

Құрастырған:
Ахметкалиева Сандыгуль Кусмановна
т.ғ.к. доцент м.а., Бизнес-технологиялар кафедрасы
Әл-Фараби атындағы ҚазҰУ

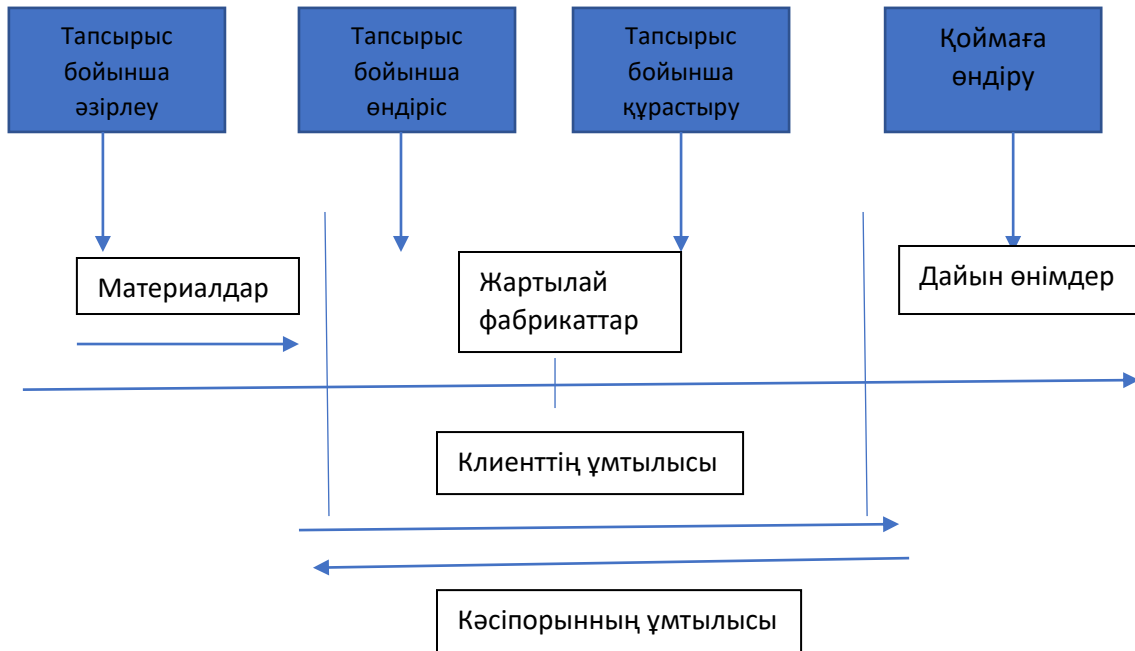
6-Тақырып

Өндірістік стратегиялар

6В11301 Логистика (салалары бойынша)
мамандықтарына арналған

Өндірістік стратегиялар

Жеткізу тізбегін басқаруда және ұйымның ресурстарын басқаруда өндіріс стратегиясын таңдау мәселесі маңызды. Өндіріс стратегиясы компанияның тұтынушылардың сұраныстары мен тапсырыстарына қалай жауап беретінімізге көзқарасын көрсетеді. 5-суретте көріп отырғанымыздай төрт негізгі стратегия бар: тапсырыс бойынша өнімді әзірлеу, тапсырыс бойынша өндіру, тапсырыс бойынша жинау немесе қоймаға шығару. Әр жағдайда тауарлы-материалдық құндылықтарды басқарудың, жоспарларды құруды басқарудың және тапсырыс берушілерге қызмет көрсету үшін тапсырыстардың орындалу барысын бақылаудың өзіндік ерекшеліктері бар. Өндіріс стратегиясын таңдаудың төрт негізгі факторы бар.



Сурет 5. Өндірістік стратегияны таңдау.

