**Хаустова Євгенія Борисівна. Оперативно-виробничі плани як інструмент реалізації стратегії виробництва швейних підприємств: дисертація канд. екон. наук: 08.06.01 / НАН України; Інститут економіки промисловості. - Донецьк, 2003**

|  |  |
| --- | --- |
| |  | | --- | | **Хаустова Є.Б. Оперативно-виробничі плани як інструмент реалізації стратегії виробництва швейних підприємств. – Рукопис.**  Дисертація на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук за спеціальністю 08.06.01 – Економіка, організація та управління підприємствами. – Інститут економіки промисловості НАН України, Донецьк, 2003.  У дисертації на основі вивчення та узагальнення результатів досліджень вітчизняних і зарубіжних учених-економістів, а також аналізу виробничо-збутової діяльності швейних підприємств України представлено науково-методичні положення і практичні рекомендації з уточнення змісту процесу реалізації виробничої стратегії в оперативній діяльності, застосування програмного методу у плануванні стратегічних змін з оцінки гнучкості системи, з удосконалення методів оперативного планування за рахунок підвищення гнучкості розкрійного виробництва та гнучкості управління матеріальними запасами. Обґрунтовано висновок про те, що незважаючи на несприятливу ринкову кон’юнктуру швейні підприємства мають можливість нарощувати свої конкурентні переваги шляхом реалізації стратегічних завдань через формування виробничих програм та планів із дотриманням принципу гнучкості. | |
| |  | | --- | | Теоретичні узагальнення та науково-практичні рекомендації з удосконалення методів розробки оперативно-виробничих планів як інструменту реалізації стратегії виробництва на прикладі підприємств швейної промисловості дозволили одержати теоретичні та практичні результати.  1. Розвиток та впровадження стратегічного управління на швейних підприємствах передбачає формування відповідного інструментарію реалізації стратегічних рішень. Винятком не стає і виробнича стратегія, реалізація якої потребує відповідних методів розробки та змісту оперативно-виробничих планів. З цих позицій удосконалення методів оперативно-виробничого планування (ОВП) має велике значення для досягнення цілей стратегічного розвитку виробничої діяльності підприємства.  2. На основі конкретизації методу дезагрегації (структурної декомпозиції) було описано систему реалізації виробничої стратегії, яка об’єднує стратегічні, тактичні та оперативні плани. Співставлення даної системи із системою, яка існує на швейних підприємствах, дозволило згідно з термінологією стратегічного управління оцінити її як систему реалізації квазістратегій (окремих стратегічних задач).  Основне питання процесу реалізації стратегії (квазістратегії) полягає у створенні механізму, який дозволяє змінювати стан системи на основі її перебудови залежно від цілей розвитку. Механізм реалізації виробничої стратегії в оперативному плануванні складається з: вибору тактики виробництва та послідовної конкретизації заходів стратегічного плану в тактичних програмах з урахуванням поточних цілей та ресурсних обмежень; вибору методики ОВП та відображення заходів тактичних програм в оперативних планах.  3. Властивість виробничої системи змінювати свій стан зі змінами поточних цілей (поточних змін середовища) характеризується гнучкістю, а зі змінами перспективних цілей (глобальними змінами середовища) –– адаптивністю. Взаємозв’язок цих властивостей виявляється у тому, що гнучкість необхідна виробничій системі при її стратегічному розвитку для підтримки адаптивних властивостей у поточній діяльності. Це підтверджується особливостями створення гнучких систем виробництва в умовах розвитку стратегічного мислення та появи світового досвіду в адекватному реагуванні підприємствами на зміни ринкової кон’юнктури протягом ХХ сторіччя.  Залежність цілей виробництва від цілей збуту робить логічним поряд з поняттям гнучкості виробництва поняття гнучкості збуту. Порівняння етапів розвитку гнучкого виробництва та збуту для країн із розвинутою ринковою економікою підтверджує їх взаємозв’язок. Це обумовлює необхідність комплексного проведення заходів з нарощування гнучкостей виробництва і збуту.  