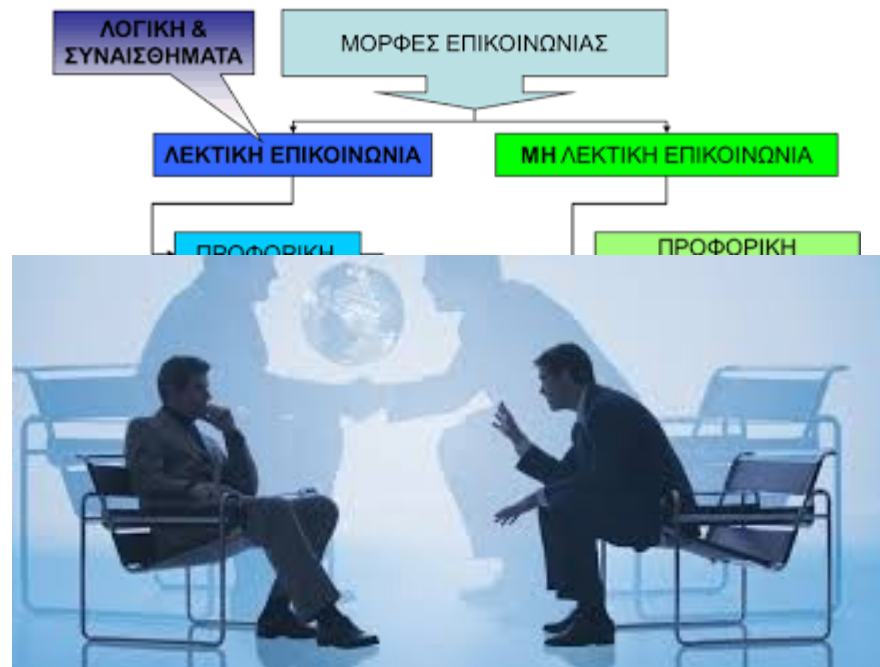


Επιχειρησιακή Επικοινωνία και Εταιρική Διακυβέρνηση



Επιχειρησιακή Επικοινωνία και Εταιρική Διακυβέρνηση

ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑ ΚΑΙ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΕΣ ΣΤΗΝ
ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ:
ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΩΝ

Επιχειρησιακή Επικοινωνία και Εταιρική Διακυβέρνηση

1. Εισαγωγικές παρατηρήσεις

Η διοίκηση κάθε επιχείρησης βασίζεται σε 3 βασικές λειτουργίες: χρηματο-οικονομικά, μάρκετινγκ και διοίκηση λειτουργιών.

Άλλες λειτουργίες, όπως η λογιστική, οι προμήθειες, η διαχείριση ανθρώπινων πόρων και ο σχεδιασμός παραγωγής, λειτουργούν *υποστηρικτικά* ως προς τις βασικές λειτουργίες.

Επιχειρησιακή Επικοινωνία και Εταιρική Διακυβέρνηση

Τα χρηματο-οικονομικά αφορούν τη διαχείριση των χρηματικών ροών, των παγίων και των επενδύσεων.

Το μάρκετινγκ αφορά τις πωλήσεις, τη δημιουργία ζήτησης και την κατανόηση των αναγκών των πελατών.

Επιχειρησιακή Επικοινωνία και Εταιρική Διακυβέρνηση

2. Έννοια

Η διοίκηση λειτουργιών αποτελεί τη λειτουργία μέσω της οποίας επιτυγχάνεται ο προγραμματισμός, η οργάνωση, ο συντονισμός και ο έλεγχος των πόρων που απαιτούνται για την παραγωγή των αγαθών και υπηρεσιών κάθε επιχείρησης.

Επιχειρησιακή Επικοινωνία και Εταιρική Διακυβέρνηση

3. Χαρακτήρας

Η διοίκηση λειτουργιών αποτελεί διοικητική λειτουργία.

Επιχειρησιακή Επικοινωνία και Εταιρική Διακυβέρνηση

4. Περιεχόμενο

Η διοίκηση λειτουργιών περιλαμβάνει τη διοίκηση του ανθρώπινου δυναμικού, του μηχανολογικού εξοπλισμού, της τεχνολογίας, των πληροφοριών, καθώς και άλλων πόρων.

Η διοίκηση λειτουργιών αποτελεί την κεντρική λειτουργία κάθε επιχείρησης, ανεξάρτητα από το μέγεθός της, από το αν παράγει προϊόντα ή υπηρεσίες και από το αν αποσκοπεί στο κέρδος ή πρόκειται για μη κερδοσκοπικό οργανισμό.

