

ДВНЗ «Донецький національний технічний університет»

Факультет економіки та менеджменту

(повне найменування інституту, назва факультету)

Кафедра управління і фінансово-економічної безпеки

(повна назва кафедри)

«До захисту допущено»

завідувач кафедри

Попова О.Ю.

(підпис)

(прізвище та ініціали)

“ ” 2023 року

ВИПУСКНА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

бакалавр

(освітньо-кваліфікаційний рівень)

на тему «Ефективне управління основною діяльністю підприємства»

Виконала: студентка 4 курсу, групи МЕНзп-20

(шифр групи)

спеціальності 073 Менеджмент

Ощепкова Дар'я Артурівна

(прізвище та ініціали)

(підпис)

Керівник: д.е.н., прфесор, професор кафедри УФЕБ Ляшок Я.О.

(посада, науковий ступінь, вчене звання, прізвище та ініціали)

(підпис)

Рецензент: к.е.н., доцент, доцент кафедри економіки підприємства

О.О. Фоміна

(посада, науковий ступінь, вчене звання, прізвище та ініціали)

(підпис)

Засвідчую, що у цій дипломній роботі немає запозичень з праць інших авторів без відповідних посилань.

студент

(підпис)

Луцьк – 2023 р.

ДВНЗ «Донецький національний технічний університет»
(повне найменування вищого навчального закладу)

Факультет економіки і менеджменту
Кафедра управління і фінансово-економічної безпеки
Освітньо-кваліфікаційний рівень «бакалавр»
Спеціальність 073 Менеджмент
(шифр і назва)

Затверджую:
зав. кафедрою УФЕБ
О.Ю. Попова

«__» _____ 2023р

ЗАВДАННЯ

на дипломну роботу студентки
Ощепкової Дар'ї Артурівни

1. Тема роботи «Ефективне управління основною діяльністю підприємства»
керівник проекту (роботи) Ляшок Ярослав Олександрович, д. е.н., професор
(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)
затверджені наказом по інституту від «5» 05 2023 р. № 173
2. Термін здачі студентом закінченої роботи 20 червня 2023 року
3. Вихідні дані до роботи матеріали звіту про переддипломну практику, статут, річна фінансова звітність
4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, що їх належить розробити) загальнотеоретичні та методологічні аспекти організації основної діяльності; загальна характеристика та аналіз основних техніко-економічних показників діяльності підприємства; аналіз динаміки і виконання плану виробництва і реалізації продукції; аналіз фінансових результатів діяльності та рентабельності; аналіз собівартості продукції; складання плану продажу товарів та послуг; заходи щодо удосконалення реалізації продукції; заходи щодо підвищення випуску продукції
5. Перелік графічного матеріалу: основні положення випускної кваліфікаційної роботи; об'єкти аналізу обсягу виробництва та реалізації продукції; аналіз основних техніко-економічних показників підприємства; динаміка виробництва і реалізації продукції; аналіз прибутку; аналіз продуктивності праці; динаміка середньооблікової чисельності працюючих оцінка виконання плану з випуску і реалізації продукції підприємства; аналіз фінансових результатів діяльності та рентабельності; затрати на виробництво продукції; аналіз ритмічності випуску продукції; аналіз випуску товарної продукції; заходи щодо удосконалення виробництва та реалізації продукції

6. Консультанти з проекту (роботи), із зазначенням розділів, що їх стосуються

Розділ	Консультант	Підпис, дата	
		Завдання видав	Завдання прийняв
1.	д.е.н, проф. Ляшок Я.О.		
2.	д.е.н, проф. Ляшок Я.О.		
3.	д.е.н, проф. Ляшок Я.О.		
Нормо-контроль	к.е.н., доц. Антоненко В.М.		

7. Дата видачі завдання _____

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів випускної кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1.	Вибір теми дослідження	10.04.2023	
2.	Складання завдання на виконання випускної кваліфікаційної роботи	12.04.2023	
3.	Визначення кола питань, що підлягають розгляду в дипломній роботі	15.04.2023	
4.	Складання бібліографії з обраної теми	20.04.2023	
5.	Вивчення літератури з обраної теми та складання плану роботи	25.04.2023	
6.	Збір статистично-економічної	10.05.2023	
7.	Обробка та аналіз зібраних фактичних матеріалів	25.05.2023	
8.	Розробка рекомендацій щодо підвищення ефективності управління трудовими ресурсами	15.06.2023	
9.	Написання та оформлення дипломної роботи відповідно до методичних рекомендацій	20.05.2023	
10.	Подання виконаної роботи на рецензування керівникові	25.05.2023	
11.	Одержання рецензії керівника та врахування зауважень	5.06.2023	
12.	Зібрання підписів консультантів та керівників	15.06.2023	
13.	Захист дипломної роботи	21.06.2023	

Студентка

_____ Д.А. Ощепкова
(підпис)

Керівник роботи

_____ Я.О. Ляшок
(підпис)

АНОТАЦІЯ

Ощепкова Д.А. Ефективне управління основною діяльністю підприємства /Випускна кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступеня «бакалавр» за спеціальністю 073 Менеджмент. –ДВНЗ ДонНТУ, Луцьк, 2023.

У роботі досліджено загальнотеоретичні та методологічні аспекти організації основної діяльності, здійснений аналіз виробництва і реалізації продукції, надані рекомендації щодо підвищення ефективності виробництва та збільшення обсягів реалізації продукції

Ключові слова: організація, виробничий процес, реалізація, виробництво, збитки, собівартість

Oshchepkova D.A. Efficient management of the main activities of the enterprise / Graduation qualification of the work for the education of the bachelor degree for the specialty 073 Management. – DVNZ DonNTU, Lutsk, 2023.

The robot has completed the theoretical and theoretical aspects of the organization of the main activities, the development of analysis of the variability and implementation of products, the giving of recommendations on how to improve the efficiency of the variability and increase the in the implementation of products

Key words: organization, selection process, implementation, selection, gathering, collaborativeness

ЗМІСТ

ВСТУП.....	6
РОЗДІЛ 1 ЗАГАЛЬНОТЕОРЕТИЧНІ ТА МЕТОДОЛОГІЧНІ АСПЕКТИ ОРГАНІЗАЦІЇ ОСНОВНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ	10
1.1 Основи виробничо-господарської діяльності підприємства	10
1.2 Загальнотеоретичні принципи та особливості виробничих систем.....	17
1.3 Задачі, основні напрямки й інформаційне забезпечення аналізу обсягу виробництва і реалізації продукції	28
1.4 Характеристика стимулювання збуту товарів та комунікативні стратегії в каналі збуту.....	30
1.5. Теоретичні підходи щодо планування і організації виробництва	35
РОЗДІЛ 2 ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА ПАТ «СЕЛИДІВСЬКИЙ ХЛБОКОМБІНАТ» ТА АНАЛІЗ ВИРОБНИЦТВА І РЕАЛІЗАЦІЇ ПРОДУКЦІЇ.....	42
2.1 Загальна характеристика та аналіз основних техніко-економічних показників діяльності підприємства	42
2.2 Аналіз динаміки і виконання плану виробництва і реалізації продукції ..	50
2.3 Аналіз фінансових результатів діяльності та рентабельності.....	52
2.4 Аналіз собівартості продукції	58
2.5 Аналіз виробництва і реалізації продукції.....	59
2.6 Аналіз асортименту і структури продукції.....	63
2.7 Аналіз браку продукції.....	69
РОЗДІЛ 3 ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ВИРОБНИЦТВА ТА ПІДВИЩЕННЯ РЕАЛІЗАЦІЇ ПРОДУКЦІЇ.....	73
3.1 Складання плану продажу товарів та послуг.....	73
3.2 Заходи щодо удосконалення реалізації продукції.....	78
3.3 Заходи щодо підвищення випуску продукції.....	84
ВИСНОВКИ.....	90
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	92

ВСТУП

Питання організації і управління сьогодні заслуговують найглибшої уваги керівників усіх рівнів. В умовах ринкових відносин центр економічної та управлінської діяльності зміщується до основної ланки економіки – підприємства. Підприємства створюють потрібну суспільству і людям продукцію і надають необхідні послуги. На них зосереджені найбільш кваліфікований персонал і засоби виробництва. Саме тут вирішуються питання ощадливих витрат ресурсів, застосування високопродуктивної техніки передової технології. Тут, на підприємстві, прагнуть максимального зниження витрат виробництва і реалізації продукції, підвищення продуктивності праці або зниження трудомісткості, створення комфортних умов праці на робочому місці. Підприємства розробляють заходи, плани (бізнес-плани), застосовують маркетинг, здійснюють ефективне управління – менеджмент.

Все це потребує від керівника глибоких знань у сфері організації виробництва, тому що в умовах ринкової економіки виживає лише той, хто найбільш грамотно і компетентно визначає вимоги ринку, створює і ефективно організує виробництво потрібної продукції, що користується попитом, забезпечує високі прибутки своїх працівників. Для успішного вирішення поставлених вище завдань потрібні глибокі знання у сфері організації управління.

Організація як форма суспільної діяльності завжди конкретна, як і інші види праці. Конкретність організації обумовлюється її об'єктом. Тому для виробничих систем велике значення має організація виробничого процесу, організація праці, організація управління. З утвердженням ринкових умов господарювання в Україні серед комплексу важливих проблем одне з чільних місць відведено удосконаленню організації виробництва на підприємствах, всебічному використанню організаційних резервів підвищення його ефективності.

Вирішувати такі важливі завдання повинні менеджери і економісти високої кваліфікації. Від їх компетентності, рівня набутих знань у вирішальній

мірі залежить успішне розв'язання конкретних практичних задач, пов'язаних з удосконаленням організації виробництва на промислових підприємствах. Вони повинні вміти розробляти і економічно обґрунтовувати необхідність і доцільність застосування відповідних організаційних проектів безпосередньо на діючих підприємствах, які спрямовуються на підвищення ефективності їх функціонування, брати активну участь у розробці проектів з питань удосконалення організації виробництва на підприємствах, які здійснюють реконструкцію і технічне переоснащення свого виробництва та його реструктуризацію.

Поряд з виконанням масштабних проектів, у яких вирішуються комплексні задачі удосконалення організації виробництва, пов'язані з модернізацією його матеріально – технічної бази, пріоритетними залишаються питання забезпечення узгодженого функціонування в просторі і у часі усіх складових єдиного інтегрованого виробничого процесу, основу якого складають організація основних виробничих процесів, організація процесів підготовки виробництва і кадрового забезпечення, випуску якісної і конкурентоспроможної продукції, а також процесів виробничої інфраструктури. Кожна із названих складових цього процесу виробництва має свої характерні особливості організації, що обумовлює розробку системи методів, показників та механізмів їх економічної оцінки у процесі виконання практичних завдань, контрольних, лабораторних та розрахункових робіт.

Особлива увага повинна приділятися питанням формування і практичного використання методів та показників економічної оцінки процесів організації комплексної технічної підготовки виробництва нових виробів. Визначення сутності і розкриття змісту цих показників дає змогу використовувати їх для вирішення конкретних практичних задач в процесі навчання, поставлених в тому чи іншому виді контрольних і розрахункових робіт, пов'язаних з технічною підготовкою виробництва. Це особливо важливо, оскільки підприємства мають бути орієнтовані на інноваційну модель господарювання. У зв'язку з цим майбутні спеціалісти повинні мати практичні навички вирішення таких задач.

Слід приділяти увагу також питанням економічного обґрунтування досконалої виробничої структури підприємств шляхом визначення оптимального складу необхідних підрозділів, їх потужності і спеціалізації та раціональних внутрішніх виробничих зв'язків.

Надзвичайно важливим є практичне вирішення задач, пов'язаних з гармонійним поєднанням типів і методів організації виробництва як важливих факторів оптимізації виробничих процесів, що в кінцевому підсумку знаходить своє конкретне відображення в структурі й тривалості виробничого циклу виготовлюваних виробів. Велике практичне значення має вирішення задач, пов'язаних з налагодженням чіткої, побудованої на наукових принципах, системи організації та нормування праці, обґрунтування організаційних заходів, спрямованих на підвищення продуктивності праці, а також задач, які стосуються організації і функціонування системи контролю якості продукції, підвищення її конкурентоспроможності тощо., підвищення її конкуренто тощо.

Уже під час навчання необхідно набувати практичних навичок побудови і оцінки організації узгодженого функціонування підрозділів основного виробництва та їх структурних складових в умовах постійної зміни виготовлюваних виробів, їх технічного удосконалення та впливу інших факторів і, насамперед, факторів інноваційного характеру.

На особливу увагу заслуговує вирішення практичних задач, які стосуються удосконалення системи організації сучасної виробничої інфраструктури, особливо організації інструментального, транспортного, енергетичного та складського господарства, на які в ринкових умовах господарювання покладаються важливі завдання в забезпеченні злагодженого функціонування основних підрозділів підприємства та їх прибуткової діяльності. Тому засвоєння та вміле практичне застосування методів і систем показників, за допомогою яких оцінюється функціонування цих підрозділів шляхом вирішення поставлених конкретних задач, дасть змогу набуту практичних навичок у виявленні організаційних резервів підвищення ефективності виробництва.

Предметом дослідження є виробничо-господарська діяльність

підприємства.

Об'єкт роботи – процеси управління виробничо-господарською діяльністю ПАТ „Селидівський хлібокомбінат”.

Мета випускної кваліфікаційної роботи – розробка заходів щодо підвищення ефективності організації основної діяльності на основі удосконалення системи планування продукції підприємства.

Для досягнення поставленої мети в роботі вирішуються такі задачі:

- дослідження загальнотеоретичних та методологічних аспектів організації основної діяльності;
- , аналіз виробництва і реалізації продукції;
- надання рекомендацій щодо підвищення ефективності виробництва та збільшення обсягів реалізації продукції.

У першому розділі було досліджено загально теоретичні та методологічні аспекти організації основної діяльності, основи виробничо-господарської діяльності підприємства, задачі, основні напрямки й інформаційне забезпечення аналізу виробництва і реалізації продукції.

У другому розділі випускної кваліфікаційної роботи надана загальна характеристика ПАТ „Селидівський хлібокомбінат” та здійснений аналіз основних техніко-економічних показників діяльності підприємства, а також аналіз виробництва і реалізації продукції.

У третьому розділі розглядаються шляхи підвищення ефективності виробництва, складання плану продажу товарів та послуг, заходи щодо удосконалення реалізації продукції.

Методи дослідження: аналітичний, метод порівняльного економічного аналізу, метод групування, економіко-статистичний, графічний, балансового узагальнення.

Інформаційна база: техніко-економічні показники роботи і статистична звітність підприємства за 2020-2022рр.

РОЗДІЛ 1 ЗАГАЛЬНОТЕОРЕТИЧНІ ТА МЕТОДОЛОГІЧНІ АСПЕКТИ ОРГАНІЗАЦІЇ ОСНОВНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

1.1. Основи виробничо-господарської діяльності підприємства

Підприємство будь-якої форми власності, скерованості, цільових функцій є динамічною системою, яка здійснює виробничі процеси, виконує роботи, надає послуги, використовуючи для цього матеріально-технічну базу, інфраструктуру, ресурси, техніко-технічну базу, ресурси, техніко-технологічні комплекси, технології й організації виробництва, енергію, спільну працю. Ефективне виробництво здійснюється за рахунок технічної підготовки, організації, раціонального використання всіх видів ресурсів та управління (технічного, технологічного, людськими ресурсами).

Основні принципи організації виробництва: пріоритет цілей організації; концентрація (об'єднання) засобів праці, її предметів та самої спільної праці; спеціалізація – за цехами і підрозділами закріплюється виготовлення певної продукції; кооперація між цехами, підрозділами, дільницями, змінами, бригадами, робочими місцями; стандартизація; системність – урахування техніко-технологічних, економічних та інших чинників.

У виробництві підлягають організації структура основних фондів, технологічні комплекси, процеси підготовки й випуску продукції. Операції, процеси, взаємодії, входи-виходи мають чітко узгоджуватись у просторі і часі, а продукція відповідати номенклатурі, асортименту, вимогам стандартів, бути якісною і конкурентоспроможною на внутрішніх і зовнішніх ринках. Всі підсистеми підприємства повинні функціонувати синхронно, злагоджено, мати певні резерви.

В організації, функціонуванні, взаємодії складових вирішальне значення мають виробничі відносини, які включають відносини власності та виробничо-технічні відносини. Відносини власності характеризуються тісним зв'язком особистих і суспільних інтересів усіх учасників підприємства, що,

відповідно, обумовлює характер зацікавленості в кінцевих результатах виробництва, мотивацію праці.

Кваліфікація персоналу, управлінців, керівників, рівень культури виробництва, ергономічний, естетичний стан засобів і знарядь праці впливає на виробничо-технічні відносини до засобів виробництва. Функціональні відносини виражаються в чіткому розподілі функцій обслуговування виробництв і виробничих процесів, регламентації їх обсягу, терміну виконання, спеціалізації. Паралельно ці відносини відбуваються між працівниками, бригадами, цехами.

Виробничий процес – це послідовна чи послідовно-паралельна зміна стану предметів праці при трансформації їх із сировини чи напівфабрикатів у продукт, параметри якого задані заздалегідь. Він здійснюється запрограмовано, цілеспрямовано, з поетапним контролем якості, у певному просторі й часі. Конкретний виробничий процес складається з технологічних і трудових процесів, згідно з якими випускається кінцевий продукт, виконуються замовлені роботи чи надаються послуги.

До допоміжних процесів, які забезпечують виробництво, належать транспортні, ресурсозабезпечувальні, контрольні, складальні, технологічні, організаційні, планові, нормувальні, маркетингові, менеджменту, підготовки й перепідготовки кадрів, протипожежні, профілактичні процеси. Для успішних результатів державні підприємства й приватні фірми повинні проводити активну роботу з управління, розвитку виробництва, забезпечення ринків збуту, конкурентоспроможності продукції. Бо в умовах ринкової економіки виживають лише виробники, які мають відповідні знання у сфері організації й управління підприємством, успішно використовують кон'юнктуру ринків (фінансового, робочої сили, ресурсів, енергоносіїв, проектів, технологій, інтелектуальної продукції, „ноу-хау”). Всі ці функції на підприємстві, в його зовнішньому середовищі, до складу якого входять перераховані вище ринки, виконують люди, які здійснюють виробничі процеси, організовують підприємство і самих себе, добиваються здійснення

поставлених цілей.

Складові виробничих процесів: управління й самоуправління; праця – свідомо й цілеспрямована діяльність людей; засоби праці, за допомогою яких здійснюються виробничі процеси (машини, агрегати, технологічні лінії, оснащення); предмети праці й ресурси, які використовуються для виготовлення продукції. Цільові функції підприємства і виробничі завдання можуть бути успішно реалізовані лише при забезпеченні й узгодженні всіх складових виробничих процесів.

Незважаючи на різноманіття виробництв і виробничих процесів, всі вони мають загальну мету. Випуск будь-якої продукції, виконання робіт і надання послуг включають отримання потрібної продукції чи результату відповідної якості, заданої кількості, при мінімальних витратах, в оптимальні строки. Кінцевим є продукт, готовий для подальшого використання, споживання, застосування, експлуатації там, де він потрібний, у формі, що відповідає заданим характеристикам, і в потрібні строки.

Виробництво здійснюється послідовно або послідовно-паралельно за схемою „вихідні матеріали – технологічне обладнання – процес 1: продукт – інше технологічне обладнання – процес 2: продукт – ... – продукт N – технологічне обладнання для виконання фінішних операцій – кінцевий продукт”. Переважна більшість виробничих операцій і процесів є складними, як і сама продукція, об’єднаними в певну єдність (цілісність).

