

КОМПЛЕКС АНАЛІТИЧНИХ ЗАХОДІВ ЩОДО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ УПРАВЛІННЯ ЕФЕКТИВНІСТЮ ФУНКЦІОНУВАННЯ М'ЯСОПЕРЕРОБНИХ ПІДПРИЄМСТВ

THE COMPLEX OF ANALYTICAL MEASURES TO PROVIDE MANAGEMENT OF THE EFFICIENCY OF THE FUNCTIONING OF MEAT PROCESSING ENTERPRISES

У статті розглянуто комплекс аналітичних заходів щодо забезпечення управління ефективністю функціонування м'ясопереробних підприємств. Детально обґрунтовано необхідність використання стандартів ISO 9000, «компаса правильного харчування» на етикетці м'ясних виробів та власного сайту. Наведено переваги для м'ясопереробних підприємств від упровадження рішення «АВУУ-Управління м'ясокомбінатом для України» на базі продукту «1С: Підприємство 8». Розглянуто напрями оптимізації змінних та умовно-постійних витрат для зменшення витратного механізму на м'ясопереробних підприємствах. Наведено основні напрями підвищення чистої виручки від реалізації м'ясних виробів.

Ключові слова: м'ясопереробні підприємства, аналітичні заходи, управління ефективністю функціонування, стандартів ISO 9000, «компас правильного харчування», рішення «АВУУ-Управління м'ясокомбінатом для України».

В статье рассмотрен комплекс аналитических мероприятий по обеспечению управления эффективностью функционирования мясоперерабатывающих предприятий. Подробно обоснована необходимость использования стандартов ISO 9000, «компаса правильного питания» на этикетке мясных изделий и собственного сайта. Приведены преимущества для мясоперерабатывающих предприятий от внедрения решения «АВУУ-Управление мясокомбинатом для Украины» на базе продукта «1С: Предпри-

ятие 8». Рассмотрены направления оптимизации переменных и условно-постоянных расходов для уменьшения затратного механизма на мясоперерабатывающих предприятиях. Приведены основные направления повышения чистой выручки от реализации мясных изделий.

Ключевые слова: мясоперерабатывающие предприятия, аналитические мероприятия, управление эффективностью функционирования, стандартов ISO 9000, «компас правильного питания», решение «АВУУ-Управление мясокомбинатом для Украины».

The article deals with the complex of analytical measures to ensure the management of the efficiency of meat processing enterprises functioning. The necessity of using ISO 9000 standards, "compass of correct nutrition" on the label of meat products and on its own site is detailed. The advantages for meat processing enterprises from the implementation of the solution "АВУУ-Management of meat-packing plant for Ukraine" are based on the product "1С: Enterprise 8". The article deals with the directions of optimization of variables and conditional-constant costs for reducing the expenditure mechanism at meat processing enterprises. The main directions of increase of net proceeds from sales of meat products are given.

Key words: meat processing enterprises, analytical measures, performance management, standards ISO 9000, "compass of correct nutrition", decision "АВУУ-Management of meat-packing plant for Ukraine".

УДК 637.5.03:005

Коляда А.Л.

к.е.н., викладач кафедри економічного аналізу
Одеський національний економічний
університет

Постановка проблеми. В умовах економічної нестабільності перед керівництвом будь-якого суб'єкта господарювання постійно виникає проблема підвищення ефективності своєї виробничо-фінансової діяльності, адже лише висока ефективність може забезпечити конкурентоспроможність підприємства, його добробут та комерційний успіх.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідженням питань підвищення ефективності діяльності підприємств за допомогою розроблення відповідних аналітичних заходів присвячено праці таких учених, як І.Ю. Приварникова, Н.В. Потриваєва, Н.А. Волкова та ін.

Постановка завдання. Метою дослідження є розроблення комплексу аналітичних заходів щодо забезпечення управління ефективністю функціонування м'ясопереробних підприємств.

