

## **ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ОРГАНИЗАЦИИ И УПРАВЛЕНИЯ ПРОИЗВОДСТВОМ**

**Ульянов Владимир Николаевич,**

кандидат экономических наук, доцент кафедры  
экономики и организации производства

E-mail: vladimir-ulyanov-73@mail.ru

Мордовский государственный университет имени Н. П. Огарева,  
г. Саранск

**Серегина Анна Сергеевна,**

студентка 2 курса экономического факультета

E-mail: aniaseregina@yandex.ru

Мордовский государственный университет имени Н. П. Огарева,  
г. Саранск

*В данной статье исследуется роль производственных ресурсов, операций и систем в общей организации производственного процесса, рассматриваются конкурентные преимущества и конкурентные приоритеты, инструменты и технологии принятия решений в процессе производства. Рассмотрены вопросы разработки стратегической политики и планов использования производственных факторов предприятия, которое должно быть сориентировано на эффективную поддержку ее долговременной конкурентной стратегии и должно охватывать все сферы и области деятельности компании. Также затронуты аспекты операционной стратегии, которая позволит принимать решения, связанные с разработкой производственного процесса и инфраструктуры, необходимой для его поддержания по четырем основным факторам: целевой рынок, производственная структура, основное производство и операционные возможности. Изучение данной статьи даст возможность высшему менеджменту предприятий принимать более эффективные, рациональные решения в новых условиях ведения и организации производства*

**Ключевые слова:** организованность, производственная система, производственный ресурсы, операционная стратегия, конкуренция, конкурентные преимущества, операционные приоритеты, производственная структура, операционные возможности

В настоящее время вопрос о значимости организации и управления производством для предприятий любых отраслей национальной экономики, а в особенности работающих в сфере материального производства становится особенно актуальным.

Далеко не каждой компании удастся эффективно планировать свою деятельность, в частности, в форме проектирования производственных процессов, систематического изучения информации о состоянии рынка, о конкурентах, а также об экономических перспективах и возможностях. Это связано с различными вопросами: начиная от уровня квалификации рабочих и заканчивая применяемыми системами производственного и стратегического менеджмента.

От степени организованности и умения управлять производством зависит способность компании оперативно реагировать на изменение экономической обстановки в условиях жесткой конкуренции.

Управление производством представляет собой процесс разработки, использования и усовершенствования производственных систем [3]. Производственная система представляет собой совокупность необходимых производственных ресурсов, включающих в себя пять элементов: персонал, мощности, материалы, процессы и планы.

При возникновении проблем связанных с ограниченностью ресурсов, первоочередной задачей предприятий при решении вопросов максимизации прибыли является экономное и максимально эффективное их использование.

Этот вопрос является наиболее проблемным и актуальным, поскольку предприятия не эффективно занимаются вопросами планирования, проектирования и организации производственного процесса. А грамотный подход к планированию, уделяющий внимание всем пяти компонентам производственной системы, позволит компании достичь основные экономические цели, т.е. увеличение прибыли при уменьшении издержек.

Организация и управление производством – это вид профессиональной управленческой деятельности по разработке, усовершенствованию и эксплуатации производственных систем. На их основе производится основная продукция компании, обеспечивается максимально эффективное использование человеческих ресурсов, материалов, оборудования.

Управленцы производственного процесса занимаются принятием решений по поводу организации процесса производства на разных уровнях. Высший уровень занимается вопросами относительно производимой продукции и используемых технологий, а также, какие производственные мощности потребуются для производства продукции и как следует их разместить. Высший уровень разрабатывает корпоративную и операционную стратегию управления этими производственными мощностями. Средний уровень управления ориентирован на решение промежуточных вопросов, направленных на планирование и выработку вариантов наиболее эффективного распределения материальных ресурсов, рабочей силы с учетом ограничений, определенных на предыдущей стадии принятия стратегических решений. Низший уровень управления, занимается конкретными рабочими вопросами по решению текущих производственных задач на непродолжительном промежутке времени.

Производственная система является объектом деятельности производственного менеджмента. Она как любая другая система, представляет собой совокупность взаимосвязанных элементов, образующих определенную целостность. Эта система обладает свойством синергии, т.е. она обладает большим количеством качеств и свойств, чем сумма качеств входящих в систему элементов. Производственную систему можно рассмотреть как в статике, так и в динамике.

Производственные ресурсы компании, характеризуют производственную структуру в статике, и как отмечено выше включают пять элементов.

Процесс преобразования, характеризующий производственную систему в динамике заключается в том, что производственные или операционные ресурсы компании вступают во взаимодействие друг с другом, приводя систему в движение. Процесс преобразования вводимого фактора производства («вход») в создаваемую компанией продукцию («выход») может осуществляться в следующих формах: физическое преобразование транспортировка (изменение места расположения); обмен; хранение; физиологическое преобразование; информационное преобразование как услуга телекоммуникаций.

