

# **ПОВЫШЕНИЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ УПРАВЛЕНИЯ ОСНОВНЫМ ПРОИЗВОДСТВОМ ПРЕДПРИЯТИЯ (НА ПРИМЕРЕ ОАО «ГОМЕЛЬСКИЙ ХИМИЧЕСКИЙ ЗАВОД»)**

**Е. Д. Куликович**

*Учреждение образования «Гомельский государственный технический  
университет имени П. О. Сухого», Беларусь*

Научный руководитель И. В. Ивановская

Первостепенная роль в производственно-хозяйственной деятельности каждого предприятия принадлежит основному производству. Задача управления основным производством заключается в создании условий для наиболее эффективного сочетания и использования всех его элементов: труда, предметов труда и средств труда. Однако редкое предприятие может похвастаться высокой эффективностью управления производством. В связи с чем возникает необходимость проведения анализа управления основной производственной деятельностью, который позволяет не только получить достоверную оценку состояния системы управления производством, но также показывает, по каким конкретным направлениям надо вести работу для повышения эффективности управленческой деятельности, что приводит к снижению себестоимости и повышению качества выпускаемой продукции, росту производительности труда и эффективности производства, сокращению длительности производственного цикла, повышению темпов обновления продукции и технического развития производства.

Предметом исследования является система управления основным производством на предприятии. В качестве объекта исследования было выбрано ОАО «Гомельский химический завод». Данное предприятие является одним из ведущих предприятий нефтехимической отрасли Беларуси и крупнейшим в стране, выпускающим фосфорсодержащие минеральные удобрения.

Основной целью исследования является разработка мероприятия, направленного на повышение эффективности управления основным производством предприятия.

Цель работы обусловила постановку и решение следующих задач:

- 1) изучение основного производственного процесса и его составляющих;
- 2) осуществление анализа эффективности управления основным производством на ОАО «Гомельский химический завод»;
- 3) разработка мероприятия по совершенствованию системы управления основным производством предприятия.

В первую очередь, в процессе исследования был произведен анализ системы управления основным производством ОАО «Гомельский химический завод», в ходе которого были рассмотрены и изучены функциональные подразделения предприятия, принимающие участие в управлении производством, их задачи, функции и методы управления. Далее был изучен производственный процесс основных видов продукции предприятия, рассчитаны такие показатели, как длительность производственного цикла, пооперационное распределение времени, коэффициенты загрузки мощностей, структура себестоимости продукции и другие, не менее важные, показатели эффективности управления производственной деятельностью предприятия.

На основе проведенного анализа были сделаны следующие выводы об эффективности управления основным производством ОАО «Гомельский химический завод»:

– на предприятии создана достаточно хорошая система управления производством, основными преимуществами которой являются распределение обязанностей и функций между структурными подразделениями, а также профессиональная специализация сотрудников, однако существующая система управления производством имеет некоторые недостатки, такие, как отсутствие единства действий и постоянных взаимосвязей между различными структурными подразделениями предприятия;

– значительным недостатком является отсутствие единой системы управления материальными потоками, создание которой могло бы упростить документооборот между общающимися подразделениями предприятия, упростить процесс анализа и контроля производственных показателей и ускорить процесс разработки планов и принятия необходимых решений;

– анализ использования производственного времени выявил такое явление, как чрезмерная длительность производственного процесса, 10 % которого занимают вспомогательные и организационные работы;

– анализ использования производственной мощности показал, что предприятие использует только 80 % имеющейся мощности, из чего следует, что существует возможность увеличения объемов производства продукции, но по некоторым причинам предприятие ее не использует;

– в течение рассмотренного периода наблюдается повышение такого показателя, как материалоемкость, данное явление говорит о неэффективном использовании материальных ресурсов предприятия.

С целью решения некоторых из вышеперечисленных проблем целесообразно воспользоваться одной из современных автоматизированных систем управления материальными потоками (MRP, ERP, KANBAN, OPT и др.).

Учитывая преимущества и недостатки существующих систем управления материальными потоками, а также условия и особенности производства ОАО «Гомельский химический завод» оптимальным вариантом для внедрения на предприятии является система Optimized Production Technology (OPT), или оптимизированная производственная технология. Данная система объединила в себе ключевые элементы систем MRP и KANBAN на основе современных информационно-компьютерных технологий.

