

**Бородин Е.А.**

Соискатель кафедры «Менеджмент» ОГУ

**Зеленцов В.С.**

Соискатель кафедры «Менеджмент» ОГУ

Представил: доктор экономических наук Тяпухин А.П.

## ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ПРОИЗВОДСТВЕННОГО МЕНЕДЖМЕНТА

Статья посвящена понятийному уточнению основных разделов производственного менеджмента, и в первую очередь его базовой части – организации производства. Для решения данной задачи обосновываются необходимые допущения, приводятся разграничения понятий, определяется содержание производственной логистики и основных типов организации производства в зависимости от типа промышленного предприятия.

Не вызывает сомнений тот факт, что за прошедшее десятилетие созрели необходимые предпосылки для критического осмысления фундаментальных основ науки об управлении производством или, как принято сегодня говорить, производственного менеджмента. Проведение работ в данном направлении должно раскрыть закономерности организации производственных процессов и выявить направления их совершенствования в русле общемировых тенденций развития экономики.

В работах А.П. Тяпухина ранее [1] было дано определение понятия «производственный менеджмент», под которым понимается «вид деятельности субъекта управления, ориентированный на достижение промышленным предприятием долгосрочных конкурентных преимуществ на рынке за счет формирования эффективной системы закупок, переработки и использования различных видов ресурсов (в том числе кадрового потенциала данного предприятия), функционирования и оптимизации этой системы в условиях ее постоянной готовности к удовлетворению потребностей физических и юридических лиц в продукции и услугах».

Кроме того, на основе анализа основных внутренних переменных предприятия, известны также как комплекс менеджмента, выявлено содержание производственного менеджмента (рисунок 1).

Целью данной работы является уточнение основных разделов производственного менеджмента, и в первую очередь его базовой части – организации производства.

В первую очередь следует осуществить четкое разграничение функциональных областей производства, которое воспринимается [2] как «общественный процесс создания материальных благ, охватывающий как производитель-

ные силы общества, так и производственные отношения людей».

Данная задача решается за счет введения двух классификационных признаков:

– качественные характеристики перерабатываемых ресурсов (изменяются или не изменяются);

– тип функций, выполняемых подразделениями предприятия (основные или сопутствующие) (рисунок 2).

Как нетрудно видеть, на рисунке 2 кроме традиционно используемых в отечественной литературе функциональных областей производства (основное производство, вспомогательное производство, обслуживающее хозяйство) нами выделяется такая функциональная область производства, как логистическое обеспечение. Причем логистическое обеспечение охватывает два

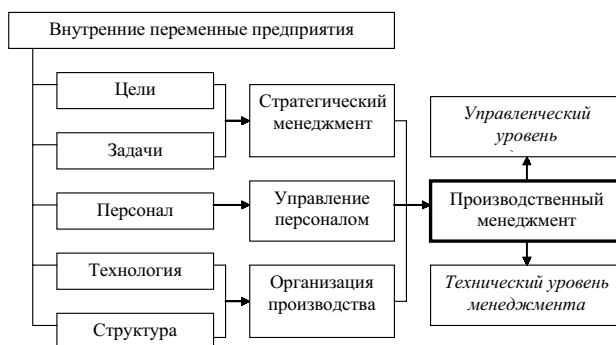


Рисунок 1. Содержание производственного менеджмента

Тип функций, выполняемых подразделениями предприятия	Качественные характеристики перерабатываемых ресурсов	
	Изменяются	Не изменяются
Основные	Основное производство	Логистическое обеспечение
Сопутствующие	Вспомогательное производство	Сервисное обеспечение (обслуживающее хозяйство)

Рисунок 2. Функциональные области производства

таких вида производственной деятельности промышленного предприятия, как движение ресурсов и концентрация/распределение. Очевидно, что введение в качестве самостоятельной функциональной области логистического обеспечения является вполне обоснованным, поскольку внедрение логистики в практическую деятельность предприятия позволяет получить значительный экономический эффект за счет сквозного управления материальными, информационными и финансовыми ресурсами. Следует обратить внимание специалистов на то, что под логистикой нами понимается не набор основных логистических функций (транспортировка, хранение ресурсов и создание на их базе запасов) (функциональный аспект логистики), а наука об управлении потоками ресурсов (управленческий аспект логистики).

