

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ ВАДИМА ГЕТЬМАНА**

Факультет економіки та управління

Кафедра менеджменту

**ОСВІТНЬО-ПРОФЕСІЙНА ПРОГРАМА
ГАЛУЗЬ ЗНАНЬ**

Менеджмент бізнес-організацій

**07 Управління та
адміністрування**

СПЕЦІАЛЬНІСТЬ

073 Менеджмент

Форма навчання: очна (денна)

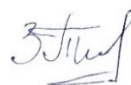
КВАЛІФІКАЦІЙНА БАКАЛАВРСЬКА РОБОТА

на тему: **«УПРАВЛІННЯ ВИРОБНИЧИМИ ЗАПАСАМИ БІЗНЕС-
ОРГАНІЗАЦІЇ»**

здобувача **Рвачова Владислава Ростиславовича**

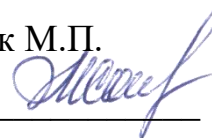


Науковий керівник: к.ф.н., Токарева З.І.



**Робота допущена до захисту перед екзаменаційною
комісією з атестації здобувачів вищої освіти (ЕК)**

Завідувач кафедри: д.е.н., проф. Сагайдак М.П.



Київ 2023

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ ВАДИМА ГЕТЬМАНА
Факультет економіки та управління
Кафедра менеджменту

ОСВІТНЬО-ПРОФЕСІЙНА ПРОГРАМА	Менеджмент бізнес-організацій
ГАЛУЗЬ ЗНАНЬ	07 Управління та адміністрування
СПЕЦІАЛЬНІСТЬ	073 Менеджмент

ПОГОДЖЕНО:

Керівник проектної групи (гарант)
освітньої програми



О.В. Шатілова
«14» лютого 2023 р

ЗАТВЕРДЖУЮ:

Завідувач кафедри



М.П. Сагайдак
«14» лютого 2023р.

ІНДИВІДУАЛЬНЕ ЗАВДАННЯ

здобувачу вищої освіти Рвачову Владиславу Ростиславовичу

(прізвище, ім'я, по-батькові)

очної (денної) форми навчання

очної (денної) / заочної / дистанційної

на підготовку кваліфікаційної бакалаврської роботи

на тему: «Управління виробничими запасами бізнес-організації»

Тему затверджено наказом ректора Університету від «21» лютого 2023 р. № 352-ст

Кваліфікаційна бакалаврська робота виконується на матеріалах

ТОВ «НВН ПЛЮС»

План кваліфікаційної бакалаврської роботи

Розділ 1	Теоретико-методичні основи управління виробничими запасами <i>(назва розділу)</i>
Розділ 2	Обґрунтування напрямків удосконалення управління виробничими запасами ТОВ «НВН ПЛЮС»

Об'єкт дослідження:	Відносини, що виникають у процесі управління бізнес-організацією
Предмет дослідження:	Комплекс теоретичних та практичних питань щодо управління виробничими запасами бізнес-організації
Мета кваліфікаційної бакалаврської роботи:	Розробка і обґрунтування практичних рекомендації щодо удосконалення управління виробничими запасами ТОВ «НВН ПЛЮС»

Конкретні завдання, які здобувач повинен виконати для досягнення поставленої мети:

У розділі 1

Розглянути поняття управління виробничими запасами.

Охарактеризувати систему управління виробничими запасами.

Дослідити існуючі системи управління запасами в бізнес-організаціях.

У розділі 2

Описати загальну характеристику діяльності ТОВ «НВН ПЛЮС».

Оцінити існуючу систему управління виробничими запасами у ТОВ «НВН ПЛЮС».

Запропонувати та обґрунтувати способи удосконалення системи управління виробничими запасами ТОВ «НВН ПЛЮС»

Завдання підготував

науковий керівник

(підпис)

З.І. Токарєва

(ініціали, прізвище)

«10» лютого 2023 р.

Завдання одержав

здобувач

(підпис)

В.Р. Рвачов

(ініціали, прізвище)

«10» лютого 2023 р.

Реферат

Кваліфікаційна бакалаврська робота містить 47 сторінок, 8 рисунків, список літератури з 35 найменувань, 11 додатків.

«Управління виробничими запасами бізнес-організації»

Об'єкт дослідження - відносини, що виникають у процесі управління бізнес-організацією.

Предмет дослідження - комплекс теоретичних та практичних питань щодо управління виробничими запасами бізнес-організації.

Мета кваліфікаційної бакалаврської роботи - розробка і обґрунтування практичних рекомендації щодо удосконалення управління виробничими запасами ТОВ «НВН ПЛЮС».

Завдання кваліфікаційної бакалаврської роботи:

- Розглянути поняття управління виробничими запасами.
- Охарактеризувати систему управління виробничими запасами.
- Дослідити існуючі системи управління запасами в бізнес-організаціях.
- Описати загальну характеристику діяльності ТОВ «НВН ПЛЮС».
- Оцінити існуючу систему управління виробничими запасами у ТОВ «НВН ПЛЮС».
- Запропонувати та обґрунтувати способи удосконалення системи управління виробничими запасами ТОВ «НВН ПЛЮС»

Практичне значення одержаних результатів. Звернення уваги компанії на наявні проблеми з системою управління виробничими запасами. Перегляд наявних домовленостей з постачальниками сировини, яка немає обороту у компанії та має доволі значні залишки на кінець періоду. За можливості, зменшення кількості таких поставок та зосередження на основних постачальниках РОМ ЛТД (Україна, Словаччина, Бельгія та Польща) та АСТРА (Китай), які поставляють 85% від загальних надходжень сировини.

Апробація результатів відсутня.

Рік виконання бакалаврської кваліфікаційної роботи 2023.

Рік захисту бакалаврської кваліфікаційної роботи 2023.

Ключові слова: виробничі запаси, управління, система, сировина.

В і д г у к
на кваліфікаційну бакалаврську роботу
здобувача факультету економіки та управління галузі знань 07 «Управління та
адміністрування» спеціальності 073 «Менеджмент»
освітньо-професійної програми «Менеджмент бізнес-організацій»

Рвачова Владислава Ростиславовича

на тему: «Управління виробничими запасами бізнес-організації»

Логіко-структурний рівень роботи. Кваліфікаційна робота Рвачова В.Р. присвячена важливій темі, що набуває особливої актуальності для українських бізнес-організацій в умовах нестабільного зовнішнього середовища.

Основний зміст роботи складається з двох логічно пов'язаних розділів «Теоретико-методичні основи управління виробничими запасами» та «Обґрунтування напрямків удосконалення управління виробничими запасами ТОВ «НВН ПЛЮС», в яких розкрито тему КБР. Разом з тим у тексті лише частково дотримано логічний ланцюг «тема-об'єкт-предмет-завдання-висновки», як наслідок розгляд управління поставками переважає над розглядом управління запасами.

Рівень пошукової глибини. Рвачовим В.Р. здійснено достатній огляд літературних джерел, присвячених питанню управління виробничими запасами бізнес-організації, актуалізовано задовільну кількість наукових та бізнес-публікацій і досліджень. Водночас у роботі суттєво бракує самостійних емпіричних досліджень та їх оцінки на основі теоретичних напрацювань.

Теоретико-методичний рівень роботи. Автор провів частковий аналіз понятійного апарату досліджуваної предметної сфери, на основі чого окреслено термінологію, що використовується у КБР. У тексті кваліфікаційної роботи продемонстровано здатність до зіставлення різних точок зору, формулювання узагальнень на їх основі. У той же час, у роботі бракує самостійного формулювання теоретичних висновків, систематизації опрацьованої літератури та обґрунтування власної гіпотези.

Діагностично-конструктивний рівень роботи. Рвачовим В.Р. продемонстровано здатність формулювання самостійних пропозицій та їх обґрунтування. Разом з тим, недостатньо виявлено спроможність ідентифікувати та унаочнювати проблему на основі здійсненого аналізу діяльності бізнес-організації. Управлінські аспекти реалізації пропозиції розроблені та представлені у діаграмі Ганта.

Рівень наукової етики. Загалом у КБР дотримано вимоги наукового стилю викладу матеріалу, однак логіка викладу та чіткість аргументації потребують додаткової уваги, як і використання логічних переходів у тексті. У роботі Рвачова В.Р. дотримано правил оформлення рукопису та посилань на використані літературні джерела, які і етики цитування.

Організаційний рівень проведення дослідження. Рвачов В.Р. дотримувався регламенту виконання КБР, враховував рекомендації наукового керівника та своєчасно вносив більшість правок і доповнень.

Публікації автора. Публікації відсутні.

Кількість балів за якість КБР: 40 балів

Здобуті здобувачем компетенції відповідно до ОПП «Менеджмент бізнес-організацій»:
Загальні та фахові компетентності за ОПП «Менеджмент бізнес-організацій» здобувачем Рвачовим В.Р. набуті у достатньому обсязі;

Висновок про можливість присвоєння здобувачеві кваліфікації бакалавра менеджменту:

Здобувачеві першого (бакалаврського) рівня вищої освіти Рвачову В.Р. за результатами успішного захисту КБР може бути присвоєна кваліфікація бакалавра менеджменту.

Науковий керівник  ст.викладач, к.ф.н. Токарєва З.І.

«29» травня 2023 р.

Рецензія
на кваліфікаційну бакалаврську роботу
здобувача вищої освіти

Рвачова Владислава Ростиславовича
На тему «Управління виробничими запасами бізнес-організації»

Актуальність теми: управління виробничими запасами не втрачає своєї актуальності. Як невід'ємна частина бізнес-процесів воно заслуговує на увагу, особливо в умовах кризи та невизначеності, в яких зараз перебуває український бізнес.

Позитивні риси роботи: пропонує Владиславом Ростиславовичем кваліфікаційна робота містить системний аналіз системи управління запасами в компанії, здійснений на основі спостережень автора, вивчення матеріалів компанії та безпосереднього знайомства з бізнес-процесами в організації. Виявлені автором «слабкі місця» та обґрунтовані пропозиції щодо мінімізації ризиків, пов'язаних з ними, свідчать про змістовну теоретичну підготовку та здатність використовувати отримані знання у практичній діяльності.

Зауваження до роботи: у якості рекомендації автору можна звернути увагу на необхідність ретельного обґрунтування пропозицій щодо внесення змін у процеси бізнес-організації. Беручи до уваги плани і графіки, а також критерії оцінки пропонованих змін, можна передбачити результати і убезпечити компанію від незважених управлінських рішень.

Дані зауваження мають рекомендаційний характер і не впливають на загальну високу оцінку кваліфікаційної роботи Владислава Ростиславовича.

Практичне значення одержаних результатів: робота допомогла звернути увагу на наявні в компанії проблеми з управлінням виробничими запасами. Пропозиції, описані Рвачовим Владиславом Ростиславовичем у його КБР, заслуговують на увагу і можуть бути реалізовані у практиці бізнес-організації.

ТОВ «НВН ПЛЮС» заступник директора

 Рвачов Р.О.

Підпис засвідчую:



Заступник директора  Рвачов Р.О.
(посада, підпис)

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
Розділ 1. Теоретико-методичні основи управління виробничими запасами.....	5
1.1. Сутність управління виробничими запасами: поняття, особливості, способи визначення.....	5
1.2. Управління виробничими запасами та його місце у системі управління бізнес-організацією.....	11
1.3. Системи управління виробничими запасами та їх особливості	13
Розділ 2. Обґрунтування напрямків удосконалення управління виробничими запасами ТОВ «НВН ПЛЮС».....	20
2.1. Загально-економічна характеристика ТОВ «НВН ПЛЮС».....	20
2.2. Аналіз системи управління виробничими запасами у ТОВ «НВН ПЛЮС»....	31
2.3. Обґрунтування способів удосконалення системи управління виробничими запасами ТОВ «НВН ПЛЮС».....	38
ВИСНОВКИ.....	42
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	44
ДОДАТКИ	

ВСТУП

Актуальність даного дослідження зумовлена потребою в оцінці процесу управління виробничими запасами як складової системи управління сучасної бізнес-організації. З огляду на мінливі та складно прогнозовані умови, в яких функціонують українські компанії сьогодні, управління виробничими запасами постає у новому світлі – як інструмент часткового уникнення невизначеності та забезпечення стабільної діяльності виробничої компанії на певний період.

У різні періоди до вивчення і оцінки процесу управління виробничими запасами зверталися такі дослідники: Макаренко А. П., Кузьмін О. Є., Мельник О. Г., Ганас Л. М., Ноджак Л. С., Шевченко Л.Я та інші.

Управління виробничими запасами не є самостійним бізнес-процесом, а тісно пов'язано з іншими. Саме по собі управління виробничими запасами не має сенсу як окремий елемент, відірваний від системи процесів. Проте, для успішного функціонування організації як системи – воно є обов'язковим. Саме тому в будь-який час та на будь-якій організації, що реалізує товар, питання як саме управляти виробничими запасами не втратить своєї актуальності. Без сировини не виробити товар, а, отже, для ефективного функціонування підприємства сировина має мати певні характеристики. Ці самі характеристики та їх особливості описані в роботі.

Метою кваліфікаційної бакалаврської роботи є: розробка і обґрунтування практичних рекомендації щодо удосконалення управління виробничими запасами ТОВ «НВН ПЛЮС».

Завдання дослідження такі:

- Розглянути поняття управління виробничими запасами.
- Охарактеризувати систему управління виробничими запасами.
- Дослідити існуючі системи управління запасами в бізнес-організаціях.
- Описати загальну характеристику діяльності ТОВ «НВН ПЛЮС».
- Оцінити існуючу систему управління виробничими запасами у ТОВ «НВН ПЛЮС».

– Запропонувати та обґрунтувати способи удосконалення системи управління виробничими запасами ТОВ «НВН ПЛЮС»

Об'єктом дослідження є: відносини, що виникають у процесі управління бізнес-організацією.

Предметом дослідження є: комплекс теоретичних та практичних питань щодо управління виробничими запасами бізнес-організації.

До теоретико-методичних здобутків бакалаврської роботи можу віднести збір та повторення теоретичної бази управління виробничими запасами, зазначення особливостей найпоширеніших систем управління виробничими запасами тощо. Щодо практичної значущості курсової бакалаврської роботи – база практики, а саме, ТОВ «НВН ПЛЮС», може прислухатись до пропозицій, наданих у третьому підрозділі другого розділу або ж використати ці напрацювання для розробки власних висновків та потенційних рішень в майбутньому.

Методи дослідження, які були використані в роботі: аналіз, синтез, опис, порівняння, систематизація та узагальнення.

Інформаційна база дослідження представлена у списку використаних джерел. Якщо узагальнити – то для написання роботи були використані відкриті Інтернет-джерела, а також інформація надана ТОВ «НВН ПЛЮС».

Кількість сторінок: 47

Кількість розділів: 2

Додатків: 11

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ВИРОБНИЧИМИ ЗАПАСАМИ

1.1 Сутність управління виробничими запасами: поняття, особливості, способи визначення

Визначення «виробничі запаси» має стільки відтінків, скільки науковців приділяли свою увагу та час на дослідження подібної тематики. Далі подані лише декілька з багатьох варіантів визначення «виробничих запасів».

«Виробничі запаси - це основний складник оборотних фондів підприємства, яка включає сировину, основні і допоміжні матеріали, паливо, пальне, покупні напівфабрикати і комплектуючі вироби, тару і тарні матеріали, запасні частини для ремонту основних фондів, малоцінні і швидкозношувані предмети, що поступили на підприємство, але що ще не підлягали первинній виробничій операції...»[1]

«Виробничі запаси - це товарно-матеріальні цінності, які вносять до інвентаризаційного опису за кожним окремим найменуванням. При фактичній перевірці встановлюють наявність сировини, матеріалів, покупних напівфабрикатів, тари, запасних частин, малоцінних та швидкозношуваних предметів, товарів, готової продукції тощо.»[2]

«Виробничі запаси - це сировина й матеріали, покупні напівфабрикати і комплектуючі вироби, паливо, тара і тарні матеріали, будівельні матеріали, матеріали, передані у переробку, запасні частини, матеріали сільськогосподарського призначення та інші матеріали. Виробничі запаси, будучи предметами праці, забезпечують разом із засобами праці (ОЗ, іншими

необоротними матеріальними активами) і робочою силою виробничий процес підприємства, в якому вони використовуються однократно. Виробничі запаси використовуються, як правило, як предмети праці у виробничому процесі. Вони повністю споживаються у кожному виробничому циклі і повністю переносять свою вартість на вартість виробленої продукції, виконаних робіт або наданих послуг.»[3] Останнє з поданих визначень, на підставі наявної інформації, є найбільш розкритим та повним – тож його і взято за основу у даному дослідженні.

Запаси мають три форми [4]:

1. Сировина та комплектуючі. Вони будуть закуплені у зовнішніх постачальників, а також зберігатимуться на складі, поки не будуть використані у виробничому процесі.
2. Незавершене виробництво. У будь-який момент виробничий процес перетворюватиме сировину та компоненти на готову продукцію, і це незавершене виробництво. Для деяких фірм, таких як будівельні підприємства, це буде основною формою зберігання запасів. Серійне виробництво, як правило, має високий рівень незавершеного виробництва.
3. Готова продукція. Пройшовши повний виробничий процес, товари можуть зберігатися на складі до продажу та відправки клієнту.

В роботі приділяється увага здебільшого сировині та комплектуючим.

На основі наведеної вище класифікації видів запасів, розглянемо типи витрат, що найчастіше зустрічаються у процесі управління виробничими запасами. Розрізняють такі витрати на зберігання запасів:

1. Альтернативна вартість. Оборотний капітал, прив'язаний до запасів, можна використати для іншого найкращого альтернативного використання. Капітал може бути використаний для погашення кредитів, купівлі нового обладнання чи оплати постачальників, або може бути залишений у банку для отримання відсотків.

2. Витрати на зберігання. Запаси повинні зберігатися в безпечних складах. Вони часто вимагають спеціальних умов, наприклад охолодження. Буде потрібен персонал для охорони і транспортування запасів, які повинні бути застраховані від пожежі або крадіжки.
3. Ризик втрати та старіння. Якщо запаси не використовуються або не продаються так швидко, як очікувалося, зростає небезпека того, що товари погіршаться або застаріють. Це знизить вартість таких запасів. Товари часто пошкоджуються під час зберігання – тоді їх можна продати лише за набагато нижчою ціною.

