

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Тольяттинский государственный университет»

Б1.В.ДВ.06.01

(индекс дисциплины)

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Операционный менеджмент

(наименование дисциплины)

по направлению подготовки (специальности)

38.03.01 Экономика

направленность (профиль)/специализация

Бизнес - аналитика

Форма обучения: очная

Год набора: 2020

Общая трудоемкость: 5 ЗЕ

Распределение часов дисциплины по семестрам

Семестр	3	Итого
Форма контроля	Экзамен	
Вид занятий		
Лекции	34	34
Лабораторные		
Практические	34	34
Руководство: курсовые работы (проекты) / РГР		
Промежуточная аттестация	0,35	0,35
Контактная работа	68,35	68,35
Самостоятельная работа	76	76
Контроль	35,65	35,65
Итого	180	180

Рабочую программу составил(и):

Доцент, доцент, к.э.н., Шевлякова Е.М.

(должность, ученое звание, степень, Фамилия И.О.)

Доцент, доцент, к.э.н., Сярдова О.М..

(должность, ученое звание, степень, Фамилия И.О.)

Рецензирование рабочей программы дисциплины:



Отсутствует



Рецензент

(должность, ученое звание, степень, Фамилия И.О.)

Рабочая программа дисциплины составлена на основании ФГОС ВО и учебного плана специальности 38.03.01 Экономика

Срок действия рабочей программы дисциплины до «12» сентября 2023 г.

УТВЕРЖДЕНО

На заседании департамента бакалавриата (экономических и управленческих программ)

(протокол заседания № 2 от «12» сентября 2019 г.).

1. Цель освоения дисциплины

Цель освоения дисциплины – сформировать у студентов базовые знания и практические навыки в области операционного менеджмента в условиях нестабильного экономического развития и умения осуществлять эффективное управление организацией (предприятием) направленное на обеспечение конкурентоспособности

2. Место дисциплины в структуре ОПОП ВО

Дисциплины и практики, на освоении которых базируется данная дисциплина: - Экономическая статистика; Экономика и управление организациями; Микроэкономика; Макроэкономика; Экономика и др.

Дисциплины и практики, для которых освоение данной дисциплины необходимо как предшествующее: Управление рисками в бизнесе; Управление бизнес-процессами; Управление организационными системами и др.

3. Планируемые результаты обучения

Формируемые и контролируемые компетенции (код и наименование)	Индикаторы достижения компетенций (код и наименование)	Планируемые результаты обучения
- способностью критически оценить предлагаемые варианты управленческих решений и разработать и обосновать предложения по их совершенствованию с учетом критериев социально-экономической эффективности, рисков и возможных социально-экономических последствий (ПК - 11)	-	Знать: теоретические основы операционного менеджмента
		Уметь: критически оценить предлагаемые варианты управленческих решений и разработать и обосновать предложения по их совершенствованию с учетом критериев социально-экономической эффективности, рисков и возможных социально-экономических последствий в области операционного менеджмента
		Владеть: способностью критически оценить предлагаемые варианты управленческих решений и разработать и обосновать предложения по их совершенствованию с учетом критериев социально-экономической эффективности, рисков и возможных социально-экономических последствий в области операционного менеджмента

4. Структура и содержание дисциплины «Операционный менеджмент»

Модуль (раздел) ¹	Вид учебной работы ²	Наименование тем занятий (учебной работы)	Семестр	Объем, ч.	Баллы ³	Интерактив, ч. ⁴	Формы текущего контроля (наименование оценочного средства)
Модуль 1	Лек №1	Операционный менеджмент, его сущность и принципы.	3	2			
			3	2			
	ПрЗ№1	Сущность операционного менеджмента и его основные составляющие	3	2	5		Тест Деловая игра
	ПрЗ№2	Оперативное планирование, его сущность и принципы	3	2	5		Тест Кейс – задача
	Сам. Раб.	Самостоятельная работа	3	8			
	Лек №2	Понятие операции и операционной системы. Основные элементы системы управления операциями, их взаимосвязь	3	2			
			3	2			
	ПрЗ№3	Понятие операции и операционной системы.	3	2	5		Круглый стол Кейс-задача

¹ Указывается порядковый номер (например, Модуль 1) и наименование (при наличии).

² Указываются виды работ в соответствии с учебным планом – Лек, Лаб, Пр, Ср, КР(КП)/ РГР, ПА.

³ Указывается только для программ с БРС; для остальных – ставятся прочерки «–» в каждой строке.

⁴ Указывается в часах для программ по ФГОС 3 или на усмотрение разработчика РПД; в остальных случаях ставятся прочерки «–» в каждой строке.

Модуль (раздел)¹	Вид учебной работы²	Наименование тем занятий (учебной работы)	Семестр	Объем, ч.	Баллы³	Интерактив, ч.⁴	Формы текущего контроля (наименование оценочного средства)
	ПрЗ№4	Основные элементы системы управления операциями, их взаимосвязь			5		Круглый стол Кейс-задача
	Сам. Раб.	Самостоятельная работа	3	8			
	Лек №3	Современные системы оперативно-производственного планирования.	3	2			
			3	2			
	ПрЗ№5	Современные системы оперативно-производственного планирования.	3	2	5		Тест Реферат
	ПрЗ№6	Современные системы оперативно-производственного планирования.	3	2	5		Тест Кейс-задача
	Сам. Раб.	Самостоятельная работа	3	8			
	Лек №4	Организация труда операционного менеджера	3	2			
			3	2			
	ПрЗ№7	Содержание и особенности труда операционного менеджера	3	2	5		Круглый стол Кейс-задача
	ПрЗ№8	Требования к профессиональной компетенции менеджеров	3	2	5		Круглый стол Кейс-задача
	Сам. Раб.	Самостоятельная работа	3	8			

Модуль (раздел)¹	Вид учебной работы²	Наименование тем занятий (учебной работы)	Семестр	Объем, ч.	Баллы³	Интерактив, ч.⁴	Формы текущего контроля (наименование оценочного средства)
Модуль 2	Лек №5	Оперативно-календарное планирование в единичном производстве.	3	2			
			2	2			
	ПрЗ№9	Определение нормального размера партии по сложной детали	3	2	5		Тест Расчетная работа
	ПрЗ№10	Расчет длительности сборки сложного изделия	3	2	5		Тест Расчетная работа
	Сам. Раб.	Самостоятельная работа	3	8			
	Лек №6	Оперативно-календарное планирование в серийном производстве.	3	2			
			3	2			
	ПрЗ№11	Определение календарно-плановых нормативов в серийном производстве	3	2	5		Тест Расчетная работа
	ПрЗ№12	Расчет календарно-плановых нормативов для изготовления деталей	3	2	5		Тест Расчетная работа
	Сам. Раб.	Самостоятельная работа	3	8			
	Лек №7	Оперативно-календарное планирование в массовом производстве.	3	2			

Модуль (раздел) ¹	Вид учебной работы ²	Наименование тем занятий (учебной работы)	Семестр	Объем, ч.	Баллы ³	Интерактив, ч. ⁴	Формы текущего контроля (наименование оценочного средства)
			3	2			
	ПрЗ№13	Расчет сроков опережения запуска — выпуска партии деталей	3	2	5		Круглый стол Расчетная работа
	ПрЗ№14	Определение нормативной величины цикловых и страховых заделов	3	2	5		Круглый стол Расчетная работа
	Сам. Раб.	Самостоятельная работа	3	8			
	Лек №8	Сущность и задачи производственного диспетчирования	3	2			
			3	2			
	ПрЗ№15	Сущность и задачи производственного диспетчирования	3	2	5		Тест Расчетная работа
	Лек №9	Зарубежный опыт оперативного управления производством	3	2			
	ПрЗ№16	Контрольная работа	3	2	5		Контрольная работа
	Сам. Раб.	Самостоятельная работа	3	20			
	Бонусные баллы	За участие в НИР, конференциях от 1 до 10 баллов			10		
		Итоговое тестирование по дисциплине через ЦТ	3	2			
	П/А			0,35			

Модуль (раздел) ¹	Вид учебной работы ²	Наименование тем занятий (учебной работы)	Семестр	Объем, ч.	Баллы ³	Интерактив, ч. ⁴	Формы текущего контроля (наименование оценочного средства)
		Посещаемость			10		
Итого:				180	100		

Схема расчета итогового балла⁵

Текущий рейтинг (все занятия и промежуточные тесты (если есть)) + Результат итогового теста и все делится на 2 + ББ (если ББ предусмотрены)

⁵ Указывается только для дисциплин, реализуемых с БРС, для остальных программ фраза «Схема расчета итогового балла» удаляется.

5. Образовательные технологии

При реализации учебных процессов по освоению дисциплины с целью формирования компетенций у студентов используются традиционные образовательные технологии

.....

6. Методические указания по освоению дисциплины

Вид учебных занятий	Организация деятельности студента
Лекция	Написания конспекта лекций: кратко, схематично, последовательно фиксировать основные положения, выводы, формулировки, обобщения; помечать важные мысли, выделять ключевые слова, термины. Проверка терминов, понятий с помощью энциклопедий, словарей, справочников с выписыванием толкований в тетрадь. Обозначить вопросы, термины, материал, который вызывает трудности, пометить и попытаться найти ответ в рекомендуемой литературе. Если самостоятельно не удастся разобраться в материале, необходимо сформулировать вопрос и задать преподавателю на консультации, на практическом занятии.
Практические занятия	Работа с конспектом лекций, подготовка ответов к контрольным вопросам, просмотр рекомендуемой литературы, работа с текстом (указать текст из источника и др.). Прослушивание аудио – и видеозаписей по заданной теме, решение, кейс-задач и др.
Подготовка к зачету	При подготовке к зачету необходимо ориентироваться на конспекты лекций, рекомендуемую литературу и др.

...

7. Оценочные средства

7.1. Паспорт оценочных средств

Семестр ⁶	Код контролируемой компетенции (или ее части)	Наименование оценочного средства ⁷
3	- способностью критически оценить предлагаемые варианты управленческих решений и разработать и обосновать предложения по их совершенствованию с учетом критериев социально-экономической эффективности, рисков и возможных социально-экономических последствий (ПК - 11)	<p>Тесты к темам: «Тема 1 Операционный менеджмент, его сущность и принципы»; «Тема 3 Современные системы оперативно-производственного планирования»; «Тема 5. Оперативно-календарное планирование в единичном производстве»; «Тема 6 Оперативно-календарное планирование в серийном производстве»; «Тема 8 Сущность и задачи производственного диспетчирования»;</p> <p>Деловая игра к темам: «Тема 1 Операционный менеджмент, его сущность и принципы»;</p> <p>Круглый стол к темам: «Тема 2 Понятие операции и операционной системы. Основные элементы системы управления операциями, их взаимосвязь.»; «Тема 4 Организация труда операционного менеджера»; «Тема 7 Оперативно-календарное планирование в массовом производстве»;</p> <p>Расчетная работа к темам: «Тема 5. Оперативно-календарное планирование в единичном производстве»; «Тема 6 Оперативно-календарное планирование в серийном производстве»; «Тема 7 Оперативно-календарное планирование в массовом производстве»; «Тема 8 Сущность и задачи производственного диспетчирования»;</p> <p>Реферат к темам: «Тема 3 Современные системы оперативно-производственного планирования»;</p> <p>Кейс-задача к темам: «Тема 2 Понятие операции и операционной</p>

⁶ Если дисциплина реализуется несколько семестров, то семестры указываются в одной таблице по порядку.

⁷ Указываются оценочные средства для каждой компетенции в соответствии с Разделом 4 (примечание: не каждую компетенцию можно проверить вопросом к зачету/экзамену, т.е. не по каждой компетенции могут быть указаны вопросы к зачету/экзамену; однако все вопросы к зачету/экзамену в совокупности должны быть указаны в графе «Наименование оценочного средства»).

Семестр ⁶	Код контролируемой компетенции (или ее части)	Наименование оценочного средства ⁷
		<p>системы. Основные элементы системы управления операциями, их взаимосвязь.»;</p> <p>«Тема 3 Современные системы оперативно-производственного планирования»;</p> <p>«Тема 4 Организация труда операционного менеджера»;</p> <p>Контрольная работа по темам 1 - 9</p> <p><i>Тестовые задания (итоговое тестирование) № 1 – 356.</i></p> <p><i>Вопросы к экзамену № 1-60</i></p>

7.2. Типовые задания или иные материалы, необходимые для текущего контроля

7.2.1. Тестовые задания (наименование оценочного средства)

Типовые примеры заданий

Тесты по теме «Операционный менеджмент, его сущность и принципы»

- Цель оперативного планирования производства заключается...
 - в выполнении производственной программы по критериям количества, качества, сроков и затрат
 - в оптимизации производственного процесса
 - в разработке конструкции изготовления
 - в разработке технологии изготовления
- По характеру выполняемых работ оперативно-производственное планирование подразделяется на...
 - календарное планирование и диспетчерское регулирование
 - стратегическое и текущее планирование
 - бизнес-планирование и календарное планирование
 - оперативное планирование и внутрифирменное планирование
- По охвату производства оперативное планирование может быть...
 - внутрицеховым
 - общезаводским
 - внутризаводским
- Непрерывный контроль выполнения плановых заданий и координация работы сопряженных цехов, участков и рабочих мест осуществляется в процессе...
 - контроллинга
 - диспетчирования
 - бенчмаркинга
 - организации производства

5. К основным задачам оперативного планирования относят:
- ☐ обеспечение выполнения производственной программы
 - ☐ максимизацию времени ожидания покупателем
 - ☐ минимизацию длительности производственного цикла

Тесты теме: «Современные системы оперативно-производственного планирования»

1. Выбор организационной структуры системы оперативно - производственного планирования зависит...
 - от типа производства +
 - от вида планов
 - от системного подхода к планированию
2. К основным функциям производственно-диспетчерского отдела относят:
 - ☐ формирование планово-учётных единиц
 - ☐ разработку формы производства
 - ☐ разработку оперативных графиков выпуска продукции для цехов и участков предприятия, контроль за их выполнением
3. В структуру системы планирования входит...
 - непрерывная система
 - организационная подсистема
 - управляемая подсистема
4. Факторы, которые оказывают косвенное влияние на качество и эффективность планирования:
 - антимонопольная политика
 - инфраструктура региона
 - разработка оперативных графиков выпуска продукции
5. Факторы, которые оказывают прямое влияние на качество и эффективность планирования:
 - антимонопольная политика
 - инфраструктура региона
 - разработка оперативных графиков выпуска продукции

Тест по теме «Оперативно-календарное планирование в единичном производстве»

1. В единичном производстве повторяемость выпуска изделий...
 - регулярная
 - отсутствует или нерегулярная
 - прогнозируемая

2. Методы, которые используют для определения нормативов при оформлении заказа:

- опытно-статистические методы
- производственные методы
- экономические методы
- социальные методы

3. Запросный лист – это...

- карта заказа
- документ, в который заносятся все пожелания, требования, расчёты исполнителей
- портфель заказа

4. После выполнения работы, исполнитель передает запросный лист...

- в производственный отдел
- в материально-технический отдел
- в отдел заказов
- в бюро заказов

5. Портфель заказов НЕ включает в себя следующие виды заказов:

- текущие
- многоступенчатые
- долгосрочные

Тест по теме «Оперативно-календарное планирование в серийном производстве»

1. Заделы – это...

- находящиеся на различных стадиях производственного процесса детали, сборочные единицы или изделия (незавершённое производство)
- единицы продукции, выпускающиеся в единицу времени
- готовую продукцию

2. НЕ существует заделов...

- внутрицеховых;
- междцеховых;
- межучастковых

3. Заделы, которые относят к внутрицеховым...

- ☐ цикловые
- ☐ основные;
- ☐ страховые

4. Заделы, которые относят к к междцеховым...

- ☐ транспортные
- ☐ основные;
- ☐ страховые

5. Цикловые заделы – это...

- заделы, необходимые для обеспечения бесперебойной работы последующих участков и цехов при возникновении случайных перебоев в работе предшествующих участков, цехов;
- число деталей (сборочных единиц), которое находится в цехе непосредственно в процессе обработки (сборки) в определённый момент времени
- заделы, возникающие в дискретном производстве при передаче с одного участка на другой деталей одного и того же наименования неравными ритмами партий.

Тест по теме «Сущность и задачи производственного диспетчирования»

1. Диспетчерское регулирование – это...

- ☐ централизованное непрерывное наблюдение
- ☐ контроль производственного процесса
- ☐ управление запасами

2. Основная задача диспетчирования заключается в...

- централизованном непрерывном наблюдении
- поддержании круглосуточного бесперебойного и ритмичного хода производства в соответствии с заданным планом выпуска продукции на всех стадиях изготовления
- регулировании производственного процесса

3. Объектом диспетчерского контроля в серийном производстве является...

- сроки выполнения работ по отдельным заказам
- соблюдение установленных ритмов работы поточных и автоматических линий и норм заделов на всех стадиях производственного процесса
- сроки запуска и выпуска партии деталей, состояние складских заделов деталей, степень обеспеченности сборочных работ

4. Объектом диспетчерского контроля в массовом производстве является...

- соблюдение установленных ритмов работы поточных и автоматических линий и норм заделов на всех стадиях производственного процесса
- сроки выполнения работ по отдельным заказам
- сроки запуска и выпуска партии деталей, состояние складских заделов деталей, степень обеспеченности сборочных работ

5. Объектом диспетчерского контроля в единичном и мелкосерийном производстве является...

- сроки выполнения работ по отдельным заказам
- сроки запуска и выпуска партии деталей, состояние складских заделов деталей, степень обеспеченности сборочных работ
- соблюдение установленных ритмов работы поточных и автоматических линий и норм заделов на всех стадиях производственного процесса

Краткое описание и регламент выполнения

1 Студент обязан пройти итоговое тестирование в центре тестирования

2 По итогам теста формируется оценка по дисциплине

Критерии оценки:

Оцениваются автоматически в системе тестирования в центре тестирования

7.2.2. Практические задания

Задания к практическому занятию 1 на тему «Сущность операционного менеджмента и его основные составляющие»

Тест

6. Цель оперативного планирования производства заключается...
 - ☐ в выполнении производственной программы по критериям количества, качества, сроков и затрат
 - ☐ в оптимизации производственного процесса
 - ☐ в разработке конструкции изготовления
 - ☐ в разработке технологии изготовления
7. По характеру выполняемых работ оперативно-производственное планирование подразделяется на...
 - ☐ календарное планирование и диспетчерское регулирование
 - ☐ стратегическое и текущее планирование
 - ☐ бизнес-планирование и календарное планирование
 - ☐ оперативное планирование и внутрифирменное планирование
8. По охвату производства оперативное планирование может быть...
 - ☐ внутрицеховым
 - ☐ общезаводским
 - ☐ внутризаводским
9. Непрерывный контроль выполнения плановых заданий и координация работы сопряженных цехов, участков и рабочих мест осуществляется в процессе...
 - ☐ контроллинга
 - ☐ диспетчирования
 - ☐ бенчмаркинга
 - ☐ организации производства
10. К основным задачам оперативного планирования относят:
 - ☐ обеспечение выполнения производственной программы
 - ☐ максимизацию времени ожидания покупателем
 - ☐ минимизацию длительности производственного цикла
11. Разработка и доведение плановых заданий до конкретных исполнителей производится...
 - ☐ при текущем планировании
 - ☐ при оперативном планировании
 - ☐ при календарном планировании
12. Оперативное планирование производства представляет собой...
 - ☐ разработку производственных заданий по изготовлению продукции на относительно короткие промежутки времени
 - ☐ непрерывный контроль
 - ☐ организацию заработной платы

□ выбор трудовых ресурсов

13. К функциям оперативного планирования производства организации на межцеховом уровне относят:
- разработку календарно-плановых нормативов материалов и полуфабрикатов
 - составление месячных заданий участкам
 - минимизацию запасов на рабочем месте
14. К функциям оперативного планирования производства организации на внутрицеховом уровне относят:
- разработку календарно-плановых нормативов материалов и полуфабрикатов;
 - составление месячных заданий участкам
 - минимизацию запасов на рабочем месте.
15. Оперативное планирование относят:
- к краткосрочному планированию
 - к среднесрочному планированию
 - к долгосрочному планированию

Краткое описание и регламент выполнения

1. Провести тестирование студентов согласно плана-графика освоения дисциплины.
2. Оценить количество правильных ответов.
3. Выставить результаты тестирования.

