .....	51
РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ПЛАНУВАННЯ ТА ОРГАНІЗАЦІЇ ЗАКУПІВЛІ МАТЕРІАЛЬНИХ РЕСУРСІВ У ПРАТ «МОЛНІЯ» .....	58
3.1. Напрями підвищення ефективності планування матеріального забезпечення виробництва у ПрАТ «МОЛНІЯ».....	58
3.2. Заходи щодо поліпшення організації закупівлі та вибору постачальників матеріальних ресурсів у ПрАТ «МОЛНІЯ» .....	62
ВИСНОВКИ.....	67
РЕЗЮМЕ .....	71
RESUME.....	72
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ .....	73
ДОДАТКИ.....	78

## ВСТУП

Сучасні організації функціонують в умовах нестабільного зовнішнього середовища, загострення конкуренції та непередбачуваності кон'юнктурних змін ринку. На сьогоднішній день така динамічність вимагає від підприємства певної гнучкості, швидкості в оцінці ризиків та здатності розвиватися в умовах, що постійно змінюються. Останнє зумовлює необхідність оптимального планування матеріального забезпечення підприємства та ефективної організації його закупівельної діяльності.

Серед науковців і практиків питання планування матеріального забезпечення та організації закупівель є досить актуальним, оскільки вони відіграють роль важливого резерву зниження собівартості продукції, а, отже, можуть гарантувати підвищення рівня прибутку підприємства.

Вивченню багатьох аспектів процесу планування матеріального забезпечення та управління закупівельною дальністю присвячені роботи багатьох вітчизняних і закордонних вчених, серед яких варто виділити напрацювання таких авторів, як: В. Васюта, А. Гордійчук, Н. Зарудна, Б. Максимів, Н. Строченко, І. Коблянська, В. Кентон, Н. Нестеренко, Н. Романюк, В. Сотник та інші. Проте частина аспектів проблеми ще потребує подальшого дослідження і пошуку шляхів покращення цього важливого складника комерційної діяльності сучасного підприємства. Саме це і визначило мету та завдання кваліфікаційної роботи.

Мета дослідження – виявити шляхи вдосконалення планування матеріального забезпечення виробництва й організації закупівлі матеріальних ресурсів на прикладі ПрАТ «Молнія».

У відповідності до мети дослідження були поставлені наступні завдання:

- визначити сутність, зміст і основні завдання планування матеріального забезпечення виробництва;
- описати етапи процесу закупівлі матеріальних ресурсів та його організацію ;
- розглянути методику оцінки ефективності планування матеріального забезпечення і закупівельної діяльності на виробничому підприємстві;
- провести загальну організаційно-економічну характеристику ПрАТ «Молнія»
- дослідити процес планування та організації закупівель у ПрАТ «Молнія»
- проаналізувати ефективність планування матеріального забезпечення у ПрАТ «Молнія»
- розкрити напрями підвищення ефективності планування матеріального забезпечення виробництва у ПрАТ «Молнія»
- розробити заходи щодо поліпшення організації закупівлі та вибору постачальників матеріальних ресурсів у у ПрАТ «Молнія»

Об'єктом дослідження є управління матеріально-технічним забезпеченням виробничого підприємства.

Предмет дослідження – планування матеріального забезпечення виробництва і організація закупівлі матеріальних ресурсів на підприємстві.

Емпірична база дослідження – Приватне акціонерне товариство «Молнія», основним видом діяльності якого є виробництво застібки-блискавки.

Для вирішення поставлених в роботі завдань використано комплекс як загальнонаукових, так і економіко-математичних й емпіричних методів. Основними методами дослідження слугували метод історичного і логічного при дослідженні теоретичних аспектів планування та організації матеріального постачання, методи дедукції та індукції, кількісного і якісного аналізу при здійсненні оцінки ефективності планування матеріального

забезпечення, метод порівняння при розгляді розробленого плану постачання підприємства, а також горизонтальний (трендовий) аналіз для аналізу фінансової ефективності діяльності ПрАТ «Молнія».

Практичне значення отриманих результатів полягає у розробці шляхів удосконалення процесу планування матеріального забезпечення підприємства та організації закупівлі матеріальних ресурсів на підприємстві ПрАТ «Молнія».

Інформаційною базою дослідження стали законодавчі акти України та інші нормативні документи, наукові праці вітчизняних і зарубіжних вчених і практиків, періодичні видання з теорії і практики комерційної діяльності підприємств, статистичні та аналітичні дані, фінансова звітність та первинна документація ПрАТ «Молнія».

Апробацію результатів роботи здійснено під час V Міжнародної науково-практичної конференції «Управлінські науки в сучасному світі» (КНЛУ, 27 листопада 2020 р.) шляхом подання до друку тез наукової доповіді на тему: «Сутність і зміст планування матеріального забезпечення виробництва».

Структура кваліфікаційної роботи зумовлена метою і завданнями дослідження та складається зі вступу, трьох розділів, висновків, резюме, списку використаних джерел і додатків. Основний зміст тексту роботи викладений на 62 сторінках комп'ютерного тексту, вона містить 7 таблиць і 7 рисунків. Список використаних джерел включає – 40 найменувань на 5 сторінках.

# РОЗДІЛ 1

## ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ПЛАНУВАННЯ МАТЕРІАЛЬНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ВИРОБНИЦТВА ТА ОРГАНІЗАЦІЇ ЗАКУПІВЛІ МАТЕРІАЛЬНИХ РЕСУРСІВ

### 1.1. Сутність, зміст і основні завдання планування матеріального забезпечення виробництва

У сучасних умовах розвитку підприємництва та невпинно швидких змін ситуації на ринку серед підприємців все більш нагальним стає питання щодо пошуку максимально ефективних методів ведення бізнесу, які спрямовані не тільки на безпосередньо виробничу, а й на комерційну діяльність, що здійснюють відділи постачання та збуту в організації.

Слід зазначити, що за останні декілька десятиліть як вітчизняними, так і зарубіжними вченими приділяється значна увага дослідженню питань забезпечення підприємства ресурсами, його сутності та визначення основних завдань. Важлива роль, до того ж, відводиться процесу планування матеріального забезпечення виробництва та дослідженню його методик.

У науковій літературі поняття «планування матеріального забезпечення» визначається вченими по-різному. На думку відомих українських науковців Н.І. Строченко та І.І. Коблянської, планування матеріального забезпечення підприємства — це процес оптимізації потреби в матеріальних ресурсах [31, с.180].

А.С. Гордійчук визначає планування матеріально-технічне забезпечення, як процес прийняття та обґрунтування економічних рішень щодо забезпечення підприємства матеріальними ресурсами відповідно до запланованих обсягів виробництва продукції [5, с.134].

В.Б. Васюта притримується думки, що планування матеріально-технічного забезпечення є процесом визначення потреби в матеріально-технічних ресурсах, пошук і купівлю ресурсів на підприємстві [3, с.60].

Зі свого боку, Б.М. Максимів вважає, що «планування матеріального забезпечення – це чітке передбачення та програмування на перспективу потреби у матеріально-технічних ресурсах на основі прийнятих норм їх витрат, обсягів постачання матеріальних ресурсів та виробничих запасів підприємства» [16, с.160].

У свою чергу Н.Я. Зарудна пропонує розглядати процес матеріального забезпечення у широкому та вузькому сенсі. «У широкому розумінні постачання передбачає загальне керівництво постачальницькою діяльністю, здійснення якої покладено на спеціалізований відділ, завданням якого є визначення рівня витрат на організацію постачання, здійснення конкретної політики щодо постачальників, укладання договорів та здійснення інших необхідних процесів співпраці з постачальниками. У вузькому ж розумінні під процесом постачання розуміють процес планування і щоденного керівництва забезпеченням поставок для виробничих і невиробничих потреб» [8,с.148].

Інші вітчизняні вчені Н.В. Нестеренко та Н.Є. Романюк схиляються до думки, що матеріальне постачання є процесом забезпечення підприємства всіма необхідними видами матеріально-технічних ресурсів у встановлений термін та відповідних обсягах, що необхідні для забезпечення нормального функціонування. Від своєчасної організації надходження матеріальних ресурсів у необхідній кількості, якості та асортименті, значною мірою залежить рівномірний та ритмічний випуск готової продукції, її конкурентоспроможність, а також ефективність роботи підприємства загалом [20, с. 61].

Американський письменник В. Кентон, що працює над вивченням питань, пов'язаних з веденням бізнесу, в своїй статті «Управління

постачанням» характеризує його, як процес виявлення потреби в необхідних ресурсах, придбання та безпосередньо управління ними [40].

У сучасній енциклопедичній літературі поняття матеріально-технічного постачання визначається як комплекс організаційних, економічних, технічних, транспортних, правових та інших заходів і процесів, що спрямовуються на забезпечення потреб підприємств, фірм, об'єднань, установ та організацій засобами виробництва і предметами праці для використання в матеріальному виробництві та сфері невиробничої діяльності [38].

Розглянувши та проаналізувавши різні підходи науковців до визначення категорії «планування матеріального забезпечення», можемо провести наступне узагальнення. Процес планування матеріального забезпечення виробництва – один із основних етапів управління організацією, що передбачає, перш за все, детальний аналіз використання необхідних для безперебійного функціонування виробництва ресурсів, матеріалів та комплектуючих, прогнозування їх майбутніх витрат та розроблення плану матеріального постачання.

Таким чином, дійсно, планування матеріального забезпечення можна вважати досить складним процесом, що має на меті визначення оптимальної потреби підприємства у матеріальних ресурсах [19]

При здійсненні планування важливо чітко розуміти послідовність стадій розроблення плану матеріального забезпечення або плану закупівель ресурсів. Саме тому, доцільним буде спершу узагальнити основні завдання планування матеріального забезпечення виробництва, серед яких головними, на наш погляд, є:

- своєчасне й повне задоволення потреби підприємства у матеріальних ресурсах;
- визначення майбутньої та поточної потреби в матеріалах;
- розроблення матеріальних балансів;
- вибір постачальників та підтримка з ними зв'язків;



- мінімізація витрат на придбання, доставку й зберігання товарно-матеріальних цінностей;
- визначення оптимальних термінів поставки і розмірів транспортних партій матеріальних ресурсів, що придбаються;
- розміщення замовлень;
- встановлення рівня якості матеріальних ресурсів, відповідно до стандартів; визначення оптимального рівня запасів [31, с.166].

Загалом план матеріального забезпечення виробництва, являє собою сукупність планово-розрахункових документів, в яких зазначаються потреби в матеріальних ресурсах, а також визначаються джерела її покриття на плановий період.

У літературі зустрічаються різні підходи до визначення послідовності планування матеріального забезпечення. Так, В.Л. Санін зазначає, що розробка плану матеріального забезпечення виробництва відбувається за чотири етапи. Перш за все, аналізується наскільки ефективно використовувались матеріальні ресурси у звітному році. Далі, безпосередньо відбувається розробка плану, яка здійснюється на основі виробничої програми, норм витрат матеріалів та існуючих виробничих запасів. Після цього настає третій етап – аналізується ринок сировини та матеріалів, оцінюються можливі варіанти виготовлення цих ресурсів на підприємстві, за умови наявності виробничих потужностей, та, врешті-решт приймається рішення щодо придбання. Останній етап включає розробку плану закупівель[26].

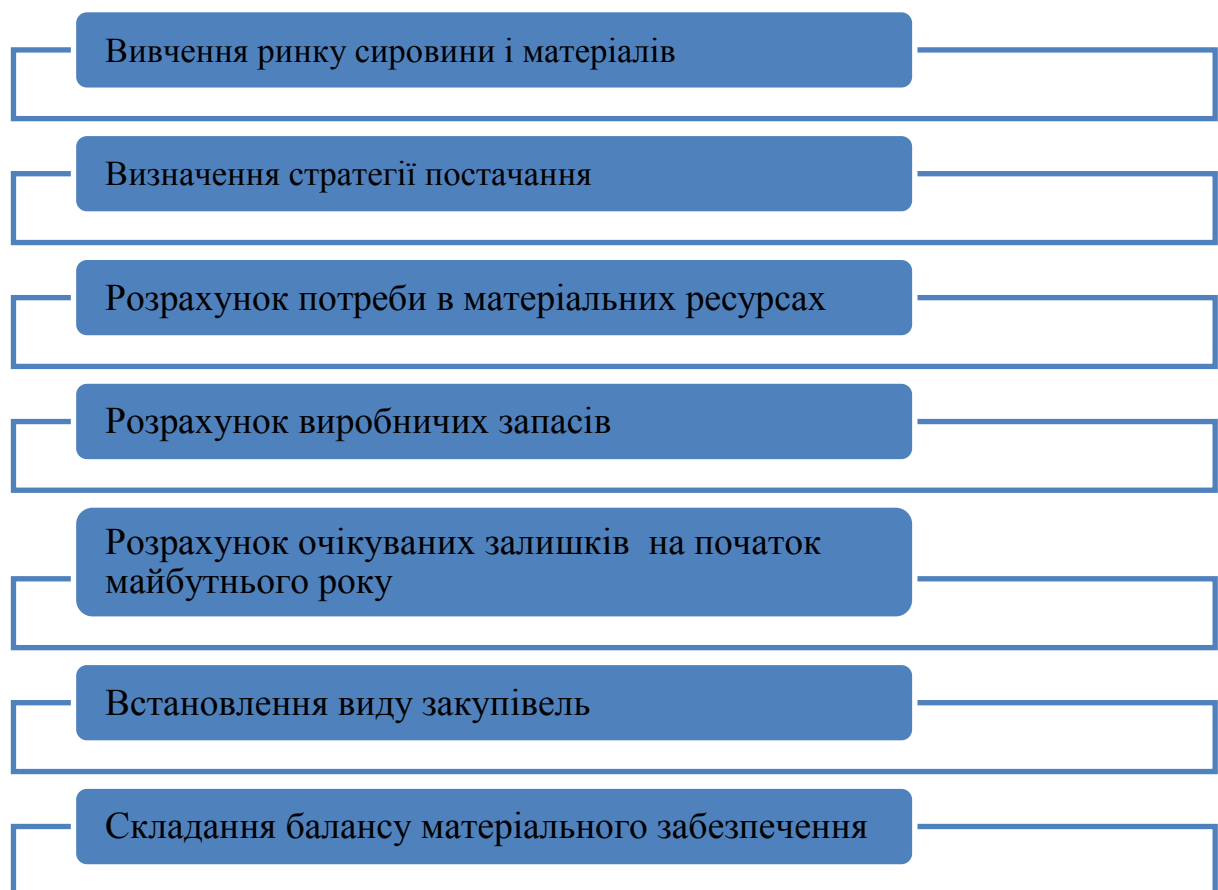
Більш прийнятним, думається, є підхід, що передбачає планування матеріального забезпечення розпочинати із вивчення ринку сировини і матеріалів. Останнє здійснюється за допомогою як прямих, так і непрямих методів. До прямих методів одержання інформації стосовно сировини та матеріалів відносять дослідження ринку, що базується на контактуванні з постачальниками або посередниками, відвідування ярмарків і виставок, що надає можливість отримати багату інформацію про технічні розробки, ціни,

якість товарів і можливість використовувати при цьому каталоги ярмарків і виставок. Пряме вивчення ринку також включає організацію поїздок на підприємства-постачальників, їхній огляд, що дає можливість самостійно зробити висновок про здатність підприємства виконувати замовлення, про його технічні можливості в наданні послуг. Непряме вивчення ринку сировини і матеріалів на відміну від прямого, припускає використання вже наявних документів, цей метод є значно дешевшим за прямий. Вихідними даними для вивчення ринку служать: огляд стану кон'юнктури ринку, біржові бюлетені, що містять зведення про зміну цін; журнали, газети; фірмові журнали, що випускаються торгово-промисловими палатами, а також постачальниками. Непряме вивчення ринку також містить інформацію про нові розробки і технології; пропозиції про продаж, що містяться в спеціальних журналах і каталогах, брошурах, проспектах; галузеві адресні книги, технічні довідники. [28,с.25-26]

Щоб ефективно управляти постачанням у ланцюгу поставок, необхідним є розроблення відповідної стратегії постачання, яка збігається зі стратегічними цілями підприємства. При виробленні "стратегії постачання" вирішується основне питання: чи буде підприємство саме робити матеріали, деталі або напівфабрикати, чи буде закуповувати їх на стороні. При вирішенні цього питання визначальними моментами є: стан ринку сировини та матеріалів, рівень цін, виробничі можливості самого підприємства. Вироблення стратегії постачання здійснюються на основі порівняльного вартісного аналізу. У ряді випадків, навіть коли підприємство має всі необхідні виробничі можливості для виготовлення в себе матеріалів або деталей, питання про виробництво в кожному конкретному випадку ретельно й всебічно аналізується. Закупівлі на стороні й відмова від виробництва деталей усередині підприємства пояснюються тими економічними перевагами, які одержують підприємства, купуючи матеріальні ресурси у вузькоспеціалізованих підприємств за порівняно низькими цінами.

При обранні матеріального забезпечення у постачальників стратегія постачання повинна визначати основні вимоги щодо постачальника і процесу перевезення, що передбачає оцінювання вимог, надання гарантії якості, страхування і надійності поставки. Стратегічний підхід ґрунтується на довготривалому управлінні матеріалами, орієнтованому на готовність щодо забезпечення необхідними ресурсами. Зокрема стратегічний підхід відповідальний за вибір і розвиток співпраці з постачальниками, удосконалення взаємовідносин між покупцем і постачальником, координацію кооперації між компаніями і створення довіри між учасниками. [25, с.98-99]

Таким чином, процес розроблення плану матеріального забезпечення може бути представлений як послідовність певних кроків (рис. 1.1).



**Рис. 1.1. Процес розробки плану матеріального забезпечення**

*Джерело: розроблено автором за даними [30].*

План матеріального забезпечення, як документ, складається з двох розділів: розрахунок потреби матеріальних ресурсів та баланс матеріального забезпечення.

Зазвичай, план забезпечення складається у натуральному і вартісному вираженні та розробляється у річному, квартальному та місячному розрізі. Річний план – містить інформацію про потребу всіх структурних служб та підрозділів в необхідних ресурсах та матеріалах. Окрім цього, у річному плані здійснюється планування обсягів поставок на весь рік, а також розраховується потреба по кварталах. Інформація, що подається у квартальних планах, включає в себе визначення потреби по розгорнутій номенклатурній групі по кожному окремому виду необхідних ресурсів. На основі місячного плану здійснюється щомісячна закупівля у найбільш необхідної сировини, вказуються календарні терміни та обсяги постачань [20, с. 62-63]

План закупівель матеріальних ресурсів, як зазначалось, складається на основі балансів матеріально-технічних ресурсів, у яких містяться дані про розмір очікуваного залишку на початок планового періоду, потребу в ресурсі, джерела її задоволення, кількість матеріалів, що підлягають закупівлі, а також встановлюються терміни поставок ресурсів [31, с.97].

Розрахунки планової потреби матеріальних ресурсів проводяться різними методами. Обчислення, переважно, здійснюються методом прямого розрахунку, тобто множенням норми витрат на відповідний обсяг виробництва чи роботи у плановому періоді. Цей метод використовується у випадку існування норм витрат матеріалів для виготовлення одиниці продукції. Показник розраховується за формулою:

$$MC_1 = \sum_{t=1}^T N_{it} \times Опл_t$$

де  $N_{it}$  - норми витрати і-го виду продукції;

Опл - плановий обсяг випуску t-го виду продукції.

У випадку наявності значної кількості різноманітного асортименту для розрахунків використовуються певні різновиди методу прямого рахунку, а саме за аналогією та за типовим представником.

Метод аналогії застосовується у випадку відсутності норм витрат, на момент проведення розрахунків. Така ситуація може відбуватись при введенні, наприклад, нового виробу до асортименту продукції, тому слід порівнювати ці вироби до аналогічних, для яких вже існують норми витрат. Саме тому формула набуває нового виду, адже вводиться вводиться поправочний коефіцієнт:

$$MC_1 = \sum_{t=1}^T N_{ia} \times O_{пл_t} \times K_{ia}$$

де  $N_{ia}$  - норма витрат матеріалу на аналогічний виріб;

$O_{пл}$  - плановий обсяг випуску  $t$ -го виду продукції;

$K_{ia}$  – поправочний коефіцієнт, що враховує особливості використання матеріалу для виробництва даного виробу порівняно з аналогічним.

Слід зазначити, що при обчисленні методом прямого рахунку визначається лише потреба матеріалу для виготовлення готової продукції, але не враховуються можливі втрати або відходи матеріалів. Виходячи з цього, при використанні даного методу потрібно точно встановити загальний обсяг необхідних матеріалів для виробництва [26]:

$$MC_{ВП_1} = \frac{M_{гот_i}}{K_B}$$

де  $MC_{ВП}$  - загальний обсяг  $i$ -го матеріалу;

$M_{гот}$  - потреба  $i$ -го матеріалу на готову продукцію;

$K_B$  - коефіцієнт виходу готової продукції, що враховує можливі втрати та відходи матеріалу на всіх стадіях технологічного процесу, %.