Виклад основного матеріалу дослідження. Ключовим етапом процесу управління ефективністю функціонування м'ясопереробних підприємств за допомогою аналітичного забезпечення є розроблення комплексу аналітичних заходів,

спрямованих на мобілізацію виявлених резервів з урахуванням фази життєвого циклу, практичне впровадження яких дасть змогу підвищити результативність їхньої виробничо-фінансової діяльності.

Майже на всіх фазах життєвого циклу резервом підвищення ефективності функціонування м'ясопереробних підприємств є зменшення коефіцієнта співвідношення темпів зростання сукупних витрат до темпів зростання сукупних доходів, тому передусім доцільно розглянути заходи, спрямовані на його мобілізацію. Так, основним способом мобілізації вказаного резерву є зменшення та оптимізація змінних витрат (табл. 1).

Зауважимо, що суттєве зменшення виробничих витрат можна досягти за допомогою розроблення та впровадження системи управління якістю продукції, яка спрямована на виготовлення високоякісної м'ясної продукції та мінімізацію кількості браку за допомогою впровадження міжнародних стандартів ISO 9000 та галузевих стандартів НАССР.

Упровадження системи управління якістю продукції на підприємстві на відповідність вимогам

Основні шляхи зменшення витрат на виробництво м'ясної продукції

Показники	Мета	Пропозиції
А	1	2
1.Запаси	Оптимізувати	<ol style="list-style-type: none"> 1. Упровадження економічно обґрунтованих норм запасу. 2. Розширення складської системи матеріально-технічного забезпечення та проведення інвентаризації для уцінки або списання залежаних, прострочених і неліквідних ТМЦ. 3. Використання технології обвалки парного м'яса у вертикальному положенні та впровадження безвідходних технологій із переробки всіх складових частин тварин, що забезпечить більш економічне та раціональне використання сировинних ресурсів. 4. Впровадження системи управління якістю продукції.. 5. Створення власної сировинної бази.
2.Основні засоби	Підвищити ефективність використання	<ol style="list-style-type: none"> 1. Оновлення активної частини основних засобів шляхом фінансового та оперативного лізингу або купівлі нового обладнання. 2. Своєчасне проведення капітальних та поточних ремонтів. 3. Перегляд методів нарахування амортизації для вибору найоптимальнішого з них. 4. Застосування модернізації та реконструкції основних виробничих засобів
3.Продуктивність праці робітників	Підвищити продуктивність	<ol style="list-style-type: none"> 1. Підвищення рівня кваліфікації персоналу. 2. Доведення до нормативу кількості днів, відпрацьованих одним робітником, та тривалості робочого дня. 3. Мотивація робітників нематеріальними винагородами, такими як подяки, «робітник місяця/ року». 4. Недопущення невиробничих виплат (постійний контроль над темпом зростання обсягу виробництва та забезпеченістю робітниками). 5. Постійний контроль над трудомісткістю продукції для недопущення переважання темпів зростання заробітної плати робітників порівняно з продуктивністю їхньої праці.

Джерело: складено автором

стандартів ISO 9000 відкриває для м'ясопереробних підприємств низку можливостей, уміле використання яких сприяє досягненню ними дійсно нових конкурентних переваг та виходу їх продукції на перспективні ринки збуту (рис. 1). Ключовим завданням для м'ясопереробного підприємства під час упровадження системи управління якістю, відповідно вимог стандартів ISO 9000, є раціонально побудований алгоритм реалізації даного процесу. Найбільш оптимальний процес побудови такої системи повинен складатися із декількох етапів (рис. 2).

Система HACCP є єдиною системою управління безпечністю харчової продукції, яка довела свою ефективність і прийнята міжнародними організаціями [2].