Окрім описаних видів витрат існують інші ризики, пов'язані з управлінням виробничими запасами. Зокрема, якщо запасів недостатньо – то можуть виникати такі наслідки:

1. Втрачені продажі. Якщо фірма не в змозі постачати клієнтів «зі складу», то продажі можуть бути втрачені фірмами, які мають більший рівень запасів і, як результат, сприймаються як більш надійні. Це також може призвести до втрати замовлень у майбутньому. У контрактах на закупівлю між підприємствами зазвичай міститься положення про штрафні санкції, яке вимагає від постачальника виплати компенсації, якщо терміни доставки не можуть бути дотримані вчасно.
2. Незадіяні виробничі ресурси. Якщо закінчатся запаси сировини і комплектуючих, то виробництво доведеться зупиняти. Це призведе до того, що дороге обладнання простоюватиме, а робоча сила не буде працювати. Витрати на втрачений результат і втрачені ресурси можуть бути значними.
3. Спеціальні замовлення можуть бути дорогими. Якщо постачальнику надається термінове замовлення на доставку додаткових запасів через нестачу, то цілком ймовірно, що виникнуть додаткові витрати на адміністрування та обробку замовлення та спеціальні витрати на доставку.

4. Невеликі обсяги замовлення. Підтримання низького рівня запасів може означати замовлення товарів і витратних матеріалів лише в невеликих кількостях. Чим більший розмір кожної поставки, тим вищим буде середній рівень запасів. Замовляючи невеликі обсяги, фірма може втратити важливу економію масштабу, таку як знижки для великих замовлень. [4]

З метою уникнення та запобігання додатковим витратам і проблемам на виробництві, у бізнес-організаціях використовують різні методи управління запасами. Одними з основних методів для керування запасами є ABC та XYZ-аналіз. Отже, розглядаємо їх більш детально.

«ABC-аналіз як метод контролінгу використовується при селективному відборі найцінніших для підприємства постачальників і клієнтів, найважливіших видів сировини і матеріалів, найвагоміших елементів затрат, найрентабельнішої продукції, найефективніших напрямів капіталовкладень. ABC-аналіз полягає у виявленні та оцінці незначного числа кількісних величин, які є найціннішими та мають найбільшу питому вагу у загальній сукупності вартісних показників. Згідно з цим методом досліджувана сукупність, наприклад запаси сировини та матеріалів, ділиться на три частини:

група А — запаси, які є найціннішими з погляду їх вартості, однак можуть використовуватися підприємством у незначній кількості в натуральному виразі;
група В — середні за величиною запаси як у кількісному, так і в грошовому виразі;
група С — запаси з найбільшою часткою в натуральному виразі, однак незначні з погляду їх вартості.

Основна увага в процесі управління товарно-матеріальними запасами приділяється запасам, віднесеним до групи А, меншою мірою — групи В та С. Концентрація уваги на найпріоритетніших напрямках управління запасами та дебіторською заборгованістю, зниження собівартості продукції, найреальніших шляхах збільшення обсягів реалізації дозволяє підвищити ефективність управління фінансами підприємства в цілому. Так, концентрація зусиль на пошуку резервів

зниження затрат, які займають найбільшу питому вагу в структурі собівартості продукції, принесе відчутніші результати, ніж у разі пошуку резервів зниження тих затрат, які займають невелику частку. В структурі собівартості продукції більшості вітчизняних підприємств значнішу питому вагу займають витрати на сировину та матеріали. Це означає, що суб'єктам господарювання доцільно проводити ABC-аналіз даного елемента затрат. Аналіз можна здійснювати в розрізі окремих постачальників або окремих видів сировини і матеріалів. В останньому випадку в ході аналізу відбираються види сировини (матеріалів, комплектуючих), на які у вартісному виразі припадає найбільша питома вага у структурі собівартості за даним елементом затрат. З метою проведення ефективного ABC-аналізу сировини та матеріалів у зарубіжній практиці рекомендується застосовувати таку класифікацію окремих їх видів:

- 1) А-сировина — види сировини (матеріалів), на які припадає понад 50 % затрат у загальній структурі;
- 2) В-сировина — види сировини (матеріалів), питома вага яких у загальній структурі закупок перевищує 25 %;
- 3) С-сировина — інші, незначні види сировини (матеріалів).

Зрозуміло, що найбільші резерви зниження затрат за елементом «сировина та матеріали» можуть бути виявлені при аналізі А-сировини. Для встановлення даних резервів підбирається відповідний каталог заходів:

- детальніша оцінка втрат сировини (матеріалів) на кожній стадії виробництва;
- мінімізація втрати якості сировини (матеріалів);
- обрахунок норм витрат за методом нуль-базис бюджетування;
- підбір економічніших технологій;
- оптимізація запасів;
- переговори з постачальниками на предмет зниження закупівельних цін;
- пошук альтернативних постачальників;
- більш жорсткий контроль за збереженням сировини (матеріалів).

З метою оптимізації запасів на практиці досить часто АВС-аналіз комбінують з іншим методом контролінгу — XYZ-аналізом, який характеризує рівномірність запуску окремих видів сировини (матеріалів) у виробництво. Даний метод широко використовується в процесі нормування обігових коштів для створення виробничих запасів. У ході XYZ-аналізу найуживаніші види сировини (матеріалів) групуються залежно від рівня їх споживання в три класи:

- 1) Х-сировина — види сировини (матеріалів), які рівномірно споживаються у виробництві без суттєвих коливань;
- 2) Y-сировина — види сировини (матеріалів), рівень споживання яких суттєво коливається, наприклад залежно від виробничого циклу чи сезонності виробництва;
- 3) Z-сировина — сировина та матеріали, які споживаються нерегулярно і характеризуються високим рівнем коливання в їх потребі.

Залежно від класу, до якого віднесена сировина, залежить точність прогнозування її потреби для виробництва, а отже, величина запасів. Зрозуміло, що потреба в Х-сировині характеризується найвищим рівнем точності прогнозування та нормування; Y-сировині — середнім рівнем точності. Потребу в Z-сировині дуже важко спрогнозувати. Виходячи з цього можна дійти висновків щодо рекомендованої величини запасів (обсягу обігових коштів, які заморожуються в них): у першому випадку обсяги запасів є мінімальними; у другому — в певні періоди запаси повинні бути високими; у третьому — постійні запаси створювати взагалі недоцільно. Зазначимо, що АВС-аналіз можна використовувати для пошуку резервів зниження собівартості в розрізі окремих центрів затрат, інвестиційних проектів чи видів продукції. Окрім цього, даний метод придатний для оптимізації портфеля продукції, виробництвом та реалізацією якої займається підприємство, максимізації обсягів реалізації продукції тощо.» [5]

Отже, було наведено декілька з багатьох варіацій поняття виробничих запасів, наведена їх класифікація; описані ризики, пов'язані, саме, з виробничими запасами, що можуть виникати у бізнес-організаціях; розглянуті одні з основних методів управління запасами.

1.2 Управління виробничими запасами та його місце у системі управління бізнес-організацією

Управління виробничими запасами не є самостійним процесом, а є складовою керування організацією, без якої неможливе ефективне управління, досягнення стратегічних цілей та реалізація місії компанії.

Особливістю обліку виробничих запасів є те, що на багатьох підприємствах облік запасів ведеться паралельно трьома підрозділами з різною метою:

- на складі в натуральному вираженні враховується все, що там фізично знаходиться; основна мета складського обліку – збереження запасів;
- у торговому відділі формується й аналізується інформація про рух і залишки товарів з метою ефективного продажу;
- у бухгалтерії облік запасів ведеться з використанням встановлених П(С)БО 9 методів для формування фінансової та податкової звітності. [8]

Виконавці звітують керівникам відповідних відділів, в залежності від обставин, можуть звітувати генеральному директору.

Ефективне управління запасами дозволяє підприємствам збалансувати кількість запасів, які надходять і виходять. Чим краще компанія контролює свої запаси, тим більше грошей вона може заощадити на ділових операціях.

Підприємство, яке має забагато запасів, має надлишок. Підприємства з надлишковими запасами мають гроші в запасах, що обмежує грошовий потік і потенційно створює дефіцит бюджету. Ці надмірні запаси, які також називають

мертвими запасами, часто залишаються на складі, не можуть бути продані, і з'їдають прибуток підприємства. Але якщо компанії не вистачає запасів, це може негативно вплинути на обслуговування клієнтів. Відсутність запасів означає, що підприємство може втратити продажі. Повідомляючи клієнтам, що у них чогось немає, і постійно замовляючи товари, клієнти можуть перевести свій бізнес в інше місце.

Система управління запасами може допомогти підприємствам знайти баланс між недостатніми та надлишковими запасами для досягнення оптимальної ефективності та прибутковості. Управління запасами є важливим для підприємств будь-якого розміру. Рішення, коли поповнювати запаси, яку кількість купувати чи виробляти, яку ціну платити, а також коли продавати та за якою ціною, може бути складним або простим, залежно від того, на скільки добре управлінець орієнтується у процесі управління виробничими запасами у його організації.

Малі підприємства часто відстежують запаси вручну та визначають точки повторного замовлення та кількість за допомогою формул електронної таблиці (Excel). Більші підприємства використовуватимуть спеціалізоване програмне забезпечення для планування ресурсів підприємства (ERP). Найбільші корпорації використовують високоспеціалізоване програмне забезпечення як послугу (SaaS).

Відповідні стратегії управління запасами залежать від галузі. Наприклад, нафтобаза здатна зберігати велику кількість запасів протягом тривалого періоду часу, дозволяючи їй чекати, поки попит підніметься. Хоча зберігання нафти дороге й ризиковане (пожежа тощо), немає ризику, що інвентар зіпсується або вийде з моди.

Для компаній, які займаються продажем швидкопсувних товарів або продуктів, попит на які надзвичайно важливий у часі, сидіти на складі не можна, а неправильна оцінка часу або кількості замовлень може коштувати дорого. Управління запасами є важливою частиною бізнес-операцій.

Правильне управління запасами залежить від типу бізнесу та типу продукту, який він продає. Можливо, не існує єдиного ідеального типу управління запасами, оскільки кожен має свої плюси та мінуси. Але використання переваг найбільш підходящого стилю управління запасами може мати велике значення. Тож грамотне та своєчасне управління виробничими запасами та систематизація і оцінка даних, пов'язаних з ним, є ваговою складовою у системі прийняття управлінських рішень. Показники запасів мають розглядатися сучасними управлінцями на рівні з іншими статистичними звітами, такими як фінансові, комунікаційні, виробничі показники.

1.3 Системи управління виробничими запасами та їх особливості

«Система управління матеріальними запасами на підприємстві – це сукупність правил і способів регулювання, завдяки яким можна контролювати рівні запасів і визначати, які потрібно підтримувати, який запас доцільно поповнювати і яким може бути обсяг замовлення. Система управління запасами реалізує організаційну структуру і поточну політику безперервної роботи підприємства. Система управління виробничими запасами проектується з метою безперервного забезпечення виробничої діяльності підприємства всіма потрібними ресурсами. Реалізація цієї мети досягається вирішенням таких завдань: облік поточного рівня запасу на складах різних рівнів; визначення розміру замовлення; визначення інтервалу між замовленнями.» [10]

Одним з основних понять в системах управління виробничими запасами є «точка замовлення». Навколо неї обертаються всі наразі створені системи. Замовити запаси так чи інакше потрібно, а ось коли замовити буде найбільш ефективно – це є питанням на яке повинна відповідати система управління запасами.

«Точка замовлення або точка повторного замовлення — це розмір запасу, за якого подається замовлення на завезення товару. Точка замовлення визначається кількістю товару, яка може бути реалізована протягом часу, що відповідає інтервалу виконання замовлення.» [9]

Існує різниця у визначенні точки повторного замовлення в залежності від наявності чи відсутності страхового запасу на підприємстві.

Першим методом користуються підприємства, які мають під рукою додаткові запаси на випадок несподіваних обставин. Щоб розрахувати точку повторного замовлення із страховим запасом, потрібно помножити середнє щоденне використання на час виконання замовлення та додати кількість страхового запасу, який зберігає підприємство.

Підприємства, які дотримуються методів економічного зберігання запасів або стратегії управління «точно вчасно», зазвичай, не мають страхових запасів. У таких випадках точку повторного замовлення можна розрахувати, помноживши середні щоденні продажі на час виконання. Як правило, коли у компанії немає гарантійного запасу, її рівень повторного замовлення та частота замовлень, як правило, вищі.

Також не менш важливо розуміти в яких обсягах необхідно замовити той чи інший матеріал/товар тощо. Для цього в компаніях використовується показник «розмір виробничих запасів».

«Розмір виробничих запасів залежить від:

- величини потреб в різних видах сировини і матеріалів;
- періодичності виготовлення продукції підприємствами-постачальниками;
- періодичності запуску сировини;
- сезонності поставок матеріалів;
- співвідношення транзитної складської форми забезпечення;
- розміру транзитних поставок.»[10]

Від вірно визначеного розміру необхідних підприємству виробничих запасів та їх особливостей напряду залежить вибір системи управління виробничими запасами. Існує систем управління доволі багато, а саме:

«В теорії управління запасами було розроблено основні системи управління ними, з яких найпоширенішими є:

- система управління з фіксованим розміром замовлення;
- система з постійним рівнем запасів;
- система зі встановленою періодичністю поповнення запасів до постійного рівня;
- система «мінімум-максимум»;
- система «точно в термін»;
- різновиди системи «канбан».» [10]

Отже, розглядаю основні системи управління запасами детальніше.

Фіксована кількість замовлення — це система контролю запасів, у якій максимальний і мінімальний рівні запасів є фіксованими, а максимальний і фіксований обсяг запасів можна поповнити в той момент, коли рівень запасів досягає автоматично встановленої точки повторного замовлення або мінімального рівня запасів.

Іншими словами, точка автоматичного повторного замовлення пов'язана з попередньо фіксованою кількістю запасів у системі, яка автоматично розміщує замовлення в постачальника на максимальну ємність запасу, щойно рівень запасів досягає свого мінімального значення. Фірма зобов'язана встановити максимальну

та мінімальну ємність запасів на основі свого складського простору та тенденції продажів.

Систему фіксованої кількості замовлення використовують багато фірм, оскільки вона допомагає зменшити кількість помилок повторного замовлення, ефективно керувати ємністю для зберігання та запобігти непотрібному блокуванню коштів, які можна використовувати в іншому місці. Також цей спосіб забезпечує регулярне поповнення товарно-матеріальних цінностей, які в даний момент використовуються у виробничому процесі.

Метод фіксованої кількості замовлення припускає, що всі змінні точно відомі та залишаються незмінними. Такими змінними можуть бути продажі, собівартість одиниці продукції, вартість утримання, час виконання, вартість вичерпання запасів тощо. Але, однак, це припущення не може бути вірним у реальних життєвих ситуаціях, і незважаючи на це, фірми та компанії часто застосовують цей метод.

Переваги: ефективність та гнучкість – у компанії є лише те, що їй потрібно й коли їй це потрібно; менші витрати на зберігання; підприємство може бути в курсі подій і розробляти нові продукти не витрачаючи наявні запаси.

Недоліки: задоволення потреб у запасах може стати складним та дорогим; у компанії може закінчитися запас, якщо в системі виникне збій; підприємство залежить від ефективності власних постачальників.

Дана система може підійти бізнесу, якщо він знаходиться в мінливому середовищі, де продукти розвиваються швидко, запаси дорогі для покупки та зберігання, товари швидко псуються або поповнення запасів відбувається швидко та легко.

Система з постійним рівнем запасів характеризується тим, що в ній через певні визначені інтервали часу проводиться перевірка стану запасів, і якщо після попередньої перевірки частину товарів було реалізовано, то подається замовлення на поповнення запасу, розмір якого відповідає різниці між максимальним запасом, до якого здійснюється поповнення запасів, та фактичним розміром запасу в момент перевірки. [6]

Переваги: легко керувати; низькі витрати на управління; запаси ніколи не закінчуються; закупівля оптом, зазвичай, дешевша.

Недоліки: вищі витрати на зберігання та страхування, деякі товару можуть втратити свої якісні характеристики; ризик старіння запасів; велика кількість капіталу припадає на запаси.

Дана система може підійти вашому бізнесу, якщо продажі важко передбачити (і важко точно визначити, скільки запасів вам потрібно та коли), ви можете дешево зберігати багато запасів, компоненти чи матеріали, які ви купуєте, навряд чи зазнають швидкого зносу або вони довго замовляються.

Система зі встановленою періодичністю поповнення запасів до постійного рівня. Сутність цієї системи відповідає її назві - запаси перевіряються та поповнюються в певні періоди. Який би інтервал для підрахунку запасів не вибрала компанія, якщо рівень запасів задовільний, зміна порядку не потрібна. Недоліком періодичного методу є те, що якщо попит змінюється між датами підрахунку, компанія може не знати про це до наступного перегляду циклу, що збільшує ризик дефіциту.

Система "мінімум-максимум" орієнтована на ситуацію, коли витрати на облік запасів і витрати на оформлення замовлення настільки значні, що стають сумірні з втратами від дефіциту запасів. [7] Система «мінімум-максимум» - це, мабуть, найпростіший спосіб керування запасами. По суті, встановлюємо

максимальну та мінімальну кількість інвентарю, який потрібно мати під рукою. Коли рівень запасів досягає свого мінімуму -замовляєте більше, але намагаєтесь не перевищити максимальну кількість. Ця система добре працює для багатьох типів компаній. Роздрібний продавець, який продає багато недорогих продуктів може використовувати систему «мінімум-максимум» так само добре, як і виробник, який використовує багато дрібних деталей для створення своїх кінцевих продуктів. Це також добре підходить для підприємств із великою кількістю швидкопсувних товарів, таких як продукти харчування та ліки.

Управління запасами «точно в термін» (JIT) забезпечує надходження запасів у міру необхідності для виробництва або для задоволення споживчого попиту, але не раніше.[11] Мета — усунути відходи та підвищити ефективність ваших операцій. Оскільки головною метою часто є якість, а не найнижча ціна, JIT вимагає довгострокових контрактів з надійними постачальниками. JIT — це те, що відомо як процес економного управління. У JIT всі частини будь-якої виробничої або сервісної системи, зокрема люди, взаємопов'язані. Вони інформують один одного і взаємозалежні для отримання успішних результатів. Ця практика походить від «кайдзен», японського терміна, що означає «зміна на краще». Філософія бізнесу, що походить з Японії, спрямована на постійне вдосконалення операцій і залучення всіх співробітників, від працівників конвеєра до генерального директора. Як і JIT, метою є зменшення відходів і підвищення якості.

