Табл. Результати роботи за мікрофінансовими проектами

Країна	Кількість виданих кредитів на місяць	Сума виданих кредитів (тис. $) на місяць	Поточний кредитний портфель (тис. $)
Албанія*	207	1347	12835
Боснія*	238	957	8743
Болгарія	6	87	139
Грузія (MBG)*	296	1993	8768
Казахстан	502	4048	21700
Косово*	110	727	1842
Молдова	25	187	684
Польща	32	1042	1677
Румунія	25	227	916
Росія	1376	11245	67567
Україна*	266	1973	10041
Разом	**5589**	**28930**	**146890**

Примітка: Країни, в яких є представництва Мікрофінансового банку

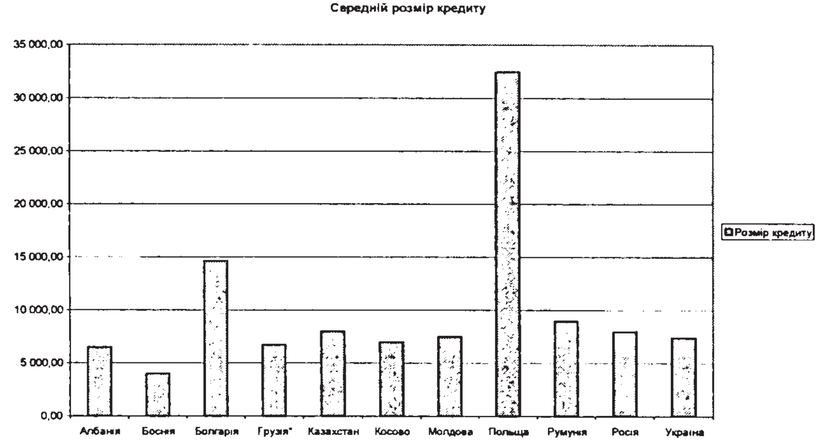

Рис. Результати роботи програм мікрокредитування в країнах Східної Європи і СНД

Але роблячи моніторинг цього сегменту ринку, можна зрозуміти, що потенціал розвитку мікрокредитування дуже високий. З появою на ринку мікрокредитування нового Мікрофінансового банку, очікується значна лібералізація. Прогнозується, що до кінця 2001 року по програмах мікрокредитування в Україні на місяць буде видаватися понад тисяча кредитів і поточний кредитний портфель буде становити коло 20 млн. доларів США.

УДК 338.242.2: 658.1

З.П. Гаталяк, Н.І.Горбаль – ДУ "Львівська політехніка", Г.М. Воляник – УкрДЛТУ

ФОРМУВАННЯ ПЛАНУ ВИРОБНИЧОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

Розроблена методика формування виробничого плану на базі системи планування підприємства (MRP II/ ERP).

Z.P. Gataliak, N.I. Gorbal' – ДУ "Львівська політехніка", G.M. Volianyk – USUFWT

Formation of an enterprise production plan

In the article on the basis of Systems of Enterprise Planning (MRP II / ERP) methodic of production plan formation is proposed.

На основі аналізу особливостей сучасних систем планування ERP / MRP II (Enterprise Resource Planning, Material Resource Planning – планування ресурсів підприємства) [1,2] авторами розроблено інструмент для здійснення планування на основі потреб споживачів – План Обсягів Реалізації (ПОР), система корегування якого є інструментарієм для створення і управлінням планом збуту готової продукції. Даний план виступає основою для складання плану виробництва, що, у свою чергу, впливає на складання інших планів та на формування бюджету підприємства. Власне, дані ПОР є основними для складання наступних дій та планів протягом всього ланцюжка від постачальників через підприємство до споживачів.

ПОР включає у себе дві частини: аналіз збуту попередніх періодів; управління і коректування прогнозного плану обсягів реалізації. Відповідно до різних цілей, ПОР може мати такі рівні планування: *– довготермінове планування (на 5 років); – бюджет з горизонтом в один календарний рік; – плани реалізації з 12-ти місячним циклом; – робочі плани реалізації готової продукції з 12-ти тижневим циклом.* Горизонти та часові періоди для різних рівнів планування повинні бути пристосовані до специфічних умов підприємства.

Після того, як цей план затверджений і прийнятий керівництвом підприємства, він не може бути змінений. Але добре функціонуюча система управління всім ланцюжком постачання передбачає негайне внесення коректив у план обсягів реалізації у тих випадках, коли будуть виявлені значні зміни у тенденціях обсягів збуту. Зміни у цьому плані на вищому рівні управління повинні впливати на план обсягів реалізації на нижчих рівнях (наприклад, зміни у бюджеті повинні відразу коректуватися у ПОР з 12-ти тижневим циклом). Але зміни на нижчих рівнях не повинні впливати на прогнозний план реалізації на вищих рівнях (наприклад, зміни у 12-ти тижневому плануванні не повинні передбачати змін у бюджеті).

