

АНАЛИЗА ОСТВАРЕНИХ РЕЗУЛТАТА

Привредне организације се могу бавити:

- 1) Производњом материјалних добара,
- 2) Вршењем услуга и
- 3) Вршењем промета.

Нас интересују превасходно предузећа која се баве **пољопривредном производњом**. Ова предузећа се често баве и **прометом** (трговином) као додатном делатношћу, као и пружањем пољопривредних **услуга**. Потребно је сваку од ових делатности посебно анализирати, али у склопу укупног пословања предузећа.

III PREDAVANJE - ОСТВАРЕНА ПРОИЗВОДЊА

1. УКУПНА ПРОИЗВОДЊА
2. ОБИМ И СТРУКТУРА ПРОИЗВОДЊЕ
3. НАМЕНА ПРОИЗВОДА
4. СТЕПЕН ИНТЕГРАЦИЈЕ

1. УКУПНА ПРОИЗВОДЊА

Укупна производња је синтетички показатељ којим се исказује укупна **количина** или **вредност** финалних производа, односно услуга, које је производна организација произвела, односно извршила у датом временском периоду.

Веомачетке привредне организације које имају само **један производ** или које врше само **једну врсту услуга** (пример – производња електричне енергије у термо односно хидроцентралама).

Правило је да привредне организације производе упоредо више врста производа као и да процес њихове производње траје одређено време. Тако, на крају било ког периода, постоји одређени ниво незавршене производње, па се може констатовати следеће:

- да на почетку тог периода постоји одређена, у ранијем периоду **започета**, и **незавршена производња**,
- да је у току тог периода **завршена** одређена **производња** и
- да је на крају периода остала одређена **започета** и **незавршена производња**.

Стога се **укупна производња** (тј. за предузеће у целини) може, по правилу, изразити само **вредносно**, по следећој формули:

$$УКПР = ЗП + КЗНП - ПЗНП$$

ЗП – завршени производи у току периода,
КЗНП – крајње залихе недовршене производње,
ПЗНП – почетне залихе недовршене производње.

Пример: На почетку периода предузеће има 20 започетих јединица производа „Х“ са степеном завршености 40%. У току периода је завршено укупно 100 јединица, и започето 30 јединица са степеном завршености 55%. Цена производа је 10 дин/јединици.

Колика је укупна производња ?

$$\begin{array}{rcl} 100 \times 10 & \dots\dots\dots & = 1.000 \text{ дин} \\ + 30 \times 10 \times 55\% & \dots\dots\dots & = 165 \text{ дин} \\ - 20 \times 10 \times 40\% & \dots\dots\dots & = \underline{80 \text{ дин}} \\ \text{Свега:} & & \mathbf{1.085 \text{ дин}} \end{array}$$

При томе, завршеном производњом треба сматрати само **финалне** производе, али не и оне који се користе за репродукциону потрошњу – **полупроизводи** (слама, луцерка, сопствено семе, остала сточна храна). Њихова вредност се интегрише у вредност финалних производа, па би била два пута урачуната.

Треба дакле правити јасну разлику између вредности **финалне** производње (коју ми овде разматрамо) и вредности **укупне** производње (укупног обрта).

УКУПНА ПРОИЗВОДЊА (УКУПАН ОБРТ)

Вредност производа употребљених за даљу репродукцију на газдинству (полупроизводи)	Вредност екстерно реализованих производа (Вредност финалне производње)
	- Производи продати на тржишту, - Производи употребљени за плаћање у натури, - Производи уступљени без накнаде, - Производи потрошени у самом, газдинству, поклоњени и сл. - Производи употребљени за инвестициону потрошњу изградњу нових капацитета у предузећу (тј. нових основних средстава)

Вредност укупне производње (укупан обрт) представља суму вредности свих добијених производа без обзира на њихову примену, тј. без обзира да ли су добијени производи реализовани на тржишту или су употребљени за даљу репродукцију (као полупроизводи) на газдинству.

Вредност финалне производње представља вредност производа реализованих изван пољопривредног предузећа, или употребљених за инвестиције (саднице за подизање засада, прираст основног стада, дрво за подизање објеката).