Επιχειρησιακή Επικοινωνία και Εταιρική Διακυβέρνηση

5. Λειτουργία

Κάθε επιχείρηση διαθέτει λειτουργία διοίκησης λειτουργιών. Όλες οι υπόλοιπες λειτουργίες της επιχείρησης είναι υποστηρικτικές στη διοίκηση λειτουργιών. Η διοίκηση λειτουργιών εξασφαλίζει την ύπαρξη των προς πώληση αγαθών και υπηρεσιών.

Επιχειρησιακή Επικοινωνία και Εταιρική Διακυβέρνηση

Ας εξετάσουμε, για παράδειγμα, την εταιρία Χ, η οποία παράγει και εμπορεύεται είδη ένδυσης. Το μάρκετινγκ εξασφαλίζει την προώθηση των προϊόντων στην αγορά και η χρηματο-οικονομική λειτουργία εξασφαλίζει τους απαιτούμενους κεφαλαιακούς πόρους. Η διοίκηση λειτουργιών, όμως, προγραμματίζει και συντονίζει τους πόρους που απαιτούνται για το σχεδιασμό, την παραγωγή και τη μεταφορά των προϊόντων προς τα υποκαταστήματα της εταιρίας. Γίνεται αντιληπτό ότι χωρίς τη διοίκηση λειτουργιών δεν θα υπήρχαν προϊόντα και υπηρεσίες προς διάθεση.

Επιχειρησιακή Επικοινωνία και Εταιρική Διακυβέρνηση

Ο ρόλος της διοίκησης λειτουργιών είναι η μετατροπή των εισροών μιας επιχείρησης σε τελικά προϊόντα ή υπηρεσίες.

Οι εισροές περιλαμβάνουν τους ανθρώπινους πόρους (όπως εργαζόμενοι και διοικητικά στελέχη), τις εγκαταστάσεις και τις διαδικασίες (όπως κτιριακές εγκαταστάσεις και μηχανολογικός εξοπλισμός), καθώς και τα υλικά, την τεχνολογία και τις διαθέσιμες πληροφορίες.

Επιχειρησιακή Επικοινωνία και Εταιρική Διακυβέρνηση

Τα αγαθά και οι υπηρεσίες που παράγονται αποτελούν τις εκροές μιας επιχείρησης.

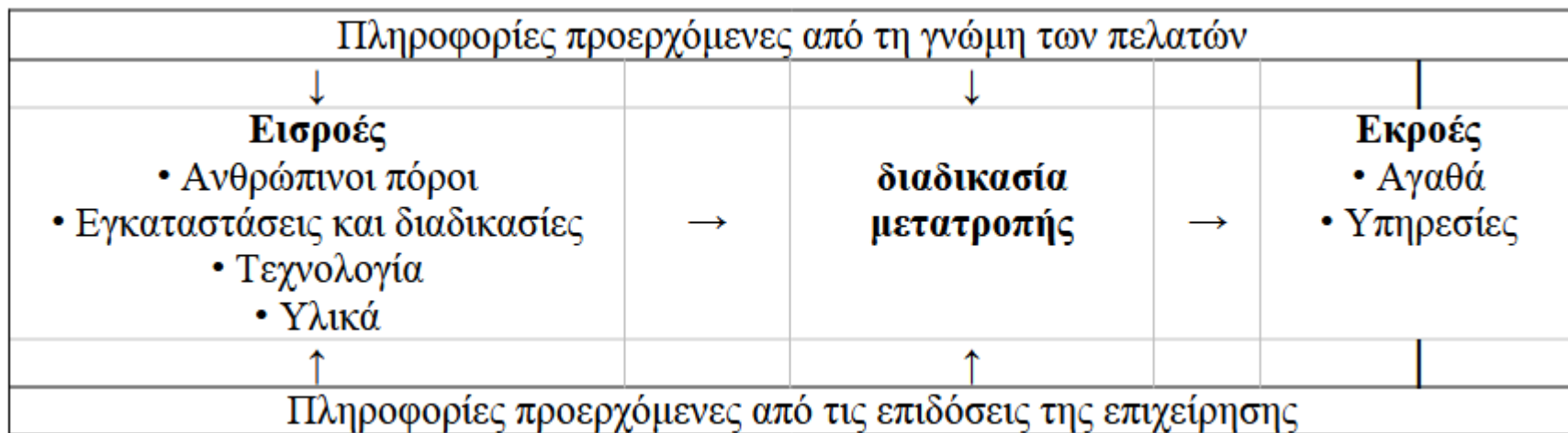
Για ένα νοσηλευτικό ίδρυμα, η διαδικασία αφορά το συντονισμό πόρων, όπως οι γιατροί του ιδρύματος, οι ιατρικές μέθοδοι και οι φαρμακευτικές αγωγές, για τη μετατροπή των ασθενών σε υγιείς ανθρώπους.

