

ризик економічно подоланий.

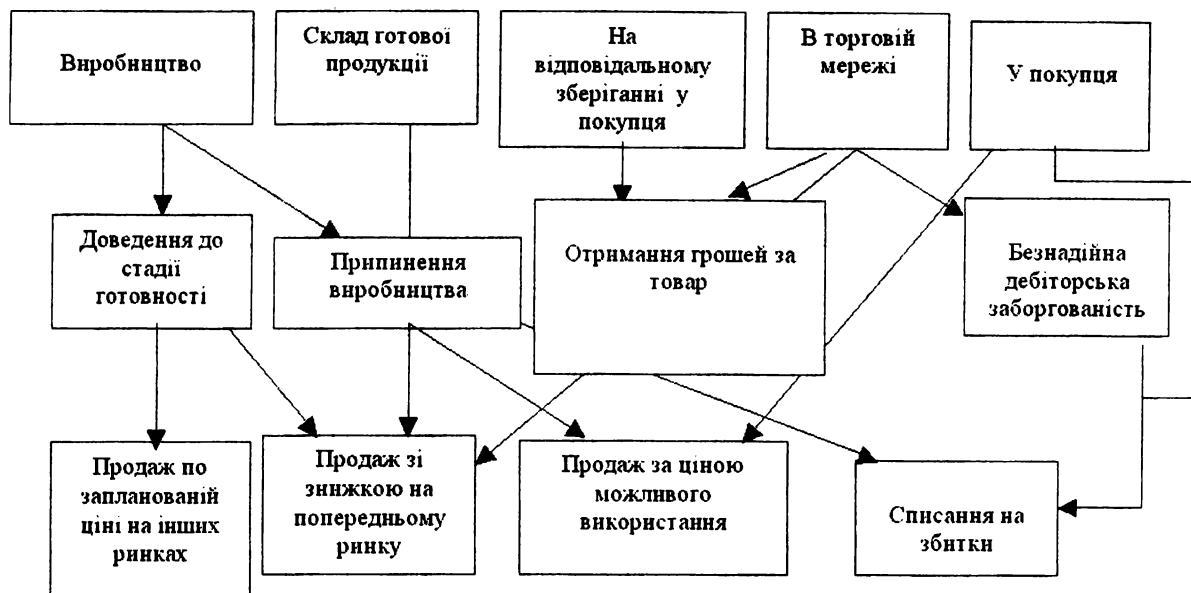


Рис. 1. Напрямки можливого використання незатребуваної продукції

До організаційно-технічних можливостей відноситься структурна перебудова підприємства, введення в виробничий процес нової оснастки та обладнання.

Виходячи з такої ситуації доцільно провести попередній техніко-економічний аналіз і скласти матриці вартості затрат на інновацію, це дозволить швидко приймати оперативні управлінські рішення. Проведений аналіз напрямків визначення наявності незатребуваної продукції підприємства дозволяє підійти до проблеми економічної оцінки її наслідків.

З даної статті видно, що розрахунок і використання засобів щодо уникнення, або зменшення ризику є дуже актуальним у сучасних складних умовах господарювання. Тому необхідно рекомендувати підприємствам приділяти більше уваги вирішенню цього питання, користуючись заходами, які рекомендовані у даній статті.

#### Література

1. Ильенкова Н.Д. Спрос: анализ и управление.- М.: Финансы и статистика, 2000.- 255 с.
2. Клименюк М.М. Управление рисиком в экономике.- К., 2000.- 242 с.

Надійшла 21.4.2002 р.

