

ВИЗНАЧЕННЯ СТУПЕНЯ ВПЛИВУ ВИРОБНИЧОЇ ГНУЧКОСТІ НА ЕФЕКТИВНІСТЬ ВИРОБНИЧО-ЗБУТОВИХ ПРОЦЕСІВ

Є.Б.ХАУСТОВА

Київський національний університет технологій і дизайну

Закінчення приватизаційних процесів у швейній галузі та поява реальних власників галузевих підприємств, які зацікавлені в нарощуванні своїх капіталів, вимагають в управлінні таких підходів, застосування яких було б виправданим в нових умовах господарювання. Зміна економічного середовища та необхідність конкурентних переваг у боротьбі за споживача становить за необхідне формування та розвиток на галузевих підприємствах систем гнучкого реагування на коливання попиту та активні дії конкурентів.

Проблеми гнучкого виробництва досліджувалися ще за часів радянської економіки, в тому числі питання ефективності гнучких виробничих систем [1-6], але в їх вирішенні відсутні такі моменти, як зв'язок виробничої і збутової діяльності підприємства, необхідність визначення напрямків розвитку гнучких властивостей виробництва, виходячи з інтересів не тільки виробничого менеджменту, а й загальних задач розвитку всього підприємства. Тому *об'єктом дослідження* стала гнучкість виробничих процесів разом із гнучкістю збутових процесів, зокрема визначення ступеню впливу гнучкості виробничо-збутових процесів на їх ефективність.

Останнє питання набуває значення в умовах цінової конкуренції та обмеженості вільних коштів на підприємствах швейної галузі, коли витрати на необхідне підвищення гнучкості повинні бути виправданими: покриватися додатковими доходами (прибутками), тобто створювати передумови для зменшення собівартості виробленої і реалізованої продукції та, як наслідок, зниження ціни товарів.

Наявність не тільки загального уявлення про позитивність впливу та відповідного зв'язку між гнучкістю й ефективністю виробничо-збутових процесів, але й визначення ступеню цього впливу має певне значення для економічного обґрунтування заходів по технічному та організаційному удосконаленню виробничо-збутових процесів. Саме це обумовлює *мету даної статті*.

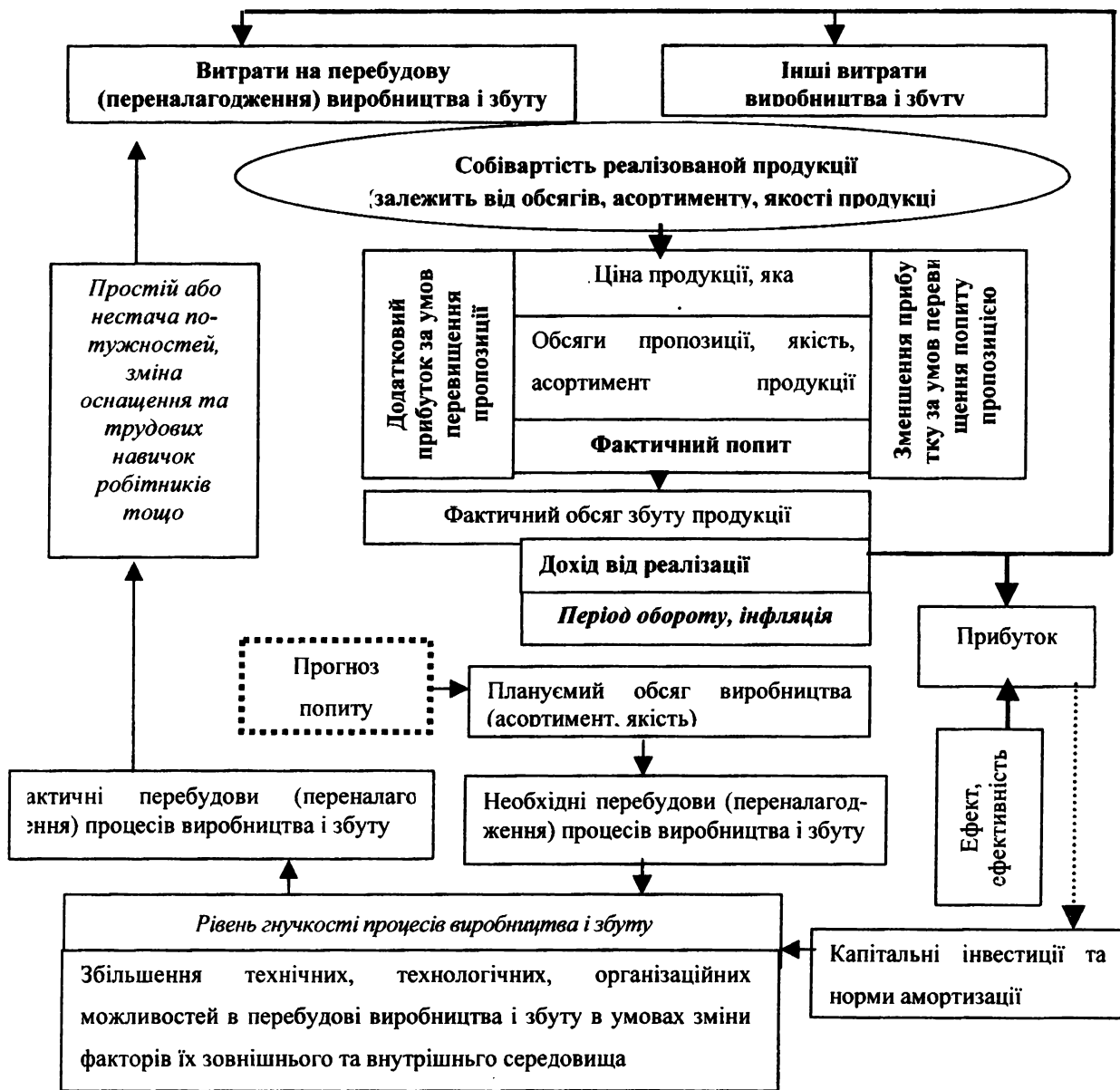
Взагалі ефективність цих процесів тим вище, чим більше рівень їх гнучкості, тобто менше витрати на їх перебудову при реакції підприємства на зміни зовнішнього та внутрішнього середовища протягом планового періоду (рис.).