Kanban — це «нервова система» економічного виробництва JIT, яка контролює незавершене виробництво та рух запасів.[11] Kanban має вирішальне значення, коли йдеться про усунення відходів виробництва через перевиробництво. Більш традиційні методи масового виробництва використовують стратегії проштовхування запасів на основі передбачуваної кількості очікуваних продажів. Система Kanban створює більшу гнучкість на виробництві, оскільки компанія виробляє товари лише на основі фактичних замовлень. Kanban використовує картки (паперові чи цифрові), щоб відстежувати хід виробництва на заводі. Коли запаси просуваються в процесі виробництва, картки Kanban

відображають цей прогрес і можуть сигналізувати, коли настав час замовити додаткові запаси.

Важливо знати, коли замовляти додаткові запаси. Якщо підприємство замовляє, коли у нього ще є багато запасів, це призведе до накопичення додаткових запасів, що збільшить витрати на зберігання. Якщо компанія замовляє, коли у неї немає запасів, вона не зможе здійснювати продажі стільки часу, скільки потрібно для отримання замовлення. Чим більше постачальник витрачає на постачання товарів, тим більше продажів підприємство втратить.

Встановлення точки повторного замовлення допоможе оптимізувати запаси, поповнити запаси окремих товарів у потрібний час і задовольнити ринковий попит, не спустошуючи повністю склади. Управлінець повинен знати, коли замовляти кожен товар у асортименті окремо, оскільки різні товари мають різний рівень продажу.

Щоб розрахувати ROP для кожного товару, потрібно знати такі параметри: час виконання (час (у днях), необхідний постачальнику для виконання вашого замовлення); безпечний запас (кількість додаткових запасів, якщо такі є, які ви зберігаєте у своєму інвентарі, щоб уникнути їх дефіциту); середнє щоденне використання (середня кількість продажів певного товару протягом одного дня).

Отже, було розглянуто особливості систем управління виробничими запасами, а також переваги та недоліки найпоширеніших з них.

РОЗДІЛ 2

ОБҐРУНТУВАННЯ НАПРЯМКІВ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ВИРОБНИЧИМИ ЗАПАСАМИ ТОВ «НВН ПЛЮС»

2.1 Загально-економічна характеристика ТОВ «НВН ПЛЮС»

У даному підрозділі розглянемо загально-економічну характеристику бізнес-організації, що дозволить сформувати цілісне уявлення про підхід до управління виробничими запасами в компанії. [11, 12, 13, 14]

Найменування: Товариство з обмеженою відповідальністю «НВН ПЛЮС».

Юридична адреса: 07400, Київська обл., м. Бровари, вул. Чкалова, 3

Фактична адреса: 03113, м. Київ, вул. Шутова, 9, оф. 233.

Спосіб утворення: унітарний.

Форма власності: приватна.

Організаційно-правова форма: товариство з обмеженою відповідальністю.

Основний вид діяльності:

46.73 Оптова торгівля деревиною, будівельними матеріалами та санітарно-технічним обладнанням

Інші види діяльності

24.33 Холодне штампування та гнуття

25.11 Виробництво будівельних металевих конструкцій і частин конструкцій

25.99 Виробництво інших готових металевих виробів, н.в.і.у.

46.74 Оптова торгівля залізними виробами, водопровідним і опалювальним устаткуванням і приладдям до нього

47.52 Роздрібна торгівля залізними виробами, будівельними матеріалами та санітарно-технічними виробами в спеціалізованих магазинах

Основними виробництвом є профнастил 8мм, 10мм, 20мм, 45мм; два різні профіля металочерепиці «Дельта» (Асиметричний профіль (форма набігаючої хвилі) більш відомий під назвою «Монтерей») та «Омега» (Симетричний профіль зі збільшеною корисною площею листа); виробництво планок.[15]

Цілі: отримання прибутку, задоволення потреб споживачів, забезпечення матеріального становища співробітників, їх духовної стабільності та росту. Наразі зберегти підприємство, співробітників, ключових клієнтів. [15]

Стратегія: збереження стабільного становища. [15]

Організаційна структура компанії відповідає лінійно-функціональній, яку можна побачити на рисунку 2.1.

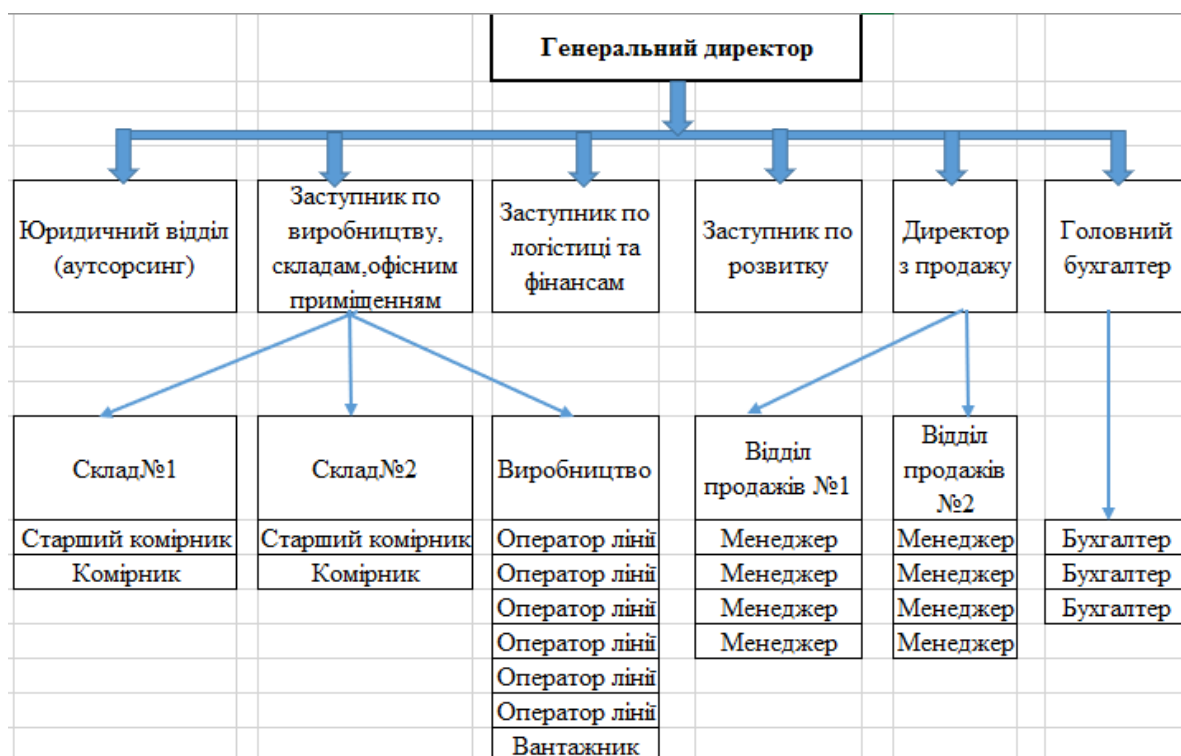


Рисунок 2.1 – Організаційна структура ТОВ «НВН ПЛЮС».

Джерело: розроблено автором на основі [15].

Основні бізнес-процеси в організації: виробництво та збут. А саме:

- 1) Пошук гуртових споживачів у різних каналах збуту (будівельники, архітектори, продавці будівельних матеріалів, виконавці робіт, будівельні бригади, будівельні фірми, кінцеві споживачі).
- 2) На оговорених комерційних умовах клієнти розміщують замовлення на виробництві. До відділу продажів надходять заявки на виробництво певних видів продукції (профнастилу, планок, плоского листа та інші).
- 3) Співробітники відділу продажу узгоджують із замовником колір, якість, кількість цинку, країну-виробник, довжину листів, кількість листів, форми планок (розгортки та довжини).
- 4) Після узгодження деталей замовлення передається на виробництво спеціальними заявками на кожен ділянку окремо, наприклад, клієнт замовив профнастил покрівельний 20мм на дах, профнастил стіновий 10мм на паркан та різноманітні планки для даху чи паркану. Замовлення (рахунок) буде одне, а заявок на виробництво поступить три: на станок по виробництву профнастилу 20мм, на станок по виробництву профнастилу 10 мм та на ділянку виробництва планок.

Допоміжні бізнес-процеси: бухгалтерський, кадровий.

Обсяги реалізації продукції в грошових вимірниках: дивитись додаток А. А саме, звіт про фінансові результати за 2020-2022 роки. Спостерігається збільшення реалізованої продукції з 2020 по 2021 рік та зниження з кінця 2021 по 2022 рік. Останнє пов'язано з початком війни на території України. Разом з доходом від реалізації відповідно змінюється й загальна собівартість продукції. Навіть зі зміною обсягу реалізації продукції, діяльність залишається рентабельною, хоча й малорентабельною.

В натуральних вимірниках обсяги реалізації не відображені.

Канали продажу, які використовує компанія: будівельні організації, які займаються будівництвом, окремі виконавці робіт, окремі будівельні бригади,

архітектори, роздрібні будівельні магазини, гуртові бази будівельних матеріалів, відгуки споживачів.

Політика ціноутворення у компанії базується на наступних принципах: профнастил та металочерепиця це низько дохідний продукт. Валовий прибуток складає 10-15 грн. на метр квадратний, при вартості метра квадратного продукції від 160 до 320 грн. на метр квадратний. Трохи більша маржинальність при виготовленні планок. Саме на планках в основному й заробляють при продажі профнастилу та металочерепиці. Отже, низька рентабельність на основній продукції (профнастил, металочерепиця) та висока рентабельність на допоміжній продукції (планки). Водостічні системи (пластикові водостічні системи «Ізабелла», металева система «СТАЛЬГАМ») та софіти (підшивка карнизного та фронтового звису «Піддашку») імпортуються з Польщі, а бітумна черепиця OwensCorning виробляється в США. Це високо маржинальні продукти. Їх продавати важче й треба докладати багато зусиль для просування, але винагорода за такі продажі суттєва й може складати двадцять й більше відсотків. Основний зарібок припадає на реалізацію допоміжних товарів, а саме планок. [15]

Інструменти та бюджет стимулювання продажів: система комплексних знижок, декілька товарів продаються дешевше, ніж кожний окремо. Це вигідно й покупцю й продавцю. Покупець отримує більше знижок, продавець отримує більший чек. Виставляння спеціально облаштованих стендів металочерепиці, профнастилу, софітів, бітумної черепиці на території офісів партнерів, які можна побачити на рисунку 2.2.



Рисунок 2.2 - Спеціально облаштовані стенди металочерепиці, профнастилу, софітів, бітумної черепиці. [15]

Структура матеріальних ресурсів в грошовому вимірниках у динаміці за 2020-2022 роки: дивитись додаток Б. Розділ «Запаси» складає значну частину обігового капіталу компанії. Запаси підтримуються на певному рівні.

Структура матеріальних ресурсів у натуральних вимірниках не відображена.

Управління запасами здійснюється безпосередньо власником компанії при частковому делегуванні цих обов'язків комерційному директору. Інформація щодо аналізу запасів подана у додатках Д, Ж, И, К.

Чисельність, структуру та рух персоналу в абсолютних показниках: дивитись додаток В.

Чисельність персоналу (по ставкам) становить у 2019 році:

Адміністрація – 9,5

Відділ збуту – 20,5

Виробничий відділ – 6,5

Чисельність персоналу (по ставкам) становить у 2020 році:

Адміністрація – 8,5

Відділ збуту – 18

Виробничий відділ – 11

Чисельність персоналу (по ставкам) становить у 2021 році:

Адміністрація – 9

Відділ збуту – 18

Виробничий відділ – 11

Чисельність персоналу (по ставкам) становить у 2022 році:

Адміністрація – 9

Відділ збуту – 17

Виробничий відділ – 10

З цієї інформації можна зробити висновок, що структура персоналу, майже, не змінювалась на протязі трьох років, що розглядаються в роботі.

Горизонтальний аналіз форм фінансової звітності зображено на рисунку 2.3.

Показники	2020		2021		2022		Відхилення 2022 до			
	тис.грн.	%	тис.грн.	%	тис.грн.	%	2020		2021	
							тис.грн.	%	тис.грн.	%
АКТИВ										
1. Необоротні активи	8961,2	33,21	9169,3	27,05	9631,3	30,61	670,1	107,48	462	105,04
1.1 Нематеріальні активи	16,9	0,06	11,5	0,03	6,2	0,02	-10,7	36,69	-5,3	53,91
1.2 Незавершені капітальні інвестиції	12,2	0,05	5,1	0,02	7,4	0,02	-4,8	60,66	2,3	145,10
1.3 Основні засоби	8902,3	32,99	9122,9	26,91	9607,2	30,53	704,9	107,92	484,3	105,31
1.4 Інші необоротні активи	29,8	0,11	29,8	0,09	10,5	0,03	-19,3	35,23	-19,3	35,23
2. Оборотні активи	18022,4	66,79	24728	72,95	21833,2	69,39	3810,8	121,14	-2894,8	88,29
2.1 Запаси	11726,6	43,46	16306,2	48,10	12437,6	39,53	711	106,06	-3868,6	76,28
2.2 Дебіторська заборгованість	5654,7	20,96	5417,2	15,98	8219,5	26,12	2564,8	145,36	2802,3	151,73
2.3 Грошові кошти	372,3	1,38	1531,4	4,52	908,2	2,89	535,9	243,94	-623,2	59,31
2.4 Витрати майбутніх періодів	105,9	0,39	1241,8	3,66	179,1	0,57	73,2	169,12	-1062,7	14,42
2.5 Інші оборотні активи	162,9	0,60	231,4	0,68	88,8	0,28	-74,1	54,51	-142,6	38,38
Баланс	26983,6	100	33897,3	100	31464,5	100	4480,9	116,61	-2432,8	92,82
ПАСИВ										
1. Власний капітал	14447,9	53,54	16111,7	47,53	16300,1	51,80	1852,2	112,82	188,4	101,17
1.1 Зареєстрований (пайовий) капітал	5035	18,66	5035	14,85	5035	16,00	0	100,00	0	100,00
1.2 Нерозподілений прибуток	9412,9	34,88	11076,7	32,68	11265,1	35,80	1852,2	119,68	188,4	101,70
2. Довгострокові зобов'язання	4317,2	16,00	5840,9	17,23	6611,2	21,01	2294	153,14	770,3	113,19
3. Поточні зобов'язання та забезпечення	8218,5	30,46	11944,7	35,24	8553,2	27,18	334,7	104,07	-3391,5	71,61
3.1 Кредиторська заборгованість за товари, роботи, послуги	6504,8	24,11	7257,4	21,41	7757,7	24,66	1252,9	119,26	500,3	106,89
3.2 Кредиторська заборгованість за довгостроковими зобов'язаннями	486,9	1,80	693,7	2,05	0	0,00	-486,9	0,00	-693,7	0,00
3.3 Кредиторська заборгованість по розрахунках з бюджетом	282	1,05	527,9	1,56	282,2	0,90	0,2	100,07	-245,7	53,46
3.4 Розрахунки з оплати праці	95,6	0,35	109,1	0,32	0	0,00	-95,6	0,00	-109,1	0,00
3.5 Розрахунки зі страхування	0	0,00	0	0,00	27,3	0,09	27,3	-	27,3	-
3.5 Інші поточні зобов'язання	849,2	3,15	3356,6	9,90	486	1,54	-363,2	57,23	-2870,6	14,48
Баланс	26983,6	100	33897,3	100	31464,5	100	4480,9	116,61	-2432,8	92,82

Рисунок 2.3 – горизонтальний аналіз форм фінансової звітності ТОВ «НВН ПЛЮС».

Джерело: розроблено автором на основі додатків А та Г.

Загальна вартість майна підприємства збільшилась на 4480,9 тис. грн., що становило 16,61 % у порівнянні з 2020 роком, а у порівнянні з 2021 роком зменшилась на 2432,8 тис. грн., що становило 7,18 %. Оборотні активи мають подібну ситуацію, при цьому не перебільшили необоротні. Найбільш значно у абсолютному вираженні зменшились запаси на 3868,6 тис. грн., що становило 23,72 % в порівнянні з 2021 роком. Також у абсолютному вираженні зменшились оборотні активи на 2894,8 тис. грн в порівнянні з 2021 роком. Спостерігається досить значне зростання дебіторської заборгованості – на 2564,8 тис. грн., що становило 45,36 % в порівнянні з 2020 роком, а також на 2802,3 тис. грн., що становило 51,73 % в порівнянні з 2021 роком. Даний факт відображає відволікання частини поточних активів на кредитування споживачів готової продукції, товарів, робіт і послуг організації, що свідчить про фактичну іммобілізацію цієї частини оборотних

засобів із виробничого процесу. З іншого боку, дебіторська заборгованість вказує на майбутнє надходження грошових коштів, у разі, якщо організація має платоспроможних дебіторів. Щодо власного капіталу, то у 2020 – 2022 рр. він поступово зростає. Довгострокові зобов'язання мають аналогічну ситуацію до власного капіталу. Нерозподілений прибуток збільшився на 1852,2 тис. грн., що становило 19,68 % в порівнянні з 2020 роком, а також на 188,4 тис. грн., що становило 1,7 % в порівнянні з 2021 роком. Кредиторська заборгованість по розрахунках зменшилась на 439,1 тис. грн. в порівнянні з 2021 роком, що є позитивним зрушенням.

Маємо значне перевищення оборотних активів над короткостроковими зобов'язаннями, отже ТОВ "НВН ПЛЮС" ліквідне підприємство. Коефіцієнт концентрації власного капіталу становить 53,54%, 47,53% та 51,8%, що свідчить про відносну стабільність даного коефіцієнта. Окрім того, його значення вказують, що ТОВ "НВН ПЛЮС" є фінансово стійким. Коефіцієнт концентрації позикового капіталу є оберненим до коефіцієнту концентрації власного капіталу й не виходить за нормовані межі. Співвідношення позикового та власного капіталу становить 0,87; 1,1; 0,93. Від цього робимо висновок, що незначні відхилення від нормованого значення відбулись лише в 2021 році. Рентабельність становить 100,64% ; 102,38%; 100,43%. У даній галузі в цілому рентабельність не є високою. Отриманий результат свідчить про те, що компанія існує на ринку та, майже, не отримує прибутків.

