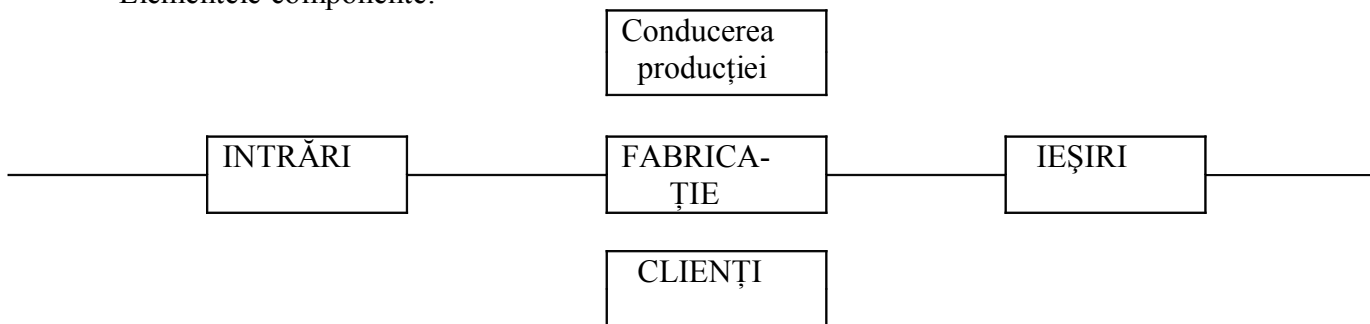


Conținutul și obiectivele Conducerii Operative a Producției

Bunurile și serviciile ce se găsesc pe piață sunt realizate în cadrul sistemelor de producție. *Sistemul de producție* reprezintă un ansamblu ordonat de elemente caracterizat prin interacțiune și interdependență capabil să realizeze sub acțiunea unor stimuli anumite obiective, anumite componente.

Elementele componente:



Activitățile principale care au loc într-o întreprindere sunt:

- *aprovizionarea* cu materii prime, materiale, etc.
- *fabricația* (transformările);
- *stocarea* de materii prime, materiale, produse finite, etc., care are rolul de a asigura o anumită independență a sistemului față de furnizori și față de variația cererii.

În funcție de existența acestor trei grupe de activități, există patru tipuri de *structuri de sisteme de producție*:

- 1) execuția unor produse din stocurile create de materii prime, produse destinate stocării, stocuri care asigură satisfacerea cererii.

$$\rightarrow \Delta \text{ — } \text{O} \text{ — } \Delta \text{ — } C$$

- 2) transformarea materiilor prime în produse finite destinate stocării. Ex. În industria alimentară.

$$\rightarrow \text{O} \text{ — } \Delta \text{ — } C$$

- 3) producția individuală (la comandă):

$$\rightarrow \Delta \text{ — } \text{O} \text{ — } C$$

- 4) execuția unor produse cu materialul clientului:

$$\text{— } \text{O} \text{ — } C$$

Conducerea producției cuprinde două grupe de acțiuni și decizii:

- proiectarea sistemelor de producție;
- exploatarea și controlul sistemelor de producție;

Conducerea Operativă a Producției cuprinde ansamblul deciziilor și activităților care au ca scop susținerea planului de producție principal stabilind sarcini operative de producție ale unităților întreprinderii și ale subunităților componente, pe perioade scurte de timp, lansarea și controlul îndeplinirii acestor sarcini operative.

Principalele subactivități ce compun Conducerea Operativă a Producției sunt:

- 1) **programarea producției:** defalcarea în timp și spațiu a obiectivelor cuprinse în planul de producție, coordonarea lucrărilor necesare executării acestor programe;

Principalele lucrări (activități) ce compun programarea producției sunt:

- previziunea cererii pentru viitorul apropiat;
- determinarea unor parametrii specifici;
- elaborarea programelor și a graficelor de producție.