На основі методики, яку викладено в [1, 7], були розраховані показники гнучкості виробничих і збутових процесів до та після проведення заходів щодо її підвищення. У таблиці 1 представлено результати цих розрахунків, динаміку яких у цілому можна оцінити як позитивну.

Найнижчим рівнем виробничої гнучкості, незважаючи на її прийнятність, характеризувалось підприємство «Україна», найвищим – підприємство «Силует». Однак після проведення відповідних заходів найбільш високий рівень гнучкості виробничих процесів виявився у «Промітех». Рівень гнучкості виробничих процесів на підприємстві «Силует» практично не змінився, але продовжував перевищувати рівень гнучкості виробничих процесів на «Україні», незважаючи на його зростання.

Темпи зростання гнучкості виробничих процесів у підприємств слідує: самий високий у «Промітех» – 9%, найнижчий у «Силует» – 1 %, що пов'язано зі зниженням широти асортименту на

фоні зростання обсягів виробництва і середньої величини серії. Гнучкість збутових процесів до проведення заходів щодо її підвищення характеризувалася самим високим рівнем у «Промінтех» і найнижчим на «Україні». Співвідношення показників гнучкості збутових процесів по трьох підприємствах не змінилось і після впровадження заходів. Найвищі темпи зростання були зафіксовані на «Силует» – 9%, а трохи нижче на «Промінтех» – 6% і «Україні» – 7%.



Вплив гнучкості на ефективність виробничо-збутових процесів.

При цьому звертає увагу: на підприємствах «Україна» і «Промінтех» — невиконання планових показників оборотності оборотних коштів; на підприємстві «Силует» — зменшення широти асортименту в каналах збуту, як наслідок, її зниження у виробництві, а також різке збільшення коефіцієнта широти каналів збуту внаслідок зменшення останніх.

У таблиці 2 наведений розрахунок економічного ефекту від проведення заходів щодо нарощування гнучкості виробничо-збутових процесів.

Таблиця 1. Фактичні показники гнучкості виробничих і збутових процесів до та після проведення заходів щодо її підвищення