УДК 658.51:687

Е.Б. ХАУСТОВА

Киевский национальный университет технологии и дизайна

## ОБЕСПЕЧЕНИЕ СБАЛАНСИРОВАННОСТИ ОБЪЁМОВ ПРОИЗВОДСТВА И СБЫТА НА ОСНОВЕ СОПОСТАВЛЕНИЯ ЗНАЧЕНИЙ УНИВЕРСАЛЬНЫХ ПОКАЗАТЕЛЕЙ ГИБКОСТИ

*Певне співвідношення показників гнучкості виробництва та збуту в умовах певної виробничо-збутової ситуації дає можливість мати загальне уявлення про стан справ щодо випуску та реалізації продукції. Зафіксовані в ході досліджень співвідношення універсальних показників гнучкості виробництва та збуту, а також відповідна виробничо-збутова ситуація у подальшому можуть бути використані як "готові рішення". Поява відомого співвідношення показників гнучкості свідчатиме про певну ситуацію з виробництвом та збутом продукції, і хоча й не зовсім усуне необхідність подальшого аналізу, але звужить його, а це спрощує процес формування та регулювання планів виробництва.*

Рассмотренный в [1, 2] комплекс универсальных показателей гибкости производственной и сбытовой системы был применен для анализа сбалансированности объёмов производства и сбыта продукции текстильного предприятия АО "Чексил". Результаты проведенного исследования представлены в табл. 1.

Таблиця 1

## Годовые показатели гибкости производственной и сбытовой систем АО "Чексил"

Показатели	Все группы тканей	Отдельные группы тканей:			
		камволь	сукно	шинель	синтетика
<i>Универсальность</i> – количество ассортиментных позиций соответственно выпускаемых или реализуемых (ед.):					
-для производства	108	61	43	2	1
-для сбыта	216	139	69	2	4
<i>Серийность</i> – средний объём соответственно производства и реализации одной ассортиментной позиции (п.м):					
-для производства	6501,63	9271,09	2741,97	1767,6	105,85
-для сбыта	7709,75	8098,46	3547,67	4258,3	69421,95
<i>Переналаживаемость</i> – среднее количество партий соответственно запуска в производство и отгрузки заказчикам :					
-для производства	3120,77	1915,51	817,59	15,4	1,0
-для сбыта	2154,35	1524,66	915,99	7,99	48,5
<i>Цикличность</i> – среднее количество партий соответственно запуска в производство и отгрузки заказчикам по одному артикулу ткани :					
-для производства	28,89	31,4	19,0	7,7	1,0
-сбыта	9,97	10,97	13,28	3,99	12,13

Сравнение фактических показателей гибкости производства и сбыта по всем группам тканей позволило установить соотношение этих показателей при ситуации в производственно-сбытовой деятельности, когда количество производимых ассортиментных позиций меньше количества реализуемых ассортиментных позиций, объёмы производства меньше объёмов сбыта и средние партии запуска продукции в производство меньше средних партий отгрузки готовой продукции (табл.2).

Таблиця 2

## Годовые показатели производства и сбыта продукции АО "Чексил"

(п.м)

Ассортимент	Объём сбыта	Объём выпуска	Средняя партия отгрузки	Средняя партия запуска	Средние запасы продукции
Камволь	1125685,6	565536,3	738,32	295,24	232444,0
Сукно	251689,2	117904,85	274,77	144,21	169704,7
Шинель	8516,6	3535,2	1064,58	229,5	9650,0
Синтетика	277687,8	105,85	5725,51	105,85	8897,2
По всем позициям	1665305,8	702175,45	772,99	225,0	420695,9

Превышение серийности сбыта над серийностью производства (7709,45>6501,63) при превышении объёмов реализации над объёмам выпуска (1665305,8>702175,45) говорит об большей активности сбытовой деятельности предприятия и объясняется его стремлением сбалансировать объёмы производимой и реализуемой продукции с учётом накопившихся её остатков на складе.

Превышение переналаживаемости производства над переналаживаемостью сбыта (3120,77>2154,35), цикличности производства над цикличностью сбыта (28,89>9,97) при объёмах выпуска меньших объёмов сбыта может свидетельствовать о значительной частоте запусков в производство различных ассортиментных позиций. Такое предположение подтверждается фактическими данными о частоте перерывов в работе оборудования, а также их перезаправок в условиях неполной обеспеченности сырьём.