Критерии оценки:

- 0 баллов – правильно выполнено меньше $\frac{2}{3}$ тестовых заданий.
2 балла – правильно выполнено больше $\frac{2}{3}$ тестовых заданий.

Практические задания к практическому занятию 1

Ситуационная деловая игра по теме: «Оперативное планирование, его сущность и принципы»

Обоснование темы ситуации «Принятие управленческих решений при оперативном планировании»

В условиях конкуренции любая фирма вынуждена быстро реагировать на динамику спроса, появление новых потребностей, учитывать риски.

Цели изучения ситуации

1. Тренировка навыков аналитического мышления, связанных с системным подходом к повышению эффективности принимаемых решений.
2. Развитие навыков аргументации предложения и восприятия новой информации при решении сложных проблем управления.

Основная экономическая информация для фирм

Ваша фирма производит персональные компьютеры. Задача фирмы — получить по итогам года, т. е. за 12 производственных циклов (месяцев) максимально возможный доход (один месяц длится 2—3 мин. реального времени). При этом нужно учитывать, что на внутреннем рынке страны действуют еще три фирмы, занятые также производством и реализацией персональных компьютеров.

Все фирмы имеют право сделать выбор на текущий месяц, приняв одно из возможных решений:

- *увеличить производство компьютеров ("П");*
- *увеличить расходы на рекламу своих компьютеров ("Р")*
- *усовершенствовать модель выпускаемого компьютера ("У")*
- *перепрофилировать фирму на выпуск видеотехники ("В").*

В первом случае фирма, принявшая такое решение, получает дополнительный доход в размере 100% от обычного ежемесячного дохода. Но это происходит, если решение об увеличении производства принято только одной фирмой. Обычный ежемесячный доход фирмы равен 10 млн. рублей. Это постоянная цифра, которая используется для расчетов на всем протяжении игры.

Если решение об увеличении производства, а следовательно и об увеличении реализации своей продукции принято двумя фирмами одновременно, то доход каждой из них составит только 75% от обычного ежемесячного дохода. Это объясняется тем, что на рынке стало значительно больше компьютеров, и покупатель имеет право и возможность выбирать, ориентируясь на более низкие цены.

Увеличение производства компьютеров

Количество фирм, принявших решение	1	2	3	4
Дополнительный доход каждой фирмы	100%	75%	50%	25%
	10 млн.	7.5 млн.	5 млн.	2.5 млн.

Во втором случае фирма, принявшая решение об увеличении расходов на рекламу своих компьютеров, в течение месяца вынуждена тратить 25% своего дохода на оплату услуг рекламных агентов и специализированных агентств, т. е. получает лишь 75% от обычного дохода, но ее доходы возрастают на 100%.

Увеличение расходов на рекламу своих компьютеров,

Количество фирм, принявших решение	1	2	3	4
Расходы фирм на рекламу товара	25%	50%	75%	100%
	2,5 млн.	5 млн.	7,5 млн.	10 млн.
Дополнительный доход каждой фирмы	100%	75%	50%-	25%
	10 млн.	7.5 млн.	5 млн.	2,5 млн.

Если фирма принимает решение "Усовершенствовать модель выпускаемого компьютера", то необходимые затраты составляют 2 обычных месячных дохода, т. е. 20 млн. руб. Дополнительный доход для одной фирмы равняется 150%, или 15 млн., но это в том случае, когда такое решение приняла только одна фирма.

Усовершенствование модели выпускаемого компьютера

Количество фирм, принявших решение	1	2	3	4
Расходы фирм на усовершенствование	Два ежемесячных дохода фирм 20 млн.руб.			
Дополнительный	150%	100%	75%	50%

доход каждой фирмы	15 млн.	10 млн.	7,5 млн.	5 млн.
--------------------	---------	---------	----------	--------

В том случае, когда фирма принимает решение "Перепрофилировать фирму на выпуск видеотехники", ее расходы, связанные с переходом на выпуск совершенно новой продукции, составляют 4 ежемесячных дохода, т. е. 40 млн. руб. Но и доходы от реализации нового вида продукции значительно выше и составляют для одной фирмы 30 млн. рублей ежемесячно.

Перепрофилирование фирмы на выпуск видеотехники

Количество фирм, принявших решение	1	2	3	4
Расходы фирм на перепрофилирование	Четыре ежемесячных дохода фирм 40 млн.			
Дополнительный доход каждой фирмы	30 млн.	20 млн.	15 млн.	10 млн.

Нормативы расчета основного ежемесячного и дополнительного дохода, получаемого от производства и реализации видеотехники, соответствуют подобным показателям, характеризующим рынок компьютеров. Это относится и к производству видеотехники, и к увеличению расходов на рекламу, и к усовершенствованию модели выпускаемой видеотехники, и к обратному перепрофилированию фирмы на производство компьютеров.

Решение о своих действиях в текущем месяце каждая фирма должна сдать в письменном виде педагогу-координатору до конца месяца. Фирма, которая не успевает это сделать, наказывается штрафом в размере 5% имеющихся на счете фирмы денежных средств.

Референту фирмы целесообразно вести учет решений фирмы и состояния финансовых активов, используя для этого сводную таблицу 1.6.

Сводная таблица учета решений и финансового состояния фирм

Фирма	А		Б		В		Г	
Месяц	Решение	Финансы	Решение	Финансы	Решение	Финансы	Решение	Финансы
Первый								
Второй								
Третий								
Четвертый								
и т.д.								

Направления развития игры

1. Увеличение количества фирм (групп участников), занятых производством компьютеров, т. е. ужесточение конкуренции на внутреннем рынке страны. В этом случае труднее вести расчеты положения и финансов фирм, но если координатор подготовит заранее специальную группу контроля за состоянием фирм на 2—3 учеников, закрепив за

каждым из них несколько фирм, то игра пойдет с большим азартом. Соответственно должны быть подкорректированы и экономические показатели (например, в случае увеличения производства, если на рынке действует пять или более фирм, то дополнительный доход каждой из них составит лишь 10% от обычного ежемесячного дохода).

2. Увеличение вариантов решений, которые могут принимать Советы фирм при определении своих действий на текущий месяц — производственный цикл. Например, сокращение производства, за счет этого экономия 10% расходов, связанных с оплатой электроэнергии, заработной платы и т.п.

3. Введение условия неполной реализации продукции при одновременном увеличении производства тремя и более фирмами. В случае принятия решения об увеличении производства компьютеров объявляется о перенасыщении внутреннего рынка, т. е. объем реализации сокращается на 1/4 или 1/2 (соответственно доходы фирм составят лишь 7,5 млн. и 5 млн.).

4. Проведение большого экономического совещания представителей фирм, например, через полгода, т. е. после 6 производственных циклов. Основная задача совещания — выработать стратегию совместных действий. Различные фирмы могут в ходе этого совещания подписывать протоколы о намерениях на последующие производственные циклы, с тем чтобы получить максимально возможные доходы. Протоколы должны быть подписаны полномочным представителем фирмы и составляться в двух экземплярах (или большем количестве по числу сторон, подписавших протокол).

Если одна из сторон нарушит подписанное соглашение, то партнеры могут обратиться в Арбитражный суд, функции которого выполняет координатор игры.

5. Введение в ходе производственной деятельности и при реализации продукции неожиданных колебаний конъюнктуры на рынке компьютеров.

Например, на 4-й месяц — резкий скачок цен. Фирмы, принявшие решение об увеличении расходов на рекламу своей продукции, получают дополнительный доход по 5 млн. На 7-й месяц — скачок цен на видеотехнику. Все фирмы, которые приняли решение о перепрофилировании своего производства на выпуск этого вида продукции, получают дополнительный доход по 10 млн. На 11-й месяц — спад цен на компьютеры устаревших моделей. Фирмы, которые в течение всех предыдущих месяцев ни разу не принимали решение об улучшении модели своих компьютеров, теряют по 10 млн.

Эту информацию участники игры знать не должны, она объявляется координатором после того, как все фирмы сдадут свое решение на данный месяц. Естественно, что у координатора есть право и реальная возможность вносить дополнительные факторы, влияющие на состояние рынка компьютеров.

Краткое описание и регламент выполнения

1. Студент самостоятельно выполняет задание
2. В процессе выполнения заданий может получать консультацию преподавателя и исправлять допущенные ошибки

Критерии оценки:

0 баллов - задание не выполнено

2 балла - задание выполнено не полностью или содержит некоторые ошибки

3 балла – задание выполнено полностью

Итого максимальный балл за занятие - 5

Задания к практическому занятию 2 на тему «Оперативное планирование, его сущность и принципы

Тест

1. Составными частями оперативно-производственного планирования является:
 - оперативное планирование производства, оперативный учёт производства, диспетчерский контроль
 - оперативное планирование производства, диспетчерский контроль
 - оперативный учёт производства, диспетчерский контроль
2. В оперативном планировании выделяют следующие уровни:
 - межцеховой, внутрицеховой, участковый
 - межцеховой, внутрицеховой
 - межцеховой, внутрицеховой, участковый, календарное и оперативное планирование
 - межцеховой, внутрицеховой, участковый, и оперативное планирование
3. К основным задачам оперативного планирования НЕ относят:
 - обеспечение выполнения производственной программы
 - минимизация длительности производственного цикла
 - оптимизация графика работы обслуживающего хозяйства
4. Календарное планирование – это...
 - разработка и доведение плановых заданий до конкретных исполнителей
 - непрерывный контроль выполнения плановых заданий и координация работы сопряженных цехов, участков и рабочих мест
 - оптимизация графика работы обслуживающего хозяйства
5. Диспетчирование – это...
 - разработку и доведение плановых заданий до конкретных исполнителей
 - непрерывный контроль выполнения плановых заданий и координация работы сопряженных цехов, участков и рабочих мест
 - оптимизацию графика работы обслуживающего хозяйства
6. Цеховые производственные программы составляются...
 - на квартал с распределением по месяцам
 - на год с разбивкой по кварталам
 - на сутки с разбивкой по часам
7. Разработка производственных программ для предприятия в целом и по цехам, организация контроля и регулирование выполнения цехами производственных программ, – это...
 - межцеховое планирование
 - внутрицеховое планирование
 - межучастковое планирование
8. Координировать работы основных цехов между собой позволяет...
 - межцеховое планирование
 - внутрицеховое планирование
 - межучастковое планирование
9. Разрабатывать производственные программы для предприятия в целом и по отдельным цехам позволяет...
 - межцеховое планирование

- внутрицеховое планирование
 - межучастковое планирование
10. Организовывать контроль и регулирование выполнения цехами производственных программ позволяет...
- междцеховое планирование
 - внутрицеховое планирование
 - межучастковое планирование

Краткое описание и регламент выполнения

1. Провести тестирование студентов согласно плана-графика освоения дисциплины.
2. Оценить количество правильных ответов.
3. Выставить результаты тестирования.

Критерии оценки:

- 0 баллов – правильно выполнено меньше 2/3 тестовых заданий.
2 балла – правильно выполнено больше 2/3 тестовых заданий.

Практические задания к практическому занятию 2

Кейс – задача

Рассмотрите предлагаемую ситуацию и ответьте на вопросы.

Конкретная ситуация: «Собственное дело». Почти 15 лет Мария Перепечина проработала на крупном высокотехнологичном предприятии. В последние годы дела на нем шли все хуже, и только недавно ситуация стала выправляться. Благодаря разработке и реализации комплексной программы по улучшению работы предприятия заказы потребителей выросли, производительность труда и качество продукции повысились. Однако внезапно разразился финансовый кризис. В соответствии с решением нового исполнительного директора сократить производство Мария и 50 ее сослуживцев были уволены. Марии пришлось искать другую работу, но усилия нескольких месяцев ни к чему не привели. Сбережения подходили к концу, и она начала понемногу падать духом. Мария понимала, что найти себе место в рыночном производстве можно, ответив на вопрос: кому и что она может предложить, за что хорошо заплатят? Одна из традиционных причин провалов в бизнесе, рассуждала Мария — игнорирование клиентов. Мария стала составлять список сфер жизни, в которых нужды людей не удовлетворены вообще или удовлетворены недостаточно хорошо. Она не ограничивалась узким набором товаров и услуг или географией конкретного района. «Какие проблемы обычно возникают у взрослых людей после пробуждения? — думала она. — Как их можно решить? Что люди делают, придя с работы, когда устали, а дел невпроворот — одежда помялась, нужно выгулять собаку и др. ? Чем можно им помочь? Какие проблемы возникают у владельцев индивидуальных домов?» Составленный Марией список проблем возростал, когда она случайно натолкнулась на объявление в газете о возможности заняться озеленением в частных хозяйствах. Вскоре Мария уже высаживала цветы и подстригала газоны в нескольких местах, и дела у нее пошли хорошо. Затем она решила

основать собственное дело — заняться озеленением. Тогда не придется нервничать в поисках работы, она станет сама себе хозяйкой и начальником. Правда, она пугалась полной самостоятельности, но успех так и манил. Поначалу дело шло медленно, но постепенно все больше людей узнавали о деятельности Марии Перепечиной и ее частного предприятия «Мария» и просили заняться их хозяйствами. Некоторые попросту были рады переложить на нее все свои заботы по озеленению, другие переметнулись к ней из профессиональных фирм по уходу за садом. К концу первого года самостоятельной работы Мария уже знала: она сможет заработать на жизнь. Она стала расширять круг своей деятельности: подкармливала и пропалывала газоны и садики, подстригала кустарники. Дело шло хорошо, и Мария наняла себе в помощь двух работников, подумывала и о дальнейшем расширении дела.

Вопросы для обсуждения: 1. Какие проблемы возникают у клиентов Марии Перепечиной? 2. Насколько она в состоянии помочь решить их? 3. Каким образом клиенты Марии, скорее всего, будут оценивать качество ее работы? 4. Какие функции управления она должна взять под свой контроль и реализацию? Что вероятнее всего потребует прогнозирования и планирования? Какое оборудование может понадобиться Марии? Подумайте, какое решение по инвентарю и запасам она должна систематически принимать. Как она должна составлять рабочий график? Что может потребовать изменений в графике и заставить Марию перепланировать работу? Какие виды текущего ремонта приходится выполнять Анастасии? Насколько важна для работы Марии гарантия качества? (Объясните подробнее.) 5. Каковы могут быть преимущества каждого из рассматриваемых вариантов которые Мария принимала во внимание, обдумывая следующие проблемы: работать на организацию или на саму себя? Расширять свое дело или нет? 6. Какие проблемы могут возникнуть у Марии с конкурентами? Что целесообразнее: выбрать свою нишу на рынке услуг или конкурировать со специальными фирмами, оказывающими аналогичные услуги?

Краткое описание и регламент выполнения

1. Студент самостоятельно выполняет задание
2. В процессе выполнения заданий может получать консультацию преподавателя и исправлять допущенные ошибки

Критерии оценки:

0 баллов - задание не выполнено

2 балла - задание выполнено не полностью или содержит некоторые ошибки

3 балла – задание выполнено полностью

Итого максимальный балл за занятие - 5

Задания к практическому занятию 3 на тему «Понятие операции и операционной системы»

Вопросы для круглого стола

1. Важность изучения дисциплины «Операционный менеджмент» в России.

2. Вклад отечественных и зарубежных исследователей в развитие операционного менеджмента.
3. Хоторнский эксперимент: значение, цели, результаты.
4. Интернет и развитие электронного бизнеса.
5. Мироззрение руководителей и менеджмента организации в постиндустриальную эпоху.

Краткое описание и регламент выполнения

1. Студент выступает с проблемным вопросом
2. Высказывает собственное суждение по вопросу, аргументировано отвечает на вопросы оппонентов
3. Грамотно и четко формулирует вопросы к выступающим

Критерии оценки:

1. Студент выступает с проблемным вопросом (1 балл)
 2. Высказывает собственное суждение по вопросу, аргументировано отвечает на вопросы оппонентов (1 балл)
- Итого максимальный балл - 2

Практические задания к практическому занятию 3

Кейс-задача

1. Выбрать крупное промышленное предприятие с открытой отчетностью
Представить отчет, отражающий следующие вопросы:
 - Описание предприятия
 - Анализ системы планирования предприятия
 - Анализ структуры системы оперативного планирования производства
 - Предложения по совершенствованию структуры системы оперативного планирования производства
2. Сделать выводы.

Краткое описание и регламент выполнения

1. Студент самостоятельно выполняет задание
2. В процессе выполнения заданий может получать консультацию преподавателя и исправлять допущенные ошибки

Критерии оценки:

0 баллов - задание не выполнено

2 балла - задание выполнено не полностью или содержит некоторые ошибки

3 балла – задание выполнено полностью

Итого максимальный балл за занятие – 5

Задания к практическому занятию 4 на тему «Основные элементы системы управления операциями, их взаимосвязь»

Вопросы для круглого стола

1. Организационная структура управления ОПП на предприятии.
2. Совершенствование системы планирования и организации производства.
3. Использование современных информационных систем при оперативном планировании производства продукции

4. Сущность планирования в оперативном управлении производством.

Краткое описание и регламент выполнения

1. Студент выступает с проблемным вопросом
2. Высказывает собственное суждение по вопросу, аргументировано отвечает на вопросы оппонентов
3. Грамотно и четко формулирует вопросы к выступающим

Критерии оценки:

1. Студент выступает с проблемным вопросом (1 балл)
 2. Высказывает собственное суждение по вопросу, аргументировано отвечает на вопросы оппонентов (1 балл)
- Итого максимальный балл - 2

Практические задания к практическому занятию 4

Кейс – задача

На примере Вашей организации проанализируйте шаги, которые сделаны и могут быть сделаны, чтобы деятельность производства была ориентирована на интегрированный процесс создания продукта с циклом «заказы клиентов — поставка заказчику».

Краткое описание и регламент выполнения

1. Студент самостоятельно выполняет задание
2. В процессе выполнения заданий может получать консультацию преподавателя и исправлять допущенные ошибки

Критерии оценки:

- 0 баллов** - задание не выполнено
2 балла - задание выполнено не полностью или содержит некоторые ошибки
3 балла – задание выполнено полностью
Итого максимальный балл за занятие – 5

**Задания к практическому занятию 5
на тему «Современные системы оперативно-производственного планирования»**

Тест

1. Выбор организационной структуры системы оперативно - производственного планирования зависит...
 - от типа производства +
 - от вида планов
 - от системного подхода к планированию
2. К основным функциям производственно-диспетчерского отдела относят:
 - ☐ формирование планово-учётных единиц
 - ☐ разработку формы производства
 - ☐ разработку оперативных графиков выпуска продукции для цехов и участков предприятия, контроль за их выполнением

3. В структуру системы планирования входит...

- непрерывная система
- организационная подсистема
- управляемая подсистема

4. Факторы, которые оказывают косвенное влияние на качество и эффективность планирования:

- антимонопольная политика
- инфраструктура региона
- разработка оперативных графиков выпуска продукции

5. Факторы, которые оказывают прямое влияние на качество и эффективность планирования:

- антимонопольная политика
- инфраструктура региона
- разработка оперативных графиков выпуска продукции

6. Поступление информации по обратной связи связано...

- с дополнительными требованиями потребителей
- с характером информации
- с направлением движения

7. К управляющей подсистеме относят:

- рабочих
- специалистов
- менеджеров

8. В обеспечение разработки планов входит...

- заводское обеспечение
- ресурсное обеспечение
- командное обеспечение

9. Информация в цех от планово-диспетчерского отдела передается в виде...

- утверждённого годового, квартального, месячного, декадного плана
- нормативно-конструкторской документации на выпускаемые изделия
- годового плана производства

10. Информация в цех от отдела главного механика передается в виде...

- нормативно-конструкторской документации на выпускаемые изделия
- утвержденного декадного плана на выпуск изделий
- планов капитального и текущего ремонта оборудования

Краткое описание и регламент выполнения

1. Провести тестирование студентов согласно плана-графика освоения дисциплины.
2. Оценить количество правильных ответов.
3. Выставить результаты тестирования.

Критерии оценки:

- 0 баллов – правильно выполнено меньше 2/3 тестовых заданий.
2 балла – правильно выполнено больше 2/3 тестовых заданий.