Επιχειρησιακή Επικοινωνία και Εταιρική Διακυβέρνηση

Μέσω της διοίκησης λειτουργιών επιτυγχάνεται ο συντονισμός των απαιτούμενων πόρων για την παραγωγή του τελικού προϊόντος.

Στη διαδικασία αυτή περιλαμβάνεται ο σχεδιασμός του προϊόντος, ο προσδιορισμός των απαιτούμενων πόρων, ο προγραμματισμός της παραγωγής, η οργάνωση των παγίων στοιχείων, η διαχείριση των αποθεμάτων, ο έλεγχος της ποιότητας, ο σχεδιασμός των απαιτούμενων εργασιών και διαδικασιών.

Επιχειρησιακή Επικοινωνία και Εταιρική Διακυβέρνηση



Διαδικασία μετατροπής των εισροών σε εκροές

Επιχειρησιακή Επικοινωνία και Εταιρική Διακυβέρνηση

Σε γενικές γραμμές, η διοίκηση λειτουργιών αφορά κάθε πτυχή της διαδικασίας μετατροπής των εισροών σε εκροές. Οι εισροές, η διαδικασία μετατροπής και τα χαρακτηριστικά των εκροών μεταβάλλονται συνεχώς, σύμφωνα με τις αξιολογήσεις των πελατών και τις πληροφορίες ως προς τις επιδόσεις που θα συλλεχθούν. Η μετατροπή αντιμετωπίζεται ως μια δυναμική διαδικασία, προκειμένου οι επιχειρήσεις να προσαρμόζονται στις μεταβολές του περιβάλλοντος, εντός του οποίου δραστηριοποιούνται.

Επιχειρησιακή Επικοινωνία και Εταιρική Διακυβέρνηση

Οι επιχειρήσεις, προκειμένου να εξασφαλίσουν την τήρηση των υποσχέσεών τους, οφείλουν να πραγματοποιούν προβλέψεις ως προς τα αγαθά τα οποία θα ζητηθούν από τους πελάτες τους, να διατηρούν ικανοποιητικές ποσότητες αποθεμάτων, να διοικούν κέντρα διανομής και αποθήκες, να διαχειρίζονται στόλους φορτηγών οχημάτων και να προγραμματίζουν διανομές προϊόντων συνδυάζοντας την ικανοποίηση των πελατών με το χαμηλό κόστος.

Επιχειρησιακή Επικοινωνία και Εταιρική Διακυβέρνηση

Άλλες επιχειρήσεις αναθέτουν σε τρίτους ορισμένες λειτουργίες, όπως η ανάθεση της διοίκησης των αποθεμάτων και των διανομών στη UPS. Ο ανταγωνισμός μεταξύ των επιχειρήσεων του κλάδου εντείνεται συνεχώς, καθώς οι πελάτες απαιτούν μικρότερους χρόνους παράδοσης και υψηλό βαθμό εξατομίκευσης. Η πρακτική των αυθημερόν παραδόσεων χρησιμοποιείται συχνά στα σύγχρονα αστικά κέντρα.

Επιχειρησιακή Επικοινωνία και Εταιρική Διακυβέρνηση

Η κατανόηση της λειτουργίας και η διαχείριση μιας διαδικτυακής επιχείρησης αποτελεί πλέον ένα απαραίτητο στοιχείο για τη διατήρηση της ανταγωνιστικότητας.

Η επιτυχημένη εφαρμογή της διοίκησης λειτουργιών προϋποθέτει τη δημιουργία προστιθέμενης αξίας κατά τη διαδικασία μετατροπής των εισροών σε εκροές. Ως προστιθέμενη αξία ορίζουμε τη διαφορά μεταξύ της τελικής αξίας ενός προϊόντος και την αξία του συνόλου των εισροών που χρησιμοποιήθηκαν για την παραγωγή του.

