

Румянцев В.В.

Алтайский государственный технический университет им. И.И. Ползунова

МЕТОДОЛОГИЯ ПЛАНИРОВАНИЯ И ОПЕРАТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ ПРОИЗВОДСТВОМ

В современных условиях повышенной динамичности и неопределенности функционирования и развития предприятий и внешней среды, усиливающейся конкуренции и постоянно сокращающегося жизненного цикла продукции наиболее эффективными становятся системы оперативного планирования и управления производством.

Традиционный взгляд на управление производством начал формироваться в XVIII в., когда Адам Смит рассмотрел экономические преимущества специализации труда. Именно это событие дало толчок к развитию оперативного планирования производства.

Оперативно-производственное планирование представляет собой завершающий этап внутрипроизводственного планирования. Оно органически связано с технико-экономическим планированием, являясь его продолжением, осуществляемым в ходе выполнения годового плана. Оперативное планирование призвано обеспечить своевременное и качественное выполнение годовых заданий, предусмотренных планами социально-экономического развития предприятия или фирмы.

Под оперативным планированием понимается осуществление текущей деятельности планово-экономических служб в течение короткого периода, например, разработка годовой производственной программы, составление квартальных бюджетов предприятия, контроль и корректировка полученных результатов и т. п.

Система планирования производства является частью глобальной системы планирования предприятия с учетом того, что производственная политика предприятия является следствием финансовых и маркетинговых стратегий бизнеса.

Оперативное планирование производства заключается в разработке важнейших объемных и календарных показателей производственно-хозяйственной деятельности предприятия. Всякий процесс оперативного планирования предусматривает выполнение экономистами-менеджерами таких этапов деятельности, как выбор стратегии развития предприятия, обоснование формы организации производства, определение логистической схемы движения материальных потоков, разработка основных календарно-плановых нормативов, оперативное планирование работы производственных подразделений, организационная подготовка производства, непосредственная организация оперативной работы, текущий контроль и регулирование хода производства.

В процессе оперативно-производственного планирования:

- разрабатывается план выпуска продукции предприятием по месяцам года;

- выполняются объёмные расчёты загрузки оборудования и площадей;
- выбираются календарно-плановые нормативы;
- разрабатываются оперативно-календарные планы выпуска и графики производства узлов, деталей цехами, участками по месяцам, неделям, суткам, сменам (а иногда и часовым графикам);
- организуется сменно-суточное планирование.

В оперативном планировании производства, в зависимости от разрабатываемых показателей, применяются такие основные методы, как объёмный, календарный, а также их разновидности: объёмно-календарный и объёмно-динамический.

В зависимости от главных целей или основных подходов, используемой исходной информации, нормативной базы, применяемых путей получения и согласования тех или иных конечных плановых показателей, различают следующие наиболее применяемые на предприятии методы планирования:

- нормативный;
- балансовый;
- системно – аналитический;
- программно – целевой;
- проектно - вариантный (метод оптимизации технико-экономических решений);
- математические.

На промышленных предприятиях принято различать несколько видов оперативного планирования.

В зависимости от содержания и сроков действия, оперативное планирование подразделяется на два вида: календарное и текущее. Эти виды оперативного планирования производятся экономистами-менеджерами и специалистами плановых и производственных отделов и цехов предприятия.

Исходными данными для разработки календарных планов служат:

- годовые объёмы выпуска продукции;
- трудоемкость выполняемых работ;
- сроки поставки товаров на рынок и другие показатели социально-экономических планов предприятия.

Текущее планирование неразрывно связано с оперативным контролем и регулированием хода производственных процессов, а также ходом выпуска продукции и расходования различных ресурсов.

Оперативное управление осуществляется для решения принципиальных вопросов снятия, замены запущенных в производство изделий, включения в программу выпуска новых изделий, обеспечения внешних поставок комплектующих изделий, использования внутренних материальных, трудовых и финансовых ресурсов.

