

*І.В. Новойтенко, к.е.н., доцент
кафедри прикладної економіки
В.В. Малиновський, ст. викладач
кафедри хлібопекарських та кондитерських виробництв
Національний університет харчових технологій*

ФОРМУВАННЯ ВИРОБНИЧОЇ ПРОГРАМИ ПІДПРИЄМСТВ ХЛІБОПЕКАРСЬКОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ УКРАЇНИ

В статті досліджено сутність виробничої програми, що визначено як план виробництва продукції з деталізацією щодо обсягів та асортименту, ресурсного забезпечення та обґрунтовано маркетинговими дослідженнями ринку.

Формування виробничої програми підприємств хлібопекарської промисловості України розглянуто з врахуванням сучасних особливостей їх функціонування. Адміністративне регулювання цін на хліб і хлібобулочні вироби відбувається з метою мінімізувати вплив цієї групи товарів на індекс споживчих цін, однак негативно позначається на розвитку хлібопекарської галузі в цілому та формуванні виробничої програми, зокрема.

Авторами досліджено та схематично зображено процес та методики формування виробничої програми, наведено методи її оптимізації, методи портфельного аналізу при виборі асортименту.

Ключові слова: виробнича програма, виробництво хліба та хлібобулочних виробів, методи оптимізації виробничої програми, товарний портфель.

В статье исследовано сущность производственной программы, которую определено как план производства продукции заданного ассортимента и количества, обоснованный ресурсным обеспечением и маркетинговыми исследованиями рынка.

Формирование производственной программы предприятий хлебопекарной промышленности Украины рассмотрено с учетом современных особенностей их функционирования. Административное регулирование цен на хлеб и хлебобулочные изделия происходит с целью минимизации влияния этой группы товаров на индекс потребительских цен, однако негативно сказывается на развитии хлебопекарной отрасли в целом и формировании производственной программы, в частности.

Авторами исследованы и схематично изображены процесс и методики формирования производственной программы, приведены методы ее оптимизации, методы портфельного анализа при выборе ассортимента.

Ключевые слова: производственная программа, производство хлеба и хлебобулочных изделий, методы оптимизации производственной программы, товарный портфель.

In the article researched the essence of the production program, which is defined as a plan the products with detail on the volume and range, resource support and grounded on market research.

Formation of the production program on the baking industry enterprises in Ukraine considered taking into account the contemporary characteristics of their operation. Administrative price regulation on bread and bakery products occurs to minimize the impact of this group of products to the consumer price index, but negatively affects the development of the baking industry in general and the formation of the production program in particular. In such conditions bakeries in Ukraine forced to compensate for the losses on mass production of bread sorts by increasing prices for other kinds bakery products, but with every year this resource is limited; save by

degrading the quality of mass breads; reduce the volume or even refuse the production of popular sorts of bread until the closing business.

The authors researched and shown schematically the process and method of forming the production program, presented methods of its optimization, methods of portfolio analysis in choosing the range.

Key words: production program, the production of bread and bakery, methods of production optimization program product list.

Постановка проблеми. Одним із визначальних факторів успішного розвитку підприємства є наявність оптимальної за своєю структурою та ефективною за економічними показниками виробничої програми. В умовах кризи економіки України 2013–2014 рр. актуальність проблеми підвищення ефективності виробничої програми значно зросла, адже збалансована структура товарного портфелю призводить до оптимізації витрат.

В таких умовах функціонування проблема розширення асортименту відповідно до ринкового попиту набуває особливої актуальності.

Аналіз досліджень і публікацій. Проблема формування виробничої програми підприємства є досить актуальною та висвітлюється багатьма вітчизняними та зарубіжними науковцями. Зокрема, серед українських дослідників варто відзначити таких сучасних науковців як: Ю.В. Войцехівська [1], С.Т. Дуда [2], Т.В. Полінчук-Ярова [4], Т.І. Сабецька [5], О.Б. Сіверська [6], О.О. Сотнічек [7], Г.А. Семенов, В.К. Станчевський, М.О. Панкова, А.Г. Семенов [8], Р.В. Фещур [9], Є. Фрайт [10], І.О. Чаюн та І.Ю. Бондар [11], Л.А. Шевчук [12]. На особливу увагу заслуговує робота 2003 р. білоруського вченого А.І. Ільїна [3]. Варто зауважити, що більша частина науковців при дослідженні питань розробки плану виробництва акцентує увагу на обґрунтуванні його виробничими і ринковими можливостями.

