**Дата: 11.12.2020г.**

**Группа: 17-ТО-1Д**

**Наименование дисциплины: УПРАВЛЕНИЕ КОЛЛЕКТИВОМ ИСПОЛНИТЕЛЕЙ**

**Тема: Технология разработки производственной программы по ТО и ТР.**

**Производственная программа** (план производства продукции) – центральный целеполагающий раздел текущего плана развития.

Главной целью производственной программы является реализация производственной стратегии, т.е. удовлетворение потребностей заказчиков в производстве продукции требуемого объема, качества, в оговоренные в договорах сроки.

Перспективный и текущий планы по производству продукции формируются на основе принятой стратегии, а также перспективного и текущего планов сбыта (продаж). Планы сбыта являются основой формирования ***портфеля заказов,*** т.е. перечня заключенных с заказчиком договоров и планов поставок в натуральном выражении.

На основе ***плана поставок*** составляется план производства продукции в натуральном выражении с календарным распределением внутри планового периода.

Производственная программа строится на основе расчетов производственной мощности всего предприятия и основных цехов и баланса производственных мощностей.

Далее для обоснования производственной программы используют расчеты требуемых для его выполнения основных фондов, материальных, трудовых и финансовых ресурсов.

При расчете стоимостных показателей плана товарной и реализованной продукции учитываются: расчет изменения остатков готовой продукции на складе, изменения остатков незавершенного производства и обоснование ценовой политики предприятия по реализации продукции.

Последующими этапами при формировании плана производства являются:

* – составление графика отгрузки продукции в номенклатурном разрезе и по потребителям;
* – планирование цеховых производственных программ, являющихся объектом оперативно-календарного планирования;
* – контроль и анализ выполнения плана производства.

Плановые показатели производственной программы

(номенклатура, объем, качество, сроки поставок) составляются в целом по предприятию, а затем доводятся до цехов, т.е. процесс планирования идет ***сверху вниз.***Иногда возможен и обратный процесс, ***снизу вверх,*** когда под воздействием ряда производственных обстоятельств (отсутствие сырья, рабочих) цехи осуществляют ***встречное*** планирование.

Возможны также ситуации, когда плановые органы предприятия вынуждены отказываться от первоначального варианта производственной программы, так как он не позволяет получить желаемого размера прибыли. В этом случае технические и управленческие службы занимаются выявлением внутрипроизводственных резервов по снижению издержек производства и роста объема продаж, т.е. происходит интерактивный процесс планирования: одновременно и "сверху вниз" и "снизу вверх".

Система показателей производственной программы

Основой долгосрочного, текущего и оперативного планов производства являются его ***показатели.*** Производственная программа измеряется натуральными, условнонатуральными, трудовыми и стоимостными показателями. Они даются в долгосрочном, текущем (на год с разбивкой по кварталам и месяцам) и оперативном (месяцы разбиваются на декады, смены, часы) планах.

Объем производства продукции в натуральном выражении характеризуется ***номенклатурой*** и ***ассортиментом***в физических единицах (меры веса, длины, объема). Номенклатура определяет наименование изделий и именных видов, типов, сортов продукции в соответствии с номенклатурой.

Номенклатура планируется по нескольким группам:

* – основная профильная продукция;
* – продукция, производимая на экспорт;
* – изделия новой техники, выпускаемые в течение 3 лет включительно;
* – опытные образцы и первые промышленные серии новой продукции;
* – морально устаревшая продукция, подлежащая снятию;
* – товары и услуги для населения;
* – кооперированные поставки.

На каждом предприятии должна проводиться целенаправленная ***ассортиментная политика, к*** которой предъявляется ряд требований:

* – номенклатура и ассортимент продукции должны соответствовать требованиям рыночной конъюнктуры, а также производственным и финансовым возможностям фирмы;
* – номенклатура производственной программы должна обеспечивать максимальную доходность предприятия и его конкурентоспособность;
* – объемы производимой продукции должны обеспечивать максимально возможный уровень использования производствен ной мощности;
* – распределение выпуска изделий по календарным отрезкам времени должно быть равномерным для основной профильной продукции, равномерно нарастающим для новой продукции, равномерно снижающимся для устаревшей продукции.