Практические задания к практическому занятию 5

Реферат

1. Позаказная логистическая система ОПП.
2. Покомплектная система ОПП .
- 3 Система ОПП по такту.
4. Автоматизированные систему управления производством.
5. Система планирования по заделам.
6. Система планирования по опережениям.
7. Система планирования на склад.
8. Система «минимум-максимум».

Методические рекомендации по написанию, требования к оформлению.

Объем реферата – примерно 10 страниц стандартного печатного текста. Структура реферата: титульный лист; содержание; введение; основная часть; заключение; библиографический список; приложения (при наличии).

Реферат должен быть выполнен любым печатным способом на одной стороне листа белой бумаги формата А4. Цвет шрифта должен быть черным. При компьютерном наборе рекомендуется кегль 14, полуторный межстрочный интервал, гарнитура шрифта Times New Roman. Размеры верхнего и нижнего полей – 20 мм, левого поля – 30 мм, правого – 10 мм. Абзацный отступ равен 1,25 - 1,27 см. Основной текст работы должен быть выровнен по ширине.

Нумерация страниц производится сквозным способом по всему тексту работы, начиная с титульного листа, но цифры пишут только с «Введения». Номер страницы проставляется в центре нижней части листа без точки.

Краткое описание и регламент выполнения

3. Студент самостоятельно выполняет задание
4. В процессе выполнения заданий может получать консультацию преподавателя и исправлять допущенные ошибки

Критерии оценки:

0 баллов - задание не выполнено

2 балла - задание выполнено не полностью или содержит некоторые ошибки

3 балла – задание выполнено полностью

Итого максимальный балл за занятие – 5

Задания к практическому занятию 6

на тему «Современные системы оперативно-производственного планирования»

Тест

1. Информация в отдел материально- технического снабжения от планово-диспетчерского отдела передается в виде ...
 - нормативно-конструкторской документации на выпускаемые изделия
 - годовых, квартальных планов производства и сроков поставки товарно-материальных ценностей
 - планы капитального и текущего ремонта оборудования
2. Планово-диспетчерской отдел передает техническому отделу информации в виде...
 - нормативно-конструкторской документации на выпускаемые изделия
 - расчётов производственных мощностей цехов и участков
 - планы капитального и текущего ремонта оборудования
3. Процесс разработки и принятия управленческих решений означает...
 - анализ внешней среды
 - процесс планирования
 - обеспечение обратной связи
4. Компонентами внешнего окружения системы планирования является...
 - процесс планирования
 - вход и выход системы
 - внешняя среда, вход и выход системы, обратная связь
5. Центральный производственно-диспетчерский отдел на уровне предприятия решает...
 - совокупность задач межцехового оперативно-производственного планирования
 - задачи планирования и регулирования деятельности участков, бригад
 - задачи прогнозирования деятельности участков, бригад
6. Производственно-диспетчерское бюро цеха на внутрицеховом уровне решает...
 - решение совокупности задач межцехового оперативно-производственного планирования
 - планирование и регулирование деятельности участков, бригад
 - прогнозирования деятельности участков
7. Внутриучастковое планирование, обеспечение движения предметов по рабочим местам, оперативный учёт, контроль и регулирование производства проводят...
 - ☐ начальник участков
 - ☐ старшие и сменные мастера
 - ☐ стажеры
8. Система стратегических, тактических (текущих) и оперативно – календарных планов по различным аспектам производственно-хозяйственной деятельности организации, - это...
 - планы, отвечающие целям организации
 - обеспечение разработки планов
 - организация работ по прогнозированию

9. Управляемая подсистема – это...

- а. совокупность объектов планирования
- б. менеджеры, осуществляющие руководство разработкой планов, организацию их выполнения
- в. система стратегических, тактических (текущих) и оперативно – календарных планов по различным аспектам производственно-хозяйственной деятельности организации

10. Выход системы планирования – это...

- процесс разработки и принятия управленческих решений в области планирования
- планы, разработанные в соответствии с требованиями потребителей (рынка)
- нормативы конкурентоспособности планируемого объекта, разработанные на стадии стратегического маркетинга в соответствии с миссией и целями организации

Краткое описание и регламент выполнения

1. Провести тестирование студентов согласно плана-графика освоения дисциплины.
2. Оценить количество правильных ответов.
3. Выставить результаты тестирования.

Критерии оценки:

- 0 баллов – правильно выполнено меньше 2/3 тестовых заданий.
2 балла – правильно выполнено больше 2/3 тестовых заданий.

Практические задания к практическому занятию 6

Кейс – задача

Проверка процесса. Определите ключевые процессы на Вашем предприятии, основанные на восприятии и распределении обязанностей. К примеру, процесс управления цепью поставок, выставление заявок на тендер, порядок разбора жалоб. Выберите высокоуровневый процесс, являющийся основным в Вашем отделе. Каковы затраты на процесс и отдача от него? Определите, кто должен обладать полномочиями и нести ответственность за улучшение процесса.

Краткое описание и регламент выполнения

1. Студент самостоятельно выполняет практическое задание
2. В процессе решения заданий может получать консультацию преподавателя и исправлять допущенные ошибки

Критерии оценки:

0 баллов - задание не выполнено

2 балла - задание выполнено не полностью или содержит некоторые ошибки

3 балла – задание выполнено полностью

Итого максимальный балл за занятие – 5

Задания к практическому занятию 7 на тему «Содержание и особенности труда операционного менеджера»

Вопросы для круглого стола

Сформулируйте систему факторов, определяющих деятельность организации и производственных отделений.

Краткое описание и регламент выполнения

1. Студент выступает с проблемным вопросом
2. Высказывает собственное суждение по вопросу, аргументировано отвечает на вопросы оппонентов
3. Грамотно и четко формулирует вопросы к выступающим

Критерии оценки:

1. Студент выступает с проблемным вопросом (1 балл)
2. Высказывает собственное суждение по вопросу, аргументировано отвечает на вопросы оппонентов (1 балл)

Итого максимальный балл - 2

Практические задания к практическому занятию 7

Кейс – задача

Рассмотрите предлагаемую ситуацию и ответьте на вопросы. Конкретная ситуация: компания «Жуковские авиалинии». Конкурентоспособность и экономичность в настоящее время является преобладающим фактором в работе производственных предприятий и особенно высокотехнологичных производств. Эта тема актуальна и для компании «Жуковские авиалинии», которой предстоит решить проблемы эффективности, если она хочет достичь запланированных стратегических целей и добиться усиления всесторонней роли на международном уровне в авиационном секторе. Характеристика компании. Компания «Жуковские авиалинии» как авиационная организация была основана в конце 1990 г. в результате слияния известных авиационных предприятий. Самолеты, сконструированные такими предприятиями, были предназначены в основном для военного рынка и только часть продукции - для гражданского. Нередко военная авиация была единственным заказчиком. Критерием продукции была цена, которую устанавливали заказчики. В будущем предполагалось выпускать высококонкурентный тип продукции, который не зависел бы от заказчика, контролирующего его цену. На момент делового слияния произошли значительные изменения в экономике и политике России, и, чтобы сохранить конкурирующую позицию в авиационном секторе, необходимо было сделать стратегические изменения для расширения торговли на международном рынке и для исследования рынка покупателей не только в государственном, но и в частном секторе. Философия обслуживания покупателей также изменилась, становилась более адекватной операционной продаже. Оценка деятельности, производственных отделений. В промышленности в целом наблюдался спад, который и вынудил проводить эти стратегические изменения. В первую очередь изменения в компании коснулись организационной структуры, разделенной на производственные отделения. Каждое производственное отделение стало независимым 41 центром, а центральная дирекция использовалась как банк, предлагая отделам фонды по

рыночной цене. Внутри отделений существовали такие же обязанности центра применительно к техническим и инженерным структурам. Внутри центральной дирекции была введена должность заместителя директора по производству, обязанности которого позволяли передавать и децентрализовать все операционные части реализуемых программ. Отделения были традиционно эффективными центрами, конфликтные отношения были урегулированы путем введения трансфертных цен. Необходимые требования по созданию взаимодействия внутри предприятий компании для разных сторон проекта были включены в обязанности управляющего проектом. В период с 1993 по 1997 г. компания «Жуковские авиалинии» прошла через очень трудный период. Возможностей выполнения компанией своих обязательств с каждым днем становилось все меньше: экономические результаты были всегда неадекватны, операционные проблемы требовали решений, хотя роль стратегического направления предприятий на внешнем рынке возросла. В то же время, постоянные и переменные издержки увеличились, и прогрессивный рост формальной независимости внутри отделений не соответствовал росту управленческой способности и ответственности. У руководителей проектов не было надлежащих обязанностей, статуса и даже возможностей для профессионального обучения в области экономики и финансов. В действительности они не взяли на себя ответственность по тем аспектам, которые влияли на эффективность и снижение издержек, и не владели набором управленческих инструментов, чтобы обеспечить значимость проекта и эффективное управление им. Фактически до того момента их обязанность состояла в исполнении функции связующего органа с внешними партнерами. Одно из стратегических средств, с помощью которого компания может работать, чтобы получить от системы желаемые результаты, — это значительное изменение обязанности менеджеров проекта и введение новой организационной структуры. Система предлагаемых изменений. Главный менеджер по планированию Сергей Васильев пытался изменить обязанности для менеджеров программ, ради которых эти программы были спланированы, чтобы расширить аналитическую роль управляющего программой и децентрализовать координационную деятельность путем создания тех инструментов, которые увеличивают значимость основных программ. Была установлена определенная ответственность, которая изменяла и увеличивала функции менеджеров программ. К традиционным функциям планирования и контроля были добавлены 42 требования текущего управления и предложены новые обязанности (табл. 3).

Цикл планирования и контроля по программе	Система функций управляющих программами	Функции	Сегодня	В будущем
Планирование	Координируют планирование	Участвуют о согласовании сроков начала и окончания работ, затрат и подрядов	Сбор информации	Собирают информацию по тренду
Контроль	Помогают в определении систем и используют их с контролем	Анализ проблем и причин	Привлекаются периодически	Отвечают за анализ
	Разработка альтернативных решений	Привлекаются периодически	Отвечают за разработку	альтернативных предложений
	Принятие оперативных решений			

Информируются Добиваются согласования и представляют решение руководству Реализация и корректировка программы Участвуют Участвуют Была также разработана система новых обязанностей менеджеров проекта (табл. 4) Таблица 4. Новые обязанности менеджера программы Формирование программы: Принимает участие в создании программы, координирует ее экономическую оценку. Разрабатывает возможный план интеграции. Наблюдает за разработкой плана компании и согласовывает его с заказчиком. Оценка и переговоры: Содействует коммерческому направлению в переговорах с заказчиком. Является центральным звеном при контакте заказчика с различными исполнителями. Планирование и управление программами: Контролирует отклонение программы от плана и расчетных оценок. Является центральным звеном технической, экономической, кадровой, финансовой политики. Принимает участие в развитии стратегий продаж и содействует этому, проводит политику, которая позволит увеличить объем продаж и доходность программы. Содействует главной дирекции во всей другой деятельности, связанной с программой. 43 Экономические результаты: Несет ответственность за доходность программы и за предложения по взаимодействию, которые способствуют достижению быстрых экономических результатов. Развитие продукции: Управляет политикой определенной программы по отношению к заказчику. Содействует снижению затрат (издержек) своей программы. Содействует техническому прогрессу продукции в соответствии с требованиями рынка. В этом случае менеджер программы несет всю ответственность за оперативную и коммерческую базу, а также за экономическую и финансовую ситуацию. На него также возлагается ответственность за эффективность программы и достижение быстрых экономических результатов. Из координатора программы менеджер программы стал управляющим директором независимого бизнеса на весь период существования программы (5—7 лет). Внутри производственного отделения вводилась должность производственный менеджер по управлению контрактом, который мог иметь те же функции, что и менеджер программы в общей схеме контракта, но с делегированием полномочий от менеджера программы. Менеджер программы в этом случае принимает ответственность за выполнение последовательных приоритетов и обеспечение прибыльности различных контрактов со ссылкой на его особый продукт. Однако ответственность за эффективность всех программ и решающий голос при разрешении возможных конфликтов или эффективность всех программ остались прерогативой директора по производству и генерального руководства компанией. Организационное обучение и предложения для утверждения новых обязанностей менеджера были приняты, и каждый из наудотехнического совета был согласен с решением. Но программа не была реализована. Задания: 1. Сформулируйте систему факторов, определяющих деятельность организации и производственных отделений. 2. Покажите возможности и ограничения структур производственных отделений. 3. Укажите, какова роль структур в процессе изменений в организации. 4. Назовите причины неприятия программы.

Краткое описание и регламент выполнения

1. Студент самостоятельно выполняет задание
2. В процессе выполнения заданий может получать консультацию преподавателя и исправлять допущенные ошибки

Критерии оценки:

0 баллов - задание не выполнено

2 балла - задание выполнено не полностью или содержит некоторые ошибки

3 балла – задание выполнено полностью

Максимальное количество баллов за занятие - 5

Задания к практическому занятию 8 на тему «Требования к профессиональной компетенции менеджеров»

Вопросы для круглого стола

Обсудить зависимость требований к персоналу, фокусированию операций и технологическим инновациям от степени контакта клиент-сервисная система на основе схемы, представленной на рис. 1.

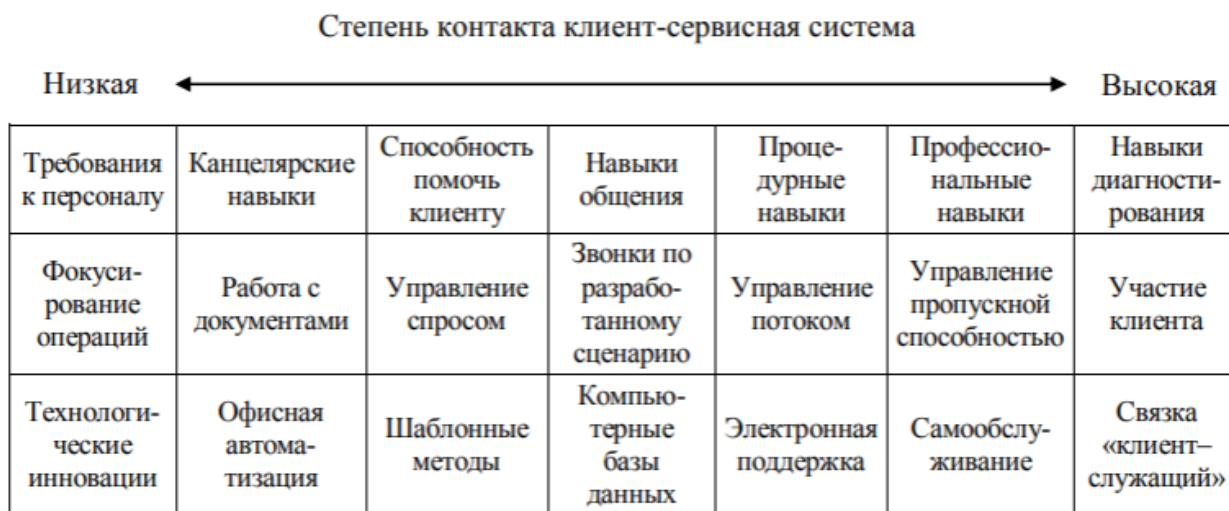


Рис. 1 Зависимость требований к персоналу, фокусированию операций и технологическим инновациям от степени контакта клиент-сервисная система

Если говорить о требованиях к персоналу, то взаимосвязь между умением осуществлять контакты по почте и канцелярскими навыками, знанием внутренних технологий и способностью помочь клиенту, умением контактировать с клиентом по телефону и навыками общения совершенно очевидна. Твердые заявки в первую очередь требуют процедурных навыков, поскольку в этом случае работник выполняет в общем стандартизированный набор операций и должен придерживаться строгого порядка их выполнения. Выполнение свободных заявок часто требует от работника специальных знаний и профессиональных навыков (сапожника, чертежника, метрдотеля, стоматолога-гигиениста), благодаря которым процесс обслуживания приобретает законченную форму. При полной индивидуализации обслуживания персонал, как правило, должен обладать навыками

профессиональной Низкая Высокая Степень контакта клиент-сервисная система – 61 – диагностики, необходимыми для точного определения потребностей либо пожеланий клиента.

Краткое описание и регламент выполнения

1. Студент выступает с проблемным вопросом
2. Высказывает собственное суждение по вопросу, аргументировано отвечает на вопросы оппонентов
3. Грамотно и четко формулирует вопросы к выступающим

Критерии оценки:

1. Студент выступает с проблемным вопросом (1 балл)
 2. Высказывает собственное суждение по вопросу, аргументировано отвечает на вопросы оппонентов (1 балл)
- Итого максимальный балл - 2

Практические задания к практическому занятию 8

Кейс - задача

Выполнение заданий (с последующим обсуждением их результатов).

1. Выделите главные операционные функции Вашей организации. Обоснуйте их приоритеты.

2. В организационной структуре управления Вашей организацией выделите подразделения, относящиеся к перерабатывающей, обеспечивающей и управляющей подсистемам операционной системы.

3. Определите, какие виды деятельности Вашей организации могут быть отнесены к производственной сфере, а какие – к сфере услуг. Дайте краткую характеристику каждому виду операционной деятельности.

4. Взаимосвязь «вход – преобразование – выход» в типичных производственных системах. Заполните пустые ячейки.

Производственные системы. Заполните пустые ячейки.

Система	Основной «вход»	Ресурсы	Основная преобразующая функция
Больница		Доктора, медсестры, медикаменты, оборудование	Медицинская помощь (физиологическое преобразование)
Ресторан	Голодные посетители		Вкусные и правильно сервированные блюда; красивый зал (физиологическое преобразование и обмен)
Машино-строительный завод	Листовая сталь, комплектующие для двигателей	Станки, оборудование, рабочие	
	Выпускники средних школ	Преподаватели, учебники, аудитории	Передача знаний и навыков (информационное преобразование)
Универмаг (магазин)		Витрины, запасы товаров, продавцы	Привлечение покупателей, реклама товаров, выполнение заказов (обмен)
Оптовая база	Единицы учета запасов		Хранение и перераспределение запасов

Краткое описание и регламент выполнения

1. Студент самостоятельно выполняет задание
2. В процессе выполнения заданий может получать консультацию преподавателя и исправлять допущенные ошибки

Критерии оценки:

0 баллов - задание не выполнено

2 балла - задание выполнено не полностью или содержит некоторые ошибки

3 балла – задание выполнено полностью

Задания к практическому занятию 9 на тему «Определение нормального размера партии по сложной детали»

Тест по теме «Оперативно-календарное планирование в единичном производстве»

1. В единичном производстве повторяемость выпуска изделий...
 - ☐ регулярная
 - ☐ отсутствует или нерегулярная
 - ☐ прогнозируемая
2. Методы, которые используют для определения нормативов при оформлении заказа:
 - ☐ опытно-статистические методы
 - ☐ производственные методы
 - ☐ экономические методы
 - ☐ социальные методы
3. Запросный лист – это...
 - ☐ карта заказа
 - ☐ документ, в который заносятся все пожелания, требования, расчёты исполнителей
 - ☐ портфель заказа
4. После выполнения работы, исполнитель передает запросный лист...
 - ☐ в производственный отдел
 - ☐ в материально-технический отдел
 - ☐ в отдел заказов
 - ☐ в бюро заказов
5. Портфель заказов НЕ включает в себя следующие виды заказов:
 - ☐ текущие
 - ☐ многоступенчатые
 - ☐ долгосрочные
6. Портфель заказов включает в себя следующие виды заказов:
 - ☐ текущие
 - ☐ среднесрочные
 - ☐ многоступенчатые

7. В календарно-плановые расчёты в единичном производстве входит...

- ☐ расчёт длительности производственного цикла изготовления изделий и построения цикловых графиков по отдельным заказам
- ☐ определение производственной программы сборки одного изделия
- ☐ составление сводного календарного графика выполнения заказов, принятых к производству, и последующее уточнение календарных опережений в работе цехов

8. Систему, которую целесообразно использовать в единичном и мелкосерийном производствах...

- покомлектную систему оперативно-производственного планирования
- узловую систему оперативно-производственного планирования
- комплектно-сборочную систему оперативно-производственного планирования

9. Общий период сборки при параллельной сборке совпадает с...