Наступним пунктом розглянемо інформаційні потоки в середині організації та між організацією і зовнішнім середовищем.

Щодо обміну між організацією та зовнішнім середовищем - спеціалізовані сайти owenscorning.com.ua та nvn.ua, реклама через інші сайти, Інтернет-оголошення, участь у виставці «Котедж Експо».

Щодо міжрівневого обміну інформацією в організації – в компанії діє «Книга продажів», у якій зібрані основні процедури, взаємодії між підрозділами

компанії та співробітниками, зібраний успішний досвід продажів та просування матеріалів, якими займається компанія «НВН ПЛЮС». Низхідні розпорядження від директора до керівників підрозділів, а далі до рядових виконавців.

Висхідні потоки – в компанії наявні звіти різного призначення, в тому числі фото-звіти.

Горизонтальний обмін інформацією – працівники підрозділів у штатних ситуаціях взаємодіють між собою напряму. При виникненні позаштатної ситуації підключаються керівники підрозділів, наприклад, директор з продажів та начальник виробництва, начальник відповідного складу.

Неформальний обмін інформацією може бути присутній на обідніх перервах, під час перекурів.

Щодо спеціалізованого програмного забезпечення, що використовується для управління діяльністю компанії. У компанії наявна спеціалізована бухгалтерська програма, яка дозволяє здійснювати фінансовий, бухгалтерський та управлінський контроль.

Продовжимо розгляд, звернувшись до інновацій, саме для цієї компанії. «НВН ПЛЮС» має інновацію, а саме робить зміни в політиці продажів. Ці зміни полягають у наступному: власник компанії бажає досягти ситуації, щоб продавці мали достатній прибуток від продажів, тобто підвищити їх зацікавленість у співробітництві з компанією.

Велика кількість продавців викликає необґрунтований демпінг – деякі посередники перепродають товари за гранично низьким рівнем прибутку. Це викликає незадоволення й зменшує зацікавленість інших продавців, які могли б продавати більше цього матеріалу. У відповідь на ситуацію, що склалася, було прийняте рішення зменшити в декілька разів кількість продавців й залишити лише тих, хто бажає заробляти на цьому матеріалі. Окрім цього, проводиться навчання цих самих продавців, щоб вони навчились правильно просувати та продавати товари компанії, розраховувати оптимальну кількість витрат матеріалів,

навчилися комплектувати бітумну черепицю водостічними системами й софітами, що збільшує загальний чек та фінансовий інтерес до продажів матеріалів компанії.

Характеристика законів, зовнішніх та внутрішніх нормативних, методичних та інструктивних документів, що регламентують діяльність бізнес-організації. Закони та внутрішні інструктивні та нормативні документи тощо зібрані в «Книзі продажів».

Щодо зовнішнього середовища бізнес-організації. Цільовим ринком компанії є ринок покрівельних матеріалів, а саме сегменти металочерепиці, профнастилу, планок, бітумної черепиці та супутніх до них товарів.

Попит на будівельні матеріали носить вторинний характер і залежить від ситуації на загальному ринку будівельних матеріалів. Нові будівельні норми, новації, кризові ситуації, зміна вподобань споживачів. Як і для будь-якого ринку, в цей перелік можна додати політичну ситуацію, імпорту чи експорту, фінансове становище країни тощо. Ці фактори, в залежності від обставин, можуть впливати на ринок будівельних матеріалів як позитивно, так і негативно. [додаток И]

До економічних факторів зовнішнього середовища непрямої дії можна віднести: рівень інфляції, обмінний курс, податкову систему, мінімальну заробітну плату.

До політичних: будь-які ризики пов'язані з політичною ситуацією в країні.

Соціокультурні: популярність певних брендів чи матеріалів, кольорів чи форм.

Демографічні: зниження кількості населення в країні, зміна демографічного стану, виїзд певних груп населення.

Науково-технічні: впровадження інновацій в сфері діяльності компанії, поява нових технологій чи нових матеріалів.

Основними каналами збуту покрівельних матеріалів є такі: архітектори, продавці будівельних матеріалів, виконавці робіт, будівельні бригади, будівельні фірми, кінцеві споживачі.

Найбільш популярними брендами бітумної черепиці на ринку України є: Іко, Katepal, Kerabit, Owens Corning, Gaf, Icopal, btm Shingle, Tegola (Рисунок 2.4). Між собою вони є конкурентами.



Рисунок 2.4 – Найбільш популярні бренди бітумної черепиці на ринку України.

[25, 26, 27, 28, 29, 30, 31]

Постачальники: трейдери, фірми, які оптом закупають метал на заводах-виробниках й продають за оптовими цінами [додаток Ж].

Партнери: основні партнери ТОВ «НВН ПЛЮС» по збуту продукції це виконавці робіт, будівельні бригади, продавці покрівельних матеріалів.

Регулятори: пожежна, санітарна, податкова служби.

Отже, компанія займається виробництвом на реалізацією будівельних матеріалів таких як: профнастил, металочерепиця, планки, бітумна черепиця, софіти, водостічні системи. Організаційна структура компанії є лінійно-

функціональною. Діяльність бізнес-організації, майже, не є рентабельною. Бренд, що реалізується компанією, має доволі багато конкурентів на ринку України.

2.2 Аналіз системи управління виробничими запасами у ТОВ «НВН ПЛЮС»

Виробничими запасами ТОВ «НВН ПЛЮС» перш за все є стандартні бухти металу, з яких виробляється профнастил, плоский лист, металочерепиця та планки. Розглянемо детальніше, що являють собою бухти металу та як вони відрізняються між собою по якості та які мають специфічні особливості.

Бухта – це тонка рулонна сталь (товщина 0,4-0,6 мм), яка має ширину 1,25 метра (1250 мм) та довжину близько 1000 метрів з вагою 3,5-5 тонн залежно від товщини металу та власне довжини рулону (рисунок 2.5, 2.6). [9]



Рисунок 2.5 - Фото бухт металу різного кольору, які знаходяться на одному із виробництв в місцях зберігання. [9]



Рисунок 2.6 – Зберігання бухт металу на великих складах. [9]

Компанія НВН спеціалізується на РЕ та РЕМА типах поверхонь металів. РЕ – поліестер, РЕМА – поліестер матовий. Можна порівняти з глясовими та матовими фотографіями.

Поліестер (РЕ) - відносно недороге покриття (25 мкм) з глясовою поверхнею для дахів та стін, що підходить для будь-яких кліматичних умов. Основа покриття - поліефірна фарба, що має гарну стійкість кольору. Металочерепиця або профнастил із цим покриттям витримують високі температури повітря, стійкі до корозії, матеріал має високий рівень гнучкості та формованості; на жаль, така глясова поверхня легко дряпається, тому потрібна особлива обережність під час перевезення та монтажу. Щоб уникнути подряпин, іноді використовують плівку. [9]

Матовий поліестер (РЕМА) - поліефірне покриття товщиною 35 мкм з матовою поверхнею. Матеріал має високу стійкість кольору за рахунок коефіцієнта заломлення сонячних променів, гарною корозійною та механічною стійкістю,

зберігає свої властивості у будь-якому кліматі. Цей матеріал підходить тим, кому важлива відсутність блиску на даху. [9] Вважається, що РЕМА якісніший і довговічний матеріал, ніж РЕ, до того ж більш стійкий до подряпин.

Окремо розглядаються листи без кольорового покриття та ґрунтовок, а тільки з захистом, що складається із цинку. Вони і позначаються Zn – цинк (елемент таблиці Менделєєва). Це найдешевше покриття сріблястого кольору, яке використовується у бюджетних (економних) проектах. Цей матеріал непривабливий зовні, але досить стійкий до впливу зовнішніх факторів середовища.

Розглянемо внутрішню будову металочерепиці (профнастилу). Основою служить сталевий лист товщиною 0,4 мм, 0,45 мм, 0,5 мм і набагато рідше з більшою величиною. Зверху та знизу сталевий лист покривається цинком. Насамперед, наявність цинку забезпечує стійкість матеріалу до корозії. Ще одним захисним шаром, що входить до складу металочерепиці, є шар ґрунтовки. Після гарячої оцинкування ЦИНК ще деякий час є активним матеріалом. Для того, щоб нейтралізувати хімічну активність цинку та забезпечити адгезію (прилипання) полімерного покриття з фарбою, наноситься пасивуючий шар та ґрунтувальна фарба. Потім тильна сторона (внутрішній) покривається безбарвним лаком або сірим ґрунтом (виконує захисні функції), а на лицьову сторону наноситься гарне захисно-декоративне покриття (рисунок 2.7).



Рисунок 2.7 – Структура оцинкованого листа з покриттям. [32]

Дуже важливими величинами є:

- товщина сталі (чим товщі, тим міцніше та надійніше, проте й дорожче).
- кількість цинку (що більше, тим краще).

225 г/м кв. - це дуже хороший показник станом на 2023 рік. Наприклад, ArcelorMittal. Буває покриття з меншим вмістом, наприклад, 140 г/м. кв. матеріал із Словаччини. Є малий вміст цинку, наприклад, 100 г/м. кв. матеріал Китай. Окремі партії матеріалів можуть бути з символічним вмістом цинку і навіть без такого, але це відверто погана продукція, з якою Компанія НВН не працює. Найкраща продукція за кількістю вмісту цинку – 275 г/м. кв., але цей матеріал дорогий.

Компанія НВН в даний час використовує бухти наступних виробників [додаток И]:

- «SUTOR» Китай (товщини 0,4 мм 0,45 мм з мінусом, цинк до 100 г/м. кв.)
- «Модуль Україна» (товщина 0,45 мм реальна, цинк близько 100 г/м. кв.)
- «U. S. Steel Košice» Словаччина (товщина 0,45 справжня, цинк 140 г/м. кв.)
- «ArcelorMittal» Польща (товщини 0,45 мм та 0,5 мм, цинк 225 г/м. кв.)
- «ArcelorMittal» Німеччина (товщина 0,5 мм з плюсом, цинк 225 г/м. кв.)

Інші виробники можуть використовуватися у виробництві на замовлення, якщо в цьому є економічна доцільність. Базові величини товщини металу прийняті як: 0,4 мм; 0,45 мм; 0,5мм. Насправді, окрім зазначених величин може бути маса проміжних варіантів. Якщо за докризових часів під цими величинами мали на увазі саме товщину сталі, то зараз дуже часто говорять про товщину металу з урахуванням всіх захисних покриттів (грунтовка, фарба тощо).

Система RAL - міжнародна система колірних кодів. [9] Приклад популярних кольорів зображено на рисунку 2.8.

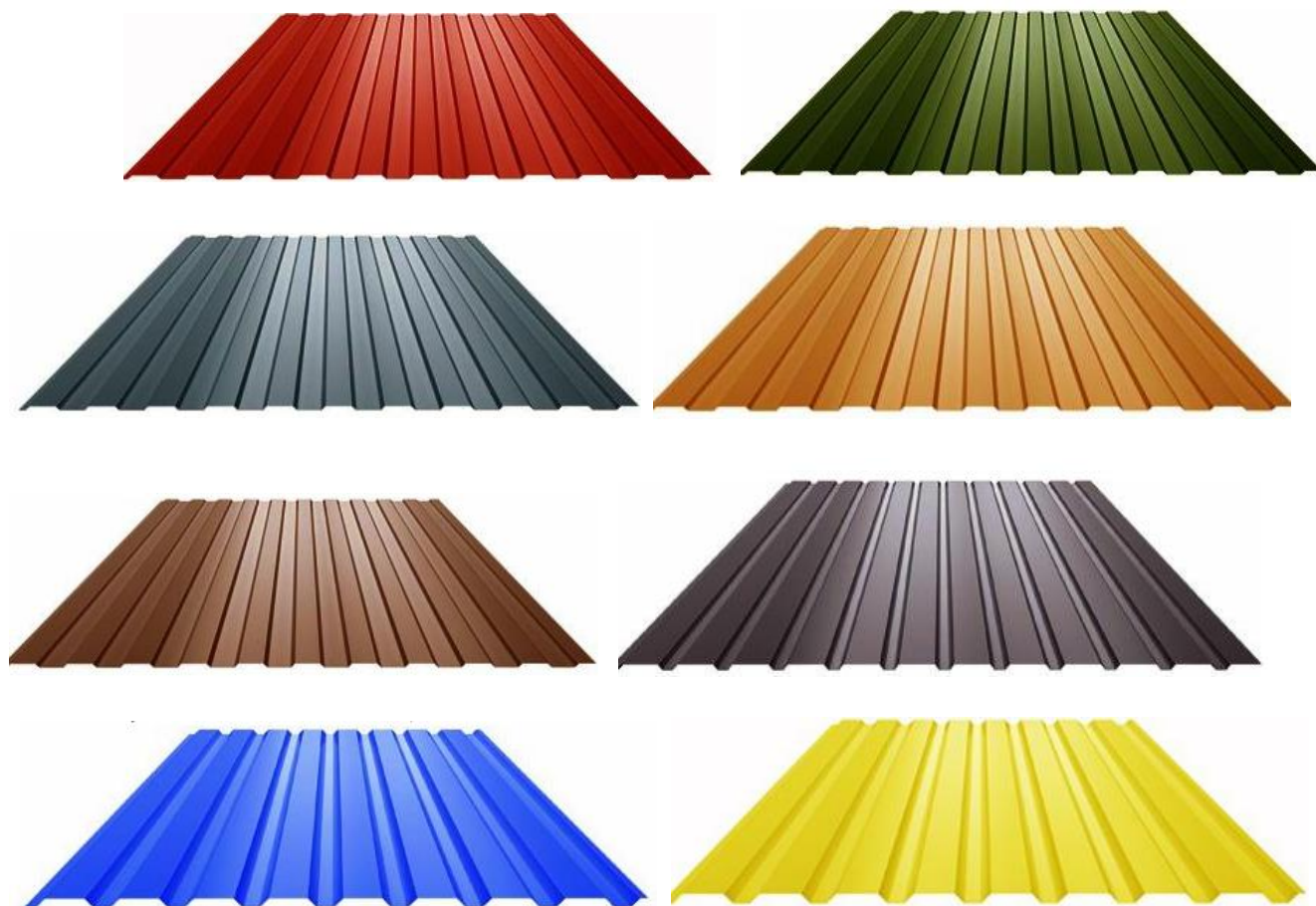


Рисунок 2.8 – 3005 червоний, 6020 зелений, 7024 сірий, 8004 теракота, 8017 коричневий, 8019 темно-коричневий, 5005 синій, 1003 жовтий. [9]

Усі кольори тримати на складі неможливо. Тому підтримуються найбільш популярні позиції. Слід пам'ятати, що партія від партії і навіть бухта від бухти може відрізнятися відтінком, тому бажано застосовувати матеріал на конкретному об'єкті з однієї бухти.

Система управління виробничими запасами у ТОВ «НВН ПЛЮС» не підпадає під класифікацію описану в першому розділі. Управління виробничими запасами у компанії здійснюється подібно до малого бізнесу – «в ручному режимі». Власник (він же директор) особисто керує закупівлею виробничих запасів, хоча й частково делегує ці обов'язки комерційному директору [додаток Л]. Здебільшого за асортиментом та необхідністю поповнювати складську програму слідкує комерційний директор, проте й власник не обділяє увагою цей бізнес-процес. В обов'язковому порядку комерційний директор відслідковує замовлення у відділі

продажу. Дивиться, які замовлення вже розміщені на виробництві або мають бути розміщені в найближчій час. На основі цих даних він приймає рішення про поповнення складської програми. Досить часто власник компанії незалежно контролює складський запас і при необхідності може прийняти рішення по корегуванню поточних замовлень бухт металів.

Особливості управління виробничими запасами на ринку будівельних матеріалів. Основна продукція компанії виробляється з бухт металу, які замовляють у великих трейдерів металу. Виробниками стандартних бухт тонколистового оцинкованого фарбованого металу можуть бути такі країни як Китай, Польща, Угорщина, Німеччина, Італія, Україна та інші. Час від замовлення до доставки товару на виробництво може бути різним і складати від декількох днів до декількох тижнів. Це залежить від розташування складів трейдерів металу та графіку поставки їх продукції з закордону. Важливо слідкувати за запасами сировини (бухти, якщо ми говоримо про металочерепицю та профнастил) та за запасами готової продукції (бітумна черепиця або водостічна система тощо) на які є попит [додаток Д]. Не менш важливим питанням є вибір постачальника кожного окремого виду сировини чи матеріалів (ціна, якість, час постачання, наявність «тут і зараз»).

Зрозуміти який матеріал знадобиться в конкретний момент часу, зазвичай, неможливо, тому що попит оптових клієнтів на профнастил та металочерепицю носить спонтанний характер. Досить часто прийняття рішення по кольору продукції обумовлено емоційними причинами, а не логічними. У зв'язку з цим планування виробничими запасами не можна назвати системним. Поповнення складської програми бухт металу нерідко обумовлюється попередніми запитами оптових клієнтів, а також на інтуїтивних прогнозах людей, приймаючих рішення про закупки. Тримати повний асортимент кольорів та товщин металу не є можливим, адже це потребує великої кількості обігових коштів. Тому, коли прогнози є проблематичними, приймається рішення поповнювати найбільш ходові кольори та товщини металів. Як правило це такі кольори RAL 8017(коричневий)

8019(темно-коричневий) 7016(темно-сірий) 7024(графіт) 9003(білий)
6020(болотяний зелений) 3009 (червоний) 9005(чорний). Зазвичай, завозяться товщини металу 0,4 мм, 0,45 мм та 0,5 мм.

Наведу приклад ситуації в якій є доцільним поповнення виробничого запасу. Оптовий клієнт знайшов кінцевого споживача, якому потрібен паркан, щоб огородити ділянку під забудову площею один гектар. Це паркан довжиною 400 м, висота паркану 2 м. Таким чином замовлення може бути об'ємом 1200 м. кв. Це приблизно 1 бухта металу. Маючи таке гарантоване замовлення можна поповнити складську програму стандартними кольорами та товщинами. В одну фуру навантажують близько 5 бухт. Вигідніше замовляти метал у трейдерів саме такими об'ємами у співвідношенні ціна/якість. Щодо замовлення бітумної черепиці: американський виробник потребує обов'язкової попередньої оплати. Черга на виробництво продукції, доставка в Україну - в сумі це може займати 5-6 місяців. Тут велику роль відіграє підприємницька інтуїція та статистика за минулі періоди.