Перевагами використання системи HACCP є: виконання виробником законодавчих і нормативних вимог; засвідчення високого рівня свідомості та відповідальності виробника перед споживачем; розширення частки на внутрішньому та зовнішньому ринках; виявлення прихованих небезпек та спрямування відповідних ресурсів у критичні точки процесу; зменшення обсягу бракованої продукції. Крім змінних витрат, для підвищення ефективності функціонування м'ясопереробного підприємства незалежно від фази життєвого циклу, на якій він перебуває, ключовим напрямом є зменшення та оптимізація постійних й умовно-постійних витрат, оскільки за їх підвищення відбувається одночасне збільшення точки критичного обсягу продажу.

Для недопущення або зменшення постійних та умовно-постійних витрат м'ясопереробних

підприємств рекомендуємо практичне впровадження відповідного комплексу заходів, спрямованих на їх зниження та оптимізацію (табл. 3). Наступним резервом, мобілізація якого призведе до підвищення ефективності функціонування м'ясопереробних підприємств, є зниження коефіцієнта фінансового ризику за допомогою:

- перепланування заборгованості – пролонгація кредитів, замороження, відстрочка, списання боргів, обмін права власності на борг, анулювання;
- використання та збільшення позикового капіталу, поки його використання не призведе до збільшення рентабельності загального капіталу та ефекту фінансового левериджу та ін.

Шляхи підвищення коефіцієнта забезпеченості запасів власними оборотними коштами зводяться до поповнення підприємством власних оборотних коштів, оскільки їх наявність свідчить про присутність основного критерію фінансової стійкості, який забезпечує безперебійний виробничий процес та функціонування підприємства, а саме: підвищення нерозподіленого прибутку або зменшення непокритого збитку за допомогою збільшення чистого доходу від реалізації продукції; нарощування активної частини основних засобів; недопущення необґрунтованого збільшення пасивної частини основних засобів; зниження кількості недіючого та прискорення виведення з експлуатації непотрібного й зайвого обладнання за допомогою консервування, здачі в оренду або продажу.

Оскільки кожен із резервів підвищення ефективності функціонування м'ясопереробних підпри-

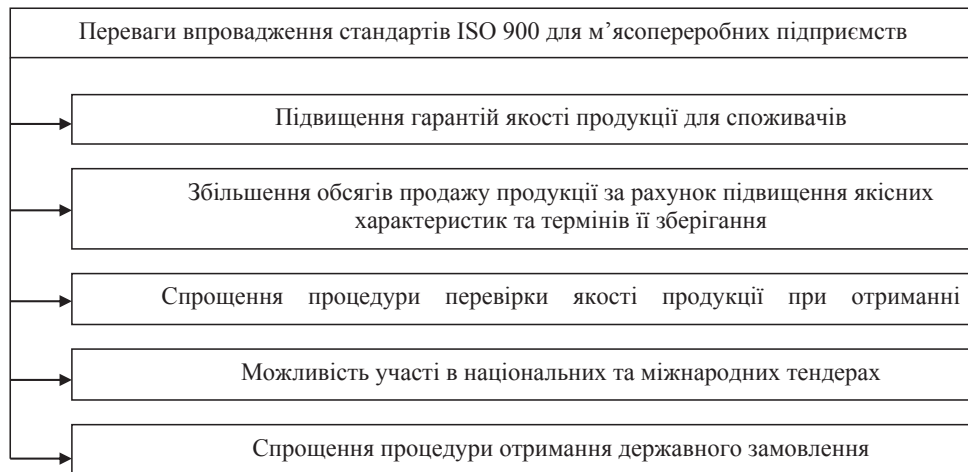


Рис. 1. Переваги, які отримують м'ясопереробні підприємства внаслідок упровадження стандартів ISO 9000

Джерело: систематизовано автором на основі [1, с. 245]