Өндірістік стратегиялар:

- Тапсырыс бойынша әзірлеу (Engineer-to-order - ETO)
- Тапсырыс бойынша өндіріс (Make-to-order - MTO)
- Тапсырыс бойынша құрастыру (Assemble-to-order - ATO)
- Қоймадағы өндіріс (Make-to-stock - MTS)

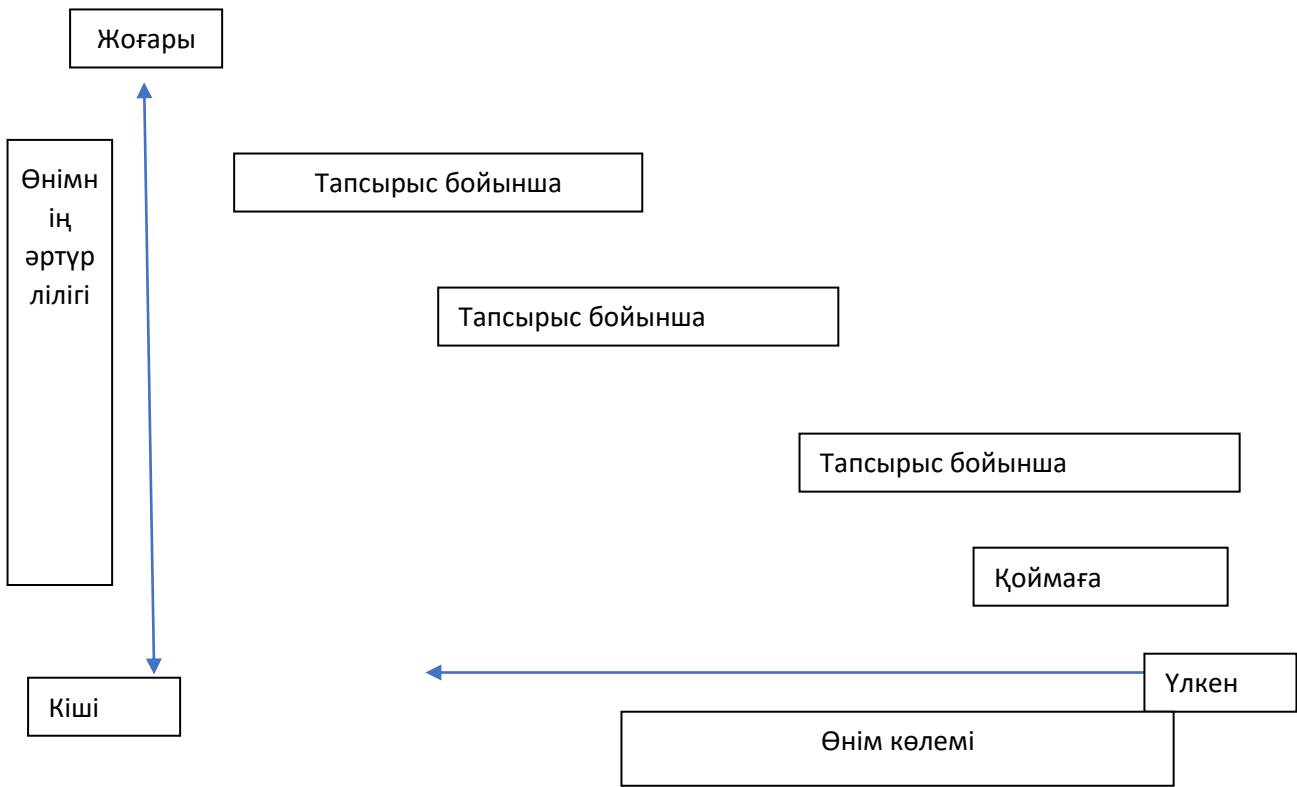
Өндірістік стратегияны таңдау факторлары:

- Клиент үшін қолайлы жеткізу циклінің ұзақтығы
- Өнімнің белгілі бір клиенттің талаптарына бейімделу дәрежесі.
- Өндіріс көлемі және өнімнің әртүрлілік дәрежесі.
- Өнімнің өмірлік циклінің кезеңі

