

УДК: 004.78:33

Л.О. Чорна,

д.е.н., професор, завідувач кафедри менеджменту та адміністрування,

О.М. Чумак,

магістрант,

Н.Ю. Чорна,

асистент кафедри менеджменту та адміністрування, Вінницький торговельно-економічний університет

ВИРОБНИЧА ПРОГРАМА. ПРОБЛЕМИ ОРГАНІЗАЦІЇ

Стаття присвячена актуальній темі досягнення ефективності у виконанні та організації виробничої програми. В роботі виконано аналіз побудови виробничої програми на основі даних маркетингу та збуту. В роботі представлено концепцію та алгоритми розробки та впровадження комплексної виробничої програми.

Ключові слова : виробничий менеджмент, виробнича програма, маркетингові дослідження, служба збуту, реінжиніринг, моделювання.

Article devoted to the actual topic of efficiency in the execution and organization of the production program. In this paper we analyze construction of the production program on the basis of marketing and sales. This paper presents concepts and algorithms development and implementation of integrated products.

Keywords : production management, production program, marketing research, service marketing, reengineering, simulation.

Вступ Питання планування завжди були актуальні для успішної діяльності підприємства. Точно складений план дозволяє систематизувати діяльність, спрогнозувати ризики, запровадити чітку систему обліку та контролю. Планування відноситься до одної з основних функцій менеджменту, з нього починається управління. В магістерській роботі поставлено завдання дослідження методів планування виробничої програми підприємства. Такі питання давно розглядалися різними науковими школами менеджменту. Планування як функція, розвиток його методів розглядається в роботах таких відомих авторів як П. Друкер, Ф. Тейлор, Г. Мінцберг. Протиріччя в методах планування лежить на поверхні – все запланувати неможливо і завжди є частина випадкових процесів. Зробити цю частину мінімальною – головна мета планування. Для цього і використовують сучасні методи планування. Планування виробничої програми на підприємстві також питання не нове.

Постановка задачі Серед багатьох наукових праць можна виділити два основних напрямки – методи планування на основі кібернетичного підходу, що включає в себе економіко-математичне моделювання; рішення задачі завантаженості обладнання, оптимізація виробничої програми за допомогою симплекс-методу. А також планування на основі аналізу попередніх даних, маркетингових досліджень та досвіду менеджера. Останнє планування використовує також колективні методи – мозкового штурму, колективних ідей тощо. Синергетичне поєднання цих двох напрямків, а також використання сучасних управлінських та інформаційних технологій дозволить сформувати сучасну систему планування виробничої програми, що дозволить ефективно використовувати ресурси підприємства. Представлена наукова гіпотеза і стала основою для наукового дослідження. Виробнича програма повинна бути спрогнозована таким чином, щоб залишки продукції в магазинах та на складах були мінімальними, а потужності підприємства завантажені.

Мета статті - представити результати розробки та організації системи планування виробничої програми на основі сучасних методів планування на підприємстві.

Предмет дослідження – виробнича програма та організація її виконання.

Об'єкт дослідження – провєци виконання виробничої програм ина прикладі ВАТ «Шаргородський маслозавод»

Традиційне планування ґрунтується на припущення, що майбутнє схоже на минуле. Маючи інформацію про тенденції, що склалися у минулому, можна спрогнозувати майбутні злети та падіння і, відповідно, спланувати діяльність підприємства відповідно до цих прогнозів Але, як свідчить практика, минуле не повторюється. Тому значні конкурентні переваги мають підприємства, які завчасно розробляють декілька можливих сценаріїв розвитку подій і готуються до несподіванок. Як писав відомий філософ Френсіс Бекон, «людям, які бажано йти правильним шляхом, важливо знати також і про його відхилення» [1, с. 67].

Вважаємо, що така система може бути побудована на основі концепції, представленої на рис. 1.