Изложенный выше материал позволяет утверждать, что на любом предприятии – промышленном или коммерческом следует выделять две основные подсистемы – технологическую и логистическую. Причем, как показывает практика [3], «в общих затратах времени, отводимых на складирование, производственные операции и доставку, затраты времени на собственно производство составляют в среднем от двух до пяти процентов... Таким образом, свыше 95% времени оборота приходится на логистические операции. Сокращение этой составляющей позволяет ускорить оборачиваемость капитала, соответственно увеличить прибыль, получаемую в единицу времени, снизить себестоимость продукции». Таким образом, технологическая подсистема отражает специализацию предприятия, а логистическая – тип логистической системы, которую либо использует данное предприятие, либо в которую входит данное предприятие как ее элемент.

Достижение цели нашего исследования немислимо без учета типа производства, который используется на промышленном предприятии. Исследователи в своих работах, в частности [4, 5, 6 и др.], традиционно выделяют три основных типа производства: единичное, серийное и массовое. В свою очередь, мы утверждаем, что на основе выделения двух известных классификационных признаков:

- номенклатура изделий (ограниченная, неограниченная);
- количество изделий в партии (малое, большое)

можно выделить не три, а четыре типа производства (рисунок 3).

Как видно на рисунке 3, основным типом производства в условиях глобализации международной хозяйственной деятельности является интегрированный тип производства, особенностью которого является выпуск больших партий изделий неограниченной номенклатуры. Очевидно, что речь идет о крупных инновационных производственно-коммерческих конгломератах, способных в минимальные по продолжительности сроки удовлетворять потребности широких слоев потребителей в продукции и услугах (в том числе – в послепродажном обслуживании).

Кроме того, на рисунке 3 представлена информация о тяготении основных типов производства к основным концепциям управления предприятием (менеджмент, маркетинг и логистика), которые были выявлены ранее в работе [7].

Как видно из рисунка 3, особенностью единичного производства является его тяготение как к концепции маркетинга, так и к концепции логистики. То же самое можно сказать и в отношении серийного производства, тяготеющего как к концепции маркетинга, так и к концепции менеджмента.

При этом принимались следующие допущения:

- единичное производство, как правило, характерно для малых предприятий;
- разграничение понятий «бизнес» и «предпринимательство» целесообразно осуществить в соответствии с данными рисунка 4;
- как нетрудно видеть на рисунке 4, бизнес тяготеет к операциям с типоразмерным рядом продукции и услуг, т. е. к специализации, а предпринимательство, соответственно,

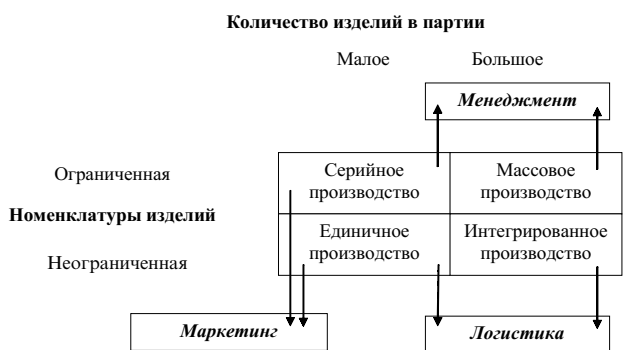


Рисунок 3. Классификация основных типов производства и их тяготение к основным концепциям управления предприятием

к операциям с диверсифицированным набором продукции и услуг, т. е. к универсальности (рисунок 5).

Нетрудно установить содержание производственной логистики и основные типы организации производства в зависимости от типа промышленного предприятия (рисунок 6).