Επιχειρησιακή Επικοινωνία και Εταιρική Διακυβέρνηση

Αυξημένη προστιθέμενη αξία συνεπάγεται και αυξημένη αποδοτικότητα. Μια προφανής μέθοδος για την αύξηση της προστιθέμενης αξίας είναι η μείωση του κόστους των δραστηριοτήτων που απαιτούνται για την παραγωγή ενός προϊόντος. Οι δραστηριότητες, οι οποίες δεν προσδίδουν προστιθέμενη αξία, θεωρούνται περιττές και μπορεί ν' αφορούν συγκεκριμένες θέσεις εργασίας, εξοπλισμό και διαδικασίες.

Επιχειρησιακή Επικοινωνία και Εταιρική Διακυβέρνηση

Πλέον της προστιθέμενης αξίας, οι λειτουργίες οφείλουν να είναι και αποδοτικές. Ως αποδοτικότητα ορίζουμε την εκτέλεση δραστηριοτήτων με το χαμηλότερο δυνατό κόστος, πληρώνοντας παράλληλα ορισμένα πρότυπα ποιότητας.

Επιχειρησιακή Επικοινωνία και Εταιρική Διακυβέρνηση

Η ανάλυση του συνόλου των δραστηριοτήτων, η κατάργηση των δραστηριοτήτων που δεν προσδίδουν προστιθέμενη αξία και η αναδιοργάνωση των διαδικασιών και των εργασιών αποσκοπώντας στη μεγιστοποίηση της αποδοτικότητας αποτελούν ένα σημαντικό κομμάτι της διοίκησης λειτουργιών.

Επιχειρησιακή Επικοινωνία και Εταιρική Διακυβέρνηση

Στο πλαίσιο του έντονα ανταγωνιστικού σύγχρονου επιχειρηματικού περιβάλλοντος, η διοίκηση λειτουργιών αποτελεί το βασικό σημείο της προσπάθειας βελτίωσης της ανταγωνιστικής θέσης, μέσω της αύξησης της προστιθέμενης αξίας και της αποδοτικότητας.

Επιχειρησιακή Επικοινωνία και Εταιρική Διακυβέρνηση

6. Διαφορές μεταξύ επιχειρήσεων παραγωγής προϊόντων και παροχής υπηρεσιών

Θα μπορούσαμε να διακρίνουμε τις επιχειρήσεις σε 2 γενικές κατηγορίες:

- τις επιχειρήσεις παραγωγής προϊόντων και
- τις επιχειρήσεις παροχής υπηρεσιών.

Κάθε κατηγορία παρουσιάζει συγκεκριμένες ιδιαιτερότητες, οι οποίες θα πρέπει ν' αντιμετωπιστούν προσεκτικά μέσω της διοίκησης λειτουργιών.

Επιχειρησιακή Επικοινωνία και Εταιρική Διακυβέρνηση

Η πρώτη βασική διαφοροποίηση μεταξύ των 2 κατηγοριών αφορά τη φυσική υπόσταση των υλικών αγαθών που παράγονται από τις επιχειρήσεις παραγωγής προϊόντων, καθώς αυτά μπορούν ν' αποθηκευτούν μέχρι να χρησιμοποιηθούν, για να καλυφθεί η αντίστοιχη ζήτηση. Αντίθετα, οι επιχειρήσεις παροχής υπηρεσιών παράγουν άυλα αγαθά, τα οποία δεν είναι δυνατό να παραχθούν προτού απαιτηθούν.

Επιχειρησιακή Επικοινωνία και Εταιρική Διακυβέρνηση

Η δεύτερη διαφοροποίηση αφορά την επαφή του πελάτη με τη διαδικασία παραγωγής. Ως προς τις επιχειρήσεις παραγωγής προϊόντων, οι πελάτες έρχονται σ' επαφή με αντιπροσώπους και πωλητές, χωρίς να συμμετέχουν άμεσα στη διαδικασία παραγωγής. Λ.χ., για την αγορά ενός αυτοκινήτου, ο πελάτης δεν πραγματοποιεί επαφές με το εργοστάσιο, το οποίο το κατασκευάζει. Ως προς τις επιχειρήσεις παροχής υπηρεσιών, η παρουσία των πελατών κατά την "παραγωγή" των υπηρεσιών αποτελεί συνήθη πρακτική.

Επιχειρησιακή Επικοινωνία και Εταιρική Διακυβέρνηση

Η κατάταξη των επιχειρήσεων σ' επιχειρήσεις παραγωγής προϊόντων και παροχής υπηρεσιών δεν είναι πάντοτε μια απλή διαδικασία, καθώς η λειτουργία των περισσότερων μονάδων είναι σύνθετη. Οι περισσότερες επιχειρήσεις παραγωγής προϊόντων παρέχουν υποστηρικτικές υπηρεσίες, ενώ πολλές επιχειρήσεις παροχής υπηρεσιών παράγουν προϊόντα, που διανέμουν στους πελάτες τους ή τα διαθέτουν για κατανάλωση κατά την παροχή των υπηρεσιών.