Окрім цього, під час планування матеріально-технічного забезпечення слід враховувати створення виробничих запасів, тобто повинен бути певний резерв матеріалів, необхідних для безперебійного функціонування підприємства [19].

На сьогоднішній день, все більшої популярності набирають різноманітні системи управління, однією з таких систем є Lean-система. Сутність цієї системи полягає в системі організації і управління виробничим процесом таким чином, щоб продукція виготовлялась у відповідності до запитів клієнтів з меншими втратами у порівнянні з масовим виробництвом. У свою чергу це передбачає управління виробничими ресурсами та їхнє постачання лише в необхідній кількості, без створення великих запасів[15].

Таким чином, планування матеріального забезпечення відіграє важливу роль в функціонуванні підприємств і полягає у чіткому та безперебійному забезпеченні організації необхідними ресурсами та матеріалами.

## **1.2. Етапи процесу закупівлі матеріальних ресурсів та його організація**

Закупівлі – один з невід’ємних процесів при здійсненні підприємствами своєї господарської діяльності. Від правильної та ефективної організації закупівельної діяльності залежить безперебійність здійснення виробничих процесів, а отже і успішність функціонування підприємства, що в майбутньому забезпечить йому позитивний фінансовий результат. Організацію закупівель на великих підприємствах здійснюють через спеціалізовані підрозділи – відділи матеріально-технічного забезпечення або відділи постачання, а на малих підприємствах – призначається відповідальна особа.

Розпочинаючи підготовку до організації закупівель, перш за все, менеджер повинен розуміти процедуру проведення цього процесу, тобто етапи здійснення закупівельної діяльності.

Н.М. Тюріна, І.В.Гой, І.В.Бабій схиляються до поділу закупівельного процесу на три основних підпроцеси: замовлення; процес закупівлі і доставки;

утримання запасів на складі [34, с. 173 ].

По суті, у процесі закупівлі матеріальних ресурсів вирішуються такі основні питання: що закупити, у якій кількості, якого постачальника обрати та на яких умовах придбати сировину та матеріали.

Під час підготовчого етапу до процесу закупівлі менеджери з постачання уточнюють необхідні обсяги закупівлі, спираючись на планові показники матеріального забезпечення, визначену потребу у матеріальних ресурсах і кількість сировини і матеріалів, які слід закупити. Отримуючи запит на замовлення, менеджеру надаються дані щодо кількості необхідної сировини, проте роблячи замовлення вперше є можливість попереднього отримання зразків для проведення випробувань, які можуть надаватись постачальниками безкоштовно або продаватись невеликою кількістю.

Наступний етап – один із найважливіших етапів усього процесу закупівлі. На цьому етапі відбувається пошук і вибір постачальників.

Постачальник (англ. Vendor) – це юридична або фізична особа, що здійснює підприємницьку діяльність, пов'язану з постачанням товарів та послуг замовникам, відповідно до умов укладених договорів купівлі-продажу [28].

Розрізняють три основних види постачальників: виробники, дистриб'ютори та ексклюзивні представники. Довгострокові відносини із кожним із учасників відповідних видів мають як певні переваги, так і недоліки. Так, перевагами ведення справ із виробниками є співпраця на пряму з виробником, широкий асортимент товарів, вигідні ціни та знижки, а також зустрічні поставки, що сприяє розширенню каналів збуту для підприємства. Проте, зазвичай безпосередні виробники не працюють з невеликими торговими точками через їхні незначні об'єми замовлень, а також локально можуть знаходитись в іншому регіоні або країні, що значно ускладнює організацію доставки. Співпрацюючи з дистриб'юторами існує можливість придбання сировини невеликими партіями та заключення договору на більш вигідних умовах котрі включають: умови та терміни

доставки. Недоліком ведення справ з дистриб'юторами вважається завищена ціна у порівнянні з ціною виробника, затримки поставок, а також неоперативна інформованість про розширення асортименту продукції. При налагодженні бізнесу з ексклюзивними представниками клієнт отримує лояльні ціни та персональні знижки, проте суттєвим недоліком співпраці є те, що ексклюзивні представники працюють лише з великими клієнтами.

Очевидно, що найвигідніше працювати безпосередньо з виробниками, оскільки у них, як правило, досить прихильні ціни, доступний широкий асортимент товарів та система знижок для постійних клієнтів. Як бонус, виробники можуть запропонувати додаткові вигоди. Наприклад, виробники обладнання можуть запропонувати клієнтам навчання співробітників, сервісне обслуговування, встановлення та монтаж обладнання, ремонт по гарантії та різноманітні подарунки для покупців [8].

Проте з іншої сторони, виробники постачають товар великими партіями або ж можуть знаходитись закордоном чи у віддаленому регіоні. Саме тому, найчастіше для малого бізнесу вигідніше працювати з дистриб'юторами. Незважаючи на ціну вищу, ніж у виробника, у дистриб'юторів є можливість придбання матеріалів невеликими обсягами.

На сьогоднішній день існують різні методи пошуку постачальників. Найбільш поширеним є використання відкритих інформаційних джерел. Зазвичай на перших сторінках систем пошуків видаються саме посередники, оскільки чимало виробників не надають значної уваги оптимізації та просуванню їх сайтів. Окрім цього, на веб-сайті може бути відсутнім прайс-лист та повний асортимент продукції, тому всю необхідну інформацію потрібно уточнювати за посиланням на контакти виробника.

Наступним способом пошуку постачальників являється відвідування виставок, ярмарків, конференцій та спеціалізованих форумів, інформацію про проведення яких необхідно постійно відстежувати, адже ці заходи забезпечують безпосередній контакт з партнерами, який сприяє можливості обговорення деталей співпраці, цінових пропозицій, а також отримання



зразків продукції. В Україні щорічно проводиться велика кількість виставок та форумів серед яких: Лак&Фарба Expo, Energy Expo, Міжнародний енергетичний форум Бізнес «5Е» та інші. Особлива увага відводиться спам розсилці, адже часто відділи продажів використовують дану процедуру для пошуку нових каналів збуту, тому серед значної кількості реклами можливо знайти вигідні пропозиції співпраці [11].

З огляду на сучасний тренд діджиталізації та поширенню використання інтернет-просування, незмінним методом пошуку постачальників залишаються друковані спеціалізовані каталоги, довідники та тематичні видання такі як Made in Ukraine, Postavschiki.ua та інші. Одним з ще існуючих способів пошуку є інтернет-оголошення, сутність яких полягає в самостійному пошуку клієнтом необхідного постачальника шляхом розміщення інтернет-оголошення про пошук певної сировини чи матеріалу на спеціалізованих сайтах для пошуку постачальників, таким чином, цей метод передбачає, схему пошуку постачальника свого по клієнта.

На заключному етапі пошуку постачальників створюється вибірка постачальників серед великої кількості варіантів, котрі задовольняють необхідні параметри по пошуку. Для фінального вибору не проводиться порівняльний аналіз за ключовими характеристиками, роблячи вибір, варто звернути увагу на важливі для ефективної співпраці критерії, які включають до свого переліку:

1. Ціна.
2. Мінімальний обсяг замовлення.
3. Умови оплати.
4. Умови закупівлі.
5. Гарантійні терміни.
6. Розташування виробничих потужностей та складу постачальника.
7. Вартість доставки.
8. Терміни поставки.

9. Організаційна форма і система оподаткування.

10. Система знижок.

Кожен з вище перелічених критеріїв відіграє важливу роль у прийнятті кінцевого рішення, проте, на нашу думку, особливе значення має критерій щодо запропонованих постачальником умов закупівлі.

Правовою основою поставки матеріальних ресурсів є договір постачання, в якому визначаються умови співпраці із постачальником ресурсів. За договором постачання продавець, який здійснює підприємницьку діяльність, зобов'язується передати в установленій строк (строки) товар у власність покупця для використання його у підприємницькій, а покупець зобов'язується прийняти товар і сплатити за нього визначену грошову суму. Зміст договору постачання містить основні розділи, котрі включають в себе:

- преамбулу;
- предмет договору;
- ціни на товари і загальна сума договору;
- загальний строк дії договору і строки поставки товарів;
- вимоги до тари й упаковки;
- порядок відвантаження, доставки і здавання товарів;
- порядок розрахунків;
- санкції за невиконання сторонами своїх зобов'язань;
- арбітраж (вирішення спірних питань)[2,с.112; 6].

Окрім норм українського законодавства сторони можуть використовувати міжнародні правила Інкотермс. Інкотермс (англ. - International commercial terms) – офіційні правила Міжнародної торгової палати, що використовуються у міжнародній торгівлі та визначають права та обов'язки щодо постачання продукції від продавця до покупця. Перша редакція даних правил вийшла ще 1936 року, після чого до неї неодноразово

вносились зміни та правки. Наразі прийнято робити редагування кожні 10 років, тому найновішою відповідно є редакція 2020 року [9].

Редакція правил Інкотермс 2020 року містить одинадцять термінів, що надаються у вигляді аббревіатур: EXW (франко завод), FCA (франко перевізник), FAS (вільно вздовж борту судна), FOB (вільно на борту), CFR (вартість і фрахт), CIF (вартість страхування і фрахт до призначеного порту), CIP (фрахт оплачено до місця призначення), CPT (фрахт до місця призначення), DAP (поставка в пункті), DPU (поставка на місце вивантаження), DDP (поставка з оплатою мита).

Початкові літери кожного терміну вказують на відповідальність учасників торгівлі. Так, F (free) – передбачає, що продавець зобов'язаний передати товар перевізнику покупця на умовах франко саме в цей момент всі подальші ризики і витрати переходять до покупця. С (costs) - означає, що продавець зобов'язаний понести витрати після місця поставки, у якому розділяються ризики пошкодження або втрати товару. У свою чергу, D (destination)- включає в себе доставку товару у зазначене в договорі місце призначення. При детальному порівняльному розгляді очевидна різниця та особливості кожного терміну. EXW передбачає зобов'язання продавця надати готовий для відвантаження товар, в свою чергу в обов'язки покупця входить виконання експортного та імпортного розмитнення, а також повна організація та оплата доставки.

Спільною умовою при використанні термінів FCA FAS та FOB є обов'язок продавця виконати експортні операції, а покупця виконати імпордне розмитнення, проте різняться умови щодо відвантаження, так при FCA умовах товар відвантажується призначеному покупцем перевізнику, в той же час покупець зобов'язується самостійно доставити товар, при FAS – відвантаження вважається виконаним при розміщенні товару вздовж призначеного покупцем судна, в цьому випадку завантаження на судно, доставка та розвантаження виконуються покупцем, обираючи умови FOB продавець зобов'язаний окрім доставки у порт відвантаження здійснити

завантаження товару на наймане покупцем судно, окрім цього на покупця покладається зобов'язання організації доставки товару у порт розвантаження. Група CFR, CIF, CIP, CPT спільною характеристикою передбачає оплату основного перевезення за рахунок продавця, розвантаження та імпордне оформлення за рахунок покупця, таким чином до зобов'язань продавця входять: експортні операції, завантаження та доставка товару, проте різниця при виборі цих умов є вказане місце призначення та наявність страховки. Так, використовуючи умови CFR продавець здійснює доставку товару в узгоджений порт розвантаження, умови CIF та CIP в свою вартість включають страховку доставки, проте CIF використовується лише для морських перевезень, а CIP для будь яких перевезень. Термін CPT за характером та дією своїх умов співпадає з умовою CIP, за винятком відсутності страхування.

Доставка за умови використання групи термінів DAP, DPU, DDP є найбільш повною та зобов'язує продавця виконати експортне митне оформлення та повністю організувати доставку товару покупцеві, суттєвою різницею між поняттями є те, що DAP передбачає лише доставку до узгодженого пункту призначення, в свою чергу термін DPU є більш повним та включає окрім доставки товару і його вивантаження. Термін DDP передбачає організацію доставки та проведення всіх митних операцій, як експортних так і імпортних за рахунок продавця, при цьому від покупця вимагається лише організація розвантаження товару [39].

Обговорення всіх умов поставки дозволяє укласти договір з обраним постачальником, після чого відбувається етап організації доставки. У випадку організації доставки покупцем використовуються такі види доставки як самовивіз або залучення логістичних компаній. Серед найбільш популярних перевізників на українському логістичному ринку можна назвати такі компанії, як: Fedex, DHL, Günsel Group, SAT, Нова Пошта Логістик, Укрпошта, Meest Express, Ін-Тайм, Delivery, Autolux, Zruchna, Delfast.

Крім умов закупівлі у договорі поставки визначаються також істотно важливі моменти пов'язані з ціною, розрахунками, пакуванням та маркуванням. Стандартно, розрахунки з постачальниками проводяться за попередньої оплати, розмір платежу визначається ході переговорів та може становити як повну суму передплати, так і певний відсоток. Істотно важливим пунктом, що прописується в договорі постачання є пакування та маркування матеріалів. Вид пакування визначається у відповідності до вимог щодо перевезень матеріалів та особливостей товару та терміну перевезення. Для хімічних речовин використовується спеціальна тара, що унеможливорює витік шкідливих речовини та випадкове відкриття тари, для перевезень матеріалів, що не потребують спеціальних умов застосовують коробки, ящики та інше. Маркування товару – це позначення, що наноситься на тару та містить інформацію стосовно найменування виробника, вантажовідправника та вантажоотримувача (або умовні позначки, які їх замінюють); номери контракту чи замовлення замовлення; загальну кількість місць чи одиниць вантажу; номер пакувальної одиниці - з першого до останнього місця; обов'язково вагу нетто та брутто, а також точні габарити; та інформацію про країну походження [13, с. 190].

При остаточному прийнятті рішення щодо вибору постачальника ключовим моментом є самостійне відвідування потенційного постачальника, огляд його виробничих потужностей, вивчення системи контролю якості.

Отже, організація закупівельної діяльності є складною процедурою, що складається з шести етапів кожен з яких потребує особливої уваги та підходу. До основних етапів закупівель ресурсів входять: отримання запиту на закупівлю, пошук постачальника, отримання пропозицій, вибір постачальника, узгодження умов постачання, що включають ціни, розрахунки, умови доставки, пакування та маркування, підтвердження та отримання замовлення.

### 1.3. Методика оцінки ефективності планування матеріального забезпечення і закупівельної діяльності на виробничому підприємстві

Матеріальне забезпечення, як відомо, є однією із головних статей виробничих витрат підприємства. Тому постачання стає одним із ключових аспектів, що впливають на його стан на ринку та підвищення рівня конкурентоспроможності загалом. Останнє надзвичайно актуалізує питання визначення оптимальної методики оцінки ефективності планування матеріального забезпечення і власне самої закупівельної діяльності.

Ефективність планування матеріального забезпечення можливо визначити за допомогою оцінки якості розрахованої планової потреби підприємства в матеріальних ресурсах та мірою обґрунтованості плану матеріально-технічного постачання. Перевірку реальності плану починають із вивчення норм і нормативів, які лежать в основі розрахунку потреби підприємства в матеріальних ресурсах. Потім перевіряється відповідність плану постачання потребам виробництва та утворення необхідних запасів, виходячи з встановлених норм витрат матеріалів. Реальна потреба в завезенні матеріальних ресурсів є різницею між загальною потребою у певному виді матеріалу і сумою власних внутрішніх джерел її покриття. У процесі аналізу необхідно також перевірити забезпеченість потреби в завезенні матеріальних ресурсів договорами на їх постачання і фактичне їх виконання, для цього використовується плановий та фактичний коефіцієнт забезпеченості. Плановий коефіцієнт забезпеченості обраховується як:

$$\text{Коб}_{\text{пл}} = \frac{B+Z}{D_{\text{зак}}}$$

де, В – внутрішні джерела забезпечення;

З – зовнішні джерела забезпечення;

Дзак – заключено договорів, в од.вимірювання сировини.

В свою чергу при розрахунку фактичного коефіцієнту забезпеченості слід використати формулу:

$$K_{\text{факт}} = \frac{B+O}{D_{\text{зак}}}$$

де, В – внутрішні джерела забезпечення;

О – обсяг фактично отриманих ресурсів;

Дзак – заключено договорів, в од.вимірювання сировини.

При оцінці планування матеріального забезпечення слід проаналізувати відповідність фактичних обсягів складських запасів сировини та матеріалів до нормативних. Оцінка проводиться на підставі середньодобової кількості витрат матеріалу [24].

А.Г. Ніколаєва в своїх дослідженнях зазначає, що показники, які використовуються при проведенні комплексної оцінки ефективності закупівель повинні повністю відповідати стратегії та цілям організації. У процесі аналізу постачання в класичному розумінні можуть використовуватись ряд методів, серед яких:

1. Метод абсолютних, відносних та середніх величин, який містить розгляд даних по кількості та об'єму.
2. Метод порівнянь – за допомогою якого визначаються найвищі та найнижчі показники.
3. Метод вертикального аналізу, що передбачає представлення результатів у вигляді відносних величин, відповідно визначає по кожному виду затрат його частку у загальному переліку витрат на закупівлі.
4. Метод горизонтального аналізу – визначає оцінку показників за визначений період часу, де абсолютні показники доповнюються відносними, що в свою чергу дає змогу прослідкувати зміни по окремих показниках та розробити певні прогнози до їхніх майбутніх змін.

5. Метод трендового аналізу забезпечує виявлення тренду та розробку на його основі прогнозів майбутнього періоду.
6. Метод факторного аналізу заключається у вивченні факторів, що впливають на значення досліджуваних показників [21, с. 62].

В свою чергу М.М. Гайфулліна та Г.З. Низамова під призмою ефективності закупівельної діяльності розглядають співвідношення доходів, отриманих організацією від господарської діяльності і витрат, пов'язаних із забезпеченням цього процесу. На думку науковців, закупівельну діяльність слід характеризувати за допомогою показників, які визначають ефективність і результативність закупок. До них відносяться коефіцієнт витратовіддачі, коефіцієнт створення доданої вартості, коефіцієнт інтенсивності закупівельної діяльності

Для чіткого розуміння методик оцінки закупівельної діяльності слід розмежовувати поняття ефективності та результативності. Ефективність матеріального забезпечення визначається як економічна категорія, що характеризує корисний результат від планування та організації закупівель. В свою чергу результативність є категорією, що описує рівень досягнення запланованого показника.

Ці показники дають змогу провести оцінку ефективності проведення закупівель. Важливим серед них є коефіцієнт витратовіддачі, який обраховується за формулою:

$$K_{e1} = \frac{BP}{Z_{зак}}$$

де, BP- виручка від реалізації продукції;

$Z_{зак}$  – витрати на закупівлі.

Коефіцієнт показує величину виручки від реалізації продукції, яка припадає на 1 грн. понесених витрат для закупівель. Слід зазначити, що до закупівельних витрат відносяться безпосередньо витрати на закупівлю сировини, трансакційні витрати та витрати на персонал, що залучений до закупок [4, с.130].



Трансакційні витрати (з англ. transaction expenses) визначають, як витрати, що пов'язані з пошуком інформації щодо постачальників та цін, веденням переговорів, укладенням договорів, контролем якості придбаної продукції та юридичним регулюванням [29].

Наступний показник - коефіцієнт створення доданої вартості, обраховується за формулою:

$$K_{e_2} = 1 - \frac{Z_{зак}}{Q \cdot Ц}$$

де, Q- об'єм виготовленої продукції (виражається у натуральному значенні);

$\frac{Z_{зак}}{Q}$  вартість ресурсів, що закуповуються;

Ц- середня ціна реалізації продукції.

Окрім вищеперерахованих коефіцієнтів, що використовуються для оцінки ефективності закупівель використовується – коефіцієнт інтенсивності закупівельної діяльності, який обчислюють за

$$K_{e_3} = \frac{\Delta ВР}{\Delta Z_{зак}}$$

де,  $\Delta ВР$ - темпи зміни виручки від реалізації за певний період;

$\Delta Z_{зак}$  – темпи зміни сумарних витрат на закупівельну діяльність.

Для кращого розуміння методики обчислення показника можна використовувати розширену формулу

$$K_{e_3} = \frac{\frac{ВР_i}{ВР_{i-1}}}{\frac{Z_{зак_i}}{Z_{зак_{i-1}}}}$$

де,  $ВР_i$ - виручка від реалізації в поточному періоді;

$ВР_{i-1}$  - виручка від реалізації в попередньому періоді;

$Z_{зак_i}$  – сумарні витрати на закупівлі в поточному періоді;

$Z_{зак_{i-1}}$  - сумарні витрати на закупівлі в попередньому періоді.

Розглядаючи закупівельну діяльність підприємств з точки зору результативності М.М. Гайфулліна та Г.З Низамова. пропонують

характеризувати результативність закупівель за допомогою наступних коефіцієнтів: коефіцієнт забезпечення потреби в ресурсах, коефіцієнт якості ресурсів та коефіцієнт стабільності взаємодії з контрагентами. Економічне обґрунтування розрахунків коефіцієнтів необхідно аналізувати в динаміці за певний період.