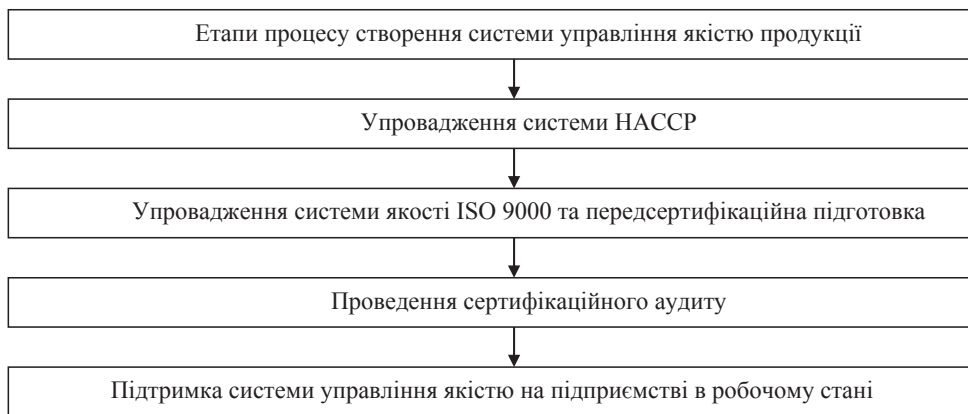


Рис. 2. Етапи процесу створення системи управління якістю продукції

Джерело: систематизовано автором на основі [2]

емств на будь-якій із фаз життєвого циклу залежить прямо або опосередковано від величини чистої виручки (доходу) від реалізації продукції, то вважаємо за доцільне детально зупинитися на заходах, спрямованих на її підвищення.

У процесі виробничо-фінансової діяльності м'ясопереробні підприємства стикаються не лише із сезонними коливаннями надходжень сировини, а й із сезонністю попиту на м'ясо та м'ясні продукти, що, своєю чергою, зумовлює суттєві зміни величини чистої виручки від реалізації продукції протягом року. Так, рекордні значення обсягів продажу м'ясних продуктів спостерігаються взимку, особливо в передсвяткові та святкові дні. Проте об'єктивне зниження продажів м'ясної продукції спостерігається влітку, особливо ковбас із коротким терміном зберігання.

Наявність культурних і релігійних традицій, що обмежують споживання м'яса чи його окремих видів, або, навпаки, які прямо рекомендують таке споживання, також дуже істотно впливає на обсяги

споживання в місцях компактного проживання відповідної групи населення. Так, традиції національної української кухні пов'язані зі споживанням численних страв із різних видів м'яса. З іншого боку, на території України проживають представники різних релігій і культур. Наприклад, діють дуже суворі обмеження щодо споживання свинини іудеями і мусульманами. Православні пости, сумарна тривалість яких протягом року становить приблизно шість місяців, також вносять велику нерівномірність у споживання всіх видів м'ясопродуктів.

Підвищення популярності низькокалорійних, безхолестеринових продуктів і вегетаріанської їжі призводить до все більшого зростання кількості людей, які добровільно відмовляються від споживання м'яса, що, своєю чергою, є однією з причин поступового зменшення попиту на м'ясні продукти.

В останній час дуже популярним серед населення, особливо молоді, є правильне харчування та здоровий спосіб життя. У зв'язку із цим молодь,