Отже, у компанії є управління виробничими запасами, проте не є достатньо систематизованим, тому не зовсім підпадає під характеристики найпоширеніших систем управління виробничими запасами. Можна сказати, що управління виробничими запасами здійснюється в «ручному» режимі. З цього випливають як переваги (підвищена якість управління, замовлення сировини за необхідністю, можливість адаптуватись під більшість змін) так і недоліки (додаткове навантаження, витрати часу, важкість автоматизації тощо) такого підходу.

2.3 Обґрунтування способів удосконалення системи управління виробничими запасами ТОВ «НВН ПЛЮС»

Зважаючи на результати попереднього підрозділу, очевидною є потреба у покращенні або налагодженні системи управління виробничими запасами в компанії. Розглянемо наскільки підходять для впровадження в ТОВ «НВН ПЛЮС» найпоширеніші системи управління виробничими запасами, які були описані в першому розділі.

Система управління з фіксованим розміром замовлення - не підходить для пропозиції. Процес замовлення не є легким, сировина може зберігатися довгий термін, велика кількість постачальників, нерівномірні витрати сировини, не постійне виробництво, а індивідуальні замовлення.

Система з постійним рівнем запасів – підходить по більшості характеристик. А саме: сировина має досить великий термін замовлення, оптова ціна є дешевшою, сировина може зберігатись тривалий термін, компанія виробляє продукцію індивідуально під кожне замовлення, а тому їй не може прогнозувати скільки запасів на конкретний момент часу їй може знадобитись.

Система зі встановленою періодичністю поповнення запасів до постійного рівня – не підходить для пропозиції, адже попит на ринку покрівельних матеріалів носить сезонний характер, вироблення продукції не є постійним, тому кожного разу при перевірці буде витрачена різна кількість сировини.

Система «мінімум-максимум» та «точно вчасно» важкі для реалізації у ТОВ «НВН ПЛЮС» через значні терміни надходження сировини на склади з моменту оформлення замовлення.

Отже, із запропонованих найпоширеніших систем управління виробничими запасами я можу запропонувати для реалізації систему з постійним рівнем запасів,

яка підходить даній компанії по більшості своїх характеристик. Проте, варто пам'ятати про недоліки цієї системи й проблеми, які виникнуть з її реалізацією. Підвищення ризику старіння запасів, хоча це доволі легко вирішити – контролювати по датам надходження сировини на склади й використовувати сировину за принципом «останній надійшов, перший вийшов». Іншим недоліком є можливе підвищення рівня витрат на зберігання запасів.

Все ж, враховуючи всі особливості компанії, а саме: використання захисної стратегії, не планування розширення діяльності, високий рівень задоволеності наявною ситуацією з управління виробничими запасами тощо - пропозиція переходу на певну іншу поширену систему управління виробничими запасами може призвести не до удосконалення ситуації у компанії, а до її погіршення. Адже, при невеликих об'ємах діяльності «ручний» контроль має значну перевагу в якості над оптимізованою системою управління виробничими запасами. Тому одним із запропонованих варіантів буде залишити все як є.

Другою пропозицією є зміна системи управління виробничими запасами шляхом зменшення замовлень сировини італійського виробника та збільшення обсягів замовлення сировини словацького та українського виробників. В наявному стані систему управління виробничими запасами поліпшити досить важко, тому зміни в роботі компанії є необхідними для реалізації цієї пропозиції. Інформація щодо розподілу робіт подана у додатку 3. Сутність пропозиції полягає в наступному:

Необхідно знизити кількість дрібних індивідуальних замовлень з боку клієнтів шляхом пропозиції стандартизованої (для компанії) універсальної продукції, яку б підприємство могло виробляти завчасно, тобто розширити асортимент товарного запасу компанії. Цього можна досягти за рахунок зосередження маркетингової політики на таких товарах, внесення правок у виробничий план, роботи працівників відділу продажу. На разі в більшості випадків після замовлення споживачу необхідно чекати певний час виготовлення

його замовлення. З цим впровадженням ця проблема зменшиться або може, навіть, зникнути в майбутньому.

За рахунок розширення універсальних, обігових позицій асортименту готової продукції, яку клієнт може замовити й одразу отримати – компанії буде легше змінити систему управління виробничими запасами в кращу сторону. Такими поліпшеннями будуть, наприклад:

- 1) Зменшення асортиментних позицій замовлення сировини, відповідно зменшення витрат пов'язаних з їх замовленням та зберіганням.
- 2) Зменшення витрат часу менеджерів з продажу на обробку замовлення по цим асортиментним позиціям.
- 3) Дозволить систематизувати замовлення сировини обігових асортиментних позицій (переваги оптових замовлень), якщо товар набуде популярності у клієнтів – то над замовленням сировини для нього не потрібно використовувати індивідуальний підхід. В такому випадку можна спокійно застосувати систему з постійним рівнем запасів або ж, можливо, замислитись над реалізацією системи «мінімум-максимум».
- 4) Торкнеться це й оптимізації на виробництві. Для виготовлення більшості продукції використовуються бухти металу. При індивідуальному замовленні працівникам потрібно перевезти бухту металу з місця зберігання, відрізати на станку необхідні розміри та відвантажити залишок бухти назад до місць зберігання. Якщо уявити, що це нова бухта – то це витрата ресурсів на транспортування 5 тон від місця зберігання до виробництва й навпаки, що займає, приблизно, двісті метрів, використання спеціальних кран-балок та витрачається робочий час операторів ліній. При виробництві ж стандартизованої (для компанії) продукції бухту металу транспортують від місць зберігання сировини до виробництва й оброблюють її цілком. Й виготовлену продукцію вже відвантажують до місць зберігання готової продукції, або ж самому замовнику. В першому випадку транспортний шлях складає: бухта металу 100 метрів до виробничих ліній за допомогою кран-

балок, повернення бухти металу до місця зберігання й переміщення готової продукції від лінії виробництва до місця зберігання готової продукції 20 метрів (і такий алгоритм множиться на кількість дрібних індивідуальних замовлень). Якщо взяти описаний алгоритм за коефіцієнт часу «1» – то при впровадженні стандартизованої продукції (для компанії) витрати становитимуть близько «0.54».

Задля стимулювання продажу й успішної реалізації пропозиції варто використовувати стратегію «виграш-виграш». Сутність полягає в тому, що на дану продукцію встановлюється нижча ціна, аніж на індивідуальні замовлення – це виграш для споживача. Якщо брати ціну на індивідуальне замовлення за «1» - то ціна на вже вироблену продукцію становитиме близько «0.9». Виграш для компанії – це просування цих товарів та отримання на них замовлення, а в ліпшому випадку отримання великого замовлення (для цього також можна закріпити систему знижок до обсягу замовлення). Якщо брати дохід від звичайного замовлення за «1» - то дохід від великого замовлення може складати близько «1.1».

Отже, було запропоновано два варіанти дій для компанії. Пасивний варіант, адже все на разі працює, та активний варіант, який несе за собою ризики впровадження, проте може позитивно вплинути на компанію.

ВИСНОВКИ

У ході виконання даної роботи було розглянуто поняття управління виробничими запасами та його характеристика, а також його особливості, наприклад, невід'ємність управління виробничими запасами від всіх інших бізнес-процесів компанії.

У дослідженні охарактеризовано систему управління виробничими запасами та описано основні поняття, що її визначають. Проаналізовано особливості даної системи у рамках діяльності бізнес-організації.

У кваліфікаційній роботі досліджено найпоширеніші системи управління виробничими запасами, проаналізовано їх переваги та недоліки. На основі даного теоретичного дослідження зроблено подальші висновки щодо можливості застосування даних систем на підприємстві, що вивчалось.

У другому ж розділі кваліфікаційної бакалаврської роботи описується загальна характеристика діяльності ТОВ «НВН ПЛЮС», а саме внутрішня та зовнішня характеристики, спираючись на фінансову та кадрову інформацію, що була надана компанією за 2020-2022 роки. Завдяки цьому вдалось порівняти рентабельність та інші фінансові чи відносні показники компанії та виявити. Яку роль відіграє управління запасами в поточному стані компанії так воно на нього впливає.

У ході роботи була оцінена існуюча система управління виробничими запасами у бізнес-організації. Виявилось, що в компанії не наявна жодна з найпоширеніших систем управління виробничими запасами. Враховуючи інші особливості організації, це має на неї як негативний, так і позитивний вплив.

Через ті самі особливості стандартний перехід на одну з існуючих найпоширеніших систем управління виробничими запасами є проблематичним або ж неможливим.

Для створення можливості переходу на одну з систем було запропоноване рішення пов'язане з певною зміною асортименту товарів, що пропонує компанія. Головна ідея полягає в зменшенні кількості дрібних індивідуальних замовлень від клієнтів, шляхом пропозиції певних найбільш вживаних (розмірність, колір, матеріал) вже готових товарів. При вдалій реалізації, це дозволить частково зменшити невизначеність при замовленні сировини, зменшить транспортне навантаження на виробничих лініях, зменшить витрати часу менеджерів по роботі з клієнтами й, звісно, дозволить частково автоматизувати систему управління виробничими запасами.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

- 1) Файловий архів студентів: Характеристика виробничих запасів та їх класифікація URL: <https://studfile.net/preview/9238839/page:11/> (Дата звернення 27.04.2023)

- 2) ManagerHelp: Сутність та склад запасів підприємства URL: <http://www.managerhelp.org/hoks-391-1.html> (Дата звернення 27.04.2023)

- 3) Бержанір І.А. Проблеми та напрями вдосконалення обліку виробничих запасів. Економічний простір. 2016. № 107. С. 161–168.

- 4) IB Business Management: 5.5 production Planning URL: <https://www.businessmanagementib.com/55-production-planning.html> (Accessed: 27.04.2023)

- 5) Терещенко О.О. Навч. посіб-ник. — К.: КНЕУ, 2003. — 554 с. Фінансова діяльність суб'єктів господарювання. ABC-аналіз URL: <https://buklib.net/books/28424/> (Дата звернення 27.04.2023)

- 6) Навчальні матеріали онлайн URL: https://pidru4niki.com/14990318/marketing/viznachennya_tochki_zamovlennya (Дата звернення 27.04.2023)

- 7) Підручники для студентів онлайн URL: https://stud.com.ua/23046/logistika/sistema_upravlinnya_zapasami_minimum_maximum (Дата звернення 27.04.2023)

- 8) Організація обліку : навч. посіб. / І.Б. Садовська, В.А. Голян, І.І. Бабіч, В.В. Чудовець, Н.В. Тлучкевич, І.В. Жураковська ; за ред. І.Б. Садовської. – Луцьк : РВВ Луцького НТУ, 2013. - 563 с. 2.3 Організація обліку виробничих запасів 92 с. URL: https://elib.lntu.edu.ua/sites/default/files/elib_upload/%D0%A1%D0%B0%D0%B4%D

[0%BE%D0%B2%D1%81%D1%8C%D0%BA%D0%B0%20%D0%9E%D0%B1%D0%BB%D1%96%D0%BA/other/tema_5.pdf](#) (Дата звернення 27.04.2023)

9) Навчальний посібник вивчення новачками теми: Металочерепиця, профнастил, планки, що використовується у ТОВ «НВН ПЛЮС» 2018 с.24.

10) Внутрішній економічний механізм підприємства з навчального посібника В.М. Гончаров, Н.В. Касьянова, Н.В. Вещепура, Д.В. Солоха та ін.. – Донецьк: СПД Купріянов В.С., 2007. – 284 с.

11) You Control URL: https://youcontrol.com.ua/catalog/company_details/33927649/ (Дата звернення 27.04.2023)

12) Опендатабот URL: <https://opendatabot.ua/c/33927649> (Дата звернення 27.04.2023)

13) Каталог підприємств України URL: <https://www.ua-region.com.ua/33927649> (Дата звернення 27.04.2023)

14) Інформація отримана від компанії ТОВ «НВН ПЛЮС».

15) Офіційний сайт ТОВ «НВН ПЛЮС» URL: <https://nvn.ua/> (Дата звернення 27.04.2023)

16) Примак Т.О. Економіка підприємства: Навч. посіб. - К.: Вікар, 2006. - 219 с.

17) BUSINESS JARGONS: Fixed Order Quantity URL: <https://businessjargons.com/fixed-order-quantity.html> (Accessed: 27.04.2023)

18) Business Link UK (тепер [GOV.UK/Business](https://gov.uk/business)) Контроль запасів та інвентаризація URL: <https://www.infoentrepreneurs.org/en/guides/stock-control-and-inventory/> (Дата звернення 27.04.2023)

19) Abby Jenkins: What Is Stock Replenishment? URL: <https://www.netsuite.com/portal/resource/articles/inventory-management/stock-replenishment.shtml> (Accessed: 27.04.2023)

20) FISHBOWL Методи контролю запасів URL:

<https://blog.fishbowlinventory.com/2011/12/19/inventory-control-methods-business/>

(Дата звернення 27.04.2023)

21) Abby Jenkins: Just-in-Time Inventory (JIT) Explained: A Guide URL:

<https://www.netsuite.com/portal/resource/articles/inventory-management/just-in-time-inventory.shtml> (Accessed: 27.04.2023)

22) Jim O'Donnell Inventory management URL:

<https://www.techtarget.com/searcherp/definition/inventory-management> (Accessed: 27.04.2023)

23) Adam Hayes: Inventory Management Defined, Plus Methods and Techniques URL:

<https://www.investopedia.com/terms/i/inventory-management.asp> (Accessed: 27.04.2023)

24) Smuruthi Kesavan Reorder point – Definition, Formula & Importance URL:

<https://www.zoho.com/inventory/guides/what-is-a-reorder-point.html> (Accessed: 27.04.2023)

25) Сайт продавця бітумної черепиці GAF в Україні URL: <http://gafmc.com.ua/>

(Дата звернення 27.04.2023)

26) Сайт продавця бітумної черепиці ІКО в Україні URL: <https://iko.net.ua/ru/>

(Дата звернення 27.04.2023)

27) Сайт продавця бітумної черепиці КАТЕРАЛ в Україні URL:

<https://katepal.com.ua/ua/> (Дата звернення 27.04.2023)

28) Сайт продавця бітумної черепиці Kerabit в Україні URL: <http://kerabit.dp.ua/>

(Дата звернення 27.04.2023)

29) Сайт продавця бітумної черепиці TEGOLA в Україні URL: <https://tegola.ua/>

(Дата звернення 27.04.2023)

- 30) Сайт продавця бітумної черепиці icopal в Україні URL: <https://icopal.org.ua/ru>
(Дата звернення 27.04.2023)
- 31) Сайт продавця бітумної черепиці btm Shingle в Україні URL:
<https://btmshingle.com/en> (Дата звернення 27.04.2023)
- 32) Фото структури металочерепиці з Інтернету URL:
<https://intermetalplast.com/products-manufacturer-2/metal/766-monterrey-2> (Дата
звернення 27.04.2023)
- 33) Макаренко А.П. Удосконалення обліку і аудиту виробничих запасів у системі управління ПАТ «Запоріжсталь». 2019 С. 27-34
- 34) Кузьмін О.Є., Мельник О.Г., Ганас Л.М., Ноджак Л.С. Місце управління виробничими запасами в системі управління підприємством. 2017 С. 465-471
- 35) Шевченко Л.Я., Мулява В.Р. Сутність виробничих запасів, проблеми обліку та напрями його вдосконалення на підприємстві. 2022 С. 72-76

ДОДАТКИ

Додаток А

2. Звіт про фінансові результати за Рік 2020 р.

		Форма № 2-м	Код за ДКУД	1801007
Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року	
1	2	3	4	
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	87 762,8	84 835,8	
Інші операційні доходи	2120	2 828,4	1 068,4	
Інші доходи	2240	1 143,2	-	
Разом доходи (2000 + 2120 + 2240)	2280	91 734,4	85 904,2	
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(79 496,2)	(77 180,0)	
Інші операційні витрати	2180	(10 295,5)	(8 160,0)	
Інші витрати	2270	(1 357,5)	(1 402,6)	
Разом витрати (2050 + 2180 + 2270)	2285	(91 149,2)	(86 742,6)	
Фінансовий результат до оподаткування (2280 – 2285)	2290	585,2	(838,4)	
Податок на прибуток	2300	(124,9)	-	
Чистий прибуток (збиток) (2290 – 2300)	2350	460,3	(838,4)	

ЕІІ Назаренко

Рисунок А.1 – Звіт про фінансові результати ТОВ «НВН ПЛЮС» за 2020 рік [14]

2. Звіт про фінансові результати за Рік 2021 р.

		Форма № 2-м	Код за ДКУД	1801007
Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року	
1	2	3	4	
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	123 178,8	87 762,8	
Інші операційні доходи	2120	4 311,2	2 828,4	
Інші доходи	2240	670,0	1 143,2	
Разом доходи (2000 + 2120 + 2240)	2280	128 160,0	91 734,4	
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(112 519,6)	(79 496,2)	
Інші операційні витрати	2180	(11 700,0)	(10 295,5)	
Інші витрати	2270	(958,4)	(1 357,5)	
Разом витрати (2050 + 2180 + 2270)	2285	(125 178,0)	(91 149,2)	
Фінансовий результат до оподаткування (2280 – 2285)	2290	2 982,0	585,2	
Податок на прибуток	2300	(934,4)	(124,9)	
Чистий прибуток (збиток) (2290 – 2300)	2350	2 047,6	460,3	

ЕІІ Назаренко

Рисунок А.2 – Звіт про фінансові результати ТОВ «НВН ПЛЮС» за 2021 рік [14]

2. Звіт про фінансові результати
за _____ Рік 2022 _____ р.

