

Челябинский государственный университет  
Институт экономики отраслей бизнеса и администрирования  
Кафедра «Экономика отраслей и рынков»

**Предмет:**  
**«Планирование на предприятии»**

Преподаватель:  
доктор экономических наук,  
профессор кафедры экономики  
отраслей и рынков  
**КАЛЕДИН Сергей Викторович**

<http://www.famous-scientists.ru/15303/>

<https://glasstree.com/shop/>



# Лекция 9

## ОПЕРАТИВНОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ ПРОИЗВОДСТВА



# СОДЕРЖАНИЕ

1. **Виды и системы оперативного планирования;**
2. **Разработка оперативных планов производства;**
3. **Оперативный учет и контроль производства.**



# 1. Виды и системы оперативного планирования

**Завершающей стадией внутрифирменного планирования является разработка оперативных планов производственно-хозяйственной деятельности предприятия на текущий период.** 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.**

**На промышленных предприятиях принято различать несколько видов и систем оперативного планирования.**



# Календарное планирование

**включает распределение годовых плановых заданий по производственным подразделениям и срокам выполнения, а также доведение установленных показателей до конкретных исполнителей работ. С его помощью разрабатываются сменно-суточные задания, и согласуется последовательность выполнения работ отдельными исполнителями.**



## **Исходными данными** для разработки календарных планов служат:

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



## Текущее планирование,

### **или диспетчирование производства,**

предусматривает оперативный контроль и регулирование хода производственных процессов, а также хода выпуска продукции и расходования различных ресурсов.

В зависимости от сферы применения, оперативное планирование на большинстве предприятий различных отраслей **подразделяется на межцеховое и внутрицеховое.**



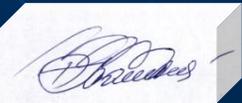
## Межцеховое планирование

**обеспечивает разработку, регулирование и контроль выполнения планов производства и продажи продукции всеми цехами предприятия, а также координирует работу основных и вспомогательных цехов, проектно-технологических, планово-экономических и других функциональных служб.**



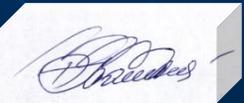
## **Внутрицеховое планирование**

**Содержанием внутрицехового планирования является разработка оперативных планов и составление текущих графиков работы производственных участков, поточных линий и отдельных рабочих мест на основе годовых планов производства и продажи продукции основных цехов предприятия.**



## **Система** оперативного планирования

Под **системой** оперативного планирования производства принято понимать совокупность различных методик и технологий плановой работы, характеризующихся степенью централизации, объектом регулирования, составом календарно-плановых показателей, порядком учета и движения продукции и оформления учетной документации с целью достижения запланированных рыночных результатов при минимальных затратах экономических ресурсов и рабочего времени.



*Выбор той или иной системы оперативного планирования в условиях рынка определяется, главным образом, объемом спроса на продукцию и услуги, затратами и результатами планирования, масштабом и типом производства, организационной структурой предприятия и другими факторами.*

Наибольшую известность в настоящее время имеют **подетальная, позаказная и покомплектная** системы оперативного планирования и их разновидности, применяемые на многих крупных отечественных предприятиях и в зарубежных фирмах, а также в малом и среднем предпринимательстве.



## 2. Разработка оперативных планов производства

Основная задача оперативного планирования сводится, в конечном итоге, к обеспечению на предприятии слаженного и ритмичного хода всех производственных процессов с целью наибольшего удовлетворения основных потребностей рынка, рационального использования имеющихся экономических ресурсов и максимизации получаемой прибыли.

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



# Объемный метод

**предназначен для распределения годовых объемов производства и продажи продукции** предприятия по отдельным подразделениям и более коротким временным интервалам – квартал, месяц, декада, неделя, день и час.

**С его помощью формируются месячные производственные программы основных цехов и планируются сроки выпуска продукции или выполнения заказа во всех выпускающих подразделениях предприятия.**



# Календарный метод

**применяется для планирования конкретных временных сроков запуска и выпуска продукции, нормативов длительности производственного цикла и опережений производства отдельных работ относительно выпуска готовых изделий, предназначенных для реализации.** Данный метод основывается на использовании прогрессивных норм времени для расчета производственных циклов изготовления отдельных деталей, планируемых комплектов продукции и выполнения сборочных процессов. В свою очередь, производственный цикл основного изделия служит нормативной базой для формирования проектов месячных производственных программ остальным выпускающим цехам и участкам предприятия.



