



Proiect cofinanțat de Uniunea Europeană prin Programul Operațional Capitalul Uman 2014-2020

Axa prioritară 6 – Educație și competențe

Obiectivul specific 6.13 Creșterea numărului absolvenților de învățământ terțiar universitar și non universitar care își găsesc un loc de muncă urmare a accesului la activități de învățare la un potențial loc de muncă / cercetare/ inovare, cu accent pe sectoarele economice cu potențial competitiv identificate conform SNC și domeniile de specializare inteligentă conform SNCI

Beneficiar: ACADEMIA DE STUDII ECONOMICE DIN BUCUREȘTI

Practică inteligent dezvoltarea ta – PRIDE-U POCU/626/6/13/133138

Avizat,
Manager proiect,
Conf. univ. dr. Cristian MARINAȘ

STUDIUL DE CAZ

COSTUL FORȚEI DE MUNCĂ - 95 METAL SRL

Elaborat de:
DOBRIN Cosmin Octavian
Expert dezvoltare materiale de învățare

Septembrie 2021,



Proiect cofinanțat de Uniunea Europeană prin Programul Operațional Capitalul Uman 2014-2020

Axa prioritară 6 – Educație și competențe

Obiectivul specific 6.13 Creșterea numărului absolvenților de învățământ terțiar universitar și non universitar care își găsesc un loc de muncă urmare a accesului la activități de învățare la un potențial loc de muncă / cercetare/ inovare, cu accent pe sectoarele economice cu potențial competitiv identificate conform SNC și domeniile de specializare inteligentă conform SNCDI

Beneficiar: ACADEMIA DE STUDII ECONOMICE DIN BUCUREȘTI

Practică inteligent dezvoltarea ta – PRIDE-U POCU/626/6/13/133138

Ședința operativă de dispecerizare a producției s-a încheiat la ora 8,30. Concluziile din finalul întrunirii șefilor de secții și a dispecerilor au conturat situația cu privire la loturile nefinalizate și stabilirea de noi termene de fabricație pentru repere procesate în uzină.

Dobre I. - dispecerul coordonator este nemulțumit de activitatea programatorilor săi, care stabilesc termene de execuție în mod global, fără calcule detaliate.

Situația capacităților de producție, a bazei de materii prime precum și a experienței lucrătorilor sunt bune, totuși termenele finale de execuție și apoi cele de livrare sunt sistematic încălcate.

Analiza tocmai declanșată de Dobre I. este întreruptă de telefonul managerului general, care îl convoacă în biroul acestuia.

Este ora 9,00 și în cabinetul managerului general Vasilescu T. se află și contabilul șef al unității Teodorescu V. care prezintă o informare despre penalitățile plătite de unitate noului beneficiar de produse A și B care a contractat, nu de mult, 50% din producția unității.

În acest moment al discuției apare Dobre I. care este invitat printr-un gest neprotocolar la masa discuțiilor. Politicos, ascultă și nu intervine, știind că ceva este în neregulă cu propriul colectiv de muncă.

"În plus, domnule manager general, spune Teodorescu V. am fost informat telefonic că beneficiarul nostru dorește să treacă la forme superioare de organizare a producției pe criteriile metodei "just in time" (J.I.T.), ceea ce înseamnă că nerespectarea livrărilor (în medie două pe o zi lucrătoare), va conduce la ruperea relațiilor cu noul nostru partener, de care se leagă îmbunătățirea situației noastre financiare".

În acest moment, Vasilescu T., un om calm dar hotărât, spune: "Domnule Dobre, ai participat luna trecută la un curs de perfecționare continuă pe tema managementului operațional al producției. Cunoști starea nefavorabilă în care se află programarea fabricației pentru produsele A și B. La prima întâlnire a Comitetului directorial de săptămâna viitoare, prezentați un proiect de reprogramare cu obiectivul zero penalități și imobilizări minime pe fluxul de fabricație. Nu mai putem tolera aceste pierderi.

Abătut Dobre I. se întoarce în biroul său și recapitulează stările de lucruri.

Secția cu pricina este organizată pe baza obiectului de fabricație și dispune de următoarele utilaje cheie și locuri de muncă manuale:

- utilaje de tip 1 (U1) = 2 buc.
- utilaje de tip 2 (U2) = 3 buc.
- utilaje de tip 3 (U3) = 4 buc.
- locuri de montaj = 12 locuri individuale

Toate utilajele sunt relativ noi și performante.

Proiect cofinanțat de Uniunea Europeană prin Programul Operațional Capitalul Uman 2014-2020

Axa prioritară 6 – Educație și competențe

Obiectivul specific 6.13 Creșterea numărului absolvenților de învățământ terțiar universitar și non universitar care își găsesc un loc de muncă urmare a accesului la activități de învățare la un potențial loc de muncă / cercetare/ inovare, cu accent pe sectoarele economice cu potențial competitiv identificate conform SNC și domeniile de specializare inteligentă conform SNCI

Beneficiar: ACADEMIA DE STUDII ECONOMICE DIN BUCUREȘTI

Practică inteligent dezvoltarea ta – PRIDE-U POCU/626/6/13/133138

Se lucrează în regim de două schimburi, numai în zilele lucrătoare, cu un singur muncitor la fiecare utilaj și loc de muncă manual.

Documentația tehnică pentru cele două produse A și B este stăpânită, iar arborescența constructivă este simplă.



Fig. 7.1. Diagramele de structura ale produselor

Loturile ciclice de mărime standard pe care le-am adoptat, de comun acord cu clientul, sunt formate din 5 produse A și 3 produse B. S-a propus și s-a acceptat ca livrarea să fie făcută în loturi alternative 5A, 3B, 5A și așa mai departe.

Timpii de prelucrare din documentația tehnologică, au fost respectați și s-au prezentat astfel:

Tabelul: 7.1.

Reper	Operația	Timpul de procesare (ore)	Reper	Operația	Timpul de procesare (ore)
r2	U2	5	r1	U1	3
	U3	4		U2	1
r3	U1	3	r2	U2	5
	U3	2		U3	4
r1	U1	3	r3	U1	3
	U2	1		U3	2
a	loc de muncă manual	8	b	loc de muncă manual	10
A	loc de muncă manual	12	B	loc de muncă manual	30

La nivelul sectorului mecanic s-a utilizat îmbinarea succesivă a operațiilor tehnologice iar în cel de asamblare, montajele s-au făcut în paralel la toate produsele dintr-un lot ciclic.

Prima livrare cerută de beneficiar a fost pe data de 23 noiembrie din perioada programată.

După această revedere a subunității de fabricație, Dobre I. este decis să găsească răspunsul la următoarele întrebări:

1. Termenele pretinse de beneficiar se pot respecta?
 2. Ce momente de lansare în fabricație a produselor și componentelor acestora trebuie să propună pentru elaborarea programelor operative?
 3. Este mai eficientă ordonanțarea produselor (determinarea priorităților succesiunilor) sau determinarea momentelor calendaristice de execuție ale fiecărui component al lotului de produse?
- Îl puteți ajuta pe Dobre I. ?