Επιχειρησιακή Επικοινωνία και Εταιρική Διακυβέρνηση

Οι επιχειρήσεις, οι οποίες συνδυάζουν στοιχεία και από τις 2 κατηγορίες, παρουσιάζουν σημαντικές δυσκολίες ως προς την κατάταξή τους σε μια απ' αυτές. Π.χ., τα ταχυδρομεία, οι αυτοματοποιημένες αποθήκες και οι επιχειρήσεις πωλήσεων μέσω καταλόγων, παρουσιάζουν περιορισμένη επαφή με τον πελάτη και είναι επιχειρήσεις έντασης κεφαλαίου, αλλά παρέχουν αποκλειστικά υπηρεσίες.

Επιχειρησιακή Επικοινωνία και Εταιρική Διακυβέρνηση

7. Αποφάσεις στο πλαίσιο της διοίκησης λειτουργιών

Ο καλύτερος τρόπος για να κατανοήσουμε το πλαίσιο της διοίκησης λειτουργιών αρκεί να απαντήσουμε στο ερώτημα: *Ποιές αποφάσεις θα έπρεπε να λάβουμε αν αποφασίζαμε να ιδρύσουμε μια επιχείρηση;*

Επιχειρησιακή Επικοινωνία και Εταιρική Διακυβέρνηση

Ας εξετάσουμε την υποθετική περίπτωση της επιχείρησης BISCOTTO, που παράγει μπισκότα (με επικάλυψη σοκολάτας), σύμφωνα με μια μυστική παραδοσιακή οικογενειακή συνταγή.

Η διοίκηση λειτουργιών αφορά τις αποφάσεις που θα πρέπει να ληφθούν προκειμένου να μεταβούμε από την ιδέα σχετικά με την ίδρυση της επιχείρησης στην έναρξη της διαδικασίας παραγωγής

Επιχειρησιακή Επικοινωνία και Εταιρική Διακυβέρνηση

Γενικές αποφάσεις που θα πρέπει να ληφθούν

Αποφάσεις σύμφωνα με την επιχείρηση BISCOTTO που παράγει μπισκότα (με επικάλυψη σοκολάτας)

Επιχειρησιακή Επικοινωνία και Εταιρική Διακυβέρνηση

I. Ορολογία διοίκησης λειτουργιών

Ποια είναι τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά της επιχείρησης, τα οποία θα μπορούσαν να την καταστήσουν ανταγωνιστική;

Η επιχείρηση προσφέρει παραδοσιακά φρεσκοψημένα μπισκότα, λειτουργώντας ως κατάστημα ταχείας εστίασης.

Επιχειρησιακή Επικοινωνία και Εταιρική Διακυβέρνηση

II. Στρατηγική διαχείρισης λειτουργιών

Ποια είναι τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά του παραγόμενου προϊόντος;

Φρέσκα και αφράτα μπισκότα γεμάτα με μεγάλα και τραγανά αμύγδαλα.

Επιχειρησιακή Επικοινωνία και Εταιρική Διακυβέρνηση

III. Σχεδιασμός προϊόντος

Ποια είναι τα ιδιαίτερα σημεία της παραγωγικής διαδικασίας, τα οποία προσδίδουν στο προϊόν τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά του;

Τα μπισκότα διατηρούνται φρέσκα και αφράτα μέσω ενός φούρνου ταχείας κυκλοφορίας ατμού.

Επιχειρησιακή Επικοινωνία και Εταιρική Διακυβέρνηση

IV. Επιλογή διαδικασίας παραγωγής

Ποιες πηγές εφοδιασμού θα πρέπει να χρησιμοποιηθούν προκειμένου να εξασφαλιστεί η έγκαιρη και ομαλή ροή των απαιτούμενων υλικών; Με ποιο τρόπο διαχειριζόμαστε τις συγκεκριμένες πηγές εφοδιασμού; Η προμήθεια των βασικών συστατικών (αμύγδαλα, σιρόπι) θα πραγματοποιείται από έναν συγκεκριμένο προμηθευτή, ο οποίος είναι σε θέση να εξασφαλίσει την ποιότητα των συστατικών και την έγκαιρη και συνεχή τροφοδοσία της επιχείρησης.