- длительностью производственного цикла сборки одного изделия
- производственной программой сборки одного изделия
- номенклатурой изделий

10. В единичном производстве необходимо увеличивать...

- удельный вес унифицированных и стандартных составных частей выпускаемой продукции
- разнообразие заказов в соответствии производственными программами
- количество выпускаемых деталей

Краткое описание и регламент выполнения

1. Провести тестирование студентов
3. Выставить результаты тестирования.

Критерии оценки:

- 0 баллов – правильно выполнено меньше 2/3 тестовых заданий.
2 балла – правильно выполнено больше 2/3 тестовых заданий.

Практические задания к практическому занятию 9

Расчетная работа 1

Пусть требуется определить нормальный размер партии по сложной детали, обрабатываемой на подетально-групповом участке с характеристиками: $F_{э.м} = 10 \cdot 560$ мин; $K_{з.о} = 26$ дет. оп./р. м.; $k_B = 1,35$ и $k_{м.о} = 1,5$. Месячный объем выпуска деталей $N_{ми} = 80$ шт., потребность на партию сборки $N_{сбi} = 5$ шт. В соответствии с технологическим процессом деталь обрабатывают за $k_o = 6$ операций при суммарной трудоемкости $\sum t_{ij} = 148$ нормо-минут.

Согласно формуле (3.2) при указанных исходных данных получим

$$n_1 = 10560 \cdot 6 \cdot 1,35 / (26 \cdot 148) \approx 22 \text{ шт.}$$

По формуле (3.3), принимая $T_{ц.д} = F_{э.м}$, найдем

$$n_2 = \frac{10560 \cdot 1,35}{148 \cdot 1,5} = 65 \text{ шт.}$$

Из двух параметров $\lim n = n_1 = 22$ шт. Тогда условие (3.10) удовлетворится принятием $k_n = 5$ и $n' = 5 \cdot 5 = 25$ шт. По формуле (3.5) расчетный ритм партии будет равен $J_o = 25 \cdot 22 / 80 = 6,9$ дня. По ряду предпочтительных периодичностей принимаем $J_n = 11$ дней, т.е. полумесячный ритм партии, и тогда согласно условию (3.6) нормальный размер партии составит: $n' = 11 \cdot 80 / 22 = 40$ шт., что не превышает $n_2 = 65$ шт.

Размеры партий рассчитывают по номенклатуре деталей каждого специализированного участка. Однако в полном объеме все расчеты выполняют лишь по участкам, обрабатывающим детали средних размеров и средней трудоемкости. По участкам обработки корпусных крупногабаритных и трудоемких деталей не рассчитывают параметр n_{li} по той причине, что минимальный размер партии таких деталей должен быть равен потребности в них на одну сборочную партию. Иначе говоря, принимают $n_{li} = n_{сб}$. По участкам обработки мелких, малооперационных и нетрудоемких деталей (обычно это унифицированные и стандартные детали крепежного типа) в связи с малооперационностью процессов и незначительной длительностью цикла их обработки не рассчитывают второй параметр ($n_{2i} = 0$).

При использовании КПН следует помнить, что из двух взаимосвязанных норм n и J первичной является периодичность повторения, а вторичной – размер партии. Объясняется это тем, что периодичность повторения, как параметрическая характеристика серийного производства, относительно постоянна при незначительных изменениях объемов выпуска изделий по кварталам и месяцам. Между тем размер партии в штуках всегда следует корректировать, точно увязывая его с изменением объемов выпуска.

Допустим, что в нашем примере в последующем квартале установлен месячный объем выпуска изделий $N_{mi} = 90$ шт. Тогда при сохранении принятой полумесячной периодичности повторения производства размер партии по данной детали составит:

$$n = 11 \cdot 90 / 22 = 45 \text{ шт.}$$

Пусть требуется определить нормальный размер партии по сложной детали, обрабатываемой на поддетально-групповом участке с характеристиками: $F_{э.м} = 10 \cdot 560$ мин; $K_{з.о} = 26$ дет. оп./р. м.; $k_B = 1,35$ и $k_{м.о} = 1,5$. Месячный объем выпуска деталей $N_{mi} = 80$ шт., потребность на партию сборки $N_{сбi} = 5$ шт. В соответствии с технологическим процессом деталь обрабатывают за $k_o = 6$ операций при суммарной трудоемкости $\sum t_{ij} = 148$ нормо-минут.

Задача для самостоятельного решения. Определить нормальный размер партии по сложной детали, обрабатываемой на поддетально-групповом участке с характеристиками: $F_{э.м} = 5 \cdot 923$ мин; $K_{з.о} = 13$ дет. оп./р. м.; $k_B = 1,24$ и $k_{м.о} = 1,5$. Месячный объем выпуска деталей $N_{mi} = 60$ шт., потребность на партию сборки $N_{сбi} = 6$ шт. В соответствии с технологическим процессом деталь обрабатывают за $k_o = 3$ операций при суммарной трудоемкости $\sum t_{ij} = 243$ нормо-минут.

Краткое описание и регламент выполнения

1. Студент самостоятельно выполняет задание
2. В процессе выполнения заданий может получать консультацию преподавателя и исправлять допущенные ошибки

Критерии оценки:

0 баллов - задание не выполнено

2 балла - задание выполнено не полностью или содержит некоторые ошибки

3 балла – задание выполнено полностью

Итого максимальный балл за занятие - 5

на тему «Расчет длительности сборки сложного изделия»

Тест

1. Нормативы, которыми необходимо пользоваться при оформлении заказа...
 - ☐ общими нормативами
 - ☐ частными нормативами
 - ☐ средними нормативами
 - ☐ укрупненными нормативами
2. Основными элементами оформления заказа являются...
 - ☐ портфель заказов
 - ☐ запросный лист
 - ☐ географическая карта
3. Месячное задание для участков, на которых обрабатывается небольшое число трудоёмких деталей составляется...
 - ☐ в виде план-графика загрузки оборудования рабочих мест
 - ☐ в виде портфеля заказов
 - ☐ в виде запросного листа
4. Одним из исходных материалов для распределения работ по участкам служит...
 - ☐ паспорт изделия
 - ☐ позаказная спецификации
 - ☐ портфель заказов
5. Рабочие знакомятся с месячными заданиями...
 - ☐ на производственных совещаниях
 - ☐ на партийных собраниях
 - ☐ на производственных семинарах
6. При назначении сроков запуска и выполнения отдельных работ руководствуются...
 - ☐ длительностью циклов
 - ☐ текущими потребностями сборки
 - ☐ состоянием запасов
7. Планово-распределительная работа на производственном участке является...
 - ☐ начальной стадией плановой работы в цехе
 - ☐ промежуточной стадией плановой работы в цехе
 - ☐ заключительной стадией плановой работы в цехе
8. Приспособление, которое применяется для распределения работ...
 - ☐ стол
 - ☐ игротека
 - ☐ картотека
 - ☐ папка
9. Основным календарно-плановым расчётом в единичном производстве является...
 - ☐ определение норм и нормативов

- расчет себестоимости изготовления продукции
- расчёт длительности производственного цикла выполнения заказа

10. Общая длительность сборки при последовательной сборке зависит...

- от числа изделий в серии
- от наименования изделия
- от % годных деталей в партии

Краткое описание и регламент выполнения

1. Провести тестирование студентов
3. Выставить результаты тестирования.

Критерии оценки:

- 0 баллов – правильно выполнено меньше 2/3 тестовых заданий.
- 2 балла – правильно выполнено больше 2/3 тестовых заданий.

Практические задания к практическому занятию 10

Расчетная работа 1

Типовая задача с решением

На рисунке 1.2 представлен сборочный чертеж изготавливаемой машины. Время на изготовление, сборку и испытание равно:

1. деталей:

- Д1=4 дня; Д2=6 дней; Д3=8 дней; Д4=1 день; Д5=13 дней; Д6=2 дня;

2. узлов:

- У1=6 дней; У2=2 дня; У3=4 дня;

3. генеральная сборка - 4 дня;

4. испытание - 2 дня.

Определить длительность сложного процесса изготовления машины.

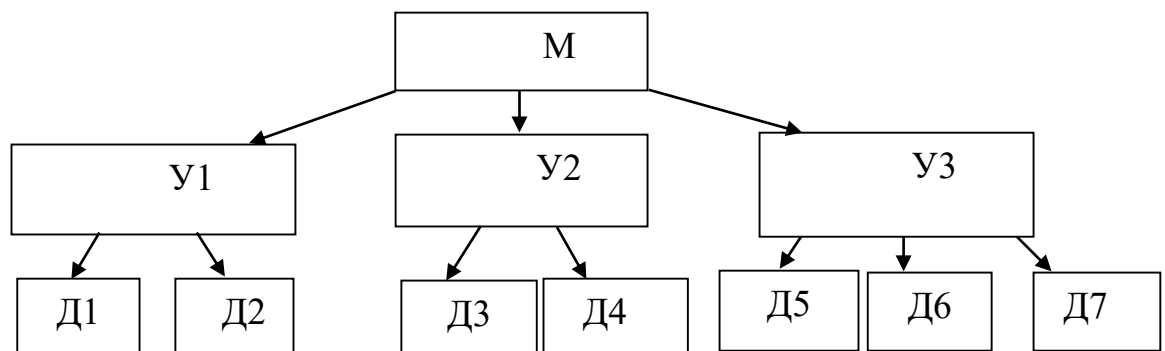


Рис. 1.2. Схематичное изображение сборочного чертежа изготавливаемой машины

Решение:

На рисунке 1.3 изображен принципиальный цикловой график изготовления машины состоящей из деталей и узлов. На графике справа налево в масштабе времени откладываются циклы частичных процессов, начиная от испытания и заканчивая изготовлением деталей. Общая длительность сложного процесса изготовления машины составляет 23 дня.

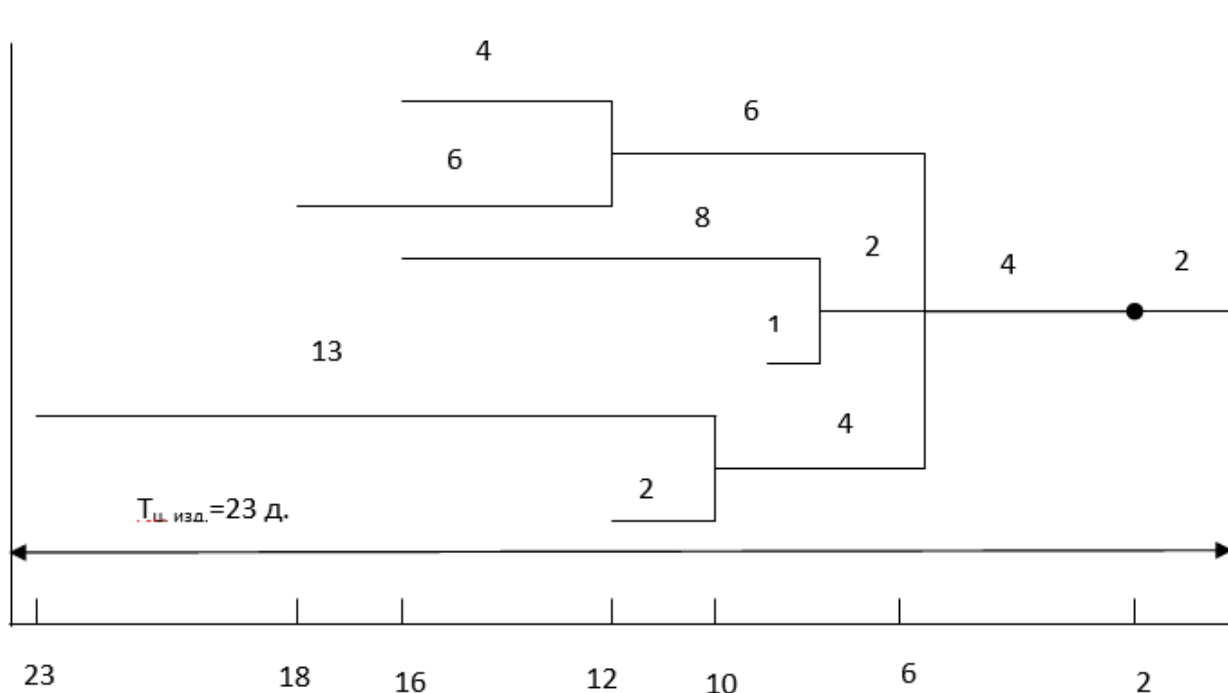


Рис. 1.3. Цикл сложного процесса

Задание для самостоятельного решения: Составить сборочный чертеж изготавливаемой машины, определить время на изготовление, сборку и испытание. Определить длительность сложного процесса изготовления машины.

Краткое описание и регламент выполнения

1. Студент самостоятельно выполняет задание
2. В процессе выполнения заданий может получать консультацию преподавателя и исправлять допущенные ошибки

Критерии оценки:

0 баллов - задание не выполнено

2 балла - задание выполнено не полностью или содержит некоторые ошибки

3 балла – задание выполнено полностью

Итого максимальный балл за занятие - 5

Задания к практическому занятию 11 на тему «Определение календарно-плановых нормативов в серийном производстве»

Тест по теме «Оперативно-календарное планирование в серийном производстве»

1. Заделы – это...

- находящиеся на различных стадиях производственного процесса детали, сборочные единицы или изделия (незавершённое производство)
- единицы продукции, выпускающиеся в единицу времени
- готовую продукцию

2. НЕ существует заделов...

- внутрицеховых;
- межцеховых;
- межучастковых

3. Заделы, которые относят к внутрицеховым...

- ☐ цикловые
- ☐ основные;
- ☐ страховые

4. Заделы, которые относят к к межцеховым...

- ☐ транспортные
- ☐ основные;
- ☐ страховые

5. Цикловые заделы – это...

- заделы, необходимые для обеспечения бесперебойной работы последующих участков и цехов при возникновении случайных перебоев в работе предшествующих участков, цехов;
- число деталей (сборочных единиц), которое находится в цехе непосредственно в процессе обработки (сборки) в определённый момент времени
- заделы, возникающие в дискретном производстве при передаче с одного участка на другой деталей одного и того же наименования неравными ритмами партий.

6. Оборотные заделы – это...

- заделы, необходимые для обеспечения бесперебойной работы последующих участков и цехов при возникновении случайных перебоев в работе предшествующих участков, цехов;
- число деталей (сборочных единиц), которое находится в цехе непосредственно в процессе обработки (сборки) в определённый момент времени;
- заделы, возникающие в дискретном производстве при передаче с одного участка на другой деталей одного и того же наименования неравными ритмами партий

7. Страховые заделы – это...

- заделы, необходимые для обеспечения бесперебойной работы последующих участков и цехов при возникновении случайных перебоев в работе предшествующих участков, цехов
- число деталей (сборочных единиц), которое находится в цехе непосредственно в процессе обработки (сборки) в определённый момент времени;
- заделы, возникающие в дискретном производстве при передаче с одного участка на другой деталей одного и того же наименования неравными ритмами партий.

8. Страховые заделы создаются ...

- перед заготовительными участками
- перед сборочными участками
- перед обрабатывающими участками

9. Внутрилинейные заделы определяются...

- для поточных линий
- для отдельных рабочих мест

- для участков

10. К межлинейным заделам относят:

- ☐ транспортные
- ☐ основные
- ☐ страховые

Краткое описание и регламент выполнения

1. Провести тестирование студентов.
2. Оценить количество правильных ответов.
3. Выставить результаты тестирования.

Критерии оценки:

- 0 баллов – правильно выполнено меньше 2/3 тестовых заданий.
- 2 балла – правильно выполнено больше 2/3 тестовых заданий.

Практические задания к практическому занятию 11

Расчетная работа 1

Рассмотрим условный пример со следующими исходными данными: Требуется (рассчитать календарно-плановые нормативы для изготовления деталей (А, Б, В, Г) сборочного изделия, месячная программа выпуска которого в сварочном цехе составляет 1000 штук ($P_{\text{мес}} = 1000$ шт.). Число рабочих дней в месяце — $D_p = 20$ дней, среднедневная потребность деталей $1000/20 = 50$ шт. режим работы механообрабатывающего цеха двухсменный ($K_{\text{см}} = 2$), сборочного цеха - односменный ($K_{\text{см}} = 1$). Продолжительность рабочей смены $T_{\text{см}} = 8$ часов. Время на плановый ремонт и переналадку оборудования составляет $K_{\text{рем}}$ - 6% от номинального фонда рабочего времени. Состав операций технологического процесса и нормы штучного времени обработки деталей приведены в таблице 1.

Таблица 1 - Состав операций технологического процесса и нормы штучного времени

Операции Детали	Нормы штучного времени, $t_{\text{шт}}$, мин.				Итого, мин $\sum t_{\text{шт}}$	Подготовительно заключительное время $t_{\text{пз}}$ мин.	Коэффициент допустимых по- терь a
	А	Б	В	Г			
Фрезерная	6	10	25	6	47	20	0,05
Сверлильная	10	3	6	4	23	20	0,05
Зуборезная	4	2	6	2	14	40	0,05
Токарная	-	8	4	2	14	20	0,05
ИТОГО	20	23	41	14	-	-	-

Решение:

1. Расчет размера партии деталей и периодичности их запуска

Применительно к данному технологическому процессу ведущей операцией, по которой необходимо рассчитать минимальный размер партии (n_{min}), является зуборезная

операция, на которой отношение подготовительно заключительного времени к штучному имеет наибольшее значение:

Минимальный размер партии для каждой детали определяется по формуле:

$$n_{\min A} = t_{\text{нз max}} / t_{\text{шт. зубор.}} \cdot \alpha,$$

для детали А он составит:

$$n_{\min A} = 40/4 \cdot 0,05 = 200 \text{ шт.},$$

где **40** — максимальное подготовительно - заключительное время (на зуборезной операции), мин.

0,05 - коэффициент допустимых потерь на переналадку станка 4 - штучное время детали А, на зуборезной операции

для детали **Б** он составит:

$$n_{\min B} = 40 / 2 \cdot 0,05 = 400 \text{ шт.}, \text{ и т.д.}$$

Кратность размера партии деталей А месячному заданию -

$$P_{\text{мес}}/P_{\min A} = 1000/200 = 5.$$

Расчетная периодичность запуска детали А определяется по формуле

$$P_{pA} = P_{\text{мес}}/P_{\text{сут}},$$

где $P_{\text{сут}}$ - среднесуточная потребность сборочного цеха в деталях А, она определяется по формуле:

$$P_{\text{сут}} = P_{\text{мес}}/D_p = 1000/20 = 50 \text{ шт.}$$

где D_p - количество рабочих дней в месяце.

Расчетная периодичность запуска детали А определяется по формуле

$$P_{pA} = P_{\text{мес}}/P_{\text{сут}},$$

$$P_{pA} = 200/50 = 4 \text{ дня.}$$

Далее приводим расчетное значение периодичности запуска к нормативному. Рекомендуется следующие значения периодичности запуска -выпуска: месяц - (**М**), 10 дней - (**М/2**), 5 дней - (**М/4**), и 2,5 дня - (**М/8**). Исходя из этого, периодичность запуска детали А принимаем равным ближайшему нормативу, то есть 5 дней (**$P_A = 5$ дней**).

Тогда принятый размер партии деталей для детали А составит

$$n_A = P_A \cdot P_{\text{сут}} = 5 \cdot 50 = 250 \text{ штук в сутки или } 250/2 = 125 \text{ штук в смену.}$$

По приведенному выше алгоритму определяются принятые размеры партии деталей для деталей Б, В, Г.

Результаты расчетов сводим в таблицу 2.