Коефіцієнт забезпечення потреби в ресурсах – показник, що оцінює результативність проведення процесу планування забезпеченості ресурсами для виробничої діяльності підприємств. Формула для обрахунку має вигляд:

$$K_{p1} = \frac{Z_{\text{зак\_пл}}}{Z_{\text{зак}}}$$

де,  $Z_{\text{зак\_пл}}$  – планові сумарні витрати на закупівельну діяльність;

$Z_{\text{зак}}$  - фактичні сумарні витрати на закупівлі.

Не менш важливим показником з цієї групи показників результативності є коефіцієнт якості ресурсів, що закуповуються для підприємства. Показник враховує рівень забезпеченості ресурсами, а також характеризує якість цих ресурсів за рахунок визначення рівня бракованої продукції. Для розрахунків використовується наступна формула:

$$K_{p2} = 1 - y_b$$

де,  $y_b$ - питома вага браку в ресурсах.

Не зважаючи на достатньо високий рівень інформативності, вищеперераховані коефіцієнти оцінки результативності не беруть до уваги один із основних елементів процедури постачання, без якого є неможливим здійснення закупівель, а саме – постачальник.

У ході такої складної процедури, як постачання важливим є стабільність та безперебійність постачання, яке безпосередньо залежить від обраного нами постачальника, тому оцінювати постачальників можливо за допомогою коефіцієнту стабільності взаємодії з контрагентами:

$$K_{p3} = \left(1 - \frac{q_{\text{пр}}}{q_{\text{п}}}\right) * P_2$$

де,  $q_{\text{пр}}$  - кількість регулярних постачальників;

$q_{\text{п}}$  - загальна кількість постачальників підприємства.

$P_2$  - коефіцієнт якості ресурсів, що купуються.

Для загальної оцінки ефективності та результативності закупівельної діяльності автори пропонують використовувати інтегральний показник:

$$I = \sqrt[3]{K_1 + K_2 + K_3}$$

Чим вищим буде значення інтегрального показника, як для коефіцієнтів ефективності, так і для коефіцієнтів результативності, тим вищими будуть можливості управління системою закупівель, а також економічні вигоди у ході закупівельної діяльності [4, с.137-138].

Н. Уразова вважає проведення оцінки ефективності закупівельної діяльності повинно проводитись за чотирма істотно важливими пунктами: відповідність поставлених партій до замовлення; відповідність якості продукції; доцільний рівень запасів; економія затрат. Серед перерахованих показників детального розгляду потребує категорія «економія витрат». Сутність в оцінці показника заключається у визначення економічних вигод підприємства, пов'язаних з ціною, часом поставки чи економії на обсягах закупівель [35].

Отже, оцінка закупівель виступає важливим моментом у ході підприємницької діяльності, оскільки спостерігаючи повну картину процесу планування та закупівель матеріальних ресурсів керівництво може проаналізувати ефективність здійснення даного процесу на виробництві та в разі потреби прийняти рішення щодо впровадження необхідних змін, що в результаті матиме економічно позитивний ефект в майбутньому періоді.

Таким чином, під плануванням матеріального забезпечення можна розуміти процес розробки плану, що передбачає, перш за все, детальний аналіз використання необхідних для безперебійного функціонування виробництва ресурсів, матеріалів та комплектуючих, прогнозування їх майбутніх витрат і розроблення плану матеріального постачання. Серед завдань планування матеріального забезпечення найважливішими є своєчасне задоволення потреби підприємства у матеріальних ресурсах; визначення майбутньої потреби в матеріалах; розроблення матеріальних

балансів; вибір постачальників та визначення оптимальних обсягів та термінів поставки; встановлення рівня якості матеріальних ресурсів. Послідовність складання плану матеріального забезпечення включає ряд кроків, а саме вивчення ринку сировини і матеріалів, вивчення стратегії постачання, розрахунок потреби в матеріальних ресурсах, виробничих запасів та очікуваних залишків на початок майбутнього року, встановлення виду закупівель та складання балансу матеріального забезпечення. Процес закупівлі матеріальних ресурсів включає такі етапи: отримання запиту на закупівлю, пошук постачальника, отримання пропозицій, вибір постачальника, узгодження умов постачання, що включають ціни, розрахунки, умови доставки, пакування та маркування, підтвердження та отримання замовлення. Оцінка ефективності планування матеріального забезпечення проводиться за допомогою оцінки якості розрахованої планової потреби підприємства в матеріальних ресурсах та мірою обґрунтованості плану матеріально-технічного постачання. Ефективність закупівельної діяльності підприємства оцінюється за допомогою показників ефективності та результативності, що розглядаються та аналізуються в динаміці.

## РОЗДІЛ 2

### АНАЛІЗ ПЛАНУВАННЯ МАТЕРІАЛЬНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ВИРОБНИЦТВА ТА ОРГАНІЗАЦІЇ ЗАКУПІВЛІ МАТЕРІАЛЬНИХ РЕСУРСІВ У ПРАТ «МОЛНІЯ»

#### 2.1. Загальна організаційно-економічна характеристика ПрАТ «МОЛНІЯ»

Історія Приватного акціонерного товариства «Молнія» (надалі ПрАТ «Молнія») бере свій початок з 1973 року, коли в СРСР загострюється дефіцит на всі імпортні товари і зокрема на застібку. Вищим керівництвом країни було прийнято рішення про відкриття власного Колективного промислово-комерційного підприємства «Молнія», яке повинно було спеціалізуватись на виробництві пластмасових застібок-блискавок в м. Баришівці, Київської області. У період з 1973 по 1976 рік відбувається активне будівництво заводу та укладається договір з німецькою фірмою Coats (Opti) на поставку обладнання. Офіційним роком створення підприємства вважається 1976 рік, коли відбувся повноцінний запуск серійного виробництва блискавок.

Протягом 1978-1982 років закуповувалось німецьке та японське обладнання, яке дозволило заводу збільшити виробничі потужності та вийти на новий рівень. У той час щорічний випуск продукції складав більше 24 млн. п. м. застібки, тобто четверту частину виробленої в СРСР продукції такого типу. Впроваджуються новітні для СРСР технології виробництва, які дали можливість збільшити випуск продукції та відповідно прибуток у 2,5 рази. Встановлюються ливарні машини, автоматизовані лінії збирання замка. Однак, внаслідок процесів роздержавлення у кінці 80-х років було зруйновано виробничі зв'язки між підприємством, постачальниками та споживачами. Наприкінці 1991 року трудовим колективом заводу спочатку було взято в оренду з подальшим викупом, а потім викуплено у власність

державне підприємство – завод «Молнія». У лютому 1992 року рішенням загальних зборів членів трудового колективу на базі заводу «Молнія» було створено колективне промислово-комерційне підприємство «Молнія». У 2007 року основним власником підприємства стає компанія «Credo Active Group». З цього часу починається новий етап розвитку заводу та планомірної роботи по відновленню його потужностей

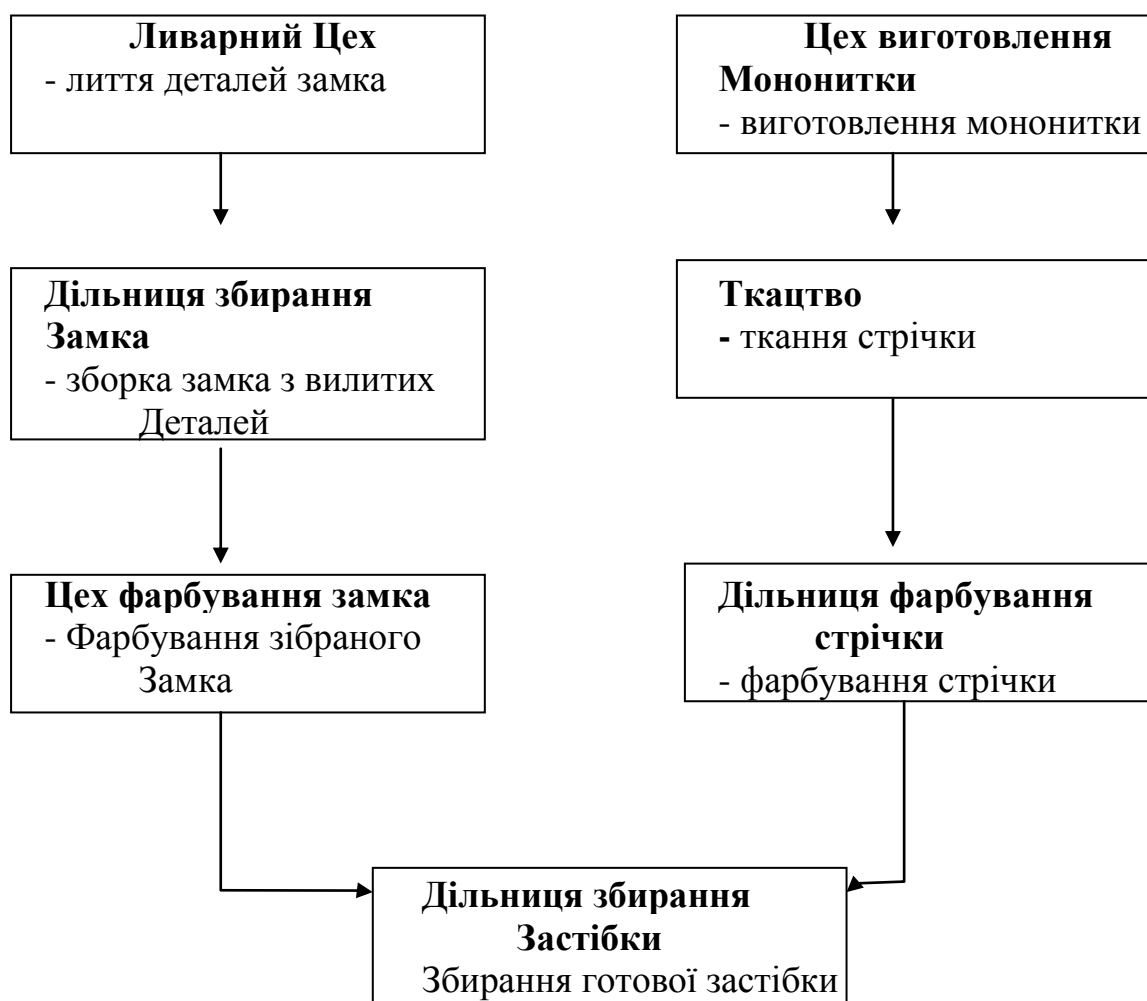
У 2016 році збільшується продуктивність виробництва за рахунок введення оновленої лінії збирання спіральної застібки та установки сучасних автоматів в цех збирання замка. Цього ж року підприємство виходить на європейський ринок та поставляє перші партії продукції до Італії. Також в цей період відкривається перше офіційне представництво заводу у м. Львів. У наступні роки були придбані нові машини для лиття під тиском деталей замка, що дозволило повністю відмовитися від використання природного газу, автомати для цеху складання литої застібки, що призвело до збільшення виробничих потужностей на 50%, відкрито офіційне представництво заводу в м. Харків, закуплено нові автоматизовані лінії, що вдвічі збільшило виробництво застібки.

Відповідно до класифікатора видів економічної діяльності та статуту ПрАТ «Молнія» здійснює такі види діяльності:

1. Виробництво іншої продукції, не віднесеної до інших групувань
2. Виробництво інших текстильних виробів
3. Виробництво дорожніх виробів, сумок, лимарно-сідельних виробів зі шкіри та інших матеріалів
4. Лиття легких кольорових металів
5. Роздрібна торгівля текстильними товарами в спеціалізованих магазинах.

Основним видом діяльності підприємства, як зазначалось вище, є виробництво та продаж застібки-блискавки як на внутрішній, так і зовнішній ринки. Окрім того, підприємство виробляє тасьму, замки та мононитку.

Значною особливістю ПрАТ «Молнії» є те, що протягом десятиліть воно залишається єдиним підприємством в Україні з повним виробничим циклом застібки. Це означає, що продукція на заводі проходить всі етапи створення, починаючи від лиття деталей замка до збирання готової застібки з комплектуючих частин. На рис.2.1 наведено схему повного циклу виробництва готової до продажу спіральної застібки-блискавки.



**Рис. 2.1. Виробничий цикл спіральної застібки на ПрАТ «Молнія»**

*Джерело: розроблено автором за даними підприємства.*

Управління діяльністю та контроль за фінансово-господарською діяльністю ПрАТ «Молнія» здійснюють його органи, склад і порядок

обрання яких визначається у статуті підприємства та за законодавством України. організаційну схему підприємства наведено у Додатку А.

Директор Товариства – є одноосібним виконавчим органом, який здійснює управління діяльністю Товариства. Директор вирішує всі питання, пов'язані з діяльністю Товариства, окрім тих, що належать до компетенції інших органів.

Організаційна структура ПрАТ "Молнія" згідно із типологією організаційно-управлінських структур належить до лінійно-функціональної організаційної структури управління. По усіх виробничих питаннях кожний працівник підпорядковується одному безпосередньому керівникові (наприклад: робочі – бригадиру, бригадир – начальнику цеху, а той в свою чергу директору з виробництва), але все ж таки право остаточного рішення залишається за загальним керівництвом. Водночас керівники функціональних відділів, таких як : відділ кадрів, бухгалтерія та відділ продажів мають вплив на підлеглих лінійних керівників, надаючи їм розпорядження, наприклад, з кадрових питань, або з виробничих питань необхідних для бухгалтерських звітів.

Перевагами використання такої структури на підприємстві є швидке виконання розпоряджень, які даються керівництвом, окрім того персонал чітко розуміє свої обов'язки та сферу відповідальності. З іншої сторони, у лінійно-функціональній структурі може спотворюватись інформація функціональними керівниками при передачі її лінійним, довга процедура прийняття рішень та складний процес контролю.

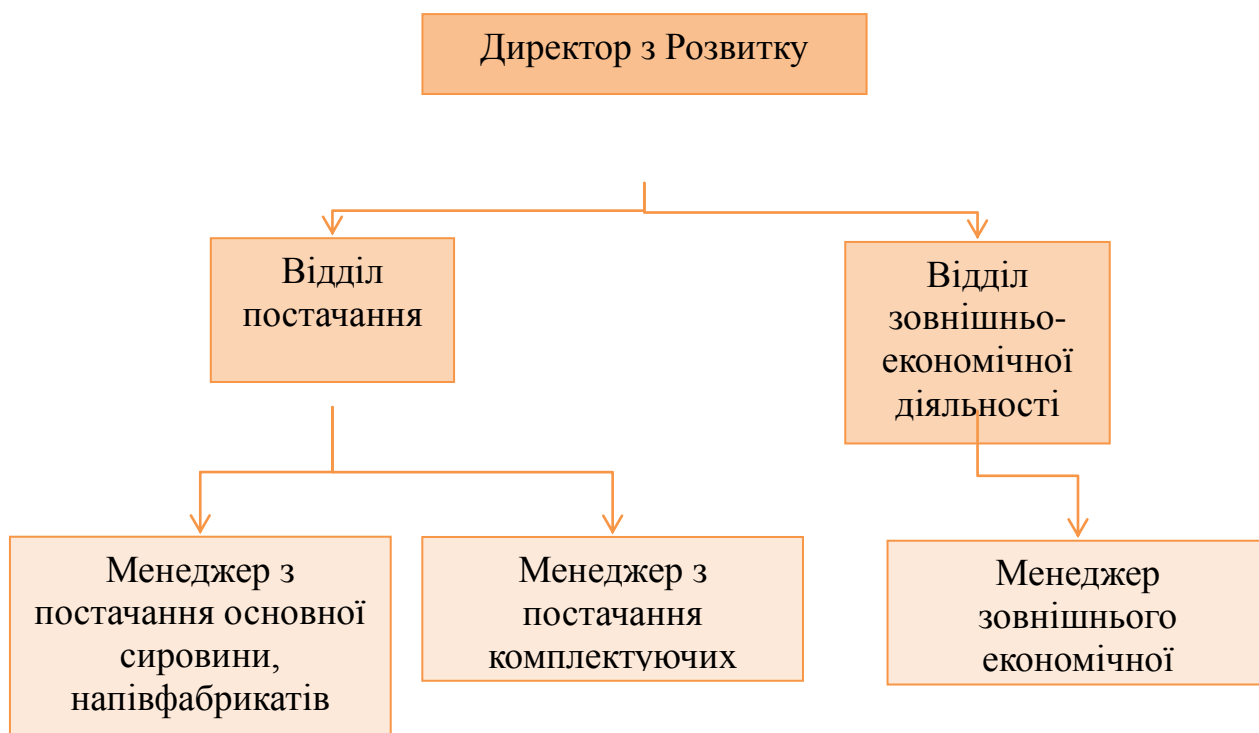
Остаточне прийняття управлінських рішень залишається за директором підприємства. Проте, на ПрАТ «Молнія» використовуються також метод платіжної матриці, який дозволяє дати оцінку кожної альтернативи як функції різних можливих результатів реалізації цієї альтернативи та метод мозкового штурму, коли керівники підрозділів збираються та обговорюють шляхи вирішення важливих питань.



У ПрАТ «Молнія» створена комерційна служба у виді структурних підрозділів підприємства. На ці служби покладаються закупівельні та збутові функції. Діяльність комерційної служби підлегла керівництву підприємства. До комерційних підрозділів підприємства належать відділи продажу та постачання.

Головним завданням відділу продажу є реалізація продукції, пошук клієнтів та ведення з ними перемовин, приймання замовлень на виробництво. Окрім цього, просування та збут продукції відбувається за допомогою реклами та дослідження ринку маркетологом підприємства.

Відділ постачання відповідає за забезпечення безперебійної роботи виробництва шляхом закупки необхідних сировини та матеріалів, здійснює пошук постачальників на внутрішньому та зовнішньому ринках. Відділ постачання на ПрАТ «Молнія» представлений певною ієрархічною структурою. Менеджери згруповані у окремі підрозділи, які здійснюють закупки за кордоном (відділ зовнішньо-економічної діяльності) та на вітчизняних ринках (відділ постачання), окрім того всередині підрозділу постачання, котре спрямовує діяльність на закупівлі на вітчизняному ринку існує поділ за призначенням куплених товарів: основна сировина, безпосередньо для здійснення виробництва та технічні комплектуючі (запчастини, деталі та ін.) – для обслуговування виробничого процесу (Рис.2.2).



**Рис. 2.2. Організаційна структура підрозділу матеріально-технічного забезпечення ПрАТ «Молнія»**

*Джерело: розроблено автором за даними підприємства.*

Важливим елементом загальної організаційно-економічної характеристики підприємства є його персонал. Чисельність штатних працівників ПрАТ «Молнія» у період 2017-2019 років коливалась. У 2018 році вона досягла найвищого значення та склала 163 працівників. У 2019 р. показник показав тенденцію до зменшення та становив 153 особи. Скорочення чисельності працівників може бути пов'язаним із збитковістю виробництва у 2018р. Динаміку зміни чисельності працюючого персоналу на ПрАТ «Молнія» проілюстровано на рис. 2.3.



**Рис. 2.3. Крива динаміки персоналу за 2017-2019 рр.**

*Джерело: розроблено автором за даними підприємства.*

Виготовлена продукція реалізується на зовнішні ринки безпосередньо ПрАТ «Молнія», а на внутрішній ринок України здебільшого через комісiонера ТОВ «Молнія Україна». Основними споживачами всього асортименту продукції ПрАТ «Молнія» є: великі заводи та фабрики, що займаються пошиттям одягу, взуття, сумок, туристичного спорядження, матраців та іншого; малий бізнес, що включає різноманітні ательє та студії ремонту одягу та взуття; дизайнери, модельєри; дистриб'ютори.

На рис. 2.4 узагальнено асортимент продукції, яку на сьогодні випускає ПрАТ «Молнія». Також підприємство пропонує індивідуальний підхід до замовлень зі специфічними потребами клієнтів. Існує можливість підбору кольору застібки чи замків за запитом клієнта. Проте, у підприємства існують певні проблеми, а саме: висока конкуренція у ціні з аналогічними китайськими продуктами (хоча китайський товар гіршої якості). Окрім цього, виготовлення мононитки потребує значних фінансових витрат, мінімальна партія виготовлення – 300 кг, через що досить висока собівартість продукції, в результаті чого товар поступається китайським аналогам.

