

# Η λειτουργία της παραγωγής και η διοίκησή της

Ελένη Καρφάκη



# Παραγωγή

Μελετήστε στα παρακάτω βίντεο τη λειτουργία της παραγωγής διαφόρων επιχειρήσεων.

**ION**

**Tsakiris Chips**

Βιομηχανία τροφίμων



# Κατηγορίες παραγωγικής διαδικασίας

Η παραγωγική διαδικασία μπορεί να ταξινομηθεί σε τέσσερις γενικές κατηγορίες:

- Συνεχής παραγωγική διαδικασία (process production)
- Παραγωγή κατά παραγγελία (custom-order production)
- Δύσκαμπτη μαζική παραγωγή (rigid mass production)
- Ευέλικτη μαζική παραγωγή (flexible mass production)



# Συνεχής παραγωγική διαδικασία

Στην συνεχή παραγωγική διαδικασία εφαρμόζεται τεχνολογία που επιτρέπει τη συνεχή ροή παραγωγικών υλών για τη συνεχή παραγωγή προϊόντος. Για τη χρησιμοποίηση διαδικασιών συνεχούς παραγωγής απαιτούνται πολύ μεγάλες ποσότητες υλικού κεφαλαίου για εγκαταστάσεις και μηχανολογικό εξοπλισμό και μεγάλος αυτοματισμός ενώ, αντίθετα, χρειάζεται λίγη σχετικά εργασία.

Δεδομένου ότι όσο πιο πολύ αξιοποιούνται οι παραγωγικές εγκαταστάσεις τόσο χαμηλότερο τείνει να είναι το κόστος της παραγόμενης μονάδας προϊόντος, για να εξασφαλιστεί υψηλή παραγωγικότητα χρειάζεται συνήθως να λειτουργεί η παραγωγική μονάδα στο μέγιστο ή σχεδόν στο μέγιστο επίπεδο παραγωγής της ολόκληρο το εικοσιτετράωρο και κάθε ημέρα. Στις διαδικασίες αυτού του είδους υπάρχει έλλειψη ευελιξίας καθώς δεν είναι δυνατή η αυξομείωση των παραγωγικών συντελεστών για την αυξομείωση του παραγόμενου προϊόντος.

## Παράδειγμα

Σε αυτή την κατηγορία μπορεί να υπαχθεί η διαδικασία της παραγωγής χάλυβα. Τα σχετικά εργοστάσια λειτουργούν ολόκληρο το εικοσιτετράωρο, επτά ημέρες την εβδομάδα, γιατί είναι χρονοβόρο και αντιοικονομικό να σβήνουν οι υψικάμινοι κάθε τόσο και να ξαναανάβουν. Άλλες περιπτώσεις στις οποίες εφαρμόζεται διαδικασία συνεχούς παραγωγής είναι στη διύλιση του πετρελαίου, στην παραγωγή χαρτιού, στην παραγωγή υαλοπινάκων κ.ά.



# Παραγωγή κατά παραγγελία

Το προϊόν παράγεται κατά κανόνα για συγκεκριμένο αγοραστή και βάσει των δικών του απαιτήσεων, άρα απαιτείται κατά κανόνα η απασχόληση επιστημονικού και εργατικού προσωπικού υψηλής κατάρτισης και εξειδίκευσης.

Με την εφαρμογή αυτού του είδους της παραγωγικής διαδικασίας είναι δυνατό να υπάρχει υψηλή παραγωγικότητα ακόμη και με μικρή σχετικά κλίμακα παραγωγής. Επιπλέον, η παραγωγική μονάδα έχει ευελιξία για την αυξομείωση των ποσοτήτων των χρησιμοποιούμενων παραγωγικών συντελεστών και της ποσότητας του παραγόμενου προϊόντος.

## **Παράδειγμα**

Μια έπαυλη κατασκευάζεται για ορισμένο πελάτη με βάση δικές του προδιαγραφές. Μια μεγάλη θαλαμηγός ναυπηγείται επίσης για συγκεκριμένο πελάτη με βάση τις δικές του προτιμήσεις, ένα πολεμικό σκάφος ναυπηγείται για την κυβέρνηση με βάση ειδικές προδιαγραφές κ.ο.κ. Γενικότερα τα πλοία κατασκευάζονται με αυτή τη διαδικασία.

Ομοίως ο μηχανολογικός εξοπλισμός εργοστασίων παραγωγής χάλυβα, χημικών προϊόντων και άλλων ειδών, κατασκευάζεται κάθε φορά για ορισμένη επιχείρηση, με βάση τις δικές της ανάγκες.