Звичайно, важко точно передбачити попит, потреби споживачів, навіть маючи великий досвід у прогнозуванні, інформацію про історію реалізації за попередні періоди часу, результати маркетингових досліджень та самі замовлення на готову продукцію від споживачів. Але тим не менше, ПОР є саме основою для формування і складання інших планів, стратегії діяльності, розробки різних заходів по удосконаленню діяльності підприємства. Точність плану обсягів реалізації буде простежуватися через показники оцінки, що розглядатимуться у цьому розділі дисертаційної роботи.

Філософія планування виробничої діяльності підприємства полягає у тому, щоб планувати виробництво продукції згідно з потребами споживачів. Основним призначенням плану виготовлення продукції є визначення кількісних показників кожного найменування продукції, що випускатиметься з прив'язкою до часу планування (місяць, тиждень) у межах горизонту планування. Під продукцією, яка буде виготовлятися, мається на увазі завершена продукція або її частини, які постачаються в якості закінчених виробів. Основним завданням є з необхідною і достатньою ступінню достовірності спланувати терміни виробництва готової продукції і своєчасно задовольнити запити споживачів; уникати перевантаження виробничого обладнання, забезпечити ефективне використання виробничих потужностей і оптимальні виробничі затрати.

Базою для планування виробництва продукції повинен виступати план обсягів реалізації і залишки готової продукції. Оскільки автором запропоновано ПОР розробляти з 12-ти тижневим циклом у мікроасортименті, то доцільно і виробничі плани розраховувати відповідно теж з 12-ти тижневим циклом. Усі наведені вище плани повинні поновлюватися 1 раз на тиждень на наступні 12 тижнів. Це можна представити таким чином (рис. 1).

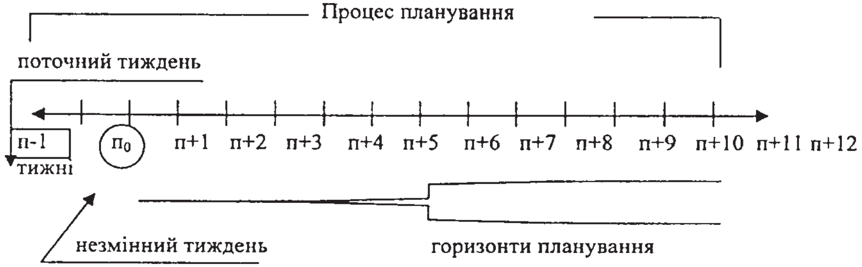

Рис. 1. Процес планування виробничо-господарської діяльності підприємства

Запропоновану автором методику здійснення планування випуску продукції на основі систем класу ERP / MRP II можна представити у вигляді табл. 1.

Відділ планування чи інша структурна одиниця на підприємстві, яка відповідає за складання плану виробництва, отримує ПОР з 12-ти тижневим циклом від служби реалізації та маркетингу. Для складання 12-ти тижневого плану виробництва продукції цього є недостатньо, оскільки ще є залишки готової продукції на складах, які теж потрібно враховувати при розрахунках обсягів виробництва. Отже, заплановані обсяги розраховуються таким чином:

- якщо залишок продукту на початок тижня мінус прогнозний план обсягів реалізації на поточний тиждень є величиною більшою, ніж мінімальний рівень залишків, то цей продукт не буде включатися у план виробництва;
- якщо залишок готової продукції на початок тижня мінус прогнозний план обсягів реалізації на поточний (даний) тиждень є величиною меншою, ніж мінімально допустимий рівень залишків, то даний продукт буде виготовлятися у цьому тижні до такого рівня залишків на кінець тижня, щоб він дорівнював максимальному рівню залишків або наближався до нього.

Табл. 1. Методика здійснення тижневої діяльності щодо планування випуску продукції на підприємстві

