

ПРОМЫШЛЕННОЕ ПРОИЗВОДСТВО НА СОВРЕМЕННОМ ЭТАПЕ И ПУТИ ЕГО РАЦИОНАЛИЗАЦИИ

Рассмотрены вопросы особенностей современного развития предприятий промышленности. Определена проблема планирования деятельности предприятия и выделены направления рационализации производства. Предлагается реализация принципов поточного производства для партионного выпуска продукции.

Ключевые слова: конкурентоспособность, стратегическое планирование, оперативное планирование.

Questions special modern development of the enterprises of the industry are considered. The problem of planning of activity of the enterprise is defined and the directions of rationalization of production are allocated. realization of the principles of line production for partitionny output is offered.

Key words: competitiveness, strategic planning, operational planning.

Введение. Современные условия хозяйствования предъявляют все более высокие требования к производителям промышленной продукции. Дешёвые китайские, качественные европейские товары составляют серьёзную конкуренцию отечественным производителям. Так, за первые пять месяцев 2014 г. по сравнению с аналогичным периодом 2013 г. в целом по стране рентабельность продаж снизилась с 7,2% до 6,9% [1]. Современное белорусское предприятие сталкивается с целым рядом проблем в процессе обеспечения конкурентоспособности продукции. Это, прежде всего, высокая цена, обусловленная высокими издержками. Причин завышенной себестоимости много, но акцент в данной статье будет сделан на проблеме низкого уровня планирования деятельности предприятия.

Основная часть. Главным видом планов, которые должны разрабатываться на предприятии, является стратегический план. Но на белорусских предприятиях данный вид планирования на очень низком уровне. Необходимо отметить, что в отечественной практике и теории хорошо проработан процесс оперативно-календарного планирования деятельности промышленного производства, но не отражён механизм взаимосвязи оперативных, тактических и стратегических планов.

Если стратегическое планирование рассматривать как поиск новых возможностей предприятия, то тактическое планирование следует считать процессом создания предпосылок для реализации этих новых возможностей, а оперативно-календарное планирование — процессом их реализации. Стратегическое планирование в основном сконцентрировано на внешней среде, а тактическое — на внутреннем потенциале предприятия. Если основными объектами стратегического планирования являются конкуренты, потребители, потребительские свойства товара, мотивация, имидж, то тактическое планирование сконцентрировано на производственной программе, материально-техническом обеспечении, инновациях, технологии, инфраструктуре, использовании ресурсов, качестве и персонале. В процессе тактического планирования необходимо установить связь между структурными подразделениями предприятия.

Оперативно-календарное планирование является завершающим этапом плановой деятельности предприятия. В процессе оперативно-календарного планирования конкретизируются показатели тактического плана и организуется повседневная производственная деятельность предприятия.

Порядок организации оперативно-календарного планирования в отечественной практике имеет серьёзную проработку. Ещё с периода плановой экономики разработаны основные календарно-плановые нормативы, которые регламентируют процесс оперативного планирования и управления. Данный вид планирования был одним из основных и эффективно организованных. Неоднократно подчёркивалась важность стратегического планирования, но эффективность реализации стратегии зависит именно от оперативных планов. Даже эффективная стратегия не принесёт ожидаемого результата, если не будет качественно реализована. На уровне оперативного планирования и управления осуществляется своевременно выполнение задания по производству продукции, обеспечивается рациональное использование производственных мощностей и трудовых ресурсов, достижение минимального значения длительности производственного цикла.

Необходимо отметить основную особенность данного вида планов — высокая степень зависимости от типа производства. В разных типах производства используются различные календарно-плановые нормативы и системы оперативно-календарного планирования.

Вопрос оперативно-календарного планирования подробно раскрыт в публикациях отечественных авторов — Н. С. Сачко, Л. М. Сеница и др. Но механизм реализации стратегии и тактики в данных планах не показан.