# Δύσκαμπτη μαζική παραγωγή

Σε αυτή την παραγωγική διαδικασία υπάρχει τυποποίηση των χρησιμοποιούμενων πρώτων υλών, της τεχνολογίας, της διαδικασίας παραγωγής και του παραγόμενου προϊόντος. Η διαδικασία αυτή είναι κατά κανόνα μεγάλης έντασης κεφαλαίου και χρησιμοποιείται για την παραγωγή μεγάλης ποσότητας και σταθερής ποιότητας προϊόντος.

Η επιχείρηση που εφαρμόζει τέτοια διαδικασία δεν έχει ευχέρεια να παραλλάσσει το προϊόν της για να ικανοποιεί τις ιδιαίτερες επιθυμίες επιμέρους πελατών της. Αντίθετα, επιδιώκει με διαφήμιση ή με άλλα μέσα να επηρεάσει τις προτιμήσεις τους ώστε να τους αρέσουν τα προϊόντα της όπως τα παράγει.



# Ευέλικτη μαζική παραγωγή

Με την ευέλικτη μαζική παραγωγή επιδιώκεται να εξασφαλίζονται τα πλεονεκτήματα της μαζικής παραγωγής αλλά να υπάρχει και σχετική ευελιξία με την παράλληλη παραγωγή ποικιλίας προϊόντων με τη χρήση διαφορετικών συνδυασμών τυποποιημένων και μαζικά παραχθέντων τμημάτων τους.

Με τη μέθοδο αυτή μπορούν να παράγονται διαφορετικά προϊόντα για διαφορετικά τμήματα της αγοράς και να υπάρχει έτσι διαφοροποίηση στην παραγωγή και ευρύτερη κάλυψη της συνολική αγοράς.

## **Παράδειγμα**

Στην κατασκευή αυτοκινήτων, τα σώματα τα φρένα και άλλα μέρη διάφορων τύπων αυτοκινήτων είναι τυποποιημένα και παράγονται μαζικά για να υπάρχουν οικονομίες στην παραγωγή, αλλά μετά γίνεται διαφοροποίηση στο τελικό προϊόν από πλευράς ιπποδύναμης της μηχανής, ταπετσαρίας, χρώματος κ.ά.



# Αποτελεσματική παραγωγή

## Τεχνική αποτελεσματικότητα

Τεχνική αποτελεσματικότητα υπάρχει όταν μια επιχείρηση, στην προσπάθεια της να μεγιστοποιήσει τα κέρδη της, δεν σπαταλάει παραγωγικούς συντελεστές.

Σπατάλη υπάρχει όταν μια συγκεκριμένη ποσότητα προϊόντος θα μπορούσε να παραχθεί με μικρότερη ποσότητα από έναν ή περισσότερους από τους συντελεστές που χρησιμοποιούνται για την παραγωγή του, χωρίς να απαιτείται αύξηση κάποιου άλλου συντελεστή.

Παράδειγμα: Αν 10 μονάδες του προϊόντος A παράγονται σήμερα με τη χρησιμοποίηση 12 μονάδων του συντελεστή X και 8 μονάδων του συντελεστή Ψ, ενώ θα ήταν δυνατόν η ίδια ποσότητα να παραχθεί με 10 μονάδες του X και 8 του Ψ, υπάρχει σπατάλη δύο μονάδων του συντελεστή X.

## Οικονομική αποτελεσματικότητα

Οικονομικά αποτελεσματικοί είναι οι συνδυασμοί που είναι κατ' αρχήν τεχνικά αποτελεσματικοί αλλά, επιπλέον, έχουν και το χαμηλότερο δυνατό χρηματικό κόστος για την παραγωγή κάθε συγκεκριμένης ποσότητας προϊόντος.





# Διοίκηση Παραγωγής

Η διαχείριση διασυνδεδεμένων δραστηριοτήτων που μετασχηματίζουν τις εισροές σε εκροές προκειμένου να επιτευχθεί συμφιλίωση των πόρων της οργάνωσης με τις απαιτήσεις της αγοράς.