Пошто међу завршеним производима (ЗП) вероватно има и оних који су намењени интерној потрошњи, то је сигурнији метод да се вредност производње рачуна преко фактурисане реализације, по формули:

$$УКПР = \Phi P \pm \text{Промена вредности залиха учинака}$$

ΦP – фактурисана реализација

Учинци – готови производи и недовршена производња

Пример:

	ЗАЛИХЕ		Фактурисана реализација	Укупна производња
	Недовршена производња	Завршени производи		
Почетак периода	900	1.200		
Крај периода	800	1.500		
	-100	300	5.000	5.200

По овом принципу се утврђују и пословни приходи у БУ. Подаци се налазе у књиговодству.

Проблем је што су поједине залихе исказане по различитим ценама:

- Залихе готових производа – по цени коштања најчешће,
- Залихе недовршене п-ње - по цени коштања, или још вероватније само по директним трошковима,
- Фактурисана реализација – по продајној цени, која уз цену коштања садрже и добит.

Стога се могу јавити неке нелогичности и деформације добијеног показатеља вредности п-ње.

Пример: Претпоставимо следеће стање залиха у предузећу:

10 започетих јединица, вредност **50** дин

10 завршених јединица, вредност **100** дин

У току периода није било производње (обустављена), а продато само 10 раније завршених јединица по цени од 14 дин/јед, укупно 140 дин.

	ЗАЛИХЕ		Фактурисана реализација	Укупна производња
	Недовршена производња	Завршени производи		
Почетак периода	50	100		
Крај периода	50	0		
	0	-100	140	40

Израчуната вредност производње од 40 дин представља **добит** остварену продајом раније произведених производа, јер п-ње уопште није било.

Пример: Претпоставимо следеће стање залиха у предузећу:

10 започетих јединица, вредност 50 дин

10 завршених јединица, вредност 100 дин

Предузеће је тек почело п-њу, и у току периода није било реализације.

	ЗАЛИХЕ		Фактурисана реализација	Укупна производња
	Недовршена производња	Завршени производи		
Почетак периода	0	0		
Крај периода	50	100		
	50	100	0	150

Добијени показатељ вредности производње од 150 дин.

Али, претпоставимо да је при истој производњи продато 10 завршених јединица, по цени од 14 дин/јед.

	ЗАЛИХЕ		Фактурисана реализација	Укупна производња
	Недовршена производња	Завршени производи		
Почетак периода	0	0		
Крај периода	50	0		
	50	0	140	190

Резултат је већи за 40 дин, што опет потиче од добити, тј. разлике између продајне и цене коштања.

Ове деформације су **веће**:

- ако су веће разлике између крајњих и почетних залиха и

- ако је веће учешће добити.

По правилу, промене у залихама у пракси **нису релативно значајне**, па се и указане деформације укупне производње могу занемарити. Поменуте деформације треба узети у обзир кад год њихов релативни значај то захтева.

Фактурисана реализација подразумева и унутрашњу реализацију инвестиционог карактера, као нпр. обрачун прираста основног стада, употреба садница сопствене производње за подизање воћњака и сл.

2. ОБИМ И СТРУКТУРА ПРОИЗВОДЊЕ

Пошто вредност укупне производње није довољна за анализу, неопходно је **аналитичније** посматрање, тј. рашчлањавање на факторе од којих зависи. Потом следи поређење.

Пољопривредна предузећа, по правилу, имају више врста производњи (биљна, сточарска, прерада), па их је потребно посматрати посебно.

Многе од њих дају више производа, који могу бити главни или споредни, финални или полупроизводи.

Ту је и проблем **обрачунског периода**, јер се већина производњи протеже у две, па чак и више година. Ипак се тај период мора ограничити на једну годину, и то **календарску**.

По правилу се праве табеларни прегледи који омогућавају поређење:

- са планом,
- са претходним годинама,
- у простору,
- приноса – п-ње по јединици капацитета,
- исказивање структуре п-ње.

Обично се креће са најширим (глобалним) табеларним прегледом за предузеће у целини, као што је следећа табела (*таб. II-1*):

