

ОПЕРАЦІЙНІ ПРІОРИТЕТИ ЯК КЛЮЧИВИЙ ЕЛЕМЕНТ ПІДВИЩЕННЯ ЯКОСТІ ОПЕРАЦІЙНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ

Захаров Володимир Андрійович – старший викладач кафедри економіки, управління підприємствами та логістики, Харківській національній економічній університет ім. С.Кузнеця, vzakharov1986@gmail.com

Протягом довгих років тільки дуже небагато компаній розглядали операційні пріоритети як одне з можливих джерел конкурентної переваги для підвищення якості операційного менеджменту. Як правило, щодо операцій підприємства обмежувалися скороченням витрат виробництва і прагненням максимально ефективно використовувати робочу силу. Така стратегія розроблялася на рівні тактичних рішень, і звичайно цим займалися інженери, орієнтовані на технічну сторону справи. Українці мало уваги приділялося тому, наскільки процеси, в результаті яких підприємством створюється продукція і послуги, відповідають її стратегії.

Проблеми операційного менеджменту і підвищення конкурентоздатності підприємства за допомогою операційних пріоритетів розглядалися у працях наступних вчених, як Р.Б. Чейз, Н.Д. Еквілайн, Р.Ф. Якобс, С. Уїкхем Ськіннер, Тері Хилл та інші.

Аналіз наукових праць показав, що використання операційних пріоритетів на українських промислових підприємствах є одиничні випадки. Остається не вирішення питання яке поєднання і які операційні пріоритети потрібно використовувати для більш ефективного управління підприємства та підвищення якості операційного менеджменту.

Необхідно з'ясувати найбільш ефективно поєднання операційних пріоритетів які не вимагають значних матеріальних витрат та зусиль від підприємства для підвищення якості операційного менеджменту.

Існують наступні основні типи операційних пріоритетів: витрати виробництва, якість і надійність продукції, термін виконання замовлення, надійність постачань, здатність фірми реагувати на зміну попиту, гнучкість і швидкість освоєння нових товарів, а також специфічні для кожного окремого товару критерії [1, 2, 3].

Використовувати всі операційні пріоритети одночасно більшість українських промислових підприємств не має змоги, в них не вистачає коштів, застарілі технології та матеріальна база, кваліфікованих кадрів з цих питань.

Тому спочатку необхідно виділити, які пріоритети підприємство може запровадити самотужки за власний кошт, з найменшими витратами. Використовувати для підвищення якості операційного менеджменту підприємства операційних пріоритетів таких, як витрат виробництва, якість і надійність продукції, гнучкість і швидкість освоєння нових товарів вимагає залучення значних кошт. Виходячи з цього на першому етапі необхідно зосередити свої зусилля на впроваджені наступних пріоритетів:

1. Термін виконання замовлення. На деяких сегментах ринку основною умовою для досягнення конкурентної переваги є здатність компанії випускати продукцію або забезпечувати послуги швидше за інші підприємства. Розглянемо, наприклад, підприємство, що пропонує послуги з ремонту устаткування. Підприємство, здатно пропонувати і виконувати такі ремонтні роботи на території клієнта протягом двох годин, має значні переваги в порівнянні з підприємством-конкурентом, яка гарантує провести такий ремонт тільки за 4 годин і в їхньому підприємстві [1, 2, 3].

2. Надійність постачань. Даний операційний пріоритет пов'язаний із здатністю підприємства поставляти товари або послуги точно в обіцяний нею термін або навіть раніше. Для будь-якого підприємства — виробника автомобілів, наприклад, надзвичайно важливо, щоб її постачальники комплектуючих щодня поставляли необхідну кількість даної продукції певного типа. Якщо комплектуючі, потрібних для виготовлення конкретної моделі машини, в певний момент не опиняться в наявності на тій ділянці складальної лінії, де вони вмонтовуються, весь конвеєр може зупинитися і стояти до тих пір, поки не прибудуть ці комплектують. Крім того, в 80-х і 90-х роках особливо велику увагу стали приділяти проблемі скорочення товарно-матеріальних запасів, що привело до подальшого підвищення ролі надійності постачань як оцінного критерію при виборі компаніями постачальників тих, що комплектують [1,2,3].

3. Здатність реагувати на зміну попиту. На багатьох ринках найважливішим чинником, що визначає рівень конкурентоспроможності та ефективності діяльності підприємства є її здатність реагувати на зміну попиту. Загальновідомо, що у

підприємства, попит на продукцію якої незмінно росте, навряд чи будуть які-небудь проблеми. Якщо попит на який-небудь товар великий і постійно підвищується, витрати на його випуск неухильно знижуються завдяки економії на масштабах виробництва, а капіталовкладення в нові технології легко окупаються. Якщо ж попит починає падати, підприємству доводиться згорнути виробництво, і, як наслідок, вона стикається з складними проблемами — необхідністю скорочення штату і активів. З цих причин здатність підприємства протягом тривалого періоду швидко і адекватно реагувати на динаміку ринкового попиту стає істотним елементом її операційної стратегії [1].

Також необхідно використовувати заходи сприяючі підвищенню конкурентоспроможності рекомендовані у 1985 році Комісією із питань продуктивності праці в промисловості Массачусетського технологічного інституту.

1. Приділяйте менше уваги проектам, що приносять короткочасний прибуток, і інвестуйте більше засобів в науково-технічні дослідження і конструкторські розробки.

2. Періодично переглядайте корпоративну стратегію своєї компанії, включаючи в неї реакцію на зміну конкурентної ситуації на міжнародному рівні. Це, у свою чергу, означає зростання рівня інвестицій в персонал і устаткування з метою поліпшення виробничих можливостей фірми [3,4].

Практичне значення запропонованих заходів полягає у тому, що використання наступних операційних пріоритетів термін виконання замовлення, надійність постачань, здатність реагувати на зміну попиту, а також Інші критерії, залежні від виду продукції (технічна підтримка, після продажна підтримка постачальника, інші пріоритети.) дає значний результат при невеликих кошт.

Однак це не повний перелік заходів, які можна використовувати для покращення конкурентоспроможності підприємства та підвищення якості операційного менеджменту, існує багато поєднань операційних пріоритетів між собою.

Список використаної літератури

1. Іванова В.Й., Операційний менеджмент у системі управління організацією навчальної дисципліни «Операційний менеджмент» Ч.2. / В.Й. Іванова, О.М. Тімонін, К.В. Ларіна. – Харків: Вид. ХНЕУ, 2011. – 160 с.
2. Соснін О. С. Виробничий і операційний менеджмент : навч. посібник / О.С. Соснін, В. В. Казарцев. - К.: Вид. Європ. ун-ту, 2002. -148 с.
3. Чейз Р.Б., Производственный и операционный менеджмент / Р.Б. Чейз, Н.Д. Еквилайн, Р.Ф. Якобс. ИД «Вильям» , 2004 – с. 950.
4. Школа І. М. Операційний менеджмент: практикум / І. М. Школа, О.В. Михайлівська. - Чернівці: Книги - XXI, 2004. - 376 с.
5. Lee Seng M. Operations Management / Lee Seng M., Mark J. Schniderjans. – Boston, Toronto : Houghton Miffilin Company, 1994. – 605 p.
6. T. J. Hill, Manufacturing Strategy — Text and Cases, 2nd ed. (Burr Ridge IL: Richard D. Irwin,1994)