Виробництво являє собою комплекс процесів і операцій, які схожі за структурою, динамічністю і управлінням. В їх здійсненні беруть участь люди, використовуючи відповідні технології, інструменти, верстати, технологічні лінії. Трансформація продукту праці, згідно з метою виробництва, відбувається за певним алгоритмом, із застосуванням інтелектуальної та ручної праці, при чіткій регламентації всіх процесів і операцій, з поетапним контролем якості продукції.

Однією з найголовніших і дієздатних функцій управління виробничими процесами, людьми й підприємством в цілому є функція організації. Вона

створює умови для того, щоб необхідні управлінські рішення, розроблені на вищому, середньому й нижчому (дільниця, ланка) рівнях ієрархічної структури виробництва, могли бути вчасно і там, де це потрібно, реалізовані для досягнення виробничої мети.

Проміжними функціями управління, що здійснюються до прийняття відповідних рішень, є створення інтелектуальної продукції, планування завдань та показників, перспектив розвитку підсистем і виробництва в цілому. Управління і організація доповнюють одне одного, орієнтують одне на одного та проникають одне в одне. Ці функції й види діяльності здійснюються за логічною схемою „управлінські рішення – організація їх здійснення – управлінська дія – організація супроводу реалізації – корективи – результати”.

Під час виробничого циклу, протягом якого предмет праці перетворюється на його продукт, він перебуває на різних стадіях технологічного процесу, проходить стадію напівфабрикату чи незавершеного продукту й перетворюється на кінцевий продукт (виріб), готовий до продажу й споживання. Виробничий і технологічний процеси – це послідовна зміна стану, форми, якості предмета праці, надання готовому продукту товарного і споживчого вигляду. Це процеси створення матеріальних цінностей, необхідних для існування суспільства, які здійснюються в просторі й часі за допомогою певних засобів і витрат живої праці.

Виробничі процеси для свого здійснення потребують організаційних зусиль, починаючи від їх прогнозування, проектування й закінчуючи випуском кінцевої продукції. За рахунок організації узгоджуються взаємодії засобів виробництва, виконуються технологічні приписи, які визначають характер і послідовність реалізації операцій щодо перетворення предметів на продукти з точно заданими параметрами і якостями.

Основним виробничим процесом є той, який змінює предмет праці й забезпечує надання йому заздалегідь заданих якостей, які роблять його готовим продуктом. Організація виробництва об'єднує технічні засоби,

технології, власне працю в одне ціле й забезпечує комплексне використання цих складових для виготовлення продукції в просторі й часі, за номенклатурою – переліком найменувань виробів і асортиментом – сукупністю різновидів продукції кожного найменування, що відрізняються типорозмірами, дизайном, надійністю, ціною тощо.

В умовах жорсткої конкуренції на ринках збуту слід ураховувати також обсяг фактично реалізованої (проданої) продукції. Варто визначити й контролювати планові (очікувані) показники реалізованої продукції. Вони визначаються, виходячи з обсягу товарної продукції, передбаченого виробничою програмою на відповідний рік. Фактичний показник визначається після сплати вартості одержаної замовником чи проданої продукції й надходження відповідних сум на банківський рахунок підприємства.

Машини, технологічні комплекси, агрегати й матеріально-технічні ресурси (сировину, паливо, матеріали, енергію тощо) підприємство закуповує на ринку, де продавцями й постачальниками виступають підприємства-виробники чи посередники. Організація постачання за прямими зв'язками має переваги, що в такому процесі можуть бути ураховані, а в разі змін і оперативно здійснені, спеціальні вимоги покупця. За прямими зв'язками, перш за все, постачаються складне устаткування, вироби, що виготовляються за індивідуальним замовленням, ресурси, які потрібні у великій кількості.

Постачання матеріально-технічних ресурсів та обладнання здійснює спеціалізований відділ заводууправління, якому часто доводиться мати справу з різноманітною номенклатурою. Крім закупівлі обладнання й ресурсів, які потрібні у великій кількості і здійснюються за прямими зв'язками, цей відділ періодично чи регулярно отримує невеликі партії з оптових магазинів і фірм. Вигідними такі операції стають через те, що постачальники цього типу розташовані неподалік, і тому транспортні витрати зводяться до мінімуму, а також через комплектацію потрібного асортименту ресурсів.

Завдання матеріально-технічного забезпечення підприємства полягає в тому, щоб за допомогою ринків збуту й прямих постачальників забезпечити підприємство всім необхідним для виробництва продукції, виконання робіт і надання послуг. При цьому обов'язковим є врахування економічності, надійності постачання, а також екологічності відходів (викидів в атмосферу та виливів у річки, озера, моря).

Тому завданням матеріально-технічного забезпечення належать до тих, які потребують оптимізації. Об'єктами постачання є сировина, допоміжні засоби, матеріали, комплектуючі, товари для торгівлі, а функціями – закупівля на внутрішніх і зовнішніх ринках, створення й зберігання запасів, розподіл між споживачами та видалення відходів.

Для того, щоб успішно діяти в умовах ринкової економіки, підприємство, всі його підсистеми, ділянки й підрозділи займаються питаннями організації. Об'єктами і суб'єктами організаційної підтримки й удосконалення є ієрархія управління, послідовність виробничих операцій, структура, штатний розклад, підготовка виробництва, конвеєрні лінії, складське господарство, автоматизоване виробництво, охорона праці тощо.

Організація є засобом спрощення або зменшення варіантів рішень, за допомогою яких досягається мета – максимально ефективне управління підприємством. Вона повинна охоплювати всі сфери й структури виробництва, виробничих процесів і праці. Слід звернути увагу на співвідношення категорій „управління” та „організація”: друга є одночасно частиною першої, а перша неможлива без другої.

Метою організації є пошук оптимальних універсальних правил і правил на окремі випадки. Для цього використовуються принципи організаційної рівноваги, економічності, доцільності, координації. При структурній організації, організації виробничих процесів і процесів праці використовуються також принципи пропорційності, паралельності, прямоточності, ритмічності, економічності, гуманізації.

Структурна організація передбачає таку схему дій: аналіз завдань, їх

синтез, визначення співвідношень між штатними робочими місцями, призначення посадових осіб та виконавців на штатні одиниці. У результаті аналізу завдань визначаються параметри (кількісні та якісні), за якими здійснюється поділ універсальних завдань на під завдання. Як відомо, на практиці переважає спеціалізація на основі поділу праці. При цьому використовуються критерії дій, об'єктів, матеріальних засобів, рангів, етапів, цільового призначення. Вони характеризують робочі процеси, продукцію, прийняття і реалізацію рішень. Загальним результатом аналізу має бути розбиття універсального завдання підприємницької діяльності на під завдання, які лежать в основі синтезу і подальшого визначення штатних одиниць.

Просторова централізація відрізняється зосередженням однотипних завдань. При централізації засобів виробництва комплексне технологічне обладнання, наприклад автоматичні лінії, виконують різноманітні завдання за допомогою сукупності інструментів. Здійснюється також кадрова централізація, тобто певні завдання входять в компетенцію відповідальних осіб.

Організація виробничих процесів має за мету координувати їх таким чином, щоб досягти мінімального часу на виготовлення продукції при оптимальному завантаженні робочих місць. Максимізувати організаційну ефективність можна за рахунок використання організаційних принципів доцільності, економічності, рівноваги й координації. Ураховуватись повинні критерії систематизації змісту праці, робочого часу, розподілу між штатними місцями.

Організація праці відображає взаємозв'язки між структурною організацією та організацією виробничих процесів з позицій людської праці.

Рациональні принципи виробництва й організації праці: верстатний принцип, так зване „ремісничє” виробництво, при якому виготовлення продукції відбувається на одному робочому місці; цеховий принцип, коли об'єднуються схожі засоби виробництва і робочі місця; принцип

виготовлення потоковим методом, коли робочі місця розміщуються відповідно до технологічного процесу виробництва.

1.2. Загальнотеоретичні принципи та особливості виробничих систем

Виробничі системи – це особливий клас систем. Їхні основні елементи – працівники, знаряддя праці і предмети праці, а також інші елементи, необхідні для функціонування систем, у процесі якого створюються продукти або послуги. Виробничою системою є і робоче місце, і народне (а також світове) господарство в цілому. Тому надалі розглядаються відносно невеликі системи: робоче місце, ділянка, цех, підприємство.

Виробничі системи, незважаючи на їхню значну розмаїтість у залежності від виду діяльності, галузі народного господарства, типу виробництва і т.п., мають ряд загальних особливостей, що відрізняють їхній від систем інших класів і визначальну своєрідність законів і принципів функціонування і розвитку цих систем. Розглянемо найбільш істотні з них.

Цілеспрямованість виробничих систем (оскільки ці системи створені для задоволення визначених потреб), тобто здатність видавати продукцію (послуги). Дана особливість виробничих систем відмежовує них від біологічних і багатьох інших систем.

Поліструктурність виробничих систем — тобто одночасне існування в них взаємно переплітаються підсистем, де майже кожен елемент системи одночасно входить у кілька підсистем і функціонує відповідно до їх вимог, цілями.

Відкритість виробничих систем виявляється в матеріальному, енергетичному, інформаційному й ін. видах обміну з зовнішнім середовищем. Для виробничих систем дана особливість є найбільше яскраво вираженою.

Складність виробничих систем, обумовлена таким основним елементом системи, що як трудяться, а також поліструктурністю, стохастичними змінами

стану елементів системи і впливом зовнішнього середовища, полягає у величезному числі елементів системи з численними, складними і, як правило, альтернативними зв'язками, великим кількістю здійснюваних у системі процесів.

Специфічні особливості (паралельність виконання операцій технологічного процесу, пропорційність окремих частин системи і підсистем, безперервність виробничого процесу, ритмічність і прямоточність виробничого процесу й ін.) виробничих систем визначають форми організації виробництва, що досить різноманітні і відрізняються друг від друга переважно характером зв'язків між елементами системи.

У процесі створення й удосконалювання виробничих систем їм надаються визначені властивості. Основні з них наступні:

Результативність – здатність створювати продукцію або робити послуги. Вона забезпечується організацією виробничої системи.

Надійність – стійке функціонування, здатність локалізувати у порівняно невеликих частинах системи негативні наслідки стохастичних збурювань, що відбуваються як усередині системи, так і в зовнішньому середовищі. Надійність системи зростає при обмеженні величин і частоти стохастичних збурювань, а також за рахунок збільшення внутрішньо системних резервів і забезпечується системою керування.

Гнучкість – можливість пристосовувати виробничі системи до умов зовнішнього середовища, що змінюються, насамперед росту конкуренції, зміні потреб ринку й ін.

Керованість – характеристика процесу керування. Система керована, якщо в заданий час досягає мети керування й укладається при цьому в обмеження по ресурсах. Система не керована, якщо не досягає мети, погано керована, якщо досягає наміченої мети не точно, а приблизно або виходить за встановлені обмеження по ресурсах. Ступінь керованості визначається співвідношенням керованих і некерованих процесів у системі керування.

Важливе значення має організаційна структура виробничої системи —

сукупність взаємозалежних ланок елементів, що утворюють систему. У загальному випадку структуру характеризують найбільш істотні і стійкі властивості системи, відносини між її елементами.

Процес створення структури виробничої системи починається з моменту ухвалення рішення про розробку техніко-економічного обґрунтування (ТЕО) проекту підприємства. Недостатнє пророблення організаційних аспектів у процесі проектування підприємства приводять до необхідності прийняття організаційних рішень керівниками всіх рівнів у процесі будівництва, освоєння і функціонування підприємства з усіма негативними наслідками, що випливають звідси, якось:

- затягується вихід на проектну потужність;
- немає синхронної роботи взаємозалежних підрозділів і т.п.

Організація виробництва – це особливий вид людської діяльності по створенню або удосконалюванню виробничих систем. Оперативна діяльність (оперативне керування) по організації виробництва, його функціонуванню здійснюється управлінським персоналом.

Рівень організації виробничої системи – ступінь наближення організації системи до ідеально можливого стану.

Нормальне (звичайне) стан виробничої системи – функціонування. У кожній виробничій системі здійснюється виробничий процес. Виробничий процес змінює елементи виробничої системи. Частина таких елементів (матеріали) споживається, перетворюючи в незавершене виробництво, напівфабрикати і, нарешті, у готову продукцію, що залишає систему. Інші елементи, наприклад, інструменти, верстати, поступово зношуються і в міру зношування замінюються новими, не завжди ідентичними.

Таким чином, виробничі системи знаходяться в рухливому (динамічному) рівновазі – система зберігається при безперервній зміні. Дана властивість забезпечується структурою системи, тобто її організацією. Тому стан системи в будь-який момент часу визначається не вихідним станом (хоча останнє впливає на стан системи в найближчі моменти часу), а параметрами системи. Названі

властивості виробничих систем визначають їх інерційність: установлена структура системи, включаючи співвідношення між елементами і їхніми зв'язками, підтримується доти, поки не відбудуться її істотні зміни в результаті нагромадження невеликих внутрішніх і зовнішніх змін або внаслідок цілеспрямованого удосконалювання організації системи.

Принципи організації виробничих систем.

Принципи організації – основні правила, що відбивають загальні (універсальні) закони організації і службовці керівництвом у практичній діяльності організації виробничих систем. Принципи організації виробляються на основі аналізу багаторазово повторюваних реальних процесів організації виробництва і перевіряються практикою. Незважаючи на те, що принципи формулюються людьми, вони об'єктивні й обов'язкові, їм необхідно впливати незалежно від бажання людей.

З великої кількості принципів організації виробничих систем, що широко застосовуються на практиці, розглянемо основні.

Принцип відповідності виробничих систем цілям, перед ними поставленим. Він обумовлений найважливішою особливістю цих систем – їхньою цілеспрямованістю. В умовах ринкових відносин рішення про створення нового підприємства і реконструкції діючого повинне прийматися, коли прогнозована прибуток від його функціонування перевищує середню.

Мети створення підприємства визначають вибір елементів виробничої системи, її масштаби, типи організації виробництва і багато чого іншого.

Наявність системи цілей підприємства припускає оцінку функціонування системи, її підсистем і елементів, що повинна здійснюватися виміром ступеня досягнення поставлених цілей. Ступінь досягнення оперативних цілей може виражатися відповідним показником: відсотком виконання планів і завдань, числом доба-комплектів відставання від графіка і т.п.

Зіставлення величин досягнення цілей, сум ефекту, отриманих (або недоотриманих) по різних напрямках функціонування виробничої системи і її підсистем, дає базу для визначення найбільш ефективних напрямків їхнього

функціонування.

Одна з головних цілей функціонування виробничої системи – підвищення ефективності виробництва за рахунок безперервності функціонування всієї системи. Економічний ефект у цьому випадку створюється тільки в період функціонування виробничої системи; у період її простою (наприклад, у вихідні дні) ефект не створюється, а частина ресурсів витрачається (на опалення, охорону і т.п., сюди також відноситься фізичний і моральний знос будинків, споруджень, устаткування).

Принцип відповідності елементів системи один одному справедливий для усіх виробничих систем.

Під елементом виробничої системи розуміється розчленовується не на більш дрібні складову частину системи. Елементами виробничих систем нижчого рівня (ділянки, цехи) є: робоче місце (частина виробничої площі з розташованими на ній верстатами або агрегатами й обслуговуючими їх робітником або бригадою), оснащене пристосуваннями й інструментами; партія деталей (або інший вимір предмета праці); ємності для їхнього збереження й ін.

В міру підвищення рівня ієрархії виробничих систем елементи їх укрупнюються. Ними можуть бути: ділянка, цех, підприємство. Аналогічно укрупнюються вимірники предметів праці, місткістю і т.п.

При створенні виробничої системи, а також у процесі її функціонування досить чітко формулюються вимоги до продукції (послугам), нею виробленої. Звичайно відомо і вихідна сировина (матеріали). Тому перша відповідність, що повинна дотримуватися у виробничих системах, – це відповідність технологічного процесу сировині (матеріалам) і продукції.

Кожен елемент виробничої системи має визначену результативність – на ньому можна виконати відомий обсяг робіт. Виробнича система може ефективно функціонувати лише при взаємозалежній результативності всіх елементів системи. Отже, необхідна відповідність виробничих потужностей, цехів, переділів, ділянок, груп устаткування й інших елементів виробничих систем один одному. Поліструктурність виробничої системи визначає

необхідність відповідності всіх підсистем один одному і системі в цілому. У функціонуючих виробничих системах порушення цієї відповідності виправляються перерозподілом робіт між елементами виробничої системи, зміною числа робочих годин у тиждень, зміною режимів роботи устаткування й інших методів. Ці виправлення вимагають додаткових витрат, тому бажано установити відповідність у результативності елементів системи вже в момент її створення.

Відповідність виробничих потужностей не означає їхньої рівності. Менш капіталомісткі елементи виробничої системи повинні мати запас результативності. Виробнича система являє собою єдине ціле, тому всі елементи її повинні відповідати один одному.

При створенні виробничої системи, а також у процесі її функціонування досить чітко формулюються вимоги до продукції (послугам), нею виробленої. Звичайно відомо і вихідна сировина (матеріали). Тому перша відповідність, що повинна дотримуватися у виробничих системах, — це відповідність технологічного процесу сировині (матеріалам) і продукції.

Кожен елемент виробничої системи має визначену результативність — на ньому можна виконати відомий обсяг робіт. Виробнича система може ефективно функціонувати лише при взаємозалежній результативності всіх елементів системи. Отже, необхідна відповідність виробничих потужностей, цехів, переділів, ділянок, груп устаткування й інших елементів виробничих систем один одному. Поліструктурність виробничої системи визначає необхідність відповідності всіх підсистем один одному і системі в цілому.

Виробнича система являє собою єдине ціле, тому всі елементи її повинні відповідати один одному. Невідповідність якого-небудь елемента системи іншим неминуче утрудняє функціонування системи, викликає додаткові витрати.

Обов'язковим є взаємна відповідність устаткування і технологічного процесу.

Принцип відповідності зв'язків елементів системи їхнім властивостям і

сутності системи також, як і попередній, справедливий для усіх виробничих систем.

У системах елементи об'єднані між собою зв'язками взаємодії (наприклад, верстат і обслуговуючий його робітник), матеріальними, інформаційними й іншими зв'язками. Крім службової інформації в системі циркулює всіляка особистісна інформація, що робить істотний вплив на поведінку всіх працівників, керівників і навіть колективів.

Класифікацію зв'язків елементів системи можна вести по різних ознаках. По характері взаємин у просторі розрізняють тверді, альтернативні і компенсаційні матеріальні зв'язки.

При твердому зв'язку предмет праці передається з даного робочого місця тільки одному робочому місцю. (При обробці різних предметів праці кожен предмет праці передається тільки одному робочому місцю, але таких місць може бути трохи). У випадку альтернативного зв'язку предмет праці переходить на одне з ряду робочих місць. При компенсаційному зв'язку предмет праці надходить на склад (ємність), а відтіля вже до іншого або іншого робочого місця системи. Тверді й альтернативні зв'язки можуть використовуватися в потокових і перемінно-потокових виробництвах, компенсаційні — у всіх типах виробництв. Матеріальні зв'язки визначають вибір виду транспортних засобів, їхня кількість, а також, значною мірою, обсяг вантажопотоків.

Складність керування виробничими системами, обумовлена їхньою поліструктурністю, наявністю великого числа трудящих, стохастичними й іншими явищами, робить необхідним взаємна відповідність структури керованих і керуючих підсистем у всіх підсистемах і виробничій системі в цілому.

У виробничих системах важливу роль грає принцип резервів, що обумовлений необхідністю компенсації відхилень у пропускну здатності робочих місць, ділянок і цехів, що виникають в окремі періоди унаслідок вимог споживачів продукції, особливостей або недоліків планування, локалізації

негативних стохастичних збурювань і створення передумов для використання позитивних стохастичних збурювань усередині системи і поза нею. Стохастичні збурювання включають: зміна рівня продуктивності кожного робочого місця у відносно невеликі проміжки часу, відмовлення устаткування й інструмента, зміна термінів постачання заготівель і інших ресурсів, коливання явочного числа працівників по спеціальностях і в цілому і т.п.