День тижня	Діяльність служб та відділів щодо планування виготовлення продукції
П'ятниця п-1 тижня	Служба реалізації та маркетингу подає на затвердження вищому керівництву підприємства план обсягів реалізації на (п+1 ÷ п+12) тижні.
Понеділок п_0 тижня	Плановий відділ отримує ПОР на (п+1 ÷ п+12) тижні. Плановий відділ розробляє план виробництва на 12 тижнів (п+1 ÷ п+12) на основі ПОР, інформації про залишки; розраховує рівень залишків на початок тижня п+1; розробляє план потреби у сировині, матеріалах, упакуванні на (п+1 ÷ п+12) тижнів. Розроблений виробничий план надсилається на погодження: службі маркетингу та реалізації, фінансовій та виробничій службам, технологам. Розроблений план потреби погоджується з фінансовою службою, службою постачання.
Вівторок п_0 тижня	Плановий відділ отримує зауваження та рекомендації від усіх інших відділів щодо розробленого у понеділок плану виробництва та плану потреби. Плановий відділ розробляє щоденний детальний план виробництва на тиждень п+1.
Середа п_0 тижня	Останній термін для подання всіх зауважень та побажань, пропозицій щодо плану виробництва (ПВ) на (п+1 ÷ п+12) тижнів та плану потреби (ПП) на (п+1 ÷ п+12) тижнів. Плановий відділ остаточно оформляє ПВ та ПП і на основі ПВ на 12 тижнів детальний план виробництва (ДПВ) готової продукції, напівфабрикатів на п+1 тиждень. Подання всім начальникам структурних підрозділів, цехів, дільниць ДПВ.
Четвер п_0 тижня	Затвердження керівництвом підприємства ДПВ на п+1 тиждень, розгляд основних показників оцінки виробничо-господарської діяльності; розробка заходів, які необхідно вжити щодо покращення чи погіршення тенденції таких показників оцінки виробничо-господарської діяльності: 1) точність плану обсягів реалізації (тиждень п-1), %; 2) оцінки задоволення споживачів у обсягах та асортименті (тиждень п-1), %; 3) загальні залишки готової продукції (у натуральному і вартісному вираженні); 4) загальні залишки сировини, матеріалів, упакування; 5) загальні залишки готової продукції з терміном зберігання, що пройшов 30-50 %, 50-100 % та понад 100 % (у натуральному і вартісному вираженні); 6) кількість найменувань готової продукції, які відсутні на залишку; 7) кількість найменувань сировини, матеріалів, упакування, яких немає на залишку; 8) оцінки покриття запасів готової продукції (тижні, дні); 9) оцінки покриття залишків сировини, матеріалів, упакування (тижні, дні); 10) виконання плану виробництва за тиждень п-1.

При такому плануванні потрібно враховувати: виробничі потужності підприємства; випуск продукції по кожній виробничій лінії; замінність (коли на одному і тому самому обладнанні можливе виготовлення різних видів продукції); кількість змін роботи; наявність сировини, матеріалів, упакування, тощо під даний план.

Перед остаточним затвердженням виробничого плану на наступний тиждень служба постачання на підприємстві повинна гарантувати забезпеченість всієї необхідної сировини, матеріалів згідно з виробничою програмою. Місце і роль перерахованих планів представлено на рис. 2.

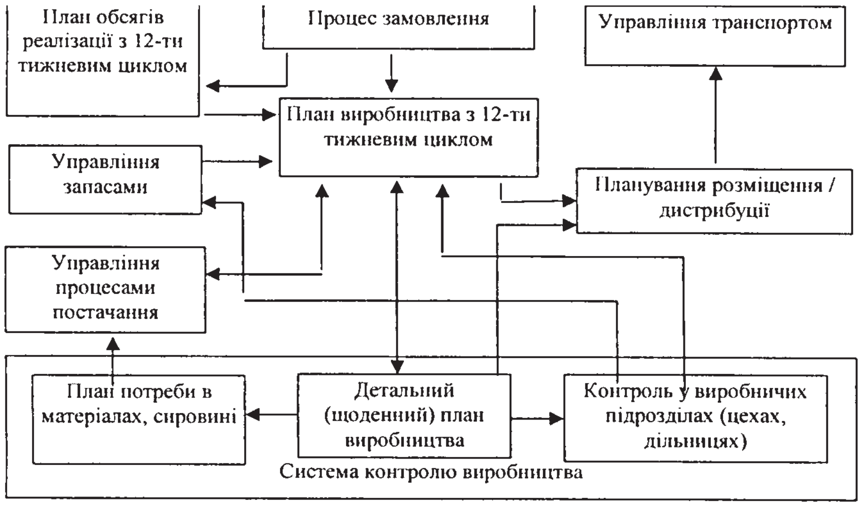
План обсягів реалізації з 12-ти тижневим циклом
Процес замовлення
Управління транспортом
План виробництва з 12-ти тижневим циклом
Управління запасами
Планування розміщення / дистрибуції
Управління процесами постачання
План потреби в матеріалах, сировині
Детальний (щоденний) план виробництва
Контроль у виробничих підрозділах (цехах, дільницях)
Система контролю виробництва

Рис. 2. Система управління виробництвом продукції

Як видно з рис. 2, план обсягів реалізації, план виробництва, план потреби у сировині, матеріалах не функціонують ізольовано на підприємстві, а є інтегрованими сегментами в єдиній структурі системи управління по всьому ланцюжку постачання. ПОР з 12-ти тижневим циклом з поновленням 1 раз на тиждень виступає головним входом до початку планування виробництва теж з 12-ти тижневим циклом, планів потреби сировини, матеріалів, щоденного плану виробництва по всіх дільницях, цехах, лініях, плану розміщення готової продукції і дистрибуції.