У роботах цих авторів розглядалася проблема формування оптимального асортименту, головним чином, під впливом внутрішніх факторів – рівня товарних запасів, обмеженості виробничих потужностей та інших ресурсів.

Невирішені раніше частини загальної проблеми. Незважаючи на значну кількість наукових робіт, присвячених проблемі формування виробничої програми, в даний час відсутній єдиний методичний підхід, потребує уточнення понятійний апарат. Крім того, недостатньо розроблено методичний інструментарій формування виробничої програми, що дозволяє оптимальним чином пов'язати, з одного боку, стратегічний і тактичний рівні управління асортиментом, з іншого боку, – цілі окремих підрозділів. У цих умовах виробнича програма повинна бути орієнтована на підвищення конкурентоспроможності підприємства шляхом випуску інноваційної продукції, що вимагає застосування системного підходу до її формування.

Мета дослідження полягає у дослідженні методичного інструментарію формування виробничої програми з врахуванням факторів зовнішнього середовища.

Результати дослідження. Узагальнюючи підходи до визначення сутності виробничої програми підприємства, представлені у науковій літературі, вважаємо, що виробнича програма підприємства – це план обсягу та структури виробництва продукції із їх деталізацією у часовому періоді відповідно до потреб ринку та ресурсного забезпечення підприємства, спрямований на отримання оптимального економічного результату функціонування підприємства згідно з обраними критеріями оптимальності (максимізація прибутку, мінімізація витрат, максимізація товарообігу тощо).

Процес розробки ефективною виробничої програми, на наш погляд, повинен ґрунтуватися на результатах ретроспективного аналізу виконання плану виробництва минулих періодів та перспективного аналізу маркетингової та виробничої сфер підприємства. Зокрема, перспективний аналіз зовнішніх можливостей підприємства, який ґрунтується на проведенні маркетингових досліджень, має на меті передбачення майбутньої зовнішньоекономічної ситуації та оцінювання ринкового потенціалу підприємства на основі розрахунку потенційного рівня

попиту та прогнозу поведінки конкурентів. Також важливо зробити оцінку виробничих можливостей підприємства в плановому періоді та обґрунтувати перспективний маркетинговий план продажу наявними виробничими ресурсами підприємства. Формування виробничої програми підприємства являє собою економічний процес, а тому, як і будь-який інший процес, передбачає наявність вхідних та вихідних компонентів. На наш погляд, до системи вхідних чинників слід віднести чинники виробничого потенціалу підприємства та чинники ринкового середовища, оскільки вони є тими елементами, які безпосередньо впливають на процес розробки плану виробництва. Вихідні чинники виробничого процесу відображають основний результат виробничої діяльності, який виявляється у вигляді цінності для споживача та цінності для підприємства (рис. 1).