Вид продукції	Конкурентні переваги	Недоліки
Спіральна тканина застібка-блискавка типів: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Т4</li> <li>• Т6, Т6 реверс</li> <li>• Т8</li> </ul>	Єдині в Україні виготовляємо тканину застібку за технологією та на устаткуванні німецької фірми Coats (Opti).	Ціна
Спільна тканина застібка-блискавка потаємна ПЗ	Широкий асортимент для всіх ніш ринку (одяг, взуття, сумки, валізи, матраци, палатки, чохли, генти і т.д.)	Відсутність металевих застібок
Лита (тракторна) застібка – блискавка типів: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Л7</li> <li>• Л8</li> </ul>	Власні потужності забезпечують реалізацію індивідуальних потреб клієнта в будь-якій ніші.	Недостатньо широкий вибір кольорової гами у порівнянні з тканиною застібкою
Спіральна пришивна застібка-блискавка: <ul style="list-style-type: none"> <li>• П7, П10</li> </ul>	Власна промислова лабораторія забезпечує якість продукції.	-
Рулонна застібка	Можливість фарбування застібки в тон виробу клієнтів.	Конкуренція з китайськими
Замки	Якість виконання виробу	Конкуренція з китайськими
Мононитка	Здатні забезпечити власну потребу	Мінімальна партія виготовлення 300 кг

**Рис. 2.4. Асортимент продукції ПрАТ «Молнія»**

*Джерело: розроблено автором за даними підприємства.*

Для визначення фінансового стану ПрАТ «Молнія» можна використати горизонтальний (трендовий) аналіз (табл.2.1). Сутність методу полягає у вивченні динаміки окремих фінансових показників у часі. У процесі цього аналізу розраховують темпи зростання (приросту) окремих показників за декілька періодів і визначають загальні тенденції їх зміни (тобто тренд). Основними формами горизонтального (трендового) аналізу є: порівняння фінансових показників звітного періоду (року, кварталу, місяця) з показниками попереднього періоду; порівняння фінансових показників звітного періоду з показниками аналогічного періоду попереднього року.

Таблиця 2.1

**Горизонтальний аналіз звіту про фінансові результати  
підприємства ПрАТ «Молнія», тис.грн**

Показники	2017	2018	2019	Відхилення			
				Абс. +,-	Абс. +,-	Віднос. %	Віднос. %
				2018/2017	2019/2018	2018/2017	2019/2018
Чистий дохід від реалізації продукції	34880	34490	43899	-390	9409	-1	27
Собівартість реалізованої продукції	26001	26059	29420	58	3361	1	13
<b>Валовий</b>							
Прибуток	8879	8431	14479	-448	6048	-5	72
Інші операційні доходи	4636	6698	5934	2062	-764	44,4	-12
Адміністративні витрати	4058	9111	18772	5053	9661	124,5	106
Інші операційні витрати	3831	5845	898	2014	-4947	52,5	-85
<b>Фінансовий результат від операційної діяльності:</b>							
Прибуток	3 556	-1497	-8	-5053	1489	-42,1	53,4
Інші фінансові доходи	11	12	9	1	-3	1,1	75
Інші доходи	0	148	0	148	-148	-	0
Інші витрати	1	7	10	6	3	85,7	42,8
<b>Фінансовий результат до оподаткування:</b>							
Прибуток	3566	-1344	-9	-4910	1335	-37,7	66,9
Витрати (дохід) з податку на прибуток	0	0	0	0	0	0	0
<b>Чистий: Прибуток(збиток), тис.грн</b>	<b>3566</b>	<b>-1344</b>	<b>-9</b>	<b>-4910</b>	<b>1335</b>	<b>-37,7</b>	<b>66,9</b>

*Джерело: розроблено автором за даними підприємства.*

Згідно з результатами обчислень у 2017 році сумарний обсяг чистого доходу склав 34 880 тис.грн. В 2018 році цей показник зменшився на 1%, а у

2019 році збільшився на 27% що свідчить про незначне зменшення частки підприємства на ринку у 2018 році та освоєння нових каналів збуту у 2019 році. Приріст собівартості у 2019 році становив 13%, що пов'язано зі збільшенням виробництва.

Сума валового прибутку в 2017 році склала 8 879 тис.грн, а в 2018 році 8 431 тис.грн., що на 448 тис.грн менше. У 2019 році спостерігаються приріст відносно 2018 року на 72%. Станом на 2019 рік показник інших операційних доходів знизився на 12% відносно 2018 року. Зниження показника пов'язано з валютним коливанням у досліджуваній період. Сума адміністративних витрат у 2017 році склала 4 058 тис.грн. та виявила тенденцію до зростання з кожним наступним періодом, що пов'язано зі збільшенням суми витрат на адміністративні потреби за звітні періоди. Інші операційні витрати також збільшувались у період з 2017 по 2018 рік включно, що говорить про великий відсоток бракованої продукції, а в результаті і значних втрат від цього, проте у 2019 році спостерігається зниження цього показника на 85% відносно 2018 року.

У 2017 році сума фінансового результату від операційної діяльності становила 3 566 тис.грн., у 2018 році приріст був від'ємним та становив 42,1%, у 2019 році показник збільшився на 53,4% відносно 2018 року, але все-таки ще мав від'ємне значення ( – 8 тис.грн.), що свідчить загалом про неефективну основну діяльність підприємства.

Як результат, у 2017 році підприємство сформувало чистий прибуток у сумі 3 566 тис. грн. , але мало збитки у 2018–2019 роках в сумі 1 344 тис.грн. та 9 тис.грн. відповідно.

Збитковість підприємства в даний період пояснюється відсутністю повноцінного платоспроможного попиту на продукцію підприємства, конкуренцією з боку іноземних виробників, що не дозволило підвищити ціну продажу продукції, відсутністю можливості працювати на повну потужність, незахищеністю інтересів національного виробника, постійним зростанням закупівельних цін на сировину, матеріали та енергоносії. Окрім цього, у

зв'язку з військовим конфліктом між Україною та Російською Федерацією ПрАТ «Молнія» повністю втратило зарубіжні ринки збуту, де реалізувалась продукція підприємства, зокрема таких країн як Російська Федерація, Молдова та Білорусь.

Отже, ПрАТ «Молнія» має злагоджену організаційну структуру, що забезпечує стабільне функціонування підприємства та чітке виконання поставлених задач, з економічної точки зору в період з 2017-2019рр. підприємство є збитковим, що пов'язано з складною політичною ситуацією та втратою значної частки партнерів.

## **2.2. Дослідження процесу планування та організації закупівель у ПрАТ «МОЛНІЯ»**

Матеріальне забезпечення один з ключових елементів успішного функціонування підприємства. Матеріальні ресурси (тобто виробничі запаси) являють собою запаси предметів праці, що призначені для виробництва. Основна задача відділу постачання - своєчасне та безперервне забезпечення виробництва необхідними елементами, а саме: сировиною, матеріалами та комплектуючими у встановлений термін та у потрібних обсягах, необхідних для нормального функціонування виробництва.

Основними завданнями відділу постачання на ПрАТ «Молнія» є:

- Визначення потреби в матеріалах та сировині;
- Пошук постачальників відповідно до запиту;
- Налагодження зв'язків з постачальниками;
- Запит інформації стосовно необхідних параметрів (наприклад ціна, мінімальна партія замовлення, певні специфікації і т.ін);
- Аналіз пропозицій від постачальників;
- Вибір постачальника та здійснення замовлення.

Планування матеріального забезпечення – має за мету визначення оптимальної потреби підприємства у матеріальних ресурсах, що забезпечують безперебійну роботу виробництва. Безпосередньо, плануванням матеріального забезпечення на заводі займається директор з розвитку. Головним компонентом планування є створення матеріального плану постачання, який формується за певними етапами.

Перш за все, перед розробкою майбутнього плану постачання слід виконати підготовчу роботу, що передбачає отримати всі необхідні вихідні дані для розрахунків. Зазвичай, потреба у сировині визначається відповідно до складеної виробничої програми та запланованих обсягів реалізації продукції у плановому році, норм витрат матеріалів, відомостей про фактичні залишки на складі. Наступним кроком є аналіз плану постачання попереднього періоду, під час якого визначається обсяг витрачених матеріалів, а також визначається співвідношення запланованого обсягу закупівель до фактичного. Розрахунок плану закупок на заводі здійснюється за певною схемою. Під час дослідження процесу розробки плану постачання на 2019 рік, виявилось, що він був складений на основі аналізу плану за 2018 рік.

План матеріального забезпечення на ПрАТ «Молнія» розраховується за допомогою інструменту Excel Microsoft Office. За своєю структурою план розділений на виробничі групи, котрі містять інформацію про матеріали та сировину, що використовуються для кожного етапу виробництва застібки: ткацтво, фарбування стрічки, спіральна застібка, лита застібка та замок. Матеріальне забезпечення виробництва здійснюється шляхом закупки сировини на вітчизняних та міжнародних ринках, таким чином, кожна з груп поділена ще на дві підгрупи, де вказується належність матеріалів до імпоротної чи вітчизняної сировини. Окрім цього, окремою групою наведено асортимент напівфабрикатів, що імпортуються. Перед деталізованим розглядом процесу розроблення плану на підприємстві варто провести детальний аналіз споживання сировини за 2018 рік. У табл. 2.2. наведено



аналіз закупівель сировини на прикладі двох виробничих груп: ливарний цех та цех ткацтва.

Таблиця 2.2

**Аналіз обсягу матеріального забезпечення за 2018р.**

ЗАМОК	Закуплено 2018	Витрати 2018	Різниця в од.вим.	Різниця в %, до 2017
Ливарний цех				
Імпорт				
Сплав ЦАМ 5	35 231,00	49 071,42	-29 046,92	-34,89
Укр. Постачальники				
Миючий засіб ТМЗ "КМ -1"	100,00	115,69	-400,05	-77,57
Флюс для сплавів ЦАМ (Поліфлюс 612)	0,00	353,91	-112,19	-24,07
Очищувач для виробництва МЕТАFLUX 75-6510	0,00	6,20	3,70	148,00
Техмос-2 засіб мийний	260,00	238,88	192,50	415,04
Змивка АКВАХІМ SM-6M	10,00	3,00	1,00	50,00
Розріджувач для змивки АКВАХІМ SM-6M	4,00	1,40	0,80	133,33
Ткацтво Імпорт				
Нитка фарб. п/е 150D/48F1 текс чорна	1 504,80	322,56	57,45	21,67
Нитки поліестерові текстуровані чорні 150D/48F2	3 180,60	912,13	209,43	29,80
Нитка п/е текс. 25,0 (225D/72)	0,00	402,21	-71,14	-15,03
Нитка п/е текстурована 150D/48F SDRW НІМ	10 260,00	9 457,09	-3 463,38	-26,81
Нитка п/е текстурована 300D/96F SDRW НІМ	59 988,00	55 741,71	-8 002,69	-12,55
Нитка п/е текстурована 450D/144F SDRW НІМ	8 544,00	2 648,24	2 633,84	18 290,53
Гранули ПЕТ вязкость 0,76	21 000,00	28 600,00	-9 148,38	-24,24
Мононитка 0,62 черная	920,61	64,35	64,35	-
Укр. Постачальники/Власне виробництво				
Нитка п/е адгезійна 1110x1x4 на Л7	1 710,33	1 543,84	270,86	21,28
Нитка п/еф 33.4 текс*5*4 на Л8	144,15	3,95	3,95	-
Мононитка 0,5	3 606,60	4 696,23	278,03	6,29
Мононитка 0,61	31 676,00	22 932,00	-2 128,60	-8,49
Мононитка 0,74	4 213,40	5 789,34	-1 011,26	-14,87

*Джерело: розроблено автором за даними підприємства.*

При плануванні матеріального забезпечення, в першу чергу, створюється річний план постачання. Далі, у відповідності до норм витрат та

середніх місячних витрат також розробляється план у розрізі помісячного та потижнево періоду. Розрахунок потреби на майбутній період починається з підготовчого етапу, що включає збір даних по залишках сировини на кінець звітнього періоду. Після збору всієї необхідної інформації розпочинається процес обрахунків, серед якого за допомогою простих математичних обчислень визначається середній місячний обсяг витрат за звітний період, у нашому випадку за 2018 рік. Для розуміння необхідності та нагальності постачання сировини, з отриманих даних щодо залишків, обраховується період, на який вистачить існуючого запасу сировини. Щоб обрахувати даний показник застосуємо формулу:  $T = \frac{r/12}{c}$ ,

де r-залишок сировини на кінець звітнього періоду;

C- витрати сировини за звітний період.

Прогнозування витрат майбутніх періодів – складний процес, що включає в собі багато факторів. План витрат сировини безпосередньо взаємопов'язаний з виробничими планами, а також з планами продажів, тому при розрахунку майбутніх витрат на основну сировину закладається певний відсоток, розмір якого залежить також і від терміну забезпеченості наявними запасами. При розрахунках на 2019 рік до прогнозованих витрат заклали +10% від минулорічних витрат на конкретну номенклатуру. Незважаючи на стабільність та точність розрахунків у потребі, слід враховувати «обов'язковий запас», що відповідає кількості необхідній для забезпечення виробництва матеріалами на 1-3 місяці роботи. Термін забезпеченості залежить від терміну поставки необхідної сировини. Якщо це імпортна сировина, то запас повинен бути на 2-3 місяці, оскільки замовлення, виробництво та доставка імпортних товарів може зайняти 1,5-2 місяці. Саме тому при плануванні матеріального забезпечення на підприємстві враховують ці особливості.

План закупок у ПрАТ «Молнія» створюється не тільки у кількісному вираженні, а і в грошовому. Оцінка витрат на закупівлю сировини

розраховується виходячи з відомих даних щодо ціни на товар або ж із останньої закупівельної ціни, що відома для сировини. Нижче, у табл. 2.3, пропонується розглянути розрахунок закупівлі сировини на 2019 р. для ливарного цеху, що займається виробництвом замків та цеху ткацтва.

Таблиця 2.3

**Розрахунок закупівлі сировини на 2019р.**

ЗАМОК Ливарний цех	Залишок на 7.01.2019	Середній обсяг витрат в місяць у 2018	Запас на ....міс. 2019	Прогноз витрат 2019 (+10%)	Запас	Необхідно закупити в 2019
Імпорт/Сплав ЦАМ 5	15 776,70	4 516,87	3,00	59 630,00	10 000,00	53 860,00
Укр. Постачальники						
Миючий засіб ТМЗ "КМ -1"	75,51	9,64	7,00	130,00		60,00
Флюс для сплавів ЦАМ	75,99	29,49	2,00	390,00	60,00	380,00
Очишувач для виробництва	1,30	0,52	2,00	10,00		10,00
Техмос-2 засіб мийний	41,12	19,91	2,00	270,00	20,00	250,00
Змивка АКВАХІМ SM-6M	10,00	0,25	40,00	10,00		0,00
Розріджувач для змивки АКВАХІМ SM-6M	4,00	0,12	34,00	2,00		0,00
Ткацтво						
Імпорт						
Нитка фарб. п/е 150D/48F1 текс чорна	1 470,64	26,88	54,00	443,00	101,39	-920,00
Нитки поліестерові текстуровані чорні 150D/48F2	2 837,57	76,01	7,00	4 460,00	1 090,53	2 720,00
Нитка п/е текс. 25,0 (225D/72)	1 132,20	33,52	33,00	450,00	100,55	-580,00
Нитка п/е текстурована 150D/48F SDRW HIM	8 584,61	788,09	10,00	10 410,00	2 364,27	4 190,00

## Продовження Таблиці 2.3

Нитка п/е текстурована 300D/96F SDRW НІМ	33 448,59	4 645,14	7,00	61 320,00	13 935,43	41 810,00
Нитка п/е текстурована 450D/144F SDRW НІМ	6 503,36	220,69	29,00	2 920,00	662,06	-2 920,00
Гранули ПЕТ вязкість 0,76	14 400,00	2 383,33	6,00	31 460,00	7 150,00	24 210,00
Мононитка 0,62 чорн	856,26	16,09	53,00	220,00	48,26	-580,00
Укр. Постачальники/Влас не виробництво						
Нитка п/е адгезійна 1110x1x4 на Л7	294,09	128,65	2,00	1 700,00	128,65	1 540,00
Нитка п/еф 33.4 текс*5*4 на Л8	140,20	0,33	426,00	125,85	50,00	175,85
Мононитка 0,5	2 929,87	391,35	7,00	5 170,00	782,70	3 030,00
Мононитка 0,61	11 777,10	1 911,00	6,00	25 230,00	3 822,00	17 280,00
Мононитка 0,74	1 905,36	482,45	3,00	6 370,00	964,89	5 430,00
Мононитка 0,62 чорна	856,26	16,09	53,00	220,00	48,26	-580,00

*Джерело: розроблено автором за даними підприємства.*

Контроль за виробничими запасами на складах ПрАТ «Молнія» здійснюється помісячно. В кінці кожного місяця відділу постачання надаються звіти про фактичні залишки сировини та інформація щодо необхідності закупівель. Не виключенням є запити щодо закупівлю додаткової кількості сировини, що може бути пов'язаним із збільшенням обсягів виробництва.

Закупівля сировини та комплектуючих для виробництва на ПрАТ «Молнія» здійснюється як у вітчизняних, так і у імпорتنих постачальників. Відповідно до країни походження постачальника здійснення закупівлі має свої особливості.

Як при закупівлі імпортованих, так і вітчизняних матеріалів, перш за все, відділ постачання отримує запит, у вигляді службової записки на замовлення необхідних матеріалів. Кожна сировина має свої специфічні характеристики, саме тому важливим моментом стає уточнення всіх деталей та отримання детальної інформації про сировину у технологів. Це може бути інформація, яка пов'язана: з тим, для чого використовується сировину; що використовується зараз та чому не влаштовує наявна сировина; з особливостями виробництва; з характеристикою сировини (наприклад для закупівлі Цамаку (ЦАМ) – матеріал, що використовується для лиття деталей замка - склад, марка металу, температура плавлення та ін.); необхідною кількістю для проби; певними специфічними вимогами, за необхідності.

Далі іде формування запиту від менеджера постачання. Запит обов'язково містить інформацію про підприємство, чим займаєтесь, яка сировина нас цікавить, її характеристика та для чого плануємо використовувати. Після цього починається безпосередньо пошук постачальників, які поставляють товар з необхідними для нас характеристиками. Пошук постачальників може відбуватись за допомогою різних інструментів. Перш за все, знайти необхідного контрагента можливо через сайти з різними галузевими виставками (наприклад виставка Stainless 2019 для пошуку постачальника сталюї стрічки). Окрім цього, існують спеціалізовані платформи, передбачені для пошуку постачальників: китайські – Alibaba, Aliexpress, англійський - sources.co.uk, французький - goolzi.com, німецький - b2b-zentrum.de та інші. Найпростішим способом є пошук у Google, але можна зіткнутись з тим, що на перших пошукових сторінках знаходиться багато рекламних оголошень або ж сайти постачальників не оформлені та не заповнені інформацією, яка дає повне розуміння про їхню діяльність. Під час пошуку варто звертати увагу, чи постачальник є безпосереднім виробником, чи посередником. Звісно при виборі постачальника перевага надається виробникам, але кожен випадок потрібно розглядати окремо, порівнюючи ціни та умови доставки.

На наступному етапі, після отримання позитивної відповіді про наявність у постачальника необхідного виду сировини, відбувається уточнення інформації про: необхідний об'єм поставки, оскільки ціна на малу кількість буде більшою можемо вказати обсяг для першої поставки або обсяг споживання в рік; ціну на умовах Incoterms; термін виробництва та чи надає постачальник зразки продукції. Далі обговорюються умови доставки зразків, за чий рахунок буде здійснюватись доставка. Зазвичай ПрАТ «Молнія» використовує такі кур'єрські служби як: TNT, Fedex, DHL.

На третьому етапі зразки тестуються технологами на виробництві, а після відбору відповідних зразків аналізуються пропозиції постачальників та прораховується ціна по приблизній вартості товару в Україні. Найбільше ПрАТ «Молнія» співпрацює з іноземними партнерами з таких країн як Китай, Німеччина, Перу та Італія. В Китаї підприємство співпрацює з компаніями CPC Co. та Lelea Co. закупаючи нитки для ткацтва, прес-форми та деталі для станків, в Перу закупається матеріал Цамак (ЦАМ) у партнерів Zinsa. Приклад розрахунку ціни 1 м світловідбиваючої нитки придбаной у китайських партнерів Wuxi Co. у порівнянні ціни з доставкою морем та авіа доставкою наведено в табл.2.4.

Таблиця 2.4

#### Розрахунок ціни 1 м світловідбиваючої нитки в Україні

Назва	К-ть,	Ціна	Вартість доставки до кордону	Вартість доставки по Україні	Податок	ПДВ,	Послуги брокера	Всього витрати	Ціна на заводі
Нитки, морем	50тис.	11990,33	7172,05	3073,73	-	3832,48	4100	18178,26	0,69
Нитки, авіа	50тис.	10979,6	11491,89	3046,04	-	4494,3	4100	23132,23	0,68

*Джерело: розроблено автором за даними підприємства.*

З розрахунків очевидно, що ціна 1 м світловідбиваючої нитки за умов доставки морем виявилась на 1,5% дорожчою ніж ціна доставленої авіа транспортом.

На цьому етапі підприємство отримує від постачальника інвойс, укладає договір поставки на основі типових договорів зовнішньоекономічної діяльності, які затверджені на підприємстві, готує додаток до договору, який заповнюється відповідно до інвойсу та включає дані про: товар, ціну, вартість, країни походження, умов та термінів поставки. Оформлений пакет документів надсилається постачальнику на підпис.

Врешті-решт отримуємо підписані та з печаткою скановані копії інвойсу, договору та додатку до договору. Пакет перелічених документів, а також переклад інвойсу підписується у директора та передається для оплати інвойсу в банк. Наступним кроком є організація доставки товару в Україну. Для цього необхідно отримати дані від постачальника по пакуванню і вазі, зазвичай надається така інформація як, кількість місць, вага брутто та об'єм.