Таблица 2 - Расчет размера партии деталей и периодичности их запуска

Де тали	Минимальный размер партии, n_{min} , шт.	Кратность размера партии деталей ме- сячному заданию $P_{мес} / n_{min}$	Периодичность запуска деталей P_p , дней		Принятый размер партии деталей n , шт.
			Расчетная	Принятая	
А	$(40 / (4 \cdot 0,05)) = 200$	$1000 / 200 = 5$	4	5	250
Б	$(40 / (2 \cdot 0,05)) = 400$	$1000 / 400 = 2,5$	8	10	500
В	$(40 / (6 \cdot 0,05)) = 134$	$1000 / 134 = 7,5$	2,7	5	250
Г	$(40 / (2 \cdot 0,05)) = 400$	$1000 / 400 = 2,5$	4	5	250

2. Расчет необходимого для производства деталей в механообрабатывающем цехе количества станков и их загрузки

Расчетное количество станков для выполнения месячной программы выпуска для каждой операции технологического процесса определяется по формуле:

$$C_{p.ф.} = \frac{\sum t_{ум} \cdot P_{мес} + t_{пз} \cdot P_p}{\Phi_{э} \cdot 60},$$

где $\sum t_{ум}$ – суммарное штучное время обработки всех деталей на данной операции, мин.;

$P_{мес}$ – месячная программа выпуска деталей, шт.;

$t_{пз}$ – подготовительно-заключительное время, мин.;

$\Phi_{э}$ – эффективный фонд времени работы одного станка в месяц, час. Определяется по формуле:

$$\Phi_{э} = (D_p \cdot K_{см} \cdot T_{см}) \cdot K_p$$

$$\Phi_{э.мес} = 20 \cdot 2 \cdot 8 \cdot 0,94 = 301 \text{ час},$$

где D_p – количество рабочих дней в месяце;

$K_{см}$ – коэффициент сменности;

$T_{см}$ – продолжительность рабочей смены, час.

Так на фрезерной операции для обработки всех деталей (А, Б, В, Г) расчетное количество станков составит

$$C_{p.ф.} = \frac{47 \cdot 1000 + 20 \cdot 4}{301 \cdot 60} = 2,6 \text{ станка}$$

Расчетное количество станков округляем до ближайшего большего числа, то есть принимаем $C_{ф} = 3$ станка.

Коэффициент загрузки фрезерного станка составит

$$K.ф. = 2,6 / 3 = 0,87;$$

Аналогично определяем количество необходимого станков и коэффициент их загрузки для всех остальных операций. Полученные данные сводим в таблицу 3.

Таблица 3 - Расчет необходимого количества станков и их загрузки

Операции Детали	Нормы штучно- го времени, $t_{шт.}$ мин.				Итого , мин. шт $\sum t_{шт}$	Подгото- вительно заклучи- тельное время 1,,,, мин.	Длитель- ность цикла в днях Т,	Число станков		Коэффи- циент за- грузки K_z
	А	Б	В	Г				Расчет- ная C_p	При- нятая $C_{пр}$	
Фрезерная	6	10	25	6	47	20	2,3	2,6	3	0,87
Сверлильная	10	3	6	4	23	20	3,5	1,28	2	0,64
Зуборезная	4	2	6	2	14	40	4,3	1,0	1	1,0
Токарная		8	4	2	14	20	2,2	0,78	1	0,78
ИТОГО	20	23	41	14	-	-	-	-	-	$K_{з.ср}=0,82$

Строим график загрузки оборудования (рис. 1)

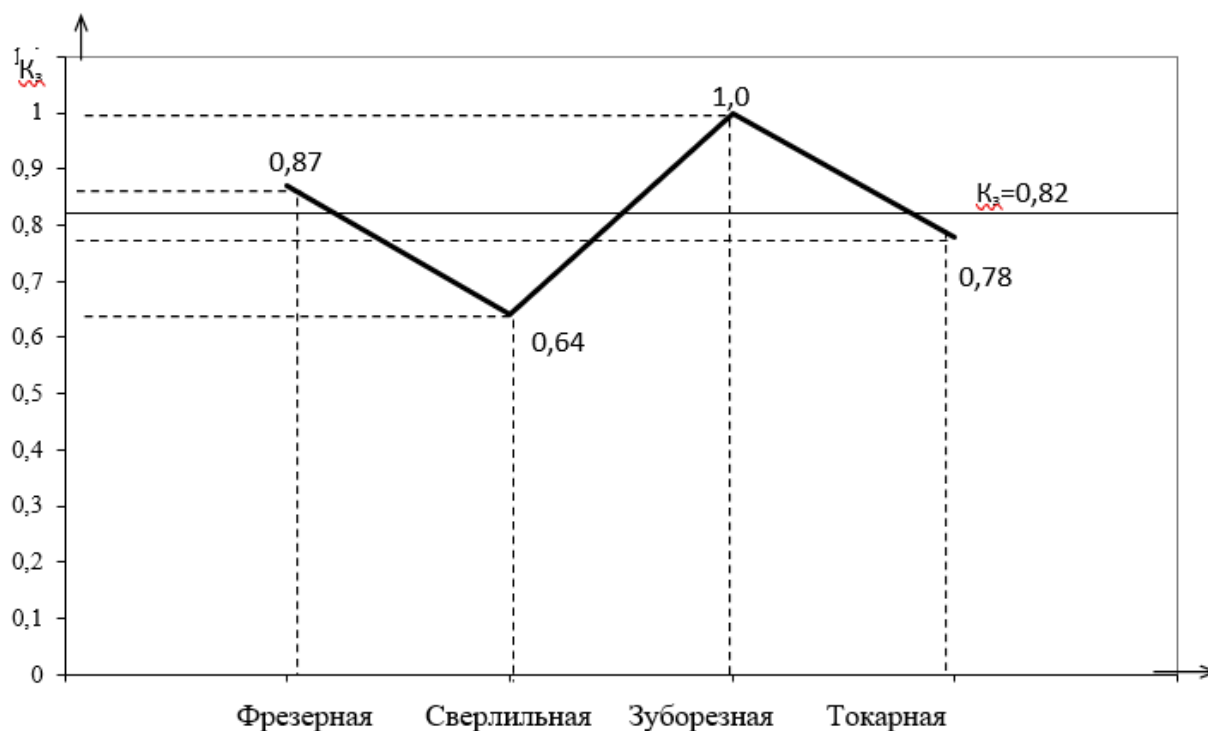


Рис. 1. График загрузки оборудования

Принимая во внимание, что в серийном производстве привалирующим видом движения предметов труда является параллельно-последовательный, расчет длительности производственного цикла обработки партии деталей ведется по формуле:

$$T_{ц} = \left[n \sum_{1}^m t_{шт} / C_{пр} + \sum_{1}^m t_{пз} + (m-1) \cdot t_{мо} \right] K_{нап} / 60,$$

где m - число операций в технологическом процессе;

n - принятый (оптимальный) размер партии деталей;

$t_{шт}$ - норма штучного времени на выполнение операции, мин.;

$C_{пр}$ - принятое число станков;

$\sum_1^m t_{nz}$ - сумма подготовительно-заключительного времени по всем операциям

технологического процесса, мин.;

t_{mo} - время межоперационного пролеживания деталей, мин.(примем равным одной смене, то есть 480 мин.);

$K_{пр}$ - коэффициент параллельности работы оборудования (условно примем равным 0,6)

Подставив в формулу соответствующие данные получим:

$T_{цА} = [250 \cdot (6/3 + 10/2 + 4/1) + 2 \cdot 20 + 40 + (3-1) \cdot 480] \cdot 0,6/60 = 38$ часов или $38/8 = 4,7$ смен или $4,7/2 = 2,35$ дня;

$T_{цБ} = [500 \cdot (10/3 + 3/2 + 2/1 + 2/1) + 3 \cdot 20 + 40 + (4-1) \cdot 480] \cdot 0,6/60 = 57$ часов или 7 смен, или 3,5 дня;

$T_{цВ} = [250 \cdot (25/3 + 6/2 + 6/1 + 4/1) + 3 \cdot 20 + 40 + (4-1) \cdot 480] \cdot 0,6/60 = 68,7$ часа или 8,6 смен, или 4,3 дня;

$T_{цГ} = [250 \cdot (6/3 + 4/2 + 2/1 + 2/1) + 3 \cdot 20 + 40 + (4-1) \cdot 480] \cdot 0,6/60 = 35,4$ часа, или 4,4 смен, или 2,2 дня.

Краткое описание и регламент выполнения

1. Студент самостоятельно выполняет задание
2. В процессе выполнения заданий может получать консультацию преподавателя и исправлять допущенные ошибки

Критерии оценки:

0 баллов - задание не выполнено

2 балла - задание выполнено не полностью или содержит некоторые ошибки

3 балла – задание выполнено полностью

Итого максимальный балл за занятие - 5

Задания к практическому занятию 12

на тему «Расчет календарно-плановых нормативов для изготовления деталей»

Тест по теме «Оперативно-календарное планирование в серийном производстве»

1. Транспортные заделы...

- учитываются только для непрерывных поточных линий
- учитываются только для прерывных поточных линий
- не учитываются для поточных линий

2. Обратные межцеховые заделы между цехами возникают...

- в случае равенства средних ритмов выпуска деталей в смежных цехах
- в случае неравенства средних ритмов выпуска деталей в смежных цехах
- не зависят от средних ритмов выпуска деталей в смежных цехах

3. Цеховые задания составляют...

- по ходу технологического процесса
- в порядке, обратном ходу технологического процесса
- независимо от хода технологического процесса.

4. В основе расчета производственных заданий цехам лежат...

- ☐ планы незавершенного производства
- ☐ карты технологического планирования, нормы времени
- ☐ перечни оборудования по цехам, графики ремонта оборудования

5. Для определения номенклатуры деталей, входящих в изделие необходимы...

- технические спецификации
- карты технологического планирования
- перечни оборудования по цехам

6. Для разработки цикловых графиков необходимы...

- технические спецификации
- карты технологического планирования
- сборочные схемы
- перечни оборудования по цехам

7. Для определения пропускной способности цехов необходимы...

- технические спецификации
- карты технологического планирования
- сборочные схемы
- перечни оборудования по цехам

8. Установить номенклатуру узлов или деталей, входящих в программу того или иного цеха позволяют...

- технические спецификации
- карты технологического планирования
- сборочные схемы

9. Формирование цехов по принципу технологической специализации характерно...

- для единичного производства
- для мелкосерийного производства
- для крупносерийного производства

10. Формирование цехов по принципу предметной специализации характерно...

- для единичного производства
- для мелкосерийного производства
- для крупносерийного производства

Краткое описание и регламент выполнения

1. Провести тестирование студентов.
2. Оценить количество правильных ответов.
3. Выставить результаты тестирования.

Критерии оценки:

0 баллов – правильно выполнено меньше 2/3 тестовых заданий.

2 балла – правильно выполнено больше 2/3 тестовых заданий.

Практические задания к практическому занятию 12

Расчетная работа (алгоритм см. в зад. 11)

Требуется (рассчитать календарно-плановые нормативы для изготовления деталей (А, Б, В, Г) сборочного изделия, месячная программа выпуска которого в сварочном цехе составляет 1000 штук ($P_{мес} = 1000$ шт.). Число рабочих дней в месяце — $D_p = 20$ дней, среднедневная потребность деталей $1000/20 = 50$ шт. режим работы механообрабатывающего цеха двухсменный ($K_{см} = 2$), сборочного цеха - односменный ($K_{см} = 1$). Продолжительность рабочей смены $T_{см} = 8$ часов. Время на плановый ремонт и переналадку оборудования составляет $K_{рем}$ - 6% от номинального фонда рабочего времени. Состав операций технологического процесса и нормы штучного времени обработки деталей приведены в таблице 2.

Таблица 4-Состав технологического процесса и нормы штучного времени по операциям

№ вари-анта	Операции Детали	Нормы штучного времени, $t_{шт}$, мин				Подготови-тельно заклю-чительное время $t_{пз}$, мин	Коэффициент допустимых потерь на пе-реналадку оборудования $K_{рем}$
		А	Б	В	Г		
1	2	3	4	5	6	7	8
1	Токарная	5	8	20	8	20	0,05
	Фрезерная	9	12	5	4	20	0,05
	Сверлильная	12	9	8	2	20	0,05
	Расточная	3	5	6	2	40	0,05
2	Токарная	10	12	18	20	20	0,05
	Фрезерная	16	8	12	14	40	0,05
	Сверлильная	6	4	6	6	20	0,05
	Шлифовальная	8	7	10	6	20	0,05
3	Фрезерная	4	12	22	5	20	0,05
	Сверлильная	8	4	7	21	20	0,05
	Зуборезная	4	3	6	2	40	0,05
	Токарная	-	10	8	3	20	0,05
4	Токарная	24	18	12	4	20	0,05
	Фрезерная	16	9	16	3	20	0,05
	Шлифовальная	18	10	4	6	20	0,05
	Сверлильная	6	5	6	4	20	0,05
	Зуборезная	12	-	10	10	40	0,05
5	Фрезерная	20	22	12	4	20	0,05
	Токарная	8	10	6	3	20	0,05
	Сверлильная	4	6	2	4	20	0,05
	Зуборезная	10	-	10	6	40	0,05
6	Сверлильная	7	5	22	12	20	0,05
	Токарная	15	8	15	10	20	0,05
	Фрезерная	22	6	7	8	20	0,05

	Зуборезная	28	10	-	4	40	0,05
	Шлифовальная	12	4	-	3	20	0,05
7	Токарная	6	4	20	2	20	0,05
	Сверлильная	3	8	12	4	20	0,05
	Фрезерная	10	5	15	6	20	0,05
	Зуборезная	12	10	10	-	40	0,05
	Токарная	14	2	4	12	20	0,05
8	Сверлильная	8	6	7	10	20	0,05
	Фрезерная	7	8	13	6	40	0,05
	Шлифовальная	5	6	8	8	20	0,05
	Фрезерная	20	18	9	12	40	0,05
9	Токарная	18	14	12	14	20	0,05
	Сверлильная	6	8	6	6	20	0,05
	Зуборезная	9	12	12	12	20	0,05
	Шлифовальная	5	4	8	-	20	0,05
	Сверлильная	16	14	16	12	20	0,05
10	Токарная	12	7	9	8	20	0,05
	Фрезерная	8	5	12	4	20	0,05
	Зуборезная	9	12	8	4	40	0,05
	Сверлильная	4	2	16	4	20	0,05
	Фрезерная	10	8	18	6	20	0,05
11	Зуборезная	12	8	9	8	40	0,05
	Шлифовальная	6	-	6	4	20	0,05
	Токарная	20	18	12	14	20	0,05
	Сверлильная	6	8	8	10	20	0,05
	Фрезерная	12	12	6	8	20	0,05
12	Шлифовальная	6	8	4	4	40	0,05
	Фрезерная	18	22	12	8	20	0,05
	Расточная	9	18	9	12	20	0,05
	Сверлильная	6	8	4	6	20	0,05
	Шлифовальная	4	6	8	6	40	0,05
13	Сверлильная	16	18	22	12	20	0,05
	Токарная	14	9	12	14	20	0,05
	Расточная	8	10	16	8	20	0,05
	Фрезерная	4	8	8	12	20	0,05
	Зуборезная	8	8	12	12	40	0,05
14	Токарная	15	12	18	14	20	0,05
	Сверлильная	6	10	12	9	20	0,05
	Расточная	12	16	14	6	20	0,05
	Шлифовальная	6	9	8	6	40	0,05
	Фрезерная	24	12	16	18	20	0,05
15	Токарная	12	9	20	16	20	0,05
	Расточная	6	9	12	10	40	0,05
	Сверлильная	4	2	6	8	20	0,05
	Токарная	18	12	14	20	20	0,05
	Сверлильная	14	18	8	12	20	0,05
16	Расточная	16	14	12	12	40	0,05
	Фрезерная	12	10	10	8	20	0,05
	Шлифовальная	8	10	8	10	20	0,05
	Фрезерная	12	10	20	18	20	0,05
	Токарная	16	8	14	10	20	0,05
17	Сверлильная	14	4	8	6	20	0,05
	Зуборезная	9	2	4	8	40	0,05
	Токарная	12	10	16	4	20	0,05
	Сверлильная	8	6	4	2	20	0,05
	Расточная	14	20	10	8	20	0,05
18	Зуборезная	16	12	9	10	40	0,05
	Шлифовальная	8	6	4	6	20	0,05
	Фрезерная	20	18	12	16	20	0,05
	Токарная	12	10	16	4	20	0,05
	Сверлильная	8	6	4	2	20	0,05
19	Расточная	14	20	10	8	20	0,05
	Зуборезная	16	12	9	10	40	0,05
	Шлифовальная	8	6	4	6	20	0,05
	Фрезерная	20	18	12	16	20	0,05
	Токарная	12	10	16	4	20	0,05
20	Сверлильная	8	6	4	2	20	0,05
	Расточная	14	20	10	8	20	0,05
	Зуборезная	16	12	9	10	40	0,05
	Шлифовальная	8	6	4	6	20	0,05
	Фрезерная	20	18	12	16	20	0,05

	Расточная	12	16	14	10	40	0,05
	Сверлильная	12	8	4	8	20	0,05
	Шлифовальная	16	6	9	12	20	0,05

Краткое описание и регламент выполнения

1. Студент самостоятельно выполняет задание
2. В процессе выполнения заданий может получать консультацию преподавателя и исправлять допущенные ошибки

Критерии оценки:

0 баллов - задание не выполнено

2 балла - задание выполнено не полностью или содержит некоторые ошибки

3 балла – задание выполнено полностью

Итого максимальный балл за занятие - 5

Задания к практическому занятию 13 на тему Расчет сроков опережения запуска — выпуска партии деталей

Вопросы для круглого стола

1. Что представляет собой производственная мощность?
2. Перечислите основные подходы к определению производственной мощности.
3. Как производственная мощность организации влияет на развитие стратегических преимуществ?
4. Какие составляющие спроса в наибольшей степени определяют объем производственной мощности организации?
5. Какие факторы оказывают влияние на размещение производственных мощностей?

Краткое описание и регламент выполнения

1. Студент выступает с проблемным вопросом
2. Высказывает собственное суждение по вопросу, аргументировано отвечает на вопросы оппонентов
3. Грамотно и четко формулирует вопросы к выступающим

Критерии оценки:

1. Студент выступает с проблемным вопросом (1 балл)
2. Высказывает собственное суждение по вопросу, аргументировано отвечает на вопросы оппонентов (1 балл)

Итого максимальный балл - 2

Практические задания к практическому занятию 13

Расчетная работа

Используя исходные данные таблицы 4 рассчитать сроки опережения запуска — выпуска партии деталей.

