

Звіт про управління ПрАТ "Тернопільський молокозавод" 2020р.

1.1. Організаційна структура

Організаційна структура ПрАТ «Тернопільський молокозавод» відображає мету та завдання які стоять перед нами. За потреби вона видозмінюється. Нижче подано структуру Товариства за напрямками підпорядкування.



Організаційна структура ПрАТ «Тернопільський молокозавод» є функційною. Функційна структура Товариства побудована на принципах залучення до керівництва висококваліфікованого персоналу, який має вузьку спеціалізацію. Дана структура характерна високим рівнем вертикальної диференціації. В Товаристві переважає централізація влади, проте у торговій команді та маркетингу запроваджується активно робота в командах та делегування повноважень. Усі працівники дотримуються правил, норм і регламентів корпоративної культури, які сповідує керівництво Товариства.

Організаційна структура Товариства являє собою ієрархію, яка складається із чотирьох рівнів:

- вищий рівень управління (наглядова рада, правління);
- середній рівень управління (керівники самостійних структурних одиниць);
- первинний рівень управління (керівники первинної ланки: дільниць, груп, відділів);
- рівень виконавців (працівники).

Основними перевагами функційної структури ПрАТ «Тернопільський молокозавод» є:

- виконання завдань, які потребують спеціальних знань та навиків;
- ефективність в умовах змінюваності середовища;
- постійне підвищення якості управлінських рішень.

Очолює Товариство Голова правління якому підпорядковуються усі структурні одиниці Товариства, зокрема топ- менеджмент, який складається із наступних керівників:

- перший заступник Голови правління;
- заступник Голови правління-директор заводу;
- заступник голови правління – директор торгового дому;
- заступник голови правління;
- головний бухгалтер;
- директор з маркетингу;
- директор з управління персоналом.

Організаційна структура філій (14 філій на Заході та Центрі України) базується на географічному принципі, який передбачає відповідальність менеджерів на місцях за ведення справ, в той час як головне керівництво тримає у своїх руках планування та контроль. Усі географічні регіони (філії), включно із базовим (м. Тернопіль), є рівноправними в організаційному плані.

1.2 Стратегія та цілі

- Ввійти в ТОП-5 виробників молочних брендів України;
- зростання обсягу продажу кефіру та йогурту на 40% (у тонажі);
- зростання обсягу експорту на 10%.

- зменшення фінансового навантаження за 3 роки на 30% (зокрема, кредитного портфелю);

1.3 Сфера діяльності

ПрАТ «Тернопільський молокозавод» входить в десятку найбільших виробників молочної продукції в Україні.

Продукція товариства представлена в усіх регіонах України (крім окупованих територій), та експортується в країни Європи, Америки, Азії та Африки.

2. "Результати діяльності"

2.1 Динаміка обсягу продукції

Дохід від реалізації продукції в 2020р. в порівнянні з 2019р. зріс на 13,6%. Чистий прибуток склав 48,4 млн. грн.

2.2 Впровадження нової продукції

В 2020 році було впроваджено 10 sku нової продукції, а саме:

- Йогурт «Смузі» манго-лайм-жасмин, пляшка 290 г
- Йогурт «Смузі» ківі-агрус-ромашка, пляшка 290 г
- Йогурт «Смузі» диня-ожина-лаванда, пляшка 290 г
- Йогурт «Смузі» гарбуз-слива-кориця, пляшка 290 г
- Йогурт «Смузі» інжир-вишня-шавлія, пляшка 290 г
- Йогурт «Білий на подушці з ягід» полуниця 5,7 % стакан 140 г
- Йогурт «Білий на подушці з ягід» вишня 5,7 % стакан 140 г
- Йогурт «Білий на подушці з ягід» чорниця 5,7 % стакан 140 г
- Йогурт «Білий на подушці з ягід» ожина 5,7 % стакан 140 г
- Масло «Відбірне» 82 % контейнер з ламінованого картону 1 кг

СМУЗІ



СМУЗІ

нам не однаково, наскільки смачним та корисним є твій день, тому ми створили СМУЗІ «Молокія». Це більше, ніж йогурт, адже містить БАГАТО ФРУКТІВ, що у 3-чі більше, ніж у звичайному солодкому йогурті. Тому і назва СМУЗІ.