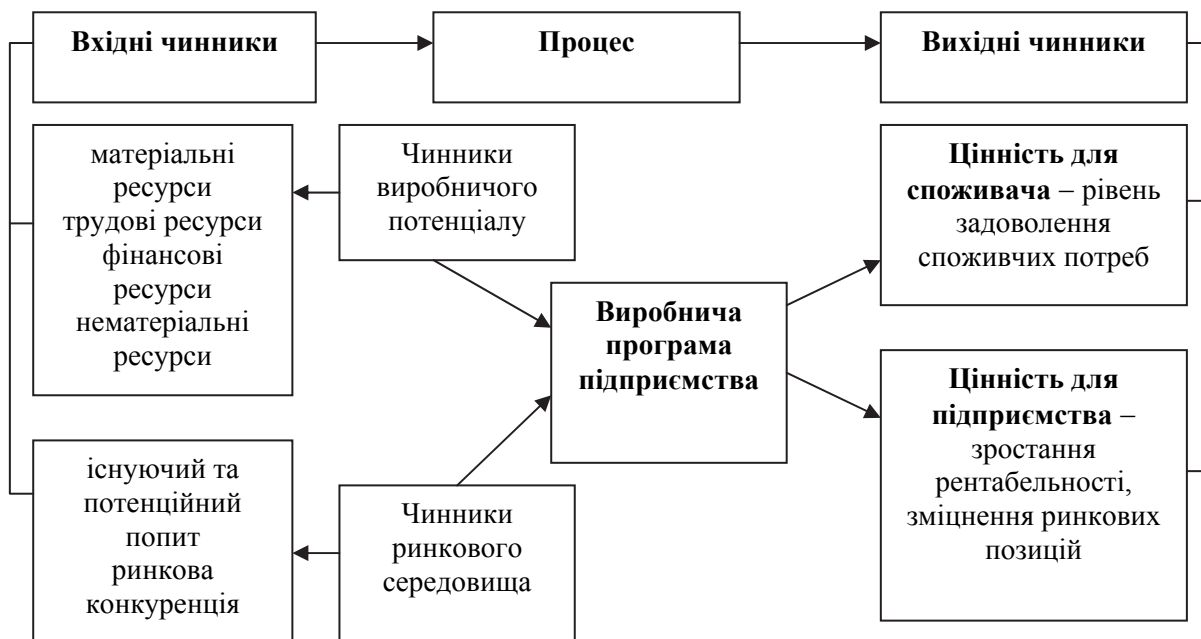


Рис. 1. Процес формування виробничої програми

Для обґрунтування товарного портфелю підприємства, що являє собою сукупність товарів, які мають різний рівень рентабельності та знаходяться на різних етапах життєвого циклу і, як наслідок, мають різні перспективи на ринку (рис. 2).

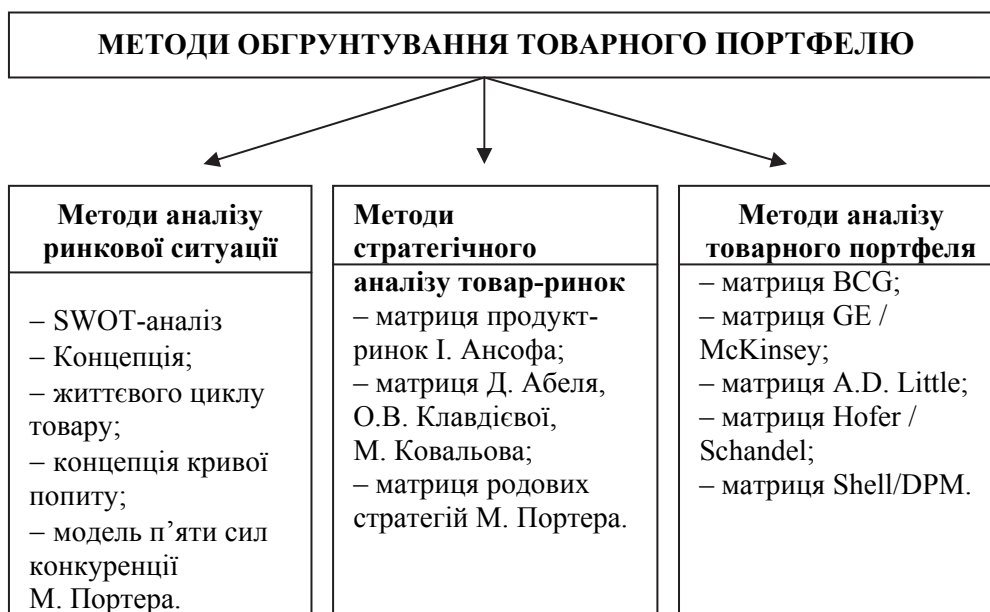


Рис. 2. Методи обґрунтування товарного портфелю

Практичного застосування набули такі методи стратегічного аналізу: матриця БКГ, 9-секційна матриця McKinsey (GE-матриця), матриця A.D. Little, матриця Hofer / Schandel, матриця Shell/DPM. Для підприємств хлібопекарської промисловості на етапі маркетингового обґрунтування виробничої програми слід враховувати особливості функціонування на ринку хліба та хлібобулочних виробів в Україні (табл. 1).