Основной принцип OPT – выявление в производстве узкого места или критических ресурсов. В их качестве могут выступать: запасы сырья и материалов, машины и оборудование, техпроцессы, персонал.

От эффективности использования критических ресурсов зависит эффективность экономической системы в целом, в то время как интенсификация использования остальных ресурсов, называемых некритическими, на развитии системы практически не сказывается. Исходя из рассмотренного выше принципа, предприятия, использующие систему OPT, не стремятся обеспечить стопроцентную загрузку рабочих, занятых на некритических операциях, поскольку интенсификация труда этих рабочих приведет к росту незавершенного производства и другим нежелательным последствиям.

В системе OPT в автоматическом режиме решается ряд задач оперативного и краткосрочного управления производством, в том числе формирование графика производства на один день, неделю, месяц. При формировании оптимального графика производства используются данные об эффективности использования ресурсов, обеспеченности заказов сырьем и материалами, объеме оборотных средств в запасах и гибкости производства [1].

Также система обладает набором баз данных, касающихся заказов, технологических процессов и ресурсов предприятия, доступ к которым имеют все подразделе-

ния, принимающие участие в управлении производственным процессом. Данная функция значительно упрощает документооборот между общающимися подразделениями предприятия, процессы анализа и контроля производственных показателей, а также ускоряет процесс разработки планов и принятия необходимых решений.

В настоящее время данная система активно используется крупнейшими американскими и европейскими промышленными предприятиями, в том числе «GeneralElectric», «Ford», «Westinghouse» и др. [2]. Однако в настоящее время белорусские предприятия не спешат перенимать опыт зарубежных компаний и ограничиваются использованием системы программ «1С: Предприятие», которая значительно уступает рассмотренной системе управления материальными потоками предприятия.

Несмотря на однозначные преимущества использования современных автоматизированных систем в процессе управления производством, основным фактором, препятствующим внедрению системы ОПТ на белорусских предприятиях, является ее высокая стоимость. Совокупные расходы на внедрение рассматриваемой системы на предприятии включают следующие статьи затрат:

- 1) приобретение и установка соответствующего программного обеспечения;
- 2) обучение персонала;
- 3) техническое обеспечение;
- 4) обслуживание системы в течение года.

Предполагаемым эффектом от внедрения системы ОПТ на ОАО «Гомельский химический завод», в первую очередь, является снижение длительности производственного цикла минимум на 5 %, за счет чего предприятие увеличивает суммарное количество производственных циклов в год, а в результате и объем выпускаемой продукции.

Благодаря особенности выпускаемой продукции, она пользуется спросом как на рынке Республики Беларусь, так и в странах ближнего и дальнего зарубежья, что исключает возникновение проблем, связанных со сбытом дополнительно произведенного объема продукции.

Экономический эффект от внедрения системы ОПТ заключается не только в увеличении выхода готовой продукции, но также в снижении производственных и транспортных расходов, уменьшении объемов незавершенного производства, сокращении производственного цикла, снижении потребности в складских и производственных площадках, повышении ритмичности отгрузки произведенной продукции заказчику.

Таким образом, данное исследование управления основным производством ОАО «Гомельский химический завод» позволило выявить некоторые негативные моменты в существующей системе управления производством предприятия, которые сказываются на производственном процессе, себестоимости продукции и рентабельности предприятия. Внедрение современных автоматизированных систем, в частности, системы Optimized Production Technology, позволяет повысить эффективность управления производством предприятия, увеличить объемы производства, снизить себестоимость продукции, а также оптимизировать объем складских запасов сырья и материалов.

#### Литература

1. Микрологистическая концепция «Оптимизированная производственная технология» / Logisticinfo. – Режим доступа: <http://logistic-info.ru/koncepcija-opt.html>. – Дата доступа: 27.02.2016.
2. Производственная система ОПТ / Транспорт: история и современность. – Режим доступа: <http://www.trcover.ru/krbs-1164-3.html>. – Дата доступа: 27.02.2016.