

## СВІТОВА ПРАКТИКА УПРАВЛІННЯ ОБМЕЖЕННЯМИ НА ВИРОБНИЦТВІ

*Н.І. Дерюга, здобувач вищої освіти*

*А.А. Скуба, здобувач вищої освіти*

*Науковий керівник: В.В. Мельник, к.е.н.*

*Київський національний торговельно-економічний університет*

Сучасний розвиток будь-якого підприємства безпосередньо пов'язаний з використанням новітніх технологій, що висувають нові вимоги до управління виробництвом. Необхідність чіткого розподілу ресурсів змушують підприємства шукати нові шляхи оптимізації поточних витрат та економії ресурсів для покращення їх функціонування. Тому вітчизняні підприємства, в умовах нестабільної економічної та політичної ситуації в Україні, повинні використовувати універсальні та водночас дієві методи управління виробничими потужностями.

Світова практика зарубіжних підприємств вказує на доцільність застосування новітніх підходів щодо управління обмеженнями. Найбільш поширеними та ефективними методами є:

- 1) теорія обмежень систем (Е. Голдратт, 1986 р.);
- 2) модель безперервного поліпшення процесів (В. Демінг, 1920 р.).

Підхід теорії обмежень систем (ТОС) ґрунтується на тому, щоб виявляти обмеження та керувати ними для максимізації прибутку. Тобто ТОС включає в себе ряд логічних елементів, що дозволяють знайти обмеження, виявити проблему, яка виникає та знайти рішення, щоб впровадити його з урахуванням інтересів усіх зацікавлених сторін.

Згідно з теорією обмежень систем існує п'ять послідовних кроків (рис. 1).

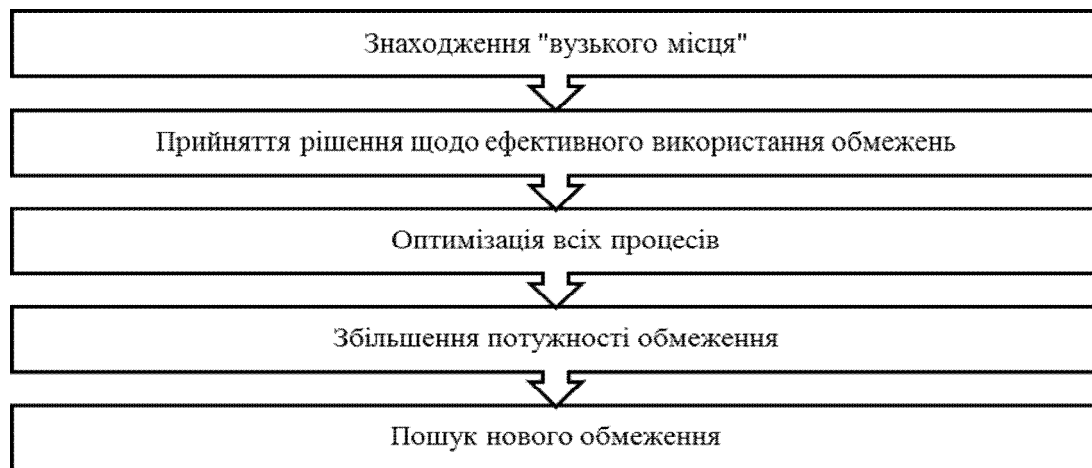


Рисунок 1. Послідовність дій впровадження концепції теорії обмежень [1]

Отже, основа концепції полягає у тому, що темпи виробництва підприємства залежать від темпів роботи у «вузькому місці». Для досягнення найкращих результатів, ми звертаємо увагу на важливість управління цими обмеженнями. Саме розширення «вузьких місць» дасть реальний приріст ефективності, тому що кожна година простою «вузького місця» коштує стільки ж, скільки година простою всього підприємства. Саме тому «вузьке місце» має працювати на всі 100 %.

Наступним підходом щодо покращення ефективності на виробництві є модель безперервного поліпшення процесів (цикл PDCA). Дана модель являє собою найпростіший алгоритм дій керівника по управлінню процесом і досягнення його цілей (рис. 2). У практичній діяльності цикл PDCA варто застосовувати багаторазово та з різною періодичністю.

Виходячи з вищенаведеної інформації, можна зробити висновок, що ефективність на виробництві сьогодні є однією з головних характеристик господарської діяльності будь-якого підприємства. Тому варто відзначити унікальність обох теорій, оскільки вони дозволяють суттєво підвищити продуктивність роботи підприємств за невеликий проміжок часу, а відносна легкість і гнучкість впровадження концепцій дозволяють збільшити рівень рентабельності виробництва з мінімальними затратами без залучення додаткових грошових коштів і збільшення штату працівників.