Шляхи оптимізації витрат м'ясопереробних підприємств

№	Захід	Шляхи реалізації	Результат
1	Оптимізація адміністративних витрат	<ol style="list-style-type: none"> 1. Сумісництво професій. 2. Упровадження використання енергозберігаючих технологій для зменшення витрат на опалення, електроенергію та водопостачання приміщень адміністративного спрямування. 3. Використання корпоративних телефонів з оптимальними тарифами. 4. Контроль над величиною відпускних для уникнення необґрунтованих витрат. 5. Перегляд форм оплати праці, які застосовуються до адміністративного персоналу (погодинна, преміальна, погодинно-преміальна), для вибору найоптимальнішої з них. 	Зменшення постійних витрат
2	Оптимізація витрат на збут	<ol style="list-style-type: none"> 1. Упровадження транспортної логістики для вибору маршруту, за яким можливо доставити логістичний об'єкт у найкоротші терміни (або передбачені терміни) з мінімальними витратами та шкодою для об'єкта доставки. 2. Своєчасне проведення технічних оглядів та ремонтів транспортних засобів. 3. Використання альтернативних видів палива. 4. Використання упаковок для продукції, які зберігають якісні характеристики товару тривалий час. 5. Використання лише дієвих та економних видів реклами. 	Зменшення умовно-постійних витрат
3	Оптимізація інших операційних витрат	<ol style="list-style-type: none"> 1. Для зменшення витрат по списанню безнадійної дебіторської заборгованості перейти на повну або часткову передоплату продукції покупцями, скорочення термінів надання їм товарного кредиту, збільшення цінних знижок під час продажу за готівковий розрахунок, застосування заходів для прискорення погашення простроченої дебіторської заборгованості. 2. Поліпшення умов зберігання запасів та готової продукції на складах для їх зменшення внаслідок псування. 3. Посилення запобіжних заходів, спрямованих на зменшення крадіжок товарно-матеріальних цінностей на підприємстві 	Зменшення інших операційних витрат

Джерело: складено автором

яка намагається підтримувати свій організм у здоровій формі, найчастіше віддає перевагу продуктам харчування, на етикетці яких вказується їх поживна цінність.

Найкращих результатів у даному напрямі досягла компанія Nestle, яка розробила так званий «компас правильного харчування» – інструмент, який допомагає споживачам вибирати продукти і напої, орієнтуючись на інформацію, що зазначена на упаковці. Компас надає фактичні відомості про енергетичну та поживну цінність продуктів, а також поради щодо їх правильного споживання в межах здорової, збалансованої дієти.

Ураховуючи позитивний досвід Nestle в даному напрямі, вважаємо, що розміщення на етикетці м'ясних виробів подібного «компаса правильного харчування» дасть змогу м'ясопереробним підприємствам без витрачання додаткових фінансових ресурсів залучити більше коло лояльних споживачів, призведе до збільшення обсягів чистої виручки від реалізації продукції.

«Компас правильного харчування» на етикетці м'ясних виробів повинен містити таку необхідну для сучасного споживача інформацію, як [3]:

– енергетична та харчова цінність (інформація щодо вмісту білків, жирів, вуглеводів, а також калорій у 100 грамах та порції продукту);

– як часто можна споживати продукт, що корисного є в ньому та як за його допомогою балансувати раціон;

– інгредієнти, з яких складається певний продукт та як вони можуть бути частиною збалансованого раціону харчування;

– інформація для зв'язку зі спеціалістами відділів по роботі зі споживачами відповідного м'ясопереробного підприємства.

Зазначимо, що існує велика кількість споживачів, які, навпаки, націлені на цілеспрямоване схуднення, тому вибирають лише низькокалорійну продукцію, і цей сегмент споживачів потрібно також ураховувати для задоволення їхніх потреб та підвищення власної чистої виручки від реалізації такого виду продукції за допомогою введення у свій асортимент низькокалорійної м'ясної продукції.

Одним із сучасних ефективних способів підвищення попиту на м'ясну продукцію без зайвих фінансових витрат є розроблення власного сайту, де буде міститися основна інформація про м'ясопереробне підприємство (рис. 3).

Створення такого сайту дасть змогу залучити додаткову кількість потенційних споживачів, які в перспективі можуть стати лояльними споживачами та забезпечувати стабільні обсяги продажу відповідних видів м'ясної продукції [4].