Форма № 2-м Код за ДКУД 1801007

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	86 703,7	123 178,8
Інші операційні доходи	2120	3 429,0	4 311,2
Інші доходи	2240	213,7	670,0
Разом доходи (2000 + 2120 + 2240)	2280	90 346,4	128 160,0
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(78 367,8)	(112 519,6)
Інші операційні витрати	2180	(10 511,7)	(11 700,0)
Інші витрати	2270	(1 082,6)	(958,4)
Разом витрати (2050 + 2180 + 2270)	2285	(89 962,1)	(125 178,0)
Фінансовий результат до оподаткування (2280 – 2285)	2290	384,3	2 982,0
Податок на прибуток	2300	(164,7)	(934,4)
Чистий прибуток (збиток) (2290 – 2300)	2350	219,6	2 047,6

Е.П. Назаренко

Рисунок А.3 – Звіт про фінансові результати ТОВ «НВН ПЛЮС» за 2022 рік [14]

Додаток Б

(тис.грн з одним десятковим знаком)

№ рядка	Назва показників (коди рахунків відповідно до спрощеного Плану рахунків бухгалтерського обліку або Плану рахунків бухгалтерського обліку)	Код Євростату відповідно до Регламенту (ЄС) № 2020/1197 від 30.07.2020	На початок року	На кінець року
А	Б	В	1	2
500	Виробничі запаси (сировина, основні й допоміжні матеріали, комплектуючі вироби та інші матеріальні цінності, включаючи малоцінні та швидкозношувані предмети (без ПДВ) (рахунок 20 або рахунки 20, 22)		7 572,2	3 923,5
501	Незавершене виробництво (рахунок 23 або рахунки 23, 25)	240202	-	43,2
502	Готова продукція (із рахунку 26 або рахунки 26, 27)	240202	544,6	364,1
503	Товари та послуги для перепродажу (без ПДВ) (із рахунку 26 або рахунок 28)	240203	8 189,4	8 106,8

Рисунок Б.1 - Запаси ТОВ «НВН ПЛЮС» за 2020 рік [14]

(тис.грн з одним десятковим знаком)

№ рядка	Назва показників (коди рахунків відповідно до спрощеного Плану рахунків бухгалтерського обліку або Плану рахунків бухгалтерського обліку)	Код Євростату відповідно до Регламенту (ЄС) № 295/2008 Європейського парламенту та Ради від 11.03.2008	На початок року	На кінець року
А	Б	В	1	2
500	Виробничі запаси (сировина, основні й допоміжні матеріали, комплектуючі вироби та інші матеріальні цінності, включаючи малоцінні та швидкозношувані предмети (без ПДВ) (рахунок 20 або рахунки 20, 22)		6 267,3	4 941,5
501	Незавершене виробництво (рахунок 23 або рахунки 23, 25)	13 21 3	-	-
502	Готова продукція (із рахунку 26 або рахунки 26, 27)	13 21 3	564,2	568,8
503	Товари та послуги для перепродажу (без ПДВ) (із рахунку 26 або рахунок 28)	13 21 1	7 799,8	6 216,3

Рисунок Б.2 - Запаси ТОВ «НВН ПЛЮС» за 2022 рік [14]

Додаток В

ШТАТНИЙ РОЗПИС ТОВ "НВН ПЛЮС"
на 2021 р.

33927649

Уводиться з 01.01.2021 р.

№ п/п	Назва структурного підрозділу	Посада (професія)	Код за класифікатором професій ДК 003:2010	Кількість штатних одиниць	Посадовий оклад, грн.	Місячний фонд заробітної плати, грн.
1	Адміністрація	Директор підприємства	1210.1	1	20000,00	20000,00
		Директор комерційний	1233	1	7050,00	7050,00
		Головний бухгалтер	1231	1	12000,00	12000,00
		Директор філії	1210.1	0,5	6000,00	3000,00
		Заступник директора підприємства	1210.1	1	7050,00	7050,00
		Інженер з охорони праці	2149.2	0,5	6750,00	3375,00
		Директор з управління персоналом	1232	1	6000,00	6000,00
		Менеджер з персоналу	1477.1	1	6000,00	3000,00
		Бухгалтер	2411.2	1	6750,00	6750,00
		Прибиральник службових приміщень	9132	0,5	6000,00	3000,00
	Усього по підрозділу	Х	Х	8,5	Х	71225,00
2	Відділ збуту	Начальник відділу збуту	1233	1	6900,00	6900,00
		Менеджер із зовнішньоекономічної діяльності	1475.4	1,5	6750,00	10125,00
		Менеджер в оптовій торгівлі	1452	6	6750,00	40500,00
		Менеджер з питань регіонального розвитку	1474	1,5	6750,00	10125,00
		Менеджер з питань регіонального розвитку*	1474	1	6000,00	6000,00
		Завідувач складу	1226.2	2	6900,00	13800,00
		Комірник	9411	4	6750,00	27000,00
		Водій автотранспортних засобів	8322	1	6750,00	6750,00
	Усього по підрозділу	Х	Х	18	Х	121200,00
3	Виробничий відділ	Начальник виробництва	1222.2	1	6900,00	6900,00
		Начальник виробничого відділу	1222.2	1	6900,00	6900,00
		Оператор виробничої ділянки	8276	7	6750,00	47250,00
		Оператор виробничої ділянки*	8276	2	6000,00	12000,00
	Усього по підрозділу	Х	Х	11	Х	73050,00
Усього по підприємству		Х	Х	37,5	Х	265475,00

Рисунок В.1 – Штатний розпис ТОВ «НВН ПЛЮС» за 2020 рік [14]

**ШТАТНИЙ РОЗПИС
ТОВ "НВН ПЛЮС"
на 2021 р.**

33927649

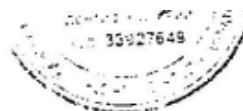
Уводиться з 22.12.2021 р.

Увадіться з 22.12.2021 р.

№ п/п	Назва структурного підрозділу	Посада (професія)	Код за класифікатором професій ДК 003:2010	Кількість штатних одиниць	Посадовий оклад, грн.	Місячний фонд заробітної плати, грн.
1	Адміністрація	Директор підприємства	1210.1	1	30000,00	30000,00
		Заступник директора підприємства	1210.1	1	7050,00	7050,00
		Директор комерційний	1233	1	7050,00	7050,00
		Головний бухгалтер	1231	1	12000,00	12000,00
		Інженер з охорони праці	2149.2	сумісн.	6750,00	3375,00
		Директор з управління персоналом	1232	1	6750,00	6750,00
		Менеджер з персоналу	1477.1	1	6750,00	3375,00
		Бухгалтер	2411.2	3	6750,00	20250,00
		Прибиральник службових приміщень	9132	сумісн.	6750,00	3375,00
	Усього по підрозділу	X	X	9	X	93225,00
2	Відділ збуту	Начальник відділу збуту	1233	1	6900,00	6900,00
		Менеджер із зовнішньоекономічної діяльності	1475.4	1+сумісн.	6750,00	10125,00
		Менеджер в оптовій торгівлі	1452	7	6750,00	47250,00
		Менеджер з питань регіонального розвитку	1474	2	6750,00	13500,00
		Начальник складського господарства	1226.2	1	6900,00	6900,00
		Завідувач складу	1226.2	1	6900,00	6900,00
		Комірник	9411	4	6750,00	27000,00
		Водій автотранспортних засобів	8322	1	6750,00	6750,00
		Усього по підрозділу	X	X	18	X
	3	Виробничий відділ	Начальник виробництва	1222.2	1	6900,00
Начальник виробничого відділу			1222.2	1	6900,00	6900,00
Оператор виробничої ділянки			8276	9	6750,00	60750,00
Усього по підрозділу		X	X	11	X	74550,00
Усього по підприємству		X	X	38	X	293100,00

Рисунок В.2 – Штатний розпис ТОВ «НВН ПЛЮС» за 2021 рік [14]

**ШТАТНИЙ РОЗПИС
ТОВ "НВН ПЛЮС"
на 2022 р.**



Уводиться з 01.03.2022 р.

№ п/п	Назва структурного підрозділу	Посада (професія)	Код за класифікатором професій ДК 003:2010	Кількість штатних одиниць	Посадовий оклад, грн.	Місячний фонд заробітної плати, грн.
1	Адміністрація	Директор підприємства	1210.1	1	6500,00	3250,00
		Заступник директора підприємства	1210.1	1	6500,00	3250,00
		Директор комерційний	1233	1	6500,00	3250,00
		Головний бухгалтер	1231	1	6500,00	3250,00
		Директор з управління персоналом	1232	1	6500,00	1625,00
		Менеджер з персоналу	1477.1	1	6500,00	1625,00
		Бухгалтер	2411.2	3	6500,00	9750,00
		Прибиральник службових приміщень	9132	сумісн.	6500,00	1625,00
	Усього по підрозділу	X	X	9	X	29250,00
2	Відділ збуту	Начальник відділу збуту	1233	1	6500,00	3250,00
		Менеджер із зовнішньоекономічної діяльності	1475.4	1+сумісн.	6500,00	4875,00
		Менеджер в оптовій торгівлі	1452	6	6500,00	19500,00
		Менеджер з питань регіонального розвитку	1474	2	6500,00	6500,00
		Начальник складського господарства	1226.2	1	6500,00	3250,00
		Завідувач складу	1226.2	1	6500,00	3250,00
		Комірник	9411	4	6500,00	13000,00
		Водій автотранспортних засобів	8322	1	6500,00	3250,00
	Усього по підрозділу	X	X	17	X	56875,00
3	Виробничий відділ	Начальник виробництва	1222.2	1	6500,00	3250,00
		Начальник виробничого відділу	1222.2	1	6500,00	3250,00
		Оператор виробничої ділянки	8276	8	6500,00	26000,00
	Усього по підрозділу	X	X	10	X	32500,00
Усього по підприємству		X	X	36	X	118625,00

Рисунок В.3 – Штатний розпис ТОВ «НВН ПЛЮС» за 2022 рік [14]

Фінансова звітність малого підприємства

Підприємство	ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ "НВН ПЛЮС"	Дата(рік,місяць,число)	за ЄДРПОУ	Коди
Територія	Київська область, м. Бровари		за КОАТУУ	2021 01 01
Організаційно-правова форма господарювання	Товариство з обмеженою відповідальністю		за КОПФГ	33927649
Вид економічної діяльності	Холодне штамування та гнуття		за КВЕД	3210600000
Середня кількість працівників, осіб	42			240
Одиниця виміру:	тис. грн. з одним десятковим знаком			24.33
Адреса, телефон	вулиця Чкалова, буд. 3, м. БРОВАРИ, КИЇВСЬКА обл., 07400			0952802333

1.Баланс на 31 грудня 2020 р.

Актив		Код рядка	На початок звітного року	На кінець звітного періоду
1		2	3	4
I. Необоротні активи				
Нематеріальні активи		1000	22,2	16,9
первісна вартість		1001	33,1	33,1
накопичена амортизація		1002	(10,9)	(16,2)
Незавершені капітальні інвестиції		1005	26,5	12,2
Основні засоби :		1010	9 382,3	8 902,3
первісна вартість		1011	18 177,1	19 956,7
знос		1012	(8 794,8)	(11 054,4)
Довгострокові біологічні активи		1020	-	-
Довгострокові фінансові інвестиції		1030	-	-
Інші необоротні активи		1090	-	29,8
Усього за розділом I		1095	9 431,0	8 961,2
II. Оборотні активи				
Запаси :		1100	14 631,3	11 726,6
у тому числі готова продукція		1103	564,2	568,8
Поточні біологічні активи		1110	-	-
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги		1125	3 788,4	5 481,4
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом		1135	167,1	127,1
у тому числі з податку на прибуток		1136	-	-
Інша поточна дебіторська заборгованість		1155	80,1	46,2
Поточні фінансові інвестиції		1160	-	-
Гроші та їх еквіваленти		1165	1 335,7	372,3
Витрати майбутніх періодів		1170	159,1	105,9
Інші оборотні активи		1190	74,3	162,9
Усього за розділом II		1195	20 236,0	18 022,4
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття		1200	-	-
Баланс		1300	29 667,0	26 983,6

Рисунок Г.1 – Фінансова звітність ТОВ «НВН ПЛЮС» за 2020 рік [14]

Додаток 1
до Національного положення (стандарту)
бухгалтерського обліку 25 "Спрощена фінансова
звітність"
(пункт 4 розділу 1)

Фінансова звітність малого підприємства

Підприємство	ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ "НВН ПЛЮС"	Дата (рік, місяць, число)	2022 01 01
Територія	КИЇВСЬКА	за ЄДРПОУ	33927649
Організаційно-правова форма господарювання	Товариство з обмеженою відповідальністю	за КАТОТТГ	UA32040050016081797
Вид економічної діяльності	Оптова торгівля деревиною, будівельними матеріалами та санітарно-технічним обладнанням	за КОПФГ	240
Середня кількість працівників, осіб	38	за КВЕД	46.73
Одиниця виміру:	тис. грн. з одним десятковим знаком		
Адреса, телефон	вулиця Чкалова, буд. 3, м. БРОВАРИ, КИЇВСЬКА обл., 07400		0952802333

1. Баланс на 31 грудня 2021 р.

Актив		Форма № 1-м	Код за ДКУД	1801006
	Код рядка	На початок звітного року		На кінець звітного періоду
1	2	3		4
I. Необоротні активи				
Нематеріальні активи	1000	16,9		11,5
Первісна вартість	1001	33,1		33,1
Накопичена амортизація	1002	(16,2)		(21,6)
Незавершені капітальні інвестиції	1005	12,2		5,1
Основні засоби :	1010	8 902,3		9 122,9
первісна вартість	1011	19 956,7		20 900,2
знос	1012	(11 054,4)		(11 777,3)
Довгострокові біологічні активи	1020	-		-
Довгострокові фінансові інвестиції	1030	-		-
Інші необоротні активи	1090	29,8		29,8
Усього за розділом I	1095	8 961,2		9 169,3
II. Оборотні активи				
Зпаси :	1100	11 726,6		16 306,2
у тому числі готова продукція	1103	568,8		544,6
Поточні біологічні активи	1110	-		-
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	5 481,4		4 887,1
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	1135	127,1		510,9
у тому числі з податку на прибуток	1136	-		-
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	46,2		19,2
Поточні фінансові інвестиції	1160	-		-
Гроші та їх еквіваленти	1165	372,3		1 531,4
Витрати майбутніх періодів	1170	105,9		1 241,8
Інші оборотні активи	1190	162,9		231,4
Усього за розділом II	1195	18 022,4		24 728,0
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	-		-
Баланс	1300	26 983,6		33 897,3

Рисунок Г.2 – Фінансова звітність ТОВ «НВН ПЛЮС» за 2021 рік [14]

Фінансова звітність малого підприємства

Підприємство	ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ "НВН ПЛЮС"	Дата(рік,місяць,число)	2023	01	01
Територія	КИЇВСЬКА	за ЄДРПОУ	33927649		
Організаційно-правова форма господарювання	Товариство з обмеженою відповідальністю	за КАТОТТГ	UA32060030010081797		
Вид економічної діяльності	Оптова торгівля деревиною, будівельними матеріалами та санітарно-технічним обладнанням	за КОПФГ	240		
Середня кількість працівників, осіб	42	за КВЕД	46.73		
Одиниця виміру:	тис. грн. з одним десятковим знаком				
Адреса, телефон	вулиця Чкалова, буд. 3, м. Бровари, Київська обл., 07400				0952802333

1.Баланс на 31 грудня 2022 р.

Форма № 1-м Код за ДКУД 1801006			
Актив	Код рядка	На початок звітного року	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи	1000	11,5	6,2
Первісна вартість	1001	33,1	33,1
Накопичена амортизація	1002	(21,6)	(26,9)
Незавершені капітальні інвестиції	1005	5,1	7,4
Основні засоби :	1010	9 122,9	9 607,2
первісна вартість	1011	20 900,2	21 473,8
знос	1012	(11 777,3)	(11 866,6)
Довгострокові біологічні активи	1020	-	-
Довгострокові фінансові інвестиції	1030	-	-
Інші необоротні активи	1090	29,8	10,5
Усього за розділом I	1095	9 169,3	9 631,3
II. Оборотні активи			
Запаси :	1100	16 306,2	12 437,6
у тому числі готова продукція	1103	544,6	364,1
Поточні біологічні активи	1110	-	-
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	4 887,1	5 623,2
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	1135	510,9	188,7
у тому числі з податку на прибуток	1136	-	-
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	19,2	2 407,6
Поточні фінансові інвестиції	1160	-	-
Гроші та їх еквіваленти	1165	1 531,4	908,2
Витрати майбутніх періодів	1170	1 241,8	179,1
Інші оборотні активи	1190	231,4	88,8
Усього за розділом II	1195	24 728,0	21 833,2
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	-	-
Баланс	1300	33 897,3	31 464,5

Рисунок Г.3 – Фінансова звітність ТОВ «НВН ПЛЮС» за 2020 рік [14]

Додаток Д

Таблиця Д.1 - Цикл запасів, що зберігаються на складах ТОВ «НВН ПЛЮС»

[14]