Επιχειρησιακή Επικοινωνία και Εταιρική Διακυβέρνηση

V. Διοίκηση εφοδιαστικής αλυσίδας

Πώς θα εξασφαλιστεί η ποιότητα του παραγόμενου αγαθού; Πώς θα μετρηθεί η ποιότητα; Πώς θα εντοπιστούν αστοχίες ως προς την ποιότητα; Σε κάθε στάδιο της διαδικασίας παραγωγής θα πραγματοποιείται έλεγχος ποιότητας. Η ζύμη ελέγχεται ως προς την υφή, τα αμύγδαλα ως προς τη φρεσκάδα τους και το σιρόπι ως προς τη σύστασή του.

Επιχειρησιακή Επικοινωνία και Εταιρική Διακυβέρνηση

VI. Διοίκηση ποιότητας

Ποια είναι η αναμενόμενη ζήτηση για το παραγόμενο αγαθό;

Έχει καθοριστεί ο αναμενόμενος όγκος πωλήσεων για κάθε ημέρα της εβδομάδας. Λ.χ., αναμένεται ότι τα Σαββατοκύριακα θα πωλούνται περισσότερα μπισκότα, ενώ κατά τις καθημερινές, οι πωλήσεις θα αυξάνονται στο διάστημα 13:00-15:00. Με αντίστοιχο τρόπο έχει καθορισθεί και ο μηνιαίος και ετήσιος όγκος πωλήσεων.

Επιχειρησιακή Επικοινωνία και Εταιρική Διακυβέρνηση

VII. Προβλέψεις

Σε ποιο σημείο θα εγκατασταθεί η επιχείρηση;
Εξετάζοντας τον τόπο εγκατάστασης των εν δυνάμει πελατών και το αναμενόμενο κόστος ανά θέση εγκατάστασης, αποφασίστηκε η εγκατάσταση της επιχείρησης σε ένα εμπορικό κέντρο.

Επιχειρησιακή Επικοινωνία και Εταιρική Διακυβέρνηση

ΙΧ. Προγραμματισμός δυναμικότητας

Ποια θα είναι η διαρρύθμιση των εγκαταστάσεων της επιχείρησης; Σε ποιο σημείο θα τοποθετηθεί η κουζίνα και οι φούρνοι;

Θα απαιτηθεί χώρος υποδοχής για τους πελάτες;

Η απόφαση αναφορικά με τη θέση της κουζίνας και του χώρου επεξεργασίας θα ληφθεί αποσκοπώντας στη μεγιστοποίηση της αποδοτικότητας. Η επιχείρηση προσπαθεί να γίνει ανταγωνιστική στηριζόμενη στην ταχύτητα και την ποιότητα, συνεπώς η διαρρύθμιση των εγκαταστάσεων οφείλει να υποστηρίζει τα συγκεκριμένα στοιχεία. Επιπλέον, προβλέπεται ένας περιορισμένος χώρος αναμονής, καθώς και μία μεγάλη βιτρίνα - πάγκος για την εξυπηρέτηση των πελατών.

Επιχειρησιακή Επικοινωνία και Εταιρική Διακυβέρνηση

Χ. Χωροταξική διάταξη εγκαταστάσεων

Ποιες θέσεις εργασίας θα πρέπει να καλυφθούν; Με ποιο τρόπο θα γίνει η κατανομή αρμοδιοτήτων μεταξύ των εργαζομένων και πώς θα μετρηθεί η επίδοσή τους;

Για το χώρο της κουζίνας απαιτούνται 2 εργαζόμενοι κατά τις ώρες αιχμής και ένας για τις υπόλοιπες ώρες. Για τη λήψη παραγγελιών απαιτείται ένας εργαζόμενος. Οι αρμοδιότητες που θα αναλάβει κάθε εργαζόμενος έχουν καθοριστεί.

Επιχειρησιακή Επικοινωνία και Εταιρική Διακυβέρνηση

ΧΙ. Σχεδιασμός θέσης εργασίας και προσδιορισμός διάρκειας εργασίας

Με ποια μέθοδο θα παρακολουθούνται τα αποθέματα πρώτων υλών;

Πότε θα πραγματοποιούνται παραγγελίες υλικών και ποιες ποσότητες θα διατηρούνται ως απόθεμα;

Αναφορικά με τα βοηθητικά υλικά, όπως το αλεύρι και η ζάχαρη, θα πραγματοποιούνται παραγγελίες ανά 2 εβδομάδες. Η προμήθεια των βασικών υλικών θα ρυθμίζεται μέσω ειδικών συμφωνιών, εξαιτίας της σημαντικότητάς τους.

