

Министерство образования и науки Российской Федерации  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего профессионального образования  
Московский государственный университет печати имени Ивана Федорова

**Г.В. Миронова**

# **ПРОИЗВОДСТВЕННЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ В ПРИНТМЕДИАИНДУСТРИИ**

*Учебное пособие*

Допущено УМО по образованию  
в области полиграфии и книжного дела  
для студентов вузов, обучающихся по направлению  
080200.62 — Менеджмент

Москва  
2013

УДК 005.22:655  
ББК 65.290-2  
М64

Рецензенты:

*В.А. Богомолова*, доктор экономических наук, профессор кафедры  
«Управление бизнес-процессами в медиаиндустрии» МГУП;  
*М.Е. Исакова*, доктор экономических наук, профессор,  
зав. лабораторией нормирования труда и заработной платы ОАО  
«НИЦ «Экономика»;  
*С.И. Стефанов*, кандидат технических наук, профессор кафедры  
«Реклама и бизнес-коммуникации» РУДН

**Г.В. Миронова**

М64 Производственный менеджмент в принтмедиаиндустрии :  
учеб. пособие / Г.В. Миронова ; Моск. гос. ун-т печати им.  
Ивана Федорова. — М. : МГУП им. Ивана Федорова,  
2013. — 418 с. : ил.

ISBN 978-5-8122-1252-0

Учебное пособие дополняет базовые учебники по дисциплине «Производственный менеджмент».

В пособии освещаются методологические и теоретические основы производственного менеджмента, стратегия, тактика и оперативное управление производственными системами. Теоретические положения производственного менеджмента адаптированы к практике управления производством в организациях принтмедиаиндустрии.

Предназначено для студентов, обучающихся по направлению подготовки 080200.62 «Менеджмент», а также может быть использовано студентами технических специальностей университета печати и производственными менеджерами организаций принтмедиаиндустрии.

УДК 005.22:655  
ББК 65.290-2

ISBN 978-5-8122-1252-0

© Миронова Г.В., 2013  
© Московский государственный  
университет печати  
имени Ивана Федорова, 2013

## Оглавление

<b>Предисловие .....</b>	<b>9</b>
<b>Раздел 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ И МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ПРОИЗВОДСТВЕННОГО МЕНЕДЖМЕНТА</b>	
<b>Глава 1. Введение в предмет</b>	
1.1. Цель и задачи изучения дисциплины «Производственный менеджмент» .....	11
1.2. Краткая историческая справка о развитии производственного менеджмента .....	13
1.3. Сущность и задачи производственного менеджмента ...	19
1.4. Системный подход к управлению производством .....	23
1.5. Отличительные особенности организаций сферы материального производства и сферы услуг .....	31
1.6. Особенности полиграфического производства и их влияние на принятие управленческих решений в системе производственного менеджмента организации .....	35
Контрольные вопросы .....	40
<b>Глава 2. Инструменты производственного менеджмента</b>	
2.1. Принципы управления, используемые в производственном менеджменте .....	41
2.2. Функции производственного менеджмента .....	43
2.3. Управленческие решения в производственном менеджменте .....	45
2.4. Модели и методы принятия управленческих решений в производственном менеджменте .....	50
Контрольные вопросы .....	53

### **Глава 3. Основы организации производственных систем**

3.1. Производственный процесс, его состав и структура .....	54
3.2. Классификация производственных процессов .....	56
3.3. Принципы организации производства .....	61
3.4. Типы организации производства .....	67
3.5. Нормы затрат труда .....	75
3.6. Организация производственного процесса во времени ...	81
3.6.1. Длительность и структура производственного цикла .....	81
3.6.2. Виды движения предметов труда в производстве .....	87
3.7. Организация производственного процесса в пространстве .....	97
3.8. Поточное производство .....	105
3.9. Обеспечение качества продукции .....	115
Контрольные вопросы .....	126

### **Глава 4. Обеспечивающая подсистема производства**

4.1. Структура обеспечивающей подсистемы производства .....	128
4.2. Организация ремонта и технического обслуживания оборудования .....	131
4.3. Энергетическое хозяйство .....	140
4.4. Материально-техническое обеспечение производства .....	142
4.5. Складское хозяйство .....	149
4.6. Транспортное хозяйство .....	152
Контрольные вопросы .....	156

### **Глава 5. Производственная мощность и производственная программа организации**

5.1. Производственная мощность .....	157
5.2. Производственная программа полиграфической организации .....	161
5.3. Расчет производственной мощности полиграфической организации .....	167

5.4. Особенности планирования производственной мощности полиграфических организаций в условиях неопределенности спроса .....	173
Контрольные вопросы .....	182