На основі отриманих даних, направляються запити до логістичних компаній із зазначенням маршруту, вагою брутто, об'ємом, описом товару та кодом по УКТЗЕД. Обирається оптимальний варіант по співвідношенню ціни та терміну доставки, здійснюється обмін контактами між експедитором та постачальником. Після узгодження термінів доставки товару в порт, експедитор повідомляє дату бронювання судна. Переважно для морських перевезень імпортової сировини і матеріалів підприємство використовує умови FOB та FCA. Перед відправкою товару, постачальник надсилає оригінали всіх необхідних документів з підписами та печатками:

- Інвойс;
- Пакувальний лист, в якому вказуються всі дані про упаковки;
- Драфт коносаменту – товаророзпорядчий документ про прийняття товару на морське судно;
- Сертифікат походження.

- Копія експортної накладної;
- Сертифікат якості товару (за необхідністю);
- Контракт та додаток до нього.

Далі отримані оригінали вищеперерахованих документів, скануються та відправляються брокеру для здійснення розмитнення. Після успішного виконання всіх зазначених етапів імпортований товар надходить на підприємство.

Закупка сировини від вітчизняних виробників має дещо спрощену процедуру. Етапи, що пов'язані з пошуком сировини, ідентичні за процедурою до імпортованих. Також пошук постачальників на українському ринку може відбуватись через платформу Kompass. Це спеціалізована платформа, що містить інформацію про вітчизняних постачальників за галузевою приналежністю. Знайшовши необхідних постачальників менеджер з постачання безпосередньо зв'язується з ними, узгоджує всі деталі замовлення та необхідні характеристики. Серед українських постачальників підприємство активно співпрацює з: ТОВ «Макрохім» - дистриб'ютор хімічної продукції, ТОВ «Ліга-Пласт» - постачальник полімерних матеріалів та інші.

Наступним кроком є узгодження документальних формальностей. Для виставлення рахунку-фактури контрагенту необхідно надіслати установчі документи серед яких: Виписка з Єдиного державного реєстру юридичних осіб, фізичних осіб-підприємців та громадських формувань, а також Витяг з реєстру платників податку на додану вартість. Після цього контрагент надсилає шаблон договору на поставку, який заповнюється всією необхідною інформацією та підписується у двох екземплярах – один для підприємства ПрАТ «Молнія», інший – для контрагента. Надалі відбувається оплата виставленого рахунку від постачальника та узгоджуються умови доставки.

В залежності від розміщення складів чи виробництв постачальників вирішується спосіб доставки – кур'єрська (з інших областей) або ж самовивіз, якщо контрагент знаходиться в Києві або в близькому діапазоні



Київської області. У випадку обрання самовивозу формується план маршруту для власного транспорту підприємства та оформлюються всі необхідні документи, зокрема і доручення на право отримувати товар від імені ПрАТ «Молнія».

Таким чином, спостерігаємо відведення важливої ролі процесу планування на ПрАТ «Молнія», що передбачає постійний аналіз витрат з метою удосконалення чіткого прорахунку матеріального забезпечення. Організації закупівель проводиться як на вітчизняних, так і закордонних ринках і має свою специфіку.

### **2.3. Визначення ефективності планування матеріального забезпечення у ПРАТ «МОЛНІЯ»**

Оцінка ефективності планування матеріального забезпечення є важливим елементом комерційної діяльності.

Для початку проведемо оцінку планування матеріального забезпечення за допомогою аналізування якості розрахованої планової потреби підприємства в матеріальних ресурсах та мірою обґрунтованості плану матеріально-технічного постачання. Для цього перш за все слід перевірити реальність плану через вивчення норм і нормативів, які застосовують при розрахунку потреби підприємства в матеріальних ресурсах. Проаналізуємо реальність плану матеріального забезпечення виробництва сировиною поліацеталь, що використовуються для лиття зубців литої застібки (табл. 2.5). Обрахунок свідчить, що у період з 2017- 2019рр. плановий коефіцієнт забезпечення в середньому становив 92,55%, тобто заплановане забезпечення повинно було покривати потребу майже на 100%. Фактично у досліджуваний період спостерігаються певні відхилення до запланованих обсягів використання матеріалів. Так, на 2017 рік було заплановано споживання

поліацеталю обсягом 14500 кг, по факту використано було 10200кг, відхилення становило 29,7%. У 2018 році прогнозування сировини також виявилось значно завищеним та в результаті фактичний обсяг закупівель становив лише 63,8%% від запланованого обсягу споживання. При розгляді планування на 2019 рік спостерігаємо вирівнювання різниці між фактичними та запланованими обсягами, у досліджуваній період відхилення становило лише 7,6%, що свідчить про підвищення ефективності планування, більшого усвідомлення реальності поставлених планів та зміни підходу до обчислення планування.

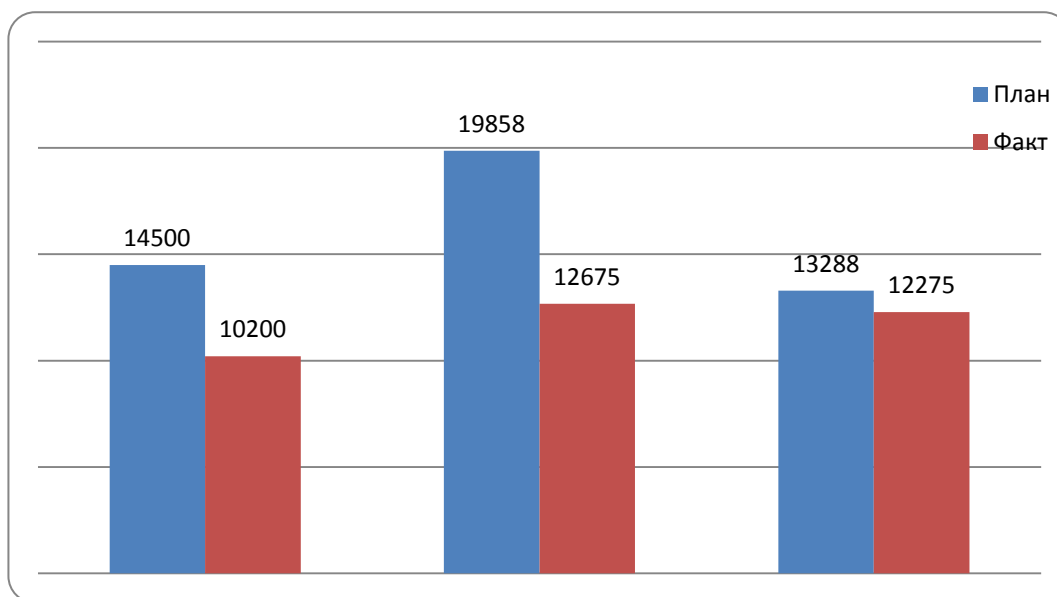
Таблиця 2.5

**Оцінка забезпечення матеріального забезпечення сировиною  
поліацеталем договорами**

Рік	Планова потреба, кг	Джерела покриття, кг		Договорів заключено на 2020р, кг	Коефіцієнт Забезпечення договорами, %	Коефіцієнт фактичного забезпечення, %	Надійшло від постачальників, кг
		Внутр.	Зовн.				
2017	14500	500	14000	13500	96,55	73,79	10200
2018	19858	928	18930	15000	80,21	68,50	12675
2019	13288	1288	12000	11500	96,24	102,07	12275

*Джерело: розроблено автором за даними підприємства.*

Графічно різницю планових та фактичних обсягів споживання сировини зображено на рис. 2.5.



**Рис. 2.5. Порівняльний графік планових та фактичних обсягів споживання**

*Джерело: розроблено автором за даними підприємства.*

Наступний крок оцінки планування матеріального забезпечення перевіряється шляхом співставлення відповідності плану постачання до потреб виробництва, а також утворенню необхідних запасів, для цього виконаємо розрахунок фактичної забезпеченості виробництва по днях до нормативної. З табл.2.6 бачимо, що протягом 2019 року рівень запасів на кінець кожного місяця в середньому становив 557,75 кг, обсяг виробничих запасів, необхідних для функціонування виробництва в середньому був розрахований на 22 дні. Відхилення норми та збільшення запасів в квітні та листопаді відбулось через виникнення дефіциту сировини у світі та неможливість постачальника здійснити відвантажити, у необхідні терміни. У 2020 році підприємство взяло курс на впровадження Lean-системи, тому наразі підприємство зменшує складські запаси, безпосередньо запас поліацеталю знизили до мінімально норми запасу – 2 дні та максимальної – 10 днів.

Таблиця 2.6

**Аналіз запасу поліацеталю за 2019р.**

Місяць	Середня добові витрати, кг	Фактичний запас на кінець місяця		Норма запасу, дні		Відхилення від макс. норми	
		кг	дні	мін.	макс.	дні	кг
Січень	75	206,00	8	10	25	-17	-1257
Лютий	75	350,00	14	10	25	-11	-825
Березень	75	650,00	26	10	25	1	75
Квітень	75	855,00	34	10	25	9	690
Травень	75	602,00	24	10	25	-1	-69
Червень	75	554,00	22	10	25	-3	-213
Липень	75	625,00	25	10	25	0	0
Серпень	75	528,00	21	10	25	-4	-291
Вересень	75	325,00	13	10	25	-12	-900
Жовтень	75	705,00	28	10	25	3	240
Листопад	75	803,00	32	10	25	7	534
Грудень	75	490,00	20	10	25	-5	-405

*Джерело: розроблено автором за даними підприємства.*

Важливою складовою ефективного планування матеріального забезпечення є своєчасність та безперервність забезпечення виробництва сировиною. Доцільним буде провести оцінку фактичного проведення закупівельної діяльності відповідно до встановленого плану закупівлі необхідних ресурсів. Для цього, пропонується провести порівняльну характеристику, що дасть змогу встановити співвідношення математично обрахованого графіку закупівель до фактичних використань. При аналізі обрахунків є необхідність у визначенні мінімального рівня наявності сировини, котрий не можна перевищувати. Будемо вважати значення «обов'язкового запасу» за крайню точку. Пропонуємо розглянути на рис.2.6 Помісячний план закупівель, що було складено на 2019 рік.

Цех лиття	01	02	03	04	05	06	07	08	09	10	11	12
Сплав ЦАМ 5			20 000				20 000				20 000	
Сплав ЦАМ 3												
Миючий засіб ТМЗ "КМ -1"			60									
Флюс для сплавів ЦАМ (Поліфлюс 612)		380										
Очищувач для виробництва МЕТАFLUX 75-6510					10							
Розчин для зняття покриттів		30			30			30			30	
Техмос-2 засіб мийний	100				100				100			
Змивка АКВАХІМ SM-6M												
Розріджувач для змивки АКВАХІМ SM-6M												

**Рис. 2.6. План постачання на 2019 рік**

*Джерело: розроблено автором за даними підприємства.*

На рис. 2.6 наведено графік планування здійснення закупівель матеріалів для цехів лиття та ткацтва. Всі матеріали купуються у постачальників. У плані спостерігаємо чіткість та стабільність у плануванні поставок. Проте, для того щоб проаналізувати доцільність та своєчасність закупівель потрібно провести порівняння з фактичними щомісячними залишками матеріалів. Наведемо обсяг фактичних залишків матеріалів у табл.2.7.

Таблиця 2.7

**Фактичні залишки сировини за 2019р., кг**

Залишок	Сплав ЦАМ 5	Миючий засіб ТМЗ "КМ -1"	Флюс для сплавів ЦАМ	Очищувач METAFLU X 75-6510	Техмос-2	Змивка АКВАХІМ SM-6М	Розріджувач для змивки АКВАХІМ SM-6М
01.02.19	12800	70,75	60	1,3	17,198	10	4
01.03.19	6692	59,69	367,774	-	101	-	-
01.04.19	21119	58	342	-	62,82	-	-
02.05.19	17547	56,563	318	-	42,03	-	-
03.06.19	11139	55,243	288	-	120	-	-
01.07.19	8122	54,863	263	-	103	10	4
05.08.19	19580	53,5	232,976	-	72,816	-	-
02.09.19	15331	48	210	-	49	-	-
11.10.19	11900	37	183,59	-	31,47	-	-
04.11.19	27339	35	164,997	-	116	-	-
02.12.19	22944	33,267	149,261	-	86	-	-

*Джерело: розроблено автором за даними підприємства.*

Отже, співставивши фактичні дані щодо залишків на кінець кожного місяця, представлені у табл. 2.6 із запланованими періодами постачання, спостерігаємо, що поставки чітко прораховані та майже повністю співпадають з мінімально допустимими обсягами залишків сировини. На прикладі постачання Цаму 5 бачимо, що позначку мінімально допустимого обов'язкового запасу було перетнуто у березні 2019р, саме на цей період і була запланована нова поставка. Певне відхилення може бути пов'язане зі зменшенням періоду використання сировини по нормам витрат. Така зміна пояснюється зменшенням або збільшенням кількості замовлень на виготовлення продукції, а в результаті і зменшенням або збільшенням попиту на основну сировину.

Таким чином, ПрАТ «Молнія» здійснює діяльність, пов'язану з виробництвом застібки різних типів та комплектуючих матеріалів таких як: замки, тасьма та мононитка. Організація структура підприємства за своєю типологією є лінійно-функціональною. Комерційні підрозділи організації представлені відділами продажу та постачання. Основним завданням відділу постачання є забезпечення безперебійного виробничого процесу необхідними ресурсами та матеріалами. Важливу роль віддається процесу плануванню матеріального забезпечення та організації закупівельної діяльності на ПрАТ «Молнія». Планування матеріального забезпечення має певну процедуру, що включає аналіз сировинних витрат минулого періоду, визначення оптимального обсягу необхідних ресурсів та складання балансу плану постачання. В свою чергу, закупівля матеріалів на підприємство проводиться в межах України, а також за кордоном. Організація постачання із закордону має свою специфіку та потребує певних організаційних процедур. Визначення ефективності планування матеріального постачання у період 2017-2019 рр. загалом має задовільний результат, проте значний рівень відхилення запланованого споживання до фактичного у 2017-2018 рр. свідчить про необхідність удосконалення та пошуку нових прогресивних підходів до процесу планування.

### РОЗДІЛ 3

## ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ПЛАНУВАННЯ ТА ОРГАНІЗАЦІЇ ЗАКУПІВЛІ МАТЕРІАЛЬНИХ РЕСУРСІВ У ПРАТ «МОЛНІЯ»

### 3.1. Напрями підвищення ефективності планування матеріального забезпечення виробництва у ПрАТ «МОЛНІЯ»

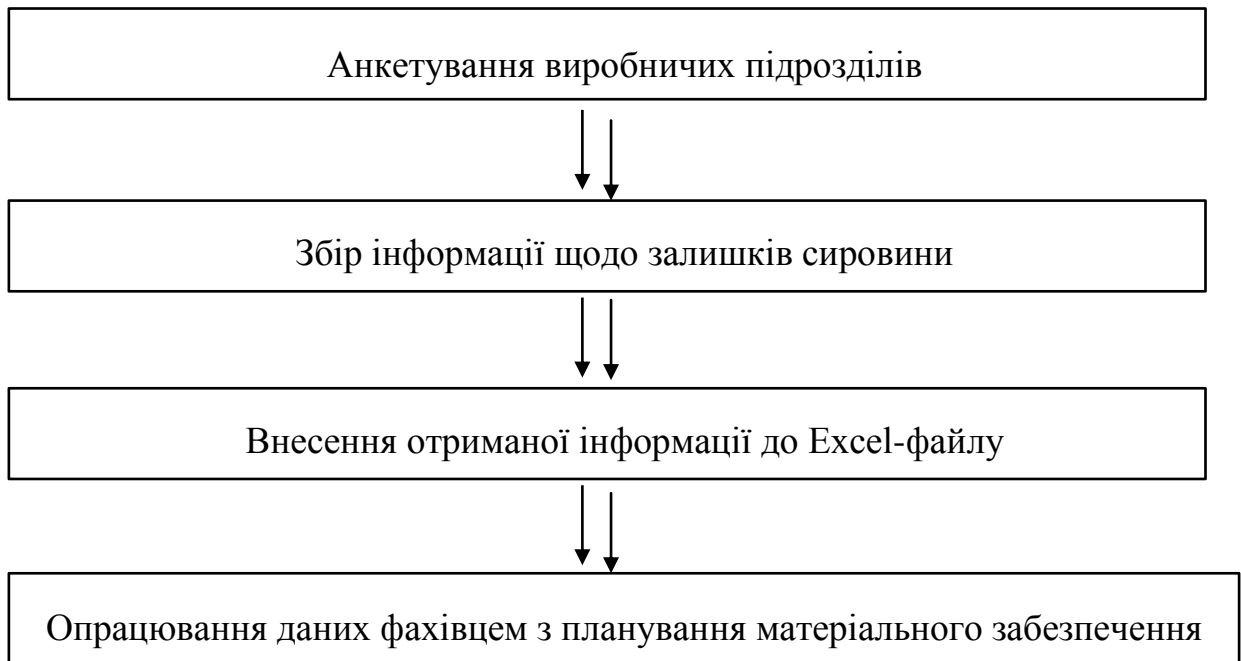
Процес планування матеріального забезпечення виробництва посідає одне з ключових місць в системі управління підприємством. Неefективність процесу планування створює проблеми в загальному ланцюгу постачання готової продукції клієнтам. Розробка та побудова плану матеріального постачання являється базою у виробничій діяльності підприємства, адже без своєчасного постачання матеріальних ресурсів наступні етапи виробництва є неможливими. З огляду на високий ступінь важливості, менеджери з постачання беруть на себе відповідальність не лише за процес матеріального забезпечення, але і за весь ланцюг постачання підприємства загалом.

Під час розгляду процесу планування матеріального забезпечення у ПрАТ «Молнія», перш за все, увагу привертає інструментальна база, що використовується. На сьогоднішній день всі розрахунки проводяться за допомогою інструменту Excel Microsoft Office. Цей додаток має широкий функціонал та дає змогу зробити розрахунки швидко та коректно, проте, визначення періодичності та обсяг партій матеріального забезпечення визначається самостійно фахівцем з планування. В цій моделі процесу планування існує можливість похибки, яка пов'язана з людським фактором. Таким чином, для мінімізації можливих неточностей при плануванні матеріального забезпечення пропонується використання ERP-систем ( з англ. Enterprise Resource Planning System — Система планування ресурсів підприємства).



ERP-системи охоплюють всі ключові функції необхідні для діяльності підприємства, серед яких: керування фінансами, виробництвом, постачанням, реалізацією продукції, формуванням та розподілом запасів та багато інших. З точки зору відділу матеріального забезпечення, ERP-системи мають широкий функціонал, що автоматизує процес планування. Система планування ресурсів вносить всіх постачальників в уніфіковану базу, яка містить інформацію щодо ціни, умов поставок та іншу необхідну інформацію. Важливою є інформація щодо етапів проведення закупівель і відповідальних осіб, які приймають на кожному етапі рішення. Так, з масиву даних щодо матеріальних залишків, норм витрат та попиту на продукцію підприємства в ERP-системі автоматично формується графік матеріального забезпечення та розраховується необхідна кількість партії. Така модель здійснення закупівель унеможливорює затримки постачань. Окрім цього, в систему вноситься корпоративна інформація щодо діяльності інших відділів, що спрощує обмін необхідною інформацією між структурними підрозділами організації. На практиці це може бути корисним, насамперед, для взаємозв'язку між відділами постачання, збуту та виробництва. Наприклад, відділ збуту отримав замовлення на партію продукцію, виробничий відділ не може виконати замовлення в повному обсязі через нестачу необхідних матеріальних ресурсів, в такому випадку в ERP-системі можливо відстежувати етапність здійснення закупівель та з огляду на отриману інформацію зорієнтувати клієнтів щодо термінів виготовлення остаточної партії замовлення.

При деталізованому розгляді діяльності підрозділу матеріального забезпечення варто звернути увагу на організацію процесу перевірки щомісячних залишків матеріальних ресурсів та внесення корективів до плану матеріального забезпечення. Стандартна процедура включає в себе наступні етапи (рис.3.1).



**Рис. 3.1. Етапи перевірки відповідності плану матеріального забезпечення до фактичних потреб**

*Джерело: розроблено автором за даними підприємства.*

Як бачимо з рис. 3.1, від моменту заповнення анкет до аналізу отриманих результатів проходить певний період часу, який може зайняти навіть декілька днів. З огляду на це, вважаємо, що дану процедуру необхідно спростити, для цього пропонується розробити інформаційні панелі (з англ. «dashboards»).

На сьогоднішній день, інформаційні панелі являють собою тип графічного інтерфейсу користувача, що забезпечує наочну презентацію основних показників продуктивності, значимих для конкретної цілі чи підприємницького процесу. Інформаційні панелі є динамічними звітами в режимі реального часу, за допомогою яких керівники та менеджери слідкують за визначеними показниками. Іншими словами, інформаційна панель являє собою програмне забезпечення, що збирає масиви даних та за допомогою багаторівневих фільтрів візуалізує та інтерактивно представляє дані у вигляді діаграм. Так, можна розглянути процес спрощення збору та

аналізу інформації щодо залишків сировини за допомогою інформаційних панелей.