Табела II-1. Упоредни преглед остварених производа

Производња	Јед. мере	Капацитети			Приноси			Количина			Цена (РСД)	Вредност (у 000 РСД)		
		2018	План	2019	2018	План	2019	2018	План	2019		2018	План	2019
I Биљна производња														
1. Производња пшенице	ha	500	600	600	-	-	-	-	-	-		-	-	-
- зрно	t	-	-	-	4,5	5,0	4,5	2.250,0	3.000,0	2.700,0	21.500	48.375	64.500	58.050
- слама	t	-	-	-	4,5	4,5	4,5	2.250,0	2.700,0	2.700,0	1.800	4.050	4.860	4.860
2. Производња кукуруза	ha	700	600	500	-	-	-	-	-	-		-	-	-
- зрно	t	-	-	-	8,0	8,0	8,0	5.600,0	4.800,0	4.000,0	16.500	92.400	79.200	66.000
- кукурузовина	t	-	-	-	9,0	9,0	9,0	6.300,0	5.400,0	4.500,0	1.750	11.025	9.450	7.875
II Сточарска производња														
1. Производња млека	грло	80	120	100	-	-	-	-	-	-		-	-	-
- млеко	hl	-	-	-	50	52	48	4.000,0	6.240,0	4.800,0	3.400,0	13.600	21.216	16.320
- телад	kg	-	-	-	55	55	50	4.400,0	6.600,0	5.000,0	260,0	1.144	1.716	1.300
- стајњак	t	-	-	-	20	20	20	1.600,0	2.400,0	2.000,0	1.200	1.920	2.880	2.400
III Прерада														
1. Прерада млека	hl	-	-	-	-	-	-	800	2.000	1.520		800	2.000	1.520

Из основне велике табеле се изводе разне врсте анализа, нпр. почетна анализа вредности производње по гранама (таб. II-2).

Табела II-2. Анализа остварене вредности производње

Производња	Претходна година		П л а н		О с т в а р е н о		И Н Д Е К С	
	Вредност	%	Вредност	%	Вредност	%	Претходна	План
1	2	3	4	5	6	7	8	9
Биљна	7.400.000	66,1	7.800.000	62,4	8.000.000	65,6	108,1	102,6
Сточарска	3.600.000	32,1	4.200.000	33,6	3.820.000	31,3	106,1	91,0
Прерада	200.000	1,8	500.000	4,0	380.000	3,1	190,0	76,0
УКУПНО	11.200.000	100,0	12.500.000	100,0	12.200.000	100,0	108,9	97,6

Прве констатације које се могу учинити у конкретној ситуацији наведеног примера, када се анализира обим и структура производње, су:

- да је остварени обим завршених производа већи у односу на претходну годину за 8,9%. Међутим, план није испуњен у потпуности, имајући у виду да је остварена производња за 2,4% мања од планиране;
- да је у биљној производњи остварење било веће како од планских задатака (за 2,6%), тако и од остварења у претходној години (за 8,1%);
- да је у сточарској производњи остварење подбацило у односу на план (за 9,0%), иако је и у тој години вредност добијених производа већа од оне која је остварена у претходној години (за 6,1%), и
- да је у преради, вредност добијених производа такође осетно испод планских задатака (за 24,0%), иако је она знатно већа од остварења у претходној години (за 90,0%).

Након констатација о смањењу/повећању остварене производње у односу на план/претходну годину потребно је ићи на детаљнију анализу, како би се одговорило зашто је дошло до одступања.

Структура производње може значајно утицати на вредност производње у пољопривреди. Повећаним учешћем интензивнијих производњи, превасходно сточарске и прераде, а потом и у оквиру биљних производњи, могу значајно да утичу на вредност укупне производње пољопривредних предузећа. Интензивност се може повећати и подизањем нивоа улагања у оквиру задате структуре производње. Структура биљне производње је у значајној мери условљена захтевима плодореда.

Просечни приноси по јединици капацитета (ха, грло) су најзначајнији фактори вредности производње. Зависи од већег броја фактора, првенствено, квалитет земљишта, агротехника и климатски услови.

Уз све наведене факторе, планира се висина приноса, односно ниво интензивности производње у конкретним условима. При том се посматрају дуже серије кретања приноса по појединим парцелама, што у предузећима постоји.

Наравно да и тржишне цене непосредно утичу на вредност производње. Стога следећи корак анализе може бити рашчлањавање укупних одступања на:

- ценовна и
- количинска (приноса).