Επιχειρησιακή Επικοινωνία και Εταιρική Διακυβέρνηση

XII. Διαχείριση αποθεμάτων

Πώς θα καταρτιστεί το πρόγραμμα εργασίας;
Η λήψη παραγγελιών θα καλυφθεί από 2 εργαζομένους μερικής απασχόλησης. Οι αρμοδιότητες της κουζίνας θα καλυφθούν από έναν πλήρως απασχολούμενο εργαζόμενο και έναν μερικώς απασχολούμενο.

Επιχειρησιακή Επικοινωνία και Εταιρική Διακυβέρνηση

XIII. Προγραμματισμός

1. Στρατηγικές αποφάσεις

- Ευρύ πεδίο εφαρμογής
- Μακροπρόθεσμος χρονικός ορίζοντας
- Επηρεάζουν το σύνολο της επιχείρησης

Επιχειρησιακή Επικοινωνία και Εταιρική Διακυβέρνηση

2. Τακτικές αποφάσεις

- Περιορισμένο πεδίο εφαρμογής
- Βραχυπρόθεσμος χρονικός ορίζοντας
- Αφορούν συγκεκριμένους τομείς

π.χ. Ποιος θα αναλάβει την αυριανή δεύτερη βάρδια;

Επιχειρησιακή Επικοινωνία και Εταιρική Διακυβέρνηση

Αναφορικά με το παράδειγμα της επιχείρησης BISCOTTO, οι αρχικές αποφάσεις χαρακτηρίζονται από ευρύ πεδίο εφαρμογής. Οι αποφάσεις αυτές οφείλουν να ληφθούν προκειμένου να εξετασθούν εξειδικευμένες αποφάσεις, όπως η κατάρτιση των προγραμμάτων εργασίας.

Επιχειρησιακή Επικοινωνία και Εταιρική Διακυβέρνηση

Η ανωτέρω περιγραφείσα διαδικασία λήψης αποφάσεων δεν εξαρτάται από το μέγεθος της εξεταζόμενης επιχείρησης. Η διαδικασία είναι κοινή για επιχειρήσεις, όπως ένα μικρό ανθοπωλείο, και για καταξιωμένους επιχειρηματικούς πολυεθνικούς ομίλους.

Επιχειρησιακή Επικοινωνία και Εταιρική Διακυβέρνηση

Επιπλέον, σημειώνεται ότι προτού εξετασθούν αποφάσεις με χρονικό ορίζοντα μιας ημέρας, θα πρέπει να εξετασθούν αποφάσεις με μακροπρόθεσμο ορίζοντα, οι οποίες αφορούν το σύνολο της επιχείρησης και ονομάζονται στρατηγικές αποφάσεις. Χαρακτηρίζονται από ευρύ πεδίο εφαρμογής και διαμορφώνουν το πλαίσιο σύμφωνα με το οποίο θα ληφθούν άλλες, περισσότερο εξειδικευμένες αποφάσεις.

Επιχειρησιακή Επικοινωνία και Εταιρική Διακυβέρνηση

Οι αποφάσεις με μικρό χρονικό ορίζοντα, οι οποίες αφορούν συγκεκριμένα τμήματα της επιχείρησης και θέσεις εργασίες, ονομάζονται τακτικές αποφάσεις (ή αποφάσεις τακτικής). Οι τακτικές αποφάσεις ρυθμίζουν συγκεκριμένα ζητήματα της καθημερινής λειτουργίας της επιχείρησης, όπως η ποσότητα και ο χρόνος παραγγελίας των πρώτων υλών.

Επιχειρησιακή Επικοινωνία και Εταιρική Διακυβέρνηση

Οι αποφάσεις με μικρό χρονικό ορίζοντα, οι οποίες αφορούν συγκεκριμένα τμήματα της επιχείρησης και θέσεις εργασίας, ονομάζονται τακτικές αποφάσεις (ή αποφάσεις τακτικής). Οι τακτικές αποφάσεις ρυθμίζουν συγκεκριμένα ζητήματα της καθημερινής λειτουργίας της επιχείρησης, όπως η ποσότητα και ο χρόνος παραγγελίας των πρώτων υλών.

Επιχειρησιακή Επικοινωνία και Εταιρική Διακυβέρνηση

Αρχικά λαμβάνονται οι στρατηγικές αποφάσεις, καθορίζοντας το ύφος των τακτικών αποφάσεων, οι οποίες λαμβάνονται ανά τακτά διαστήματα και με μεγαλύτερη συχνότητα.