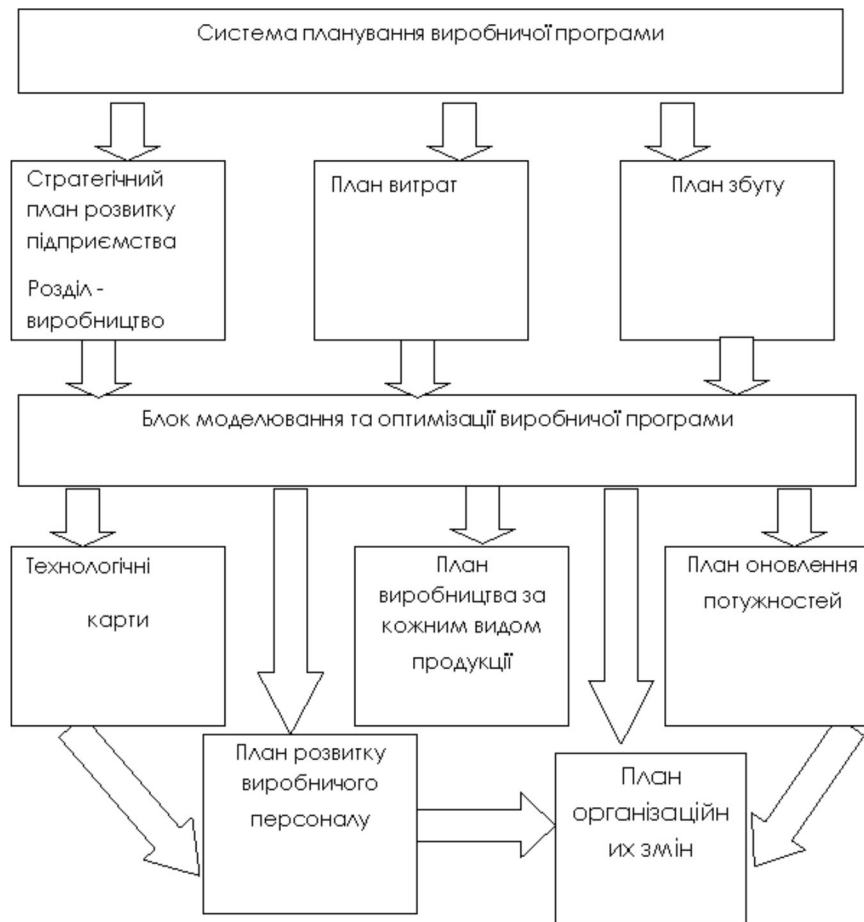


Рис. 1. Структурна схема системи планування виробничої програми для ВАТ «Шаргородський маслозавод»

Така система входить в загальну систему планування підприємства. Наведена схема може бути реалізована за допомогою мережевої корпоративної системи на основі відомих програмних продуктів Microsoft Office та 1С Підприємство.

Популярні офісні продукти не свідчать про те, що систему реалізувати досить легко. Для цього потрібно реалізувати такі основні алгоритми:

Збір даних фінансової звітності, Інтеграція 1С підприємство в Excel.

Формування статистичної інформації щодо реалізації товарів, залишків та браку.

Збір даних та обробка даних маркетингових досліджень

Електронні технологічні картки з визначенням показників виміру якості в точках контролю.

Нормативні дані виробничих потужностей, роботи персоналу та інших показників.

Розподілений доступ до інформації підрозділів планів.

Програма оптимізації виробничої програми підприємства, формування варіантів її реалізації в залежності від ситуації з можливістю коригування.

Порівняльний аналіз плану та результатів його виконання з подальшою обробкою даних та формування бази даних для планів на майбутнє.

Детально розглянемо розробку плану збуту продукції для ВАТ «Шаргородський маслозавод» та розробку бізнес-плану для оновлення продукції.

Збут підприємством свого товару – це процес реалізації промислової продукції з метою задоволення потреб і запитів споживачів та отримання прибутку (виручки).

Основне завдання плану збуту – розробка та обґрунтування реальної збутової програми, яка охоплює найбільш суттєві аспекти ринку: ціноутворення, заходи щодо сприяння збуту, просування товарів на ринку, систему розподілу та постачання продукції та ін. Постійне дослідження ринку необхідно проводити за допомогою маркетингу.

Робота з організації збуту починається із вивчення ринку та проведення маркетингових досліджень:

досліджуються потреби ринку;

інформуються потенційні клієнти про їхні потреби, а також товари та послуги, що задовольняють ці потреби;

визначаються ціни на продукцію та прогнозуються власні ціни.

За допомогою маркетингу керівництво підприємства одержує необхідну інформацію про те, які вироби і чому хочуть купувати споживачі, про ціни, які споживачі готові заплатити, про те, у яких регіонах попит на дані вироби найбільш високий, де збут продукції підприємства може принести найбільший прибуток, у які види виробництва, в яку галузь найвигідніше вкладати капітал, де заснувати нове підприємство.

Умовно етапи розробки плану збуту можна відобразити алгоритмом розробки плану (рис. 2). На першому етапі на основі планових показників виробництва визначаються обсяги потреб у ресурсах та їх основні постачальники. При недостатності тих чи інших ресурсів необхідно узгодити план виробництва і збуту продукції з урахуванням фінансово-економічних і матеріально-технічних пріоритетів.



Рис 2. Алгоритм планування збуту продукції для ВАТ «Шаргородський маслозавод»

Другий етап розробки плану збуту передбачає розробку програми руху потоків виробів по всьому розподільчому ланцюгу: від виробничих підрозділів підприємства до торгових центрів кінцевого продажу, чи навіть до окремих споживачів продукції. Ця стадія пов'язана з плануванням потреби у складських приміщеннях і транспортних засобах. При дефіциті останніх, за необхідністю переглядаються вже намічені програми товарообігу.

На заключному етапі розробки плану збуту складається програма масових переміщень товарів, оптимізується схема розміщення складських приміщень і транспортних потоків, складаються календарні плани-графіки підготовки товарів для відвантаження і поставок.

Взагалі на основі маркетингових досліджень з'ясується скільки продукції можливо реалізувати. Ці дані, в свою чергу, співвідносяться з виробничими можливостями підприємства. Одержаний плану збуту ВАТ «Шаргородський маслозавод» є основою для моделювання виробничої програми за допомогою економіко-математичних балансових моделей.

Розробка бізнес-плану оновлення обладнання ВАТ «Шаргородський маслозавод» розпочинається з аналізу бізнес-процесів та складання основних потоків платежів при реалізації інвестиційного проекту на ВАТ «Шаргородський маслозавод», виявлення джерел фінансування, а також визначення його ефективності для виробництва.

Для поліпшення господарської діяльності ВАТ «Шаргородський маслозавод» та ефективності використання основних засобів необхідно оновлення обладнання для цеху виробництва масла вершкового. Підприємство має намір придбати нові сепаратори для відділення високожирних вершків з метою збільшення обсягів виробництва масла. Балансова вартість сепаратора складає 280 тис. руб.

Перспектива даного проекту полягає в тому, що процес виробництва вже налагоджено на даному підприємстві, але є вільні виробничі потужності, завантаживши які організація отримає додатковий прибуток, поліпшить своє фінансове становище, досягне економічної стабільності.

Аналіз слабких сторін продукту показує, що у ВАТ «Шаргородський маслозавод» є резерви підвищення конкурентоспроможності продукції. Це:

- Контроль за якістю використовуваних продуктів;
- Прискорення процесу виробництва;
- Контроль витрат обігу;
- Зниження собівартості продукції.

Ціна продукції ВАТ «Шаргородський маслозавод» буде нижче, ніж ціни наших конкурентів, шляхом пошуку постачальників найбільш дешевих матеріалів, зниження витрат виробництва.

Відносно ж імпортного масла, яке має великий термін придатності і різні

У відношенні продукції ВАТ «Шаргородський маслозавод» ринок є ринком «покупця». Це обумовлено не тільки наявністю аналогічної продукції на регіональному та національному ринках, але і тим, що саме підприємство приділяє більше уваги не кількості, а в першу чергу якості, і прагне «завоювати» своїх споживачів. Задовольнивши їх потреби у відношенні продукції ВАТ «Шаргородський маслозавод».

Споживачами продукції ВАТ «Шаргородський маслозавод» є як населення, так і організації, а також приватні підприємці. Підприємство прагне завоювати своїх споживачів за допомогою встановлення прийнятної ціни і високої якості продукції.

Сегментація проводиться з метою максимального задоволення потреб споживачів в різних товарах, а також раціоналізації витрат підприємства-виробника на розробку програми виробництва, випуск і реалізацію товару.

Проведемо сегментацію ринку по споживачах ВАТ «Шаргородський маслозавод» за соціально-економічною ознакою для виділення груп споживачів на основі спільності соціальної і професійної приналежності. Результати представлені на рис. 3.

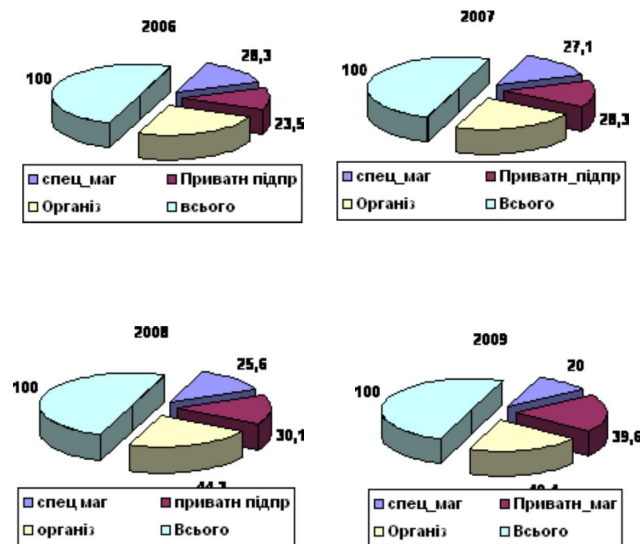


Рис. 3. Сегментація споживачів масла вершкового ВАТ «Шаргородський маслозавод»

Основні конкуренти підприємства - Літинський молокозавод, Тульчинський молокозавод, Вінницький молокозавод.

На ринках Вінницької області найбільше представлена продукція ВАТ Побудуємо профілі конкурентоспроможності продукції підприємств-конкурентів за методом експертних оцінок.

Середні бали конкурентоспроможності підприємств показують, що більший бал має ВАТ «Шаргородський маслозавод».

У ході аналізу конкурентоспроможності масла вершкового, що випускається аналізованим підприємством і його конкурента визначено, що масло молочного комбінату кілька більш конкурентоспроможним в порівнянні з продукцією основного конкурента. Однак конкурентні переваги не надто великі, конкурент має налагоджену технологію, основні фонди, займає значущу частку ринку. Тому існує необхідність розвитку конкурентних переваг далі.

Висновки. Загалом ВАТ «Шаргородський маслозавод» в конкурентоспроможній боротьбі має позиції вище середнього рівня, однак варто звернути увагу на погіршення позицій на ринку за деякими факторами і знизити негативний вплив кризової ситуації. Тим не менше підприємство реально має потенціал для

Наукова новизна роботи полягає в запропонованій комплексній концепції планування виробничої програми та запровадження автоматизованої системи планування та оптимізації.

Практична цінність роботи полягає в запропонованих алгоритмах, шаблонах розрахунків та документів щодо виробничої програми.

ВАТ «Шаргородський маслозавод» має і надалі продовжити здійснення надалі капітальних вкладень з впровадження досконалого обладнання з метою підвищення продуктивності праці, зниження собівартості і браку, збільшення якості та конкурентоспроможності продукції, що випускається.

За результатами роботи сформовані такі пропозиції:

Виконати аналіз всіх існуючих планів на підприємстві.

Запровадити систему управлінського обліку закритої інформації для формування прозорої системи управління витратами та виробництвом

Запровадити запропоновані алгоритми виробничої програми на основі її оптимізації та формування балансових таблиць відповідності результатів маркетингових досліджень та можливостей виробництва.

Запровадити організаційні зміни в системі управління для ефективного реалізації виробничої програми «Виробництво вершкового масла».

Література

1. П. Друкер Менеджмент XXI века. Москва. – Ексмо. – 2009 г. – 234 с.
2. Гукалюк А.Ф. Моделювання процесу розробки оптимальної виробничої програми // Актуальні проблеми економіки. – 2006. – № 9

Стаття надійшла до редакції 28.09.2010 р.



ТОВ "ДКС Центр"