Література

1. **Гайфуллин Б.Н., Обухов И.А.** Автоматизированные системы управления предприятиями стандарта MRP II / ERP. – М.: Богородский печатник, 2000.
2. **Колесников С.Н.** Стратегия бизнеса. – М.: Статус-кво, 2000.

УДК 658.1

Доц. С.С. Дикий – УкрДЛТУ

ПИТАННЯ ВИБОРУ ПОКАЗНИКІВ ВИРОБНИЧОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДРОЗДІЛІВ ЛІСОЗАГОТІВЕЛЬНОГО ВИРОБНИЦТВА

У статті висвітлюється питання вибору системи показників, які стимулювали би економію ресурсів, зниження собівартості продукції та підвищення її якості.

Doc. S.S. Dykyj – USUFWT

Question of a choice of parameters of industrial activity of divisions logging of an industry

In article elucidates question of indexes system choice, which stimulated a resources economy, lowering of unit cost and upgrading her.

Сполучною ланкою усіх організаційних форм внутрішньовиробничого відшкодування вартості, завдяки чому цей метод виступає як єдине ціле та може виконувати свої функції, є система показників для оцінки роботи виробничих підрозділів лісопідприємства. З точки зору вдосконалення організації внутрішньовиробничого відшкодування вартості вибір системи показників діяльності підрозділів підприємства має основне значення. Вибір найбільш ефективної системи оціночних показників роботи підрозділів у сучасних умовах є однією з невирішених проблем.

Про "критерії" та "показники" економічної ефективності виробництва існує безліч думок. На наш погляд, критерій – це принциповий підхід, основна ознака, користуючись яким можна підходити до виміру ефективності. Показник служить числовою характеристикою, засобом кількісного виміру ефективності виробництва. Тому при оцінці діяльності госпрозрахункових ланок будемо користуватися поняттям "показник".

Для оцінки роботи внутрішніх підрозділів підприємства потрібна, безумовно, система показників, які стимулювали би економію ресурсів, зниження собівартості та підвищення якості продукції. Неможливо обмежуватися яким-небудь одним узагальнюючим показником. Свідоме використання економічних законів обумовлює всебічний контроль за господарськими процесами, що неможливо вирішити за допомогою одного показника з огляду різноманітності економічних законів. Крім того, поєднання державних, колективних та особистих інтересів можливо здійснити тільки за допомогою системи оціночних показників.

У промисловості знайшли широке застосування у різних варіантах дві основні принципові схеми оцінки внутрішньовиробничого відшкодування вартості. Перша базується на застосуванні у цехах таких показників, як обсяг реалізації продукції, прибуток, рентабельність. Друга – на застосуванні як основного показника оцінки роботи цеху собівартості продукції.

Які ж показники застосовувались та застосовуються у лісозаготівельній промисловості? На початку 70-х років на лісозаготівлях застосовувалося 12 систем різних оціночних показників. І у даний час єдиної системи оціночних показників для госпрозранкових підрозділів лісозаготівельного підприємства не розроблено. В обстежених держлісгоспах лісопункти застосовують найрізноманітніші показники.

Ринкові відносини висувають, звичайно, на перше місце такі показники ефективності виробництва як прибуток та рентабельність. Відомо, одначе, що лісопункти не мають закінченої бухгалтерської звітності розрахункового рахунку, на який надходить виручка від реалізації. А тому застосування цих показників, як оціночних для лісопунктів, є дуже проблематичним. Тому, на наш погляд, слід погодитися з думкою цих вчених-економістів, які виступають проти прибутку та рентабельності як оціночних показників лісопунктів та інших підрозділів лісозаготівельного підприємства. Без сумніву, робота підприємств в умовах ринку об'єктивізується у зростанні прибутку та рентабельності. Одначе це не означає, що прибуток та рентабельність є кінцевою метою підрозділів підприємства, їх кінцевою метою є підвищення ефективності виробництва, досягнення якої забезпечується або підтверджується одержанням прибутку. Зростання ефективності виробництва – це перш за все зниження затрат на одиницю продукції, що і забезпечує підприємству прибуток.

Внутрішньовиробниче відшкодування вартості здійснюється методом господарювання, який забезпечує виконання завдань. Виходячи з цього, госпрозра-