Классификация промышленных предприятий по типам приведена в таблице 1.

Очевидно, что тип производства на промышленном предприятии во многом определяется типом рынка, на котором рассматриваемое предприятие реализует продукцию и услуги. Классификация различных типов рынка может быть произведена на основе выделения следующих признаков:

- количество потребителей продукции и услуг (один, несколько, много);
- количество производителей продукции и услуг (один, несколько, много) (рисунок 7).

Анализ данных, представленных на рисунке 7, позволяет установить определенные закономерности между типами рынка и производства, такие как:

- увеличение количества поставщиков продукции и услуг по схеме «монополия – олигополия – конкуренция» приводит к последовательности изменения типа производства по схеме «массовое производство – серийное производство – интегрированное производство»;
- увеличение количества потребителей продукции и услуг по схеме «монополия – олигополия – конкуренция» приводит к последовательности изменения типа производства по схеме «единичное производство – серийное производство – интегрированное производство».

При организации производства на промышленном предприятии следует учитывать характер движения предметов труда по рабочим местам, производственным участкам и т. п. В литературных источниках упоминаются основные три способа такого движения: последовательный, параллельный, последовательно-параллельный. На основе выделения следующих классификационных признаков:

- наличие транспортных (передаточных) партий (есть, нет);
- наличие простоев оборудования (есть, нет)

можно выделить четыре типа движения предметов труда по рабочим местам, производственным участкам и т. п. (рисунок 8).

Вид деятельности предприятия

		Производство	Оказание услуг
Конечный результат деятельности	Один продукт, одна услуга	Бизнес-процесс в производстве	Бизнес-процесс в сфере услуг
	Типоразмерный ряд продуктов и услуг	Бизнес в производстве	Бизнес в сфере услуг
	Диверсифицированный набор продуктов и услуг	Предпринимательство в производстве	Предпринимательство в сфере услуг

Рисунок 4. Основные виды деятельности предприятия



Рисунок 5. Бизнес, предпринимательство и их комбинации как виды деятельности промышленного предприятия

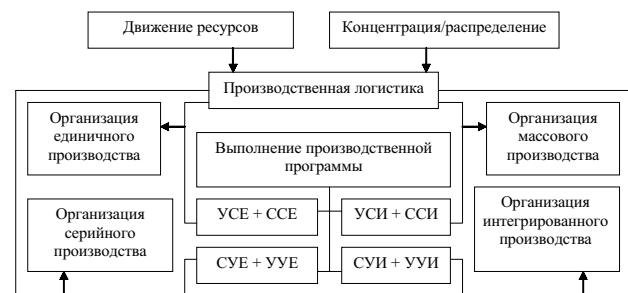


Рисунок 6. Содержание производственной логистики и основные типы организации производства в зависимости от типа промышленного предприятия

Таблица 1. Классификация промышленных предприятий

Тип промышленного предприятия	Специализация (С)/ Универсальность (У) технологических операций	Специализация (С)/ Универсальность (У) логистических операций	Единичный (Е)/ Интегрированный (И) тип производства
Малое бизнес-предприятие в бизнес-логистической системе	С	С	Е
Крупное бизнес-предприятие в бизнес-логистической системе	С	С	И
Малое бизнес-предприятие в логистической системе предпринимательского типа	С	У	Е
Крупное бизнес-предприятие в логистической системе предпринимательского типа	С	У	И
Малое предприятие предпринимательского типа в бизнес-логистической системе	У	С	Е
Крупное предприятие предпринимательского типа в бизнес-логистической системе	У	С	И
Малое предприятие предпринимательского типа в логистической системе предпринимательского типа	У	У	Е
Крупное предприятие предпринимательского типа в логистической системе предпринимательского типа	У	У	И

Кроме того, следует учитывать тот фактор, что в процессе производства могут быть неизвестны следующие основные параметры:

- количество изделий в отдельных их партиях;
- время реализации данных изделий.