Основными «входами» компании выступают сырье, потенциальные клиенты, готовая продукция другой производственной системы, а «выходами» - изготовленные товары, обслуженные посетители (клиенты). Жизненный цикл производственной системы включает в себя следующие пять этапов:

1. Создание системы (определение целей компании и стратегии развития);
2. Проектирование продукции компании (определение характеристик готовой продукции и выбор процесса);
3. Проектирование производственной системы (каким образом будет производиться продукция, какова потребность в производственной мощности, определение производительности труда и принципов оплаты труда);
4. Управление цепью снабжения (работа с поставками и поставщиками);
5. Обновление системы (работа с развитием и изменением во времени).

Разработка общей политики и планов использования ресурсов компании должна быть нацелена на максимально эффективную поддержку ее долговременной конкурентной стратегии и охватывать все сферы и области деятельности компании [4]. Должна быть призвана обеспечить предприятию возможность быстро реагировать на любые неизбежные изменения в будущем, с учетом возможных будущих колебаний спроса и предложений на рынке. Поэтому необходимо рассматривать операционную стратегию компании, как составную часть общего процесса планирования,

обеспечивающую соответствие операционных вопросов задачам более широкой организационной структуры.

Операционная стратегия выражается в принятии решений, связанных с разработкой производственного процесса и инфраструктуры, необходимой для его поддержания, по четырем основным факторам: целевой рынок фирмы, производственная структура фирмы, ключевое (определяющее) производство, ключевые операционные возможности.

Для того, чтобы операционная система была эффективной, необходимо: максимально точно определить все возможные варианты приоритетов; определить каковы могут быть последствия выбора каждого из имеющихся вариантов; определить на какие компромиссы придется идти в случае избрания того или иного варианта.

Необходимость разработки операционной стратегии в компании основана, на существовании конкуренции. Которая представляет собой соперничество хозяйствующих субъектов, при котором самостоятельными действиями каждого из них исключается или ограничивается возможность каждого из них в одностороннем порядке воздействовать на общие условия обращения товаров на соответствующем товарном рынке. Любая компания постоянно оценивает деятельность конкурентов, анализирует какими конкурентными преимуществами она располагает.

Конкурентными преимуществами - это факторы, обеспечивающие предприятию более выгодные условия деятельности по отношению к другим компаниям-конкурентам. Все эти факторы можно сгруппировать в четыре группы: персонал, инфраструктура, опыт работы, системы и технологии.

Для реализации стратегии компании выбирается один конкурентный приоритет, все усилия компании направляются на его достижение. Поскольку никакое предприятие не сможет добиться максимально высоких производственных показателей одновременно по всем направлениям. Руководству необходимо разрабатывать четко направленную, сфокусированную стратегию, цель которой - создание предприятия, которое максимально успешно выполняло бы ограниченный набор задач, а исходными данными для принятия стратегических и тактических решений является анализ пяти основных элементов управления производством. При процессе создания и управления предприятием необходимо принимать альтернативные решения относительно того, какие именно показатели эффективности производства важнее всего для данной компании.

Операционная стратегия позволяет достичь поставленного конкурентного приоритета определением операционных приоритетов на краткосрочный период [1]. Компания может иметь одновременно несколько приоритетов. Основными типами операционных приоритетов выступают: издержки или затраты производства; качество и надежность продукции или качество процесса. Основная цель обеспечения качества изготовления заключается в производстве товаров без каких-либо технологических ошибок и брака; сроки выполнения поставок, заказов;

надежность поставок; способность фирмы реагировать на изменения спроса; гибкость и скорость освоения новых товаров.

Как правило, процесс реализации стратегии протекает следующим образом: запросы потребителей относительно новой или уже выпускаемой продукции приводят к формированию приоритетов, которые становятся обязательными для операций. Далее проводятся научно-исследовательские и конструкторские работы и определяются требования к рабочим характеристикам продукции; проводится анализ того, каким образом реализация рабочих характеристик может быть поддержана подразделениями сбыта, финансового, кадрового и информационного менеджмента. После указанного анализа производственное подразделение предприятия использует все свои потенциальные возможности. Операционные возможности компании включают технологию, системы и персонал. В каждой из этих областей могут быть использованы такие инструменты как: система планирования ресурсов предприятия Enterprise Resource Planning ERP, интегрированная производственная система Computer-Integrated Manufacturing CIM, всеобщее управление качеством Total Quality Management TQM, система «точно вовремя» Just-in-time JIT, реализованная в виде знаменитой вытягивающей системы канбан [5 - 10]. При определении операционных возможностей компании необходимо рассчитывать не только свой потенциал, но и учитывать возможности своих партнеров по бизнесу. Сегодня отечественным компаниям необходимо больше внимания уделять организации производства, формированию структур, обеспечивающих четкое выполнение работ, контролю и анализу результатов. Менеджмент предприятия должен быть ориентирован на достижение конкурентных преимуществ, а для этого важно использовать современные формы и методы организации и управления производством.

## БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЕ ССЫЛКИ

1 Семь принципов процветания (МВА. Краткий курс) : под общ. ред. Р. М. НУРЕЕВА [ТЕКСТ] : Монография. – М.: «Синергия», 2007. – 158 с.

2 Доклад А. А. ГРЕБЕНЩИКОВА, заместителя Губернатора, министра промышленности и энергетики [Электронный ресурс] // «Инженерный вестник Дона», 2014, Спецвыпуск «II съезд инженеров Дона» – Режим доступа: <http://www.ivdon.ru/magazine/archive/spv1y2011/572> (доступ свободный) – Загл. с экрана. – Яз. рус.

3 Чейз Р., Эквилайн Н., Якобс Р.. Производственный и операционный менеджмент, 8-е издание [ТЕКСТ]: Монография. – М. : Изд. Дом «Вильямс», 2009. – 976 с.

4 Лакирбая И. Д., Елисеева Т. П. Управление производственной программой крупного промышленного предприятия при инновационном развитии и технологической модернизации [Электронный ресурс] // «Инженерный вестник Дона». – 2014. – №2 – Режим доступа : <http://www.ivdon.ru/magazine/specialization/34> (доступ свободный) – Загл. с экрана. – Яз. рус.

5 Паштова Л. Г. РИСК-МЕНЕДЖМЕНТ И ИСПОЛЬЗОВАНИЕ ИНФОРМАЦИИ В ЦЕЛЯХ СНИЖЕНИЯ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКИХ ПОТЕРЬ // ВЕСТНИК СЕВЕРО-ОСЕТИНСКОГО ГОСУДАРСТВЕННОГО УНИВЕРСИТЕТА ИМЕНИ КОСТА ЛЕВАНОВИЧА ХЕТАГУРОВА. – 2012. – № 4. – С.281-286

6 ИННОВАЦИОННАЯ АКТИВНОСТЬ КРУПНОГО БИЗНЕСА В РОССИИ [ТЕКСТ] / МЕЖДУНАРОДНЫЙ ЭКОНОМИЧЕСКИЙ ФОРУМ, 2010. – 38 с.

7 Паштова Л. Г. ЭКОНОМИКА ФИРМЫ: ТЕОРИЯ И ПРАКТИКА [ТЕКСТ]: УЧЕБНОЕ ПОСОБИЕ. – РОСТОВ Н/Д: ИЗДАТЕЛЬСКИЙ ЦЕНТР «МАРТ» ФЕНИКС, 2011. – 269 с.

8 Монден Я. СИСТЕМА МЕНЕДЖМЕНТА ТОЙОТЫ [ТЕКСТ]: МОНОГРАФИЯ. – М.: ИНСТИТУТ КОМПЛЕКСНЫХ СТРАТЕГИЧЕСКИХ ИССЛЕДОВАНИЙ, 2007. – 216 с.

9 SHARMA, GAURAV. "FEATURES AND WORKING OF LEASING INDUSTRY OF GERMANY." AVAILABLE AT SSRN 2128222 (2012) – PAPERS.SSRN.COM

10 SIANIPAR M., ADHIUTAMA A. APPROPRIATE DECISION MAKING FOR APPROPRIATE TECHNOLOGY// PROCEEDINGS OF THE IIE ASIAN CONFERENCE 2012. – P.587-594

## **THEORETICAL AND METHODOLOGICAL ASPECTS OF ORGANIZATION AND PRODUCTION MANAGEMENT**

**Ulyanov V.N.,**

candidate of economic Sciences, associate Professor,  
Department of Economics and organization of production

E-mail: vladimir-ulyanov-73@mail.ru

Mordovia State University,

Saransk

**Seregina A.S.,**

2th year student, Department of Economics,

E-mail: aniaseregina@yandex.ru

Mordovia State University,

Saransk

*This article examines the role of the production resources, operations and systems in General organization of the production process, discusses the competitive advantage and competitive priorities, the tools and technologies of decision making in the production process. Considers the development of strategic policies and plans use of production factors of the enterprise, which should be focused on effective support its long-term competitive strategy and should cover all spheres and areas of activity of the company. Also covered aspects of operational strategy that will enable to make decisions related to the development of the production process and the infrastructure necessary to sustain them in four main factors: target market, production structure, primary production, and operational capabilities. Studying this article will enable senior management to make enterprises more effective, efficient decisions in new terms of reference and organization of production*

Keywords: organization, production system, production factors, operating strategy, competition, competitive advantages, operational priorities, the production structure, operational capabilities