В рыночных условиях возможны колебания спроса. Это вызывает необходимость разработки различных вариантов распределения годового объема выпуска продукции по кварталам и месяцам текущего года. В этом случае можно выделить три варианта производственной политики предприятия:

* – ***полное удовлетворение спроса*** и поддержание запасов готовой продукции на складе на нормативном уровне в строгом соответствии со спросом;
* – производство продукции по ***среднему уровню спроса.*** В период падения спроса цехи частично работают "на склад", пополняя запасы готовой продукции. В период подъема спроса созданные запасы идут на рынок;
* – производство продукции по ***минимальному уровню спроса.*** В этом случае, чтобы не допустить простоя оборудования, площадей и рабочей силы, необходимо перейти на выпуск новых модификаций базовой номенклатуры продукции и расширить выпуск товаров для населения.

На основе анализа информации о рыночной конъюнктуре и мощности предприятия выбирается тот ассортимент продукции, который в наибольшей степени приспособлен к сегментам рынка, где реализуется продукция. Целесообразно выбирать свою "нишу", т.е. наиболее благоприятный и доходный рыночный сегмент.

Критериями отбора номенклатуры продукции для включения в производственную программу являются:

* – рыночный спрос;
* – коэффициент использования емкости рынка;
* – доходность (рентабельность) изделия;
* – стадии жизненного цикла изделий;
* – показатели качества продукции. Удельный вес категорий качества в объеме продаж.

Всю продукцию, включаемую в производственную программу, делят в зависимости от уровня качества на несколько категорий.

* • ***Продукция высшего качества*** превосходит по своим технико-экономическим показателям аналогичные товары-конкуренты. Во многих случаях это принципиально новая продукция. Изготовитель таких товаров может значительно увеличить свою прибыль как за счет установления монопольно высоких цен на них, так и за счет увеличения своей доли рынка.
* • ***Конкурентоспособная продукция*** в основном соответствует высокому уровню качества среди аналогичных товаров на рынке. Вместе с тем конкурентоспособность товара и, как следствие, его устойчивый сбыт обеспечиваются более низкими ценами, высоким уровнем послепродажного обслуживания, рекламой, эффективной системой товаропродвижения.
* • ***Продукция с пониженным уровнем качества*** имеет в целом несколько худшие потребительские свойства, чем продукция большинства конкурентов. Чтобы в этом случае позиции фирмы остались стабильными, производитель может прибегнуть к стратегии снижения цены на такие товары.
* • ***Продукция с низким уровнем качества*** – это морально устаревшая продукция, сбыт ее сопряжен с трудностями. Поэтому она реализуется по низким ценам.

Обобщенным показателем качества является удельный вес выпуска продукции четырех категорий в стоимостном измерении в общем объеме продаж (реализации продукции).

На основе выявленной потребности рынка и заключенных договоров на поставку составляются планы поставок продукции в натуральном выражении.

Объем поставок (ОП) рассчитывается по формуле



где П – объем производства продукции; Он – остатки готовой продукции на складе на начало планового периода; Ок – остатки готовой продукции на складе на конец планового периода; Пс.н – производство продукции для собственных нужд.

***Плановый объем поставок*** служит основой формирования портфеля заказов или плана сбыта. Первоначально он формируется только с ориентацией на емкость рынка без учета производственной мощности предприятия.

В основу портфеля заказов кладутся заключенные с потребителями договора на поставку продукции. Затем общий объем поставок увязывается с производственными мощностями предприятия и его основных цехов.

После формирования портфеля заказов рассчитывается его обеспеченность в днях поставки:



где Зсум – суммарное количество заказов на начало планового пе́риода; В – дневная (суточная) выработка заказов.

Считается, что минимально необходимый календарный срок обеспеченности портфеля заказов договорами – 1 месяц (30 дней).

Контрольные вопросы

*1.Что является главной целью производственной программы?*

*2.Как формируются перспективный и текущий план по производству продукции?*

*3.На основе чего строится производственная программа?*

Преподаватель Умаров М.Х**.**