Найменування	Надійшло, грн.	Вибуло, грн.	Залишок, грн.	Середньо-добові витрати, грн.	Цикл запасу, днів	Група
3005 HYPERMAT 0,46*1250 Прокат плоский Arvedi 11467	551646,86	460530,19	91 116,67	1279,25	71,23	B
3005 MAT 0,46*1250 Прокат плоский Arvedi 09436		199094,2	368,08	553,04	0,67	C
3011 MAT 0,46*1250 Прокат плоский Arvedi 10076		150907,79	462,25	419,19	1,10	C
6020 HYPERMAT 0,46*1250 Прокат плоский Arvedi 11487	235050,79	187895,63	47 155,16	521,93	90,35	C
6020 MAT 0,46*1250 Прокат плоский Arvedi 09764		146592,45		407,20	0,00	C
7016 HYPERMAT 0,46*1250 Прокат плоский Arvedi 10769	462357,19	561363,36		1559,34	0,00	B
7016 HYPERMAT 0,50*1250 Прокат плоский Arvedi 11478	256323,73	256098,77	224,96	711,39	0,32	C
7024 HYPERMAT 0,46*1250 Прокат плоский Arvedi 11466	658632,63	657290,81	1 341,82	1825,81	0,73	B
8004 HYPERMAT 0,50*1250 Прокат плоский Arvedi 11512	290744,17	155551,56	135 192,61	432,09	312,88	C
8004 MAT 0,46*1250 Прокат плоский Arvedi 09692		92685,12		257,46	0,00	C
8017 HYPERMAT 0,50*1250 Прокат плоский Arvedi 11488	744027,16	686239,35	57 787,81	1906,22	30,32	A
8019 HYPERMAT 0,46*1250 Прокат плоский Arvedi 11468	924706,29	924706,29		2568,63	0,00	B
9005 MAT 0,46*1250 Прокат плоский Arvedi 09437		284390,69		789,97	0,00	C
Гранулят ПВХ білий 08417		104370,44	55 877,70	289,92	192,74	C
Гранулят ПВХ графіт 08418		113204,99		314,46	0,00	C
Гранулят ПВХ коричневий 08419		106483,5		295,79	0,00	C
Гранулят ПВХ темно-коричневий 07867		367775,17	173 929,06	1021,60	170,25	B
Гранулят ПВХ чорний 08421		87577,39		243,27	0,00	C
Лист в рулоні (RAL - 3005) 1250x0.45 mm ГЛ 07026	200731,86	306073,96	340,52	850,21	0,40	C
Лист в рулоні (RAL - 3005) 1250x0.45 mm MAT 05500	620701,22	700094,65	168,11	1944,71	0,09	B
Лист в рулоні (RAL - 6005) 1250x0.45 mm ГЛ 09761	208245,88	370305,05		1028,63	0,00	B
Лист в рулоні (RAL - 6005) 1250x0.5 mm ГЛ 08674		79154,23		219,87	0,00	C
Лист в рулоні (RAL - 7016) 1250x0.45 mm MAT 10730	3543625,45	3687673,56	2 448,52	10243,54	0,24	A
Лист в рулоні (RAL - 7016) 1250x0.45 mm MAT (двосторонній) 11028	443915,34	560795,37		1557,76	0,00	B
Лист в рулоні (RAL - 7024) 1250x0.45 mm MAT 05591	5118254,45	5169779,88	9 241,00	14360,50	0,64	A
Лист в рулоні (RAL - 7024) 1250x0.45 mm MAT (двосторонній) 11283		123068,13		341,86	0,00	C
Лист в рулоні (RAL - 7024) 1250x0.5 mm MAT 10964		20985,47		58,29	0,00	C
Лист в рулоні (RAL - 8004) 1250x0.45 mm MAT 10792	530963,33	492573,49	141 976,86	1368,26	103,76	B
Лист в рулоні (RAL - 8017) 1250x0.45 mm ГЛ 10823	347823,78	347541,79	281,99	965,39	0,29	C
Лист в рулоні (RAL - 8017) 1250x0.45 mm MAT 05507	3294825,92	3204398,32	187 921,53	8901,11	21,11	A
Лист в рулоні (RAL - 8017) 1250x0.45 mm MAT (двосторонній) 11286		120888,05		335,80	0,00	C
Лист в рулоні (RAL - 8017) 1250x0.5 mm MAT 05755		116431,85		323,42	0,00	C
Лист в рулоні (RAL - 8019) 1250x0.45 mm MAT 05501	3441005,16	3280683,52	166 003,10	9113,01	18,22	A
Лист в рулоні (RAL - 9003) 1250x0.45 mm ГЛ 07096	691984,77	667497,76	30 076,08	1854,16	16,22	B
Лист в рулоні (RAL - 9005) 1250x0.45 mm ГЛ 10889		217306,66	448,69	603,63	0,74	C
Лист в рулоні (RAL - 9005) 1250x0.45 mm MAT 07095	594636,88	557742,14	112 052,99	1549,28	72,33	B
Лист в рулоні (RAL - 9006) 1250x0.45 mm ГЛ 11494	470822,74	470822,74		1307,84	0,00	B
Прокат плоский з вугл. сталі, гарячеоцин.(на основі х/к прокату) м/с DX51D, глад., 0.70x1250, 6005 11450	189678,33	189504,84	173,49	526,40	0,33	C
Прокат плоский з вугл. сталі, марки завширшки більше 600мм, з гальв.покриттям 0,45x1250мм РЕМА 8017 11092		364005,52		1011,13	0,00	B
Прокат плоский з вугл. сталі, марки завширшки більше 600мм, з гальв.покриттям 0,45x1250мм РЕМА 8019 11091		128434,25		356,76	0,00	C
Прокат плоский з вуглецевої сталі РЕ 0,45 Камінь 06960		89,96	108,41	0,25	433,83	C
Прокат плоский з вуглецевої сталі, 0,50*1250, 7016 MAT 11545	630468,79	435107,02	195 361,77	1208,63	161,64	B
Прокат плоский з вуглецевої сталі, 0,50*1250, 7024 MAT 04266	822375,27	535091,41	287 283,86	1486,37	193,28	B
Прокат плоский з вуглецевої сталі, 0,50*1250, 8017 MAT 04264	315723,73	257860,86	57 862,87	716,28	80,78	C
Прокат плоский з вуглецевої сталі, 0,50*1250, 8019 MAT 04265	540500,5	529602,01	10 898,49	1471,12	7,41	B
Прокат плоский з полімерним покриттям мат. 6020 10215	479166,45	479166,45		1331,02	0,00	B
Прокат плоский з полімерним покриттям мат. 7016 11436	240401,94	240401,94		667,78	0,00	C
Прокат плоский з полімерним покриттям мат. 7024 10316	241709,65	241709,65		671,42	0,00	C
Прокат плоский з полімерним покриттям мат. 8004 11437	237127,21	237127,21		658,69	0,00	C
Прокат плоский з полімерним покриттям мат. 8017 Італія 0,45 10213	851604,35	851604,35		2365,57	0,00	B
Прокат плоский з полімерним покриттям мат. 8019 Італія 0,45 09632	900007,36	900007,36		2500,02	0,00	B
Прокат тонколист стал рулон хк оц з полимер. покриттям 0.45x1250мм матовий 45*7016*Zn140*СТ 11072		698661,18		1940,73	0,00	B
Прокат тонколист стал рулон хк оц з полимер. покриттям 0.45x1250мм матовий 45*7024*Zn140*СТ 11071		669660,49		1860,17	0,00	B
Рулон оцинков. з полім. покр., 0,39x1250 мм RAL 3005 червоне вино 08543	431829,17	445387,31	56 804,62	1237,19	45,91	B

Продовження таблиці Д.1

Рулон оцинков. з полім. покр., 0,39x1250 мм RAL 6005 зелений мох 08134	567108,08	596846,97	121 521,56	1657,91	73,30	B
Рулон оцинков. з полім. покр., 0,39x1250 мм RAL 8017 коричневий шоколад 08199	1089529,51	966618,8	122 910,71	2685,05	45,78	B
Рулон оцинков. з полім. покр., 0,39x1250 мм RAL 9003 сигнальний білий 08751	1190659,84	1149546,47	41 113,37	3193,18	12,88	A
Рулон оцинков. з полім. покр., 0,39x1250 мм RAL 9006 білий алюміній 09308	821876,82	793297,85	75 627,54	2203,61	34,32	B
Рулон оцинков. з полім. покр., 0,39x1250 мм мат. RAL 3005 червоне вино 09093		403256,53	130 041,33	1120,16	116,09	B
Рулон оцинков. з полім. покр., 0,39x1250 мм мат. RAL 6005 зелений мох 09379	333938,08	310104,17	79 752,08	861,40	92,58	C
Рулон оцинков. з полім. покр., 0,39x1250 мм мат. RAL 6020 хромово-зелений 09646		1281,08		3,56	0,00	C
Рулон оцинков. з полім. покр., 0,39x1250 мм мат. RAL 7016 антрацитно-сірий 10562	1421421,08	1596023,32	1 343,92	4433,40	0,30	A
Рулон оцинков. з полім. покр., 0,39x1250 мм мат. RAL 8017 коричневий шоколад 08136	664368,25	512004,08	152 364,17	1422,23	107,13	B
Рулон оцинков. з полім. покр., 0,39x1250 мм мат. RAL 8019 сіро-коричневий 08137	1270085,33	1207977,24	135 704,39	3355,49	40,44	A
Рулон оцинков. з полім. покр., 0,39x1250 мм мат. RAL 9005 чорний темний 10563	222909	105689,61	117 219,39	293,58	399,27	C
Рулон оцинкований з полімерним покриттям 0,35*1250мм RAL 1015 слонова кістка 08052	357062,56	409109,17	47 750,62	1136,41	42,02	B
Рулон оцинкований з полімерним покриттям 0,35*1250мм RAL 3005 червоне вино 08198	369235	384556,46	40 879,47	1068,21	38,27	B
Рулон оцинкований з полімерним покриттям 0,35*1250мм RAL 5005 сигнальний синій 08224	190572,91	194817,1	26 868,62	541,16	49,65	C

Рулон оцинкований з полімерним покриттям 0,35*1250мм RAL 6005 зелений мох 07831	1025395,92	935016,69	132 112,79	2597,27	50,87	B
Рулон оцинкований з полімерним покриттям 0,35*1250мм RAL 7016 антрацитно-сірий MAT 10559	1312942,92	1215356,82	99 847,22	3375,99	29,58	A
Рулон оцинкований з полімерним покриттям 0,35*1250мм RAL 8017 коричневий шоколад 08158	1473713,26	1594839,52		4430,11	0,00	A
Рулон оцинкований з полімерним покриттям 0,35*1250мм RAL 8019 сіро-коричневий MAT 10598	430385,67	283479,86	146 905,81	787,44	186,56	C
Рулон оцинкований з полімерним покриттям 0,35*1250мм RAL 9003 сигнальний білий 08096	850814,08	828700,97	93 835,59	2301,95	40,76	B
Рулон оцинкований з полімерним покриттям 0,35*1250мм RAL 9006 білий алюміній 08097	1105588,75	1346257,93	68 368,16	3739,61	18,28	A
Рулон оцинкований з полімерним покриттям 0,36*1250мм RAL 8003 RAL3Д Дерево 10746		64829,35	75,32	180,08	0,42	C
Рулон оцинкований з полімерним покриттям 0,43*1250мм, RAL 1015 слонова кістка 08468		94100,86	238,51	261,39	0,91	C
Рулон оцинкований з полімерним покриттям 0,43*1250мм, RAL 8017 коричневий шоколад 05495		242403,67		673,34	0,00	C
Рулон оцинкований з полімерним покриттям 0,43*1250мм, RAL 9003 сигнальний білий 07848	178811,25	200478,5		556,88	0,00	C
Рулон оцинкований з полімерним покриттям 0,43*1250мм, RAL 9006 алюмінієво-білий 10707	469690,08	469301,94	388,14	1303,62	0,30	B
Рулон оцинкований з полімерним покриттям 0,43*1250мм, мат RAL 6005 07922	178919,67	178919,67		497,00	0,00	C
Рулон оцинкований з полімерним покриттям 0,43*1250мм, мат RAL 8019 05554	176160	176160		489,33	0,00	C
Рулон оцинкований з полімерним покриттям 0,43*1250мм, мат RAL 9005 10604		130926,45	6 414,95	363,68	17,64	C
Рулон полімерний 0,7 мм, DX51D, WLF,1250, глянцеви, RAL 9003 11433	470514,01	470514,01		1306,98	0,00	B

Сталь оцинк. з полімерю покр. 1015 Біжевий 0,40*1250 BlackSeaSteel 11444	27628,01	27191,78	436,23	75,53	5,78	C
Сталь оцинкована с ЛКП 0,50x1250 (рулон) RAL8019 матова поверхня 07996		642,37		1,78	0,00	C
Сталь рулонна оцинкована 0,40x1250 RAL 8017 MATT 03268	206655,45	181358,89	25 296,56	503,77	50,21	C
Сталь рулонна оцинкована 0,40x1250 RAL 8019 MATT 08781	207320,65	207320,65		575,89	0,00	C
Сталь рулонна оцинкована 0,45x1250 RAL 8017 MATT 08051	234261,25	234261,25		650,73	0,00	C
Сталь рулонна оцинкована 0,45x1250 RAL 8019 MATT 08055	183373,46	183373,46		509,37	0,00	C
Сталь рулонна оцинкована з полімерним покриттям 0,32x1250мм, RAL 6005 (Китай) 11511	196592,1	65791,24	130 800,86	182,75	715,72	C
Сталь рулонна оцинкована з полімерним покриттям 0,40x1250мм, RAL 3005 (Китай) 08945	187083,32	149170,13	37 913,19	414,36	91,50	C
Сталь рулонна оцинкована з полімерним покриттям 0,40x1250мм, RAL 6005 (Китай) 08840	212178,97	212178,97		589,39	0,00	C
Сталь рулонна оцинкована з полімерним покриттям 0,45x1250мм, RAL 8017 (Китай) 07583	201562,49	201562,49		559,90	0,00	C
Сталь рулонна оцинкована з полімерним покриттям MATT 0,45x1250мм, RAL 6020 (Китай) 08905	241475,01	177441,01	64 034,00	492,89	129,91	C
Сталь рулонна оцинкована з полімерним покриттям MATT 0,45x1250мм, RAL 7024 (Китай) 08906	200958,35	200958,35		558,22	0,00	C
Сталь тонколистова оцинкована 0,45*1250, PEMA 7016 11680	450640,58	450640,58		1251,78	0,00	B
Сталь тонколистова оцинкована 0,45*1250, PEMA 7024 09043	235838,93	238372,22	24 096,13	662,15	36,39	C
Сталь тонколистова оцинкована 0,45*1250, PEMA 8017 09427	243035,89	173349,48	155 769,86	481,53	323,49	C
Сталь тонколистова оцинкована 0,45*1250, PEMA 8019 07447	244143,12	243795,3	347,82	677,21	0,51	C

Додаток Ж

Таблиця Ж.1 – Постачальники ТОВ «НВН ПЛЮС» за найменуваннями сировини [14]

Найменування	Надходження	Постачальник
3005 HYPERMAT 0,46*1250 Прокат плоский Arvedi 11467	551646,86	ЗАХІДНА ПОКРІВЕЛЬНА КОМПАНІЯ
6020 HYPERMAT 0,46*1250 Прокат плоский Arvedi 11487	235050,79	ЗАХІДНА ПОКРІВЕЛЬНА КОМПАНІЯ
7016 HYPERMAT 0,46*1250 Прокат плоский Arvedi 10769	462357,19	ЗАХІДНА ПОКРІВЕЛЬНА КОМПАНІЯ
7016 HYPERMAT 0,50*1250 Прокат плоский Arvedi 11478	256323,73	ФОРТЕКС
7024 HYPERMAT 0,46*1250 Прокат плоский Arvedi 11466	658632,63	ЗАХІДНА ПОКРІВЕЛЬНА КОМПАНІЯ
8004 HYPERMAT 0,50*1250 Прокат плоский Arvedi 11512	290744,17	ЗАХІДНА ПОКРІВЕЛЬНА КОМПАНІЯ
8017 HYPERMAT 0,46*1250 Прокат плоский Arvedi 11488	744027,16	ЗАХІДНА ПОКРІВЕЛЬНА КОМПАНІЯ
8019 HYPERMAT 0,46*1250 Прокат плоский Arvedi 11468	924706,29	ЗАХІДНА ПОКРІВЕЛЬНА КОМПАНІЯ
Лист в рулоні (RAL - 3005) 1250x0,45 mm ГЛ 07026	200731,86	РОМ ЛТД
Лист в рулоні (RAL - 3005) 1250x0,45 mm MAT 05500	620701,22	РОМ ЛТД
Лист в рулоні (RAL - 6005) 1250x0,45 mm ГЛ 09761	208245,88	РОМ ЛТД
Лист в рулоні (RAL - 7016) 1250x0,45 mm MAT 10730	3543625,45	РОМ ЛТД
Лист в рулоні (RAL - 7016) 1250x0,45 mm MAT (двосторонній) 11028	443915,34	РОМ ЛТД
Лист в рулоні (RAL - 7024) 1250x0,45 mm MAT 05591	5118254,45	РОМ ЛТД
Лист в рулоні (RAL - 8004) 1250x0,45 mm MAT 10792	530963,33	РОМ ЛТД
Лист в рулоні (RAL - 8017) 1250x0,45 mm ГЛ 10823	347823,78	РОМ ЛТД
Лист в рулоні (RAL - 8017) 1250x0,45 mm MAT 05507	3294825,92	РОМ ЛТД
Лист в рулоні (RAL - 8019) 1250x0,45 mm MAT 05501	3441005,16	РОМ ЛТД
Лист в рулоні (RAL - 9003) 1250x0,45 mm ГЛ 07096	691984,77	РОМ ЛТД
Лист в рулоні (RAL - 9005) 1250x0,45 mm MAT 07095	594636,88	РОМ ЛТД
Лист в рулоні (RAL - 9006) 1250x0,45 mm ГЛ 11494	470822,74	РОМ ЛТД
Прокат плоский з вугл. сталі, гарячеоцин.(на основі х/к прокату) м/с DX51D,глад.,0.70x1250, 6005 11450	189678,33	ЕД-МАР
Прокат плоский з вуглецевої сталі, 0,50*1250, 7016 MAT 11545	630468,79	ІМПОРТ-ЕКСПЕРТ
Прокат плоский з вуглецевої сталі, 0,50*1250, 7024 MAT 04266	822375,27	ІМПОРТ-ЕКСПЕРТ
Прокат плоский з вуглецевої сталі, 0,50*1250, 8017 MAT 04264	315723,73	ІМПОРТ-ЕКСПЕРТ
Прокат плоский з вуглецевої сталі, 0,50*1250, 8019 MAT 04265	540500,5	ІМПОРТ-ЕКСПЕРТ
Прокат плоский з полімерним покриттям мат. 6020 10215	479166,45	ПРОФІНВЕСТ ПК
Прокат плоский з полімерним покриттям мат. 7016 11436	240401,94	ПРОФІНВЕСТ ПК
Прокат плоский з полімерним покриттям мат. 7024 10316	241709,65	ПРОФІНВЕСТ ПК
Прокат плоский з полімерним покриттям мат. 8004 11437	237127,21	ПРОФІНВЕСТ ПК
Прокат плоский з полімерним покриттям мат. 8017 Італія 0,45 10213	851604,35	ПРОФІНВЕСТ ПК
Прокат плоский з полімерним покриттям мат. 8019 Італія 0,45 09632	900007,36	ПРОФІНВЕСТ ПК
Рулон оцинков. з полім. покр., 0,39x1250 мм RAL 3005 червоне вино 08543	431829,17	АСТРА
Рулон оцинков. з полім. покр., 0,39x1250 мм RAL 6005 зелений мох 08134	567108,08	АСТРА
Рулон оцинков. з полім. покр., 0,39x1250 мм RAL 8017 коричневий шоколад 08199	1089529,51	АСТРА
Рулон оцинков. з полім. покр., 0,39x1250 мм RAL 9003 сигнальний білий 08751	1190659,84	АСТРА
Рулон оцинков. з полім. покр., 0,39x1250 мм RAL 9006 білий алюміній 09308	821876,82	АСТРА
Рулон оцинков. з полім. покр., 0,39x1250 мм мат. RAL 6005 зелений мох 09379	333938,08	АСТРА
Рулон оцинков. з полім. покр., 0,39x1250 мм мат. RAL 7016 антрацитно-сірий 10562	1421421,08	АСТРА
Рулон оцинков. з полім. покр., 0,39x1250 мм мат. RAL 8017 коричневий шоколад 08136	664368,25	АСТРА
Рулон оцинков. з полім. покр., 0,39x1250 мм мат. RAL 8019 сіро-коричневий 08137	1270085,33	АСТРА
Рулон оцинков. з полім. покр., 0,39x1250 мм мат. RAL 9005 чорний темний 10563	222909	АСТРА
Рулон оцинкований з полімерним покриттям 0,35*1250мм RAL 1015 слонова кістка 08052	357062,56	АСТРА
Рулон оцинкований з полімерним покриттям 0,35*1250мм RAL 3005 червоне вино 08198	369235	АСТРА
Рулон оцинкований з полімерним покриттям 0,35*1250мм RAL 5005 сигнальний синій 08224	190572,91	АСТРА
Рулон оцинкований з полімерним покриттям 0,35*1250мм RAL 6005 зелений мох 07831	1025395,92	АСТРА
Рулон оцинкований з полімерним покриттям 0,35*1250мм RAL 7016 антрацитно-сірий MAT 10559	1312942,92	АСТРА
Рулон оцинкований з полімерним покриттям 0,35*1250мм RAL 8017 коричневий шоколад 08158	1473713,26	АСТРА
Рулон оцинкований з полімерним покриттям 0,35*1250мм RAL 8019 сіро-коричневий MAT 10598	430385,67	АСТРА
Рулон оцинкований з полімерним покриттям 0,35*1250мм RAL 9003 сигнальний білий 08096	850814,08	АСТРА
Рулон оцинкований з полімерним покриттям 0,35*1250мм RAL 9006 білий алюміній 08097	1105588,75	АСТРА
Рулон оцинкований з полімерним покриттям 0,43*1250мм, RAL 9003 сигнальний білий 07848	178811,25	АСТРА
Рулон оцинкований з полімерним покриттям 0,43*1250мм, RAL 9006 алюмінієво-білий 10707	469690,08	АСТРА
Рулон оцинкований з полімерним покриттям 0,43*1250мм,мат RAL 6005 07922	178919,67	АСТРА
Рулон оцинкований з полімерним покриттям 0,43*1250мм,мат RAL 8019 05554	176160	АСТРА
Рулон полімерний 0,7 мм, DX51D, WLF, 1250, глянцеви, RAL 9003 11433	470514,01	МЕТАЛ ГРУП
Сталь оцинк. з полімерю покр. 1015 Біжевий 0,40*1250 BlackSeaSteel 11444	27628,01	ФОРТЕКС
Сталь рулонна оцинкована 0,40x1250 RAL 8017 MATT 03268	206655,45	ФОРТЕКС СТІЛ
Сталь рулонна оцинкована 0,40x1250 RAL 8019 MATT 08781	207320,65	ФОРТЕКС СТІЛ
Сталь рулонна оцинкована 0,45x1250 RAL 8017 MATT 08051	234261,25	ФОРТЕКС СТІЛ
Сталь рулонна оцинкована 0,45x1250 RAL 8019 MATT 08055	183373,46	ФОРТЕКС СТІЛ
Сталь рулонна оцинкована з полімерним покриттям 0,32x1250мм, RAL 6005 (Китай) 11511	196592,1	ФОРТЕКС СТІЛ
Сталь рулонна оцинкована з полімерним покриттям 0,40x1250мм, RAL 3005 (Китай) 08945	187083,32	ФОРТЕКС СТІЛ
Сталь рулонна оцинкована з полімерним покриттям 0,40x1250мм, RAL 6005 (Китай) 08840	212178,97	ФОРТЕКС СТІЛ
Сталь рулонна оцинкована з полімерним покриттям 0,45x1250мм, RAL 8017 (Китай) 07583	201562,49	ФОРТЕКС СТІЛ
Сталь рулонна оцинкована з полімерним покриттям MATT 0,45x1250мм, RAL 6020 (Китай) 08905	241475,01	ФОРТЕКС СТІЛ
Сталь рулонна оцинкована з полімерним покриттям MATT 0,45x1250мм, RAL 7024 (Китай) 08906	200958,35	ФОРТЕКС СТІЛ
Сталь тонколистова оцинкована 0,45*1250, PEMA 7016 11680	450640,58	СТІЛ ХАБ
Сталь тонколистова оцинкована 0,45*1250, PEMA 7024 09043	235838,93	СТІЛ ХАБ
Сталь тонколистова оцинкована 0,45*1250, PEMA 8017 09427	243035,89	СТІЛ ХАБ
Сталь тонколистова оцинкована 0,45*1250, PEMA 8019 07447	244143,12	СТІЛ ХАБ