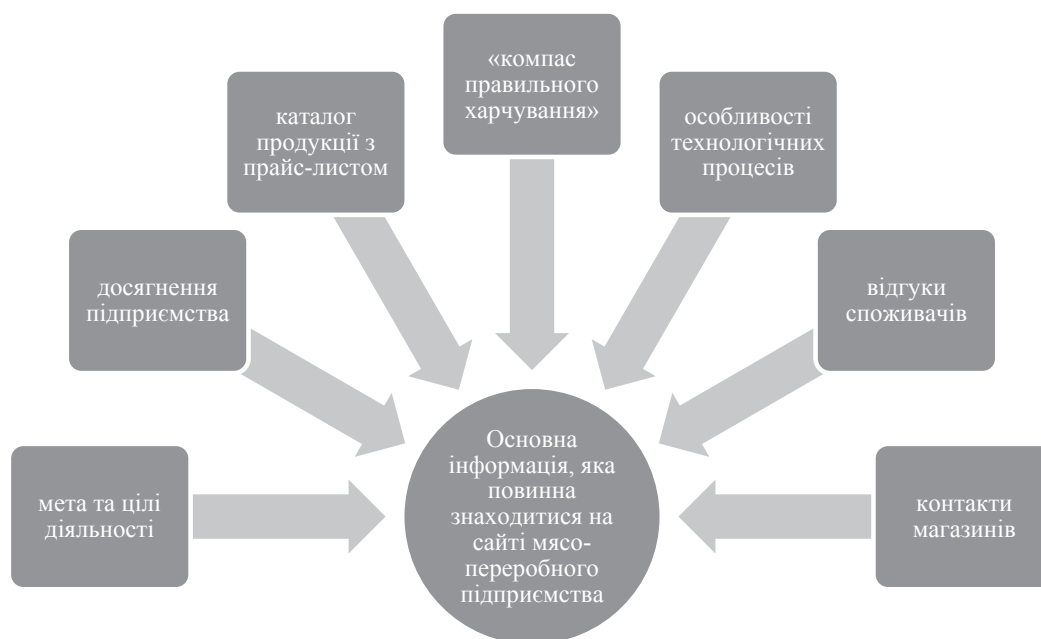


Рис. 3. Основна інформація, яка повинна міститися на сайті м'ясопереробного підприємства

Джерело: розроблено автором



Рис. 4. Переваги використання підприємствами м'ясопереробної галузі рішення «АВВУУ-Управління м'ясокомбінатом для України» різними суб'єктами процесу управління ефективністю функціонування

Джерело: складено автором на основі [2]

Підвищити ефективність функціонування підприємств м'ясопереробної галузі зможе автоматизація оперативного, управлінського, бухгалтерського обліку всіх виробничих процесів – від обвалки туш, виробництва ковбасних виробів, напівфабрикатів до упаковки, доставки та реалізації продукції кінцевим споживачам за допомогою рішення «АВВУУ-Управління м'ясокомбінатом для України» на базі продукту «1С: Підприємство 8», яке включає цілу низку підсистем: управління складом; управління продажами; управління

закупівлями; управління фінансами; управління виробництвом; управління взаємовідносинами з контрагентами; управління персоналом; розрахунків заробітної плати; бюджетування; підготовка звітності за ПСБО та МСФО. На думку Н.В. Потривасвої, використання підприємствами м'ясопереробної галузі рішення «АВВУУ-Управління м'ясокомбінатом для України» підвищує достовірність облікових даних для здійснення аналізу з метою реалізації процесу управління ефективністю їх діяльності різними суб'єктами [2]

Переваги практичного впровадження рішення «АВВУУ-Управління м'ясокомбінатом для України» на базі продукту «1С:Підприємство 8» для м'ясопереробних підприємств