Показники	«Україна»		«Силует»		«Промінтех»	
	до	після	до	після	до	після
Виробничі процеси						
1. Співвідношення нормативного і фактичного коефіцієнтів конструктивно-технологічної однорідності	0,77	0,92	0,92	<u>1,0</u>	<u>0,94</u>	0,98
2. Коефіцієнт широти асортименту	0,62	0,61	<u>0,84</u>	0,78	0,77	<u>0,95</u>
3. Коефіцієнт рівня витрат і витрат при перебудові виробництва:	0,97	0,97	<u>0,98</u>	<u>0,99</u>	0,97	0,97
- середні втрати в випуске у розрахунку на одне переналагодження (од.);	43	28	5	3	1	5
- втрати в випуске у розрахунку на рік (%);	6,66	4,13	4,2	2,0	0,11	0,6
- потенціальне зменшення прибутку в наслідок витрат в випуске у розрахунку на 1 переналагодження (тис.грн.);	2,02	1,3	0,4	0,2	0,03	0,2
- ріст умовно-постійних витрат за умов зменшення випуску продукції у розрахунку на 1 переналагодження (тис.грн.)	0,53	0,56	0,1	0,18	0,04	0,01
- додаткові витрати на утримку резервного обладнання у розрахунку на 1 переналагодження (тис.грн.).	1,3	1,4	0,3 7	0,2 5	0,6 1	0,3 5
Показник гнучкості виробничих процесів	0,76	0,81	<u>0,91</u>	<u>0,92</u>	<u>0,89</u>	<u>0,97</u>
Зміна показника гнучкості виробничих процесів	1,06		1,01		1,09	
Збутові процеси						
1. Коефіцієнт широти каналів збуту	0,75	0,91	0,63	0,88	<u>1,0</u>	<u>1,0</u>
2. Коефіцієнт витрат і витрат при перебудові процесів:	0,96	<u>0,97</u>	<u>0,97</u>	0,96	0,91	0,96
- штрафи за порушення строків постачання продукції (тис.грн.);	15,0	4,8	-	-	-	-
- втрати у зв'язку з продажем товарів за зниженими цінами або зі знижками (тис.грн.);	9,5	4,7	1,8	10,3	-	3,3
- додаткові витрати на збут продукції, яка не користується попитом (тис.грн.);	12,3	5,4	17,2	22,7	52,8	39,8
- середні витрати на збереження готової продукції (тис.грн.);	344,4	384,4	-	-	6,7	4,7
- додаткові витрати на доставку продукції, яка відвантажується неповними партіями (тис.грн.).	25,9	5,4	-	-	-	-
3. Коефіцієнт широти асортименту в каналах збуту	0,59	0,61	<u>0,84</u>	0,78	0,77	<u>0,95</u>
4. Співвідношення фактичного та нормативного коефіцієнтів оборотності оборотних засобів	0,8	0,73	0,88	<u>0,94</u>	<u>0,9</u>	0,89
Показник гнучкості збутових процесів	0,81	0,87	<u>0,82</u>	<u>0,89</u>	<u>0,89</u>	<u>0,94</u>
Зміна показника гнучкості збутових процесів	1,07		<u>1,09</u>		1,06	

Таблиця 2. Розрахунок річного економічного ефекту від проведення заходів щодо підвищення рівня гнучкості виробничих і збутових процесів (тис.грн.)

Показники	«Україна»	«Силует»	«Промінтех»
1. Зміна умовно-постійних витрат	+ 0,2	- 17,7	- 167,7
2. Збільшення прибутку за рахунок:			
- збільшення обсягів збуту;	+ 0,3	+ 309,7	+ 433,4
- виконання строків постачання готової продукції;	+11,2	-	-
- зниження цін на продукцію, яка не користується попитом.	+ 4,8	- 8,5	-
3. Повернення кредиту та сплата відсотків	-	- 99,0	-
4. Зменшення прибутку на суму знижок на готову продукцію	-	-	- 3,3
5. Збільшення фонду зарплатної плати (у т.ч. платежів до фондів обов'язкового державного страхування)	-	- 46,8	- 23,5
6. Зміни витрат на збереження готової продукції на складі	- 2,1	-	+ 2,0
7. Зміни витрат на транспортне обслуговування каналів збуту	+ 27,4	- 5,5	+ 27,6
8. Зміни витрат експлуатацію та утримання обладнання	- 0,2	+ 6,7	- 4,32
9. Збільшення суми річної амортизації обладнання	-	- 5,6	- 13,33
Річний економічний ефект	+ 41,6	+ 133,3	+ 250,85

Для зіставлення річний економічний ефект, показники ефективності і показники гнучкості виробничо-збутових процесів для трьох підприємств об'єднані в таблиці 3.

Таблиця 3. Порівняння економічного ефекту і показників ефективності зі змінами рівнів гнучкості процесів виробництва і збуту

Показники	«Україна»	«Силует»	«Промінтех»
Економічний ефект (тис.грн.), у т.ч. на:	41,6	133,3	250,85
- одиницю виробленої продукції;	0,52	10,88	13,49
- одиницю реалізованої продукції	0,53	10,17	11,48
Отриманий рівень рентабельності підприємств (%)	0,9	16,9	12,5
Зміна рентабельності підприємств	1,13	1,48	1,69
Отриманий рівень фондівіддачі	0,06	2,03	0,98
Індекс фондівіддачі	1,05	1,45	1,34
Отриманий коефіцієнт оборотності	4,05	7,06	3,5
Індекс коефіцієнта оборотності	0,99	1,68	1,25
Отриманий рівень гнучкості:			
- виробничих процесів;	0,81	0,92	0,97
- збутових процесів	0,87	0,89	0,94
Зміна рівня гнучкості (%):			
- виробничих процесів;	1,06	1,01	1,09
- збутових процесів	1,07	1,09	1,06

Найбільша величина економічного ефекту, у т.ч. на одиницю виробленої і реалізованої продукції, належить «Промінтех». У цього підприємства також найкращі показники гнучкості. При цьому різниця між показниками «Промінтех» і «Силует» відносно невелика, що пояснюється:

значним зростанням рівня гнучкості збутових процесів у «Силует», незважаючи на зростання рівня гнучкості виробничих процесів у «Промінтех»;

порівняно кращими показниками ефективності використання виробничих фондів на підприємстві «Силует» у порівнянні з «Промінтех»;

найвищим рівнем рентабельності у «Силуету», незважаючи на більше зростання цього показника у «Промінтех».