# Διοίκηση Παραγωγής

- Μετατρέπόμενοι πόροι
- Υλικά
  - Πληροφορίες
  - Πελάτες

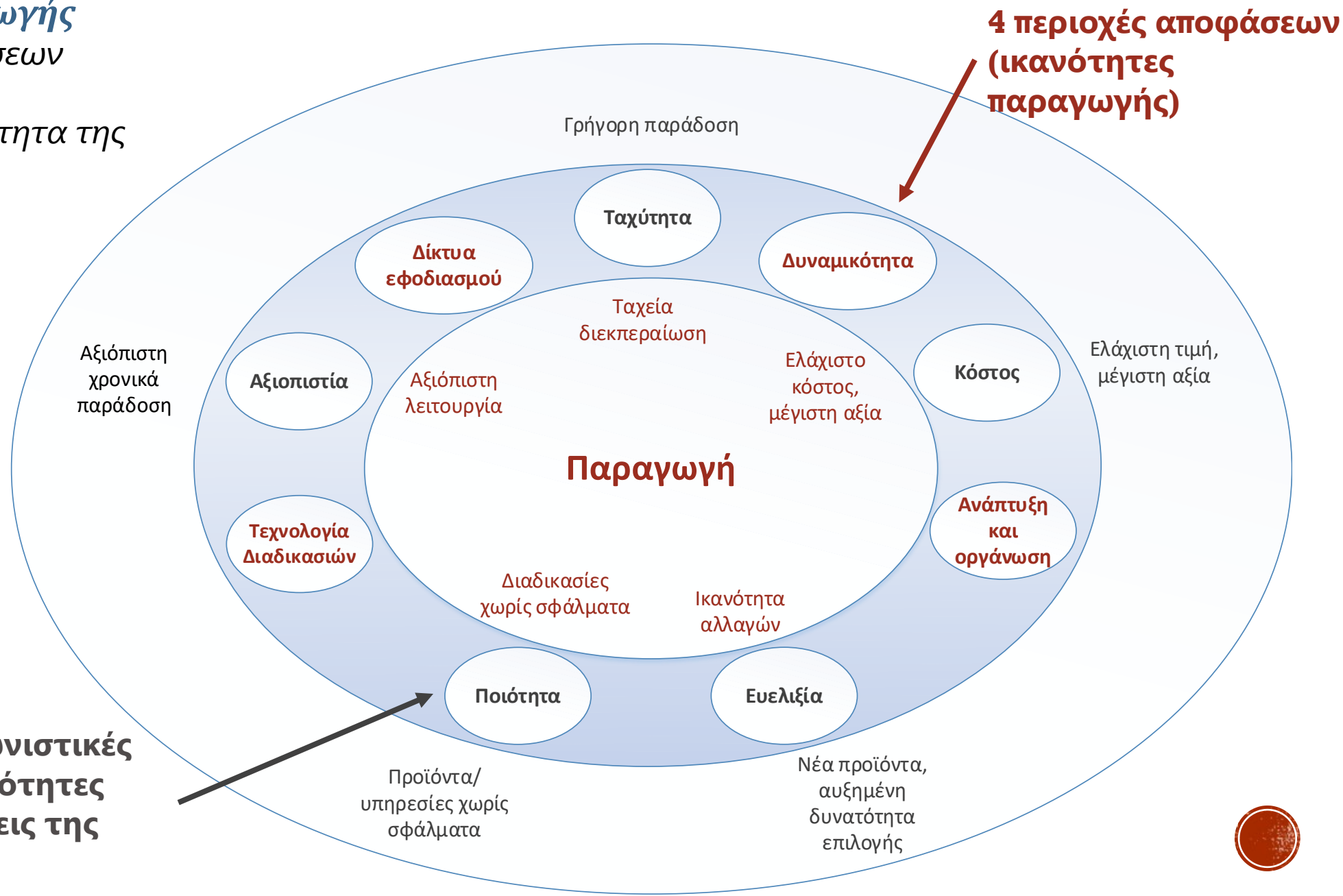


- Πόροι μετατροπής
- εγκαταστάσεις
  - προσωπικό



## Στρατηγική Παραγωγής

το μοτίβο των αποφάσεων που καθορίζουν τη μακροπρόθεσμη ικανότητα της παραγωγής ώστε να ανταποκρίνεται στις απαιτήσεις της αγοράς



# Στρατηγική παραγωγής

## Περιεχόμενο

- **Ποιες** οι αποφάσεις της στρατηγικής παραγωγής;
- Μεγάλο και αμείωτο ενδιαφέρον

## Διαδικασία

- **Πώς** η οργάνωση λειτουργεί προκειμένου να αναπτύξει τη στρατηγική παραγωγής;
- 4 κατευθύνσεις
- Αυξανόμενο ενδιαφέρον