4. Протиріччя структур попиту та пропозиції на вітчизняних ринках збуту швейної продукції обумовили те, що більшість варіантів стратегічного розвитку галузевого виробництва пов’язано з деспеціалізацією та диверсифікацією, переходом від велико до середньо- та дрібносерійного виробництва. Такий перехід є проявом адаптивності підприємства у зв’язку з глобальними змінами ринкової кон’юнктури, підтримка якої в поточній діяльності вимагає певного рівня гнучкості виробництва.  5. Враховуючи значення гнучкості в оперативній діяльності підприємства, розроблено метод для аналізу й оцінки фактичного та нормативного рівня гнучкості виробництва та збуту при формуванні планів та їх корегуванні. Основну ідею розрахунків побудовано на рівності та співставленості показників гнучкості виробництва і збуту. Практичне значення методики полягає в можливостях установлювати збалансованість показників виробництва та збуту при розробці планів і співставляти фактичні показники гнучкості виробництва та збуту для корегування планів в оперативному режимі. Оскільки розрахунки передбачають опрацювання масиву інформації, то на великих підприємствах вони повинні проводитися автоматизовано.  6. Установлено відсутність чіткої залежності між рівнями ефективності та гнучкості. З практичної точки зору це означає, що зростання ефективності виробництва потребує обґрунтованого підходу до підвищення того чи іншого виду гнучкості виробництва.  7. Виходячи з особливості оперативного планування середньосерійного швейного виробництва та його загальної стратегічної задачі зі скорочення виробничих витрат, було розроблено та впроваджено оптимізаційний метод міжцехового планування. Відмінністю постановки задачі є відображення умов так званої “втягуючої системи” руху предметів праці та готової продукції. Практичне значення методу полягає у підвищенні рівня гнучкості управління матеріальними ресурсами при одержанні ефекту та умовному вивільненні обігових коштів за рахунок оптимізації запасів, збалансованості планів та скорочення годин простоїв цехів, зменшення непродуктивних витрат та витрат на утримання запасів. Ці фактори знижують собівартість продукції та скорочують тривалість виробничого циклу. Останнє визначає результати реалізації виробничої стратегії підприємства, що направлена на реалізацію його загальної стратегічної задачі з посилення позицій на ринках збуту.  8. З метою підвищення гнучкості найбільш проблемного етапу швейного виробництва – розкрійного цеху – при реалізації стратегічних задач виробництва було вдосконалено оптимізаційний метод (лінійного програмування) розробки планів розкрою тканини. Шляхом уведення додаткового обмеження в існуючу постановку задачі було вирішено питання раціонального розкрою неякісних полотнин, завантаженості обладнання та підвищення продуктивності праці на операціях розкрою та настилання за рахунок дотримання максимальної висоти настилів. Практичні розрахунки показали доцільність застосування методу, який забезпечує технічну та технологічну гнучкості на операціях розкрою та настилання в умовах неякісної сировини і появи нових видів тканин, а також гнучкість обсягів виробництва в умовах змін обсягів та асортименту продукції.  9. В умовах термінового виконання замовлень чи часткового постачання сировини застосування методу лінійного програмування обмежено. У таких випадках пропонується використовувати евристичний метод із процедурою, яка враховує такі самі фактори розкрою, що й оптимізаційний метод. Перевагою вказаного методу серед методів цієї групи є виконання структури замовлення за розмірами. Крім того, він не вимагає спеціального програмного забезпечення та обчислювальної техніки. Упровадження евристичного методу на практиці показало відносну ефективність його застосування, оскільки техніко-економічні показники роботи дільниці розкрійного цеху в порівнянні з оптимізаційним методом значно не погіршилися, у тому числі завантаженість обладнання та продуктивність праці (рівень технічної та технологічної гнучкості) | |