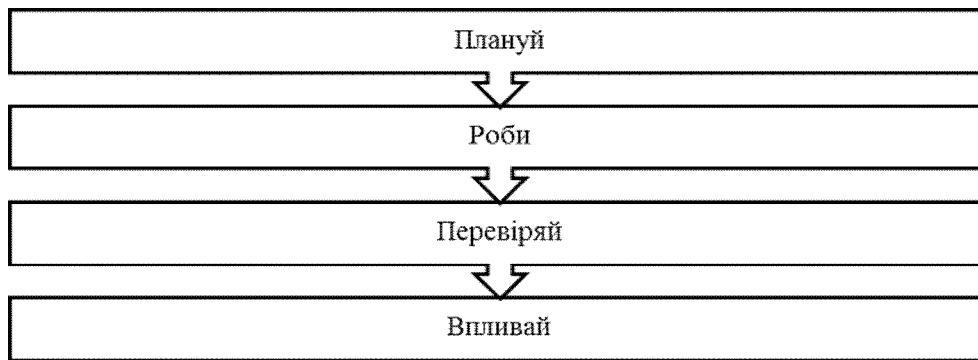


Рисунок 2. Послідовність дій циклу безперервного поліпшення процесів [2]

На різних етапах свого розвитку розглянуті підходи використовують такі всесвітньовідомі компанії як General Motors, Procter & Gamble, AT&T, NV Philips, Boeing та багато інших. В умовах сучасної економіки України концепцію TOC та цикл PDCA варто застосовувати у різних сферах діяльності. При правильному використанні представлених концепцій та чіткого їх виконання, протягом 3-6 місяців відбудеться значний економічний зріст всіх фінансових показників. Українським підприємствам, які впровадили ці підходи, вдається в середньому скоротити рівень запасів до 50 %; знизити втрачені продажі до 0, знизити терміни виробництва продукції і рівень незавершеного виробництва.

**Перелік посилань:**

1. Альошина С. Теорія обмежень доктора Голдратта [Електронний ресурс] / С. Альошина, К. Бочарський К. – Режим доступу: <http://korin-problem.blogspot.com/2011/09/theory-of-constraints-toc.html>  
 2. Репин В. В. Процессный подход к управлению. Моделирование бизнес-процессов / В. В. Репин, В. Г. Елиферов. – М. : РИА «Стандарты и качество», 2009. – 408 с.

**ОРГАНІЗАЦІЙНА КУЛЬТУРА ГОТЕЛЬНИХ МЕРЕЖ**

*О.Є. Діян, здобувач вищої освіти*

*Науковий керівник: М.О. Кальніцька*

*Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара*

Організаційна культура підприємства готельної мережі та сфери послуг в цілому впливає не тільки на конкурентоспроможність, а й прискорює та збільшує кількість клієнтів, тим самим збільшуючи продажі готельних послуг. Саме організаційна культура стає потужним інструментом для досягнення цілей, що ставлять власники готельних мереж, орієнтуючись на перспективу, а такі стратегічні цілі особливо важливі в сучасних умовах високої конкуренції, що підтверджує актуальність теми дослідження.

Проблематику організаційної культури у своїх наукових дослідженнях розглядають такі українські вчені, як Г. Захарчин, О. Харчишина, О. Марковська, О. Крупський, М. Кальніцька, Л. Савчук, А. Филлер, Г. Хаєт, О. Шапран та інші. Дослідженню міжнародних готельних мереж присвячені роботи таких вчених, як О. Олександрова, В. Катькало, В. Мукби, Х. Роглева, П. Пуцентейло та інших. Є багато публікацій, що висвітлюють проблему організаційної культури під різними кутами сприйняття дійсності, проте майже відсутні праці, в яких визначалися би надійні методи діагностики організаційної культури, а також узагальнювались результати їх апробації. Це пов'язано в першу чергу з відсутністю понятійного аналізу організаційної культури готельної мережі. Слід зазначити, що одним з важливих напрямів формування організаційної культури готелів стає не тільки більш висока якість надання послуг в порівнянні з конкурентами, а й задоволення і навіть перевершення очікування гостей.

Очікування клієнтів формуються на основі досвіду, який вони набули, а також інформації, що було одержано з каналів масової інформації або особистих. Якщо уявлення про послугу, що було отримано не відповідає очікуванням клієнтів, вони втрачають інтерес до такого готелю, а якщо відповідає або, що краще, перевершує сподівання, то вони можуть обрати цей готель з більшою ймовірністю знов [1]. Саме тому для готельної індустрії важливо не тільки справити гарне «перше враження», але і передбачити бажання клієнтів, проявляючи інтерес до їх потреб [3].