**Основные концепции управления операциями**

Как метод управления операционный менеджмент прошел несколько этапов развития.

**Первый этап** ознаменовался появлением в начале 20-х годов прошлого века тейлоризма, системы капиталистической организации производства, предложенной американским инженером Фредериком Тейлором. С этого времени операционный менеджмент стали выделять в самостоятельную область управления.

На **втором этапе** (20-30-е годы) был разработан классический инструментарий операционного менеджмента. Группа исследователей Гарвардской школы управления бизнесом, работавшей под руководством социолога Элтона Мэйо, проводит Хоторнские эксперименты, где управление производством изучается с позиций психологии и человеческих отношений. Но в полном объеме эти идеи получили развитие только спустя почти полвека.

**Третий этап** (30-40-е годы). Это время пришлось на годы Второй мировой войны, когда чрезвычайно усложнились проблемы материально-технического снабжения. Это дало мощный импульс для развития обобщающих, ориентированных на математику, областей исследований операций, в результате чего получил развитие математический инструментарий управления деятельностью. Стали создаваться комплексные научные группы, куда входили математики, психологи, экономисты, для изучения структуры и проведения анализа производственных проблем в количественном выражении с тем, чтобы стало возможным достигнуть оптимального решения, выраженного в математическом виде.

На **четвертом этапе** (50-60-е годы) операционный менеджмент стали выделять в самостоятельную науку об управлении. Производственные операции стали рассматриваться как элементы системы организации в целом.

На **пятом этапе** (начало 70-х годов) в операционном маркетинге стала применяться **MRP** (Material Requirement Planning) - система планирования потребностей в материалах, одна из наиболее популярных в мире логистических концепций.

На **шестом этапе** (70-80 годы) при решении вопросов, связанных с операциями, началось использование компьютерной техники, была разработана система управления ТВС-типа. Большое значение приобрели разработка и широкое внедрение модели производственной стратегии **5Р**, которая позволила использовать производственные мощности предприятий в качестве стратегического инструмента развития конкурентных преимуществ. В этот же период появилась система **JIT** (just-in-time - точно в срок), созданная в Японии в компании «Тойота», которая предусматривала отказ от производства продукции крупными партиями.

Последний **седьмой этап** начался в 80- годы и продолжается до настоящего времени. Его основными направлениями являются развитие интегрального менеджмента и процессного подхода к управлению, т.к. существующая дифференциация видов менеджмента требует нового подхода, который должны обеспечить интегральные менеджеры – специалисты, чья обязанность состоит в обеспечении согласованности реализации отдельных направлений менеджмента. В рамках интегрированного менеджмента формируется **процессно-ориентированное управление**, обязанное своим развитием операционному менеджменту.

В 90-е годы экономическое положение во многих странах значительно усложнилось, что привело к совершенствованию некоторых процессов управления производством. В операционном менеджменте появилось новое направление – **реинжиниринг бизнес-процессов**, которое основано на революционных, а не эволюционных изменениях. Его характерная особенность заключается в том, что все бизнес-процессы организации рассматривают и анализируют в принципиально новом свете, например, отказываются от операций, которые не создают прибавочной стоимости, проводят автоматизацию оставшихся бизнес-процессов и т.д.

**Современные тенденции в развитии производственного менед ж мента.**

1. «Точно вовремя» и всеобщий контроль качества.
2. Парадигма производственной стратегии.
3. Производительность и качество услуг.
4. Всеобщее управление качеством и сертификация качества.
5. Реинжиниринг бизнес –процесса.
6. Управление цепью поставок.
7. Электронная коммерция

**Точно в срок** (Точно вовремя, ТВС, Just In Time, JIT) — наиболее распространенная в мире логистическая концепция. Основная идея концепции заключается в следующем: если производственное расписание задано, то можно так организовать движение материальных потоков, что все материалы, компоненты и полуфабрикаты будут поступать в необходимом количестве, в нужное место и точно к назначенному сроку для производства, сборки или реализации готовой продукции. При этом страховые запасы, замораживающие денежные средства фирмы, не нужны. Является также одним из основных принципов бережливого производства.