ETO кезіндегі циклдің ұзақтығы					Тапсырыс бойынша әзірлеу
Жобалау	Сатып алу	Дайындау	Құрастыру	Жөнелту	
		MTO кезіндегі циклдің ұзақтығы			Тапсырыс

	Қорлар	Дайындау	Құрастыру	Жөнелту	бойынша өндіріс
			АТО кезіндегі циклдің ұзақтығы		Тапсырыс бойынша құрастыру
	Дайындау	Қорлар	Құрастыру	Жөнелту	
				MTS кезіндегі циклдің ұзақтығы	Қоймадағы өндіріс
	Дайындау	Құрастыру	Қорлар	Жөнелту	

Кесте 1. Цикл ұзақтығы және өндіріс стратегиясы



Сурет 6. Көлем мен әртүрліліктің арақатынасы

"Қоймаға" дайын өнім

"Тапсырыс бойынша құрастыру" дайын

"Тапсырыс бойынша" дайын өнім



ӨНҚЖ - Өндірістің негізгі күнтізбелік жоспары

Сурет 7. Әр түрлі стратегиялармен жоспарлау

Біріншісі-өнімді жеткізу циклінің тұтынушы үшін қолайлы ұзақтығы. Дәлірек айтқанда, тапсырыс берушіге өнімді жеткізу циклінің ұзақтығын емес, оны жасау үшін қажет уақытпен қатынасы қарастырылу тиіс. Егер компанияда тапсырысты орындау уақыты тұтынушы төзуге дайын күту уақытынан асып кетсе, бір стратегияны таңдау қажеттілігі туады. Егер компания операциялық мүмкіндіктерін пайдаланып тұтынушыларға жеткізудің күтілетін мерзіміне толық сәйкес келсе, онда басқа стратегияны таңдайды.

Екінші фактор-бұл өнімнің белгілі бір тапсырыс берушінің, клиенттің нақты талаптарына бейімделу дәрежесі. Тұтастай алғанда, егжей-тегжейлі деңгей неғұрлым көп болса, дәлірек айтқанда, белгілі бір тапсырыс берушінің талаптарына сәйкес өнімді өзгерту, соғұрлым компания тапсырыс бойынша әзірлеуге жақындай түседі.

Үшіншісі-өндіріс көлемі мен өнімнің әртүрлілік дәрежесі бір-бірімен байланысы. Бұл жағдайда өнім неғұрлым алуан түрлі болса, тапсырыс берілген өнімге жақын болған сайын жасайтын партияның мөлшері соғұрлым аз болады.

Сонымен, төртінші маркетингтік аспект - өмірлік цикл кезеңдері. Жақында нарыққа шығарылған түбегейлі жаңа өнімдер немесе игерілген, жақсы көлемде үнемі өндірілетін және нарыққа жеткізілетін өнімдер болуына байланысты түрлі аспектілер қозғалады.

Тұтынушы процестің әртүрлі кезеңдерінде кездесетінін 6-сурет арқылы көре аламыз.

Қоймадағы өндіріс тапсырыс беруші күтуге дайын емес жағдайға тән екенін көруге болады. Бұған қарсы, тапсырыс бойынша әзірлеу тапсырыс беруші өнімді жобалау, сипаттау, өндіріске дайындау, өндіру және оны күткен жерге жеткізу үшін қажет болғанша күтуге дайын жағдайды сипаттайды. Тұтастай алғанда, бұл үрдіс тұтынушыларға өнімді тез талап етуге және оны қоюға қабілетті екендігімізге сенуге мүмкіндік болған кезде өздерін жайлы сезінеді. Өнімді жеткізетін компания тапсырыс берушінің талаптары туралы білген кезде өзін жайлы сезінеді.