Таблиця 1

Характеристика ринку хлібопродуктів у 2013 році

Показник	Характеристика
Ємність ринку	Річні обсяги виробництва хліба: у натуральному вираженні – 4–4,5 млн т; у вартісному вираженні – 8–9 млрд грн
Тенденції розвитку	Ринок здобних виробів зростає на 3–5% щорічно
Стадія життєвого циклу	Зрілість
Структура ринку	8–10 потужних компаній, які мають обсяги виробництва хлібопродукції на суму понад 110 млн грн і займають 46% українського ринку хлібопродуктів. Частка компаній на ринку – від 3% до 14%. Решта – регіональні підприємства з незначними обсягами виробництва та ступенем впливу на конкуренцію в галузі
Лідери	Підприємства агрохолдингів: «Лауфер», «Хлібні інвестиції», «Хлібпром»
Ступінь інтегрованості	Досить високий ступінь вертикальної інтеграції характерний для великих підприємств
Бар'єри входу/виходу	Низькі бар'єри входу в бізнес та виходу з нього
Технології/Інновації	З'явилися підприємства, що використовують найсучасніші технології та устаткування. На більшості підприємств технології змінюються повільно. Найбільші зміни – асортименті та упаковці. Приріст виробництва здійснюється переважно за рахунок освоєння нових видів продукції
Характеристика продукції	Переважно масове виробництво продукції. Ступінь стандартизації зростає протягом життєвого циклу продукту. Існує диференціація продукції за ціною (для різних сегментів споживачів)
Характер виробництва	Сезонний характер виробництва основної сировини. Постійний характер виробництва підприємств хлібопекарської галузі з незначними коливаннями (сезонний попит на «традиції» – паски, короваї)
Ціни	Ринкові ціни на сировину, матеріали, паливо, електроенергію, обладнання та регульовані ціни на певні сорти хлібобулочних виробів, що користуються найбільшим попитом
Крива досвіду	Є досить важливим фактором у даній галузі. Більшість хлібо заводів-«старожил» сформовані на базі радянських підприємств.
Економія на масштабах	Помірна. Підприємства мають практично однакові виробничі витрати, але можлива економія за рахунок паралельного виробництва кондитерських виробів і збільшення бази розподілу постійних витрат підприємств, купівлі великих партій сировини або наявності власної сировинної бази.
Прибутковість бізнесу	Середній рівень та нижче: підвищення цін на сировину та бензин веде до різкого зростання цін при незначному падінні попиту, однак при стійкому попиті ціни збільшуються повільно.

Найбільші виробники хлібобулочних виробів України, в числі яких холдинги «Лауфер» (Laufer), «Хлібні інвестиції» та «Хлібпром», в 2013 р. заявляють про критичне зростання частки тіньового ринку та скорочення за останні чотири роки обсягу українського ринку в натуральному вираженні на 13,5%.

Хлібний ринок України на 99,9 % представлений продукцією вітчизняного виробництва. Структура ринку виробників видів хліба і хлібобулочних виробів в Україні можна представити таким чином:

- 62% хліба і хлібобулочних виробів виготовляють промислові хлібозаводи, розташовані у містах і районних центрах, що входять до складу агрохолдингів;
- 6% хліба виготовляють підприємства колишньої системи Укркоопсоюзу, що в основному забезпечують потреби у хлібі та хлібобулочних виробів населення сіл;
- 1,5% хліба припадає на частку підприємств Укрпродсоюзу;
- 30% хліба і хлібобулочних виробів випікають приватні малі пекарні.

Досліджуючи основні позиції підприємств, що діють на ринку м. Києва, слід зазначити, що близько 10% ринку належить підприємствам ПАТ «Київ хліб». Потужні заводи-конкуренти формують конкурентні переваги за рахунок сучасного обладнання, власної системи логістики та розвитку власних торговельних мереж, співпрацею з великими супермаркетами (табл. 2).