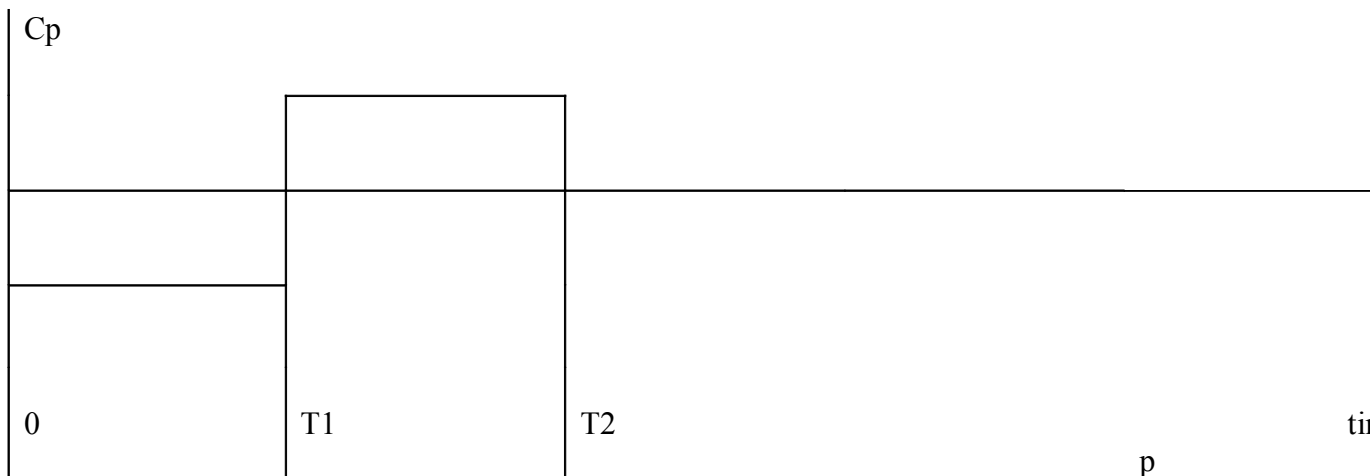
- 2) **lansarea programelor de producție** constă în întocmirea și transmiterea conducătorilor direcți ai producției a documentelor referitoare la manoperă, salarii, materiale, utilități, etc. și a documentației tehnico-economice necesare realizării programelor operative. Documentele referitoare la materiale, manoperă, utilități, etc formează documentația economică a lansării și va servi la calculația costului produselor devenind astfel document.
- 3) **execuția propriu-zisă** cuprinde lucrări, activități legate de desfășurarea efectivă a fabricației. Ex. Repartizarea lucrărilor pe locuri de muncă, pregătirea locurilor de muncă, înregistrarea aspectelor legate de funcționarea mașinilor și utilajelor;
- 4) **controlul îndeplinirii programelor de producție** are loc pe parcursul întregii desfășurări a fabricației rezultând informații necesare corectării programelor inițiale.

Obiectivul principal al Conducerii Operative a Producției îl constituie satisfacerea cererii din punct de vedere al nomenclaturii, volumului, calității și a timpului la un cost cât mai mic. Pornind de la acest obiectiv general se desprind o serie de obiective specifice Conducerii Operative a Producției :

- a) estimarea cererii pentru perioada de programare. Programele de producție trebuie să anticipeze cererea în scopul scurtării ciclului (perioadei) între primirea comenzii și livrarea efectivă a produselor. Previziunea cererii permite lansarea în fabricație a unor loturi economice de fabricație cu influențe favorabile asupra activității întreprinderii.
- b) Folosirea deplină și uniformă a resurselor întreprinderii :

Acțiunile și deciziile declanșate de programele de producție angajează întreprinderea cu diferite cheltuieli care nu sunt recuperate decât prin realizarea vânzărilor prevăzute. Probleme deosebite apar atunci când există o mare variație a cererii de la o perioadă la alta. Creșterea cererii impune prelungirea perioadei de lucru, angajări suplimentare, investiții suplimentare, etc. Diminuarea cererii generează reducerea programului de lucru, desfacerea contractelor de muncă ale unor salariați, renunțarea la unele contracte de aprovizionare, nefolosirea unor capacități de producție, etc..

Decizia principală a Conducerii Operative a Producției constă în stabilirea unui program de producție relativ constant de la o perioadă la alta sau a unuia în raport cu variația cererii.



Cp- Capacitate de producție

Prin programele ce se stabilesc se pot lua unele măsuri pentru nivelarea planului de producție. Ex: executarea unor componente cu consum mare de manoperă, executarea unor componente ce nu sunt supuse degradării (uzurii fizice sau morale), convingerea clienților (prin preț) de a lansa comenzi în avans pentru anumite perioade.

c) realizarea unui profit cât mai mare la nivelul întreprinderii:

Stabilirea programelor de producție presupune elaborarea mai multor variante care să țină seama de factorii controlabili și necontrolabili de către conducerea întreprinderii. *Factorii controlabili*: nomenclatura producției, cantitățile, tehnologia de fabricație, etc.. *Factorii necontrolabili* pot fi: cererea, cheltuielile de stocare, prețul de vânzare, etc..

De aceea, la stabilirea programelor de producție trebuie să se aibă în vedere influențele unor elemente contradictorii. Ex. costurile și riscurile generate de activitățile de stocare comparativ cu cele generate de lipsa produselor în anumite perioade; costurile și riscurile legate de modificarea volumului producției comparativ cu cele generate de existența unor stocuri; costurile și riscurile legate de ratarea unor vânzări comparativ cu cele generate de creșterea volumului producției, etc..