Ово се, наравно, не може радити за грану у целини, већ само по појединим производњама (пшеница, кукуруз, репа итд.). На основу података из велике табеле, обрачун за пшеницу може се приказати на следећи начин:

Пример: за анализу одступања од вредности производње код пшенице:

планирано: **100**

Капацитет (ha): остварено: **100**

Производ- ња	Планирани принос		Планска цена	Остварени принос		Остваре- на цена	О Д С Т У П А Њ А (у дин)		
	по ha	укупно		по ha	укупно		Количинска	Ценовна	Укупна
Пшеница	5,0	500,0	15.000	4,8	480,0	12.500	300.000	1.200.000	1.500.000
Кукуруз	6,3	630,0	13.000	6,6	660,0	11.000	-390.000	1.320.000	930.000
Шећерна репа	47,0	4.700,0	200	44,0	4.400,0	225	60.000	-110.000	-50.000
Свега							-30.000	2.410.000	2.380.000

*Оно што је офарбано **жутом** бојом треба да се рачуна, тј. није задато на писменом.

Обрачун за пшеницу:

Количинска: (ПК-СК) x ПЦ = (500-480) x 15.000 = **300.000 дин**

Ценовна: (ПЦ-СЦ) x СК = (15.000-12.500) x 480 = **1.200.000 дин**

Објашњење: Рашчлањавање укупног износа одступања на количинску и ценовну компоненту значи практично примену основног квалитативног метода анализе, тј. „рашчлањавања“, који је увек на првом месту. То омогућава детаљније сагледавање узрока одступања, последица, одговорности, односно у крајњој линији давање препорука за побољшање стања.

„Количинска одступања“ су резултат смањења/повећања оствареног приноса у односу на планирани, а „ценовна одступања“ настају услед разлике између остварених и планираних продајних цена производа¹. На пример, за пшеницу: количинска одступања (300.000 дин) се појављују јер је планирани укупан принос већи од оствареног за 20 тона. Истовремено су

¹ Да ли ће одступања бити са знаком плус (позитивна) или са знаком минус (негативна) техничко је питање начина израчунавања одступања. Зависи од тога да ли се пореде стварни са планским величинама (тј. одузимају се стварни од планских приноса као што је овде урађено), или обрнуто. У први мах може деловати нелогично да одступање буде „позитивно“ у случају када се оствари мањи принос од планираног. Важно је, међутим, да се ствар разуме и напише добар коментар. Овде смо задржали овакав начин обрачуна (тј. одузимање стварних од планских величина) како би методолошки био усаглашен са начином обрачуна одступања код трошкова, што је иначе много значајнија анализа, која је обрађена у поглављу VI.

ценовна одступања (1.200.000 дин) настала због тога што је планска продајна цена већа од стварне за 2.500 дин/тони.

Рашчлањавањем се, пре свега, елиминише „пребијање“ позитивних и негативних одступања, чиме се избегава стварање лажне слике о одступањима. На пример, укупна одступања су нето 2.380.000 дин, јер је дошло до пребијања негативних количинских одступања (-30.000 дин) и позитивних ценовних одступања (+2.410.000 дин). У бруто (непребијеном) износу одступања износе 3.380.000 дин. Код пшенице је ово пребијање још израженије (-50.000 дин, уместо стварних 170.000 дин). Теоретски, може се десити да укупна (нето) одступања буду приближна нули, а да рашчлањавање покаже да су она врло значајна (нпр. више милиона динара).

Рашчлањавањем се омогућава одвојено посматрање количинских и ценовних одступања, која за анализу нису једнако важна. Фокус анализе се усмерава на **количинска** одступања, јер су она углавном условљена интерним факторима (нпр. недовољна употреба ђубрива, неквалитетно семе, неблаговремена заштита итд). Због биолошког карактера пољопривредне производње, климатски фактори такође могу бити врло значајни узроци одступања, на које се не може непосредно утицати.

Са друге стране, **ценовна** одступања су углавном објективно условљена, с обзиром да се цене углавном одређују на тржишту, тј. не може се на њих значајније утицати. Због тога ценовна одступања нису у првом плану код анализе одступања. Ипак, у одређеним случајевима, и она могу бити узрокована интерним односно субјективним факторима (нпр. свесно чување/складиштење производа са циљем постизања већих цена, затим нестручан и неодговоран рад продајне службе и сл).

Претходно би требало израчунати одступање по основу **промене капацитета**, тј. одступања оствареног од планираног броја h_a (тзв. „одступање обима“). То би значило још једну врсту одступања, али овде је претпостављено да је остварени капацитет ребалансом изједначен са планираним.

3. НАМЕНА ПРОИЗВОДА

Наменски, завршени производи могу бити:

- готови производи и
- полупроизводи².

Готови (финални) производи су завршени производи који су у том облику намењени тржишту, односно другом облику тзв. екстерне реализације (инвестициона потрошња, поклон, потрошња на самом газдинству, натурална размена и сл.).