Дальнейшее сравнение фактических показателей гибкости производственной и сбытовой системы уже по отдельным ассортиментным позициям показало, что:

- по группе тканей «камволь» - соотношение показателей гибкости, характерное для всей продукции предприятия, не совпадает для этой группы по показателям серийности производства и сбыта. Если для всех позиций серийность производства меньше серийности сбыта, то для камвольных тканей, наоборот, серийность производства больше серийности сбыта. При объёмах реализации, превышающих объёмы выпуска, это объясняется наличием некоторых артикулов тканей, пользующихся небольшим спросом или спросом меньшим, чем предположение. Об этом свидетельствует запасы различных артикулов ткани в нетоварном количестве (30-50 м) на складе предприятия;

- по группе тканей «сукно» - соотношение показателей гибкости, характерное для всей продукции предприятия, не совпадает для этой группы по показателям переналаживаемости производства и сбыта. Если

для всех позиций этот показатель гибкости производства больше аналогичного показателя по сбыту практически в 1,5-2 раза, то для суконных тканей переналаживаемость производства немногим меньше переналаживаемости сбыта. При объемах реализации, превышающих объёмы выпуска, это объясняется относительно малыми партиями отгрузки суконных тканей из-за высоких цен и присутствия на рынках аналогичной продукции конкурентов с более низкой ценой;

- по группе тканей «синтетика» - соотношение показателей гибкости производства и сбыта отражает ситуацию, когда продукция была произведена в прошлом году и накапливалась в виде запасов на складе, а её отгрузка была осуществлена в начале исследуемого периода;

- по группам тканей «камволь», «сукно», «шинель» - превышение цикличности производства соответствующих показателей цикличности сбыта, связано ещё и с тем, что шерстяные ткани и ткани с некоторым содержанием шерсти составляют 80% ассортиментной программы, что в свою очередь делает объёмы реализации зависимыми от сезонности спроса. Поэтому из-за стремления предприятия более равномерно загрузить мощности в течение исследуемого периода среднее количество партий отгрузок одного наименования продукции (цикличность сбыта) меньше среднего количества партий запуска одного наименования товара (цикличности производства).

В ходе проведенных расчётов универсальных показателей гибкости производства и сбыта была установлена их взаимосвязь. Она заключается в том, что изменение одного из показателей гибкости производства влечёт изменение другого показателя гибкости производства. То же самое справедливо и в отношении показателей гибкости сбыта. Это в свою очередь позволило сделать вывод о том, что универсальные показатели производства, равно как и сбыта, являются системами уравнений.

Поэтому, если отсутствует информация о каком-либо показателе гибкости производства, то его значение может быть получено на основе информации о других показателях. Например, если известно среднее количество партий запуска одной ассортиментной позиции (цикличность производства) и количество таких ассортиментных позиций (универсальность), то можно найти среднее количество партий запуска всех ассортиментных позиций (переналаживаемость производства):

если  $\text{Ц}_{\text{про-во}} = \text{ПС} / \text{УС} = 2.5$ , а  $\text{УС}_{\text{про-во}} = \text{T}_{\text{год}} = 50$  и необходимо найти ПС,

тогда учитывая, что  $\text{Ц}_{\text{про-во}} = \frac{\text{P}_{\text{год}}}{\text{п}_{\text{ср}} \times \text{T}_{\text{год}}}$ ,

$$\text{ПС}_{\text{про-во}} = \frac{\text{P}_{\text{год}}}{\text{п}_{\text{ср}}} = \frac{\text{P}_{\text{год}} \times \text{T}_{\text{год}}}{\text{п}_{\text{ср}} \times \text{T}_{\text{год}}} = \text{Ц}_{\text{про-во}} \times \text{УС}_{\text{про-во}} = 2.5 \times 50 = 125.$$

Данная зависимость даёт возможность при простоте расчётов иметь общее представление о состоянии производственно-сбытовой системы, поскольку показатели гибкости представляют наиболее важную и общую информацию об этом.