Більше користі – завдяки живим кисломолочним бактеріям та натуральним складникам.

Більше смаку – завдяки фруктовій частині.

Нові смаки СМУЗІ:

• манго – лайм – жасмин • агрус – ківі – ромашка • диня – ожина – лаванда

ЖИРНІСТЬ 

2,0%

ПАКУВАННЯ 


 ПЕТФ
пляшка

ТЕРМІН 
ПРИДАТНОСТІ

21
доба

МАСА 

290g

ШТРИХ-КОД 

4820045704000
4820045704017
4820045704024

ДОКУМЕНТ 

ТУУ 15.5-
25422297-004:
2011

СМУЗІ



ЖИРНІСТЬ 

2,0%

МАСА 

290g

ПАКУВАННЯ 

 ПЕТФ
пляшка

ШТРИХ-КОД 

4820045704611
4820045704628

ТЕРМІН 
ПРИДАТНОСТІ

21
доба

ДОКУМЕНТ 

ТУ У 15.5-
25422297-004:
2011

ЙОГУРТ БІЛИЙ

на подушці
з ягід



ЖИРНІСТЬ

5,7%

ПАКУВАННЯ

стакан з
поліпропілену

ТЕРМІН
ПРИДАТНОСТІ

21
доба

МАСА

140g

ШТРИХ-КОД

4820045704710
4820045704703

ДОКУМЕНТ

ТУ У 15.5-
25422297-004:2011

ЙОГУРТ БІЛИЙ

на подушці
з ягід



ЖИРНІСТЬ

5,7%

ПАКУВАННЯ

стакан з
поліпропілену

ТЕРМІН
ПРИДАТНОСТІ

21
доба

МАСА

140g

ШТРИХ-КОД

4820045704680
4820045704697

ДОКУМЕНТ

ТУ У 15.5-
25422297-004:2011

МАСЛО ВІДБІРНЕ

Характеристики

Склад масла: вершки з коров'ячого молока.

Пакування: контейнер з ламінованого картону з кришкою з полімерного матеріалу.

Маса нетто: 1 kg (допустимий від'ємний відхил - 15 g). / **Групове пакування:** 4 контейнера

Умови зберігання та строк придатності:

режим 1 (від 0 °C до мінус 5 °C) - 35 d (діб); режим 2 (від мінус 6 °C до мінус 11 °C) - 60 d (діб); режим 3 (від мінус 12 °C до мінус 18 °C) - 75 d (діб).



3. "Ліквідність і зобов'язання"

Вартість активів, які забезпечують своєчасне виконання зобов'язань становить 958,2 млн. грн., в т.ч. необоротні – 643,8 млн.грн., оборотні – 314,4млн.грн.

Сума зобов'язань становить 509,0 млн.грн., в т.ч. довгострокові – 104,7млн.грн., короткострокові – 404,3 млн.грн.

4. "Екологічні аспекти"

Для більш якісного контролю використання води на підприємстві проведено модернізацію виробничих дільниць, а саме проведено заміну застарілого обладнання на сучасне більш ефективно з автоматичними системами виконання і контролю.

Для зменшення викидів парникових газів, регулярно проводиться діагностика (режимна карта) парових котлів.

Для економії електро енергії проведено часткову заміну ртутювмісних ламп на енергозберігаючі світильники.

Систематичне поводження з відходами мінімізує витрати матеріалу та обсяги утилізації. З цією метою служать безпечні методи знешкодження з розділенням за типом відходів та економічно доцільними процесами утилізації. Відповідно до корпоративної політики МОЛОКІЯ, всі виробничі об'єкти зобов'язані запобігати надмірному утворенню, утилізувати та скорочувати відходи та утилізувати їх безпечно у відповідності до чинного законодавства.

5. "Соціальні аспекти і кадрова політика"

5.1. Загальна кількість працівників. Частка жінок на керівних посадах.