Додаток И

Таблиця И.1 – Постачальники ТОВ «НВН ПЛЮС» та їх частка в середньорічному обсязі постачання за 2022 рік [14]

Постачальник	Обсяги постачання за ABC-групами запасів						Загальний обсяг	
	A	%	B	%	C	%	Сума, грн.	%
ЗАХІДНА ПОКРІВЕЛЬНА КОМПАНІЯ	744027,2	0,03	2597343	0,15	525795	0,07	3867165,09	0,08
ФОРТЕКС		0,00	256323,7	0,01	27628,01	0,00	283951,74	0,01
РОМ ЛТД	15397711	0,64	3117355	0,18	992471	0,14	19507536,8	0,40
ЕД-МАР		0,00		0,00	189678,3	0,03	189678,33	0,00
ІМПОРТ-ЕКСПЕРТ		0,00	1993345	0,11	315723,7	0,04	2309068,29	0,05
ПРОФІНВЕСТ ПК		0,00	2230778	0,13	719238,8	0,10	2950016,96	0,06
АСТРА	7774411	0,33	6646909	0,37	1711697	0,24	16133017,2	0,33
МЕТАЛ ГРУП		0,00	470514	0,03		0,00	470514,01	0,01
ФОРТЕКС СТИЛ		0,00		0,00	2071461	0,28	2071461,05	0,04
СТИЛ ХАБ		0,00	450640,6	0,03	723017,9	0,10	1173658,52	0,02
Разом	23916149	1,00	17763208	1,00	7276710	1,00	48956068	1,00



Рисунок И.1 – Загальний розподіл сировини за ABC-групами

Джерело: розроблено автором на основі таблиці И.1.



Рисунок И.2 – Розподіл постачання сировини групи А

Джерело: розроблено автором на основі таблиці И.1.

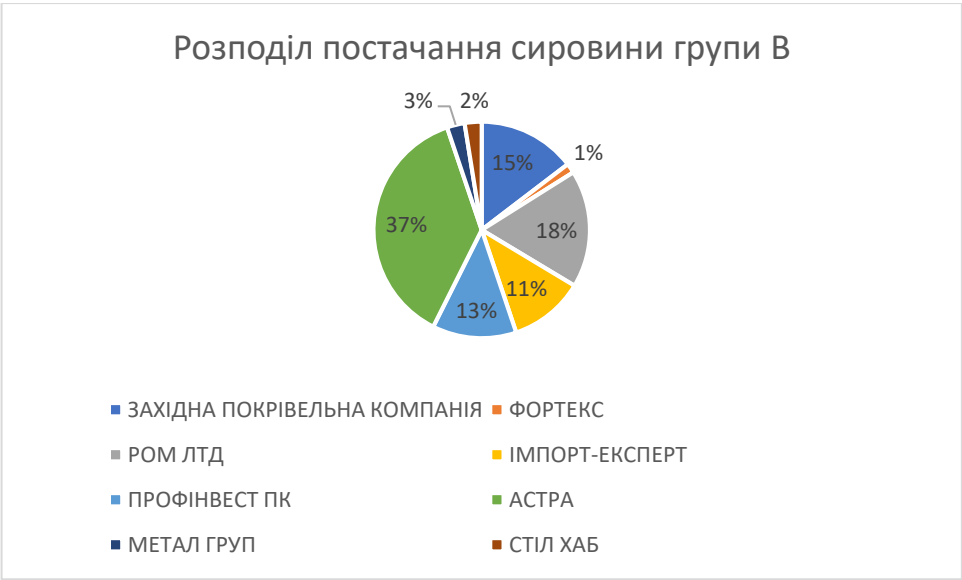


Рисунок И.3 – Розподіл постачання сировини групи В

Джерело: розроблено автором на основі таблиці И.1.



Рисунок И.4 – Розподіл постачання сировини групи С

Джерело: розроблено автором на основі таблиці И.1.

Таблиця К.1 - Показники ефективності використання запасів [14]

Назва показника	Формула для розрахунку	2020	2021	2022	Темп приросту, %	
Частка запасів в оборотних активах	Запаси/Оборотні активи	0,65	0,66	0,57	1,35	-13,61
Частка власних оборотних коштів у покритті запасів	Власні оборотні кошти/Запаси	0,47	0,43	0,54	-9,00	25,94
Оборотність товарно-матеріальних запасів (1)	Виручка від реалізації/(Товарно-матеріальні запаси на початок року+ Товарно-матеріальні запаси на кінець року)/2	6,66	8,79	6,03	31,97	-31,35
Оборотність товарно-матеріальних запасів (2)	Собівартість/(Товарно-матеріальні запаси на початок року+ Товарно-матеріальні запаси на кінець року)/2	6,03	8,03	5,45	33,08	-32,07
Оборотність товарно-матеріальних запасів (3)	(Матеріальні витрати + Інші операційні витрати)/(Товарно-матеріальні запаси на початок року+ Товарно-матеріальні запаси на кінець року)/2	6,81	8,86	6,18	30,08	-30,22
Середній період обороту товарно-матеріальних запасів	365/Оборотність товарно-матеріальних запасів	54,81	41,53	60,50	-24,22	45,67
Тривалість фінансового циклу	Середній період погашення дебіторської заборгованості+ середній період обороту товарно-матеріальних запасів - Середній період погашення кредиторської заборгованості	27,96	30,19	42,57	7,99	41,00

По окремим позиціям є закупівля запасів, але немає обороту. Треба зменшити закупівлю сировини, яка не користується попитом.

Додаток Л

Таблиця Л.1 - Матриця відповідальності в бізнес-організації ТОВ «НВН ПЛЮС» [14]

Основні обов'язки за управлінськими функціями та функціональними сферами	Начальник виробництва	Начальник складу	Комірник	Генеральний директор	Комерційний директор
Визначення обсягу матеріально-сировинних ресурсів на складі, їх оцінка					
-проведення оцінки		✓			✓
-контроль процесу оцінки обсягів результатів	✓				✓
-ухвалення підсумкових результатів				✓	✓
Редагування графіку транспортування матеріально-сировинних ресурсів і створення нових домовленостей з постачальниками					
-створення нових графіків транспортування					✓
-узгодження нових графіків з постачальниками				✓	
-ухвалення нових графіків				✓	
-контроль виконання етапу					✓
Впровадження нових принципів та правил регулювання роботою складу					
-розробка нових принципів та правил				✓	
-ухвалення нових принципів та правил				✓	
- доведення до працівників нових правил					✓
Запуск роботи складу у новому режимі					
-постійний моніторинг стану складу	✓	✓			✓
-контроль за встановленням нового режиму роботи		✓		✓	
-облік ресурсів		✓	✓		✓
-ведення накладних документів	✓	✓	✓		
-ухвалення документів					✓
-врегулювання проблем на складі	✓	✓	✓		✓

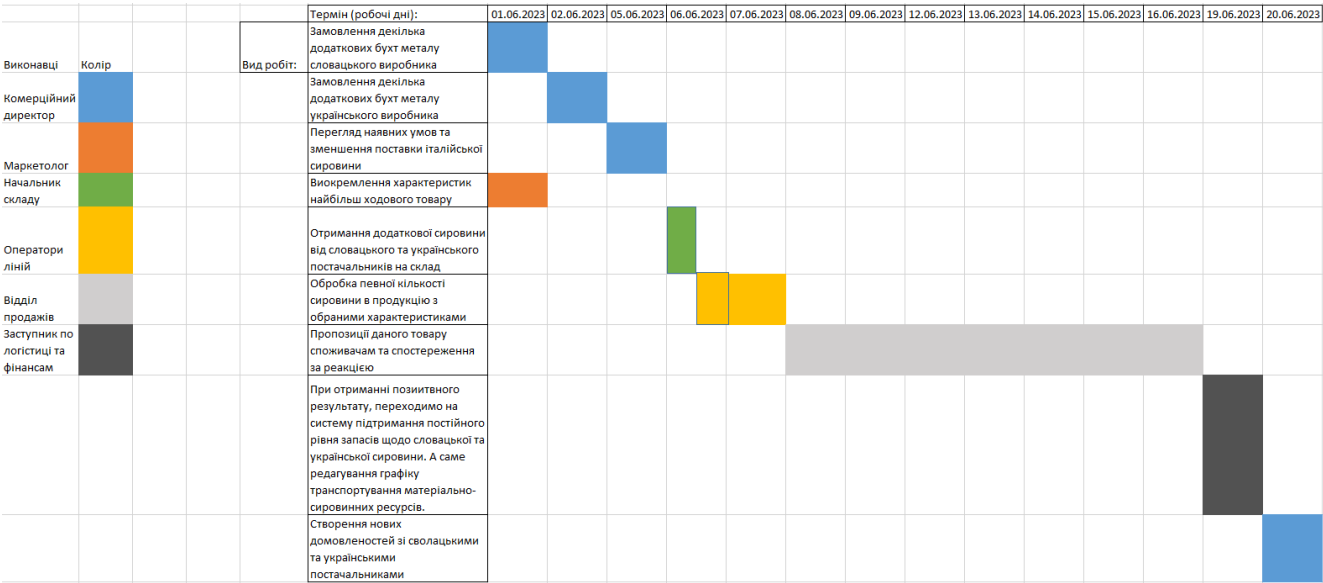


Рисунок М.1 - Діаграма Ганта по другій пропозиції

Джерело: розроблено автором на основі власних досліджень.

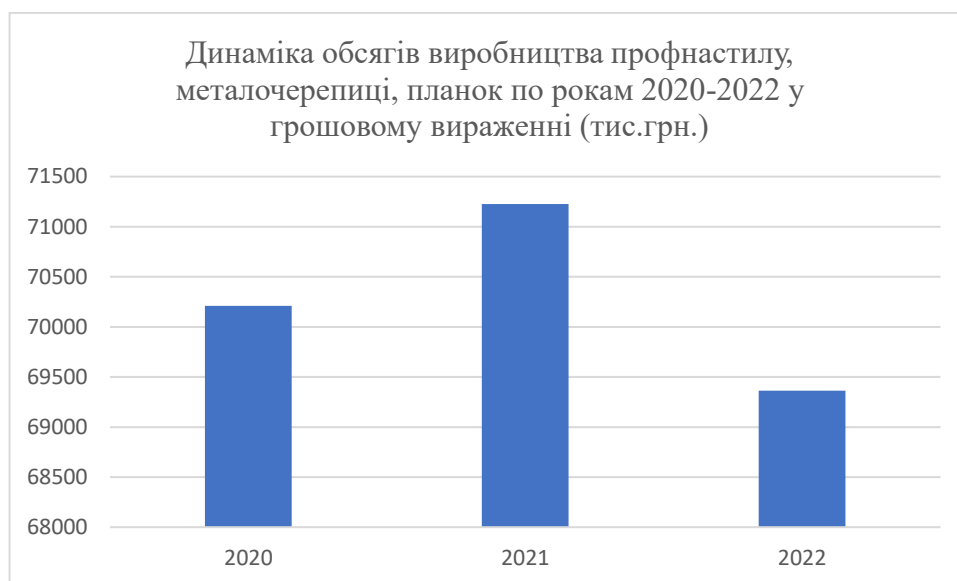


Рисунок Н.1 – Тренди попиту на будівельному ринку [14]

Обсяг ринку будівельних матеріалів має доволі сталі значення, а коливання спричинені зовнішніми факторами: 2020 (COVID-19), 2021 (адаптація до пандемії), 2022 (повномасштабна війна на території України), 2023 (активне відновлення зруйнованої інфраструктури).

Ім'я користувача:
Менеджменту Володькіна Марина

ID перевірки:
1015141667

Дата перевірки:
18.05.2023 18:03:00 EEST

Тип перевірки:
Doc vs Internet + Library

Дата звіту:
18.05.2023 18:04:37 EEST

ID користувача:
100005718

Назва документа: КБР Рвачов Владислав.docx

Кількість сторінок: 43 Кількість слів: 8103 Кількість символів: 62434 Розмір файлу: 1.59 MB ID файлу: 1014822646

17.8% Схожість

Найбільша схожість: 7.68% з Інтернет-джерелом (<http://banking.uabs.sumdu.edu.ua/images/department/banking/disci...>)

17.1% Джерела з Інтернету

286

Сторінка 45

15.9% Джерела з Бібліотеки

311

Сторінка 47

0% Цитат

Вилучення цитат вимкнене

Вилучення списку бібліографічних посилань вимкнене

0% Вилучень

Немає вилучених джерел

Протокол аналізу звіту подібності науковим керівником

Заявляю, що я ознайомився (-лась) з Повним звітом подібності, який був згенерований Системою виявлення і запобігання плагіату щодо роботи:

Автор: Рвачов Ростислав Владиславович

Назва роботи: Управління виробничими запасами бізнес-організації

Науковий керівник: к.ф.н. Токарева З.І.

Підрозділ: кафедра менеджменту

Коефіцієнт подібності: 17,8%

Після аналізу Звіту подібності констатую наступне:

- ☐ V виявлені в роботі запозичення є сумлінними і не мають ознак плагіату. Тому робота визнається самостійною і допускається до захисту;
- ☐ виявлені в роботі запозичення не мають ознак плагіату, але їх надмірна кількість викликає сумніви щодо цінності роботи і самостійності її автора. Роботу направити на доопрацювання;
- ☒ виявлені в роботі запозичення є недобросовісними і мають ознаки плагіату або в ній містяться навмисні спотворення тексту, що вказують на спроби приховування недобросовісних запозичень. У зв'язку з чим, робота не допускається до захисту.

Обґрунтування:

Текстові запозичення у тексті є сумлінними, цитуванням академічної літератури використовується автором з метою підтвердження власної думки та самостійно отриманих результатів дослідження.

17.05.2023

(дата)

(підпис)

Токарева Зорина Ігорівна

(ПІБ)