

## ДО ПИТАННЯ ПРО СТАН ОПЕРАТИВНО-КАЛЕНДАРНОГО ПЛАНУВАННЯ ТА УПРАВЛІННЯ КНИЖКОВИМ ВИРОБНИЦТВОМ І ШЛЯХИ ЙОГО ВДОСКОНАЛЕННЯ

Підвищення ефективності виробництва в значній мірі залежить від стану оперативного-календарного планування на підприємстві — одного з найважливіших розділів у системі економічного планування та управління виробництвом.

Оперативно-календарне планування на книжкових підприємствах має специфічні особливості, зумовлені характером продукції, технологією і устаткуванням, порядком підготовки видань до друку.

Вихідними даними для складання оперативного-календарних планів друкарні служать видавничі тематичні плани випуску книжкової продукції. В зв'язку з цим плановірність виробничого процесу залежить від своєчасного одержання цих планів друкарнею, від їх реальності і детальної розробки.

Як показав аналіз проходження видань на багатьох книжкових підприємствах, з вини видавництва часто порушуються строки випуску видань. Недоліки в підготовці рукописів до виробництва, не завжди виправдані строки затримання коректури і затвердження сигнальних екземплярів, значне перевищення норм авторської правки, заміна видань або окремих його параметрів у ході виробничого процесу — ось основні причини порушення запланованого порядку виготовлення видань з боку видавництва, які приводять до перервності виробничого процесу.

Разом з цим у більшості випадків трудомісткість виготовлення продукції книжкового виробництва не узгоджується з потужністю друкарень і наявними трудовими ресурсами, відсутній поопераційний оперативний контроль та регулювання ходу виробничого процесу, не завжди достатньо обгрунтована послідовність виготовлення замовлень, не проводиться вибір ефективних варіантів проходження видань при коректуванні виробничих програм.

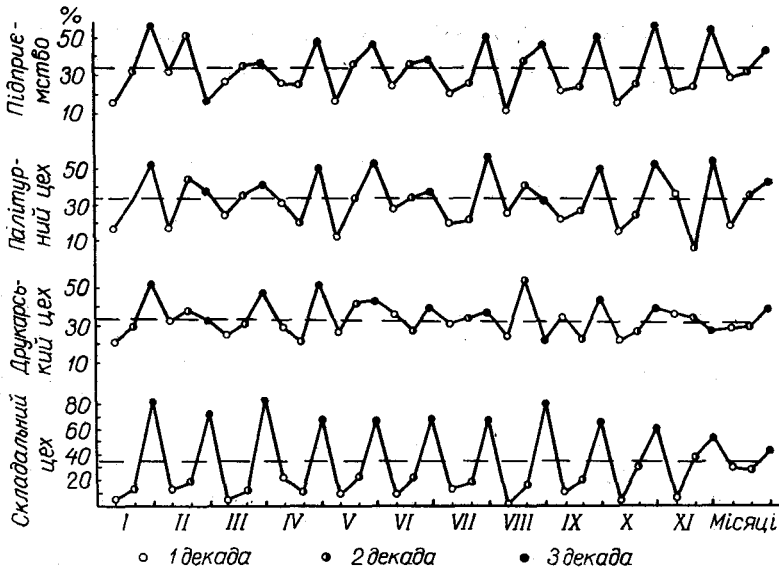
Вказані недоліки в організації оперативного-календарного планування на книжкових підприємствах призводять до збільшення тривалості виробничого циклу, розмірів незавершеного виробництва, порушення рівномірності виробництва і ритмічності випуску продукції.

У таблиці (стор. 161) наведені дані про строки та тривалість виробничого циклу виготовлення окремих видань випуску 1970 р. на Львівській друкоофсетній фабриці «Атлас». Як видно з таблиці, фактичні строки виготовлення видань значно перевищують строки, передбачені типовими графіками на всіх стадіях виробничого процесу. Це перевищення в окремих випадках становить від 116 до 308 робочих днів, або від 5,3 до 14 місяців. Відповідно за стадіями виробничого процесу відхилення, наприклад, для 870 та 143 замовлень становлять  $79 + 18 + 19 = 116$  робочих днів та  $227 + 67 + 14 = 308$  робочих днів.

Проведений нами аналіз ритмічності роботи підприємства та його основних цехів на базі даних оперативного обліку подекадного випуску продукції в 1970 р. свідчить про відсутність чіткого взаємозв'язку процесів виробництва в часі, нераціональне використання устаткування і ро-

бочої сили, відсутність оперативного регулювання ходом виробничого процесу.

На графіку відображена ритмічність випуску продукції підприємством та основними цехами по декадах та місяцях 1970 р. (в %). Результати аналізу виробничої діяльності багатьох підприємств країни свідчать про необхідність удосконалення існуючих методів планування, обліку та управління книжковим виробництвом.



Українським науково-дослідним інститутом поліграфічної промисловості за участю науковців Українського поліграфічного інституту ім. Ів. Федорова на основі вивчення цього питання запропонована методика оперативно-календарного планування та управління книжковим виробництвом, яка передбачає використання принципів сітьового планування та засобів оргтехніки.