В ходе анализа уровня гибкости производственно-сбытовой системы АО «Чексил» были зафиксированы соотношения универсальных показателей гибкости при соответствующей производственно-сбытовой ситуации, когда количество производимых ассортиментных позиций, объёмы производства и средние партии запуска продукции меньше соответствующих показателей сбыта (табл.3).

Описанные выше соотношения универсальных показателей гибкости производства и сбыта, а также соответствующая им производственно-сбытовая ситуация в дальнейшем могут быть использованы как «готовые решения». При появлении известного соотношения между вновь рассчитываемыми показателями гибкости соответствующая им производственно-сбытовая ситуация будет уже известна, что если не совсем уберёт необходимость её дальнейшего анализа, то по крайней мере сузит границы последнего.

Такой массив данных позволяет на основе «готовых решений» управлять объёмами и ассортиментом выпускаемой продукции, т.е. формировать и корректировать оперативно-производственные планы в условиях непостоянства объёмов заказов, сезонности спроса. Подобные расчёты приобретает большую ценность при автоматизации расчётов показателей гибкости, накопления и поиска расчётных данных.

**Зафіксовані співвідношення універсальних показників гнучкості при виробнично-сбытові ситуації АО «Чексил»**

Співвідношення показників гнучкості	Характеристика виробнично-сбытової ситуації
1. $УС_{\text{виробництво}} < УС_{\text{сбыт}}$ $С_{\text{виробництво}} < С_{\text{сбыт}}$ $ПС_{\text{виробництво}} > ПС_{\text{сбыт}}$ $Ц_{\text{виробництво}} > Ц_{\text{сбыт}}$	1. Сбытова діяльність характеризується більшою активністю по порівнянню з виробничою. В виробництві спостерігаються малі партії запуску, що може пояснюватися проблемами з сировиною або прагненням рівномірно завантажити потужності випуском сезонної продукції. Значительні відмінності переналажувачиваємости і циклічності виробництва від таких же показників сбыта можуть потребувати корекції планів випуску продукції.
2. $УС_{\text{виробництво}} < УС_{\text{сбыт}}$ $С_{\text{виробництво}} > С_{\text{сбыт}}$ $ПС_{\text{виробництво}} > ПС_{\text{сбыт}}$ $Ц_{\text{виробництво}} > Ц_{\text{сбыт}}$	2. Те ж, що і для 1 випадку, але для окремих товарних позицій характерен невисокий рівень попиту, що при великих запасах свідчить про наміренне накоплення сезонної продукції або можливе накоплення невикористаного попиту продукції.
3. $УС_{\text{виробництво}} < УС_{\text{сбыт}}$ $С_{\text{виробництво}} < С_{\text{сбыт}}$ $ПС_{\text{виробництво}} \leq ПС_{\text{сбыт}}$ $Ц_{\text{виробництво}} > Ц_{\text{сбыт}}$	3. При всій активності сбыта спостерігається деяка збалансованість показників переналажувачиваємости виробництва і сбыта (кількості партій запуску і відвантаження продукції), чого не скажеш для випадку 1. Але подальше збільшення переналажувачиваємости сбыта може бути позитивним при зменшенні запасів готової продукції і зростанні об'ємів сбыта.
4. $УС_{\text{виробництво}} \ll УС_{\text{сбыт}}$ $С_{\text{виробництво}} \ll С_{\text{сбыт}}$ $ПС_{\text{виробництво}} \ll ПС_{\text{сбыт}}$ $Ц_{\text{виробництво}} \ll Ц_{\text{сбыт}}$	4. Продукція могла бути вироблена в минулому році і відвантажена в початку поточного.

### Література

1. Адамова Н.А., Малова Т.Л., Бондарєва Т.И. Метод оцінки гнучкості швейних потоків // Лёгка промисловість. - 1993. - №2. - С.6-8.
2. Хаустова Е. Б. Оцінка гнучкості сбыта швейних підприємств // Економіст. - 2000. - № 1. - С. 89-91.

Надійшла 19.5.2002 р.