В последнее время появляются публикации, посвященные проблемам производственной логистики, которые теснейшим образом связаны с оперативным планированием производства. Однако вопрос места производственной логистики в стратегии развития предприятия не рассматривается. Так,

можно отметить разработки белорусского ученого М. Н. Ковалёва, который предлагает укрупнённый алгоритм оперативного планирования и контроля межцеховых поставок деталей и сборочных единиц.

Проблемой взаимосвязи различных видов планов на предприятии занимаются российские учёные О. Г. Туровец и О. В. Хорошилова. Ими разработана структурно-функциональная модель интегративного механизма внутрифирменного планирования. Авторы выделяют четыре блока элементов интегративного механизма: 1) механизм интеграции стратегического и тактического планирования; 2) механизм интеграции тактического и оперативного планирования; 3) механизм интеграции функциональных плановых подсистем; 4) механизм интеграции процессов планирования деятельности предприятия в целом и его отдельных подразделений.

Также авторы предлагают целый перечень инструментов интегративного механизма: стратегические карты, директивные и индикативные целевые показатели, общефирменные имитационные модели, нормы и нормативы, бюджеты. Построенная на основе иерархических уровней управления модель является очень интересной, имеет комплексный характер, но данная модель не отражает процесса реализации стратегии через тактические и оперативные планы. Изученную модель весьма сложно использовать в практической деятельности, так как она имеет общий характер и не конкретизируется ни по исполнителям, ни по показателям.

Среди новых исследований в данной области можно выделить работы Г. И. Коноваловой, которая разработала модель интегративного механизма внутризаводского планирования. Автором выделено два блока элементов системы: 1) инструменты интеграции планирования (единый сквозной план-график предприятия, график планирования по функциям управления, картотека очередности выполнения деталяеопераций); 2) механизмы интеграции планирования (функциональные подсистемы, деятельность предприятия и его подразделений, стратегическое и текущее планирование, текущее и оперативное планирование).

В модели ключевую позицию занимает единый сквозной план-график предприятия, который разбивается на график планирования выпуска изделий, деталей, выполнения деталяеопераций, планирования материалов, планирования затрат труда, издержек. Предложенная модель отражает механизм организации производственного процесса, даёт ответ на поставленную задачу, но вопрос согласования и реализации стратегии предприятия не раскрывает.

Несмотря на широкий спектр направлений по совершенствованию производственно-хозяйственной деятельности предприятий, остаётся огромное количество нерешённых проблем в данной области. Предлагается выделить следующие направления рационализации деятельности предприятия: техническое (заключается в модернизации производства и совершенствовании технологических процессов и операций); экономическое (обеспечит снижение затрат на производство путём реализации грамотной учётной политики и мер стимулирования); организационное (обеспечит последовательность реализации стратегии предприятия в тактических и оперативных планах).

В рамках реализации организационного направления рационализации деятельности предприятий предлагается осуществлять переход от массового типа к партионному методу изготовления, основанному на принципах массового производства.

Предлагаемый подход обеспечит реализацию стратегии, направленной на удовлетворение специфических, а не усреднённых, потребностей и позволит через математический аппарат спланировать оптимальные оперативно-календарные планы.

Заключение. Практическая реализация предлагаемого механизма поможет осуществлять процесс стратегического планирования на практике, разработанная стратегия будет учитывать как внешние возможности предприятия, так и его потенциал, который будет максимально использоваться. Правильно разработанная стратегия обеспечит предприятиям выпуск востребованной продукции, так как ключевым фактором в определении объёмов и номенклатуры будет спрос. Согласованность стратегических и оперативных планов повысит организационный уровень производственно-хозяйственной деятельности предприятия.

Список цитируемых источников

1. Бабинов, А. Обзор состояния экономики и финансов за январь—июнь 2014 г. / А. Бабинов // Планово-экон. отдел. — 2014. — № 8. — С. 12.

Материал поступил в редакцию 08.09.2014 г.