Принципи розвитку виробничих систем.

Безупинно функціонуючи, знаходячись у динамічній рівновазі, виробнича система постійно розвивається.

Розвиток виробничої системи здійснюється безупинно, але швидкість цього розвитку неоднакова. Знову створена система спочатку розвивається повільно – для її прискореного розвитку ще не дозріли передумови. Повільний розвиток системи приводить до нагромадження причин, що сприяють зміні системи. У визначений момент часу стає очевидної доцільність реконструкції виробничої системи — настає період її прискореного розвитку.

Розвиток виробничої системи підпорядковуються принципам інерції, еластичності і безперервності її удосконалювання.

Принцип інерції, базуючи на об'єктивно існуючому законі інерції матеріальних об'єктів, відбиває властивість виробничої системи зберігати свій стан, поки які-небудь впливи його не змінять. Цей принцип наочно ілюструється станом і розташуванням устаткування, а також матеріальними зв'язками робочих місць. Він також виявляється в повільній зміні виробничого колективу.

Інерційність виробничих систем обумовлює і інерційність способів досягнення цілей системи і всіх підсистем. Ця інерційність поглиблюється психологічними особливостями особистостей і колективів. Інтереси людини не можуть мінятися миттєво. Під впливом тих або інших обставин вони деформуються, але не адекватно вимогам моменту, а завжди з визначеним запізнюванням, поступово; вони цілком відповідають обставинам, що змінилися, лише через тривалий проміжок часу. Так само поступово і неохоче

працівники реагують на зміну організації системи. Це вимагає перебудови динамічного стереотипу, що сполучено з визначеними незручностями для них. Звідси виникає необхідність прогнозування динаміки способів досягнення мети виробничої системи.

Принцип еластичності виробничої системи виявляється в здатності системи деформуватися, змінюватися з часом відповідно до змінних умов. Еластичність виробничої системи виявляється в різних аспектах: кількісному (можливість зміни обсягу виконуваних робіт) і якісному (можливість виконання нових робіт, що істотно відрізняються по конфігурації, розмірам деталей, точності обробки й інших характеристик від раніше виконувалися); оперативному (можливість зміни під впливом оперативних впливів) і стратегічному (можливість пристосування до змін зовнішнього середовища через тривалий проміжок часу). Оперативна еластичність системи забезпечується організаційними, інтенсивно-екстенсивними і матеріальними резервами. Стратегічна еластичність виробничої системи визначається еластичністю найбільш довгострокових (повільно оновлюваних) елементів системи: виробничих площ, споруджень, устаткування. Отже, для забезпечення стратегічної еластичності системи необхідна еластичність її елементів.

Еластичність працівників виробничої системи забезпечується системою їхнього навчання – курсами технічного й економічного навчання, навчанням передовим прийомам праці, самоосвітою й іншими способами.

Підвищенню якісної еластичності виробничого колективу сприяє його відновлення в результаті вибуття пенсіонерів, відходу працівників, що не змогли пристосуватися до умов, що змінилися, і надходження нових робітників і фахівців. Таким чином, рівень еластичності колективу — величина, що піддається оптимізації.

У кількісному аспекті еластичність трудового колективу може змінюватися в результаті регулювання його чисельності і відповідної зміни змінності роботи, а також у результаті впливу зовнішнього середовища на виробничу систему, що діє в умовах ринкової економіки.

Еластичність устаткування забезпечується резервуванням його можливостей, тобто при виборі устаткування в процесі проектування нового підприємства приймається в увагу імовірність зміни номенклатури продукції, що випускається, з відповідною зміною робіт, виконуваних на кожному або декількох робітників місцях. Тому вузько спеціалізоване устаткування виявляється досить ефективним лише при стійкій номенклатурі випуску продукції протягом досить тривалого періоду. Звичайно параметри устаткування у виробничих системах допускають більш-менш значна зміна виконуваних робіт. Рівень спеціалізації устаткування обумовлений багатьма обставинами: обсягом потреби в даному виді устаткування; ступенем зниження витрат у результаті збільшення серій випуску і подорожчання внаслідок підвищення універсальності, питомою величиною зміни експлуатаційних витрат, терміном служби устаткування, динамічністю номенклатури продукції і робіт, широтою цих змін. Отже, рівень еластичності устаткування й інших елементів виробничої системи підлягає оптимізації. Оптимізуються також резервні площі і резервні потужності.

Необхідна еластичність виробничої системи визначається вимогами зовнішнього середовища.

За інших рівних умов значні резерви зниження впливу зовнішнього середовища на еластичність виробничої системи зосереджені в уніфікації. Уніфікація зменшує необхідність оперативної гнучкості внаслідок скорочення номенклатури деталей, інструментів, пристосувань і т.п. Але головний ефект уніфікації – зниження потреби в стратегічній гнучкості в результаті більш повільного (у часі) зміни названої номенклатури. Уніфікація повинна бути комплексною, тобто охоплювати не тільки деталі, вузли, вироби, інструменти, пристосування, але і технологію (використання групової технології), заготівлі і т.п.

Принцип безперервності удосконалювання системи обумовлений змінами зовнішнього середовища і, отже, змінами вимог, пропонованих нею до виробничої системи по обсязі, якості, видові продукції, що випускається, її

вартості. Зміни можливостей зовнішнього середовища по ринках збуту і по постачанню ресурсів виробничій системі також вимагають її пристосовування до нових умов. Необхідність удосконалювання виробничої системи назріває також у результаті її власного розвитку. Звичайно, необхідні зміни у виробничій системі здійснюються в межах її еластичності. Але еластичність системи обмежена, і надмірне збільшення її економічно не вигідне. Звідси випливає два види розвитку: саморозвиток системи і реконструкція системи.

Саморозвиток системи здійснюється насамперед у результаті "зрушення" параметрів, що визначають гнучкість системи: не використовувані можливості усуваються, а за рахунок цього в потрібних напрямках збільшуються межі змін всіх елементів виробничої системи. Саморозвиток системи, на відміну від її змін у межах гнучкості, процес необоротний. Це процес планований і керований. Саморозвиток здійснюється шляхом перепідготовки і заміни трудящих, модернізації устаткування, заміни зношеного устаткування не ідентичним, а більш відповідним новим умовам, шляхом коректування технологічних процесів, зміни структури системи, насамперед у часі (удосконалювання планування), керування нею. Однак такі міри не завжди достатні для приведення виробничої системи в необхідну відповідність із зовнішнім середовищем, соціальними потребами колективу й інших обставин.

Це приводить до об'єктивної необхідності – реконструкції системи. Реконструкція виробничої системи – процес істотного її перетворення відповідно до змінам зовнішніх і внутрішніх умов. При цьому усуваються виниклі протиріччя, насамперед у більш інертних частинах виробничої системи – технологічному процесі й устаткуванні. У процесі реконструкції, у залежності від її масштабів, устаткування замінюється значною мірою або цілком. Відповідно вводяться нові або удосконалені технологічні процеси і т.д. У дійсності створюється нова виробнича система з використанням визначених елементів існуючої (працівників, будинків, споруджень, частини устаткування). Ця система повинна задовольняти вимогам усіх законів організації виробничих систем.

1.3. Задачі, основні напрямки й інформаційне забезпечення аналізу обсягу виробництва і реалізації продукції

Метою аналізу випуску і реалізації продукції є перебування шляхів збільшення обсягів реалізації продукції в порівнянні з конкурентами, розширення частки ринку при максимальному використанні виробничих потужностей і як результат – збільшення прибутку підприємства.

Основною задачею комплексного цільового аналізу випуску і реалізації продукції є: аналіз конкурентних позицій підприємства і його здібностей гнучкого маневрування ресурсами при зміні кон'юнктури ринку. Ця загальна задача реалізується шляхом рішення наступних приватних аналітичних задач:

- оцінки ступеня виконання плану реалізації продукції і виробничої програми;
- оцінки динаміки випуску і реалізації продукції;
- оцінки виконання договорів по обсязі, ритмічності постачання, якості і комплектності продукції;
- установлення причин зниження об'єктів виробництва і неритмічності випуску;
- кількісної оцінки резервів росту випуску і реалізації продукції.

Обсяг виробництва промислової продукції може виражатися в натуральних, умовно-натуральних і вартісних вимірниках. Основними показниками обсягу виробництва є товарна, валова і реалізована продукція.

Об'єкти аналізу представлені на рис. 1.1.

Валова продукція – це вартість усієї зробленої продукції і виконаних робіт, включаючи незавершене виробництво.

Товарна продукція відрізняється від валовий тем, що в неї не включаються залишки незавершеного виробництва і внутрішньогосподарський оборот. Виражається в оптових цінах, що діють у звітному році.

Реалізована продукція – це вартість відвантаженим і оплаченим покупцями продукції.

Вивчення обсягів виробництва здійснюється у визначеному діапазоні ділової активності, тобто в границях *мін – мах*, що представляють релевантний ряд. Аналіз може вироблятися не тільки в границях абсолютного *мін – мах*, але й у межах незмінних постійних витрат. Релевантний ряд складають мінімально припустимий, максимально припустимий, оптимальний і фактичний обсяги випуску і реалізації продукції.



Рисунок 1.1. - Об'єкти аналізу обсягу виробництва та реалізації продукції

Мінімально припустимий (безбитковий) обсяг реалізації – це такий обсяг, при якому досягається рівність доходів і витрат при сформованих умовах виробництва і цінах на продукцію. Максимальний обсяг забезпечує

максимальне завантаження виробничих факторів.

Оптимальним вважається такий обсяг реалізації, що забезпечує одержання максимального прибутку при сформованих умовах виробництва у визначеному ціновому діапазоні. Задача оптимізації більше теоретична, чим практична, однак оптимальний обсяг при плануванні випуску продукції є тим орієнтиром, знання якого необхідно.

Асортимент - перелік найменувань виробів із указівкою кількості по кожному з них. Розрізняють повний, груповий і внутрішньо груповий асортимент. Систематизований перелік найменувань виробів із указівкою кодів по загальносоюзному класифікаторі промислової продукції (ЗКПП), а також шифрів виробів (номенклатурних номерів) — це номенклатура.

Як джерела інформації для проведення ретроспективного аналізу обсягу випуску і реалізації продукції використовуються статистична звітність, а також дані бухгалтерського обліку, відбиті у відомості №16 «Рух готових виробів, їхнє відвантаження і реалізація» і ін.

Перераховані джерела інформації використовуються для проведення ретроспективного аналізу, значна роль якого підтверджується практикою господарської діяльності. Оперативний аналіз проводиться за даними первинного бухгалтерського обліку.

Перспективний аналіз випуску і реалізації складає зміст управлінського аналізу і застосовується при оцінці альтернативних управлінських рішень і виборі з них оптимального.

1.4 Характеристика стимулювання збуту товарів та комунікативні стратегії в каналі збуту

Для більшості ринків фізичне і/або психологічна відстань між виготовлювачами і кінцевими користувачами таке, що ефективне узгодження попиту та пропозиції вимагає наявності посередників. Необхідність збутової мережі обумовлена тим, що виготовлювач нездатний прийняти на себе всі

обов'язки і функції, що впливають з вимог вільного обміну відповідно до чекань потенційних споживачів. Звертання до посередників означає для фірм утрату контролю над визначеними елементами процесу комерціалізації. Тому для фірми вибір збутової мережі (каналів розподілу) — це стратегічне рішення, що повинне бути сумісне не тільки з чеканнями в цільовому сегменті, але і з її власними цілями.

Збутова мережа може бути визначена як структура, сформована партнерами, що беруть участь у процесі конкурентного обміну, з метою надання товарів і послуг у розпорядження індивідуальних споживачів або індустріальних користувачів. Цими партнерами є виготовлювачі, посередники і кінцеві користувачі — покупці. Любою збутовий канал виконує визначений набір функцій, необхідних для здійснення обміну. Можна виділити такі функції збуту:

- вивчення результатів сегментації ринку і планування реклами;
- висновок договорів зі споживачами або посередниками;
- облік і контроль виконання договорів;
- розробка плану відвантаження товарів клієнтам;
- визначення каналів збуту;
- організація прийому, збереження, упакування, сортування і відвантаження товарів клієнтам;
- інформаційне, ресурсне і технічне забезпечення збуту товарів;
- стимулювання збуту;
- установа зв'язку зі споживачами і регулювання.

Виконання розглянутих функцій веде до виникнення комерційних потоків розподілу між учасниками процесу обміну, спрямованих у взаємно протилежних напрямках. Усього в каналі збуту можна виділити потоки п'яти типів:

- 1) потік прав власності: перехід прав власності на товари від одних власників до інших;
- 2) фізичний потік: послідовне фізичне переміщення товарів від

виготовлювача через посередників до кінцевого споживача;

3) потік замовлень: замовлення, що надходять від покупців і посередників і направляються виготовлювачів;

4) фінансовий потік: різні виплати, рахунки, комісійні, котрі рухаються від кінцевого користувача до виготовлювача і посередників;

5) потік інформації: цей потік поширюється в двох напрямках — зведення про ринок направляються у бік виготовлювача, зведення про пропоновані товари з ініціативи виготовлювача і посередників — у бік ринку.

Таким чином, наявність каналу збуту має на увазі розподіл функцій і потоків між учасниками обміну. Ключове питання при організації мережі не в тім, чи належні існувати ці функції і потоки, але скоріше в тім, хто з учасників каналу буде них виконувати. Можна спостерігати велика розмаїтість у розподілі функцій не тільки для різних ринків, але й у межах одного ринку.

Стимулювання збуту.

Одним з питань організації збуту є аналіз збутових витрат, визначення торговельних націнок, розробка заходів щодо підвищення рентабельності робіт зі збуту товарів і діяльності фірми в цілому. При *аналізі збутових витрат* враховуються витрати на виконання наступних функцій: транспорт, реалізація асортименту, збереження, контакти, інформація, керування продажами, інші витрати. Варто мати на увазі, що довгий канал збуту ефективний при малому обсязі продажів, а короткий канал — при значному. Конкретні зони ефективності різних видів каналів збуту визначаються по конкретних товарах і ринкам.

Рішення питань стимулювання збуту товару починається з розрахунку витрат на мотивацію по одному з наступних методів:

- вирахування від наявних засобів або можливостей товаровиробника;
- вирахування у відсотках до суми продажів;
- конкурентного паритету або рівноваги в галузі;
- вирахування виходячи з конкретних цілей і задач.

Мотивація включає усі види маркетингової діяльності: розробка концепції маркетингу, інформаційне забезпечення, дослідження ринку, стимулювання підвищення конкурентноздатності товару, організація діяльності всіх підрозділів фірми з позицій маркетингу, реклама, рух товарів, планування і контроль маркетингу. Засоби на мотивацію по кожному напрямку можуть підрозділятися на двох частин: 1) на оплату усіх витрат за рішенням даної задачі (наприклад, оплата маркетингових досліджень, реклами і т.п.) і 2) на додаткову оплату або преміювання працівників будь-яких підрозділів фірми, що беруть участь у реалізації концепції маркетингу. Наприклад, конструктори одержують заробітну плату і премію за виконання своїх задач, але якщо вони ще виконали роботу з урахуванням вимог концепції маркетингу, те повинні бути додатково стимульовані і за це. Виконувати будь-як роботу з орієнтацією на споживача дуже важко, тому якість і напруженість праці необхідно стимулювати. Розмір премії визначається диференційовано. Крім матеріального стимулювання застосовуються і моральні стимули. Серед напрямків стимулювання маркетингологи особливо виділяють стимулювання об'єкта. Це використання різноманітних засобів стимулюючого впливу, покликаних прискорити і/або підсилити відповідну реакцію ринку. До них відносяться стимулювання споживачів, сфери чи торгів і торговельного персоналу фірми. Розглянемо докладніше методи стимулювання по цих напрямках.

Стимулювання споживачів здійснюється з застосуванням наступних методів і прийомів:

1) поширення зразків серед споживачів безкоштовно або на пробу за принципом "у кожні двері", поштою, роздача в магазині, безкоштовний додаток до іншого зразкові й ін.;

2) купони, що дають право споживачеві на обговорену економію при покупці конкретного товару. Їх можна розсилати поштою, друкувати в газетах, рекламних додатках;

3) упакування товарів за пільговою ціною, коли за зниженою

ціною продають один варіант розфасовки товару, наприклад, дві пачки по одній ціні, зубна щітка і безкоштовна паста;

4)премії – це товар, пропонований по досить низькій ціні або безкоштовно як заохочення за покупку іншого товару
Премія може знаходитися й усередині упакування;

5)конкурси з безкоштовною видачею призу;

6)залікові талони – це специфічний вид премії, що одержують споживачі при здійсненні покупки;

7)експозиції і демонстрації товару в місцях його продажу й інші методи стимулювання.

Стимулювання сфери торгівлі здійснюється з застосуванням наступних методів: заліки за покупку, надання товарів безкоштовно, заліки дилерам за включення товару в номенклатуру, проведення спільної реклами, проведення торговельного конкурсу дилерів, видача премій і ін.

Стимулювання торговельного персоналу здійснюється з застосуванням наступних методів: преміювання, проведення конкурсів, конференцій продавців, представлення безкоштовних і пільгових путівок і т.п.

Комунікаційні стратегії в каналі збуту.

Співробітництво з посередниками — ключовий фактор успішної спеціалізації маркетингової стратегії фірми. Щоб його домогтися, фірма може вибрати комунікаційну стратегію вштовхування ні втягування, а також їхню комбінацію.

Стратегії вштовхування характеризуються тим, що основні маркетингові зусилля виготовлювачів звернені на посередників, щоб спонукати них уключити товари фірми у свій асортимент, створити необхідні запаси, виділити їм товарам гарне місце в торговельному залі і спонукувати покупців до закупівель товарів фірми, ціль цієї стратегії — домогтися добровільного співробітництва з посередником, запропонувавши йому привабливі умови і просуваючи товар фірми будь-яким доступним способом. Стратегія вштовхування має на увазі гармонічні відносини з посередниками, і головну

роль тут грають торговельні представники виготовлювача. Основні способи мотивації посередника: ріст продажів і підтримка рівня запасів, інтенсифікація роботи торговельного персоналу, ріст Скельної активності по просуванню товарів, поліпшення обслуговування клієнтів і ін.

Стратегія вштовхування необхідна для забезпечення взаємодії з тими збутовиками, без яких фірма не може одержати доступ до ринку. Чим вище їхня здатність торгуватися, тим менше бора у фірми. На ринках з концентрованим розподілом посередники визначають умови співробітництва. Ризик комунікаційної стратегії, орієнтованої винятково на посередників, полягає в тому, що ця стратегія ставить фірму в залежність перед ними при відсутності реального контролю над системою збуту. Обійтися без посередників може тільки фірма, що вибула прямий канал збуту. Але тоді вона повинна взяти на себе всі збутові функції, що спричинить підвищення витрат. Однак досягнення комунікаційних технологій відкривають нові можливості для прямого (інтерактивного) маркетингу, що знижує роль посередників.

Стратегії втягування концентрують усі комунікаційні зусилля на кінцевому попиті, тобто на кінцевому користувачі або споживачі, минаючи посередників. Ціль цієї стратегії — створити на рівні кінцевого попиту сприятливе відношення до товару або марки для того, щоб в ідеалі сам кінцевий користувач вимагав цю марку від посередника і тим самим спонукував його до торгівлі цією маркою. На противагу стратегії уштовхування фірма прагне створити змушене співробітництво з боку посередників. Споживачі відіграють роль своєрідного насоса: марка втягується в збутовий канал завдяки кінцевому попитові.

На практиці більшість фірм застосовують змішані стратегії, засновані на перевагах перерахованих стратегій.