## **Раздел 2. СТРАТЕГИЧЕСКИЕ РЕШЕНИЯ В СИСТЕМЕ ПРОИЗВОДСТВЕННОГО МЕНЕДЖМЕНТА ОРГАНИЗАЦИИ**

### **Глава 6. Стратегия выбора продукта и технологические расчеты производства**

6.1. Понятие и фазы жизненного цикла продукта .....	183
6.2. Особенности продуктов принтмедиаиндустрии .....	188
6.3. Формирование промышленного задания и технологические расчеты производства .....	192
Контрольные вопросы .....	198

### **Глава 7. Стратегия размещения организаций**

7.1. Выбор места расположения организации .....	199
7.2. Особенности стратегии размещения сервисных организаций .....	206
7.3. Формирование сети поставщиков .....	207
7.4. Методы решения задач размещения организаций и особенности их использования в принтмедиаиндустрии .....	212
7.4.1. Экспертные методы .....	212
7.4.2. Метод критической точки .....	215
7.4.3. Транспортный метод .....	222
7.4.4. Метод центра тяжести .....	235
Контрольные вопросы .....	238

### **Глава 8. Пространственное проектирование производства и выбор организационной структуры управления**

8.1. Формирование производственной структуры и размещение подразделений организации .....	239
8.2. Схемы размещения оборудования .....	245

8.3. Формирование производственной структуры и расстановка оборудования в подразделениях полиграфической организации .....	249
8.4. Выбор организационной структуры управления .....	252
Контрольные вопросы .....	256

### **Раздел 3. ТАКТИЧЕСКИЙ И ОПЕРАТИВНЫЙ ПРОИЗВОДСТВЕННЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ**

#### **Глава 9. Управление запасами**

9.1. Виды запасов и их функции .....	258
9.2. Затраты в системе управления запасами .....	264
9.3. Концепции и модели управления запасами .....	266
9.4. Базовая модель экономичного объема поставки .....	268
9.5. Модель экономичного объема поставки с постепенным пополнением запаса .....	276
9.6. Модель экономичного объема поставки с учетом количественных скидок .....	279
9.7. Модель управления запасами с фиксированным объемом поставки с учетом колебаний интенсивности потребления ресурсов .....	284
9.8. Модель управления запасами с фиксированным интервалом поставки с учетом колебаний интенсивности потребления ресурсов .....	290
9.9. Использование моделей управления запасами в принтмедиаиндустрии .....	294
Контрольные вопросы .....	298

#### **Глава 10. Планирование в тактическом производственном менеджменте**

10.1. Агрегатное производственное планирование .....	300
10.2. Объемные расчеты полиграфического производства при агрегатном планировании .....	303
10.3. Планирование потребности в трудовых ресурсах .....	309
10.4. Планирование материально-технического обеспечения производства .....	312

10.5. Составление годового бюджета затрат организации ....	314
10.6. Формирование затрат по рабочим центрам .....	318
Контрольные вопросы .....	320

## **Глава 11. Подготовка производства в полиграфической организации**

11.1. Подготовка производства инноваций производственно-технического характера .....	321
11.2. Заказ как объект подготовки производства в организациях принтмедиаиндустрии .....	327
11.3. Издательский этап подготовки изданий к производству .....	328
11.4. Подготовка заказов к производству в полиграфической организации. Технологическая и организационная стадии .....	333
11.5. Планово-экономическая подготовка заказов к производству в полиграфической организации .....	338
11.5.1. Расчет затрат на запечатываемые материалы .....	341
11.5.2. Расчет затрат на расходные материалы .....	349
11.5.3. Расчет затрат на выполнение полиграфических работ .....	352
Контрольные вопросы .....	359

## **Глава 12. Системный подход к оперативному управлению производством**

12.1. Модели организации производственных систем .....	361
12.2. Типы систем управления производством .....	364
12.3. Система управления производством «Точно в срок» .....	370
12.4. Система управления производством MRP .....	375
12.5. Интегрированные системы управления организацией .....	379
Контрольные вопросы .....	383

<b>Глава 13. Оперативное управление производством в полиграфической организации</b>	
13.1. Задачи и содержание оперативного управления производством .....	384
13.2. Календарно-плановые расчеты производства .....	385
13.2.1. Календарно-плановые расчеты производства на межцеховом уровне .....	387
13.2.2. Календарно-плановые расчеты производства на внутрицеховом уровне .....	394
13.2.3. Календарно-плановые расчеты производства периодических изданий .....	398
13.3. Оперативное управление обеспечивающим производством .....	400
13.4. Диспетчирование производства .....	403
13.5. Информационные системы управления в принтмедиаиндустрии .....	406
Контрольные вопросы .....	413
<b>Библиографический список .....</b>	<b>414</b>