Однією із цінностей Товариства є чесність. Тому відповідність нормам Кодексу законів про працю і виконання усіх державних вимог щодо соціального захисту у відносинах між компанією та працівниками вважається непорушним правилом нашого бізнесу.

Кількість працівників на кінець 2020 року :

1393 людей працювало на заводі з виробництва харчової продукції, у головному офісі та філіях у регіонах станом на кінець 2020 року. Третину посад TOP менеджменту займають жінки.

Важливо розуміти, що ми прагнемо надати всім працівникам комфортні умови для праці. З розбудови Товариства ми у 2020 році продовжуємо будувати додаткові виробничі приміщення. Прагнення забезпечення співробітників комфортними робочими місцями допомагає підтримувати високий баланс довіри. Основною метою управління чисельністю і складом персоналу компанії є оптимізація витрат праці на виконання основних видів робіт, пов'язаних з діяльністю торгового підприємства, та забезпечення заповнення необхідних робочих місць працівниками відповідних професій, спеціальністю і рівнем кваліфікації.

5.2 Заохочення (мотивація) працівників

На ПрАТ «Тернопільський молокозавод» політика визначення заробітної плати розроблена таким чином, щоб забезпечити її конкурентоспроможність на ринку праці для залучення кваліфікованих працівників. При цьому розмір середньої заробітної плати підприємства на рівні більшості регіонів України.

У 2020 році у порівнянні з 2019 роком заробітна плата зросла на 20 %.

ПрАТ «Тернопільський молокозавод» самостійно проводить усі необхідні відрахування відповідно до українського законодавства з метою забезпечення соціальної захищеності персоналу, в тому числі і пенсійного забезпечення після завершення трудової діяльності.

5.3 Охорона праці

У рамках Закону України «Про охорону праці» запобігання нещасним випадкам та інцидентам у повсякденній роботі, при експлуатації виробничих приміщень, обладнання, а також на робочих шляхах і транспортних маршрутах, де люди можуть зазнати шкоди є пріоритетом для МОЛОКІЯ. Обов'язки та відповідальність визначені у відповідних положеннях та корпоративній політиці.

Одним з основних пріоритетів МОЛОКІЯ – життя і здоров'я працівників. Одним із наших основних завдань є забезпечення охорони праці та безпеки наших працівників, а також працівників підрядників та постачальників на території компанії та під керівництвом досвідчених працівників МОЛОКІЯ. Це тягне за собою запобігання нещасним випадкам на виробництві та професійним захворюванням, оцінка потенційних небезпек, забезпечення всебічного управління охороною праці та створення здорового робочого середовища.

Як частина політики охорони праці та безпеки, ми пропонуємо нашим співробітникам регулярні медичні огляди. Тут основна увага приділяється ризикам, які існують на кожному робочому місці. Крім того, дотримуються всі відповідні положення щодо обов'язкового навчання працівників МОЛОКІЯ з питань охорони праці.

Ми прагнемо розробляти і експлуатувати наші процеси і виробничі потужності таким чином, щоб вони не становили жодних ризиків для працівників або спільноти. Таким чином, компанія МОЛОКІЯ постійно працює над подальшим розвитком культури безпеки, досвіду співробітників та глобальної корпоративної політики щодо безпеки виробництва та технологій, яка визначає єдині процедури та стандарти для виявлення ризиків та визначення заходів безпеки, а отже, забезпечує рівномірний рівень безпеки на всіх виробничих ділянках. Відповідність внутрішнім та зовнішнім нормам охорони праці перевіряється у внутрішніх перевірках командою експертів з охорони праці на заводі.

5.4. Навчання персоналу

Ми, як Товариство, яке швидко розвивається, розуміємо, що для того, щоб працювати максимально ефективно і рухатися в ногу з часом, необхідно постійно вдосконалювати знання та вміння свої працівників.

Потреба у навчанні персоналу у нас визначається у двох основних аспектах:

- якісному (чому вчити та які навички розвивати),
- кількісному (яку кількість працівників різних категорій треба вчити).

Згідно інструкції з навчання персоналу, яка діє в ПрАТ «Тернопільський молокозавод» навчання персоналу поділяється на зовнішнє та внутрішнє.