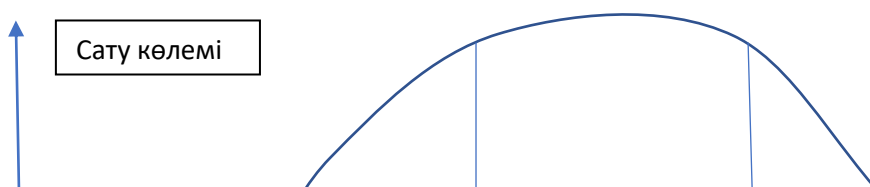
Цикл ұзақтығы мен өндіріс стратегиясы бір-бірімен қалай байланысты? Схемадан тапсырыс берушіге тапсырыс беру кезінде бізде әлі жеткілікті уақыт болған кезде тапсырыс беретіндігін көруге болады. Яғни, біз өнімді жобалай аламыз, оны өндіруге

материалдар сатып аламыз, өндіре аламыз, оның соңғы конфигурациясын жинай аламыз және жөнелте аламыз, мұның бәрі тапсырыс алғаннан кейін ғана бізде келісім-шарт бар және біз нақты не істейтінімізді және қашан жасайтынымызды білеміз. Тапсырыс бойынша өндіріс жағдайында, әдетте, бізде өнім шығаратын, соңғы құрастыруды жүзеге асыратын және жөнелтетін материалдардың қоры бар.

Тапсырыс бойынша құрастырылған жағдайда, тапсырыс берушіге процестің сипатына байланысты соңғы құрастыруды немесе соңғы қаптаманы немесе соңғы араластыруды жасауға уақыт беріледі және ол тек күтуге дайын. міне, соңғы өндіріс уақыты. Демек, бізде әрі қарай өндеуге дайын қоймада жартылай фабрикаттар қоры болуы керек. Ақырында, ең қатал орта-қоймадағы өндіріс ортасы-біз дайын өнімнің қойма қалдықтарын қолдаймыз және тұтынушыға бірінші талап бойынша қажетті көлемде өнімді жөнелтуге дайынбыз деп болжайды. Көлем мен әртүрліліктің арақатынасы сіз қазір көріп отырған схемамен суреттелген. Бізде әр түрлі өнім болуы мүмкін. Біз шағын көлемде әртүрлі өнімдер шығара аламыз, үлкен көлемде типтік өнімдер шығара аламыз. Тиісінше, көлем мен әртүрлілік арасындағы пропорциялар іс жүзінде бізге белгілі бір стратегияны таңдауды талап етеді. Тапсырыс бойынша әзірлеу өнімнің әртүрлілігі жоғары және көлемі аз болатын жағдайларға тән екенін көруге болады.

Керісінше, біз кең нарыққа жеткізілетін үлкен көлемде стандартты түрде жасалған өнімнің типтік құрамымен айналысамыз. Аралық күй, яғни тапсырыс бойынша өндіріс және тапсырыс бойынша құрастыру, көлемдер жеткілікті үлкен, әртүрлілік жеткілікті үлкен, бірақ тапсырыс бойынша жасалған жағдайдағыдай емес жағдайды сипаттайды.

Мұнда қарастыруымыз керек соңғы фактор - өмірлік цикл. 7-суреттен көріп отырғанымыздай, ерте кезеңдерде, өнімді нарыққа шығару кезеңімен айналысқанда, біз мұқият стратегияны ұстануға мәжбүрміз, яғни біз тапсырыс бойынша жұмыс істейміз. Мұның себебі, бізде әлі де жеткіліксіз көлемдер бар, өнім нарықта әлі де танымал бола қойған жоқ және бұл жағдайда қойма қалдықтарына инвестиция салу өте қауіпті. Осу кезеңінде, өнім танымал бола бастаған кезде, біз агрессивті жұмыс істеуге тырысамыз. Яғни, жеткізілім тізбегінде тауарлық-материалдық қорларды сақтау нүктесін тапсырыс берушіге мүмкіндігінше жақын орналастырыңыз. Жетілу кезеңінде біз белгіленген өніммен, болжамды болжамды сұраныс көлемімен айналысамыз және Біз агрессивті стратегияға ие бола аламыз, яғни тапсырыс берушіні күтіп тұрған және бірінші сұраныс бойынша жеткізілуге дайын жартылай фабрикатты немесе тіпті дайын өнімді сақтай аламыз.