1.5. Теоретичні підходи щодо планування і організації виробництва

Основними виробничими підрозділами промислового підприємства є

цехи або самостійні ділянки.

Цехом називається відособлена в адміністративно-господарському відношенні виробнича частина підприємства, що складає з декількох ділянок, що спеціалізується на випуску визначеної продукції (заготівель, деталей, вузлів, виробів) або на виконанні однорідних технологічних процесів (термічних, гальванічних, оздоблювальних і т.п.)

Розрізняють наступні види цехів:

Основні, у яких здійснюється основний виробничий процес по випуску продукції, що розчленовується на три стадії — заготівельну, оброблювальну і складально-оздоблювальну. До основних цехів також відносяться цехи, що випускають продукти іншого призначення, чим ті, на яких спеціалізується підприємство, але з того ж основного матеріалу (не з його відходів), і цехи, що випускають напівпродукти (наприклад, цех нормалей — гвинтів, шайб, гайок і т.д.).

Допоміжні, що безпосередньо не беруть участь у виготовленні готової продукції, але забезпечують основним цехам безперебійне виконання виробничого процесу: інструментальний, модельний, механічний і т.п.

Обслуговуючий, сприятливий нормальній роботі основних і допоміжних цехів: транспортування і збереження сировини, напівфабрикатів, готової продукції, подача енергії і т.п.

Побічні (ширвжитку), що займаються переробкою відходів основного виробництва і виготовленням товарів народного споживання. Побічне виробництво може бути організована і як самостійна галузь роботи підприємства, що виконує частина його основної виробничої програми (наприклад, виготовлення паркету з відходів і обрізків деревини).

Експериментальні, призначення яких — виготовлення досвідчених зразків виробів і виконання різних експериментальних робіт.

Виробнича структура цеху — це склад його ділянок і ланок, що допоміжно-обслуговують, форма їхніх зв'язків, характер їхньої спеціалізації і кооперування по спільному процесі виготовлення продукції.

Ділянка являє собою первинний виробничий підрозділ промислового підприємства. Початковим його елементом є робоче місце. Ділянки можуть входити до складу цехів або бути самостійними структурними ланками. Підприємства, що мають без цехову структуру, складаються тільки із самостійних ділянок.

У залежності від масштабів виробництва і характеру спеціалізації ділянка може мати різна назва: майстерня – це відносно великий і слабо спеціалізована ділянка; відділення цеху – це велика ділянка або трохи функціонально зв'язаних ділянок; у потоковому виробництві вузько спеціалізовану ділянку називають лінією, у серійному — конвеєром.

Виробничі ділянки (а отже, і цехи) можуть бути організовані по технологічному або предметному принципі.

При технологічній спеціалізації кожна ділянка (цех) виконує технологічні операції визначеного виду. Ділянки в цеху сполучені між собою таким чином, що кожен наступний робить доробку продукції, одержуваної від попередніх. Номенклатура виробів – різноманітна, але з однорідним технологічним процесом. Через часту зміну номенклатури виробів міняється і послідовність операцій, тому устаткування розташовується не по ходу технологічного процесу, а по групах однорідних агрегатів. Це приводить до збільшення часу на транспортування виробів, переналагодження устаткування, а також до подовження виробничого циклу.

Цехи і ділянки, спеціалізовані по технологічній ознаці, є переважними на підприємствах металургійної, хімічної і текстильної промисловості. На машинобудівних і металообробних підприємствах вони характерні для одиничного і дрібносерійного виробництва.

При предметній спеціалізації на ділянці (у цеху) здійснюються різномірні технологічні процеси, що утворюють замкнутий цикл по виготовленню окремого виробу або його складових частин, що надходять потім у складальний цех. На предметно-замкнутих ділянках виробляється повна обробка (або майже повна, без окремих операцій), у результаті якої виходить закінчена продукція

(заготівля, деталь, виріб).

У випадках, коли неможливо організувати предметну спеціалізацію в зв'язку з невеликим виготовленням продукції, застосовують спеціалізацію цехів і ділянок по змішаному предметно-технологічному принципі.

Виробництво – це сукупність процесів виробництва з застосуванням речовинних елементів, техніки і природних процесів (сушіння, старіння, шумування), у результаті яких вихідні матеріали і напівфабрикати перетворюються в готові вироби. Виробничий процес розділяється на основні процеси, у результаті яких виробляється товарна продукція, передбачена планом підприємства, і допоміжні, результати яких або безпосередньо використовуються в основних процесах (наприклад, власне виробництво енергії), або забезпечують їхнє здійснення.

Процеси виробництва більшості продуктів є складними і складаються з ряду часткових процесів, що у свою чергу розділяються на виробничі операції.

Операція – частина виробничого процесу, виконувана на одному робочому місці одним або декількома робітниками над тим самим предметом праці. Основні (технологічні) операції полягають у безпосередній зміні геометричних форм, хімічного складу, фізико-механічних властивостей предметів праці або з'єднань частин виробу. До допоміжних операцій відносяться: транспортні, контрольні, завантажувальні, маркіровані, налагоджувальні, ремонтні й ін.

У залежності від способу впливу на предмети праці операції підрозділяються на ручні, машинні, автоматизовані (апаратурні).

Виробничий цикл широко використовується в оперативно-виробничому плануванні. Важливою умовою впровадження прогресивних методів організації виробництва є застосування науково обґрунтованих нормативів організації виробничого процесу. До числа цих нормативів відноситься виробничий цикл, що характеризує проміжок часу від моменту запуску сировини або матеріалу у виробництво до здачі готової продукції на склад. Виробничий цикл визначає розподіл робіт з окремих виробничих підрозділів у часі.

Робочий час – час процесу праці, що підрозділяється на час основних операцій і час допоміжних операцій.

Час природних процесів – час, протягом якого предмет праці видозмінюється під впливом природних умов.

Час перерв – час, обумовлений режимом роботи підприємства (вихідні і святкові дні, неробочі зміни, внутрішньо змінні перерви), а також організаційно-технічними причинами (зайнятість робітників відпрацюванням інших предметів, затримки з транспортуванням готових деталей і т.п.).

Показником виробничого циклу є коефіцієнт робочого періоду, обумовлений як відношення його тривалості до величини всього циклу.

Тривалість виробничого циклу скорочується за рахунок:

- комплексній механізації й автоматизації виробничих процесів;
- удосконалювання конструкції виробів і технологічного процесу (уніфікація деталей і вузлів, одержання точних виливків і штампувань, що не вимагають додаткової обробки);
- підвищення рівня організації виробництва (упровадження поточкових методів в умовах масового і серійного виробництва);
- скорочення між операційних перерв;
- усунення непропорційності виробничих потужностей і "вузьких місць", нечіткості в плануванні, несправності устаткування, перебоїв у постачанні матеріалами, напівфабрикатами, інструментами;
- запровадження передових методів технічного контролю;
- сполучення в часі технологічних і контрольних операцій;
- скорочення часу на переміщення деталей шляхом перепланування робочих місць;
- використання внутрішньо змінних перерв для виконання допоміжних операцій.

Організаційні типи виробництва. Під типом виробництва розуміють ступінь сталості завантаження робочих місць однієї і тією же виробничою

роботою і зв'язані з нею особливості в економіці, технології, організації і плануванні виробництва.

У залежності від ступеня сталості завантаження робочих місць, що обумовлюється масштабом і трудомісткістю виробництва, розрізняють три типи виробництва – масове, серійне і одиничне.

Серійне виробництво підрозділяється на три підтипи: дрібносерійне, середньо серійне і крупно серійне. По своїх техніко-економічних особливостях дрібносерійне виробництво наближається до одиничного, а крупно серійне – до масового.

В одному цеху на окремих ділянках можуть бути різні типи виробництва, що викликає необхідність специфічного рішення планово-організаційних, технічних і технологічних задач на кожній з ділянок.

Збільшення серійності і масовості виробництва має наступні основні переваги:

- підвищення продуктивності праці за рахунок поглиблення виробничих навичок і кращого оснащення робочих місць;
- зниження собівартості продукції за рахунок раціонального підбора заготівель, скорочення питомої ваги заробітної плати в одиниці продукції, точного нормування матеріальних і трудових витрат;
- поліпшення використання устаткування і скорочення часу виробництва виробів.

Серійне і масове виробництво дозволяють упроваджувати найбільш зроблену форму організації — потокове виробництво, вищим різновидом якого є автоматичні лінії і цехи.

Отже, в умовах ринкових відносин критерій оптимальності виробничо-господарської діяльності підприємства у поточному періоді у більшості випадків залежить не тільки від умов ринку в даний момент, а й від стратегічних рішень, які визначають напрямки середньо- і довгострокових капітальних вкладень у розвиток виробничої структури підприємства і технологічних процесів, що застосовуються у даному періоді та проявляються

при формуванні виробничої структури у вигляді обмежень на оптимізаційні розрахунки інвестиційного проекту у поточному періоді.

У цілому організація виробництва на підприємстві має за мету досягти раціонального співробітництва, власне праці, предметів і ресурсів. За рахунок цього забезпечується виготовлення конкурентоспроможної продукції, надання якісних послуг, виконання на високому рівні і „під ключ” робіт. Таке виробництво має також забезпечити економне використання матеріальних, енергетичних, фінансових, людських та інших ресурсів, раціональну взаємодію всіх рівнів виробництва.

В сучасних умовах підхід щодо запасів ресурсів на складах різко змінився і сьогодні знають, що надлишкові запаси призводять до неузгодженості потужностей складів і потреб цехів, збільшення браку продукції, недостатньої гнучкості постачання тощо. Досвід показує, що великі запаси не гарантують високоякісного сервісу поставок. Надлишкові запаси є ознакою невирішених проблем щодо узгодження дій між відділами постачання, виробництва й збуту. Великі запаси сировини, матеріалів і напівфабрикатів до певної міри виконують функції зручних, але дуже дорогих буферів з такими недоліками, як низька дисципліна поставок, часті зупинки виробництва через потребу в ремонтах, невирішені проблеми якості. Такі перешкоди можна усунути після істотного скорочення запасів та підвищення організованості виробництва.

Завдання організації виробничих процесів вирішується за допомогою організаційних методів і з використанням організаційних принципів. Робочі місця необхідно розподіляти за змістом, за часом і за місцезнаходженням. При цьому досягається максимальне використання штатних одиниць і мінімізація всіх робочих завдань на підприємстві.

РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ ВИРОБНИЦТВА І РЕАЛІЗАЦІЇ ПРОДУКЦІЇ ПАТ «СЕЛИДІВСЬКИЙ ХЛІБОКОМБІНАТ»

2.1. Загальна характеристика та аналіз основних техніко-економічних показників діяльності ПАТ «Селидівський хлібокомбінат»

Публічне акціонерне товариство «Селидівський хлібокомбінат» засноване відповідно до рішення Фонду державного майна України м. Донецька (наказ №667 від 29.12.1999) шляхом перетворення державного підприємства «Селидівський хлібокомбінат» у ВАТ згідно з законом України від 1995 р. №686 „Про затвердження порядку перетворення в процесі приватизації державних підприємств в акціонерні товариства відкритого типу”.

Метою діяльності підприємства є отримання прибутку на основі здійснення виробничої, комерційної та іншої діяльності в порядку і на умовах, визначених чинним законодавством і статутом

Предметом діяльності підприємства є:

- виробництво і реалізація хлібобулочних виробів;
- громадське харчування;
- транспортні послуги;
- здійснення ремонтно-будівельних робіт;
- посередницька і торгово-закупівельна діяльність.

Селидівський хлібокомбінат був введений в експлуатацію в 1948 році та його фактична потужність складала 5 т/добу хліба формового.

У зв'язку з неможливістю подальшої експлуатації будинку, споруд, у зв'язку з їх фізичним та моральним зносом, невідповідністю технічним та санітарним вимогам в 1989 році була розпочата реконструкція хлібозаводу і наприкінці 1992 року завершена. Проектна потужність заводу – 59 т хлібу на добу в асортименті. Хлібозавод спеціалізується на виробництві подових сортів хлібу, які складають 96,7% питомої ваги від виробки усіх хлібобулочних виробів, і лише 3,3% складає формовий хліб розважуванням 0,5 кг.

Завод оснащений 2 печами БН – 50, технічна норма печі на добу 22,1 т та печами ПХС – 25, технічна норма яких 14,7 т. в 2007 році згідно отриманих замовлень та договірних обов'язків було вироблено 5932,9 т хлібобулочних виробів та 24,2 т кексів, коефіцієнт використання виробничих потужностей склав 32,9 %. Хлібобулочний цех працює у 2 зміни по 12 годин.

В 1995 році на власні кошти був побудований кондитерський цех, який з року в рік збільшує обсяги виробництва, наприклад: в 1999 році було вироблено 7 тонн кондитерських виробів, в 2005 році – 73,4 тонн, в 2006 році – 85,5 тонн, в 2007 році – 83,2 тонн, в 2008 році – 86,1 тонн.

Для збільшення виробничої потужності кондитерського цеху в 2000 році силами підприємства була змонтована піч Ващенко з річною потужністю 108 тонн. У 2015 році коефіцієнт використання виробничої потужності склав 39,5%, в 2007 році – 46,2%, в 2018 році – 48,3%. Кондитерський цех працює в 1 зміну по 8 годин. Для покращення конкурентоспроможності продукції хлібозавод розширює асортимент продукції, виробляє яку, а саме: хліб із житнього борошна, здобні булочні вироби, кондитерські вироби.

В зв'язку з підвищенням ціни на борошно та основні види сировини (цукор, меланж, яєчний порошок, солод) зросла собівартість хлібобулочних виробів, а тому оптово-відпускні ціни на продукцію.

Основна група споживачів продукції підприємства – приватні підприємці, приватні підприємства, товариства з обмеженою відповідальністю.

В 2022 році зросло виробництво булочних виробів, очікується його зростання і в 2023 році. Булочні вироби користуються великим попитом на ринку збуту.

Основними конкурентами хлібозаводу є приватні міні-пекарні, які виробляють більш дешеву, але низькоякісну продукцію за рахунок різних додатків. Основними перевагами продукції конкурентів є ціна на продукцію, яка нижча, ніж на хлібозаводі за рахунок ваги та додатків, а також за рахунок ціни на сировину.

Таблиця 2.1 – Аналіз основних техніко-економічних показників підприємства

Показники	2020 рік	2021 рік	2022 рік				Відхилення 2022 до 2020, %	Відхилення 2022 до 2021, %	Темп зміни 2022/2020
			план	факт	Абсолютне відхилення	Виконання плану			
1. Середньорічна вартість ОФ, тис. грн.	2180,3	2357,3	2413,5	2526,5	113	104,7	115,9	107,2	15,9
2. Обсяг товарної продукції у діючих цінах, тис. грн.	8711,8	10902,07	10019,87	10367,63	347,8	103,5	119,0	95,1	19,0
3. Собівартість реалізованої продукції, тис. грн.	8616,0	11081,6	9500,5	9694,6	194,1	102,0	112,5	87,5	12,5
4. Обсяг реалізації, тис.грн.	8710,5	10002,07	10019,87	10360,5	340,6	103,4	118,9	103,6	18,9
5. Прибуток (збиток) від реалізації, тис. грн.	-26,3	-22,4	150,5	158,3	7,8	105,2	-601,9	-706,7	-701,9
6. Середньооблікова чисельність працівників, чол.	162	164	168	169	1,0	100,6	104,3	103,0	4,3
7. Фонд оплати праці, тис. грн.	902,0	1163,36	1410,0	1521,0	111,0	107,9	168,6	130,7	68,6

За даними таблиці 2.1 можна зробити висновки:

- за період, що досліджується покращилися практично всі показники господарської діяльності ПАТ «Селидівський хлібокомбінат»;
- обсяг виробництва і обсяги реалізації збільшилися, що пов'язано з врожаєм зернових культур, а також з деяким зменшенням цін на хлібобулочні вироби, що призвело до деякого збільшення попиту на них;
- протягом 2021 – 2022 років зросла собівартість продукції, в порівнянні з 2020 роком, це пояснюється підвищення матеріальних витрат;
- спостерігається збільшення прибутку і рентабельності, але у 2020 та 2021 роках – навіть поява збитків.

Таблиця 2.2 – Динаміка середньооблікової чисельності працюючих
за 2020 – 2021 роки

Роки	Середньооблікова чисельність, чол.	Темпи росту, %		Темпи приросту, %	
		базисні	цепні	базисні	цепні
2020	162	100,0	100,0	1,0	-
2021	164	101,2	101,2	1,2	1,2
2022	169	104,3	103,0	4,3	3,0

Проаналізувавши дані таблиці 2.2, бачимо, що середньооблікова чисельність працюючих ПАТ «Селидівський хлібокомбінат» за 2020 – 2022 роки збільшується. Найбільшого значення цей показник досягає у 2022 році і становить 169 чоловік відносно 2020 року середньооблікова чисельність у 2021 році збільшилася на 1,2%, у 2022 році – на 4,3%. За три роки середньооблікова чисельність збільшилася на 4,3%.

Із даних таблиці видно, що рівень фонду оплати праці у 2020 році значно нижчий, ніж у 2021 та 2022 році. Так у 2022 році, цей показник досягає найбільшого значення і складає 1521,0 тис. грн. Відносно 2020 року оплата праці у 2021 році збільшилася на 28,9%, а у 2022 році – на 68,6%.

Таблиця 2.3 – Аналіз фонду оплати праці за 2020 – 2022 роки

Роки	Фонд оплати праці, тис. грн.	Темпи росту, %		Темпи приросту, %	
		базисні	цепні	базисні	цепні
2020	902,0	100,0	100,0	1,0	-
2021	1163,36	128,9	128,9	28,9	28,9
2022	1521,0	168,6	130,7	68,6	30,7

Отже, аналізований період середньорічний темп росту склав 168,6, а приросту – 68,6%. Зростання оплати праці обумовлене збільшенням виробництва продукції. За три роки фонд оплати праці збільшився на 68,6%.

Таблиця 2.4 – Аналіз прибутку за 2020 – 2021 роки

Роки	Прибуток (збиток), від реалізації продукції тис. грн.	Темпи росту, %		Темпи приросту, %	
		базисні	цепні	базисні	цепні
2020	-26,3	100,0	100,0	1,0	-
2021	-22,4	85,2	85,2	-14,8	14,8
2022	158,3	-601,9	-706,7	-701,9	-806,7

Як видно з даних таблиці 2.4, ПАТ «Селидівський хлібокомбінат» став прибутковим у 2022 році, прибуток складає 158,3 тис. грн.

Таблиця 2.5 – Аналіз продуктивності праці за 2020 – 2022 роки

Роки	Продуктивність праці, тис. грн.	Темпи росту, %		Темпи приросту, %	
		базисні	цепні	базисні	цепні
2020	48,2	100,0	100,0	1,0	-
2021	61,5	127,6	127,6	27,6	27,6
2022	59,8	124,1	97,2	24,1	-2,8

Забезпеченість підприємства трудовими ресурсами і раціональне їх використання здійснює значний вплив на обсяг і своєчасність виконання робіт, ефективність використання обладнання, машин, механізмів і, як результат, - на

обсяг і своєчасність надходження виручки від реалізації продукції, її собівартість, формування прибутку і рентабельності.