Для оперативного управления производством характерна строгая регламентация выполнения работ во времени по каждой позиции производственной программы и номенклатурно-календарного плана в зависимости от фактически складывающейся производственной ситуации. Работы по оперативному управлению производством выполняются в реальном

масштабе времени, не допускающем перерывов в процессе изготовления деталей и сборки изделий. Временной горизонт оперативности управления для цеха в целом может быть в пределах месяца, для участков (бригад) и рабочих мест — в интервале недели — смены.

Оперативное управление производством осуществляется на основе непрерывного (повседневного) слежения за ходом производства, оказывая целенаправленное воздействие на коллективы цехов, участков (бригад), рабочих для обеспечения безусловного выполнения утвержденных производственных программ.

Любая система оперативного управления предприятием включает следующие основные элементы:

1. Управляемый процесс или параметр, которые должны быть определены самым тщательным образом.

2. Обратная связь. Необходимо разработать метод для измерения действительной производительности процесса.

3 Сравнение. Значение действительной производительности процесса необходимо сравнить с расчетной нормой или расчетной производительностью процесса.

4. Корректирующий фактор. Необходимо иметь структуру, принимающую корректирующие действия при приеме сигнала об отклонении хода производства за допустимые пределы.

5. Планирующая система с участием человека. Необходимо определить расчетную норму производительности или эффективности контролируемого процесса.

Существует необходимость выявления особенностей и установления основных факторов, определяющих процесс разработки наиболее рационального варианта оперативно-календарного плана запуска-выпуска деталей.

1. Для каждой партии деталей определяется периодичность ее запуска в обработку

2. Строгое закрепление деталей (отобранных по одинаковым установочным размерам и диаметрам обработки) за одними и теми же станками, с тем чтобы добиться разовых затрат времени на наладку

3. Важным критерием эффективности ОКП служит обеспеченность полной загрузки станков и занятости рабочих.

4. Обработка ведущих деталей и их подача на сборку должна выполняться своевременно, без задержки.

5. В условиях стабильной номенклатуры планирование производства деталей должно организовываться по принципу подачи их в кладовую цеха, а в некоторых случаях непосредственно в центральный склад готовых деталей завода.

6. Оперативно-календарный план разрабатывается на основе поддетальной производственной программы и в сущности представляет собой расписание работ по дням недели, в котором каждая партия деталей имеет конкретные сроки запуска и выпуска из обработки.

7. Следует учитывать, насколько план обеспечен всем необходимым для непосредственной его реализации.

Библиографический список

1. Афитов Э.А. Планирование на предприятии: учеб. пособие / Э.А. Афитов. - 2-е изд., переработ. и доп. - Мн.: Вышш. шк., 2005. - 302 с.
2. Кобец Е.А. Планирование на предприятии: Учебное пособие. Таганрог: Изд-во ТРТУ, 2009. – 286 с.
3. Ильин А.И. Планирование на предприятии. – Новое знание, 2005. –280 с.
4. Оперативное регулирование производства: учебно-методическое пособие / Шинкевич Н.В., Карпилович Ю.В. - Мн.: Изд-во МИУ, 2003.
5. Организация, планирование и управление машиностроительным предприятием: Учеб. пособие для вузов / Н.С. Сачко, И.М. Бабук, В.И. Демидов и др.; Под ред. Н.С. Сачко, И.М. Бабука. - Мн.: Выш. шк., 2008. - 272 с.
6. Планирование на предприятии. Учебник В.А.Горемыкин, Э.Р.Бугулов, А.Ю.Богомоллов. М.: Филинь, 2008. – 234 с.
7. Экономика предприятия (фирмы) / Под редакцией О.И. Волкова, О.В. Девяткина. - Москва ИНФА-М, 2007 - 320с.
8. Экономика предприятия. / Под ред. В.Я. Хрипача. –Мн.: Экономпресс, 2007. –464с.