Інший тип сильних учасників ринку – пекарні при супермаркетах, де продається продукція інших товаровиробників. Вони формують конкурентні переваги шляхом використання власних торговельних площ, на яких розміщують духові шафи для випічки напівфабрикатів власного виробництва.

Менш потужні конкуренти, але в сукупності відчутні кожному великому товаровиробнику, – приватні підприємці, обсяг продукції яких не охоплений статистикою, формують переваги шляхом встановлення низької ціни та зручності придбання продукції.

Таблиця 2

Характеристика основних учасників на хлібобулочному ринку м. Києва

Показники	Основні учасники			
	№ 1	№ 2	№ 3	№4
1	2	3	4	5
1. Цілі:	ТОВ «Перший столичний хлібозавод»	Українсько-словенське спільне підприємство «Київський обласний хлібопекарський комплекс»	Мініпекарні при супермаркетах	Фізичні особи підприємці
– щодо продукції;	Широкий асортимент хлібобулочних виробів	Широкий асортименті хлібобулочних виробів	Розширення асортименту продукції	Вузкий асортимент продукції
– щодо збуту продукції;	Використання власного транспорту	Використання власних торгових точок та широка представленість в супермаркетах	Збут в місці виробництва	Реалізація переважно на ринках, кіосках та приватних магазинчиках
– щодо ціни;	Зменшення собівартості продукції за рахунок сучасного обладнання	Ринкові ціни	Зменшення собівартості деяких видів продукції	Використання низьких цін при низькій якості
– щодо реклами;	Виділяє кошти на рекламу та розташування у торговельній мережі	Виділяє кошти на рекламу та розташування у торговельній мережі	Мінімальні витрати, адже використовує запах свіжої випічки при вході у магазин	Відсутні витрати на рекламу

1	2	3	4	5
– щодо розвитку компанії у майбутньому.	Розширення асортименту	Участь у міжнародних ярмарках закордоном	Збільшення кількості споживачів	Збільшення обсягів виробництва
2. Сильні сторони конкурентів	Сучасне обладнання, власний транспорт та власні торгові точки	Сучасне обладнання, великі виробничі потужності, власний транспорт та власні торгові точки	Випікання власної випічки залежно від попиту, відсутність транспортних витрат на готову продукцію	Низька ціна, зручність придбання
3. Слабкі сторони конкурентів	Неналагоджена технологія виробництва, що впливає на якість виробів	Неналагоджена технологія виробництва, що впливає на якість виробів	Проблеми контролю якості продукції через відсутність системи управління якістю	Якість продукції, вузький асортимент

Серед найбільш поширених методів розробки виробничої програми на підприємствах хлібопекарської промисловості застосовують: рівневе прогнозування, послідовне прийняття планових рішень, ситуаційне планування, лінійне програмування та інші.

Метод рівневого прогнозування полягає в розробці трьох альтернативних варіантів виробничої програми підприємства: максимального, імовірного та мінімального залежно від можливого розвитку ринкової ситуації.

Ситуаційне планування передбачає формування нормального та ситуаційного (альтернативного) виробничого плану, до якого переходять у випадку настання непередбачуваної ситуації.

Значну роль в методико-методологічній системі виробничого планування відіграють статистичні (кореляційно-регресійний аналіз, побудова трендів) та економіко-математичні (лінійне програмування) методи (рис. 3).



Рис. 3. Методи формування виробничої програми

За допомогою моделі лінійного програмування підприємство може визначити оптимальну виробничу програму щодо кількості та асортименту продукції для отримання максимального результату при нормативних витратах ресурсів.

З урахуванням форм залежності чинників на обсяг виробництва для формування оптимальної виробничої програми можуть застосовуватися і моделі інших типів: при нелінійних формах залежності результату операції від основних чинників – моделі нелінійного програмування; при необхідності включення в аналіз чинника часу – моделі

динамічного програмування; при імовірнісному впливі чинників на результат операції – моделі математичної статистики (кореляційно-регресійний аналіз).

Оптимізація виробничої програми підприємства здійснюється з метою підвищення рівня прибутковості виробничої діяльності та передбачає формування найбільш раціональної з точки зору економічної ефективності номенклатурно-асортиментної структури плану виробництва та найбільш продуктивне використання виробничого потенціалу цього підприємства.

