



КУРСОВА РАБОТА

ПО

ПРОИЗВОДСТВЕН МЕНИДЖМЪНТ

НА ТЕМА:

**ОРГАНИЗАЦИЯ И ПРОЕКТИРАНЕ НА ПРОИЗВОДСТВЕНИЯ
ПРОЦЕС В ТЕРЕМ АД**

Изготвил:

Проверил:

София, 2017

УВОД

“ТЕРЕМ” ЕАД е с предмет на дейност: извършване на капитален и среден ремонт на военна техника, въоръжение, боеприпаси и друго военнотехническо имущество, производство на единични дребносерийни количества различно военнотехническо имущество, съоръжения, апаратури и машини, внос, износ, реклама, маркетинг, инженеринг, развитие и усъвършенствуване на специална и гражданска продукция, услуги, техническа помощ и обучение и други промишлени и търговски дейности в страната и в чужбина, разрешени от закона¹.

Капиталът на дружеството е в размер на 12 303 816 лева, разпределен в 12 303 816 броя неделими поименни акции с номинална стойност 1 лев всяка.

Правата на държавата като едноличен собственик на капитала в “ТЕРЕМ” ЕАД се упражняват от Министъра на отбраната.

Дружеството е с едностепенна система на управление - съвет на директорите.

Компания Терем АД е един от водещите доставчици на военни стоки в България. Въпреки намаляването на разходите за военна отбрана, то клиентите продължават да имат реална нужда от технически добри решения, които Терем може да предостави. Освен това има и текущо комерсиализиране на много технологии, които преди това са били изисквани единствено от държавата. Успехът обаче не зависи само от високото техническо ниво на продукцията, а също и от способността компанията да остане фокусирана върху клиентите и конкурентоспособността. Ето защо производствената стратегията на Терем е насочена към това да се превърне в предпочитан доставчик за оръжие за клиенти, различни от държавата. Разбира се, държавна подкрепа се очаква да доведе до подобряване на конкурентоспособността на Терем АД на традиционните и потенциални пазари.

Мисията на Терем АД е да бъде доставчик на държава и частни клиенти, поради на високо качество, своята рентабилност и растеж въз основа на оценки на удовлетворението на клиенти, служителите и общност.

В тази насока производствената стратегия на Manufacturing се фокусира върху удовлетвореността на клиентите, растежа и добрите практики. Използвайки най-добрите практики, производството може да осигури по-високо удовлетворение на клиентите при по-ниски разходи, увеличаване на обема на поръчките включително и чрез привличане на нови клиенти. От интерес за стратегията е начина на

¹ <http://www.terem.bg/>

взаимодействие между основните функционални и производствени центрове. Терем АД Поддържа функции, работещи на ниво дивизия и подпомага производствените центрове Чрез представители. По този начин D & SG е създал матричен подход с намерение да не Само задържане на функционални знания, но също и премахване на допълнителните разходи за дублиране Отговорности или управление във всеки производствен център.

1. Машинен отдел

Машинният отдел е един от петте производствени центъра на Терем АД. Той произвежда структурни детайли за военни и търговски цели. Начина на работа на машинния отдел е представен на фиг.1.

Машините са групирани според функцията, която осигурява на търговската част по-голяма гъвкавост. Има 50 цифрово управлявани (NC) машини с възможности за 3, 4 и 5 оси. Също така има ръчно задвижвани линии, бормашины, стругове, както и прецизни машини и станции за обезпрашаване. В момента отделът работи 5 дни / 3 смени, напълно натоварена първа смяна като тя постепенно намалява наполовина във всяка последователна смяна. Целият персонал, участващ в действителния производствен процес предоставя отчети на директора на отдела. Поддържащите производството функции са управление на инвентара, индустриален и процесен инженеринг.

Процесният поток за една типичната част е представен на Фигура 2. Както е показано, след машинните операции и първата стъпка QA, която проверява точността на обработката, частите преминават през химическа обработка. Тази стъпка се случва в друг производствен център на Терем, макар и в непосредствена близост до машинния отдел. Като различен център, Линията за химически процеси има своя собствено управление и специализиран помощен персонал². Приблизително 70% от частите се връщат на машинния отдел или отиват в друг производствен център след химическата обработка за по-нататъшна обработка и / или сглобяване преди завършване. Ето защо, най-малко два центъра се включват в производството на един готов продукт.

Фиг.1 Машинен отдел

² Arnold, D. H., Husman, M. S., and Guo, Y., *Cellular Manufacturing in Contract Manufacturing Area*, 1996, Manuscript