Данная система обеспечивает особенно высокий уровень эффективности в сочетании с автоматизацией производства и системным инструментом ***Всеобщий контроль качества (Total Quality Control, TQC).***

***Парадигма производственной стратегии*** *(Manufacturing Strategy Paradigm, MSP*). Представляет собой разработку специалистов Гарвардской школы бизнеса США.

Предполагает ***фокусировку производственных мощностей*** компании именно ***как средство конкурентной борьбы.*** Рекомендует достижение максимальной операционной эффективности только на отдельных, вполне определенных, направлениях деятельности по соответствующим показателям. Например, или *лидерство в минимизации издержек* производства; или достижение *высокого качества* продуктов; или обеспечение *высокой степени гибкости* и т.д.

*Концепция/система* ***"Всеобщее управление качеством***" ( *Total Quality Management, TQM).* Система известная, суть ее хорошо характеризует название.

Важную роль в обеспечении международных стандартов качества играют стандарты серии ISO 9000, разработанные Международной организацией по стандартам (*International Organization for Standardization).* Для многих российских компаний сертификация по стандартам сери ISO 9000 имеет *принципиальное значение.*

***Реинжиниринг*** или *реинжиниринг бизнес-процессов.* Также весьма известная система. Характерная особенность реинжиниринга – приоритетная *нацеленность* на *революционные изменения* бизнес-процессов компании. Как правило, реинжиниринг исключает все стадии процесса, которые не добавляют стоимость (ценность), и для достижения намеченных целей осуществляет эффективную компьютеризацию всех оставшихся стадий процесса.

***Бенчмаркинг.*** Известная система, особенно популярная у европейских компаний. Кратко бенчмаркинг можно определить как непрерывный процесс совершенствования, основанный на оценке продуктов, качества сервиса и бизнес-практик ***в сравнении*** с конкурентами или компаниями, которые являются лидерами отрасли.

***Управление цепочкой поставок*** *(Supply Chain Management, SCM).* Система *SCM* – одна из основных составляющих операционного менеджмента. *Стратегия цепочки поставок* – одна из ключевых составляющих *операционной стратегии.*

***Электронный бизнес*** и ***электронная коммерция*** (*e-business* and *e-commerce).* Часто электронную коммерцию рассматривают как составляющую электронного бизнеса. Очень кратко суть электронного бизнеса – это виды операционной деятельности, которые компания осуществляет при помощи электронных каналов связи (так называемый *чистый Интернет, интранет, экстранет* и т.д.). Данное направление (тенденцию), пожалуй, можно выделить как *лидирующее* общее направление развития для операционных систем большинства современных компаний.

Дополнительно еще можно просто назвать: *бережливое производство, синхронное производство и теория ограничений, система Toyota, канбан, SAP R/3, электронное предприятие, система "шесть сигма*" и т.д.

Бизнес-стратегия ERP (EntERPrise Resource Planning) представляет собой интеграцию всех подразделений и процессов организации: производственных мощностей, управлений финансового, кадрового и клиентского профиля и многих других. Такое объединение в первую очередь направлено на оптимизацию распределения различных ресурсов внутри предприятия.-

Если ранее это было чисто маркетинговое понятие, то сегодня под ERP-системой чаще всего понимают класс специализированных программных средств. В широком же смысле она представляет собой методологию планирования и управления всеми ресурсами предприятия. Исторически стратегия ERP была сформирована на основании своих предшественниц:

MRP — планирование материальных потребностей.

MRP II — планирование производственных ресурсов.