На динаміку обсягів виробництва впливають інтенсивні та екстенсивні чинники. До інтенсивних чинників відносять: продуктивність праці, віддача основних засобів та матеріаловіддача. До екстенсивних – зміна чисельності працівників, вартості основних засобів та матеріальних витрат.

Економічне обґрунтування виробничої програми підприємства з огляду на її забезпечення необхідними трудовими, матеріальними, фінансовими та інвестиційними ресурсами загалом зводиться до визначення загальної потреби в них та ефективного їхнього використання. Оцінка виробничої програми проводиться за рівнем її виконання у звітному періоді.

Важливим критерієм оцінки виробничої програми підприємства в ринкових умовах є її оптимальність. Як стверджують автори Семенов Г. А., Станчевський В. К. та інші «оптимальною називається виробнича програма, яка в найбільшій мірі відповідає структурі ресурсів і забезпечує найкращі результати за будь-яким критерієм» [8, с. 378].

Висновки. Формування та оптимізація виробничої програми проводиться з метою визначення максимально можливого обсягу виробництва продукції при врахуванні обмежень попиту та ресурсів, визначення економічної межі нарощування виробництва; планування оптимальної структури асортименту продукції. Для підприємств з виробництва хліба та хлібобулочних виробів перспективними напрямками на шляху забезпечення розвитку виробничої програми є розширення асортименту здобних виробів, продукції функціонального призначення, стимулювання продажів продукції тривалого зберігання, посилення акцентів на виробництві якісної, безпечної для життя і здоров'я населення продукції, формування брендів продукції здорового харчування.

Список літератури

1. Войцехівська Ю. В. Оптимізація виробничої програми в умовах інноваційного розвитку підприємства – [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://archive.nbuv.gov.ua/portal/natural/vnulp/logistyka/2010_690/92.pdf.

Дуда С. Т. Аналіз ресурсного забезпечення виробничої програми промислового підприємства. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://archive.nbuv.gov.ua/portal/chem_biol/nvnlts/21_9/132_Dud.pdf.

3. Ильин А. И. Планирование на предприятии : [учеб. пособие для студ. вузов, обучающихся по экон. спец. и направлениям] / А. И. Ильин. – [4 изд. стер.] – Минск : ООО «Новое знание», 2003. – 635 с.

4. Полінчук-Ярова Т. В. Використання портфельного аналізу при управлінні асортиментом на підприємствах хлібопекарської промисловості. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://eztuir.ztu.edu.ua/1908/1/50.pdf>.

5. Сабецька Т. І. Методико-методологічні аспекти процесу формування виробничої програми підприємства в умовах ринкової економіки. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://archive.nbuv.gov.ua/portal/Soc_Gum/Ekpr/2010_36/Zmist/23PDF.pdf

6. Свірська О. Б. Розподіл виробничої програми на календарні проміжки часу як завдання товарної політики підприємства. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://archive.nbuv.gov.ua/portal/natural/vnulp/logistyka/2008_633/91.pdf

7. Сотнічек О. О. Формування перспективної товарної політики підприємства. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://media.wix.com/ugd//b84ed9_a411c0229fdc0292a6212a3f8ebc5a48.pdf
8. Станчевський, М. О. Панкова, А. Г. Семенов. Організація і планування на підприємстві – К. : Центр навчальної літератури, 2006. – 528 с.
9. Фещур Р. В. Маркетингове планування виробничої програми підприємства – [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://archive.nbu.gov.ua/portal/soc_gum/tppe/2010_23/Zb23_14.pdf
10. Фрайт Є. Формування товарного портфелю підприємства. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://ena.lp.edu.ua>
11. Чаюн І. О. Планування виробничої програми підприємства та її ресурсне забезпечення / І. О. Чаюн, І. Ю. Бондар. – К. : Київський нац.-торгов. ун-т, 2003. – 126 с.
12. Шевчук Л. І. Фактори впливу на виробничу програму // Вісник Національного університету водного господарства і природокористування, 2012, Випуск 4 (52). – Серія Економіка. – С. 230–235.