Таблица 4-Состав технологического процесса и нормы штучного времени по операциям

№ вари- анта	Операции Детали	Нормы штучного времени, $t_{шт}$, мин				Подготовительно заключительное время $t_{пз}$, мин	Коэффициент допустимых потерь на пе- реналадку оборудования $K_{рем.}$
		А	Б	В	Г		
1	2	3	4	5	6	7	8
1	Токарная	5	8	20	8	20	0,05
	Фрезерная	9	12	5	4	20	0,05
	Сверлильная	12	9	8	2	20	0,05
	Расточная	3	5	6	2	40	0,05
2	Токарная	10	12	18	20	20	0,05
	Фрезерная	16	8	12	14	40	0,05
	Сверлильная	6	4	6	6	20	0,05
	Шлифовальная	8	7	10	6	20	0,05
3	Фрезерная	4	12	22	5	20	0,05
	Сверлильная	8	4	7	21	20	0,05
	Зуборезная	4	3	6	2	40	0,05
	Токарная	-	10	8	3	20	0,05
4	Токарная	24	18	12	4	20	0,05
	Фрезерная	16	9	16	3	20	0,05
	Шлифовальная	18	10	4	6	20	0,05
	Сверлильная	6	5	6	4	20	0,05
	Зуборезная	12	-	10	10	40	0,05
5	Фрезерная	20	22	12	4	20	0,05
	Токарная	8	10	6	3	20	0,05
	Сверлильная	4	6	2	4	20	0,05
	Зуборезная	10	-	10	6	40	0,05
6	Сверлильная	7	5	22	12	20	0,05
	Токарная	15	8	15	10	20	0,05
	Фрезерная	22	6	7	8	20	0,05
	Зуборезная	28	10	-	4	40	0,05
	Шлифовальная	12	4	-	3	20	0,05
7	Токарная	6	4	20	2	20	0,05
	Сверлильная	3	8	12	4	20	0,05
	Фрезерная	10	5	15	6	20	0,05
	Зуборезная	12	10	10	-	40	0,05
8	Токарная	14	2	4	12	20	0,05
	Сверлильная	8	6	7	10	20	0,05
	Фрезерная	7	8	13	6	40	0,05
	Шлифовальная	5	6	8	8	20	0,05
9	Фрезерная	20	18	9	12	40	0,05
	Токарная	18	14	12	14	20	0,05
	Сверлильная	6	8	6	6	20	0,05
	Зуборезная	9	12	12	12	20	0,05
	Шлифовальная	5	4	8	-	20	0,05
10	Сверлильная	16	14	16	12	20	0,05
	Токарная	12	7	9	8	20	0,05
	Фрезерная	8	5	12	4	20	0,05
	Зуборезная	9	12	8	4	40	0,05
11	Сверлильная	4	2	16	4	20	0,05
	Фрезерная	10	8	18	6	20	0,05
	Зуборезная	12	8	9	8	40	0,05
	Шлифовальная	6	-	6	4	20	0,05
12	Токарная	20	18	12	14	20	0,05
	Сверлильная	6	8	8	10	20	0,05
	Фрезерная	12	12	6	8	20	0,05
	Шлифовальная	6	8	4	4	40	0,05
13	Фрезерная	18	22	12	8	20	0,05

	Расточная	9	18	9	12	20	0,05
	Сверлильная	6	8	4	6	20	0,05
	Шлифовальная	4	6	8	6	40	0,05
14	Сверлильная	16	18	22	12	20	0,05
	Токарная	14	9	12	14	20	0,05
	Расточная	8	10	16	8	20	0,05
	Фрезерная	4	8	8	12	20	0,05
	Зуборезная	8	8	12	12	40	0,05
15	Токарная	15	12	18	14	20	0,05
	Сверлильная	6	10	12	9	20	0,05
	Расточная	12	16	14	6	20	0,05
	Шлифовальная	6	9	8	6	40	0,05
16	Фрезерная	24	12	16	18	20	0,05
	Токарная	12	9	20	16	20	0,05
	Расточная	6	9	12	10	40	0,05
	Сверлильная	4	2	6	8	20	0,05
17	Токарная	18	12	14	20	20	0,05
	Сверлильная	14	18	8	12	20	0,05
	Расточная	16	14	12	12	40	0,05
	Фрезерная	12	10	10	8	20	0,05
	Шлифовальная	8	10	8	10	20	0,05
18	Фрезерная	12	10	20	18	20	0,05
	Токарная	16	8	14	10	20	0,05
	Сверлильная	14	4	8	6	20	0,05
	Зуборезная	9	2	4	8	40	0,05
19	Токарная	12	10	16	4	20	0,05
	Сверлильная	8	6	4	2	20	0,05
	Расточная	14	20	10	8	20	0,05
	Зуборезная	16	12	9	10	40	0,05
	Шлифовальная	8	6	4	6	20	0,05
20	Фрезерная	20	18	12	16	20	0,05
	Расточная	12	16	14	10	40	0,05
	Сверлильная	12	8	4	8	20	0,05
	Шлифовальная	16	6	9	12	20	0,05

Краткое описание и регламент выполнения

1. Студент самостоятельно выполняет задание
2. В процессе выполнения заданий может получать консультацию преподавателя и исправлять допущенные ошибки

Критерии оценки:

0 баллов - задание не выполнено

2 балла - задание выполнено не полностью или содержит некоторые ошибки

3 балла – задание выполнено полностью

Итого максимальный балл за занятие - 5

Задания к практическому занятию 14

на тему «Определение нормативной величины цикловых и страховых заделов»

Вопросы для круглого стола

1. Что представляет собой понятие «товарно-материальный запас»?
2. Каково значение материального потока?
3. Назовите известные Вам модели организации работы операционных систем при работе с запасами, их сильные и

слабые стороны. 4. Назовите принципиальные отличия между системами MRP и ЛТ. 5. Назовите и объясните традиционные и современные системы управления операционными системами; их ключевые особенности и условия. 6. Назовите основные типы операционных систем и их особенности.

Краткое описание и регламент выполнения

1. Студент выступает с проблемным вопросом
2. Высказывает собственное суждение по вопросу, аргументировано отвечает на вопросы оппонентов
3. Грамотно и четко формулирует вопросы к выступающим

Критерии оценки:

1. Студент выступает с проблемным вопросом (1 балл)
 2. Высказывает собственное суждение по вопросу, аргументировано отвечает на вопросы оппонентов (1 балл)
- Итого максимальный балл - 2

Практические задания к практическому занятию 14

Расчетная работа

Различать общий и частный сроки опережения запуска-выпуска.

Под общим опережением запуска понимается время со дня запуска в производство партии деталей в первом по ходу технологического процесса цехе и до момента окончания сборки готовых изделий, комплектующихся из деталей этой партии. Опережение выпуска меньше опережения запуска на величину длительности производственного цикла в данном цехе.

Под частным сроком опережения понимается время между запуском-выпуском партии деталей в предыдущем цехе и запуском-выпуском этой же партии в последующем цехе.

Величина опережения состоит из двух элементов - времени технологического опережения и времени резервного опережения.

Время технологического опережения определяется продолжительностью производственного цикла обработки партии деталей в данном цехе. Если по ходу технологического процесса величина партии не изменяется или уменьшается в кратное число раз, то время технологического опережения равно суммарной длительности производственного цикла во всех цехах, то есть

$$T_{\text{т.ц.}} = \sum_1^n T_{\text{ц}},$$

где n - число цехов, в которых проходит обработку данная партия деталей.

Применительно к нашему примеру известна только длительность производственного

цикла по всем партиям деталей обрабатываемым в механическом цехе. Поэтому *необходимо выбрать максимальную периодичность запуска-выпуска. По расчету она составляет 5 дней.* В сборочный цех детали поступают из механического цеха партиями по 250 штук, из которых будет собрано 250 изделий за 5 дней, следовательно, длительность производственного цикла сборочного цеха составляет ($T_{ц.сб}$) 5 дней. Для заготовительного цеха примем $T_{ц.з} = 1$ день, а для механообрабатывающего цеха по детали имеющей максимальную длительность цикла она составляет 8,6 смен или 4,3 дня.

Время резервного опережения предусматривается между смежными цехами на случай возможной задержки выпуска очередной партии в предыдущем цехе. Величина такого опережения устанавливается равной 3-5 календарным дням. Примем 3 дня.

Исходя из вышеизложенного строим график производственного процесса по детали В (рис.2.) и определяем сроки опережения запуска-выпуска по этому графику.

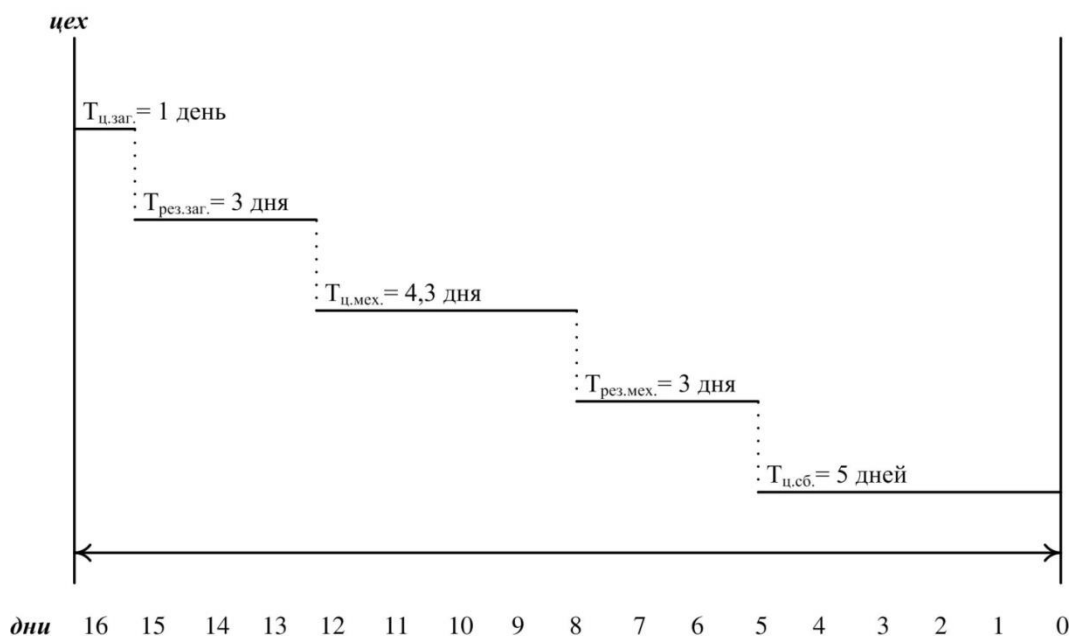


Рис. 2. График производственного процесса и сроков опережения запуска по детали В.

* Примечание: график строится в обратном по ходу технологического процесса направлении.

Из графика видно, что общая длительность производственного процесса и опережений запуска составляет 16,3 дня. Из них время технологического опережения $T_{техн.оп} = 1 + 4,3 + 5 = 10,3$ дня. Время резервного опережения $T_{рез} = 3 + 3 = 6$ дней.

4. Расчет технологического опережения по операциям и длительности цикла обработки партии деталей

Технологическое опережение определяется и пооперационно. Для этого необходимо рассчитать длительность цикла обработки партии деталей по каждой операции по формуле

$$T_{ц} = (n \cdot t_{ум} / c + t_{нз}) / 60$$

Для операций детали А она составит:

$$T_{ц.ф.} = (250 \cdot 6/3 + 20) = 8,6 \text{ часа или } 1,1 \text{ смены};$$

$$T_{ц.с.} = (250 \cdot 10/2 + 20) / 60 = 21,16 \text{ часа или } 2,6 \text{ смены};$$

$$T_{ц.з.} = (250 \cdot 4/1 + 40) / 60 = 17,3 \text{ часа или } 2,16 \text{ смены}.$$

Для операций детали Б она составит:

$$T_{ц.ф.} = (250 \cdot 10/3 + 20) / 60 = 14,2 \text{ часа или } 1,8 \text{ смены};$$

$$T_{ц.с.} = (250 \cdot 3/2 + 20) / 60 = 6,6 \text{ часа или } 0,8 \text{ смены};$$

$$T_{ц.з.} = (250 \cdot 2/1 + 40) / 60 = 9 \text{ часов или } 1,12 \text{ смены};$$

$$T_{ц.т.} = (250 \cdot 8/1 + 20) / 60 = 33,6 \text{ часа или } 4,2 \text{ смены}.$$

Для операций детали В она составит:

$$T_{ц.ф.} = (250 \cdot 25/3 + 20) / 60 = 35 \text{ часов или } 4,4 \text{ смены};$$

$$T_{ц.с.} = (250 \cdot 6/2 + 20) / 60 = 12,8 \text{ часа или } 1,6 \text{ смены};$$

$$T_{ц.з.} = (250 \cdot 6/1 + 40) / 60 = 25,7 \text{ часа или } 3,2 \text{ смены};$$

$$T_{ц.т.} = (250 \cdot 4/1 + 20) / 60 = 17 \text{ часа или } 2,12 \text{ смены}.$$

Для операций детали Г она составит:

$$T_{ц.ф.} = (250 \cdot 6/3 + 20) / 60 = 8,7 \text{ часа или } 1,1 \text{ смены};$$

$$T_{ц.с.} = (250 \cdot 4/2 + 20) / 60 = 8,7 \text{ часа или } 1,1 \text{ смены};$$

$$T_{ц.з.} = (250 \cdot 2/1 + 40) / 60 = 8,9 \text{ часа или } 1,1 \text{ смены};$$

$$T_{ц.т.} = (250 \cdot 2/1 + 20) / 60 = 8,7 \text{ часа или } 1,1 \text{ смены}.$$

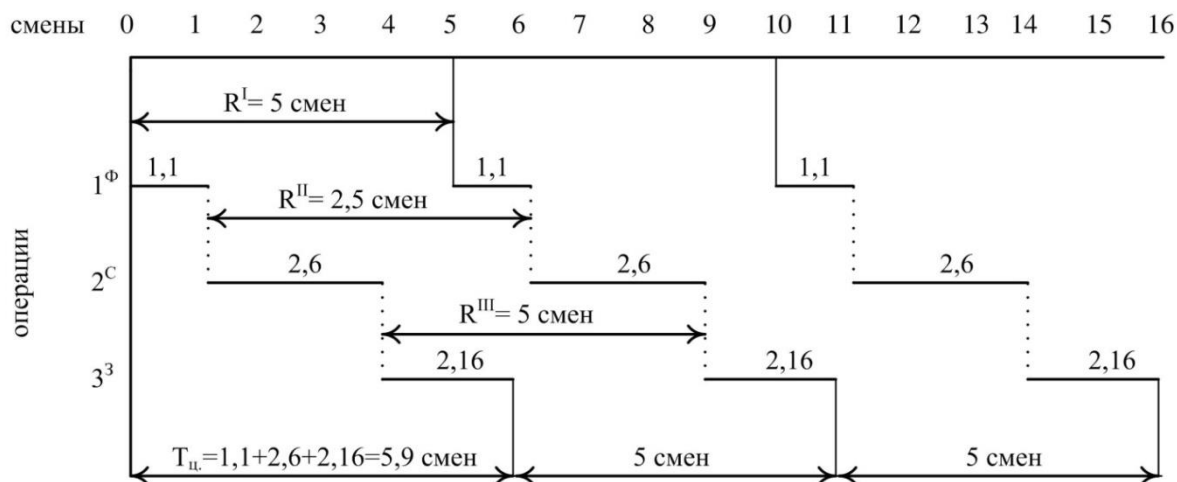
Результаты расчета сводим в таблицу 4.

Таблица 4 - Расчет длительности цикла обработки партии деталей по операциям

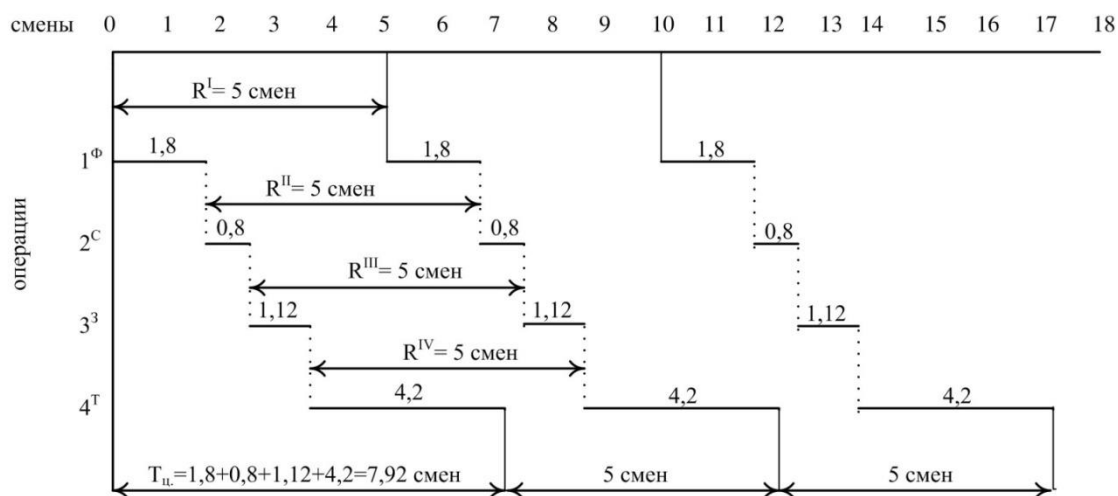
Операция	Длительность цикла обработки партии деталей по операциям, смен			
	А	Б	В	Г
Фрезерная	1,1	1,8	4,4	1,1
Сверлильная	2,6	0,8	1,6	1,1
Зуборезная	2,16	1,12	3,2	1,1
Токарная	-	4,2	2,12	1,1
ИТОГО смен	5,86	7,92	11,32	4,4
ИТОГО рабочих дней	2,93	3,96	5,66	2,2

Строим графики опережения при обработке партии деталей всех наименований в механообрабатывающем цехе (рис. 3).

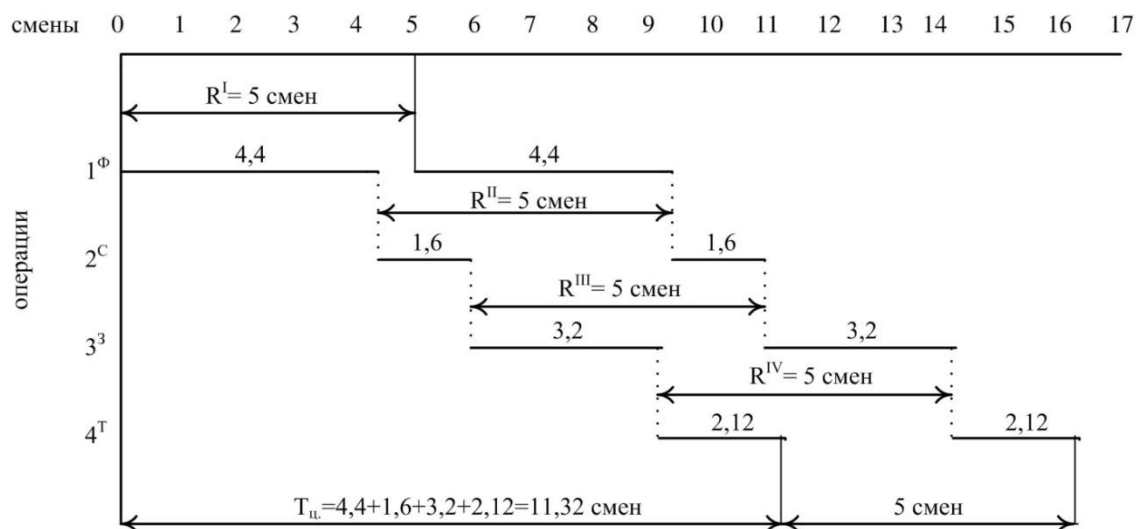
Деталь А.



Деталь Б.



Деталь В.



Деталь Г.

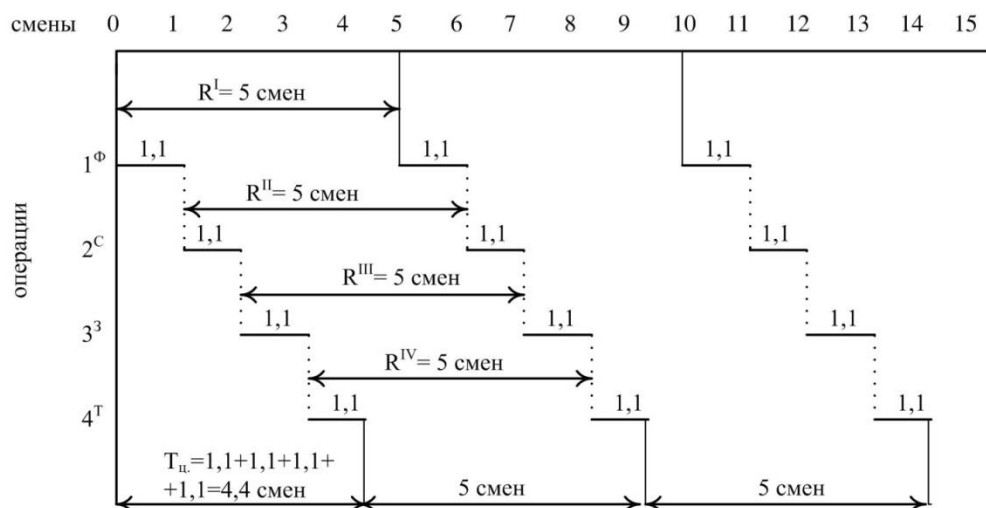


Рис. 3. Графики опережений при обработке партии деталей в механообрабатывающем цехе.

Из рисунков видно, что сроки опережения запуска-выпуска по операциям технологического процесса для всех наименований деталей составляют около 5 смен.

Краткое описание и регламент выполнения

1. Студент самостоятельно выполняет задание
2. В процессе выполнения заданий может получать консультацию преподавателя и исправлять допущенные ошибки

Критерии оценки:

0 баллов - задание не выполнено

2 балла - задание выполнено не полностью или содержит некоторые ошибки

3 балла – задание выполнено полностью

Итого максимальный балл за занятие - 5

Задания к практическому занятию 15 на тему «Сущность и задачи производственного диспетчирования»

Тест по теме «Сущность и задачи производственного диспетчирования»

1. Диспетчерское регулирование – это...
 - ☐ централизованное непрерывное наблюдение
 - ☐ контроль производственного процесса
 - ☐ управление запасами
2. Основная задача диспетчирования заключается в...
 - централизованном непрерывном наблюдении
 - поддержании круглосуточного бесперебойного и ритмичного хода производства в соответствии с заданным планом выпуска продукции на всех стадиях изготовления
 - регулировании производственного процесса

3. Объектом диспетчерского контроля в серийном производстве является...