Основними елементами запропонованої системи оперативно-календарного планування є сітьовий графік проходження видань у виробництві та пристрій для динамічного моделювання виробничого процесу, розроблених і виготовлених інститутом.

Розроблена методика оперативно-календарного планування і управління книжковим виробництвом впроваджена інститутом на друкоffsetній фабриці «Атлас» разом з працівниками підприємства. Один з виготовлених зразків пристрою демонструється на Виставці досягнень народного господарства СРСР.

Впровадження розробленої методики у виробництво забезпечить відповідність завдань техпромфінплану і обсягу виробництва, погодженість трудомісткості виготовлення замовлень на операціях виробничого процесу з їх виробничою продуктивністю, визначення ефективних варіантів послідовності проходження замовлень, оперативне відображення і регулювання ходу виробництва.

Застосування такої методики дасть змогу раціонально планувати виробництво, налагодити ритмічний випуск продукції, скоротити запаси матеріалів, зменшити простої устаткування та робочої сили, поліпшити техніко-економічні показники виробничо-господарської діяльності підприємства.

Проте, як зазначалось вище, планомірність виробничого процесу в друкарні не повністю залежить від організованості підприємства.

Дані про строки та тривалість виробничого циклу виготовлення окремих книжкових видань на Львівській друкоофсетній фабриці «Атлас» в 1970 р.

№ п.п.	№ замов- лень	Характеристика видань				Календарні дати	
		формат	обсяг в дру- кар- ських арку- шах	тираж в тис. примір- ників	оправа	надходження у виробни- цтво	виготов- лення І-х партий тиражів
1	23	70 × 90 1/16	4,75	115,0	брошура	3.I	29.VIII
2	268	"	4,75	65,0	"	5.III	26.IX
3	143	60 × 84 1/16	20,0	30,0	№ 7	31.I-69	21.IV
4	151	70 × 90 1/32	8,125	22,0	"	3.II	26.IX
5	543	84 × 108 1/32	5,5	50,0	№ 5	15.V-69	18.III
6	870	70 × 90 1/32	18,5	5,8	№ 4	8.VIII-69	20.III

Тривалість виробничого циклу в робочих днях								Відхилення в днях
за типовим графіком				фактично				
складання	друк	виготовлення тиражу	разом	складання	друк	виготовлення тиражу	разом	
23	11	6	40	73	83	11	167	127
14	7	6	27	66	75	8	149	122
36	10	7	53	263	77	21	361	308
28	6	7	41	117	52	1	170	129
28	8	7	43	203	59	4	266	223
34	6	7	47	113	24	26	163	116

Існуюча система планування виробничо-господарської діяльності видавництва і поліграфічних підприємств не сприяє виконанню головного завдання книговидавничої справи — забезпечення своєчасного випуску необхідної літератури, виконаної на високому видавничому і поліграфічному рівні.

Як відомо, підприємства, складаючи техпромфінплани, не враховують номенклатуру книжкового асортименту. Одним з основних показників техпромфінплану є натуральна продукція в тисячах аркушів-відбитків або фарбопрогонів, без врахування трудомісткості їх виготовлення.

З другого боку, основним показником видавничої діяльності є своєчасний випуск видань певних назв, передбачених тематичним планом.

Вказана різниця в методології планування діяльності видавництва і підприємств є однією з основних перешкод на шляху вирішення надзвичайно важливої проблеми — створення єдиної системи управління редакційно-виробничим процесом з метою поліпшення ефективності книговидавничої справи.

У зв'язку з цим у розробленій методиці передбачається планування й управління проходженням замовлень у виробництві на основі розрахунків поопераційної трудомісткості виготовлення конкретних видань, які становлять місячну виробничу програму випуску продукції підприємством. Своєчасне виконання підприємством вказаної виробничої програми забезпечить виконання місячних тематичних планів видавництва за номенклатурою книжкового асортименту.

Одним з основних напрямків вдосконалення планування та управління виробництвом є широке застосування економіко-математичних методів і сучасної обчислювальної техніки для знаходження оптимальних варіантів вирішення економічних та виробничих завдань, організація автоматизованих систем управління виробництвом.

Інститутом проводяться дослідження питань використання математичних методів та електронно-обчислювальної техніки для складання місячних, тижневих оперативних планів цехів книжкового підприємства, узгоджених по обсягу, номенклатурі і строках випуску продукції, раціонального використання виробничих потужностей і трудових ресурсів, забезпечення рівномірного ритмічного виконання виробничої програми — основних завдань оперативно-календарного планування та управління книжковим виробництвом.

Удосконалення методики оперативно-календарного планування, застосування математичних методів і ЕОМ є важливим етапом на шляху вирішення проблеми автоматизації управління поліграфічним виробництвом.

*BRYKAYLO E. P.*

## **ON THE QUESTION OF THE STATE OF OPERATIVE CALENDAR PLANNING AND MANAGEMENT OF THE BOOK PRODUCTION, AND THE WAYS OF ITS IMPROVEMENT**

### **S u m m a r y**

The analysis of the state of the operative calendar planning and management of the book production is given.

The method of operative calendar planning based on the use of NPM (Not-Planning and Management) systems and of organisation technique methods, is suggested.