Зовнішнє навчання передбачає участь працівників у різного роду семінарах та конференціях чи навчання із залученням зовнішніх експертів. Товариство підтримує працівників, які бажають отримати кваліфікацію у затребуваних на підприємстві напрямках.

Основними формами **внутрішньої теоретичної та практичної підготовки персоналу** у ПрАТ «Тернопільський молокозавод» є інструктажі, тренінги, навчання із залученням внутрішніх кваліфікованих працівників.



При поступленні нового працівника на роботу, при введенні документу в дію.



При внесенні змін до документу та при виявленні випадків недотримання вимог даної інструкції



Частота проведення визначається відповідно до вимог законодавства чи внутрішніх вимог Компанії.

5.5. Рівні можливості працевлаштування

ПрАТ «Тернопільський молокозавод» дбає про забезпечення рівних можливостей у працевлаштуванні. Зокрема, ми сприяємо працевлаштуванню людей з інвалідністю. Вони працюють у різних напрямках Товариства. Ми продовжуємо працювати над створенням нових місць для людей з обмеженими можливостями.

6. РИЗИКИ

Роботу з управління ризиками в ПрАТ «Тернопільський молокозавод» інтегровано в процеси діяльності Товариства в рамках організаційної структури. Товариство прагне забезпечити, щоб система корпоративного управління й ухвалення рішень включала всебічну оцінку ризиків.

Основні ризики, які можуть спричинити істотний негативний вплив на виробничі показники, грошові потоки і фінансовий стан, наведені нижче.

ГАЛУЗЕВІ РИЗИКИ

Ризики, пов'язані з залежністю від постачальників молока-сировини

Вагомою проблемою для Товариства, є дефіцит молока як сировини. Для ефективної роботи Товариства необхідне максимальне завантаження технологічних ліній. Оскільки в країні з кожним роком обсяг виготовленого молока як сировини скорочується, а ПрАТ «Тернопільський молокозавод» виготовляє всю свою продукцію виключно із молочної сировини без застосування рослинних жирів та інших домішок, Товариство гостро відчуває потребу молока як сировини.

Заходи з управління ризиками

Товариство вживає активних заходів із диверсифікації постачальників молока-сировини. З метою забезпечення достатнього обсягу молока як сировини продовжує вести переговори з фермерськими господарствами не тільки західного, але й східних та центральних регіонів країни.

Ризики, пов'язані з цінами на молоко-сировину, інгредієнти та пакувальні матеріали

Ціни на молоко-сировину суттєво впливають на фінансові показники Товариства, оскільки вартість сировини – основна складова собівартості готової продукції. В загальному обсязі закупівлі пакувальних матеріалів імпортна складова залишається суттєвою, зростання цін на пакувальні матеріали негативно впливає на результати діяльності Товариства.

Заходи з управління ризиками

Оптимізація витрат

Товариство вживає заходів із оптимізації витрат. Зокрема вживаються заходи зі зменшення витрат, пов'язаних із закупівлею молока та ведуться перемовини із господарствами про перегляд цін на молоко-сировину.

Ухвалюючи рішення щодо придбання імпортних пакувальних матеріалів, також береться до уваги цінова кон'юнктура ринку.

ПРАВОВІ РИЗИКИ

Ризики податкового регулювання

Для податкового середовища в Україні властиві складність податкового адміністрування, суперечливі тлумачення податковими органами податкового законодавства та нормативних актів. У ході звичайної господарської діяльності Товариство здійснює операції, тлумачення яких можуть бути різними у Товариства та податкових органів.

Непослідовність у застосуванні, тлумаченні та впровадженні податкового законодавства може призвести до судових розглядів, які, зрештою, можуть стати причиною нарахування додаткових податків, штрафів і пені, а ці суми можуть бути суттєвими.

Заходи з управління ризиками

Товариство виконує вимоги податкового законодавства, здійснює постійний моніторинг змін і доповнень, внесених до законів та інших нормативно-правових актів, оцінює і прогнозує ступінь можливого впливу таких змін на його діяльність.