- сроки выполнения работ по отдельным заказам
- соблюдение установленных ритмов работы поточных и автоматических линий и норм заделов на всех стадиях производственного процесса
- сроки запуска и выпуска партии деталей, состояние складских заделов деталей, степень обеспеченности сборочных работ

4. Объектом диспетчерского контроля в массовом производстве является...

- соблюдение установленных ритмов работы поточных и автоматических линий и норм заделов на всех стадиях производственного процесса
- сроки выполнения работ по отдельным заказам
- сроки запуска и выпуска партии деталей, состояние складских заделов деталей, степень обеспеченности сборочных работ

5. Объектом диспетчерского контроля в единичном и мелкосерийном производстве является...

- сроки выполнения работ по отдельным заказам
- сроки запуска и выпуска партии деталей, состояние складских заделов деталей, степень обеспеченности сборочных работ
- соблюдение установленных ритмов работы поточных и автоматических линий и норм заделов на всех стадиях производственного процесса

6. Содержание и методы диспетчирования зависят...

- от типа производства
- от вида производства
- от группы операторов

7. Диспетчерское бюро возглавляет...

- начальник производства
- начальник цеха
- начальник участка
- главный диспетчер

8. Центральный диспетчерский пункт завода, группа диспетчирования цехов основного производства подчинены...

- начальнику производства
- начальнику цеха
- начальнику участка
- главному диспетчеру

9. Текущий контроль производства осуществляет...

- планово-диспетчерский отдел
- аппарат центрального диспетчерского пункта
- планово-диспетчерское бюро
- диспетчер участка

10. В состав аппарата центрального диспетчерского пункта входит...

- старший диспетчер, сменные диспетчера и техники-операторы

- начальник производственно-диспетчерского отдела, сменные диспетчера и техники-операторы
- начальник производственно-диспетчерского отдела, сменные диспетчера и учётчики участка
- начальник планово-диспетчерского бюро, сменные диспетчера и учётчики участка

Краткое описание и регламент выполнения

1. Провести тестирование студентов.
2. Оценить количество правильных ответов.
3. Выставить результаты тестирования.

Критерии оценки:

- 0 баллов – правильно выполнено меньше 2/3 тестовых заданий.
2 балла – правильно выполнено больше 2/3 тестовых заданий.

Практические задания к практическому занятию 15

Расчетная работа

Определить величину технологического, страхового и складского заделов.

Оптимальный размер партии составляет 210 изделий, периодичность запуска-выпуска деталей – 3 смены. Время ожидания партии деталей между выпуском её на предыдущем рабочем месте и запуском на последующем 1 смена. Месячная программа выпуска – 1000 изделий, количество рабочих дней в году 20, а коэффициент сменности – 2 смены. Длительность цикла обработки партии деталей по операциям представлена в табл. 1.

Таблица 1 - Длительность цикла обработки партии деталей по операциям

Операция	Длительность цикла обработки партии деталей по операциям, смен			
	А	Б	В	Г
Фрезерная	1,2	1,8	4,2	1,2
Токарная	2,1	0,9	1,3	1,3
Сверлильная	1,3	0,8	2,3	1,4
Шлифовальная	-	3,5	3,1	1,2

Или доклад

Примерная тематика докладов по теме: «Сущность и задачи производственного диспетчирования»

1. Сущность организации информационного и программного обеспечения процессов оперативного управления производством в интегрированных производственных системах
2. Опыт управления производством японской фирмы «Тайота»
3. Сущность и назначение системы «канбан»
4. Мировые интегрированные системы оперативного управления производством.
5. Оценка зарубежного опыта оперативного управления производством
6. Система сетевого планирования и управления
7. Сущность оперативно-календарных графиков для сборочного конвейера
8. Системы планирования производственных ресурсов (MRP1 и MRP2)
9. Организационная структура системы оперативно-производственного планирования
10. Информация в оперативно-производственном планировании

Краткое описание и регламент выполнения

1. Студент самостоятельно выполняет задание
2. В процессе выполнения заданий может получать консультацию преподавателя и исправлять допущенные ошибки

Критерии оценки:

0 баллов - задание не выполнено

2 балла - задание выполнено не полностью или содержит некоторые ошибки

3 балла – задание выполнено полностью

Итого максимальный балл за занятие - 5

**Задания к практическому занятию 16
на тему Контрольная работа**

Вариант 1

Тесты

Тесты по теме «Операционный менеджмент, его сущность и принципы»	Тесты теме: «Современные системы оперативно-производственного планирования»	Тест по теме «Оперативно-календарное планирование в единичном производстве»
<p>1. Цель оперативного планирования производства заключается...</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ в выполнении производственной программы по критериям количества, качества, сроков и затрат ○ в оптимизации производственного процесса ○ в разработке конструкции изготовления ○ в разработке технологии изготовления <p>2. По характеру выполняемых работ оперативно-производственное планирование подразделяется на...</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ календарное 	<p>1. Выбор организационной структуры системы оперативно - производственного планирования зависит...</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ от типа производства + ○ от вида планов ○ от системного подхода к планированию <p>2. К основным функциям производственно-диспетчерского отдела относят:</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> формирование планово-учётных единиц <input type="checkbox"/> разработку формы производства <input type="checkbox"/> разработку оперативных графиков выпуска продукции для цехов и участков предприятия, контроль 	<p>1. В единичном производстве повторяемость выпуска изделий...</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ регулярная ○ отсутствует или нерегулярная ○ прогнозируемая <p>2. Методы, которые используют для определения нормативов при оформлении заказа:</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ опытно-статистические методы ○ производственные методы ○ экономические методы ○ социальные методы <p>3. Запросный лист – это...</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ карта заказа ○ документ, в который заносятся все

<p>планирование и диспетчерское регулирование</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ стратегическое и текущее планирование ○ бизнес-планирование и календарное планирование ○ оперативное планирование и внутрифирменное планирование <p>3. По охвату производства оперативное планирование может быть...</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ внутрицеховым ○ общезаводским ○ внутризаводским <p>4. Непрерывный контроль выполнения плановых заданий и координация работы сопряженных цехов, участков и рабочих мест осуществляется в процессе...</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ контроллинга ○ диспетчирования ○ бенчмаркинга ○ организации производства <p>5. К основным задачам оперативного планирования относят:</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> обеспечение выполнения производственной программы <input type="checkbox"/> максимизацию времени ожидания покупателем <input type="checkbox"/> минимизацию длительности производственного цикла 	<p>за их выполнением</p> <p>3. В структуру системы планирования входит...</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ непрерывная система ○ организационная подсистема ○ управляемая подсистема <p>4. Факторы, которые оказывают косвенное влияние на качество и эффективность планирования:</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ антимонопольная политика ○ инфраструктура региона ○ разработка оперативных графиков выпуска продукции <p>5. Факторы, которые оказывают прямое влияние на качество и эффективность планирования:</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ антимонопольная политика ○ инфраструктура региона ○ разработка оперативных графиков выпуска продукции 	<p>пожелания, требования, расчёты исполнителей</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ портфель заказа <p>4. После выполнения работы, исполнитель передает запросный лист...</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ в производственный отдел ○ в материально-технический отдел ○ в отдел заказов ○ в бюро заказов <p>5. Портфель заказов НЕ включает в себя следующие виды заказов:</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ текущие ○ многоступенчатые ○ долгосрочные
--	--	---

--	--	--

Расчетная работа по теме: «Определение нормативной величины цикловых и страховых заделов»

Типовая задача с решением

Определить величину технологического, страхового и складского заделов.

Оптимальный размер партии составляет 250 изделий, периодичность запуска-выпуска деталей – 5 смен. Время ожидания партии деталей между выпуском её на предыдущем рабочем месте и запуском на последующем 1 смена. Месячная программа выпуска – 1000 изделий, количество рабочих дней в году 20, а коэффициент сменности – 2 смены. Длительность цикла обработки партии деталей по операциям представлена в табл. 1.

Таблица 1 - Длительность цикла обработки партии деталей по операциям

Операция	Длительность цикла обработки партии деталей по операциям, смен			
	А	Б	В	Г
Фрезерная	1,1	1,8	4,4	1,1
Сверлильная	2,6	0,8	1,6	1,1
Зуборезная	2,16	1,12	3,2	1,1
Токарная	-	4,2	2,12	1,1
ИТОГО смен	5,86	7,92	11,32	4,4
ИТОГО рабочих дней	2,93	3,96	5,66	2,2

Решение:

Величина технологического задела в механообработывающем цехе определяется по формуле

$$Z_m = n \cdot T_{\psi} / R,$$

где n - оптимальный размер партии, шт.;

T_{ψ} - длительность цикла обработки партии детали i -го наименования на одном рабочем месте, смен;

R - принятая периодичность запуска-выпуска детали, смен.

Подставляя в эту формулу соответствующие данные по детали А получаем:

$$Z_{m.ф} = 250 \cdot 1,1 / 5 = 55 \text{ шт.}$$

$$Z_{m.ф} = 250 \cdot 2,6 / 5 = 130 \text{ шт.}$$

$$Z_{m.ф} = 250 \cdot 2,16 / 5 = 108 \text{ шт.}$$

Аналогично ведем расчет для остальных деталей.

Данные расчета сведены в таблицу 2.

Величина страхового задела в механообрабатывающем цехе рассчитывается по формуле

$$Z_{стр} = t_{ож} (П_{мес} / D_p \cdot K_{см}),$$

где $t_{ож}$ - время ожидания партии деталей между выпуском её на предыдущем рабочем месте и запуском на последующем, смен (примем 1 смену);

$П_{мес}$ — месячная программа выпуска, шт.;

$K_{см}$ — коэффициент сменности работы.

Подставив в эту формулу соответствующие данные по операциям технологического процесса для каждой детали получим для детали А

$$Z_{стр} = 1(1000/20 \cdot 2) = 25 \text{ шт.}$$

Величина страхового запаса для всех деталей и операций будет одинаковой, то есть 25 деталей.

Данные расчета заносятся в таблицу 2.

Таблица 2 - Расчет технологических и страховых заделов в механообрабатывающем цехе, штук

Операция	Технологический задел				Страховой задел			
	А	Б	В	Г	А	Б	В	Г
Фрезерная	55	90	220	55	25	25	25	25
Сверлильная	130	40	80	55	25	25	25	25
Зуборезная	108	56	160	55	25	25	25	25
Токарная	-	210	106	55	-	25	25	25
ИТОГО	293	396	568	220	75	100	100	100

Складской задел состоит из страхового и оборотного. По условию задачи величина страхового задела равна *суточной потребности* сборочного цеха ($P_{сут} = \frac{n}{R}$), то есть 50 штук.

Средняя величина задела определяется по формуле

$$z_{об} = (n_{мех} - n_{сб}) / 2$$

где $n_{мех}$ и $n_{сб}$ - соответственно размер оптимальной партии в механообрабатывающем и сборочном цехе, шт.

$$z_{об А} = (250 - 50) / 2 = 100 \text{ шт.}$$

$$z_{об Б} = (500 - 50) / 2 = 225 \text{ шт.}$$

$$z_{об В} = (250 - 50) / 2 = 100 \text{ шт.}$$

$$z_{об Г} = (250 - 50) / 2 = 100 \text{ шт.}$$

Занесем эти данные в таблицу 3 и определим величину складского задела.

Таблица 3 - Расчет складского задела

Деталь	Складской задел, шт.		Всего, шт.
	Страховой	Оборотный	
А	50	100	150
Б	50	225	275
В	50	100	150
Г	50	100	150

Вариант 2

Тесты

Тест по теме «Оперативно-календарное планирование в серийном производстве»	Тест по теме «Сущность и задачи производственного диспетчирования»	Тесты по теме «Операционный менеджмент, его сущность и принципы»
---	--	--

<p>1. Заделы – это...</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ находящиеся на различных стадиях производственного процесса детали, сборочные единицы или изделия (незавершённое производство) ○ единицы продукции, выпускающиеся в единицу времени ○ готовую продукцию <p>2. НЕ существует заделов...</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ внутрицеховых; ○ межцеховых; ○ межучастковых <p>3. Заделы, которые относят к внутрицеховым...</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> цикловые <input type="checkbox"/> основные; <input type="checkbox"/> страховые <p>4. Заделы, которые относят к межцеховым...</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> транспортные <input type="checkbox"/> основные; <input type="checkbox"/> страховые <p>5. Цикловые заделы – это...</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ заделы, необходимые для обеспечения бесперебойной работы последующих участков и цехов при возникновении случайных перебоев в работе предшествующих участков, цехов; ○ число деталей 	<p>1. Диспетчерское регулирование – это...</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> централизованное непрерывное наблюдение <input type="checkbox"/> контроль производственного процесса <input type="checkbox"/> управление запасами <p>2. Основная задача диспетчирования заключается в...</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ централизованном непрерывном наблюдении ○ поддержании круглосуточного бесперебойного и ритмичного хода производства в соответствии с заданным планом выпуска продукции на всех стадиях изготовления ○ регулировании производственного процесса <p>3. Объектом диспетчерского контроля в серийном производстве является...</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ сроки выполнения работ по отдельным заказам ○ соблюдение установленных ритмов работы поточных и автоматических линий и норм заделов на всех стадиях производственного процесса ○ сроки запуска и выпуска партии деталей, состояние складских заделов деталей, степень обеспеченности сборочных работ <p>4. Объектом диспетчерского контроля в массовом производстве является...</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ соблюдение 	<p>1. Цель оперативного планирования производства заключается...</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ в выполнении производственной программы по критериям количества, качества, сроков и затрат ○ в оптимизации производственного процесса ○ в разработке конструкции изготовления ○ в разработке технологии изготовления <p>2. По характеру выполняемых работ оперативно-производственное планирование подразделяется на...</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ календарное планирование и диспетчерское регулирование ○ стратегическое и текущее планирование ○ бизнес-планирование и календарное планирование ○ оперативное планирование и внутрифирменное планирование <p>3. По охвату производства оперативное планирование может быть...</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ внутрицеховым ○ общезаводским ○ внутризаводским
--	---	--

<p>(сборочных единиц), которое находится в цехе непосредственно в процессе обработки (сборки) в определённый момент времени</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ заделы, возникающие в дискретном производстве при передаче с одного участка на другой деталей одного и того же наименования неравными ритмами партий. 	<p>установленных ритмов работы поточных и автоматических линий и норм заделов на всех стадиях производственного процесса</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ сроки выполнения работ по отдельным заказам ○ сроки запуска и выпуска партии деталей, состояние складских заделов деталей, степень обеспеченности сборочных работ <p>5. Объектом диспетчерского контроля в единичном и мелкосерийном производстве является...</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ сроки выполнения работ по отдельным заказам ○ сроки запуска и выпуска партии деталей, состояние складских заделов деталей, степень обеспеченности сборочных работ ○ соблюдение установленных ритмов работы поточных и автоматических линий и норм заделов на всех стадиях производственного процесса 	<p>4. Непрерывный контроль выполнения плановых заданий и координация работы сопряженных цехов, участков и рабочих мест осуществляется в процессе...</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ контроллинга ○ диспетчирования ○ бенчмаркинга ○ организации производства <p>5. К основным задачам оперативного планирования относят:</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> обеспечение выполнения производственной программы <input type="checkbox"/> максимизацию времени ожидания покупателем <input type="checkbox"/> минимизацию длительности производственного цикла
---	--	---

Расчётная работа по теме «"Определение экономической эффективности от внедрения АСУП"»

Для решения задач планирования, учета, контроля, анализа, оперативного регулирования и управления производством продукции сравниваются следующие варианты:

1. Решение задач планирования, учета, контроля, анализа и оперативного регулирования производства осуществляется традиционным методом, т.е.ручной обработкой информации.
2. Решение вышеуказанных и других задач производства продукции осуществляется с помощью АСУП, функционирующей в реальном масштабе времени.

Постановка задачи

На основе приведенных в приложении 1 исходных данных рассчитать параметры и экономический эффект от внедрения АСУП, выполняющих автоматизацию функций управления предприятием:

- расчет капитальных вложений;
- расчет текущих затрат;
- технико-экономическое обоснование автоматизации функции управления.

Алгоритм решения

1 Рассчитываются капитальные вложения в средства вычислительной техники и другие устройства .

По базовому варианту (срок службы ПО больше 1 года):

$$Kob_{баз} = K_{экв.м} \cdot Ц_{экв.м}, \quad (1.1)$$

где $K_{экв.м}$ - количество ЭКВМ (табл.1, прил.2)

$Ц_{экв.м}$ – оптовая цена ЭКВМ (табл.1, прил.2)

Расчет капитальных вложений в технику по проектируемому варианту ведется в табличной форме (табл.1)

Таблица 1

Расчет капитальных вложений в технику

Показатели	ПО типа ЕС-1022	ПО типа ЕС-9002	Итого (Коб _{пр})
Количество единиц (табл.1.1)	К _{о1}	К _{о2}	
Оптовая цена, тыс. руб. (табл.1.1)	Ц _{по}	Ц _{уп}	
Сумма, тыс. руб.			

2. Капитальные вложения в здание, занимаемое оборудованием и производственным персоналом, выполняющим вычислительные операции, по базовому и проектному варианту определяются по формуле:

$$K_{зд} = Ц_{зд} \cdot S_{зд}, \quad (1.2)$$

где $Ц_{зд}$ - стоимость 1 м² площади здания, тыс. руб.;

$S_{зд}$ - площадь, занимаемая вычислительным центром, м².

3. Затраты на транспортировку средств вычислительной техники и пусконаладочные работы по базовому и проектному варианту рассчитываются по формуле:

$$K_{тр} = 0,03K_{об}, \quad (1.3)$$

где 0,06 - доля от стоимости оборудования.

4. Единовременные производственные затраты в НИОКР по проектируемому варианту принимаются по таблице сходных данных.

5. Доля капитальных вложений в проектном варианте, приходящихся на составление программ, рассчитывается по формуле (1.5)

$$K_{\partial} = \frac{T_{м}}{F_{\partial} K_{ми}} = \frac{K_{и} K_{с}}{3600 B F_{\partial} K_{ми}} \quad (1.4)$$

где $T_{м}$ - машинное время, затрачиваемое на решение определенного числа задач, ч;

$K_{ми}$ - коэффициент технического использования вычислительной техники (прил.1);

$K_{и}$ - количество информации в символах, вводимой в ПО (прил.1);

$K_{с}$ - среднее число операций, приходящихся на один байт вводимой информации (прил.1);

B - быстродействие ПО, операций/с (прил.1);

F_9 - годовой эффективный фонд времени работы ПО, ч (прил.1).

6. Капитальные вложения рассчитываются по вариантам:

1) По проектному:

$$K_{np} = K_{ниокр} + K_{\partial} \cdot (Kоб_{np} + Kз_{\partial np} + Kmp_{np}), \quad (1.5)$$

где $K_{ниокр}$ - единовременные производственные затраты в НИОКР (табл. 2, прилож.2)

$Kоб_{np}$ - капитальные вложения в технику по проектируемому варианту;

$Kз_{\partial np}$ - капитальные вложения в здание по проектируемому варианту;

Kmp_{np} - затраты на транспортировку средств вычислительной техники и пусконаладочные работы по проектируемому варианту.

2) По базовому:

$$K_{баз} = Kоб_{баз} + Kз_{\partial баз} + Kmp_{баз} \quad (1.6)$$

.7. Удельные капитальные вложения по базовому и проектному варианту определяются по формуле (1.8)

$$K_{np(баз)}^{y\partial} = \frac{Knp(баз)}{N}, \quad (1.7)$$

где N - годовой объем выпуска продукции (прил.1).

Определение текущих затрат

1. Основная и дополнительная заработная плата производственного персонала, обрабатывающего информацию при решении управленческих задач, по проектному варианту рассчитывается по формуле

$$Из_{np} = K_{прем} \cdot Ч_{раб} \cdot З_{ср.г} \cdot K_{\partial}, \quad (1.8)$$

где $K_{прем}$ - коэффициент, учитывающий премии и другие доплаты, (см. приложение А, табл.А.1);

$Ч_{раб}$ - количество работников, обслуживающих АСУП, чел (прил. 1);

$З_{ср.г}$ - среднегодовая заработная плата работающего, руб. (прил. 1).