На підставі одержаних результатів можна зробити такі висновки. При однозначно позитивному впливі гнучкості на ефективність виробничо-збутових процесів чіткої залежності між змінами їх рівнів не спостерігається. Найвищий рівень гнучкості виробничих і збутових процесів спостерігається у «Промінтех» при тому, що йому належить найбільше значення економічного ефекту. Але по іншим показникам ефективності виробництва та збуту не спостерігається такої залежності: найкращі значення рівня рентабельності підприємства, фондівіддачі, коефіцієнту оборотності коштів належить «Силует». Це пов'язано з тим, що величина витрат і прибутку від виробництва і збуту продукції формуються не тільки під впливом гнучкості виробничо-збутових процесів, але й інших принципів їх організації: ритмічності, надійності, пропорційності, паралельності, безперервності та ін. [8]. Вони, так само як і гнучкість, визначають рівень витрат на виробництво і збут, тому недотримання даних принципів призводить до збільшення витрат і зниження прибутку підприємства навіть на фоні підвищення гнучкості. Отже, загальну для всіх господарських ситуацій закономірність у зміні рівня гнучкості й ефективності визначити неможливо, оскільки різноманітність господарських ситуацій породжує і різноманітність закономірностей між ними.

Крім того, гнучкість системи має багато видів, тому підвищенні гнучкості в конкретних умовах повинно вестись по відношенню до певного її виду [9]. Оскільки необґрунтоване підвищення гнучкості,

наприклад, гнучкості обсягів виробництва в умовах необхідності підвищення гнучкості трудових ресурсів, може не дати очікуваного або в загалі ніякого економічного ефекту. З практики також відомі ефективні процеси з невисоким рівнем гнучкості виробництва [5], що пояснюється постійністю зовнішнього середовища такого виробництва і не вимагає від нього постійного пристосування до цих змін. Це ще раз підтверджує відсутність чітко визначеного і спільного для всіх господарських ситуацій ступеня впливу рівня гнучкості на ефективність процесів, що вимагає у подальшому відповідних досліджень з урахуванням різних видів гнучкості виробничо-збутових процесів та з угрупованням більшої кількості підприємств за однорідністю господарської діяльності (асортиментом продукції, масштабом виробництва, характером каналів збуту тощо).

ЛІТЕРАТУРА

1. Адамова Н.А., Малова Т.Л., Бондарёва Т.И. Метод оценки гибкости швейных потоков // Лёгкая промышленность. №2,1993, – с.6-8.
2. Блехерман М.Х. Гибкие производственные системы: организационно-экономические аспекты. – М.: Экономика,1988. – 219 с.
3. Кобзев В.В. Способы и средства реализации свойства адаптивности производства / С.-Петербург. гос.техн.ун-т. – СПб., 1996, – 14 с.
4. Доможиров Ю.А. Организационно-технические средства повышения гибкости швейных потоков. – М.: ЦКБТИ, 1989. – 64 с.
5. Хауштейн Г.-Д. Автоматизация и новый организационный уклад. – Выпуск 14. – М.: Международный НИИ проблем управления, 1989. – 60 с.
6. Хауштейн Г.-Д. Гибкая автоматизация: Сокр. пер. с нем. / Под общ. Ред. В.С.Автономова. – М.: Прогресс, 1990. – 198 с.
7. Хаустова Є.Б. Оцінка гнучкості збуту швейних підприємств // Економіст. №1, 2000, – с. 89-91.
8. Логистика: Учеб.пособие / Под ред. Б.А.Аникина. - М.:ИНФРА-М, 1999. – 327 с.
9. Хаустова Є.Б. Підвищення гнучкості виробничо-збутової діяльності швейних підприємств // Економіст. №4, 2001, – с.49-51.

УДК 658.012.2

ОРГАНІЗАЦІЯ БЮДЖЕТНОГО ПЛАНУВАННЯ І КОНТРОЛЮ НА ПІДПРИЄМСТВІ

О.М. ДЕМЕНІНА

Київський національний університет технологій та дизайну

Ефективне оперативне планування роботи сучасного підприємства та послідуочий контроль виконання планових завдань неможливі без системи бюджетування. Основним завданням бюджетування є підвищення ефективності роботи підприємства на основі цільової орієнтації та координування всіх операцій, що знаходять відображення в зміні активів підприємства та джерел їх формування.