Товариство орієнтоване на співпрацю з державними органами з метою забезпечення дотримання вимог законодавства в сфері валютного та податкового законодавства. Щодо операцій, тлумачення яких може бути неоднозначним, робляться запити до відповідних державних органів.

Ризики, пов'язані з безпекою та збереженням активів

Діяльність Товариства пов'язана з операційними ризиками технологічного, технічного та природно-кліматичного характеру, діями персоналу і третіх осіб, що можуть призвести до негативних наслідків, в тому числі через помилки персоналу, розкрадання, терористичні акти тощо.

Заходи з управління ризиками

Товариством проводиться робота щодо вивчення наявних технічних систем охорони об'єктів. Організоване відеоспостереження по периметру підприємства. Періодично проводяться тести на фізичне проникнення на територію підприємства сторонніх осіб.

Налагоджена та здійснюється постійна взаємодія з МВС України та його структурними підрозділами, у тому числі в областях, з питань забезпечення безпеки об'єктів Товариства.

Ризики, пов'язані з правовим регулюванням окремих видів діяльності

Держава контролює певні види діяльності Товариства шляхом видачі відповідних ліцензій та дозволів. Згідно з чинним законодавством окремі ліцензії, дозволи та патенти видаються на будівництво, використання прекурсорів, здійснення торговельної діяльності тощо. Ліцензії видаються на певний період, і їх дію можна подовжити на той самий строк.

Заходи з управління ризиками

Товариство вживає заходів щодо продовження терміну дії спеціальних дозволів та ліцензій шляхом відповідних звернень до центральних органів виконавчої влади та місцевого самоврядування.

Також товариство вживає заходів щодо вчасного та в повному обсязі виконання програм робіт, які визначені ліцензійними угодами. У випадку неможливості їх виконання, Товариство готує відповідні обґрунтування та пропозиції щодо коригування цих програм і вносить на розгляд відповідних державних органів.

ФІНАНСОВІ РИЗИКИ

Валютні ризики

Товариство здійснює свою операційну діяльність переважно на території України і її залежність від валютного ризику визначається, головним чином, необхідністю придбання пакувальних матеріалів у іноземних постачальників, що в основному деномінується у євро та доларах США. Товариство також здійснює експорт масла солодковершкового та казеїну.

Заходи з управління ризиками

Товариство здійснює щомісячний перегляд цін реалізації масла солодковершкового та казеїну з урахуванням валютного курсу.

Ризики ліквідності

Незадовільна платіжна дисципліна з боку споживачів, а також перехід на попередню оплату за відвантажену готову продукцію (що стосується в

основному торговельних мереж) призводять до зростання обсягу інвестицій, необхідних для фінансування робочого капіталу.

Заходи з управління ризиками

Менеджментом Товариства проводиться систематичний аналіз дебіторської заборгованості та вживаються заходи щодо її зменшення. Також Товариство вживає заходів для поступового переходу на оплату відвантаженої готової продукції за фактом поставки. Здійснюється диверсифікація каналів збуту (мережі, роздріб, хорека, нетрадиційні канали збуту, власна торгівля) із збільшенням частки тих каналів, які погоджуються підписувати договори за умови передоплати або зменшення відтермінування.

7. "Дослідження та інновації"

На підприємстві постійно ведуться розробки нових продуктів з оглядом на тенденції розвитку ринку та вподобань споживачів. В наступному році планується випуск абсолютно нових видів йогуртів в зручній екологічній упаковці та розробка інших нових продуктів.

8. "Фінансові інвестиції"

Товариство проводить дослідження кон'юктури ринку молочної продукції в Україні і світі, оцінюючи перспективи для інвестицій у цю галузь в майбутньому.

9. Перспективи розвитку"

В 2021 р.р. товариство планує збудувати новий виробничий корпус з виробництва сухих молокопродуктів за новітніми технологіями, що дасть змогу збільшити об'єм переробки сирого молока та реалізувати поставлені цілі увійти в п'ятірку найбільших виробників молочної продукції в Україні.

27 квітня 2021р.

Голова правління



Віталій Ковальчук