Полупроизводи су производи одређене производње или одређене фазе производње који су у том облику намењени производној (тј. текућој, репродукционој) потрошњи у оквиру исте привредне организације.

Разлика између готових производа и полупроизвода је, дакле, само у њиховој **намени**. На пример, део пшенице или кукуруза који је намењен за сетву или исхрану сопствене стоке има карактер полупроизвода. Део те исте пшенице или кукуруза који је намењен продаји представља готове производе. У технолошком погледу се ради о истим производима.

Такође, и споредни производи могу бити и главни производи и полупроизводи. На пример, део сламе, сена или стајњака који се користе у оквиру предузећа представљају полупроизводе. Ако се део ових споредних производа екстерно продаје, што се у пракси дешава, онда су то готови (финални) производи.

Значи, готов производ је сваки производ који је не само по облику и степену довршености спреман да изађе на тржиште већ је и намењен да у том облику буде екстерно реализован. Пољопривреда је карактеристична управо по томе што се у оквиру просечног предузећа/газдинста (ратарско-сточарског) полупроизводи појављују релативно значајном обиму, односно вредности.

Готови производи, уз чију су производњу коришћени полупроизводи сопствене производње, садрже у својој вредности и вредност утрошених полупроизвода.

Пример:

▪ Вредност произведених назимади за тов	200.000 дин.
▪ Вредност произведеног кукуруза за тов	120.000 дин.
▪ <u>Вредност товљеника</u>	<u>400.000 дин.</u>

² Термин *полупроизвод* настао је у индустријској производњи и у пољопривреди није одомаћен. Тако би се пољопривредни производи могли поделити на:

- тржишне производе
- производе намењене сопственој производној потрошњи

Свега **720.000 дин.**

Варијанта 1: Предузеће назимад и кукуруз користи искључиво за производњу сопствених товљеника. Структура производа према намени ће бити следећа:

- Вредност завршених производа (укупан обрт) **720.000 дин**, у чему су:
- Полупроизводи 320.000 дин и
- Готови (финални) производи 400.000 дин.

Варијанта 2: Предузеће сву назимад и сав кукуруз продаје екстерно, а за потребе сопственог това назимад и кукуруз купује изван предузећа (претпоставка је да су цене исте). Структура производа према намени ће бити следећа:

- Вредност завршених производа (укупан обрт) **720.000 дин**, у чему су:
- Полупроизводи 0 дин и
- Готови (финални) производи 720.000 дин.

Дакле, у обе варијанте је иста укупна вредност завршених производа (укупан обрт, укупна производња), али је разлика у структури производа према намени, односно у величини укупног прихода. Треба имати у виду да полупроизводи не улазе у укупан приход јер нису продати, а то у књиговодственом смислу значи да нису никада књижени преко прихода од продаје (класа 6). У другој варијанти, вредност финалних производа, односно остварених прихода, износи 720.000 дин, што је знатно више него у првој варијанти (400.000 дин). Ово, међутим, не значи да је и нето резултат (нето добит) већа у другој варијанти. Напротив, у нормалним условима пословања прва варијанта би требала бити исплативија (*о чему се у наставку више говори*).

У пољопривредној производњи је унутрашње циркулисање производа доста обимно а често и прилично **сложено**. На пример, слама из биљне производње користи се као простирка у сточарству, а стајњак који се добија у сточарству користи се као ђубриво у биљној производњи. Унутрашња циркулација сопственог производа (полупроизвода) је утолико значајнија, уколико се постигне већи степен интеграције производње у пољопривредној организацији (*о чему се у наставку више говори*). Процесом интеграције настаје интеграција вредности једних производа (тј. полупроизвода) у вредност других производа ради постизања вишег степена финализације производа, што има за последицу смањење обима тржишних производа.

Ако постоји само биљна производња, могућности интеграције производње су минималне. Могућност интеграције се проширује при упоредном постојању биљне производње и сточарства, а ако упоредо постоји и прерађивачка производња, теоретски је могуће да производи биљне односно сточарске производње буду потпуно интегрисани у прерађивачкој производњи.

Будући да један део завршених производа остаје у пољопривредној организацији у сврху нових инвестиција (прираст основног стада, саднице употребљене за

подизање вишегодишњих засада), подела производа по намени се може извршити на следећи начин:

- полупроизводи намењени биљној производњи, сточарству и преради,
- готови производи намењени сопственим инвестицијама и тржишту.