Початковим завданням для впровадження цієї моделі опрацювання звітності є розробка стандартної анкети-опитування, створеної за допомогою Google forms. Матеріально відповідальні особи, до чийх обов'язків входить задача матеріальної звітності, повинні заповнити ці анкети відразу в електронному вигляді, замість того, щоб робити це, як раніше у друкованій формі. Після заповнення Google forms, дані автоматично відправляються до бази даних (у простішому варіанті можливе автоматичне узагальнення даних Google forms) та в кінцевому результаті узагальнені дані відображаються на інформативній панелі.

Таким чином, підприємство отримує спрощення процесу звітності, аналізу та представлення результатів. Окрім того, цей спосіб дає можливість побачити аналіз будь-яких необхідних показників протягом кількох секунд за допомогою налаштування багаторівневих фільтрів. З іншого боку, значною перевагою інформативних панелей є можливість використання узагальнених інформативних даних не лише для відділу постачання, а і для інших структурних підрозділів.

Пропонуючи підприємству взяти курс на стратегію впровадження новітніх технологій у сфері матеріального забезпечення, особливо слід підкреслити, що значної уваги потребує облік складських запасів матеріальних ресурсів і напівфабрикатів. Вся інформація щодо запасів та їхні зміни ведеться в бухгалтерській програмі 1 С, проте вважаємо, що задля швидкого оновлення інформації та більш чіткого вимірювання залишків сировини, необхідно провести автоматизацію цього процесу. З метою удосконалення обліку запасів, руху запасів та безпосередньо місця зберігання матеріальних ресурсів необхідно впровадити QR-кодування. Суть такої інновації полягає у нанесенні спеціальних кодів на сировину, напівфабрикати та готову продукцію. Застосування штрихових кодів та сканерів дозволяє зменшити кількість ручних операцій, значно скоротити час на обробку

документів та зменшити кількість помилок, які залежать від людського фактору. Такий вид маркування матеріалів дозволяє автоматизувати процес збору інформації та вирішити проблеми з пересортуванням сировини. Окрім цього, QR-кодування може широко застосовуватись для інших важливих функцій діяльності підприємства, серед яких: автоматизація ідентифікації документів, пропусків співробітників, кодування основних фондів необхідних для інвентаризації, облік місць зберігання ресурсів та продукції, а також розробка карт виробничих операцій.

Таким чином, керівництву ПрАТ «Молнія» запропоновано впровадити ряд напрямів пов'язаних з підвищенням ефективності планування матеріального виробництва. Пропонується використання автоматизованих інструментів серед яких ERP-системи, інформаційні панелі, Google forms та QR-кодування.

### **3.2. Заходи щодо поліпшення організації закупівлі та вибору постачальників матеріальних ресурсів у ПрАТ «МОЛНІЯ»**

Наступним кроком після планування матеріального забезпечення перед менеджером з постачання постає питання організації закупівель ресурсів. Організація закупівель включає перелік певних завдань, серед яких першочерговим є вибір постачальника.

У ПрАТ «Молнія» існує схема вибору постачальників за визначеними характеристиками, проте слід зазначити, що цей перелік не включає елементу визначення рівня надійності постачальників. Під поняттям «надійність постачальника» розуміється дотримання термінів поставок матеріальних ресурсів, відповідність специфікацій до отриманої продукції та безпосередньо якість цієї продукції. Оскільки надійний постачальник є критично важливим елементом у ланцюгу матеріального постачання, то

вкрай необхідним стає розроблення процедури оцінки надійності контрагентів. На нашу думку, оцінку необхідно проводити за основними виробничо важливими факторами, зібрана інформація повинна вноситись до ERP-системи або інформаційної панелі, де масив зібраної інформації буде оформлений і представлений відповідним чином за допомогою функціоналу цих інструментів. Сформовані фактори, що є важливими для оцінки надійності постачальника, під час порівняльного аналізу двох умовних постачальників А і Б наведено на рис.3.2. Цей перелік факторів може бути доповненим та значно розширеним.

<b>Фактор</b>	<b>Постачальник А</b>	<b>Постачальник Б</b>
Дотримання терміну поставки	+	+
Якість продукції	Висока	Висока
Відповідність специфікації	+	+
Термін виконання звичайних замовлень	3 дні	3 дні
Термін виконання екстрених замовлень	2 дні	1 день
Пакування	Гофроящик	Мішок
Управління якістю	Власна лабораторія	Сертифікація сторонньої лабораторії
Імідж	Лідер своєї ніші	Нова фірма
Технічне обслуговування	+	+
Швидкість відповіді на запит	1 година	20 хвилин
Консультаційна підтримка	+	+
Гарантійний термін	45-60 днів	40-50 днів
Заміна бракованого товару	Протягом 3 днів	Протягом 5 днів

**Рис. 3.2. Оцінка надійності постачальників**

*Джерело: розроблено автором за даними підприємства.*

Зведений порівняльний аналіз надійності постачальників дає змогу зробити вибір між постачальниками А та Б. Для прикладу, вони пропонують однакову продукцію, якість товару та дотримуються термінів поставок, проте у них істотно відрізняється вид пакування товару, що може бути важливим, враховуючи метод доставки та вид товару, При самостійному відвантаженні пакування в мішку може використовуватись без ризиків оскільки товар буде

перевозитись обережно, з іншої сторони, за умов залучення сторонньої логістичної фірми, існує значний ризик пошкодження матеріальних ресурсів, отже перевага буде надаватись кращому пакуванню. У цьому випадку, обираючи за рівнем надійності партнера, ключовим при прийнятті рішення буде фактор пакування, а отже коректним буде вибір постачальника А.

Пріоритетною сферою у поліпшенні організації закупівель, на наш погляд, може бути навчання персоналу відділу постачання у ПрАТ «Молнія» для здобуття ним навичок, необхідних для користування ERP-системами, Google forms та інформаційними панелями. Для цього, пропонується проведення навчальних лекцій і практичних занять, що дадуть змогу освоїти інтерфейс нових додатків та вивчити повний функціонал програм. Доцільним можна вважати організацію тренінгів, пов'язаних з освоєнням нових методик спілкування та комунікацій, адже спілкування з партнерами є невід'ємною складовою щоденних обов'язків фахівця з матеріального забезпечення у ході пошуку постачальників, ведення переговорів, а також підтримки контактів з існуючими партнерами. Проведені тренінги повинні бути офіційно підтверджені сертифікатами про їхнє проходження. Для пошуку тренінгів можна використовувати такі онлайн платформи, як Prometheus та Coursera, курси на цих сайтах можуть бути як платними, так і безкоштовними.

В процесі організації закупівель завершальним етапом, як зазначалось, є отримання та обмін документацією. При здійсненні закупівель у вітчизняних постачальників процес обміну документацією ускладнюється через отримання оригіналів документів та відправки екземплярів контрагентів у зворотному напрямку, ця процедура затягується та займає певний період часу, що може тривати від 3 днів до 1,5 тижня. До основних документів, що функціонують включаються оригінали рахунків, видаткових накладних, в окремих випадках специфікації та за необхідності сертифікати якості. Здійснюючи документообіг у паперовому вигляді підприємство несе додаткові витрати на доставку та пакування. В сучасних умовах, все більше організацій спрямовує курс на скорочення паперової документації, що сприяє

зменшенню не лише особистих витрат підприємства, а і досягає глобальних цілей людства – скорочення вирубки дерев, що використовуються для виробництва паперової продукції та зменшення карбонового сліду від автомобілів. Саме тому, доцільним вважаємо реорганізацію документообігу підприємства та взяття курсу на освоєння електронного документообігу. Для цього слід прийняти всі необхідні розпорядження про введення електронної документації, отримати електронний підпис в центрі сертифікації ключів ЕЦП та впровадити сервіс електронного документообігу. На українському ринку існує різноманітне програмне забезпечення, що створює можливість впровадження та обміну електронною документацією, до переліку найбільш розповсюджених сервісів входять: М.Е.Дос, ВЧАСНО, Document.Online, Арт-Офіс, Comarch EDI, FossDoc, Paperless та інші. Проте потрібно зважати, що суттєвим обмеженням переходу на електронний документообіг є неможливість працювати з партнерами, які не використовують електронну документацію.

Необхідно зазначити, що в сучасних умовах при здійсненні своєї діяльності підприємствам необхідно шукати шляхи удосконалення своєї діяльності та зменшення витрат. Сучасний світ неможливий без інновацій та автоматизації виробничих процесів, що спрощують виконання значного функціоналу загальновиробничих функцій, саме тому удосконалення процесу планування матеріального забезпечення у ПрАТ «Молнія» пропонується здійснювати за допомогою використання сучасного програмного забезпечення, і зокрема ERP-систем, інформаційних панелей та QR-кодування. Підсумовуючи пропозиції щодо вдосконалення організації закупівель на підприємстві, слід наголосити на нагальній потребі проведення навчання персоналу, відповідального за цю діяльність, користуватись сучасними додатками та освоїти навички спілкування, необхідні для покращення результатів переговорів. Оцінка надійності постачальників є необхідним складником в організації господарських зв'язків, а її застосування у ПрАТ «Молнія» дозволить здійснити оптимальний вибір

кращих постачальників матеріальних ресурсів. Впровадження електронного документообігу при веденні бізнесу в сучасних умовах стає дієвим напрямком підвищення його ефективності, тому перехід до повного використання сервісів електронного документообігу у ПрАТ «Молнія» повинен бути проведений у найкоротші терміни.



## ВИСНОВКИ

На основі проведеного дослідження теоретичних, методичних та практичних засад планування матеріального забезпечення виробництва і організації закупівлі матеріальних ресурсів на підприємстві можна сформулювати наступні висновки.

1. Під плануванням матеріального забезпечення виробництва слід розуміти процес планування, що передбачає детальний аналіз використання необхідних для безперебійного функціонування виробництва ресурсів, матеріалів та комплектуючих, прогнозування їх майбутніх витрат та розроблення плану матеріального постачання. Планування матеріального забезпечення можна вважати складним процесом, що має на меті та являє собою сукупність планово-розрахункових документів, в яких зазначаються потреби в матеріальних ресурсах, а також визначаються джерела її покриття на плановий період. Розрахунки планової потреби матеріальних ресурсів проводять різними методами, серед яких найбільш поширені метод прямого розрахунку та метод за аналогією. При плануванні матеріального забезпечення, окрім запланованого обсягу закупівель, враховується обов'язковий запас ресурсів.

2. Організація закупівлі матеріальних ресурсів містить шість основних етапів: отримання запиту на закупівлю, пошук постачальника, отримання пропозицій, вибір постачальників, узгодження умов постачання, підтвердження та отримання замовлення. Пошук постачальників ресурсів виконується за допомогою використання інтернет ресурсів, фахових довідників, газет і журналів, відвідування галузевих виставок і конференцій, а також завдяки розміщенню інтернет-оголошень. Прийняття рішення щодо вибору постачальника базується на аналізі сукупних факторів, що містять цінову пропозицію, якість товару, умови та терміни поставки, порядок розрахунків. Умови постачання стосуються істотно важливих аспектів,

пов'язаних з розрахунками та платежами, умовами доставки, пакування та маркування матеріальних ресурсів. Правовою базою для регулювання та узгодження умов закупівель за нормами українського законодавства є договір постачання на основі міжнародних правил торгівлі Інкотермс.

3. Ефективність планування матеріального забезпечення визначається при оцінюванні якості розрахованої планової потреби підприємства в матеріальних ресурсах та мірою обґрунтованості плану матеріально-технічного постачання. Плани матеріального постачання перевіряють на реальність та доцільність за допомогою вивчення норм і нормативів також визначається відповідність плану постачання потребам виробництва та оцінюється оптимальність визначення необхідних складських запасів. Оцінку планування характеризують коефіцієнти планового та фактичного забезпечення. Закупівельну діяльність слід характеризувати за допомогою показників, які визначають ефективність і результативність закупок. До них відносяться коефіцієнт витратовіддачі, коефіцієнт створення доданої вартості, коефіцієнт інтенсивності закупівельної діяльності.

4. ПрАТ «Молнія» має злагоджену організаційну структуру, що забезпечує стабільне функціонування підприємства та чітке виконання поставлених задач. Підприємство має широкий асортимент продукції, можливість індивідуального підходу до побажань клієнтів та технічні можливості до нарощування обсягів виробництва. З економічної точки зору спостерігається збитковість підприємства у період з 2018 по 2019 роки на суму -1 344 тис.грн та - 9 тис.грн. відповідно. Збитковість підприємства в даний період пояснюється відсутністю повноцінного платоспроможного попиту на продукцію підприємства, конкуренцією з боку іноземних виробників, та втрату значної частки клієнтів через політичну ситуацію в країні. Все це говорить про те, що підприємству потрібно сконцентрувати свою увагу на пошуку нових ринків збуту продукції та залучення нових клієнтів.

5. Дослідження процесу планування на ПрАТ «Молнія» свідчить, що процесу планування матеріального забезпечення надається особлива увага, проводиться постійний аналіз витрат з метою удосконалення чіткого прорахунку матеріального забезпечення. Базою для розробки майбутніх планів забезпечення є проаналізовані минулорічні плани. Організація закупівель сировини проводиться як на вітчизняних, так і закордонних ринках і має свою специфіку.

6.Визначення ефективності планування матеріального забезпечення на ПрАТ «Молнія» проводилась шляхом оцінювання реальності плану матеріального забезпечення виробництва сировиною поліацеталь за період 2017–2019 рр. Проведені розрахунки ілюструють, що у процесі планування на кінець досліджуваного періоду у 2019 році відбулось вирівнювання значень між фактичними та запланованими обсягами, відхилення становило лише 7,6%, що свідчить про підвищення ефективності планування та доцільність розроблених планів. Запас цього матеріалу за 2019 рік в середньому складає 22 дні, при нормативно встановленому максимальному значенні 25 днів. Проведена оцінка графіку поставчань свідчить, що поставки чітко прораховані та майже повністю співпадають з мінімально допустимими обсягами залишків сировини. В результаті планування матеріального забезпечення ПрАТ «Молнія» є безперебійним та вчасним, що дозволяє вважати його ефективним.

7.Напрямами підвищення ефективності планування матеріального забезпечення виробництва у ПрАТ «Молнія» можна вважати впровадження ERP-системи, що автоматизує планування матеріальних ресурсів, узагальнює інформацію, пов'язану із закупівлями, автоматично формує графік матеріального забезпечення та розраховує необхідний обсяг замовлення. Також доцільним буде оцифрування звітності щодо матеріальних залишків та використання інформаційних панелей для аналізу даних у ПрАТ «Молнія».

8.Заходи щодо поліпшення організації закупівлі та вибору постачальників матеріальних ресурсів у ПрАТ «Молнія» передбачають

проведення оцінки надійності постачальників на основі зведеного порівняльного аналізу істотно важливих факторів. Важливим також є організація для персоналу відділу постачання у ПрАТ «Молнія» навчання, пов'язаного з освоєнням інтерфейсу нових додатків, вивченням повного функціоналу запроваджуваних програм для планування матеріального забезпечення виробництва. Перехід на електронний документообіг гарантуватиме скорочення витраченого часу на закупівельні процедури, пов'язані з оформленням і рухом необхідної документації.

## РЕЗЮМЕ

Конкурентоспроможність та ефективність при здійсненні господарських операцій виступає основним фактором, до якого прагне менеджмент будь-якого підприємства. Його конкурентне становище залежить від великої кількості факторів, серед яких невід'ємним є закупівельна діяльність, що відповідає за матеріальне забезпечення. Процес постачання сировини у діяльності підприємства виступає інструментом, що безпосередньо впливає на збільшення його прибутків. Виходячи з актуальності питання матеріального забезпечення, визначено мету кваліфікаційної роботи – виявити шляхи вдосконалення планування матеріального забезпечення виробництва й організації закупівлі матеріальних ресурсів на прикладі ПрАТ «Молнія». У першому розділі роботи розглянуто сутність планування матеріального забезпечення, розкрито основні етапи процесу закупівлі та його організація, а також визначено методику оцінки ефективності планування матеріального забезпечення і закупівельної діяльності на виробничому підприємстві. У другому розділі висвітлено практичні результати дослідження. Ефективність планування матеріального забезпечення на ПрАТ «Молнія» проводилась шляхом оцінювання реальності плану матеріального забезпечення виробництва. В результаті дослідження визначено, що планування матеріального забезпечення у ПрАТ «Молнія» є безперебійним та вчасним, що дозволило вважати його ефективним.

Рекомендується впровадити у процес планування матеріального забезпечення використання сучасного програмного забезпечення, зокрема ERP-систему, що автоматизує планування матеріальних ресурсів та інформативні панелі для аналітики, а також здійснення інших заходів для поліпшення організації закупівлі та вибору постачальників матеріальних ресурсів у ПрАТ «Молнія».

## RESUME

Competitiveness and efficiency in the business operations are the key factors in achieving for the management. Competitiveness depends on a large quantity of factors, including procurement, which is responsible for material purchasing. The supplying process of raw materials affects to the increasing of company profits. Based on the relevance of material supply issue, the purpose of research project is defined to reveal ways of improvement of the material planning and the organization of material purchasing on an example of PJSC “Molniya”.

The first section considers the essence of material planning, reveals the main stages of the procurement process and its organization, moreover the method of effective material planning and procurement process evaluation is find out. The second section highlights the practical results of the research. The effectiveness of material planning at PJSC “Molniya” was carried out by evaluation the reality of the procurement plan of production. As a result, it was determined that the procurement planning process is uninterrupted and timely, it allows to consider the procurement process provided at PJSC “Molniya” is successful.

It is recommended to improve the process of material planning by using software including ERP-systems that automate the planning of material resources. Furthermore, it can be used dashboards for full analytics. As well as the implementation of other measures may also help to improve the organization of procurement and selection of suppliers of material resources in PJSC “Molniya”

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Алесеева А.И. Анализ создания и использования ресурсов организации. URL: <https://be5.biz/ekonomika/a010/17.html> (дата звернення: 20.03.21).
2. Апопій В.В., Міщук І.П., Ребицький В.М., Рудницький С.І., Хом`як Ю.М. Організація торгівлі: Підручник. 2-ге видання. Київ. Центр учбової літератури. 2018. 632 с.
3. Васюта В.Б. Підвищення ролі матеріально-технічної бази як фактор ефективного функціонування підприємства. Materials of the X International scientific and practical conference, "Conduct of modern science", 2014. Volume 5. Economic science. Sheffield. Science and education LTD. С.60-63.
4. Гайфуллина М.М., Назимова Г.З. Методика оценки эффективности закупочной логистики нефтеперерабатывающего предприятия. *Нефтегазовое дело*. г. Уфа: Уфимский государственный нефтяной технический университет, 2018. С. 129-137.
5. Гордійчук А.С., Стахів О.А, Кузнєцова Т.В., Збагревська Н.В. Організація і технологія матеріально-технічного забезпечення підприємства: навч. посібник. Рівне: НУВГП, 2012. С. 256.
6. Джуріло Олександра. Як обрати постачальника. *Ostapp Journal*. 2020 URL:<https://journal.ostapp.com.ua/uk/articles/post/kak-vybirat-postavsikov> (Дата звернення 10.03.2021)
7. Документ n0035697-00 форма типового документа договору постачання. Дата 01.01.200 URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/n0035697-00#Text> (дата звернення: 01.04.21).
8. Зарудна Н.Я. Організація сучасного процесу постачання: проблеми та перспективи. Львів: Вісник Львівської комерційної академії 36 (2011). С. 146-150.

9. Инкотермс 2020 / Incoterms 2020 - значення терміна.  
URL:<https://www.alta.ru/information/glossarium/> (дата звернення 24.02.2021).
10. Іванюта П.В., Лугівська О.П. Управління ресурсами і витратами. Навч. посіб. 2-ге вид/ За ред. Іванюти С.М. - К.: Центр учбової літератури, 2011. - 320 с.
11. Как найти поставщика в 2020 году. *Управление закупками*. 2019. Режим URL:<http://upravleniye-zakupkami.ru/> (дата звернення 24.02.2021).
12. Кислий В.М., Біловодська О.А., Олефіренко О.М., Соляник О.М. Логістика: теорія та практика.- Навчальний посібник. 2010. – с.16-17
13. Козик В. В., Панкова Л. А., Карп'як Я. С.; Григор'єв О. Ю.; Босак А. О. Зовнішньоекономічні операції і контракти: навч. посібник. 2-ге вид. Київ: Центр навч. л-ри. 2004. 608 с.
14. Крушельницька О.В. Управління матеріальними ресурсами: Навч. посібник. - К.: Кондор, 2003. - 162 с
15. Левяков О.Л. Lean система (Бережливое производство). 2020. URL:<https://www.src-master.ru/article25952.html>.
16. Максимів Б.М., Катарина М.Б. Роль матеріально-технічного забезпечення в управлінні сучасним промисловим підприємством. Вісник Чернівецького торговельно-економічного інституту. Економічні науки. 2012. № 2. С. 159-163. URL:[http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vchtei\\_2012\\_2\\_26](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vchtei_2012_2_26)
17. Маркар'ян Олег. Бизнес-вопрос №3. Как правильно искать поставщика. *Бизнес в блоге*. 2012 HTTP://BIZNESVBLOGE.RU/BIZNES-VOPROS-3-KAK-PRAVILNO-ISKAT-POSTAVSHNIKA/.
18. Михайлушкин П. В. , Нечаев В. И.. Экономический словарь. Справочное издание. Краснодар: Просвещение-Юг, 2011. 463 с.
19. Насікан Н.І., Кондратенко В.Ю. Сутність і зміст планування матеріального забезпечення виробництва. *Управлінські науки в сучасному світі*: зб. матеріалів V Міжнародна науково-практична конференція (КНЛУ, 27 листопада 2020 р.)