По базовому варианту рассчитывается по формуле:

$$Избаз = \frac{Ос}{Hc} Цр + \frac{Оу}{Hy} Цр + \frac{О\partial}{H\partial} Цр + Зр, \quad (1.9)$$

где $Ос$, $Оу$ и $О\partial$ - объем арифметических операций по сложению, умножению и делению (табл. 3, прил.2);

Hc , Hy , $H\partial$ - норма выработки по сложению, умножению и делению, операций/ч (табл. 3, прил.2);

$Цр$ - стоимость одного нормо-часа работы работника, выполняющего обработку информации, руб; $Цр=45$ руб.

$Зр$ - текущие затраты на составление выходных форм вручную (табл. 3, прил.2)

2. Затраты на единый социальный налог по базовому и проектному варианту определяется по формуле:

$$И_n = И_з \cdot H_n \quad (1.10)$$

где H_n - страховые взносы (прил.1).

3. Затраты на амортизацию основных производственных фондов по проектному варианту рассчитываются по формуле:

$$Иa_{np} = [(Kоб_{np} + Kmp_{np})H_{a.об} + Kз_{\partial} \cdot H_{a.з\partial}] \cdot K_{\partial}, \quad (1.11)$$

где $H_{a.об}$, $H_{a.и.п}$ и $H_{a.з\partial}$ - норма амортизации соответственно оборудования,

измерительных приборов, здания, занимаемого вычислительным центром (прил.1);

по базовому варианту рассчитываются по формуле:

$$И_{a.баз} = (Коб_{баз} + Кпр_{баз})H_{a.об} + K_{з\partial} \cdot H_{a.з\partial} \quad (1.12)$$

4. Затраты на ремонт и техническое обслуживание оборудования рассчитываются:

по проектируемому варианту

$$Ир_{пр} = Коб_{пр} \cdot H_p \cdot K_{\partial}, \quad (1.13)$$

где H_p – доля затрат на ремонт оборудования, % (прил.1).

по базовому варианту

$$Ир_{баз} = Коб_{баз} \cdot H_p \quad (1.14)$$

5. Затраты на потребляемую электроэнергию по базовому и проектному варианту рассчитываются по формуле (1.17)

$$Иэ = \frac{Цэ W_y K_{эм} K_{эф} K_{эо} J}{\eta} K_{\partial}, \quad (1.15)$$

где $Цэ$ - стоимость 1 кВт-ч электроэнергии, руб. (прил.1);

W_y - установленная мощность электродвигателей, кВт (прил.1);

$K_{эм}$, $K_{эф}$ - коэффициенты, учитывающие использование электродвигателей по мощности и во времени (прил.1);

F_y - эффективный годовой фонд времени работы технических средств АСУП, ч. (прил.1);

$K_{эо}$ - коэффициент, учитывающий загрузку оборудования (прил.1);

J - коэффициент, учитывающий потери в сети (прил.1);

η - коэффициент полезного действия оборудования (прил.1);

K_{∂} - доля капитальных вложений (в базовом варианте: $K_{\partial} = 1$)

6. Затраты на подготовку и возобновление программ по проектному варианту рассчитываются по формуле (1.18)

$$И_{n.y} = \frac{K_{n.y} \cdot K_{en}}{T_{дет}}, \quad (1.16)$$

где $K_{n.y}$ - затраты на комплект программ управления, руб. (прил.1);

K_{en} - коэффициент, учитывающий возобновление программ (прил.1);

$T_{дет}$ - продолжительность выпуска деталей, лет (прил.1).

7. Годовые затраты на содержание производственных площадей определяются по формулам:

по проектному варианту

$$Ис.n_{пр} = S_{зз_{пр}} \cdot P_{nl} \cdot K_{\partial}, \quad (1.17)$$

где P_{nl} - годовые затраты на содержание 1 м² площади, руб. (прил.1);

$S_{з\partial}$ – площадь, занимаемая оборудованием, м² (прил.1);

по базовому варианту

$$Ис.n_{баз} = S_{зз_{баз}} \cdot P_{nl}, \quad (1.18)$$

Все статьи затрат сводим в таблицу 2 и определяем сумму текущих затрат.

8. Удельные текущие затраты на ручную и автоматизированную обработку информации рассчитываются по формулам:
по базовому варианту

$$C_{уд(баз)} = \frac{C_{баз}}{N}, \quad (1.19)$$

по проектируемому варианту

$$C_{удпр} = \frac{C_{пр}}{N} \quad (1.20)$$

Таблица 2

Калькуляция затрат

Статья затрат	Условное обозначение	Базовый вариант	Проектируемый вариант
Основная и дополнительная заработная плата	И _з		
Налоги, включаемые в себестоимость продукции	И _н		
Амортизация основных производственных фондов	И _а		
Затраты на ремонт и техническое обслуживание оборудования	И _р		
Затраты на потребляемую электроэнергию	И _э		
Затраты на подготовку и возобновление программ управления	И _{п.у.}	-	
Затраты на содержание производственных площадей	И _{с.п}		
Итого	C _{баз} , C _{пр.}		

1. Экономический эффект по годам функционирования АСУП, определяется по формуле:

$$\mathcal{E}_{n(\delta)} = [(C_{уд_{баз}} + K_{уд_{баз}}) - (C_{уд_{пр}} + K_{уд_{баз}})] \cdot N, \quad (1.21)$$

где $K_{уд_{баз}}, K_{уд_{пр}}$ - удельные капитальные вложения в базовый и проектный варианты.

2. Ожидаемая прибыль (условно-годовая экономия) от снижения себестоимости рассчитывается по формуле (1.31)

$$П_p = (C_{уд_{баз}} - C_{уд_{пр}}) \cdot N, \quad (1.22)$$

3. Налог на прибыль

$$H_{пр} = П_p \cdot K_{нал}, \quad (1.23)$$

где $K_{нал}$ – коэффициент налогообложения прибыли (принимается равным 0,24).

4. Прибыль чистая

$$П_{р.чист} = П_p - H_{пр}, \quad (1.24)$$

5. Чистый дисконтированный поток реальных денег рассчитывается по формуле:

$$\text{ЧДП}(i)_t = \Pi_{p.\text{чист.}i} \cdot \alpha_{it}, \quad (1.25)$$

где α_{it} - коэффициент дисконтирования (табл.4, прил.2), рассчитываемый по формуле

$$\alpha_{it} = \frac{1}{(1 + E_{cm})^t}, \quad (1.26)$$

где E_{cm} – процентная ставка на капитал (табл. 5, прил. 2)

t – год приведения затрат и результатов (расчетный год)

6. Находится суммарный ЧДД за расчетный период

$$\sum \text{ЧДД}(i)_t = \sum \text{ЧДП}(i)_t - K_{np} \quad (1.27)$$

7. Срок окупаемости дополнительных капитальных вложений рассчитывается по формуле

$$T = \frac{K_{np}^{y\partial} - K_{баз}^{y\partial}}{C_{баз}^{y\partial} - C_{np}^{y\partial}} \quad (1.28)$$

8. Индекс доходности

$$I_{дох} = \frac{1}{T} \quad (1.29)$$

Вывод.

Приложение 1

Исходные и нормативные данные:

Показатели и электронные устройства	Ед.измерения	Условн. обозначение	До внедрения АСУП (базовый вариант)	После внедрения АСПУ (проектируемый вариант)
Объем информации в символах, вводимых в ПО	млн.операций	Ки	-	20
Среднее число операций, приходящихся на 1 байт вводимой продукции		Кс	-	8000
Быстродействие ПО ЕС-1022,	операций /сек.	Б	-	80000
Годовой эффективный фонд времени работы ПО	ч.	Гэ	3750	6240
Коэффициент технологического использования ПО		Кти	-	0,95
Площадь занимаемая оборудованием	м².	Сзд	25	300
Цена 1 м² производственной площади,	тыс. руб.	Цзд	4,5	4,5
Стоимость одного часа работы	руб.	Цр	45	-

ИТР по выполнению арифметического действия				
Годовой объем выпуска продукции	тыс.шт.	N	100	100
Численность работников АСУП	чел	Чраб	-	5
Коэффициент, учитывающий премии и другие доплаты		Кпрем	-	1,2
Среднегодовая заработная плата одного работника	руб.	Зср.г.	-	108000
Единый социальный налог	%	Нн	26,2	26,2
Норма амортизации оборудования	%	На.об.	14	14
Норма амортизации измерительных приборов	%	На.и.п	25	25
Норма амортизации зданий	%	На.зд.	3	3
Доля затрат на ремонт оборудования	%	Нр	15	15
Стоимость 1 кВт-ч электроэнергии	руб.	Цэ	1,5	1,5
Установленная мощность оборудования	кВт	Wy	0,1	10
Коэффициент, учитывающий использование оборудования: по мощности по времени		Кэ.м Кэ.в	0,6 0,5	0,8 0,7
Коэффициент, учитывающий: загрузку оборудования потери в сети		Кэ.о J	0.7 1.1	0.9 1.15
Коэффициент полезного действия		n	0.75	0.75
Затраты на комплект программ управления	руб.	Кпу	-	8000
Коэффициент, учитывающий возобновление программ		Квп	-	1,2
Продолжительность выпуска деталей	лет	Тдет	5	5
Годовые затраты на содержание 1 м² площади	руб	Рпл	1350	1350
Норма выработки в час для операций: сложения умножения деления	опер/ч	Нс Ну Нд	1033 500 400	- - -

Краткое описание и регламент выполнения

1. Студент самостоятельно выполняет задание
2. В процессе выполнения заданий может получать консультацию преподавателя и исправлять допущенные ошибки

Критерии оценки:

0 баллов - задание не выполнено

5 балла - задание выполнено не полностью или содержит некоторые ошибки

15 баллов – задание выполнено полностью

7.3. Оценочные средства для промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины

7.3.1. Вопросы к промежуточной аттестации

Семестр⁸ ____3____

№ п/п	Вопросы к экзамену
1.	Системное представление об управлении производством
2.	Цели, задачи и функции управления производством
3.	Процесс управления и структура системы управления производством
4.	Организация управления производством
5.	Цель, задачи, этапы и стадии оперативно-производственного планирования
6.	Структура и организационное обеспечение системы оперативно-производственного планирования
7.	Система календарно-плановых нормативов для оперативно-производственного планирования
8.	Методика расчета календарно-плановых нормативов для оперативно-производственного планирования
9.	Методы оперативно-производственного планирования
10.	Системы межцехового оперативно-производственного планирования
11.	Задачи и факторы оперативно-календарного планирования
12.	Формирование производственных программ предприятия и его цехов
13.	Определение длительности производственного цикла
14.	Основные методические положения по разработке оперативно-календарных планов внутри цехов
15.	Типы производственных систем и их технико-экономическая характеристика
16.	Задачи и содержание ОПП в единичном производстве
17.	Особенности оперативно-календарного планирования в серийном производстве
18.	Особенности оперативно-календарного планирования в массовом производстве
19.	Сущность и содержание оперативного управления производством
20.	Порядок разработки оперативных заданий
21.	Предпосылки создания и организационная характеристика гибких производственных систем
22.	Оперативное управление и планирование гибких производственных систем
23.	Функциональные блоки задач межцехового планирования гибких производственных систем и методы их решения
24.	Оперативное планирование и управление в условиях гибкого интегрированного производства
25.	Сущность организации информационного и программного обеспечения процессов оперативного управления производством в интегрированных производственных системах
26.	Структура и принципы организации производственного процесса
27.	Компоненты системы планирования
28.	Организационная структура системы оперативно-производственного планирования

⁸ Если дисциплина изучается несколько семестров, то таблица формируется для каждого семестра.

29.	Информация в оперативно-производственном планировании
30.	Этапы оперативно-производственного планирования
31.	Стадии оперативно-производственного планирования
32.	Классификация планово-учетных единиц
33.	Диспетчирование в интегрированных производственных системах
34.	Опыт управления производством японской фирмы «Тайота»
35.	Сущность и назначение системы «канбан»
36.	Мировые интегрированные системы оперативного управления производством.
37.	Оценка зарубежного опыта оперативного управления производством
38.	Система сетевого планирования и управления
39.	Сущность оперативно-календарных графиков для сборочного конвейера
40.	Системы планирования производственных ресурсов (MRP1 и MRP2)
41.	Организационная структура системы оперативно-производственного планирования
42.	Информация в оперативно-производственном планировании
43.	Характеристика типов производства
44.	Функциональные задачи диспетчерских служб
45.	Структура и принципы организации производственного процесса
46.	Длительность производственного цикла
47.	Структура производственного цикла
48.	Элементы производственного процесса
49.	Структура системы планирования
50.	Функции производственно-диспетчерского отдела
51.	Оперативно-плановая работа в цехе
52.	Расчёт длительности производственного цикла выполнения заказа
53.	Определение размера партии изготовления изделий
54.	Сущность, цели, задачи, организация диспетчирования производства
55.	Организация и контроль диспетчирования
56.	Сущность процессного подхода к управлению
57.	Функциональный подход к управлению.
58.	Классификация бизнес-процессов.
59.	Понятие «сеть бизнес-процессов организации».
60.	В чем принципиальное отличие процессного подхода к управлению от функционального?

7.3.2. Критерии и нормы оценки

Семестр	Форма проведения промежуточной аттестации	Критерии и нормы оценки	
		Отлично (зачтено)	Студент набрал 85 и более баллов по накопительному рейтингу
3	Экзамен по накопительному рейтингу	Хорошо (зачтено)	Студент набрал от 70 до 84 баллов по накопительному рейтингу
		Удовлетворительно (зачтено)	Студент набрал от 55 до 69 баллов по накопительному рейтингу
		Неудовлетворительно (не зачтено)	Студент набрал 54 и менее баллов по накопительному рейтингу

8. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

8.1. Обязательная литература

№ п/п	Авторы, составители	Заглавие (заголовок)	Тип (учебник, учебное пособие, учебно-методическое пособие, практикум, др.)	Год издания	Количество в научной библиотеке / Наименование ЭБС ⁹
1.	Стерлигова А. Н.	Операционный (производственный) менеджмент [Электронный ресурс] : учеб. пособие / А. Н. Стерлигова, А. В. Фель. - Гриф УМО. - Москва : ИНФРА-М, 2020. - 187 с. - (Высшее образование. Бакалавриат). - ISBN 978-5-16-003469-0.	учеб. пособие	2020	"ZNANIUM.COM" http://znanium.com/catalog/author/d44f193c-ef9d-11e3-b92a-00237dd2fde2
2.	Минаева Л. А.	Операционный менеджмент [Электронный ресурс] : учеб. пособие / Л. А. Минаева ; Белгород. гос. технол. ун-т им. В. Г. Шухова. - Белгород : БГТУ им. В. Г. Шухова, 2016. - 188 с.	учеб. пособие	2016	ЭБС "IPRbooks". http://www.iprbooks-hop.ru/80518.html
3.	Бухалков М. И.	Производственный менеджмент [Электронный ресурс] : организация производства : учебник / М. И. Бухалков. - 2-е изд. - Москва : ИНФРА-М, 2020. - 395 с. : ил. - ISBN 978-5-16-009610-0.	учебник	2020	ЭБС "ZNANIUM.COM" http://znanium.com/spec/catalog/author/?id=38ebb713-f063-11e3-9335-90b11c31de4c .
4.	Богомолова Е. В.	Производственный менеджмент [Электронный ресурс] : практикум / Е. В. Богомолова, О. В. Лосева ; Липецкий государственный технический университет. - Липецк : ЛГТУ : ЭБС АСВ, 2015. - 100 с. - ISBN 978-5-88247-7700-6.	практикум	2015	ЭБС "IPRbooks". http://www.iprbooks-hop.ru/64872.html

⁹ Указывается количество экз. для печатных изданий, для электронных изданий – наименование ЭБС.

8.2. Дополнительная литература

№ п/п	Авторы, составители	Заглавие (заголовок)	Тип (учебник, учебное пособие, учебно-методическое пособие, практикум, др.)	Год издания	Количество в научной библиотеке / Наименование ЭБС
1	Воронин А. Д.	Управление операционной логистической деятельностью [Электронный ресурс] : учеб. пособие для магистрантов / А. Д. Воронин, А. В. Королев. - Минск : Вышэйш. шк., 2014. - 271 с. - ISBN 978-985-06-2409-3.	учеб. пособие	2014	ЭБС "IPRbooks" http://www.iprbookshop.ru/35561.html .
	Мурахтанова Н. М.	Оперативное управление производством [Электронный ресурс] : электронный учебник / Н. М. Мурахтанова [и др.] ; ТГУ ; Ин-т финансов, экономики и управления ; каф. "Менеджмент организации"; [под общ. ред. Н. М. Мурахтановой]. - ТГУ. - Тольятти : ТГУ, 2014. - 331 с. : ил. - Библиогр.: с. 326-328. - ISBN 978-5-8259-0781-9.	учебник	2014	Репозиторий ТГУ

8.3. Перечень профессиональных баз данных и информационных справочных систем¹⁰

- Федеральный образовательный портал «Экономика. Социология. Менеджмент» // [Электронный ресурс] сайт -Режим доступа: <http://ecsocman.hse.ru>;
- Федеральная служба государственной статистики [Электронный ресурс]: официальный сайт. – Режим доступа: <http://www.gks.ru>;
- Каталог учебников, оборудования, электронных ресурсов [Электронный ресурс]: сайт. - Режим доступа: <http://ndce.edu.ru> ;
- Университетская информационная система «Россия»: ресурсы и сервисы для экономических и социальных исследований, учебных программ и государственного управления [Электронный ресурс]: сайт. – Режим доступа: <http://uisrussia.msu.ru/is4/main.jsp>;
- Журнал «Вопросы экономики» // [Электронный ресурс]: сайт. - Режим доступа: <http://www.vopreco.ru>.

8.4. Перечень программного обеспечения

№ п/п	Наименование ПО	Реквизиты договора (дата, номер, срок действия)
	Windows	Договор № 690 от 19.05.2015г., срок действия - бессрочно
	Office Standart	Договор № 690 от 19.05.2015г., срок действия - бессрочно; Договор № 727 от 20.07.2016г., срок действия - бессрочно

8.5. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине

№ п/п	Наименование оборудованных учебных кабинетов, лабораторий, мастерских и др. объектов для проведения практических и лабораторных занятий, помещений для самостоятельной работы обучающихся (номер аудитории)	Перечень основного оборудования
1	Учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа. Учебная аудитория для проведения занятий семинарского типа. Учебная аудитория для курсового проектирования (выполнения курсовых работ). Учебная аудитория для проведения групповых и индивидуальных консультаций. Учебная аудитория для проведения занятий текущего контроля и промежуточной аттестации. (С-701)	Столы ученические двухместные., стол преподавательский, стул преподавательский , доска аудиторная (меловая) , трибуна, стулья ученические, проектор, экран; компьютер.
2	Учебная аудитория для проведения занятий семинарского типа. Учебная аудитория для курсового проектирования (выполнения курсовых работ). Учебная аудитория для проведения групповых и индивидуальных консультаций. Учебная аудитория для проведения занятий текущего контроля и промежуточной аттестации. (С-807)	Столы ученические двухместные , стулья ученические, стол преподавательский, стул преподавательский, доска аудиторная (меловая) , стулья ученические, экран, ПК, проектор.

¹⁰ Базы данных и информационные справочные системы должны быть актуальны.

№ п/п	Наименование оборудованных учебных кабинетов, лабораторий, мастерских и др. объектов для проведения практических и лабораторных занятий, помещений для самостоятельной работы обучающихся (номер аудитории)	Перечень основного оборудования
2	Компьютерный класс. Помещение для самостоятельной работы. Учебная аудитория для проведения занятий семинарского типа. Учебная аудитория для курсового проектирования (выполнения курсовых работ). Учебная аудитория для проведения групповых и индивидуальных консультаций. Учебная аудитория для проведения занятий текущего контроля и промежуточной аттестации (Г-401)	Стол ученический, стул, ПК с выходом в сеть интернет