4. АНАЛИЗА СТЕПЕНА ИНТЕГРАЦИЈЕ

Етимолошко значење термина интеграција (лат. integer = целина) указује на стварање целине из више делова.

У привреди постоје два облика интеграције:

- хоризонтална и
- вертикална.

Хоризонтална интеграција је она, у којој се спајају две или више истородних, дотад самосталних економских јединица и која доводи до **квантитативних промена** односно укрупњавања привредне организације (спајање две ратарске јединице, две фарме свиња и сл.).

Вертикална интеграција ствара технолошку целину двеју или више фаза исте репродукционе целине, где се вредност ниже фазе, односно свих нижих фаза, интегрише у вредност производа више, односно последње фазе (спајање ратарске са сточарском јединицом, сточарске са кланичном индустријом и сл.).

За анализу је много значајнија вертикална интеграција у пољопривреди, па јој у наставку посвећујемо већу пажњу. При томе, полазимо од претпоставке да се ради о једном релативно сложенем пољопривредном предузећу, које у саставу има више организационих јединица, односно више технолошких фаза производње (биљна производња, сточарство и прерада). Ово је неопходно како би се могли илустровати и објаснити различити видови вертикалне интеграције.

Карактеристично је, за интеграционе односе у условима вертикалне интеграције, да се ови појављују:

- у **снабдевању** сировином и материјалом (као и услугама) и
- у **пласману** производа односно услуга.

Интеграција у снабдевању се појављује претежно (не искључиво) са аспекта виших фаза прераде, тј. када оне набављају репродукциони материјал и сировине (као и услуге) од нижих фаза.

Интеграција у пласману се појављује претежно (не искључиво) са аспекта нижих фаза, која на тај начин реализује своје производе уступајући их вишој фази.

За илустрацију ћемо користити тзв. input-output табелу (*следећа страна*), која приказује интеграционе односе у једном сложенем пољопривредном предузећу, са следећим организационим јединицама, односно фазама производње:

1. Ратарска,
2. Говедарска,

3. Свињарска,
4. Пивара,

5. Млекара,

6. Кланица.

Вертикално су исказани токови снабдевања, а **хоризонтално** токови пласмана. Неке радне јединице/фазе претежно користе друге јединице за снабдевање сировинама, а неке за пласман својих производа. Видимо да су све радне јединице интегрисане у снабдевању, тј. прибављају већи или мањи део сировина у оквиру сложеног предузећа. У пласману је слично, са изузетком „кланице“ која логично није интегрисана у пласману. „Инвестиције“ су фиктивна јединица коју смо убацили ради комплетности приказа.

У наставку се објашњавају неки карактеристични случајеви интеграције, који су неопходни за разумевање табеле.

Јединица „**ратарство**“: је логично већим делом интегрисана у пласману, тј. претежно даје сировине за друге јединице/фазе (за говедарство и свињарство по 2.000 дин - углавном сточну храну; за пивару такође 2.000 дин – вероватно јечам). Треба обратити пажњу да ратарство 300 дин производа пласира у исту фазу (тј. у ратарство), а ради се вероватно о сопственом произведеном семену. Ратарство се снабдева од говедарства и свињарства са по 200 дин (логично да се ради о стајњаку), али и већ поменутих 300 дин из ратарства. Ратарство пласира производе и ван предузећа, на домаће и страно тржиште (300 дин), а такође се делимично и снабдева са екстерног тржишта (2.600 дин).

Интеграциони односи радних јединица

Интегрисаност у пласману



Интегрисаност у снабдевању



	Јединица	Ратарска	Говедарска	Свињарска	Пивара	Млекара	Кланица	Инвестиције	Свега	Дом. тржиште	Извоз	Свега тржиште	УКУПНО
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
2	Ратарска	300	2.000	2.000	2.000				6.300	3.000		3.000	9.300
3	Говедарска	200				2.000	1.100	1.200	4.500	900		900	5.400
4	Свињарска	200					4.000	800	5.000	1.800		1.800	6.800
5	Пивара		200	300					500	6.500		6.500	7.000
6	Млекара			200					200	4.300	500	4.800	5.000
7	Кланица								0	5.000	5.000	10.000	10.000
8	Инвестиције		1.000	1.000									
9	Свега	700	3.200	3.500	2.000	2.000	5.100		16.500	21.500	5.500	27.000	43.500
10	Унутрашње тржиште	2.500	300	1.000	2.000	2.200	2.000		10.000				
11	Увоз	100							100				
12	Свега тржиште	2.600	300	1.000	2.000	2.200	2.000		10.100				
13	УКУПНО	3.300	3.500	4.500	4.000	4.200	7.100		26.600				

Јединица „говедарство“: пласира производе логично у „млекару“ и „кланицу“, али такође и у „инвестиције“ у износу у од 1.200 дин. Овде се ради о прирасту основног стада, односно о инвестиционој потрошњи, о чему је већ било речи.