Сурет 8. Өнімнің өмірлік циклі және өндіріс стратегиялары

Ақырында, біз өніммен жұмыс істегенде, құлдырау кезеңінде көлемдер төмендей бастайды, ол танымалдылығын жоғалтады, біз тек шикізатты сақтау арқылы немесе тек тапсырыс бойынша жұмыс істеу арқылы және тіпті тұтынушылардың тапсырысы бойынша шикізатты сатып алу арқылы консервативті стратегияға ораламыз. Жалпы, біз жоспарлы жүйені қарастырған кезде, қоймада өндірісте дайын өнімнің кестесі сұраныс болжамы негізінде қалыптасатынын көре аламыз. Осыдан кейін біз компоненттік базаны қарастырамыз, материалдарды сатып аламыз, өнімді жасаймыз, оны қоймаға саламыз және сұраныс болжамымыз азды-көпті сапалы болады деп үміттенеміз. Тапсырыс беруші өнім алуға келгенде, бізде кем дегенде өндірістік операцияларды орындауға уақыт жоқ, біз өнімді орап, жөнелтіп, тиісті құжаттаманы рәсімдеуіміз керек.

Тапсырыс бойынша құрастыру компанияның сұранысты болжауға мәжбүр екенін білдіреді, бірақ әдетте тауар тобына. Осыдан кейін болжам жартылай фабрикаттарға қайта есептеледі, біз өндірісті жоспарлаймыз, жартылай фабрикаттар жасаймыз, оларды қоймаға саламыз және Тапсырыс берушінің келуін күтеміз. Осыдан кейін, біраз уақыттан кейін біз әрлеу жұмыстарын жүргіземіз, соңғы құрастыруды немесе соңғы қаптаманы шығарамыз және өнімді тапсырыс берушіге теңшелген күйде жөнелтеміз. Егер біз тапсырыс берсек, біз әдетте материалдарды сақтаймыз, бірақ бізге қандай материалдар қажет екенін есептеу үшін тауар тобы бойынша сұраныс болжамын жасауымыз керек, бұл болжамды шикізатқа қайта есептеуіміз керек, шикізатты сатып алуымыз керек, оны қоймаға қоюымыз керек, содан кейін біз тапсырыс берушінің келуін күте аламыз, өйткені бізде бар барлық өндірістік операцияларды қайталауға, өнімді алуға және тапсырыс берушіге оның тапсырысы бойынша жөнелтуге жеткілікті уақыт. Демек, біз тауарлық-материалдық құндылықтар бойынша әр түрлі мәселелермен айналысамыз.

Қоймаға өндірісте клиентке қызмет көрсетуге арналған қорлар дайын өнім орналасқан жерде орналасады. Яғни, тапсырыс берушіге мүмкіндігінше жақын. Тапсырыс бойынша құрастырылған жағдайда тапсырыс берушілерге қызмет көрсететін мақсатты қорлар жартылай фабрикаттарға ауыстырылады. Тапсырыс бойынша өндіріс жағдайында олар шикізатқа ауысады, яғни біз шикізат пен сатып алынған компоненттердің қорын клиенттердің тапсырыстарына қызмет көрсету үшін сақтаймыз.

Ақырында, тапсырыс бойынша әзірлеуде біз кез келген тауарлық-материалдық құндылықтарды жасаудан аулақ боламыз, өйткені бұл негізсіз тәуекел. Біз тапсырыс берушіні күте аламыз, ол бізге өнімді өндіруге ғана емес, сонымен қатар оны тапсырыс берушінің талаптарына сәйкес әзірлеуге және теңшеуге жеткілікті уақыт беретініне сенімді бола аламыз.

- расындағы байланысты түсіну