№ з/п	Перевага	Зміст переваги
1	Розрахунок собівартості продукції і напівфаб-рикатів на всіх етапах технологічного циклу випуску продукції	дає змогу управлінцям одержати достовірну інформацію про структуру витрат, проаналізувати ефективність технології виробництва, оптимізувати структуру собівартості продукції, правильно визначати продажну ціну з урахуванням величини бажаного прибутку підприємства
2	Особливості здійснення обліку товарно-матеріальних цінностей	передбачено здійснення обліку товарно-матеріальних цінностей у розрізі серійних номерів, термінів придатності та постачальників
3	Контроль вагового товару, відхилень при відвантаженні та прийманні товару покупцем	контроль утрати ваги під час проведення певних операцій (приготування фаршу, термообробка, нормування втрат) дає змогу здійснювати аналіз відхилень ваги від норми та забезпечувати дотримання технології виробництва, вчасно виявляти та ліквідувати причини втрат
4	Автоматичне зважування ТМЦ та формування документів на прихід, відвантаження або переміщення	мінімізує ймовірність помилок уведення даних, можливість зловживань, прискорює процес уведення документів, знижує витрати на документообіг, тобто управлінці мають змогу отримати всю необхідну оперативну інформацію для прийняття своєчасних дієвих управлінських рішень
5	Автоматизований процес повернення товару від покупців	за допомогою обробки аналізуються документи на відвантаження покупцю і відбираються документи реалізації, які відповідають даним умовам, тобто з'являється можливість автоматично підібрати партії товару в документ повернення
6	Оптимізована переробка «неякісної» продукції	утилізація, продаж, переробка, обрізка як на підставі повернення продукції від покупця, так і під час виявлення браку на виробництві із зазначенням причини браку
7	Планування виробництва з урахуванням завантаження виробничих потужностей	урахування цих чинників дає змогу гнучко управляти ресурсами підприємства, виробничим процесом, асортиментом, тобто підвищити її адаптивність до ринкових умов
8	Маршрутизація розвезення продукції	дає змогу підвищити ефективність діяльності транспортного відділу, оптимізувати маршрут вантажоперевізника, заощадити час та вартість доставки товару до споживача
9	Гнучкий механізм формування «Маршрутних листів»	прискорює процес роботи логістичного відділу, мінімізує людський фактор
10	Можливість проведення інвентаризації готової продукції, напівфабрикатів	підвищує ефективність роботи підприємства, зменшує кількість випадків розкрадань та інших утрат унаслідок недобросовісної роботи працівників підприємства

Джерело: складено автором на основі [2]

починаючи з керівника підприємства й закінчуючи рядовим бухгалтером (рис. 4).

Практичне провадження м'ясопереробними підприємствами рішення «АВВУУ-Управління м'ясокомбінатом для України» дасть змогу отримати низку конкурентних переваг (табл. 4).

Отже, використання рішення «АВВУУ-Управління м'ясокомбінатом для України» на базі продукту «1С: Підприємство 8» керівництвом будь-якого суб'єкта м'ясопереробної галузі дасть їм змогу оперативно та своєчасно отримувати всю необхідну інформацію для прийняття ефективних управлінських рішень та здійснювати планування роботи підприємства на тривалу перспективу в напрямі створення нових та зміцнення наявних конкурентних переваг.

Висновки з проведеного дослідження. Таким чином, практичне впровадження всіх вище наведених рекомендацій залежно від фази життєвого циклу, на якій перебувають м'ясопереробні підприємства, дасть змогу підвищити ефективність їх функціонування, зберегти при цьому свої позиції

на відповідному ринку або розширити певний його сектор через постійний пошук та мобілізацію виявлених резервів в умовах обмеженості ресурсів та впливу факторів зовнішнього середовища.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Приварникова І.Ю., Кузьменко К.С. Впровадження стандартів ISO 9000 на підприємствах м'ясопереробної галузі: можливості, небезпеки, етапи. Вісник Хмельницького національного університету. 2010. № 4. С. 244–248.
2. Потриваєва Н.В. Аналітичні можливості рішення «АВВУУ-управління м'ясокомбінатом для України» щодо управління ефективністю діяльності підприємств. Ефективна економіка. 2015. № 8. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5091>.
3. Компас правильного харчування. URL: <http://www.nestle.ua/nutrition/compass>.
4. Волкова Н.А., Коляда А.Л. Аналітичне обґрунтування створення зворотної вертикальної інтеграції підприємств АПК. Економіка та суспільство. 2017. № 8. URL: <http://economyandsociety.in.ua/journal-8/15-stati-8/780-volkova-n-a-kolyada-a-l>.