# Объемно-календарный метод

**позволяет планировать одновременно сроки и объемы выполняемых на предприятии работ в целом на весь предусмотренный период времени** – год, квартал, месяц и т. д. С его помощью рассчитываются продолжительность производственного цикла выпуска и поставки продукции на рынок, а также показатели загрузки технологического оборудования и сборочных стандов в каждом подразделении предприятия. Этот метод можно использовать для разработки месячных производственных программ как выпускающих, так и невыпускающих цехов и участков.



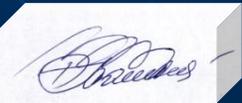
# Объемно-динамический метод

**предусматривает тесное взаимодействие таких планово-расчетных показателей, как сроки, объемы и динамика производства продукции, товаров и услуг. В условиях рынка этот метод позволяет наиболее полно учитывать объемы спроса и производственные возможности предприятия** и создает планово-организационные основы оптимального использования наличных ресурсов на каждом предприятии. Он предполагает построение планов-графиков выполнения заказов потребителей и загрузки производственных участков и выпускающих цехов.



# 3. Оперативный учет и контроль производства

**Важнейшей плановой функцией** производственного менеджмента являются **оперативный учет и контроль** деятельности предприятия или фирмы. Они служат важным источником информации о ходе процесса производства, степени использования ресурсов, величине получаемых результатов.



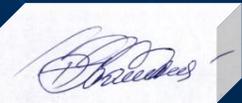
## **Основными объектами оперативного учета и контроля производства**

**являются** на отечественных предприятиях многие планово-экономические показатели: от часовых или сменно-суточных заданий до годовых объемов производства и продажи продукции и услуг. **В единичном производстве, в первую очередь, учитываются и контролируются сроки выполнения отдельных заказов** по заранее разработанным цикловым или сетевым планам-графикам.



**В серийном производстве** объектами оперативного контроля выступают сроки запуска и выпуска партии деталей, состояние цикловых и складских заделов, соблюдение нормативов опережений по стадиям обработки и т. д.

**В массовом производстве** в качестве объектов текущего учета и контроля могут выступать плановые показатели такта и ритма работы поточных линий, расчетные нормативы межоперационных и линейных заделов, а также суточные и часовые графики производства и поставки готовой продукции на рынок.



**Оперативный учет** призван отражать состояние и ход выполнения преимущественно производственно-хозяйственной деятельности на каждом предприятии. В процессе оперативного учета основными измерителями обычно являются известные натуральные, объемные и временные показатели, охватывающие процессы производства и потребления продукции, нормативы расхода и использования производственных ресурсов, показатели брака и других потерь.

Кроме оперативного учета, на предприятиях существует **бухгалтерский и статистический учет** производства.



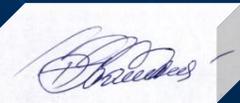
# Контрольные вопросы

- 1.** Что понимается под оперативным планированием? Какие виды планирования существуют?
- 2.** В чем заключается календарное планирование? Что оно предусматривает?
- 3.** Какие системы оперативного планирования применяются в современном производстве? Что представляет собой система планирования?
- 4.** В чем сущность позаказной системы? Где она применяется?
- 5.** Что представляет собой покомплектная система? Где она может быть использована?



# Контрольные вопросы

6. Чем характеризуется поддетальная система? Что является планово-учетной единицей в этой системе?
7. Как осуществляется оперативное планирование по такту производства? Что такое такт?
8. Как ведется планирование производства по заделам? Какие виды заделов планируются?
9. Как работает система планирования на склад? Что она регулирует?
10. Что означает система «минимум – максимум»? Как она работает?



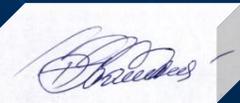
# Контрольные вопросы

- 11.** Какие методы оперативного планирования можно использовать на предприятии? Чем отличается объемный метод от календарного?
- 12.** Что представляет собой объемно-календарный метод планирования? Для каких целей он служит?
- 13.** В чем состоит назначение объемно-динамического метода планирования? Какие показатели он позволяет планировать?
- 14.** Какие объемно-календарные нормативы применяются в планировании? Что служит первичным календарным нормативом?



# Контрольные вопросы

- 15.** Что понимается под партией запуска-выпуска? Какое экономическое значение имеет размер партии деталей на производстве?
- 16.** Как определяется оптимальный размер партии? От каких основных факторов он зависит?
- 17.** Как планируется производственный цикл? Как можно его сократить?
- 18.** Где применяются нормативы опережений? Как они определяются?
- 19.** В чем состоит назначение оперативного учета? Какие виды учета существуют на предприятиях?



**Спасибо за внимание!**