В отличие от них, ERP-система может быть использована для очень больших предприятий, часто территориально распределённых. В данном случае речь идёт о планировании корпоративных ресурсов, поскольку она уделяет внимание не только производственному, но и всестороннему финансовому планированию. Существенной особенностью ERP-системы является также возможность её применения на абсолютно любых предприятиях вне зависимости от специфики работы, в том числе и на не занимающихся производственной деятельностью. Рассматривая её в качестве программного продукта, следует отметить оснащённость более мощным комплексом технических средств, облегчающих или замещающих процесс принятия решений.-

**Функциональность систем ERP-класса**

Говоря о функциях, нельзя забывать о том, что любой продукт ERP-класса — это система управления предприятием в целом. Диапазон его возможностей в первую очередь будет зависеть от масштаба и особенностей работы объекта, для нужд которого он используется. Рассмотрим классический набор функций:

**Производство** Ведение конструкторских и технологических спецификаций выпускаемых товаров или выполняемых услуг с целью определения количества требуемых материалов и норм трудовых затрат. Составление производственных планов. Планирование и управление техническими мощностями предприятия в различном приближении: от отдельных единиц до цеховых и производственных объединений.

**Финансы** Оперативный бухгалтерский, финансовый, управленческий, налоговый учёт и контроллинг. Управление активами предприятия, в том числе основными фондами, ценными бумагами, банковскими счетами и проч. Всестороннее планирование финансовых ресурсов предприятия и контроль его результатов.

**Логистика** Формирование плановых показателей требуемых объёмов материалов, сырья, деталей, комплектующих в соответствии с планами производства. Управление снабжением и сбытом: учёт контрагентов, ведение реестра договоров, управление цепями поставок, реализация складского планирования и учёта.

**Кадры** Управление процессом подбора персонала. Оперативный кадровый и табельный учёт, ведение штатного расписания, расчёт зарплат. Планирование трудовых ресурсов.

**Маркетинг и реклама** Ведение планов продаж. Управление ценообразованием на различных видах рынка с целью формирования адекватной общей стратегии предприятия, прозрачной политики расчёта стоимости товаров: учёт скидок и особых условий продаж. Планирование и контроль проводимых рекламных и маркетинговых мероприятий.

**Проекты. Отчётность** Предоставление широкого выбора стандартизированных бухгалтерских, финансовых и управленческих отчётных форм, а также гибкий механизм создания пользовательских. Составление общей стратегии: поэтапное планирование необходимых для успешного осуществления сроков, материальных, финансовых и кадровых ресурсов. Мониторинг основных показателей выполнения проекта

**Рынок ERP**

Мощные западные разработки служат эталонами того, что принято называть системами класса ERP. Ярчайшими примерами таковых являются продукты фирм SAP, Oracle, PeopleSof, SAGE, Baan, Microsoft Business Solution. Все они могут применяться на целевых объектах любого уровня, в том числе и очень крупных.-

Несмотря на общее отставание от западных аналогов, современные российские разработки постепенно наращивают свой функционал. Они полностью адаптированы к работе отечественных предприятий. И могут быть успешно внедрены, если в конкретном случае не требуется широкого охвата бизнес-процессов, а достаточно лишь наладить учёт по некоторым направлениям деятельности при помощи ERP-системы. Примеры передовых отечественных разработок — это продукты компаний 1C и «Галактика».

**Взгляд в будущее — ERP II**

Появившаяся некоторое время назад концепция ERP II стала результатом совершенствования методологии ERP. Планирование ресурсов предприятия и управление ими остаются здесь в числе основных задач. Однако бурное развитие Интернета, инициировавшее зарождение новой методологии, наложило свой отпечаток, сделав и традиционный бизнес отчасти электронным. ERP II представляет собой сочетание классической системы управления предприятием со специфическими решениями сетевой коммерции. erp планирование ресурсов предприятия Теперь стало чрезвычайно важно взаимодействовать со своими контрагентами по сети. Для этого существует два важных направления: управление цепями поставок и отношениями с клиентами. Внутрифирменная информация перестаёт быть лишь таковой, выходит во внешнюю среду и становится основой сотрудничества с другими субъектами бизнеса. Новая концепция в таком случае формулируется как управление ресурсами и внешними отношениями предприятия. Помимо идейной переориентации, системы ERP II получили собственные технологические особенности.- Читайте подробнее на FB.ru: