

ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА ЗА ДОПОМОГОЮ ОПЕРАЦІЙНИХ ПРІОРИТЕТІВ

УДК 681.3.07

Чалий В. В., студент 1 року ОС магістр
Факультету менеджменту і маркетингу
ХНЕУ ім. С. Кузнеця,

Протягом довгого часу досить мала кількість підприємств приділяли достатньо уваги операційним пріоритетам, як одному із джерел конкурентної переваги. Підприємства найчастіше обмежувалися скороченням витрат виробництва і досягненням максимальної ефективності праці, тобто підвищенням продуктивності робочої сили. Подібна стратегія розроблялася на рівні тактичних рішень. Цим, як правило, займалися інженери, орієнтовані на технічну сторону справи. Однак, вкрай рідко розглядалося те наскільки виробничі процеси відповідають стратегії підприємства.

Проблеми операційного менеджменту і підвищення конкурентоздатності підприємства за допомогою операційних пріоритетів розглядились у працях наступних вчених Р.Б. Чейза, Н.Д. Еквілайна, Р.Ф. Якобса [1], С. Уїкхема Ськіннера, Тері Хилла [2]. 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.

Метою даної статті є виявлення операційних пріоритетів які не вимагають значних матеріальних витрат для підвищення конкурентоспроможності підприємства.

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

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 збільшення конкурентоспроможності підприємства операційних пріоритетів таких, як витрат виробництва, якість і надійність продукції, гнучкість і швидкість освоєння нових товарів вимагає залучення значних коштів. Виходячи з цього на першому етапі необхідно зосередити свої зусилля на впроваджені наступних пріоритетів:

1. Термін виконання замовлення. На деяких сегментах ринку шляхом до досягнення конкурентної переваги є швидкість виготовлення та випуску продукції або забезпечення послуги в порівнянні з іншими компаніями. Наприклад, підприємство, що пропонує послуги з обслуговування комп'ютерної техніки. Компанія здатна виконувати роботи з технічного обслуговування на території клієнта протягом двох-трьох годин, та має значні переваги в порівнянні з компанією-конкурентом, яка виконує такий ремонт за 8 годин в своєму офісі.

2. Надійність постачань. Один із найважливіших операційних пріоритетів - це здатність підприємства поставляти товари або послуги в обіцяний термін або навіть раніше, тобто з надійністю постачань. Для будь-якого виробничого підприємства вкрай важливо, щоб постачальники комплектуючих в оговорений термін поставляли необхідну кількість даної продукції певного типу, яка потрібна підприємству для вироблення продукції.

3. Здатність реагувати на гнучкість попиту. Одним із значущих чинників, що визначає рівень конкурентоспроможності підприємства, є його здатність швидко реагувати на зміну попиту. Якщо попит на будь-який товар великий та постійно зростає, витрати на його випуск постійно знижуються завдяки економії на масштабах виробництва, а інвестиції в нові технології швидко окупаються. Якщо ж попит починає спадати,

підприємству доводиться скорочувати виробництво, і, як наслідок, виникають такі проблеми, як необхідність скорочення робітничого складу і активів підприємства. З цих причин здатність підприємств протягом тривалого часу швидко і адекватно реагувати на динаміку ринкового попиту стає значущим елементом операційної стратегії підприємства [1].

4. Інші критерії, залежні від виду продукції. Це спеціальні послуги які нерідко пропонуються виробниками для збільшення об'ємів продажу продукції, що випускається ними.

4.1) технічна підтримка. Компанії можуть чекати від постачальника комплектуючих надання технічної допомоги в розробці продукції, особливо на перших стадіях конструкторських робіт і виробництва.

4.2) після продажна підтримка постачальника. Найважливішим пріоритетом може стати здатність компанії забезпечувати технічну підтримку своєї продукції після продажу. Вона полягає в постачанні запасних частин, або в модифікації колишніх, комплектуючих і забезпеченні нового, вищого рівня ефективності продукту.

4.3) інші пріоритети пов'язані з такими характеристиками продукції колірною оформлення, розмірів, ваги, можливість варіацій розміщення виробу на монтажній ділянці і зміни продукції залежно від конкретних потреб замовника, а також ступінь різноманітності товарної номенклатури.

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

1) приділяти значну увагу інвестиціям у науково-технічні дослідження і конструкторські розробки.

2) періодично переглядати та вдосконалювати корпоративну стратегію підприємства, включаючи реакцію на зміну конкурентної ситуації на міжнародному рівні. У свою чергу, це означає зростання рівня інвестицій в персонал і устаткування з метою поліпшення виробничих можливостей підприємства [1].

Однак це не повний перелік заходів, які можна використовувати для покращення конкурентоспроможності підприємства, існує багато

поєднань операційних пріоритетів між собою, що і буде зроблено в наступних дослідженнях.

Література

1. Р.Б. Чейз, Н.Д. Еквілайн, Р.Ф. Якобс. Производственный и операционный менеджмент / ИД «Вильям» , 2004 – с. 950.

2. T. J. Hill, Manufacturing Strategy — Text and Cases, 2nd ed. (Burr Ridge IL: Richard D. Irwin, 1994)

Науковий керівник,
к.е.н., доц.

Матвієнко-Біляєва Г. Л.

Опубліковано в авторській редакції