

РОЛЬ ОПЕРАЦІЙНОЇ ЕФЕКТИВНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ЕКОНОМІЧНОГО ВІДНОВЛЕННЯ УКРАЇНИ

На початку ХХІ століття Україна стикнулася з численними викликами, включаючи політичну нестабільність, анексію Криму та конфлікт на сході країни в 2014 р., повномасштабне вторгнення РФ у 2022 р., бюджетні та фінансові кризи, а також економічні труднощі. Більше 3 мільйонів українців втратили свої домівки від початку повномасштабного вторгнення. Більше 7 мільйонів українців релокувалися у безпечніші регіони чи за кордон. Багато підприємств було знищено.

Перелічені фактори спричинили потребу в серйозному економічному відновленні країни, де основними проблемами є:

1. Складна адаптація галузей до нових реалій.
2. Потреба в швидкому перенесенні виробництв.
3. Втрата досвідчених працівників та потреба в швидкому навчанні новачків.

Окрім цього, додаткові труднощі викликані тим, що:

1. Немає досвіду у вирішенні такого типу проблем.
2. Щодня вирішується забагато задач життя та смерті (як у соціально-людському аспекті, так і в бізнесі та підприємстві).
3. Менеджери бояться приймати будь-які рішення, щоб не зробити гірше.

У схожій ситуації свого часу опинилась Японія, яка після Другої світової війни зазнала серйозних руйнувань та економічної кризи. Саме тоді набула небаченого розвитку так звана «Виробнича система «Тойота»» [1, с. 12]. Саме завдяки рішучим заходам з підвищення операційної ефективності виробництва та управління, відомими як «японський метод» або «кайдзен», країні вдалося швидко відновити свою економіку та стати однією з провідних світових економік [2, с. 47].

Кайдзен – японська філософія або практика, яка фокусується на безперервному вдосконаленні процесів виробництва, розробки, допоміжних бізнес-процесів і управління, а також усіх аспектів життя організації [2, с. 13].

У філософії кайдзен, організації безперервно покращують усі функції бізнесу, в чому задіяні всі працівники – від директора до звичайного робітника. Покращуючи стандартизовані дії та процеси, кайдзен має на меті усунути всі втрати (дії, які не додають цінності для клієнта) [1, с. 24; 2, с. 17].

Успішне впровадження цієї філософії масштабувало її шляхом поширення світом. Сьогодні світові лідери бізнесу використовують у своїх процесах підхід, який ще називається «Бережливе виробництво» (англ. Lean manufacturing). Нині цю методологію використовують світові гіганти Ford, Amazon, Intel, Nike, John Deere та інші. Японську систему управління успішно практикує і бізнес. За допомогою підходів Lean підприємці без космічних інвестицій збільшують обсяги виробництва, підвищують продуктивність праці, зменшують час очікування [3, с. 69].

Серед українських компаній також багато успішних прикладів впровадження Lean. Наприклад, компанія «Метінвест» розпочала впровадження цієї методології ще у 2012 р. і продовжує дотепер. Завдяки операційним покращенням, які ставлять на меті підвищення ефективності роботи компанії без інвестицій, підприємствам вдається не тільки «втриматись на плаву» у надскладних умовах сьогодення, а ще й досягти показників

сталого виробництва (обсяги виробництва, собівартість, якість продукції тощо). Так, наприклад, металургійні підприємства України в серпні 2023 р. збільшили виробництво сталі на 64,5 % у порівнянні з аналогічним періодом минулого року – з 366 тис. тонн до 602 тис. тонн. При цьому Україна знову в ТОП-20 найбільших виробників сталі в світі (за даними Всесвітньої асоціації виробників сталі Worldsteel).

Або, наприклад, компанія «Нова Пошта» – лідер з логістичних послуг на ринку України. У «Новій пошті» притримуються думки, що полягає в основі методології кайдзен – покращувати компанію може кожний співробітник [4, с. 112]. Для цього компанія реалізує програму із навчання культурі Lean всіх (100 %) своїх співробітників – від фахівців до топ-менеджерів. Результати за різними напрямками вражають: завдяки застосуванню принципів та інструментів Lean, компанії вдалося пришвидшити обслуговування клієнтів (з 95 секунд до 65 секунд), збільшити кількість своєчасних адресних доставок (з 94,6 % до 98 %). А сумарний економічний ефект від упровадження 100 ідей та проєктів, представлених співробітниками на Lean-ярмарках у 2023 р., сягнув 350 млн грн.

І це далеко не повний перелік українських компаній, що успішно впроваджують методологію Lean. Одним з показників цього є кількість учасників щорічного всеукраїнського Lean саміту, який проводиться компанією «Lean Institute Ukraine». У 2017 р. участь у першому такому заході взяли 150 учасників, а у 2023 р. – уже понад 350. Це свідчить про те, що Lean-спільнота України розвивається з кожним днем. Все більше компаній занурюються в покращення операційної ефективності через впровадження методології Lean.

Таким чином, можна відзначити важливу роль підвищення операційної ефективності компаній і підприємств. Головною перевагою описаних принципів та методів є відсутність фінансових затрат та вкладень при скороченні втрат у бізнес-процесах та підвищенні ключових показників ефективності [5, с. 92].

Підводячи підсумок, можна відзначити, що українські компанії, які впроваджують у своїй діяльності методи покращення операційної ефективності, легше долають економічну кризу, яка накрила нашу країну сьогодні. Такі компанії краще адаптувались до вимушених переміщень – за рахунок гнучкості та логічності побудованих процесів, до втрати кваліфікованих кадрів – за рахунок ефективних систем навчання працівників, до погіршення економічних показників в країні – за рахунок упровадження заходів з операційних покращень без інвестиційних вкладень.

Список використаних джерел:

1. Джеффри Лайкер, Філософія Toyota. 14 принципів роботи злагодженої команди. Київ : Наш Формат, 2017. 424 с.
2. Масаакі Імаї. Кайдзен: Ключ до успіху японських компаній. Альпіна Паблішер, 2014. 276 с.
3. Джеймс П. Вумек, Деніел Джонс. Дбайливе виробництво: Як позбутися втрат і досягти процвітання вашої компанії. Альпіна Паблішер, 2013. 472 с.
4. Кокс Джефф, Голдратт Еліягу. Мета. Процес безперервного вдосконалення. Київ : Наш Формат, 2018. 448 с.
5. Сігео Сінго. Вивчення виробничої системи Тойоти з точки зору організації виробництва. ІКСІ, 2010. 296 с.