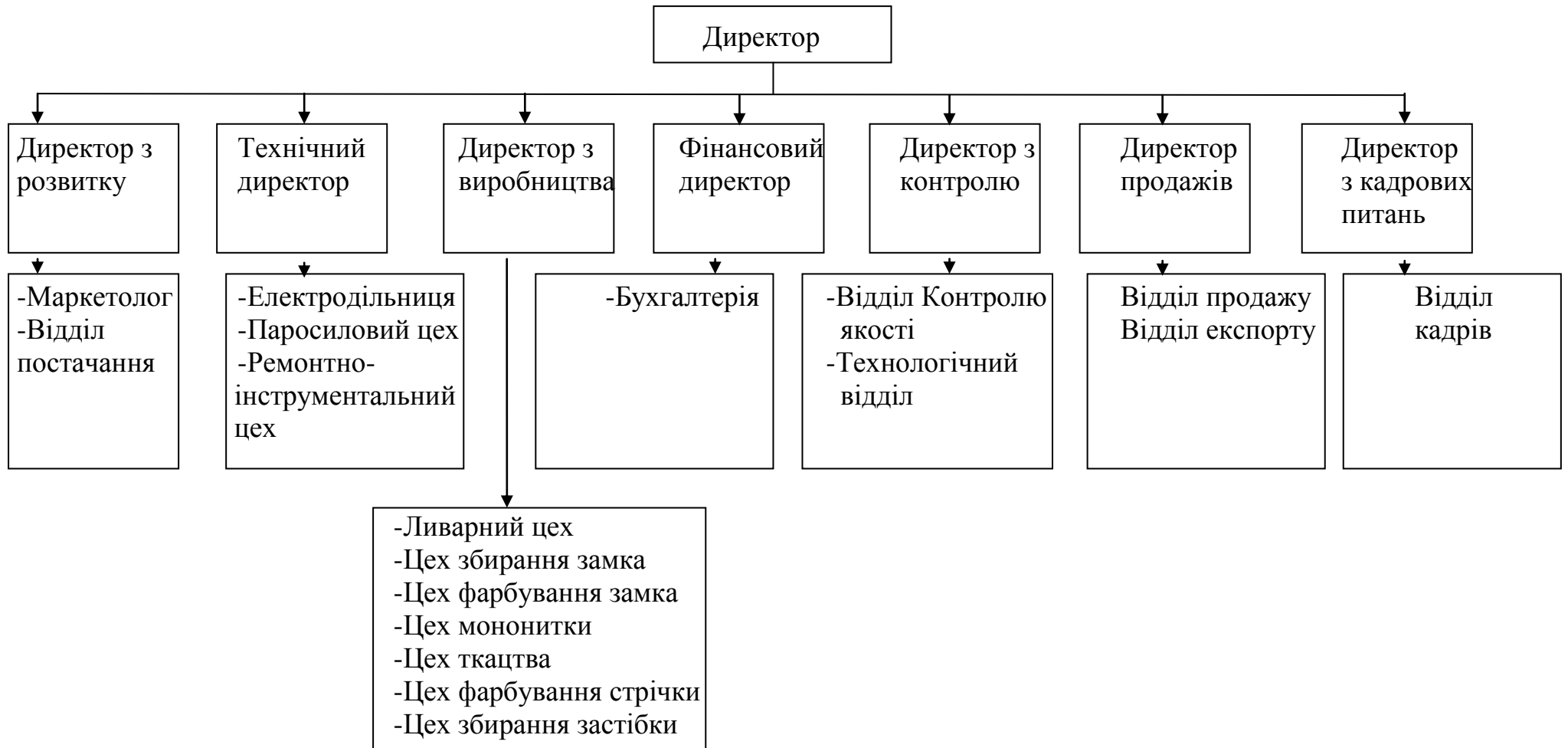
20. Нестеренко Н.В., Романюк Н.Є. Планування матеріально-технічного забезпечення виробництва: конспект лекцій. Запоріжжя: ЗДІА, 2008. 135с.
21. Николаева А.Г. Разработка показателей оценки эффективности закупочной деятельности промышленных предприятий России. *Вестник МГТУ им. Г.И. Носова*. 2019. Т.17. №4. С. 62-70. URL: <http://vestnik.magtu.ru/arkhiv-nomerov/81-arkhiv-nomerov/4-2019/1060-62.html> (Дата звернення 12.03.2021).
22. Офіційний сайт ПРАТ «Молнія». 2021. URL: <https://molniya.com.ua/> (дата звернення: 20.02.21).
23. Планування діяльності підприємства: Навч. посібник. — Львів, Новий світ, 2004.
24. Савицька Г.В. Аналіз господарської діяльності підприємства. URL: <http://epi.cc.ua/analiz-hozyaystvennoy-deyatelnosti231.htm> (дата звернення: 20.03.21).
25. Савченко Ю.Т. Значення стратегії постачання у загальній стратегії розвитку машинобудівних підприємств у ланцюгу. Вісник Національного університету "Львівська політехніка". Логістика. 2015. № 833. С. 95-103.
26. Санін В.Л. Планування матеріально-технічного забезпечення підприємства: конспект лекцій. С. 1-14. URL: <https://sanin.nkpk.org.ua/images/docs/Planirovanie/Konspektlekcii/Tema6Planuvannyaamaterialnotekhnichnogozaбезpechennyadiyalnostipidpriemstva.pdf>.
27. Сергеев В.І. Ельяшевич І.П. Логістика постачання: навч. підручник. Москва: Юрайт.2014. 508 с.
28. Сінгаєвський І.О., Розумей С.Б., Гаврилова Т.В., Н.П.. Скригун Комерційна діяльність: Конспект лекцій. К.: НУХТ, 2009. 101 с.
29. Современный словарь экономических терминов, понятий, определений. URL: [https://weic.info/ekonimicheskii\\_slovar/transakcyonnye\\_i\\_zderzhki/](https://weic.info/ekonimicheskii_slovar/transakcyonnye_i_zderzhki/) (Дата звернення 15.03.2021).

30. Сотник В.О., Лецишина Ю.С. Матеріально-технічне забезпечення виробництва. *Економічні проблеми сталого розвитку*: матеріали доповідей Міжнародної науково-практичної конференції, присвяченої 20-річчю наукової діяльності ф-ту економіки та менеджменту СумДУ, м. Суми, 3-5 квітня 2012 р. / Відп. за вип. О.В. Прокопенко. Суми: СумДУ, 2012. Т.6. С. 76-78.
31. Строченко Н.І., Коблянська І.І. Планування і контроль на підприємстві: навчальний посібник для студентів економічного напрямку підготовки денної та заочної форм навчання освітньо-кваліфікаційного рівня «Бакалавр». Суми: СНАУ, 2015. С. 272.
32. Сьоміна С.С. Особливості і принципи формування системи управління матеріальними ресурсами. Держава та регіони, серія: Економіка та підприємство. Науково-виробничий журнал. - 2011.- №2. - с. 194-198.
33. Тюріна Н. М. Логістика [Текст]: Навч. посіб. / Н. М. Тюріна, І. В. Гой, І. В. Бабій. – К.: «Центр учбової літератури», 2015. – 392 с.
34. Тюріна Н. М., Гой І.В., Бабій І.В. Логістика : навч. посіб. Київ: "Центр учбової літератури", 2015. С. 392.
35. Уразова Н. Что измерять в процессе закупок? Ключевые показатели эффективности. 2017. URL: <https://urazova.com/blog/chto-izmeryat-v-processe-zakupok-klyucheveye-pokazateli-effektivnosti/> (дата звернення: 20.03.21).
36. Хобта В. М. Розвиток системи управління матеріальними ресурсами підприємства: [монографія] / В. М. Хобта, І. О. Бондарєва, Н. О. Селезньова, О. Ю. Руднева – Донецьк: «Друкінфо», – 2012. – 143 с.
37. Что такое Lean management. 2019. URL: <https://systemgroup.com.ua/ru/o-kompanii/article/chto-takoe-lean-management> (дата звернення: 20.02.21).
38. Юридична енциклопедія: В 6 т. / за редкол. Ю. С. Шемшученко та ін.. Київ: Вид-во: «Укр. енцикл.», 1998. URL: [https://leksika.com.ua/14290114/legal/materialno-tehnichne\\_postachannya](https://leksika.com.ua/14290114/legal/materialno-tehnichne_postachannya) (дата звернення: 10.02.2021).

39. Incoterms 2020. Изменение в условиях поставок.  
URL: <https://anvay.ru/incoterms-2020> (дата звернення 28.02.2021).
40. Will Kenton. Supply Managemet. Investopedia. 2020  
URL: <https://www.investopedia.com/terms/s/supplymanagement.asp> (дата звернення: 20.02.21).

# ДОДАТКИ

## Організаційна структура управління ПрАТ «Молнія»



## Додаток Б

## Баланс ПрАТ «Молнія» за 2017-2019рр.

Додаток 1  
до Національного положення (стандарту)  
бухгалтерського обліку 1 "Звітність про стан фінансової звітності"

Підприємство ПРИВАТНЕ АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО "МОЛНІЯ" Дата (рік, місяць, число) \_\_\_\_\_  
 Територія КИЇВСЬКА за СДРНОУ \_\_\_\_\_  
 Організаційно-правова форма господарювання Акціонерне товариство за КОАТУУ \_\_\_\_\_  
 Вид економічної діяльності Виробництво інших продуктів, н.в.н.у за КОСГОТ \_\_\_\_\_  
 Середня кількість працівників 155 за КВЕД \_\_\_\_\_  
 Адреса, телефон вулиця Торфана, буд. 28, смт. БАРИШІВКА, БАРИШІВСЬКИЙ РАЙОН, КИЇВСЬКА ОБЛ., 07501 0457632631

КОДИ		
2018	01	01
	05407746	
	3220255100	
	230	
	32 99	

Одиниця виміру: тис. грн. без десятичного знаку (окрім розділу IV Звіту про фінансові результати (Звіту про сукупний дохід) (форма №2), грошові показники якого вказуються в гривнях з копійками)  
 Складено (зробити позначку 'У' у відповідній клітинці)  
 за поданнями (стандартами) бухгалтерського обліку \_\_\_\_\_  
 за міжнародними стандартами фінансової звітності \_\_\_\_\_

**Баланс (Звіт про фінансовий стан)**  
на 31 грудня 2017 р.

Форма №1 Каз за ДКУД 1801001

А К Т И В	Код рядка	На початок звітної періоду	На кінець звітної періоду
I	2	3	4
<b>I. Необоротні активи</b>			
Нематеріальні активи	1000	-	-
первісна вартість	1001	76	76
накопичені амортизації	1002	76	76
Нематеріальні капітальні інвестиції	1005	-	-
Основні засоби	1010	8 122	9 288
первісна вартість	1011	23 446	25 942
знос	1012	15 324	16 654
Інвестиційна нерухомість	1015	-	-
Первісна вартість інвестиційної нерухомості	1016	-	-
Знос інвестиційної нерухомості	1017	-	-
Довгострокові біологічні активи	1020	-	-
Первісна вартість довгострокових біологічних активів	1021	-	-
Накопичені амортизації довгострокових біологічних активів	1022	-	-
Довгострокові фінансові інвестиції які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	-	-
наші фінансові інвестиції	1035	90	90
Довгострокові дебіторська заборгованість	1040	-	-
Відстрочені податки	1045	-	-
Гроші	1050	-	-
Відстрочені аквизиційні витрати	1050	-	-
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065	-	-
Інші необоротні активи	1090	-	-
<b>Усього за розділом I</b>	<b>1098</b>	<b>8 212</b>	<b>9 378</b>
<b>II. Оборотні активи</b>			
Залишки	1100	4 390	10 019
Виробничі запаси	1101	1 825	7 482
Незавершене виробництво	1102	366	775
Готова продукція	1103	304	192
Товари	1104	1 695	1 170
Поточні біологічні активи	1110	-	-
Дебіторська заборгованість	1115	-	-
Векселі одержані	1120	-	-
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	26 983	4 632
Дебіторська заборгованість за розрахунками: з відданими авансами	1130	-	-
з бюджетом	1135	2	4
у тому числі з податку на прибуток	1136	1	1
Дебіторська заборгованість за розрахунками з податковими органами	1140	-	-
Дебіторська заборгованість за розрахунками із внутрішніх розрахунків	1145	-	-
Інші поточні дебіторська заборгованість	1155	1 462	3 942
Поточні фінансові інвестиції	1160	-	-
Гроші та їх еквіваленти	1165	462	201
Готівка	1166	-	1
Рахунки в банках	1167	462	200
Витрати майбутніх періодів	1170	2	2
Частина переотриманих у строків резервів у тому числі в резервах довгострокових заборгів/взаї	1181	-	-
резерви витрат або резерви відкритих витрат	1182	-	-

## Продовження Додатку Б

резерви незароблених премій	1183	-	-
інші страхові резерви	1184	-	-
Інші оборотні активи	1190	411	55
<b>Усього за розділом II</b>	<b>1195</b>	<b>33 712</b>	<b>20 898</b>
<b>III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття</b>	<b>1200</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Баланс</b>	<b>1300</b>	<b>41 924</b>	<b>30 276</b>

Пасив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
<b>I. Власний капітал</b>			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	10 000	10 000
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	-	-
Капітал у дооцінках	1405	230	230
Додатковий капітал	1410	-	-
Емісійний дохід	1411	-	-
Накопичені курсові різниці	1412	-	-
Резервний капітал	1415	-	-
Нерозподілений прибуток (непокрита збиток)	1420	(10 925)	(7 409)
Неоплачений капітал	1425	( - )	( - )
Вилучений капітал	1430	( - )	( - )
Інші резерви	1435	-	-
<b>Усього за розділом I</b>	<b>1495</b>	<b>(745)</b>	<b>2 821</b>
<b>II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення</b>			
Відстрочені податки зобов'язання	1500	-	-
Пасивні зобов'язання	1505	-	-
Довгострокові кредити банків	1510	-	-
Інші довгострокові зобов'язання	1515	-	-
Довгострокові забезпечення	1520	-	-
Довгострокові забезпечення антаж персоналу	1521	-	-
Цільове фінансування	1525	-	-
Благодійна допомога	1526	-	-
Страхові резерви	1530	-	-
у тому числі:			
резерв довгострокових зобов'язань	1531	-	-
резерв збитків або резерв належних виплат	1532	-	-
резерв незароблених премій	1533	-	-
інші страхові резерви	1534	-	-
Зв'язні зобов'язання	1535	-	-
Привласнений фонд	1540	-	-
Резерв на виплату дисконту	1545	-	-
<b>Усього за розділом II</b>	<b>1585</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>III. Поточні зобов'язання і забезпечення</b>			
Короткострокові кредити банків	1600	-	-
Векселі видані	1605	17 800	-
Поточна кредиторська зборгованість за довгостроковими зобов'язаннями:			
товари, роботи, послуги	1610	-	-
розрахунками з бюджетом	1615	14 974	9 382
у тому числі з податку на прибуток	1621	26	27
розрахунками зі страхування	1625	-	-
розрахунками з оплати праці	1630	3	18
Поточна кредиторська зборгованість за відстроченими авансами	1635	-	-
Поточна кредиторська зборгованість за розрахунками з учасниками	1640	-	-
Поточна кредиторська зборгованість із внутрішніх розрахунків	1645	-	-
Поточна кредиторська зборгованість за страховою діяльністю	1650	-	-
Поточні забезпечення	1660	118	-
Доходи майбутніх періодів	1665	-	-
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670	-	-
Інші поточні зобов'язання	1690	9 746	18 030
<b>Усього за розділом III</b>	<b>1695</b>	<b>42 669</b>	<b>27 455</b>
<b>IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття</b>	<b>1700</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>V. Чиста партія активів недержавного пенсійного фонду</b>	<b>1800</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Баланс</b>	<b>1900</b>	<b>41 924</b>	<b>30 276</b>

Керівник

ЯЦІНСЬКИЙ ПАВЛО АНАТОЛІЙОВИЧ

Головний бухгалтер

Гірман Тетяна Петрівна

Підписання в періоду, встановленому центральним органом виконавчої влади, що реалізує державну політику у сфері статистики



## Продовження Додатку Б

Додаток 1  
до Національного положення (стандарту)  
бухгалтерського обліку 1 "Звітним звітом до фінансової звітності"

Підприємство	<b>ПРИВАТНЕ АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО "МОДНІЯ"</b>	Дата (рік, місяць, число)	2019	01	01
Територія	КИЇВСЬКА	за СДРГОУ	05407740		
Організаційно-зривова форма господарювання	Акціонерне товариство	за КОАТУУ	3220255100		
Вид економічної діяльності	Виробництво інших продуктів, в а в у	за КОПФГ	230		
Середня кількість працівників	1 153	за КВЕД	32 99		
Адреса, телефон	вулиця Тарфана, буд. 26, смт. БАРИШІВКА, БАРИШІВСЬКИЙ РАЙОН, КИЇВСЬКА обл., 07501		0457852631		

Одиниці виміру: тис. грн. без десятичного знака (окрім розділу IV Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід) (форма №2), грошові показники якого наводяться в гривнях з копійками)

Складено (роботи позначку "v" у відповідній клітинці):  
за положеннями (стандартами) бухгалтерського обліку  
за міжнародними стандартами фінансової звітності

v

Баланс (Звіт про фінансовий стан)  
на 31 грудня 2018 р.

Форма №1 Баланс ДКУД 1801001

А К Т И В	Код рідка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
<b>I. Необоротні активи</b>			
Нематеріальні активи	1000	-	-
первісна вартість	1001	76	76
накопичена амортизація	1002	76	76
Незвершений капітальні інвестиції	1005	-	-
Основні засоби	1010	9 288	18 094
первісна вартість	1011	25 942	37 306
знош	1012	16 654	19 212
Інвестиційна нерухомість	1015	-	-
Первісна вартість інвестиційної нерухомості	1016	-	-
Знош інвестиційної нерухомості	1017	-	-
Довгострокові біологічні активи	1020	-	-
Первісна вартість довгострокових біологічних активів	1021	-	-
Накопичена амортизація довгострокових біологічних активів	1022	-	-
Довгострокові фінансові інвестиції які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	-	-
інші фінансові інвестиції	1035	90	90
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	-	-
Відстрочені податкові активи	1045	-	-
Гудвіл	1050	-	-
Відстрочені аквізиційні витрати	1060	-	-
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065	-	-
Інші необоротні активи	1090	-	-
<b>Усього за розділом I</b>	<b>1095</b>	<b>9 378</b>	<b>18 184</b>
<b>II. Оборотні активи</b>			
Залиш	1100	10 019	5 860
Виробничі запаси	1101	7 882	2 693
Незвершений виробництво	1102	773	562
Готова продукція	1103	192	436
Товари	1104	1 170	1 169
Поточні біологічні активи	1110	-	-
Депозити переуступання	1115	-	-
Векселі одержані	1120	-	-
Дебіторська заборгованість за продукцією, товари, роботи, послуги	1125	4 632	1 940
Дебіторська заборгованість за розрахунками за виданими авансами	1130	-	-
з бюджетом	1135	4	633
у тому числі з податку на прибуток	1136	1	1
Дебіторська заборгованість за розрахунками з нарахованих доходів	1140	-	-
Дебіторська заборгованість за розрахунками із внутрішніх розрахунків	1145	-	-
Інші поточна дебіторська заборгованість	1155	3 942	1 725
Поточні фінансові інвестиції	1160	-	-
Гроші та їх еквіваленти	1165	201	529
Готівка	1166	1	-
Ресурси в банках	1167	200	529
Витрати майбутніх періодів	1170	2	-
Частина зарезервованих у страхових резервах у тому числі в резервах довгострокового зобов'язання	1180	-	-
резервах збитков або резервах надлишкових витрат	1182	-	-



## Продовження Додатку Б

резерви незароблених премій	1183	-	-
інших страхових резервів	1184	-	-
Інші оборотні активи	1190	98	274
<b>Усього за розділом II</b>	<b>1195</b>	<b>20 898</b>	<b>10 961</b>
<b>III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття</b>	<b>1200</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Баланс</b>	<b>1300</b>	<b>30 276</b>	<b>29 145</b>

Пасив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
<b>I. Власний капітал</b>			
Зареєстрований (пафосий) капітал	1400	10 000	10 000
Внески до зареєстрованого статутного капіталу	1401	-	-
Капітал у дооцінці	1405	230	230
Додатковий капітал	1410	-	-
Емісійний дохід	1411	-	-
Накопичені курсові різниці	1412	-	-
Резервний капітал	1413	-	-
Нерозподілений прибуток (неоокремити збитки)	1420	(7 409)	(8 733)
Неоплачений капітал	1425	( - )	( - )
Вилучений капітал	1430	( - )	( - )
Інші резерви	1435	-	-
<b>Усього за розділом I</b>	<b>1495</b>	<b>2 821</b>	<b>1 477</b>
<b>II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення</b>			
Відстрочені платежні зобов'язання	1500	-	-
Повільні зобов'язання	1505	-	-
Довгострокові кредити банків	1510	-	-
Інші довгострокові зобов'язання	1515	-	-
Довгострокові забезпечення	1520	-	-
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	-	-
Цільове фінансування	1525	-	-
Благодійна допомога	1526	-	-
Страхові резерви	1530	-	-
у тому числі:			
резерв довгострокових зобов'язань	1531	-	-
резерв збитків або резерв належних виплат	1532	-	-
резерв незароблених премій	1533	-	-
інші страхові резерви	1534	-	-
Інвестиційні контракти	1535	-	-
Пріоритетні фонди	1540	-	-
Резерв на виплату дивіденду	1545	-	-
<b>Усього за розділом II</b>	<b>1895</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>III. Поточні зобов'язання і забезпечення</b>			
Короткострокові кредити банків	1600	-	-
Векселі видані	1605	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за довгостроковими зобов'язаннями:			
товари, роботи, послуги	1610	-	-
розрахунками з бюджетом	1615	9 382	5 288
у тому числі з податку на прибуток	1620	27	3
розрахунками зі страхування	1621	-	-
розрахунками з оплати праці	1625	-	-
розрахунками з оплати праці	1630	16	-
Поточна кредиторська заборгованість за одержаними авансами	1635	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками з учасниками	1640	-	-
Поточна кредиторська заборгованість із внутрішніх розрахунків	1645	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за страховою діяльністю	1650	-	-
Поточні забезпечення	1660	-	-
Доходи майбутніх періодів	1665	-	-
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670	-	-
Інші поточні зобов'язання	1690	18 030	22 377
<b>Усього за розділом III</b>	<b>1695</b>	<b>27 455</b>	<b>27 668</b>
<b>IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття</b>	<b>1700</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>V. Чиста вартість активів педерактивного пенсійного фонду</b>	<b>1800</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Баланс</b>	<b>1900</b>	<b>30 276</b>	<b>29 145</b>

Керівник

ЯЦІНСЬКИЙ ПАВЛО АНАТОЛІЙОВИЧ

Головний бухгалтер

Гірман Тетяна Петрівна

<sup>1</sup> Визначається в порядку, встановленому центральним органом виконавчої влади, що реалізує державну політику у сфері статистики.



## Продовження Додатку Б

Додаток 1  
до Наказового положення (стандарту)  
бухгалтерського обліку і "Звітності звітності до фінансової звітності"

Підприємство	<b>ПРИВАТНЕ АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО "МОЛНИ"</b>	Дата (рік, місяць, число)	2019   01   01	
Територія	КИЇВСЬКА	за ЄДРНОУ	05407746	
Організаційно-правова форма господарювання	Акціонерне товариство	за КОАТУУ	2220255100	
Вид економічної діяльності	Виробництво інших приладів, в а і у	за КОПФ	230	
Середня кількість працівників	133	за КВЕД	32.99	
Адреса, телефон	вулиця Торфана, буд. 26, сел. БАРИШІВКА, БАРИШІВСЬКОГО РАЙОНУ, КИЇВСЬКА обл., 07501	0457652631		

Оданими звітності: тис. грн. без десятичного знака (окрім розділу IV Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід) (форма №2), грошові показники якого наводяться в гривнях з копійками)

Складено (зробити записку "у" у владовій клітинці):  
за положеннями (стандартами) бухгалтерського обліку  
за міжнародними стандартами фінансової звітності

V
---

**Баланс (Звіт про фінансовий стан)**  
на 31 грудня 2019 р.

Форма №1 Коз за ДКУД 1801001

А К Т И В	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
I	2	3	4
<b>I. Нематеріальні активи</b>			
Нематеріальні активи	1000	-	-
первісна вартість	1001	-	-
накопичена амортизація	1002	-	-
Нематеріальні капітальні інвестиції	1005	-	-
Основні засоби	1010	42 787	41 295
первісна вартість	1011	51 018	52 477
знос	1012	8 231	11 182
Інвестиційна нерухомість	1015	-	-
Первісна вартість інвестиційної нерухомості	1016	-	-
Знос інвестиційної нерухомості	1017	-	-
Довгострокові біологічні активи	1020	-	-
Первісна вартість довгострокових біологічних активів	1021	-	-
Накопичена амортизація довгострокових біологічних активів	1022	-	-
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методами участі в капіталі			
інших підприємств	1030	-	-
інші фінансові інвестиції	1035	-	-
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	-	-
Відстрочені політевні акції	1045	-	-
Гудвіл	1050	-	-
Відстрочені аквізиційні витрати	1060	-	-
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065	-	-
Інші нематеріальні активи	1090	-	-
<b>Усього за розділом I</b>	<b>1095</b>	<b>42 787</b>	<b>41 295</b>
<b>II. Оборотні активи</b>			
Зпаси	1100	5 860	18 873
Виробничі запаси	1101	2 693	2 903
Незавершені виробництва	1102	562	137
Готова продукція	1103	436	234
Товари	1104	1 169	15 599
Поточні біологічні активи	1110	-	-
Депозити переуступченими	1115	-	-
Векселі одержані	1120	-	-
Дебіторська заборгованість за продукцією, товари, роботи, послуги	1125	1 940	11 474
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	-	-
з бюджетом	1135	633	1 256
у тому числі з податку на прибуток	1136	1	1
Дебіторська заборгованість за розрахунками з нарахованих доходів	1140	-	-
Дебіторська заборгованість за розрахунками із внутрішніх розрахунків	1145	-	-
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	1 325	4 269
Поточні фінансові інвестиції	1160	-	-
Гроші та їх еквіваленти	1165	529	1 159
Готівка	1166	-	-
Резерви в банках	1167	529	1 159
Витрати майбутніх періодів	1170	-	-
Частина переуступчених чужих резервів	1180	-	-
у тому числі в резервах довгострокових зобов'язань	1181	-	-
резерви збитків або резерви на відшкодування збитків	1182	-	-



## Продовження Додатку Б

резервах незароблених премій	1183	-	-
інших страхових резервах	1184	-	-
інші обороти актива	1190	274	0
<b>Усього за розділом II</b>	<b>1195</b>	<b>10 961</b>	<b>37 033</b>
<b>III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття</b>	<b>1200</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Баланс</b>	<b>1200</b>	<b>53 748</b>	<b>78 328</b>

Пасив	Код рядка	На початок звітної періоду	На кінець звітної періоду
1	2	3	4
<b>I. Власний капітал</b>			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	10 000	10 000
Високи до незарегістрованого статусного капіталу	1401	-	-
Капітал у дооцінках	1405	-	-
Додатковий капітал	1410	22 934	22 934
Емісійний дохід	1411	-	-
Накопичені курсові різниці	1412	-	-
Резервний капітал	1413	-	-
Нерозподілений пробуток (неоцірковий збиток)	1420	(11 601)	(10 691)
Неоплачений капітал	1425	( - )	( - )
Вилучений капітал	1430	( - )	( - )
Інші резерви	1435	-	-
<b>Усього за розділом I</b>	<b>1495</b>	<b>21 333</b>	<b>22 240</b>
<b>II. Договірні зобов'язання і забезпечення</b>			
Відстрочені платежі зобов'язання	1500	4 411	4 577
Пенсійні зобов'язання	1505	-	-
Договірні кредитні банків	1510	-	-
Інші договірні зобов'язання	1515	-	-
Договірні забезпечення	1520	-	-
Договірні забезпечення витрат персоналу	1521	-	-
Цільові фінансування	1525	-	-
Благочинна допомога	1526	-	-
Страхові резерви	1530	-	-
у тому числі:	1531	-	-
резерв договірних зобов'язань	1532	-	-
резерв збитків або резерв належних витрат	1533	-	-
резерв незароблених премій	1534	-	-
інші страхові резерви	1535	-	-
Інвестиційні контракти	1540	-	-
Привласнений фонд	1545	-	-
Резерв на виплату дано-поту	1546	-	-
<b>Усього за розділом II</b>	<b>1595</b>	<b>4 411</b>	<b>4 577</b>
<b>III. Поточні зобов'язання і забезпечення</b>			
Кредиторські кредити банків	1600	-	-
Векселі видані	1605	-	-
Поточна кредиторська зборгованість за:			
договірними зобов'язаннями	1610	-	-
товари, роботи, послуги	1615	5 288	29 196
розрахунками з бюджетом	1620	3	-
у тому числі з податку на прибуток	1621	-	-
розрахунками зі страхування	1625	-	-
розрахунками з оплати праці	1630	-	-
Поточна кредиторська зборгованість за одержаними авансами	1635	-	-
Поточна кредиторська зборгованість за розрахунками з учасниками	1640	-	-
Поточна кредиторська зборгованість із внутрішніх розрахунків	1645	-	-
Поточна кредиторська зборгованість за страховою діяльністю	1650	-	-
Поточні забезпечення	1660	336	122
Доходи майбутніх періодів	1665	-	-
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670	-	-
Інші поточні зобов'язання	1690	22 377	22 190
<b>Усього за розділом III</b>	<b>1695</b>	<b>28 004</b>	<b>51 506</b>
<b>IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття</b>	<b>1700</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>V. Чиста вартість активів незарегістрованого пенсійного фонду</b>	<b>1800</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Баланс</b>	<b>1900</b>	<b>53 748</b>	<b>78 328</b>

Керівник

ЯШНІВСЬКИЙ ПАВЛО АНАТОЛІЙОВИЧ

Головний бухгалтер

Гірман Тетяна Петрівна

<sup>1</sup> Визначається в порядку, встановленому централізованим державним органом з питань статистики.



## Фінансові результати ПрАТ «Молнія» за 2017-2019рр.

Підприємство	Дата (рік, місяць, число)	КОДИ		
		2018	01	01
ПРИВАТНЕ АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО "МОЛНІЯ" (найдіююча)	за ЄДРПОУ	05407746		
Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)		Форма №2. Код за ДКУД 1801003		
за Рік 2017		р.		
I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ				
Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року	
1	2	3	4	
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	34 880	92 437	
Чисті зароблені страхові премії	2010	-	-	
премії підписані, валова сума	2011	-	-	
премії, передані у перестраховання	2012	-	-	
зміна резерву незароблених премій, валова сума	2013	-	-	
зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій	2014	-	-	
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	( 26 001 )	( 83 662 )	
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070	-	-	
<b>Валовий:</b>				
прибуток	2090	8 879	8 775	
збиток	2095	( - )	( - )	
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105	-	-	
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110	-	-	
зміна інших страхових резервів, валова сума	2111	-	-	
зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах	2112	-	-	
Інші операційні доходи	2120	4 636	2 295	
у тому числі:	2121	-	-	
дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю				
дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2122	-	-	
дохід від використання коштів, винільнених від оподаткування	2123	-	-	
Адміністративні витрати	2130	( 4 058 )	( 3 684 )	
Витрати на збут	2150	( 2 070 )	( 4 097 )	
Інші операційні витрати	2180	( 3 831 )	( 5 275 )	
у тому числі:	2181	-	-	
витрати від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю				
витрати від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2182	-	-	
<b>Фінансовий результат від операційної діяльності:</b>				
прибуток	2190	3 556	-	
збиток	2195	( - )	( 1 986 )	
Доход від участі в капіталі	2200	-	-	
Інші фінансові доходи	2220	11	43	
Інші доходи	2240	-	9	
у тому числі:	2241	-	-	
дохід від благодійної допомоги				
Фінансові витрати	2250	( - )	( - )	
Витрати від участі в капіталі	2255	( - )	( - )	
Інші витрати	2270	( 1 )	( 4 )	
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275	-	-	



## Продовження Додатку В

Продовження додатка 2

<b>Фінансовий результат до оподаткування:</b>			
прибуток	2290	3 566	-
збиток	2295	( - )	( 1 938 )
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	-	-
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	-	-
<b>Чистий фінансовий результат:</b>			
прибуток	2350	3 566	-
збиток	2355	( - )	( 1 938 )

## II. СУКУПНИЙ ДОХІД

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400	-	-
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405	-	-
Накопичені курсові різниці	2410	-	-
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415	-	-
Інший сукупний дохід	2445	-	-
<b>Інший сукупний дохід до оподаткування</b>	<b>2450</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455	-	-
<b>Інший сукупний дохід після оподаткування</b>	<b>2460</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)</b>	<b>2465</b>	<b>3 566</b>	<b>(1 938)</b>

## III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Матеріальні затрати	2500	5 178	15 235
Витрати на оплату праці	2505	5 921	3 386
Відрахування на соціальні заходи	2510	1 336	742
Амортизація	2515	1 330	920
Інші операційні витрати	2520	22 195	76 435
<b>Разом</b>	<b>2550</b>	<b>35 960</b>	<b>96 718</b>

## IV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Середньорічна кількість простих акцій	2600	-	-
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605	-	-
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610	-	-
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615	-	-
Дивіденди на одну просту акцію	2650	-	-

Керівник

ЯЩІНСЬКИЙ ПАВЛО АНАТОЛІЙОВИЧ

Головний бухгалтер

Гірман Тетяна Петрівна



## Продовження Додатку В

Стаття	Код рр/кк/а	За звітний період	КОДИ	
			2019	01 01
Підприємство <b>ПРИВАТНЕ АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО "МОЛНІЯ"</b> (найменування)		Дата (рік, місяць, число)		05407746
Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)		за ЄДРПОУ		
за Рік 2018		р.		
I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ		Форма N2 Код за ДКУД		1801003
I	2	3	4	
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	34 490	34 880	
Чисті зароблені страхові премії	2010	-	-	
премії відписані, валова сума	2011	-	-	
премії, передані у перестраховання	2012	-	-	
зміна резерву незароблених премій, валова сума	2013	-	-	
зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій	2014	-	-	
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	( 26 059 )	( 26 001 )	
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070	-	-	
<b>Валовий:</b>				
прибуток	2090	8 431	8 879	
збиток	2095	( - )	( - )	
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105	-	-	
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110	-	-	
зміна інших страхових резервів, валова сума	2111	-	-	
зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах	2112	-	-	
Інші операційні доходи	2120	6 698	4 636	
у тому числі:	2121	-	-	
дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю				
дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2122	-	-	
дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування	2123	-	-	
Адміністративні витрати	2130	( 9 111 )	( 4 058 )	
Витрати на збут	2150	( 1 670 )	( 2 070 )	
Інші операційні витрати	2180	( 5 845 )	( 3 831 )	
у тому числі:	2181	-	-	
витрати від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю				
витрати від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2182	-	-	
<b>Фінансовий результат від операційної діяльності:</b>				
прибуток	2190	-	3 556	
збиток	2195	( 1 497 )	( - )	
Доход від участі в капіталі	2200	-	-	
Інші фінансові доходи	2220	12	11	
Інші доходи	2240	148	-	
у тому числі:	2241	-	-	
дохід від благодійної допомоги				
Фінансові витрати	2250	( - )	( - )	
Втрати від участі в капіталі	2255	( - )	( - )	
Інші витрати	2270	( 7 )	( 1 )	
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275	-	-	



## Продовження Додатку В

Продовження додатка 2

<b>Фінансовий результат до оподаткування:</b>			
прибуток	2290	-	3 566
збиток	2295	( 1 344 )	( - )
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	-	-
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	-	-
<b>Чистий фінансовий результат:</b>			
прибуток	2350	-	3 566
збиток	2355	( 1 344 )	( - )

## II. СУКУПНИЙ ДОХІД

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400	-	-
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405	-	-
Накопичені курсові різниці	2410	-	-
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415	-	-
Інший сукупний дохід	2445	-	-
<b>Інший сукупний дохід до оподаткування</b>	<b>2450</b>	-	-
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455	-	-
<b>Інший сукупний дохід після оподаткування</b>	<b>2460</b>	-	-
<b>Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)</b>	<b>2465</b>	<b>(1 344)</b>	<b>3 566</b>

## III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Матеріальні затрати	2500	1 591	5 178
Витрати на оплату праці	2505	7 416	5 921
Відрахування на соціальні заходи	2510	1 635	1 336
Амортизація	2515	2 558	1 330
Інші операційні витрати	2520	29 485	22 195
<b>Разом</b>	<b>2550</b>	<b>42 685</b>	<b>35 960</b>

## IV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Середньорічна кількість простих акцій	2600	-	-
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605	-	-
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610	-	-
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615	-	-
Дивіденди на одну просту акцію	2650	-	-

Керівник

ЯЩИНСЬКИЙ ПАВЛО АНАТОЛІЙОВИЧ

Головний бухгалтер

Грица Тетяна Петрівна



## Продовження Додатку В

Підприємство <b>ПРИВАТНЕ АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО "МОЛНІЯ"</b> (найменування)	Дата (рік, місяць, число)	КОДИ	
	за ЄДРПОУ	2020	01 01
		05407746	

Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)  
за Рік 2019 р.

Форма №2 Код за ДКУД **1801003**

## 1. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

Стаття	Код рилка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	43 899	34 490
Чисті зароблені страхові премії	2010	-	-
<i>премії підписані, валова сума</i>	2011	-	-
<i>премії, передані у перестрахування</i>	2012	-	-
<i>зміна резерву незароблених премій, валова сума</i>	2013	-	-
<i>зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій</i>	2014	-	-
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	( 29 420 )	( 26 059 )
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070	-	-
<b>Валовий:</b>			
прибуток	2090	14 479	8 431
збиток	2095	( - )	( - )
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105	-	-
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110	-	-
<i>зміна інших страхових резервів, валова сума</i>	2111	-	-
<i>зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах</i>	2112	-	-
Інші операційні доходи	2120	5 934	6 698
у тому числі:	2121	-	-
<i>дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю</i>			
<i>дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції</i>	2122	-	-
<i>дохід від використання коштів, звільнених від оподаткування</i>	2123	-	-
Адміністративні витрати	2130	( 18 772 )	( 9 111 )
Витрати на збут	2150	( 751 )	( 1 670 )
Інші операційні витрати	2180	( 898 )	( 5 845 )
у тому числі:	2181	-	-
<i>витрати від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю</i>			
<i>витрати від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції</i>	2182	-	-
<b>Фінансовий результат від операційної діяльності:</b>			
прибуток	2190	-	-
збиток	2195	( 8 )	( 1 497 )
Доход від участі в капіталі	2200	-	-
Інші фінансові доходи	2220	9	12
Інші доходи	2240	-	148
у тому числі:	2241	-	-
<i>дохід від благодійної допомоги</i>			
Фінансові витрати	2250	( - )	( - )
Втрати від участі в капіталі	2255	( - )	( - )
Інші витрати	2270	( 10 )	( 7 )
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275	-	-





## Продовження Додатку В

Продовження додатка 2

<b>Фінансовий результат до оподаткування:</b>			
прибуток	2290	-	-
збиток	2295	( 9 )	( 1 344 )
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	-	-
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	-	-
<b>Чистий фінансовий результат:</b>			
прибуток	2350	-	-
збиток	2355	( 9 )	( 1 344 )

## II. СУКУПНИЙ ДОХІД

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400	-	-
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405	-	-
Накопичені курсові різниці	2410	-	-
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415	-	-
Інший сукупний дохід	2445	-	-
<b>Інший сукупний дохід до оподаткування</b>	<b>2450</b>	-	-
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455	-	-
<b>Інший сукупний дохід після оподаткування</b>	<b>2460</b>	-	-
<b>Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)</b>	<b>2465</b>	<b>(9)</b>	<b>(1 344)</b>

## III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Матеріальні затрати	2500	-150	1 591
Витрати на оплату праці	2505	8 385	7 416
Відрахування на соціальні заходи	2510	1 856	1 635
Амортизація	2515	3 951	2 668
Інші операційні витрати	2520	35 849	28 806
<b>Разом</b>	<b>2550</b>	<b>49 891</b>	<b>42 116</b>

## IV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Середньорічна кількість простих акцій	2600	-	-
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605	-	-
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610	-	-
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615	-	-
Дивіденди на одну просту акцію	2650	-	-

Керівник

ЯЦІНСЬКИЙ ПАВЛО АНАТОЛІЙОВИЧ

Головний бухгалтер

Гирман Тетяна Петрівна