Для характеристики руху робочої сили необхідно розрахувати та проаналізувати динаміку наступних показників; коефіцієнт обороту із прийому

$$K_{\text{пр}} = \text{Ч}_{\text{пр}} / \text{Ч}_{\text{сер}}, \quad (2.1)$$

де $\text{Ч}_{\text{пр}}$ – кількість прийнятих працівників;

$\text{Ч}_{\text{сер}}$ – середньооблікова чисельність персоналу

$$K_{\text{пр}} 2021 = 47/1640 = 0,29;$$

$$K_{\text{пр}} 2022 = 41/169 = 0,24;$$

Коефіцієнт обороту з вибуття:

$$K_{\text{в}} = \text{Ч}_{\text{зв}} / \text{Ч}_{\text{сер}}, \quad (2.2)$$

де $\text{Ч}_{\text{зв}}$ – чисельність звільнених працівників

$$K_{\text{в}} 2021 = 46/164 = 0,28;$$

$$K_{\text{в}} 2022 = 35 / 169 = 0,21;$$

Коефіцієнт постійності персоналу:

$$K_{\text{пост}} 2021 = 118 / 164 = 0,72;$$

$$K_{\text{пост}} 2022 = 134 / 169 = 0,79.$$

Представимо розрахунки в таблиці 2.6

Таблиця 2.6 – Аналіз руху працюючих

Показники	2021	2022	Абсолютне відхилення
1	2	3	4
Чисельність працюючих всього осіб (чол.)	164	169	5

Закінчення табл. 2.6

1	2	3	4
У тому числі:			
- робітників	120	124	4
- керівники	6	6	0
- спеціалісти	14	14	0
- службовці	2	2	0
- ПВП	142	146	4
- непромислова група	22	23	1
Коефіцієнт обороту із прийому	0,29	0,24	- 0,05
Коефіцієнт обороту з вибуття	0,28	0,21	- 0,07
Коефіцієнт постійності персоналу	0,72	0,79	0,07

У 2022 році у порівнянні з 2021 роком чисельність працюючих змінилася, збільшення складає 5 чоловік. Але незмінною залишилася чисельність керівників, спеціалістів, службовців. Позитивним є те, що відбулося (хоч і незначне) збільшення чисельності ПВП. Рівень плинності на підприємстві можна охарактеризувати як високий, коефіцієнт постійності персоналу вказує на нестабільність кадрів.

Повнота використання трудових ресурсів оцінюється кількістю відпрацьованих днів та годин одним працівником і ступенем використання фонду робочого часу. дані для використання трудових ресурсів на підприємстві представимо в таблиці.

Таблиця 2.7 – Використання трудових ресурсів підприємства

Показник	2021р.	2022р.	Відхилення	
			Абсолют-не	Відносне
1	2	3	4	5
Середньорічна чисельність працівників, осіб	164	169	5	3,0

Закінчення табл. 2.7

1	2	3	4	5
Відпрацьовано за рік одним працівником:				
- днів	231	227	- 4	- 1,7
- годин	1849	1822	-27	-1,5
Середня тривалість робочого дня, год.	9,77	9,77	0	0
Фонду робочого часу, люд. – год.	303205	307885	4680	1,5

За даними таблиці проведемо факторний аналіз фонду робочого часу способом абсолютних різниць, використовуючи детерміновану фактору модель.

$$\text{ФРЧ} = \text{КР} * \text{Д} * \text{Т} \quad (2.3)$$

де КР – кількість працівників;

Д – кількість робочих днів, які відпрацював один працівник;

Т – тривалість робочого дня.

Проведемо розрахунок:

$$\Delta \text{ФРЧ}_{\text{кр}} = 5 * 231 * 9,77 = 11284,35 \text{ людино-годин};$$

$$\Delta \text{ФРЧ}_{\text{д}} = 169 * (-4) * 9,77 = -6604,52 \text{ людино-годин.}$$

$$\Delta \text{ФРЧ}_{\text{т.}} = 169 * 227 * 0 = 0$$

Отже з проведеного розрахунку видно, що фонд робочого часу збільшився на 4680людино – годин (11284,35 – 6604,52). це відбулося за рахунок збільшення середньо облікової чисельності працівників на 5 чоловік. за рахунок збільшення чисельності працівників, фонд робочого часу збільшився на 11284,35 людино-годин. За рахунок зменшення кількості відпрацьованих днів одним працівником на 4 дня, фонд робочого часу зменшився на 6604,52 людино-години.

Таким чином, проаналізувавши основні техніко-економічні показники діяльності ПАТ «Селидівський хлібокомбінат» за 2020 – 2021 роки можна зробити висновок, що в цілому спостерігається тенденція зростання показників, що позитивно впливає на ефективність його роботи.

2.2. Аналіз динаміки і виконання плану виробництва і реалізації продукції.

Аналіз починається з вивчення динаміки випуску і реалізації продукції, розрахунку базисних і цепних темпів росту і приросту. Проведемо розрахунок у таблиці 2.8.

Таблиця 2.8 – Динаміка виробництва і реалізації продукції в зіставлених цінах за 2020 – 2022 роки.

Роки	Обсяг виробництва продукції, тис. грн.	Темпи росту, %		Обсяг реалізації, тис. грн.	Темпи росту, %	
		базисні	Цепні		базис	цепні
2020	8711,8	100,0	100,0	8710,5	100,0	100,0
2021	10902,1	125,1	125,1	10002,07	114,8	114,8
2022	10367,6	119,0	95,1	10360,5	118,9	103,6

З таблиці видно, що за три роки обсяг виробництва зріс на 19,0%, а обсяг реалізації – на 18,9%.

Середньорічний темп росту (приросту) випуску і реалізації продукції можна розрахувати по середньо геометричній або середньоарифметичній зваженій.

Розрахуємо по середньо геометричній:

$$\bar{T}_{on} = \sqrt[n]{T_1 * T_2 * ... * T_n} \quad (2.4)$$

де $T_1, T_2, ..., T_n$ – темпи росту,

n – кількість років.

$$\bar{T}_{en} = \sqrt[3]{1,0 * 1,251 * 0,951} = \sqrt[3]{1,19} = 1,0909 = 109,09\%,$$

$$\bar{T}_{np} = 109,09 - 100 = 9,09\%,$$

$$\bar{T}_{on} = \sqrt[3]{1,0 * 1,148 * 1,036} = \sqrt[3]{1,19} = 1,0908 = 109,08\%,$$

$$\bar{T}_{np} = 109,08 - 100 = 9,08\%$$

Отже, середньорічний темп приросту випуску продукції складає 9,09%, а реалізації продукції – 9,08%.

Оцінка виконання плану по випуску і реалізації продукції підприємства за 2022 рік представлена в таблиці 2.9.

Таблиця 2.9 – Оцінка виконання плану по випуску і реалізації продукції підприємства за 2022 рік

Вироби	Обсяг виробництва продукції в планових цінах, тис. грн.				Реалізація продукції в планових цінах, тис. грн.			
	план	факт	+, -	% до плану	план	факт	+, -	% до плану у
Хліб пшеничний	6461,22	6447,56	-13,7	-0,21	6461,22	6447,56	-13,7	-0,21
Хліб житній валка	460,31	485,63	+25,3	+5,5	460,31	485,5	+25,2	+5,5
Хлібобулочні вироби	2260,23	2379,72	+119,5	+5,3	2260,23	2379,3	+119,1	+5,3
Кондитерські вироби	838,12	1054,72	+216,6	+25,8	838,11	1048,14	+210,0	+25,1
Разом	10019,88	10367,63	+347,7	+3,5	10019,87	10360,5	+340,6	+3,4

З таблиці видно, що виконання плану по випуску продукції у 2022 році збільшилося на 347,7 тис. грн., або на 3,5%, а реалізації – 340,6 тис. грн., або на 3,4%. Як бачимо, хліб пшеничний має найбільший обсяг виробництва та реалізації порівняно з іншими виробами, цей показник досягає 6447,56 тис. грн., а хліб житній валка – найменший обсяг виробництва і реалізації та складає відповідно 485,53 та 485,5 тис. грн.

Отже, ПАТ «Селидівський хлібокомбінат» має майже однаковий обсяг виробництва та реалізації. З цього виходить, що на підприємстві залишок готової продукції незначний, а у 2022 році взагалі немає залишків.

2.3. Аналіз фінансових результатів діяльності та рентабельності

Загальний фінансовий результат підприємства характеризується його доходністю, яка визначається через абсолютний показник – прибуток, та відносний – рентабельність.

Використовуючи інформацію звіту про фінансові результати, проаналізуємо формування прибутку (табл. 2.10).

Таблиця 2.10 – Аналіз фінансових результатів діяльності та рентабельності

Показник	2021	2022	Відхилення	
			Абсолютне	Відносне
1. Виручка від реалізації продукції, тис. грн.	14196,8	13577,5	-619,3	-4,4
2. ПДВ, тис. грн.	2366,1	2262,9	-103,2	-4,4
3. Акциз, тис. грн.	-	-	-	-
4. Чиста виручка, тис. грн.	11830,7	11314,6	-516,1	-4,4
5. Собівартість реалізованої продукції, тис. грн.	11081,6	9694,6	-1387	-12,5
6. Прибуток від операційної діяльності, тис. грн.	6,5	277,1	270,6	4163,1
7. Податок на прибуток, тис. грн.	29,1	119,3	90,2	309,97
8. Прибуток (збиток) від операційної діяльності, тис. грн.	-22,4	158,3	180,7	-806,7
9. Чистий прибуток, тис. грн.	-22,4	158,3	180,7	-806,7

Отже, з таблиці видно, що ПАТ «Селидівський хлібокомбінат» є прибутковим підприємством. Балансовий прибуток становить у 2022 році склав 119,3 тис. грн. в порівнянні з 2012 роком балансовий прибуток зріс на 90,2 тис. грн.

Проведемо факторний аналіз прибутку від реалізації способом

ланцюгових підстановок.

$$\Pi = V * (\Pi - C) \quad (2.5)$$

де V – обсяг реалізації,

Π – ціна, грн.

C – повна собівартість, грн.

$$\Pi_1 = V_{\phi} * (\Pi_{пл} - C_{пл})$$

$$\Pi_2 = V_{\phi} * (\Pi_{\phi} - C_{пл})$$

$$\Pi_3 = V_{\phi} * (\Pi_{\phi} - C_{\phi})$$

За 2021 рік:

$$\Pi_1 = 4183,0 * (1455,85 - 6471,31) = -20979752 \text{ грн.};$$

$$\Pi_2 = 4183,0 * (1511,08 - 6471,31) = -20748642 \text{ грн.};$$

$$\Pi_3 = 4183,0 * (1511,08 - 7070) = -23252962 \text{ грн.}$$

$$\Delta \Pi_1 = -20979752 - 1090200,1 = -22069952 \text{ грн.};$$

$$\Delta \Pi_2 = -20748642 - (-20979752) = 231110 \text{ грн.};$$

$$\Delta \Pi_3 = -23252962 - (-20748642) = -2504320 \text{ грн.}$$

За 2022 рік:

$$\Pi_1 = 4508,19 * (1455,83 - 6461,22) = -22565249 \text{ грн.};$$

$$\Pi_2 = 4508,19 * (1430 - 6461,22) = -22681695 \text{ грн.};$$

$$\Pi_3 = 4508,19 * (1430 - 6447,56) = -22620113 \text{ грн.}$$

$$\Delta \Pi_1 = -22565249 - 1036700,6 = -23601949 \text{ грн.};$$

$$\Delta \Pi_2 = -22681695 - (-22565249) = -116446 \text{ грн.};$$

$$\Delta \Pi_3 = -22620113 - (-22681695) = 61582 \text{ грн.}$$

Виходячи з даних розрахунків маємо, що як у звітному, так і у попередньому році негативними факторами впливу на прибуток були обсяг реалізації та собівартість. Можна порекомендувати підвищити обсяг реалізації та знизити собівартість до межі планового рівня.

Аналіз рентабельності передбачає визначення та оцінку наступних

показників:

1) рентабельність продукції:

$$R_{\text{пр}} = \Pi / C * 100\% \quad (2.6)$$

де Π – прибуток;

C – собівартість.

$$R_{\text{пр}} 2021 = (-22,4) / 11081,6 * 100\% = -0,20\%;$$

$$R_{\text{пр}} 2022 = 158,3 / 9694,6 * 100\% = 1,63\%.$$

2) рентабельність виробництва:

$$R_{\text{в}} = \Pi / (\text{Осф} + \text{НОбк}) * 100\% \quad (2.7)$$

де Π – сума чистого прибутку підприємства за рік;

Осф – вартість основних фондів підприємства;

НОбк – вартість оборотних коштів, що нормуються.

$$R_{\text{в}} 2021 = (-22,4) / (2357,3 + 465,3) * 100\% = -0,79\%;$$

$$R_{\text{в}} 2022 = 158,3 / (2526,5 + 412,8) * 100\% = 5,4\%.$$

3) рентабельність власного капіталу:

$$R_{\text{вк}} = \Pi / \text{ВК} * 100\% \quad (2.8)$$

де ВК – вартість власного капіталу.

$$R_{\text{вк}} 2021 = (-22,4) / 2329,5 * 100\% = -0,96\%;$$

$$R_{\text{вк}} 2022 = 158,3 / 2498,6 * 100\% = 6,3\%.$$

4) рентабельність оборотних активів:

$$R_{\text{оа}} = \Pi / \text{ОА} * 100\% \quad (2.9)$$

де ОА – вартість оборотних активів.

$$R_{\text{оа}} 2021 = (-22,4) / 1007,2 * 100\% = -2,2\%;$$

$$R_{\text{оа}} 2022 = 158,3 / 1285,6 * 100\% = 12,3\%.$$

За попередніми розрахунками ми бачимо, що всі показники за попередній 2021 рік мають негативний результат в порівнянні з 2022 роком. Але через те, що підприємство у 2021 році є збитковим, всі вище наведені показники цього року є негативні. Вони показують розмір збитків на 1 грн. продукції власного капіталу, оборотних активів відповідно. Також бачимо, що у 2022 році підприємство працювало без збитків, рентабельність виробництва зросла на 5,4%; рентабельність власного капіталу і оборотних активів відповідно на 6,3% та 12,3%. Отже, фінансові результати діяльності та рентабельності підприємства у 2022 році покращилися в порівнянні з 2021 роком.

2.4. Аналіз собівартості продукції

2.4.1. Аналіз загальної суми витрат на виробництво

Одним із основних показників, які комплексно характеризують діяльність підприємства, є собівартість продукції, яка істотно впливає на фінансові результати і фінансовий стан підприємства. Джерелами інформації є форма № 2 „Звіт про фінансові результати” та пояснювальна записка до річного звіту. Для проведення аналізу заповнимо таблицю 2.11.

Таблиця 2.11 – Затрати на виробництво продукції

Елементи витрат	Сума, тис. грн.			Структура, %		
	2021	2022	Абсолютне відхилення	2021	2022	Відносне відхилення
1. Вартість продукції, тис. грн.	11830,7	11314,6	-516,1	-	-	-4,4
2. Витрати на виробництво, в т.ч.	11289,2	10479	-810,2	100	100	-7,2
Матеріальні витрати	9258,4	7970,5	-1287,9	82,0	76,1	-13,9
Амортизація основних фондів	170,6	181,2	10,6	1,5	1,7	6,2

Продовження таблиці 2.11

Елементи витрат	Сума, тис. грн.			Структура, %		
	2021	2022	Абсолютне відхилення	2021	2022	Відносне відхилення
Витрати на оплату праці	1164,4	1522	357,6	10,3	14,5	30,7
Відрахування на соціальні заходи	444,1	583,3	139,2	3,9	5,6	31,3
Інші операційні витрати	251,7	222	-29,7	2,2	2,1	-11,8

З таблиці видно, що загальні витрати на виробництво ПАТ «Селидівський хлібокомбінат» протягом періоду, що аналізується, постійно зменшується. Так в 2022 році по відношенню до 2021 року вони зменшилися на 810,2 тис. грн. або на 7,2%. Щоб пояснити дану ситуацію, слід розглянути структуру виробничих витрат. Так з таблиці 2.11 ми бачимо, що матеріальні витрати в загальних виробничих витратах займають найбільшу питому вагу (в 2021 році – 82%), в порівнянні з 2012 роком питома вага зменшилася до 76,1%. Отже, вони впливають найбільшим чином на зміну загальних витрат на виробництві. Тому зменшення виробничих витрат в 2022 році в порівнянні з 2021 роком на 7,2% викликане передусім зменшенням за той же період матеріальних витрат на 1287,9 тис. грн. або на 13,9%.

Таке зменшення матеріальних витрат, в свою чергу, зумовлене незначним зменшенням витрат на сировину (борошно, сіль, цукор та інше).

Витрати на оплату праці та відрахування на соціальні заходи також вплинули на динаміку собівартості. З таблиці можна побачити, що витрати на оплату праці в 2022 році в порівнянні з 2021 роком збільшилися на 357,6 тис. грн. або на 30,7%, а відрахування на соціальні заходи збільшилися на 139,2 тис. грн. або на 31,3%.

На підставі даних таблиці 2.11 зробимо розрахунок впливу факторів на відхилення вартості продукції 2022 року від 2021 року за допомогою факторного аналізу, який проводиться згідно з наступною моделлю:

$$З = М + \Phi ОТ + ВСЗ + А + ІОВ \text{ (2.10)}$$

Маємо:

$$З_1 = 7970,5 + 170,6 + 1164,4 + 444,1 + 251,7 = 10001,3 \text{ тис. грн.};$$

$$З_2 = 7970,5 + 181,2 + 1164,4 + 444,1 + 251,7 = 10011,9 \text{ тис. грн.};$$

$$З_3 = 7970,5 + 181,2 + 1522 + 444,1 + 251,7 = 10369,5 \text{ тис. грн.};$$

$$З_4 = 7970,5 + 181,2 + 1522 + 583,3 + 251,7 = 10508,7 \text{ тис. грн.};$$

$$З_5 = 7970,5 + 181,2 + 1522 + 583,3 + 222 = 10479 \text{ тис. грн.}$$

Отже:

1) зміна матеріальних витрат:

$$10001,3 - 11289,2 = -1287,9 \text{ тис. грн.}$$

2) зміна величини амортизації основних фондів:

$$10011,9 - 10001,3 = 10,6 \text{ тис. грн.}$$

3) зміна витрат на оплату праці:

$$10369,5 - 10011,9 = 357,6 \text{ тис. грн.}$$

4) зміна величини відрахувань на соціальні заходи:

$$10508,7 - 10369,5 = 139,2 \text{ тис. грн.}$$

5) зміна інших операційних витрат:

$$10479 - 10508,7 = -29,7 \text{ тис. грн.}$$

Із проведених розрахунків видно, що резервами зниження собівартості продукції є економія всіх видів ресурсів, які використовуються у виробництві. Оскільки матеріальні витрати складають близько 50% у структурі затрат на виробництво, тому раціональне використання матеріальних ресурсів має велике значення для зниження собівартості продукції. Зменшення матеріальних витрат на 1287,9 тис. грн. викликане завдяки застосуванню на підприємстві технологічних процесів з ресурсозбереженням, організації перевірок якості сировини та матеріалів, які надходять від постачальників, зменшення величини виробничого браку.

2.4.2. Аналіз витрат на 1 грн. товарної продукції

Показник витрат на 1 грн. товарної продукції є важливим узагальнюючим показником собівартості продукції, тому що він точно показує прямий зв'язок між собівартістю та прибутком. Проведемо розрахунок цього показника у таблиці 2.12.

Таблиця 2.12 – Фактичні витрати на 1 грн. товарної продукції

Елементи витрат	Витрати на 1 грн. товарної продукції		Абсолютне відхилення	Відносне відхилення
	2021	2022		
1. Матеріальні витрати	0,82	0,76	-0,06	-73
2. Витрати на оплату праці	0,10	0,15	0,05	50
3. Відрахування на соціальні заходи	0,04	0,06	0,02	50
4. Амортизація	0,02	0,02	0	0
5. Інші витрати	0,02	0,02	0	0
Разом	1,0	1,01	0	0

З наведеної вище таблиці маємо, що у 2022 році в порівнянні з 2021 роком зменшилися матеріальні витрати на шість гривень товарної продукції та зменшилися витрати на оплату праці і відрахування на соціальні заходи. З розрахунків видно, що рівень витрат на гривню товарної продукції протягом періоду, що аналізується, зростає, а в 2022 році він перевищив значення, рівного 1, тобто підприємство отримало збитки. З чотирьох чинників, що впливають безпосереднім чином на даний показник, це:

- зміна структури витрат на виробництво продукції;
- зміна рівня витрат на виробництво окремих виробів;
- зміна цін і тарифів на спожиті матеріальні ресурси;
- зміна цін на товарну продукцію.

На тенденцію, що склалася, вплинули в основному витрати на оплату

праці та відрахування на соціальні заходи.

2.5. Аналіз виробництва і реалізації продукції

Аналіз виконання плану з випуску товарної продукції не може бути здійсненим за відсутності планових показників. Проведений аналіз порівняння випуску товарної продукції зводиться в таблицю 2.13.

Отже, план виконано на 103%, перевиконання плану дорівнює 347,7 тис. грн. темп зростання обсягу товарної продукції дорівнює 0,95. так в порівнянні з 2021 роком в 2022 році обсяг виробництва зменшився на 534,4 тис. грн. Приблизно такий же процент відхилення і від 2020 року. Це можна пояснити тим, що в 2022 році сталося значне підвищення цін на хлібобулочні та інші вироби, що випускаються підприємством. Так в порівнянні з 2020 роком в 2021 році обсяг виробництва збільшився на 2190 тис. грн.; а в 2022 році в порівнянні з 2021 роком обсяг виробництва збільшився на 1655,8 тис. грн. Це можна пояснити тим, що сталося значне підвищення цін на вироби, що випускаються підприємством.

Розглянемо детальніше структуру виробів, що випускаються хлібокомбінатом. Підприємство випускає вироби: хліб пшеничний, хліб житній валка, інші хлібобулочні вироби, кондитерські вироби. Хліб пшеничний займає ведуче місце в номенклатурі виробів, що випускаються, їх питома вага в загальному обсязі випуску в 2021 році становить 74,5% в натуральному вираженні та біля 64,9% в грошовому, а в 2022 році 74,6% в натуральному вираженні та біля 62,2% в грошовому. Таким чином, динаміка обсягів виробництва продукції загалом залежить, від динаміки випуску хліба пшеничного.

Таблиця 2.13 – Аналіз випуску товарної продукції

Види продукції	2021р.		2022р.								Темп зміни до 2021р.	
	т	тис. грн.	план		факт		Відносне відхилення від плану		Абсолютне відхилення від плану		т	тис. грн.
			т.	тис. грн.	т.	тис. грн.	т.	тис. грн.	т.	тис. грн.		
Хліб пшеничний	4678,9	7070,22	4437,0	6461,22	4508,19	6447,56	1,02	0,99	71,2	-13,7	0,96	0,91
Хліб житній валка	377,0	535,95	316,0	460,31	337,2	485,63	1,07	1,06	21,2	25,3	0,89	0,91
Інші хлібобулочні вироби	1120,2	2386,59	1051,0	2260,23	1087,49	2379,72	1,03	1,05	36,5	119,5	0,97	0,99
Кондитерські вироби	104,3	909,31	96,0	838,12	110,47	1054,72	1,15	1,26	14,5	216,6	1,06	1,16
Всього	6280,4	10902,0 7	5900,0	10019,8 8	6043,4	10367,6	1,02	1,03	143,4	347,7	0,96	0,95

Причинами, які також впливають на зміну обсягів виробництва є: наявність власних обігових коштів, забезпеченість кваліфікованими кадрами, чіткість та обґрунтованість планування виробничої програми.

Наступним етапом аналізу є встановлення та оцінка динаміки обсягів виробництва, розрахунок ланцюгових темпів зміни цього показника.

Враховуючи складне економічне становище в країні, повсюдний спад виробництва, доцільно особливу увагу приділити вивченню динаміки обсягів випуску продукції на підприємстві. При цьому найдоречнішим є використання натуральних вимірників обсягів випуску продукції, оскільки це дає змогу запобігти, які спричинює інфляція.

Дані для розрахунку запишемо до в таблиці 2.14.

Таблиця 2.14 – Динаміка обсягів виробництва продукції

Роки	Обсяг товарної продукції, тис. грн.	Темпи зміни, %	
		базисні	ланцюгові
2020	8711,8	100	100
2021	10902,07	125	125
2022	10367,63	119	95

На основі ланцюгових темпів розраховується середньорічний темп зміни показників.

$$\bar{T} = \sqrt[3]{1,0 * 1,25 * 0,95} = \sqrt[3]{1,1875} = 1,09$$

Середньорічний темп зміни обсягу товарної продукції складає 109%.

$$\bar{T} = 109,0 - 100 = 9,0\%,$$

Аналіз ритмічності є одним з найбільш розповсюджених показників є коефіцієнт ритмічності. Проведемо аналіз цього показника в таблиці 2.15.

$$K_{\text{ритм}} = 99 / 100 = 0,99$$

Оскільки $K_{\text{ритм}} < 1$, то можна стверджувати, що підприємство працювало не ритмічно, хоча план виконано на 320%.

Таблиця 2.15 – Аналіз ритмічності випуску продукції за 2020 – 2022 роки

Роки	Випуск продукції		Питома вага продукції, %		Виконання плану, коефіцієнт	Питома вага продукції зарахована у виконанні плану з ритмічності
	план	факт	план	факт		
2020	8027,5	8711,8	28,6	29,1	1,09	28,6
2021	10051,8	10902,07	35,8	36,4	1,08	35,8
2022	10019,88	10367,63	35,7	34,6	1,03	34,6
Всього	28099,2	29981,5	101,1	100,1	3,2	99,0

Обсяг виробництва протягом трьох років має тенденцію до зростання. Це пов'язано як з подоланням наслідків неврожаю, так і з підвищенням цін на вироби. У 2020 році в порівнянні з 2021 та 2022 роками спостерігається спад виробництва, яким був пов'язаний з тимчасовим скороченням закупівлі основної на даний момент сировини – борошна вищого ґатунку.

Аналіз відвантаження та реалізації продукції

Аналіз реалізації продукції починається з виявлення факторів, які впливають на обсяг реалізованої продукції. До них належать зміна відвантаження продукції та зміна залишків товарів.

Виручка від реалізації продукції може розраховуватися на основі товарного балансу:

$$ВР = ГП_{\text{п}} + ТП - ГП_{\text{к}} \quad (2.11)$$

де $ГП_{\text{п}}$, $ГП_{\text{к}}$ – залишки готової продукції на початок та кінець року;

$ТП$ – вартість випуску товарної продукції.

Дані для розрахунку в таблиці 2.16.

Таблиця 2.16 – Аналіз факторів зміни обсягів реалізації продукції
2021 – 2022 років

Показник	2021 рік		Абсолют- не відхи- лення	Віднос не відхи- лення	2022 рік		Абсолют- не відхи- лення	Віднос не відхи- лення
	план	факт			план	факт		
Залишок готової продукції на початок року, тис. грн.	2,0	2,6	0,6	1,3	0,5	0,6	0,1	1,2
Товарний ви- пуск, тис. грн.	10051,8	10902,1	850,27	1,08	10019,9	10367,63	347,76	1,03
Залишок на кінець року, тис. грн.	0,5	0,6	0,1	1,2	4,0	6,8	2,8	1,7
Відвантажено продукції за рік, тис. грн.	10053,3	10904,1	850,77	1,08	10016,4	10361,43	345,06	1,03

2021 рік:

$$ВР_{пл} = 2,0 + 10051,8 - 0,5 = 10053,3 \text{ тис. грн.};$$

$$ВР_{ф} = 2,6 + 10902,07 - 0,6 = 10904,07 \text{ тис. грн.}$$

2022 рік:

$$ВР_{пл} = 0,5 + 10019,87 - 4,0 = 10016,37 \text{ тис. грн.};$$

$$ВР_{ф} = 0,6 + 10367,63 - 6,8 = 10361,43 \text{ тис. грн.}$$

Отже, реалізація продукції хлібозаводу за 2021 – 2022 роки є ефективною. Фактичне відвантаження продукції за 2021 та 2022 роки перевищує планові. Так у 202 році на 850,77 тис. грн., а у 2022 році – 345,06 тис. грн.

2.6. Аналіз асортименту і структури продукції

Одним із важливіших напрямів деталізації обсягу випуску продукції є вивчення його в асортиментно-структурному аспекті. Зміна асортименту в порівнянні з планом приводить до асортиментних, а структури випуску – до структурних зрушень.

Оцінка виконання плану по асортименту продукції завжди

проводиться за допомогою однойменного коефіцієнта, який розраховується шляхом поділу загального фактичного випуску продукції, зарахованого у виконання плану по асортименту на загальний плановий випуск продукції.

Дані для розрахунку наведені у таблиці 2.17

Таблиця 2.17 – Виконання плану по асортименту продукції за 2022 рік

Вироби	Обсяг виробництва продукції в планових цінах, тис. грн.		Процент виконання плану	Обсяг продукції, зарахований у виконання плану по асортименту, тис. грн.
	план	факт		
Хліб пшеничний	6461,22	6447,56	99,8	6447,56
Хліб житній валка	460,31	485,63	105,5	460,31
Інші хлібобулочні вироби	2260,23	2379,72	105,3	2260,23
Кондитерські вироби	838,12	1054,72	125,8	838,12
Разом	10019,88	10367,63	103,5	10006,22

Отже, з таблиці видно, що у 2022 році план по асортименту продукції виконано майже на 100%, а саме – на 99,9%. $(10006,22 / 10019,880 * 100)$. Найбільший процент виконання плану спостерігається у кондитерських виробках – 125,8%, а найменший у хліба пшеничного 99,8.

Причинами, які призвели до недовиконання плану по асортименту, могли стати зміна попиту на окремі види продукції, стан матеріально–технічного забезпечення, недоліки в організації виробництва, низька культура виробництва.

Розрахунок впливу структури виробництва на рівень перерахованих показників можна зробити способом цепної підстановки (таблиця 2.18), який дозволяє абстрагуватися від усіх факторів, окрім структури продукції:

$$ВП = \Sigma (V_{\text{заг}} * Y_{\text{ді}} * Ц_i) \quad (2.12)$$

2021 рік:

$$ВП_1 = 6043,35 * 75,2 * 1456 = 6618,2 \text{ тис. грн.}$$

$$ВП_2 = 6043,35 * 5,36 * 1457 = 471,49 \text{ тис. грн.}$$

$$ВП_3 = 6043,35 * 17,81 * 2151 = 2315,15 \text{ тис. грн.}$$

$$ВП_4 = 6043,35 * 1,63 * 8730 = 858,48 \text{ тис. грн.}$$

2022 рік:

$$ВП_1 = 6043,35 * 74,60 * 1456 = 6563,92 \text{ тис. грн.}$$

$$ВП_2 = 6043,35 * 5,58 * 1457 = 491,31 \text{ тис. грн.}$$

$$ВП_3 = 6043,35 * 17,99 * 2151 = 2339,19 \text{ тис. грн.}$$

$$ВП_4 = 6043,35 * 1,83 * 8730 = 964,4 \text{ тис. грн.}$$

$$\Delta ВП_{\text{стр}} = ВП_1 - ВП_2 \quad (2.13)$$

$$\Delta ВП_{\text{стр}} = 10367,63 - 10260,99 = 106,64 \text{ тис. грн.}$$

Дані графі 7 отримані наступним чином:

$$ВП_1 = \Sigma (V_{\text{ф заг}} * Y_{\text{ді пл}} * Ц_{\text{i пл}}) = 10358,82 \text{ тис. грн.}$$

Ці ж дані можна отримати помноживши показники графі 6 по кожному виду продукції на коефіцієнт виконання плану по випуску продукції в цілому по підприємству в умовно-натуральних одиницях ($K_{\text{вп}}$):

$$K_{\text{вп}} = 6043,35 / 5900,0 = 1,024297$$

Якщо б план виробництва був рівномірно перевиконаний на 102,4297% по всім видам продукції і не порушилася запланована структура, то загальний обсяг виробництва в цінах плану склав би 10260,99 тис. грн. При фактичній структурі він вище на 106,64 тис. грн. Це означає, що збільшилася доля більш дорогої продукції в загальному її випуску.

Такий же результат можна отримати способом процентних розбіжностей. Для цього різниця між коефіцієнтами виконання плану по

виробництву продукції, розрахованими на основі вартісних ($K_{\text{варт}} = 10358,82 / 10012,88 = 1,0338267$) та умовно-натуральних показників ($K_{\text{н}} = 6043,35 / 5900,0 = 1,024297$) помножити на запланований випуск валової продукції у вартісному вираженні:

$$\Delta \text{ВП}_{\text{стр}} = K_{\text{варт}} - K_{\text{н}} \quad (2.14)$$

$$\Delta \text{ВП}_{\text{стр}} = (1,0338267 - 1,024297) * 10019,88 = 95,5 \text{ тис. грн.}$$

Для розрахунку впливу структурного фактора на обсяг виробництва продукції у вартісному вираженні можна використовувати також спосіб абсолютних різниць. Спочатку необхідно визначити, як зменшиться середній рівень ціни 1 т грн. ($\Delta \text{Ц}_{\text{стр}}$) за рахунок структури (таблиця 2.19).

$$\Delta \text{Ц}_{\text{стр}} = \Sigma (Y_{\text{ді ф}} - Y_{\text{ді ф}}) * \text{Ц}_{\text{і пл}} / 100 \quad (2.15)$$

$$\Delta \text{ВП}_{\text{стр}} = \Delta \text{Ц}_{\text{стр}} * V_{\text{ф ф за}} = 15,8 * 6043,35 = 95,5 \text{ тис. грн.}$$

Розрахунок впливу структурного фактору на зміну випуску продукції у вартісному виразі можна зробити і за допомогою середньозважених цін.

$$\Delta \text{Ц}_{\text{стр}} = \frac{\Sigma (\text{Ц}_{\text{інл}} * Y_{\text{дінл}})}{100} - \frac{\Sigma (\text{Ц}_{\text{інл}} * Y_{\text{дінл}})}{100} \quad (2.16)$$

Таблиця 2.18 – Аналіз структури виробленої продукції

Вироби	Оптова ціна за 1 тонну у грн.	Обсяг виробництва продукції, тон		Структура продукції, %		Вартість випущеної продукції в цінах плану, тис. грн.			Зміна товарної продукції за рахунок структури, тис. грн.
		план	факт	план	факт	план	факт при плановій структурі	факт	
Хліб пшеничний	1456	4437,0	4508,19	75,2	74,60	6461,22	6618,2	6563,92	-54,28
Хліб житній валка	1457	316,0	337,21	5,36	5,58	460,31	471,49	491,31	19,82
Інші хлібобулочні вироби	2151	1051,0	1087,49	17,81	17,99	2260,23	2315,15	2339,19	24,04
Кондитерські вироби	8730	96,0	110,47	1,63	1,83	838,12	858,48	964,4	105,92
Разом	-	5900,0	6043,35	100	100	10019,88	10263,32	10358,82	95,5

Таблиця 2.19 – Розрахунок зміни середньорічної ціни виробу за рахунок структурного фактору

Вироби	Оптова ціна за 1 т грн.	Структура продукції, %			Зміна середньої ціни за рахунок структури, грн.
		план	факт	+, -	
Хліб пшеничний	1456	75,2	74,60	-0,6	-8,74
Хліб житній валка	1457	5,36	5,58	+0,22	+3,21
Інші хлібобулочні вироби	2151	17,81	17,99	+0,18	+3,87
Кондитерські вироби	8730	1,63	1,83	+0,2	+17,46
Разом	-	100	100	-	+15,8

$$\overline{Цф} = \frac{1456 * 74,60 + 1457 * 5,58 + 2151 * 17,99 + 8730 * 1,83}{100} = \frac{171420,1}{100} = 1714,2$$

$$\overline{Цпл} = \frac{1456 * 75,2 + 1457 * 5,36 + 2151 * 17,81 + 8730 * 1,63}{100} = \frac{169839,93}{100} = 1698,4$$

З проведених розрахунків маємо, що середня ціна виробу за рахунок структурного фактору збільшилася на 15,8 грн. Так в порівнянні з іншими виробами, середня ціна за рахунок структури хліба пшеничного зменшилася на 8,74 грн. Найбільше зростання середньої ціни за рахунок структури спостерігається у кондитерських виробах і складає 17,46 грн.

$$ВР_{фпл} = \Sigma (V_{ф заг} * Y_{ді пл} * Ц_{і пл})$$

Факт при плановій структурі хліба пшеничний:

$$ВР_{фпл} = 5988,73 * 75,21 * 1,456 = 6558,0 \text{ тис. грн.}$$

Факт при плановій структурі хліба житнього валка:

$$ВР_{фпл} = 5988,73 * 5,35 * 1,457 = 466,82 \text{ тис. грн.}$$

Факт при плановій структурі хлібобулочних виробів:

$$ВР_{фпл} = 5988,73 * 17,81 * 2,151 = 2294,24 \text{ тис. грн.}$$

Факт при плановій структурі кондитерських виробів:

$$ВР_{фпл} = 5988,73 * 1,63 * 8,73 = 852,19 \text{ тис. грн.}$$

Факт при плановій структурі загальний:

$$ВР_{фпл} = 6558,0 + 466,82 + 2294,24 + 852,19 = 10171,25 \text{ тис. грн.}$$

Таблиця 2.20 – Розрахунок впливу структури реалізованої продукції на суму
виручки

Вироби	Оптова ціна за 1 т тис. грн.	Обсяг виробництва продукції, тон		Виручка по плановим цінам, тис. грн.			Зміна виручки від реалізації за рахунок структур- ри продукції, тис. грн.
		план	факт	план	фактично при плановій структурі	факт	
Хліб пшеничний	1,456	4437,65	4428,27	6461,22	6558,0	6447,56	-110,44
Хліб ржаний валка	1,457	315,93	333,31	460,31	466,82	485,63	+18,81
Інші хлібобулочні вироби	2,151	1050,78	1106,33	2260,23	2294,24	2379,72	+85,48
Кондитерськ і вироби	8,730	96,0	120,82	838,12	852,19	1054,72	+202,53
Всього	-	5900,36	5988,73	10019,88	10171,25	10367,63	+196,36

2.7. Аналіз браку продукції

Частина виробів у процесі виробництва псується через порушення технології, несправності устаткування або низьку кваліфікацію чи несумлінність робітників. Це явище має назву „брак продукції”.

Рівень браку – це передусім показник якості роботи, налагодженості технологічних процесів і чіткої організації виробництва. Це також показник порушення ритму виробництва, погіршення організації та контролю за виробництвом. Проаналізуємо випуск браку у 2022 році. Дані для розрахунку занесені в таблицю 2.21. Як видно з таблиці 2.21 брак у 2022 році з кожним місяцем зменшується. Так у 2022 році було виготовлено 6043,3 тони продукції, брак по випуску продукції за рік склав 1,802 тони або 0,030%. Найбільший брак продукції спостерігається у лютому і складає 0,589 тон, а у січні, липні, вересні, жовтні, листопаді та грудні браку взагалі не спостерігається. Отже, до кінця 2022 року ПАТ «Селидівський хлібокомбінат» працював без браку продукції, що призвело до збільшення прибутку.

Таблиця 2.22 – Аналіз браку продукції за місяцями

Місяці	Брак продукції	Темпи росту, %		Темпи приросту, %	
		базисні	цепні	базисні	цепні
02	0,589	100	100	100	-
03	0,83	140,9	140,9	40,9	40,9
04	0,056	9,5	6,7	-90,5	-93,3
05	0,153	25,98	273,2	-74,0	173,2
06	0,018	3,06	11,8	-96,9	-88,2
08	0,156	26,5	866,7	-73,5	766,7

Проаналізувавши дані таблиці 2.22, бачимо, що брак продукції на підприємстві зменшується. Найбільшого значення цей показник досягає у лютому і становить 0,589 тон, а найменшого значення у червні – 0,018 тон, брак у серпні зменшився на 43,5% у порівнянні з лютим.

Отже, браку продукції до кінця місяця не було, це означає, що на підприємстві існувала висока культура і організація виробництва, стабільний ритм роботи і постачання, також на підприємстві впроваджувались у виробництво сучасні технології і устаткування і постійно підвищується кваліфікація персоналу, його дисциплінованість і відповідальність.

За результатами проведеного аналізу господарської діяльності ПАТ «Селидівський хлібокомбінат» можна зробити висновок, що за період, що аналізується, покращилися практично всі основні показники його роботи. Так відносно виробничої діяльності можна зробити висновок, що обсяги виробництва, як і об'єми реалізації в 2021 та 2022 роках збільшилися в порівнянні з 2020 роком. підводячи загальні підсумки по динаміки виробництва і реалізації продукції, можна зазначити, що протягом 2020 – 2022 років обсяг виробництва зріс на 19,0%, а обсяг реалізації – на 18,9%. Це призвело до збільшення прибутку ПАТ «Селидівський хлібокомбінат», і у 2022 році цей показник досягає найбільшого значення і складає 158,3 тис. грн.

Забезпечення підприємства трудовими ресурсами також впливає на

обсяги виробництва продукції. За період, що аналізується чисельність працюючих збільшилася на 5 чоловік, а також збільшився фонд робочого часу на 4680 людино-годин.

Що стосується аналізу фінансового положення, то протягом останнього року вони істотно покращилися. Насамперед це пояснюється значним збільшенням прибутку на підприємстві у 2022 році.

Проаналізувавши собівартість продукції, можна зазначити, що матеріальні витрати за період, що аналізується зменшилися, також у 2022 році в порівнянні з 2021 роком зменшилася їх питома вага до 76,1%, а це в свою чергу призвело до зменшення виробничих витрат. Також збільшення витрат на оплату праці та відрахування на соціальні заходи також вплинули на динаміку собівартості.

З проведеного аналізу можна зробити висновок, що реалізація продукції ПАТ «Селидівський хлібокомбінат» за період, що аналізується є ефективною. Фактичне відвантаження продукції перевищує планове, так у 2020 році на 850,77 тис. грн., а у 2022 році – 345,06 тис. грн. Також на підприємстві у 2022 році в порівнянні з іншими роками спостерігається виконання плану по асортименту продукції майже на 100 відсотків, а саме на 99,9%.

Великий вплив на обсяг виробництва має брак продукції. Але провівши аналіз по браку продукції ПАТ «Селидівський хлібокомбінат», спостерігаємо його зменшення. Найбільшого значення цей показник досягає в лютому і становить 0,589 т, а найменшого значення у червні – 0,018 тон. До кінця 2013 року браку продукції не було, це свідчить про високу культуру й організацію виробництва на підприємстві.

РОЗДІЛ 3 ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ВИРОБНИЦТВА ТА ЗБІЛЬШЕННЯ РЕАЛІЗАЦІЇ ПРОДУКЦІЇ

3.1. Складання плану продажу товарів та послуг

На сучасному етапі на ПАТ «Селидівський хлібокомбінат» планування реалізації продукції є неефективним, що негативно впливає на виробничо-господарську діяльність підприємства в цілому. Керівництву підприємства необхідно приділяти більш уваги даній проблемі, вивчати причини неефективної реалізації продукції та намагатися їх усунути. Насамперед необхідно вже зараз звернути увагу на впровадження в життя плану продажів товарів та послуг.

Система ринкових відносин передбачає тісний взаємозв'язок між процесами виробництва, розподілу і споживання матеріальних благ у світі обмежених економічних ресурсів. Покладений в основу планування сучасного виробництва принцип полягає в необхідності повного задоволення всіх потреб покупців. Кожне підприємство планує виробництво товарів і послуг тільки в таких кількостях і в такий час, що відповідають запитам споживачів. Попит визначає обсяги і терміни продажу продукції й у такий спосіб задає усі свої планові показники підприємствам – виробникам.

Розробка плану продажу (реалізації продукції) є завершальним етапом складання виробничої програми підприємства. У той же час план продажу (збуту продукції) є основою для складання загальногосподарських і внутрішньо фірмових кошторисів витрат на виробництво і реалізацію товарів.

У будь-якому плані продажів, як правило, указується кількість продукції кожного виду, а також робіт і послуг, що будуть реалізовані в майбутній період господарської діяльності фірми.

При нерівномірному або нестабільному виробництві, підданому сезонним коливанням, план продажів звичайно складається на кожен місяць. У річний план збуту продукції підприємства включаються наступні види товарів і робіт:

обсяг реалізації продукції на внутрішньому ринку, розмір напівфабрикатів і комплектуючих виробів власного виробництва, величина експортних поставок товарів, нормативи запасів готової продукції, кількість робіт і послуг виробничого призначення і т.п. Обсяг продажів планується у вартісному вираженні в ринкових цінах.

Показник обсягу реалізації продукції зв'язує кожне підприємство з усіма своїми споживачами на відповідних ринках збуту. Реалізованою вважається продана готова (товарна) продукція. Її показник поєднує не тільки обсяг виробленої в плановому році нової продукції, але і залишки нереалізованої в минулому (звітному) році готової продукції.

Сукупний обсяг продажів продукції в планованому році визначається по усіх видах і термінам поставок продукції, а також умовам її оплати і відвантаження, погодженим зі споживачами. При плануванні річного обсягу продажів виробники повинні передбачати при висновку господарських договорів придатні для себе умови оплати товарів і послуг: по факті відвантаження (на дату поставок), у кредит (на встановлений термін), авансом (попередня оплата), а також враховувати знижки з цін, рівень інфляції, утрати на стадії звертання продукції, безнадійні борги клієнтів і т.д.

План продажів є основним стратегічним і оперативним документом як для закордонних фірм, так і для вітчизняних підприємств. Його створення і виконання вважається важливою справою для більшості американських великих компаній, що виправдують існування спеціального підрозділу в рамках відділу маркетингу, зайнятого розробкою плану продажів.

Незважаючи на зовнішню простоту, цей план має виняткове значення в поточній діяльності компанії, тому що саме в ньому викладаються кінцеві задачі плановикам – економістам на майбутній рік. За допомогою плану продажів фірми здійснюють перехід від загального планування до політики висновку адресних угод – планів, що передбачають виробництво і доставку продукції в поточному (плановому) році. План продажів дає фірмам можливість перейти від показника загального приросту доходу до показника

чистого приросту випуску продукції, а від нього потім до доходу – головному показникові ефективності кінцевої діяльності.

Плани продажу і виробництва тісно взаємозалежні. В умовах ринку збуту, складений план на основі портфеля замовлень споживачів, робить прямий вплив і на планування обсягів виробництва товарів і послуг. У ході розробки плану продажу на першому етапі на основі планових показників виробництва встановлюються обсяги потреби в ресурсах, а також основні їхні постачальники. Порівняння наявних і необхідних ресурсів дозволяє плановикам і менеджерам переконатися в тім, що рух матеріальних потоків у належних обсягах може бути дійсно забезпечене протягом розглянутого періоду.

При недостатці тих або інших ресурсів варто погодити план виробництва і продажу продукції з обліком фінансово - економічних і матеріально – технічних пріоритетів.

Другий етап розробки плану продажів на ПАТ «Селидівський хлібокомбінат» передбачає складання програми руху потоків виробів по всій розподільній логічній мережі: від виробничих підрозділів підприємства до торгових центрів кінцевого продажу або навіть до окремих споживачів продукції. Ця стадія сполучена з плануванням потреби в складських приміщеннях і транспортних засобах. Тут знову виникає необхідність обліку обсягу ресурсів з погляду аналізу зовнішніх і внутрішніх можливостей надання послуг у даному плановому періоді. При дефіциті транспорту і складських приміщень, що повинні бути використані в процесі збуту продукції, розроблювачам плану продажів варто переглядати вже зверстані програми руху товарів. При цьому також не виключається необхідність внесення змін або коректування раніше складеного плану виробництва і реалізації продукції.

На заключній стадії розробки плану продажів складається програма масових переміщень товарів, оптимізується схема розміщення складських приміщень і транспортних потоків, створюються календарні плани – графіки підготовки товарів до відвантаження і виконання постачань продукції споживачам. Правильне планування продажу продукції на кожному підприємстві

забезпечує комплексне рішення наступних виробничо-господарських і фінансово-економічних задач:

своєчасне виконання виробничих замовлень з урахуванням ступеня їхньої терміновості;

раціональне використання наявних матеріальних і трудових ресурсів;

скорочення матеріальних запасів і поліпшення їхньої оборотності;

оптимальний розподіл перевезень по різних видах і типах транспортних засобів;

підвищення якості виконання робіт і обслуговування споживачів.

У процесі виконання основних стадій розробки плану продажу, або збуту, продукції досить важливим є планування руху товарів, зокрема обґрунтування оптимальних каналів або схем руху товарів від виробника до споживача. У сучасному маркетингу під плануванням руху товарів розуміється систематичне прийняття планово – управлінських рішень у відношенні фізичного переміщення і передачі власності на товар або послугу від виробника до споживача, включаючи транспортування, збереження і здійснення угод.

Канал руху товарів включає всі організації або всіх людей, зв'язаних з пересуванням і обміном товарів і послуг і розглянутих як учасники збуту або посередники між виробниками і споживачами продукції.

При виборі каналів руху товарів на ВАТ «Селидівський хлібокомбінат» необхідно використовувати досвід закордонних фірм і компаній. Канал руху товарів може бути простим або складним. Він може ґрунтуватися на усній згоді між малим підприємством і місцевим роздрібним магазином або вимагати детальних письмових контрактів між групою виробників, оптовиків і роздрібних торгових центрів. Багатьом фірмам, зацікавленим у широкому збуті, потрібні незалежні роздрібні магазини, що реалізують їхню продукцію і тим самим поліпшують фінансові показники. Інші фірми бажають самі контактувати зі своїми споживачами і не використовують незалежні канали збуту. У багатьох випадках вибір каналу руху товарів є найбільш важливим стратегічним рішенням фірм – виробників товарів і послуг.

У сучасних умовах існують два основних канали руху товарів або способу реалізації готової продукції: прямі зв'язку і вільний ринок. У першому випадку підприємства працюють на заздалегідь відомий ринок. Випуск продукції здійснюється на основі прямих зв'язків – замовлень зі споживачами, укладеними договорами – контрактами і наявними попередніми згодами, у яких заздалегідь обговорені вимоги до продукції, показники її якості, обсяги і терміни постачання. В другому випадку підприємство випускає продукцію на вільний ринок без заздалегідь визначених вимог покупців. При цьому воно саме визначає основні задачі плану продажу продукції на відповідних ринках. У більшості випадків кожне підприємство при розробці плану продажу продукції орієнтується одночасно як на попередні замовлення, так і на вільний ринок при відомих обмеженнях обсягів попиту та пропозиції на ті або інші товари і послуги.

У процесі вибору й обґрунтування каналу руху товарів необхідно враховувати механізм взаємодії наступних основних факторів:

споживачі: характеристики, кількість, концентрація, розмір середньої покупки, очікувані потреби, рівень доходів, можливість одержання кредиту;

компанії: мети, контроль, збут, прибуток, ресурси, спеціалізація, ефективність, методи просування;

товар: вартість, якість, обсяг, схоронність, конкурентноздатність, оригінальність, надійність;

конкуренція: число конкурентів, концентрація виробництва, асортимент продукції, тактика продажів, взаємини в системі збуту;

канали руху товарів: види і кількість, виконувані функції, традиції, доступність, обмеження, що існують закони і т.д.

Найважливішою характеристикою ефективності обраного каналу руху товарів можуть служити витрати збуту, що коливаються на закордонних фірмах у залежності від виду продукції й умов постачання в межах від 2 до 20% загального обсягу продажу товарів. При плануванні збуту продукції економісти – менеджери повинні уміти визначати ознаки дорогої системи руху товарів і

забезпечувати зниження витрат і підвищення її ефективності. При цьому необхідно дотримувати високі стандарти руху товарів, що стосуються рівня обслуговування всіх споживачів продукції й удосконалювання застосовуваних форм її просування.

Під просуванням варто розуміти будь-яку форму повідомлень, використовуваних підприємством для інформування, переконання або нагадування споживачам про свої товари і послуги, промисловій політиці і стратегічних цілях, суспільній діяльності або впливі на суспільство. Планування просування являє собою систематичне прийняття рішень про форми, методи і способи діяльності компанії на стадії звертання продукції. Гарний план просування забезпечує взаємодія усіх видів інформації, реклами, персональних продажів і стимулювання збуту. План просування будується на основі відомої в закордонному маркетингу моделі ієрархії впливу, що включає шість основних психологічних дій: усвідомлення, знання доброзичливе відношення, перевага, переконання і рішення про покупку товару. Щоб домогтися від споживача покупки, необхідно забезпечити послідовне проходження усіх взаємозалежних етапів його інтелектуальної діяльності, від усвідомлення мети до здійснення угоди – покупки.

У здійсненні розробленого плану вирішальне значення має стимулювання збуту, що допоможе залучати покупців і підтримувати прихильність до продукту або фірми високою їх цінністю і репутацією для споживачів товарів і послуг, планованих до виробництва і продажу на існуючих ринках збуту.

3.2. Заходи щодо удосконалення реалізації продукції

ПАТ «Селидівський хлібокомбінат» необхідно удосконалити формування договорів з виробництва і поставок продукції (портфеля замовлень).

Визначення виробничої програми діяльності підприємства в умовах ринку тісно пов'язане з оцінками внутрішнього економічного середовища, яке зумовлює параметри оптимізації „портфелю замовлень”.

Комплекс задач блоку 1 пов'язаний з дослідженням ємності ринку продукції, робіт, послуг, інтенсивності його насичення, можливостей формування нових ємностей та ін. оцінка параметрів регулювання ринку (блок 2) передбачає комплекс досліджень з визначення дієвості економічних (ціни, кредитної ставки, митної та податкової політики та ін.) і правових актів регулювання економічних відносин) регуляторів. Їх аналіз не лише сприяє оптимальній адаптації виробників до правил регульованого ринку правової держави, а й забезпечує вибір найефективнішої сфери підприємства. Аналіз виробничого потенціалу передбачає системне дослідження виробничих можливостей підприємства (обсяг виробництва конкурентоспроможної продукції, оптимізований за асортиментом і часом виготовлення), можливостей їх нарощування залежно від кон'юнктури ринку та зони переходу на нову ємність продукції, робіт, послуг. Такий аналіз супроводжується дослідженням ринку засобів виробництва, ринку капіталу, ринку робочої сили та ін.

Комплекс таких досліджень дає змогу отримати індикативні параметри виробничої програми, які визначають можливості формування портфеля замовлень. Найважливіші з них: попит на продукцію підприємств, її конкурентоспроможність, критична маса продажу, можливості укладання договорів поставки на менш вигідних умовах, діапазон коливання ціни на продукцію, напруженість виробничої програми та ін. розглянемо найважливіші з них.

Аналіз попиту на продукцію підприємства. При високій насиченості товарного ринку продукцією в умовах конкуренції та демонополізації можливості реалізації суспільних благ визначають не масштабами їх виробництва, а обсягами споживання. Тому провідне місце в оцінках виробничої програми підприємств займає вивчення попиту на продукцію. Попит визначається сукупністю потреб, мотивацій людей стосовно певного товару чи послуг. Він вимірюється через задоволеність потреб і через їх мотивацію.

Попит на продукцію підприємств має еластичний характер і залежить від

багатьох факторів, ступінь впливу яких треба виявити. На попит впливають дві групи факторів: зовнішні та внутрішні.

До зовнішніх факторів належать: насиченість ринку продукцією, конкурентоспроможність продукції на внутрішньому і зовнішньому ринках, реклама. До внутрішніх факторів належать: платоспроможність населення, ціна на продукцію, якість продукції, смаки та уподобання покупців.

Характер зміни попиту від дії названих факторів має різноманітне вираження залежності і може досліджуватися сукупністю різних прийомів аналізу, переважно способів визначення стохастичного зв'язку у нестабільній економічній зоні. Оцінка дії законів попиту і пропозиції, визначення цінової еластичності попиту та її властивостей дає змогу вибрати логічну послідовність аналізу та характер вихідної аналітичної інформації. Найціннішою є інформація про коефіцієнти цінової еластичності попиту на різноманітні товари і послуги.

Аналіз конкурентоспроможності продукції. Формування портфеля замовлень з виробництва і поставок продукції значною мірою пов'язане з оцінкою її конкурентоспроможності. Проблема конкурентоспроможності продукції займає особливе місце в обробних виробництвах, стаючи передумовою розширеного відтворення. Під конкурентоспроможністю розуміють сукупність властивостей продукції, які забезпечують їй переваги на зовнішньому ринку сприяючи успішній реалізації в умовах конкуренції. Іноді під конкурентоспроможністю розуміють лише комплекс споживчих властивостей, нехтуючи їх вартісною оцінкою. Частіше конкурентоспроможність ототожнюють з якістю продукції чи її ціною. З огляду на це, конкурентоспроможність визначається як характеристика продукції, яка виражає її відмінність від продукції конкурента як за ступенем відповідності конкретній суспільній потребі, так і за витратами на її задоволення.

Конкурентоспроможність продукції характеризується багатьма параметрами, які тою чи іншою мірою виражають лише частково її сукупність (ціна, якість, собівартість та ін.). найбільш узагальненим показником порівняльної оцінки конкурентоспроможності окремих виробів (послуг) може

бути відношення їхньої ціни до корисного ефекту (потужності, продуктивності, калорійності та ін.). конкурентоспроможність виробів (послуг) має різне значення у конкретному економічному середовищі.

Причинно-наслідкові зміни конкурентоспроможності продукції аналізуються за впливом багатьох факторів, які можна поділити на:

фактори, які визначають економічне середовище споживання продукції;

фактори, які формують техніко-економічні можливості виробництва і збуту продукції.

До першої групи належать: місткість товарного ринку, інтенсивність його насичення, ступінь монополізації та ін. До другої групи належать: технічний рівень виробництва, забезпеченість кваліфікованими кадрами, фінансові можливості підприємства тощо.

Інформаційне забезпечення аналітичних досліджень охоплює, крім використання наявної економічної інформації, спеціальні маркетингові обстеження.

Розрахунок критичного обсягу реалізації продукції. Важливою умовою оцінки портфеля замовлень є визначення критичного обсягу реалізації продукції, який визначає гранично мінімальний обсяг поставки, що забезпечує підприємству вихід за межі банкрутства. Він характеризує таку масу продажу продукції чи виконаних робіт і послуг, за якої витрати на виробництво і збут продукції дорівнюють виторгу від продажу. Чим більша маса продажу щодо критичної, тим більший прибуток отримує підприємство. Мета управління витратами – зменшити критичний обсяг реалізації продукції, що гарантуватиме більшу стабільність при зміні кон'юнктури товарного ринку та при конверсії виробництва.

Критичний обсяг реалізації визначається порівнянням суми продажу продукції і витрат на її виробництво та збут. Можливості продажу обмежуються виробничою потужністю і ринковою ціною. Витрати на виробництво і збут продукції (собівартість) розглядають у вигляді трьох складових частин:

1) постійні витрати (виробничі, комерційні та адміністративні), які не залежать від обсягу виробництва і реалізації продукції, а визначаються параметрами виробничої потужності та виражають політику вищої адміністрації. Визначаючи постійні витрати, враховують те, що одна частина їх залежить від потужності підприємства (амортизація, податок на майно, рента, страхування та ін.), друга – виражає політику вищої адміністрації та установлюється нею (витрати на рекламу, дослідження, підвищення кваліфікації працівників та ін.). у критичний момент друга частина може зменшуватися за ініціативою адміністрації;

2) прямі змінні витрати залежать від обсягу виробництва і реалізації продукції, легко нормуються і стандартизуються. До них належать витрати матеріальних ресурсів та витрати на оплату праці;

3) накладні змінні витрати (виробничі та комерційні), які також залежать від обсягу і реалізації продукції, але не підлягають чіткому нормуванню та стандартизації. До них належать витрати на утримання та експлуатацію устаткування, поза-виробничі витрати та ін. Їх розподіляють на собівартість одиниці продукції спеціальними методами.

Різниця між виторгом від продажу і собівартістю реалізованої продукції визначає прибуток від виробництва і реалізації продукції.

В управлінні реалізацією продукції і витратами для зменшення критичного обсягу реалізації найбільші можливості відкриваються зі зміною ціни продажу (пошук нових ринків збуту, поліпшення якості продукції за дещо незначного зростання витрат та ін.) зі скороченням постійних витрат. У першому випадку зростання прибутку, другому – зменшуються відносно необов'язкові витрати. Суму прибутку і постійних витрат підприємства називають маржинальним доходом.

Також для ефективного удосконалення реалізації продукції я пропоную прийняття додаткове замовлення з більш низькою ціною реалізації. В умовах зміни ринкової кон'юнктури виникає потреба прийняття рішення про випуск і реалізацію продукції при зниженні ціни. Зробимо розрахунок вигідності

прийняття такого рішення.

За планом на рік підприємство мало пакет замовлень хліба пшеничного 4437,0 тон за ціною 1456 грн., а прибуток був передбачений 1978,9 тис. грн.

Собівартість визначали таким параметрами:

Матеріальні витрати: $(0,76 \text{ на } 1 \text{ грн. ТП}) = (0,76 * 4437,0) = 3372,12$

Витрати на оплату праці: $(0,15 \text{ на } 1 \text{ грн. ТП}) = (0,15 * 4437,0) = 665,55$

Відрахування на соціальні заходи: $(0,06 \text{ на } 1 \text{ грн. ТП}) = (0,06 * 4437,0) = 266,22$

Амортизація: $(0,02 \text{ на } 1 \text{ грн. ТП}) = (0,02 * 4437,0) = 88,74$

Інші витрати: $(0,02 \text{ на } 1 \text{ грн. ТП}) = (0,02 * 4437,0) = 88,74$

Всього собівартість хліба пшеничного – 4481,37 тис. грн.

Через скорочення замовлень обсяг виробництва хліба пшеничного становитиме лише 90% запланованого. Водночас з'явилась можливість додаткової реалізації 200 тон хліба пшеничного за нижчою ціною – 1325 грн. Зробимо висновок про вигідність такого кроку, для цього занесемо дані в таблицю 3.1.

Таблиця 3.1 – Аналіз граничної доцільності укладання договорів з виробництва та продажу продукції

Показники	Варіант 1: за планом, тис грн.	Варіант 2: при скороченні замовлень до 90%, тис грн.	Варіант 3: при продажі на рівні 70% і дод. замовленні тис грн.
Продаж	$4437,0 * 1456 = 6460,27$	$1456 * 3993,3 = 5814,24$	$5814,24 + (1325 * 200) = 6079,24$
Собівартість: Матеріальні витрати	3372,12	$0,76 * 3993,3 = 3034,91$	$3034,91 + (1325 * 200) = 3186,91$
Витрати на оплату праці	665,55	$0,15 * 3993,3 = 599,0$	$599,0 + (1325 * 200) = 629,0$
Відрахування на соціальні заходи	266,22	$0,06 * 3993,3 = 239,6$	$239,6 + (1325 * 200) = 251,6$

Закінчення табл 3.1

Показники	Варіант 1: за планом, тис грн.	Варіант 2: при скорочені замовлень до 90%, тис грн.	Варіант 3: при продажі на рівні 70% і дод. замовленні тис грн.
Амортизація	88,74	$0,02 \cdot 3993,3 = 79,87$	$79,87 + (1325 \cdot 200) = 83,87$
Інші витрати	88,74	$0,02 \cdot 3993,3 = 79,87$	$79,87 + (1325 \cdot 200) = 83,87$
Всього собівартість	4481,37	4033,25	4238,25
Прибуток	1978,9	1780,99	1840,99

Отже, з таблиці 3.1 видно, що через скорочення замовлень обсяг реалізації хліба пшеничного становитиме 5814,24 тис. грн., а при додатковому випуску і продажу за нижчою ціною ніж планова – 6079,24 тис. грн., що на 265 грн. більше ніж при скорочені замовлення.

З наведених розрахунків можна зробити висновок, що при продажу на рівні 90% і додатковій реалізації 200 тон хліба пшеничного по нижчій ціні прибуток збільшився і складає 1840,99 тис. грн., що доводить про вигідність такого кроку для ПАТ «Селидівський хлібокомбінат».

3.3 Заходи щодо підвищення випуску продукції

Насамперед необхідно вже зараз звернути увагу на впровадження в життя науково-технічного прогресу. Прискорення НТП на сучасному етапі перетворилося в напрямок соціально-економічного розвитку в багатьох країнах світу. Тому в стратегічних планах підприємства передбачається переведення їх на більш високу ступінь технічного і організаційного розвитку.

Науково-технічні досягнення розповсюджуються у виробництві у формі інновацій, під якими розуміються знову створена технологія, організація, техніка, матеріал або продукти, що вперше впроваджуються у виробництво. Задача НТП являється в тому, щоб забезпечити прискорення темпів економічного і соціального розвитку підприємств на основі інновацій

(нововведень).

Для її рішення планування НТП повинне бути ґрунтоване на таких принципах:

- цілеспрямованість;
- високий науковий рівень;
- комплексність;
- безперервність.

Перший принцип означає, що план підприємства повинен бути направлений на досягнення високих кінцевих результатів, тобто на максимізацію прибутку.

Другий принцип потребує включати в план ті заходи, які відповідають сучасному рівню розвитку науки, забезпечують різне підвищення ефективності виробництва.

Принцип комплексності означає захват всіх підрозділів підприємства і всіх напрямів розвитку науки і техніки – впровадження нових і підвищення якості продукції, що випускається, комплексної механізації і автоматизації виробництва, удосконалення організації виробництва, праці і управління. Він передбачає ув'язку в часі і просторі всіх стадій процесу: наука – виробництво – збут.

Принцип безперервності обумовлює обов'язкове забезпечення стратегічних і тактичних планів.

Здійснити фінансування технічного і організаційного розвитку виробництва на підприємстві я пропоную за рахунок фонду накопичення амортизаційних нарахувань і кредитів банку. Повернення кредиту забезпечує можливість банку вплинути на ефективність інновацій. Банк може запропонувати пільги підприємству в залежності від мети кредиту, своєчасності його повернення.

Фонд накопичення використовується на фінансування заходів технічного і організаційного розвитку на основі витрат на впровадження нових технологічних процесів, технічне переоснащення, реконструкцію і розширення

діючого виробництва нової продукції.

Також для ефективної діяльності підприємства та реалізації продукції я пропоную забезпечити підвищення технічного рівня виробництва і продукції, що випускається, рівня організації виробництва і праці, покращення використання матеріальних і трудових ресурсів, виробничих фондів і потужностей, - і на цій основі забезпечити конкурентоспроможність підприємства.

Для цього необхідно розробити слідуючи підрозділи:

освоєння виробництва нових видів і підвищення якості продукції;

впровадження прогресивної технології механізації і автоматизації виробництва;

удосконалення організації праці;

удосконалення управління, планування і організації виробництва;

капітальний ремонт і модернізація основних фондів та ін.

На сучасному етапі завод має 2 печі БН – 50, технічна норма печі складає за добу 22,1 тн і 2 печами ПХС – 25, технічна норма яких 14,7 тон. У 2022 році згідно замовлень, що поступили було виготовлено 5939,9 тон хлібобулочних виробів, коефіцієнт потужностей склав 32,9%.

На нашу думку, у даній ситуації ПАТ «Селидівський хлібокомбінат» необхідне впровадження нового обладнання, що забезпечить технічне переоснащення підприємства, дозволить значно збільшити випуск продукції, підвищити продуктивність праці, підвищити ефективність виробництва в цілому.

Отже, ПАТ «Селидівський хлібокомбінат» я пропоную придбати тістозакатувальну машину „Схід”, завдяки якій значно збільшаться обсяги випуску продукції та зменшаться витрати часу на її виробництво, а також покращиться якість продукції.

Зробимо оцінку економічної ефективності проведення заходу щодо збільшення випуску продукції. Дані для цього аналізу наведемо в таблиці 3.2.

Таблиця 3.2 – Дані для аналізу ефективного впровадження у виробництво обладнання

Найменування показників	Одиниці виміру	Кількість
Річний фонд робочого часу одного робітника:		
– до впровадження заходів	днів	227
– після впровадження заходів	днів	235
Середньооблікова чисельність робітників	чол.	169
Питома вага обсягу виробництва продукції	%	70
Річний виробіток одного робітника	тон	35,76
Річний обсяг виробництва:		
– до впровадження заходів	тон	6043,35
– після впровадження заходів	тон	6302,15
Умовно-постійні витрати в собівартості виробництва	тис. грн.	7215,4
Вартість основних фондів	тис. грн.	8526,5
Витрати на придбання машини	тис. грн.	1600,0

1. Розрахуємо продуктивність праці робітника у запланованому періоді:

$$П = \frac{ОВ_{пл}}{К} \quad (3.1)$$

де $ОВ_{пл}$ – обсяг виробництва після впровадження заходів;

$К$ – кількість робітників.

$$П = 6302,15 / 169 = 37,29 \text{ тон}$$

2. Розрахуємо відносну економію кількості працівників:

$$Е_k = (\Phi_2 / \Phi_1 - 1) K_1 \quad (3.2)$$

де Φ_2 та Φ_1 – фонд робочого часу у середньому на одного працівника до чи після впровадження заходу, днів;

K_1 – кількість працівників до впровадження заходу.

$$E_k = (235 / 227 - 1) * 169 = 5,96 = 6 \text{ чол.}$$

3. Визначимо приріст обсягу виробництва

$$P = \frac{B_2 - B_1}{B_1} * 100\% \quad (3.3)$$

де B_2 та B_1 – річний обсяг виробництва до та після впровадження заходу.

$$P = \frac{6302,15 - 6043,35}{6043,35} * 100 = 4,28\%$$

4. Розрахуємо економію на умовно-постійних витратах за наступною формулою:

$$E_{cy} = Y * P / 100 \quad (3.4)$$

де Y – річна сума умовно-постійних витрат в собівартості продукції базисного періоду, грн.

$$E_{cy} = 7215,4 * 4,28 / 100 = 308,82 \text{ тис. грн.}$$

5. Економія від впровадження у виробництво машини розрахуємо за формулою:

$$E_{ky} = E_n * \Phi_6 * P / 100 \quad (3.5)$$

де Φ_6 – балансова вартість обладнання на якому збільшився випуск продукції у результатів впровадження заходів, грн.

$$E_{ky} = 8526,5 * 0,16 * 4,28 / 100 = 58,39 \text{ тис. грн.}$$

6. Річний економічний ефект, тис. грн.

$$E_p = E_{cy} + E_{ky} - \Phi_6 * B \quad (3.6)$$

$$E_p = 308,82 + 58,39 - 0,16 * 1600,0 = 367,21 - 256 = 111,21 \text{ тис. грн.}$$

7. Строк окупності витрат на придбання обладнання розрахуємо за

формулою:

$$T_{ed} = \frac{B}{E_{cy}} \quad (3.7)$$

$$T_{ed} = \frac{1600,0}{308,82} = 5,2 \text{ років}$$

Отже, ПАТ «Селидівський хлібокомбінат» за рахунок впровадження заходів по збільшенню виробництва продукції за допомогою нового обладнання, яке було придбане на суму 1600,0 тис. грн., отримає приріст обсягу виробництва на 4,28%. Річний економічний ефект від покупки обладнання становитиме 111,21 тис. грн., а строк окупності складе 5,2 років.

ВИСНОВКИ

Отже, при ретельному вивченні теоретичного матеріалу за темою даної випускної кваліфікаційної роботи ми з'ясували, що для того, щоб успішно діяти в умовах ринкової економіки, підприємство, всі його підсистеми, підрозділи займаються питаннями організації. Вона повинна охоплювати всі сфери й структури виробництва і виробничих процесів. Слід відрізнити структурну організацію, матеріальну організацію та лінійно-штабну.

Організація виробництва об'єднує технічні засоби, технології, власне працю в одне ціле й забезпечує комплексне використання цих складових для виготовлення продукції, за номенклатурою і асортиментом виробів.

Розглянувши комунікаційні стратегії в каналі збуту, було з'ясовано, що ключовим фактором успішної реалізації маркетингової стратегії підприємства є співпраця з посередниками.

Після цих висновків було зроблено аналіз та оцінку соціально-економічних умов діяльності підприємства. Зробивши аналіз основних техніко-економічних показників господарської діяльності підприємства ПАТ «Селидівський хлібокомбінат», ми з'ясували, за період, що досліджується, покращилися практично всі показники господарської діяльності підприємства. Обсяг виробництва і обсяги реалізації збільшилися, що пов'язано з врожаєм зернових культур, а також з деяким зменшенням цін на хлібобулочні вироби, що призвело до деякого збільшення попиту на них. Протягом 2020 – 2022 років зросла собівартість продукції, в порівнянні з 2020 роком, це пояснюється підвищенням матеріальних витрат.

Спостерігається збільшення прибутку і рентабельності, хоча 2020 та 2021 роки були збитковими для підприємства.

В 3 розділі були розроблені заходи щодо збільшення випуску продукції та ефективного планування її реалізації. З проведеного аналізу ми дійшли висновку, що при зменшенні ціни на хліб пшеничний, що займає найбільший обсяг виробництва на ПАТ «Селидівський хлібокомбінат», порівняно з іншою

за асортиментом продукції, і додатковому замовлені можна збільшити обсяг реалізації хліба пшеничного на 6079,24 тис. грн., а також досягти збільшення прибутку до 1840,99 тис. грн.

Також одним із заходів, спрямованих на збільшення обсягів виробництва продукції, було впровадження у виробництво нового обладнання, а саме тістозакатувальної машини „Схід”. Розрахунки показали, що завдяки цій машині обсяг виробництва на ПАТ «Селидівський хлібокомбінат», збільшиться.

Вважаємо, що здійснивши хоча б ці заходи, підприємство змогло б покращити результати діяльності в цілому, а також удосконалити планування реалізації продукції.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Планування для підприємства / А.І. Ільїн. - Навч. посібник о 2ч. Ч.1
Стратегічне планування - К.: ТОВ «Нове знання», 2020. - 312с.
2. Внутрішньофірмове планування / М.І. Бухалків. - Підручник 2-ге вид.,
Випр. та дод. - К.: ИНФРА-К, 2017. - 400с.
3. Фінанси підприємств: Навчальний посібник. Курс лекцій/За ред. д.е.н.,
проф. Г.Г. Кірейцева. - Київ: ЦУП, 2020. - 268с.
4. Фінанси підприємств/Р.А. Слав'юк: Навчальний посібник. - Київ: ЦУП,
2022. - 460с.
5. Економіка підприємства/В.О. Протопова, О.М. Полянський –
Навчальний посібник для студентів економічних спеціальностей вищих
навчальних закладів. - Київ: ЦУП, 2020. - 220с.
6. Економіка підприємства/В.А. Відун. - Навч. сел. – Київ. Центр
навчальної літератури, 2020. – 436с.
7. Економіка промислового підприємства/М.В. Володькіна. – Навчальний
посібник. – Київ, Центр навчальної літератури, 2014. – 196с.
8. Золотарьов А., Волик І. Ефективне використання оборотних коштів //
Економіка України. - №7. - 2018. - С.12-16.
- 9 Драгун Л.М., Шевченка В.Ф., Бондаренко О.Л. Удосконалення аналізу
ефективності використання обігових коштів підприємства // Фінанси України. -
№12. - 2018. - С.12-15.
10. Маслов С.І. Управління дебіторською заборгованістю та її
прогнозування // Фінанси України. - №2. – 2019. – с. 23-33.
11. Карбовник А.М. Деякі аспекти управління дебіторською
заборгованістю та їх вплив на джерела формування оборотних активів //
Фінанси України. - №9. - 2018. - с. 92-97.
12. Сергеев І.В. Економіка підприємства: Навчальний посібник – 2-і вид. -
М.: Фінанси і статистика, 2000 - 304с.
13. Економіка підприємства: під ред. професора О.І. Волкова. - М.

ІНФРА. - М, 1998. - 416с.

14. Економіка підприємства: Підручник для вузів Л.Я. Аврасіков, В.В. Адамчук. - К.: Банки і біржі, ЮНІТІ, 2018 - 742с.

15. Зайцев Н.Л. Економіка промислового підприємства: Підручник. - К.: ІНФРА-К, 2018. - 336с.

16. Грузінов В.П. Економіка підприємства: Підручник для вузів. - К.: Банки і біржі, ЮНІТІ, 2018. - 535с.

17. Економіка підприємств: Підручник за ред. С.Ф. Покропивного. - К.: КНЕУ, 2020. - 528с.

18. Зубровський В.М. Економіка підприємства: Опорний курс лекцій. - К.: Інститут менеджменту та бізнесу, 2019. - 64с.

19. Аналіз господарської діяльності промисловості: Підручник Н.А. Русак, В.І. Стражов, О.Ф. Мигун та ін.; Під загальною редакцією В.І. Стражова. - Мн.: Вища школа, 2018. - 398с.

20. Савицька Г.В. Аналіз господарської діяльності підприємства: 2-і видання, перебоязка та доповнення. - Мн.: НП «Екоперспектива», 2017. - 498с.

21. Селезньов В.В. Основи ринкової економіки – Київ. "А.С.К.", 2017. - 400с.

22. Коваль В.В. Фінансовий аналіз. – К.: "Фінанси і статистика", 2017. - 511с.

23. Гончарова Н. Адаптація підприємства до ринкових відносин // Економіка України, 2014. – №2

24. Каліна А.В., Конєва М.І., Ященко В.О. Сучасний економічний аналіз та прогнозування (мікро- та макрорівень): Навч.-метод. Посібник. - 2-ге вид. - К.: МАУП, 2014. - 272с.

25. Баканов М.І., Шеремет А.Д. Теорія економічного аналізу: Підручник. - 4-те вид., Дод. І перероб. - К.: Фінанси та статистика, 2017. - 416с.

26. Аналіз господарської діяльності підприємств харчової промисловості. - 2-ге вид., Перероб. та дод. / М.І. Соколенко, Л.І. Старовойтенко, О.П. Ковальська, А.С. Білозерський. За ред. М.І. Соколенко. - М.: Агропроліздат,

2018. - 256с.

27. Данилов Н.Ф., Шифман З.Б. Економіка, організація та планування хлібопекарського виробництва. - 2-ге вид., Пере раб. І дод. - М.: Агропромиздат, 2016. - 304с.

28. Аналіз господарську діяльність у промисловості / Н.А. Русак, В.І. Стражов, О.Ф. Мигун та ін; За заг ред В.І. Стражова. - 4-те вид. - Мн.: Вище. Шк., 2018. - 398с.

29. Організація, планування та управління виробництвом на підприємствах харчової промисловості / Р.В. Кружкова, В.А. Даснічева, С.С. Єлагіна та ін.; За ред Р.В. Гуртковий. - 5-те вид. - К.: Агропромиздат, 2015. - 495с.

30. Іваненко В.М. Курс економічного аналізу: Навч.-метод. посібник для самост. вивч. дисц. - К. КНЕУ, 2020. - 263с.

31. Є.В. Мних. Економічний аналіз: Підручник. – Київ: Центр навчальної літератури, 2018. – 412с.