Укупно снабдевање свих јединица у пласману и у снабдевању је исто (16.500 дин), што је наравно и логично.

Степен интеграције у снабдевању добија се из односа: m_1 / m , при чему је:

m = вредност укупног материјала и услуга који је искоришћен у предузећу,

m_1 = вредност материјала и услуга из сопствене производње.

Степен интеграције у пласману добија се из односа: p_1 / p , при чему је:

p = вредност свих производа и услуга

p_1 = вредност производа и услуга који су реализовани интерно, тј. у оквиру других јединица

По правилу је, $m_1 = p_1$, јер је вредност материјала и услуга из сопствене производње исто што и вредност производа и услуга намењених интерној реализацији. Логично је такође да је $p > m$, тј. вредност завршених производа и услуга већа је од вредности материјала и услуга који су утрошени за ту производњу. Из претходник констатација следи да је степен интеграције у снабдевању редовно већи од степена интеграције у пласману, када се посматра производна организација у целини.

На основу претходне детаљне табеле, могу се изводити сумарнији прегледи степена интеграције у снабдевању и пласману за поједине фазе производње (таб. 1, и таб. 2)

Табела 1. Степен интеграције радних јединица у снабдевању

Јединица	Укупно	Интеграција	%
Ратарска	3.300	700	21,2
Говедарска	3.500	3.200	91,4
Свињарска	4.500	3.500	77,8
Пивара	4.000	2.000	50,0
Млекара	4.200	2.000	47,6
Кланица	7.100	5.100	71,8
Укупно	26.600	16.500	62,0

Табела 2. Степен интеграције радних јединица у пласману

Јединица	Укупно	Интеграција	%
Ратарска	9.300	6.300	67,7
Говедарска	5.400	4.500	83,3
Свињарска	6.800	5.000	73,5
Пивара	7.000	500	7,1
Млекара	5.000	200	4,0
Кланица	10.000	0	0,0
Укупно	43.500	16.500	37,9

Неке јединице на интерном тржишту (тј. у оквиру предузећа) највећим делом остварује како снабдевање тако и реализација производа. То су оне јединице чија производња представља унутрашње карике у ланцу фаза производње, као што је случај са говедарском и свињарском јединицом, које су високо интегрисане како у снабдевању (91,4%, односно 77,8%), тако и у пласману (83,3%, односно 73,5%).

Укупна интегрисаност свих јединица у снабдевању је 62,0% (таб. 1), док је степен интеграције у пласману логично осетно мањи 37,9% (таб. 2), што смо претходно већ објаснили.

Може се поставити питање: да ли капацитети нижих фаза треба строго да буду усклађени са капацитетима виших фаза, и обрнуто? На пример, да ли капацитет кланице треба пројектовати тако да буде усклађен са капацитетом сопствене фарме, односно такав да може примити и обрадити само товљенике из сопствене фарме. Овакво строго усклађивање, односно ограничење није неопходно. Капацитет кланице се превасходно планира према тржишним могућностима пласмана и техничко-технолошким параметрима. Поред товљеника из сопствене производње кланица може да купује и товљенике на екстерном тржишту, наравно ако има техничке капацитете за то и ако добијене производе може продати.

Није, међутим, логично да наша фарма продаје товљенике на екстерном тржишту, а да истовремено кланица набавља товљенике изван предузећа. У неким случајевима, на краatak рок, може се десити да је то исплативије за поједине јединице/фазе (фарму или кланицу). Међутим, у нормалним тржишним и пословним околностима, ово не би смело да буде исплативо за предузеће у целини, бар не у дужем временском периоду. Дакле, увек је приоритет интерес предузећа у целини а не појединих делова. Циљ је да се оствари најбољи резултат за цело предузеће (нпр. максимирање добити) и то на дужи временски период.