Данное обстоятельство предопределяет необходимость принятия управленческих решений, представленных на рисунке 9.

Очевидно, что принятие управленческих решений, представленных на рисунке 9, сопровождается воздействием различных факторов как внутреннего, так и внешнего характера, но в первую очередь они предопределяются компетентностью потребителей, заключающейся в точном знании параметров партий закупаемых ими продукции и услуг.

Таким образом, проведенный комплекс работ позволяет заложить основу для корректировки ряда традиционных подходов к изложению теории производственного менеджмента – научного направления, напрямую связанного с рыночной деятельностью предприятий и, соответственно, с процессом качественного удовлетворения потребностей физических и юридических лиц с минимальными издержками. В ближайшее время мы постараемся предложить вниманию специалистов целостную концепцию производственного менеджмента, обеспечивающую эффективное его использование на промышленных предприятиях Российской Федерации и учитывающую основные тенденции развития производства в постиндустриальную эпоху.

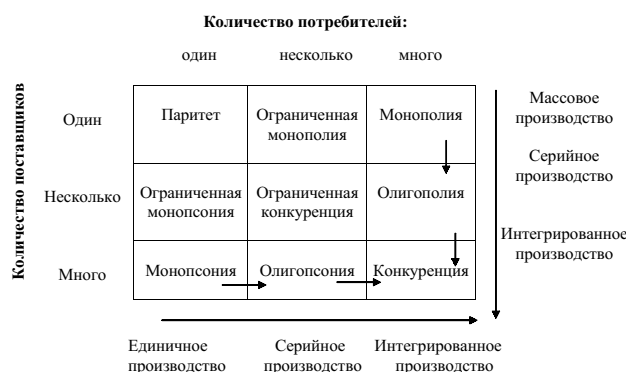


Рисунок 7. Классификация различных типов рынка и их взаимосвязь с основными типами производства

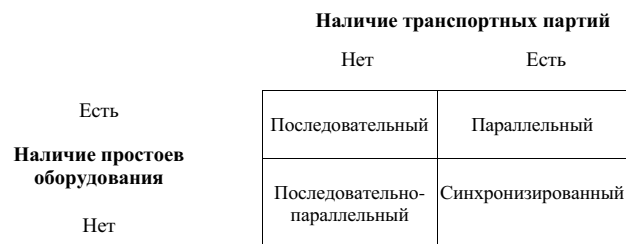


Рисунок 8. Основные типы движения предметов труда по рабочим местам, производственным участкам и т. п.



Рисунок 9. Основные управленческие решения в условиях неопределенности внешней среды предприятия

**Список использованной литературы:**

1. Тяпухин А., Аникеев А. Производственная логистика // РИСК. – 2003. – №1. С. 31 – 38.
2. Ожегов С.И., Шведова Н.Ю. Толковый словарь русского языка: 80 000 слов и фразеологических выражений / Рос. акад. наук. Ин-т русского языка им. В.В. Виноградова. – М.: Азбуковник, 1998. – 944 с.
3. Гаджинский А.М. Логистика: Учебник для высших и средних специальных учебных заведений. – М.: Информационно-внедренческий центр «Маркетинг», 1998. – 228 с.
4. Организация, планирование и управление предприятиями автотракторостроения: Учебник / Под ред. Б.В. Власова и Г.Б. Каца. – М.: Высшая школа, 1979. – 551 с.
5. Организация производства: Конспект лекций / Сост. Н.Т. Савруков, Ш.М. Шакиров, Г.В. Смирнов. – СПб.: Политехника, 1996. – 215 с.
6. Организация и планирование машиностроительного производства: Учебник / Под ред. М.И. Ипатова, В.И. Постникова, М.К. Захаровой. – М.: Высшая школа, 1988. – 367 с.
7. Тяпухин А. Стратегия хозяйствования // РИСК. – 2002. – №1. С. 18 – 25.