



mgr inż. Agnieszka Hyla

MT-Systems sp. z o.o. Centrum Szkoleń Inżynierskich www.emt-systems.pl

Planowanie obciążenia linii produkcyjnych i sterowanie produkcją to kluczowe elementy działalności działów produkcyjnych na całym świecie, także w Polsce. Logistyka wewnętrzna warunkuje optymalne zużycie zasobów i maksymalne oszczędności. Aż 70% polskich zakładów stosuje metodę pull przy sterowaniu produkcji – produkcja masowa, wymuszony przepływ produkcji. Najistotniejszą rolę gra tutaj maksymalne obniżenie kosztów i wykorzystanie parku maszynowego, czyli ograniczanie strat i zorientowanie na optymalne wykorzystanie zdolności produkcyjnych, bo pozwala na znaczny zarobek przy dużych liczebnościach wytwarzanych partii. Mowa tutaj o produkcji powtarzalnej, której z góry opracowany proces nie zmienia się. Jako podstawowe zadanie działu Utrzymania Ruchu wciąż wymienia się podejmowanie działań korekcyjnych (95,3%). Pozostałe zadania działu UR to planowanie obciążeń (55,5%), którym jednak często zajmują się logistycy i planiści, oraz przydział operacji do stanowisk (58,9%). Priorytetem warunkującym układanie harmonogramu produkcji w 83,3% zakładów produkcyjnych jest bieżące zapotrzebowanie na produkcję a więc zamówienia klientów. Bieżąca sprzedaż dyktuje produkcję, a więc stan faktyczny na teraz, nie zaś ten prognozowany na przyszłość. Jest to rozwiązanie krótkowzroczne, gdyż nie bierze ono pod uwagę potencjalnych zmian w tendencjach sprzedażowych, o które przecież nietrudno. Dlatego też przy rozbudowie parku maszynowego należy brać pod uwagę nie tylko aktualnie potrzebne moce przerobowe, lecz także możliwość sfinansowania zakupu maszyn dzięki przyszłym zleceniom. Większość ankietowanych osób wskazała na analizę stanów magazynowych (85,4%) oraz analizę raportów z postępów produkcji (73,3%) jako dwa podstawowe sposoby kontrolowania realizacji planów produkcyjnych. Systemy MRP/ERP z modułem monitoringu parku maszynowego i bieżącej pracy znajdują się jedynie w 46,7%, co i tak stanowi wyższy procent niż w poprzednich latach. Jedynie moduły systemu ERP zapewniają możliwość obserwowania realizacji produkcji w czasie rzeczywistym i szybkiego nań reagowania. Aż 82,2% ankietowanych wskazało na priorytet terminowo-ilościowy w realizacji przepływu materiałów w przedsiębiorstwie, co bezpośrednio wynika z wykonywanych zleceń. Niepokoi wysoki odsetek – 66,7% – osób, które wskazały na priorytet minimalizacji kosztów. Może to bowiem stać w opozycji do celów zarządzania jakością, finalnie powodując relatywny wzrost kosztów produkcji powodowany stratą części zleceń w wyniku obniżonej jakości produktów.

jak to możliwe, bo kluczowe dla realizacji harmonogramu produkcji są terminy zakończenia poszczególnych zadań. Istotne jest więc zapewnienie niezawodności realizowanych procesów, co bezpośrednio wiąże się z utrzymaniem parku maszynowego w gotowości. Popularniejsza od produkcji poprzez zlecenie – jak wskazują wyniki badania – jest strategia pull, czyli wymuszony przepływ produkcji, najczęściej związany z produkcją seryjną

lub nawet masową (model stosowany w aż 70% ankietowanych przedsiębiorstw). Każdy produkt, bez względu na miejsce jego powstawania, wykonywany jest w odpowiedzi na konkretną, występującą w danej chwili potrzebę. Praca wprowadzana jest do systemu tak późno, jak to jest możliwe, przy uwzględnieniu potencjału całego systemu, a w danej chwili wykonywane są tylko niezbędne czynności.

Wykres 2. Główne priorytety warunkujące układanie harmonogramów produkcji