Επιχειρησιακή Επικοινωνία και Εταιρική Διακυβέρνηση

Η εναρμόνιση των τακτικών αποφάσεων με τις στρατηγικές αποφάσεις αποτελεί βασικό παράγοντα για την εξασφάλιση της μακροπρόθεσμης αποδοτικής λειτουργίας της επιχείρησης. Οι στρατηγικές αποφάσεις μπορεί ν' αναπροσαρμοσθούν σύμφωνα με την πληροφόρηση που παρέχεται μέσω των τακτικών αποφάσεων

Επιχειρησιακή Επικοινωνία και Εταιρική Διακυβέρνηση

Εξετάζοντας το παράδειγμα της επιχείρησης BISCOTTO, γίνεται άμεσα αντιληπτή η σημαντικότητα των αποφάσεων στο πλαίσιο της διοίκησης λειτουργιών. Οι εν λόγω αποφάσεις είναι καθοριστικές, ανεξάρτητα από το μέγεθος της επιχείρησης. Παρουσιάζουν, όμως, ιδιαίτερη πολυπλοκότητα σε μεγαλύτερες επιχειρήσεις, εξαιτίας του μεγέθους και του πλήθους των δραστηριοτήτων τους

Επιχειρησιακή Επικοινωνία και Εταιρική Διακυβέρνηση

Χαρακτηριστικά των μεγάλων επιχειρήσεων, όπως το εκτεταμένο εύρος των παραγόμενων προϊόντων, οι κτιριακές εγκαταστάσεις σε πολλαπλά γεωγραφικά σημεία και η συνεργασία με προμηθευτές σε διεθνές επίπεδο, καθιστούν εξαιρετικά περίπλοκο το συντονισμό των λειτουργιών και τη λήψη αποφάσεων. Συνεπώς, η ορθή εφαρμογή της διοίκησης λειτουργιών αποτελεί καθοριστικό παράγοντα για την επιτυχημένη πορεία τους.

Επιχειρησιακή Επικοινωνία και Εταιρική Διακυβέρνηση

Χαρακτηριστικό παράδειγμα, ως προς το συγκεκριμένο συμπέρασμα, αποτελούν οι αποφάσεις οι οποίες λήφθηκαν από επιχειρήσεις στην προσπάθειά τους ν' αναπτύξουν συνεργασία με πελάτες, διανομείς και προμηθευτές σε διεθνές επίπεδο. Η αναγκαιότητα ανάπτυξης ενός συστήματος πραγματοποίησης αξιόπιστων προβλέψεων, ο αναγκαίος συντονισμός, η αποτελεσματική εφαρμογή της διοίκησης λειτουργιών, σε διεθνές επίπεδο, θεωρείται ο κύριος παράγοντας επιτυχίας των επιχειρήσεων.

Επιχειρησιακή Επικοινωνία και Εταιρική Διακυβέρνηση

Πολλές επιχειρήσεις ενσωμάτωσαν στη λειτουργία τους ένα λογισμικό σύστημα διαχείρισης επιχειρησιακών πόρων (ERP), το οποίο συγκεντρώνει δεδομένα από το σύνολο των τμημάτων κάθε επιχείρησης, πραγματοποιεί προβλέψεις και συντονίζει τις λειτουργίες των εργοστασιακών μονάδων. Για το σχεδιασμό και την εφαρμογή τέτοιων συστημάτων απαιτείται η πλήρης κατανόηση των στρατηγικών και τακτικών αποφάσεων.

Επιχειρησιακή Επικοινωνία και Εταιρική Διακυβέρνηση

Το σύστημα κρίνεται ως απολύτως επιτυχημένο και συντελεί στη συντονισμένη λειτουργία των εργοστασίων των επιχειρήσεων, σε συνδυασμό πάντοτε με τη γεωγραφική θέση τους.

Επιχειρησιακή Επικοινωνία και Εταιρική Διακυβέρνηση

8. Σύγχρονο περιβάλλον εφαρμογής της διοίκησης λειτουργιών

Το σύγχρονο περιβάλλον εφαρμογής της διοίκησης λειτουργιών παρουσιάζει σημαντικές διαφοροποιήσεις αναφορικά με όσα ίσχυαν πριν μερικά χρόνια. Οι πελάτες απαιτούν βελτιωμένη ποιότητα, αυξημένη ταχύτητα εξυπηρέτησης και χαμηλότερο κόστος.

Επιχειρησιακή Επικοινωνία και Εταιρική Διακυβέρνηση

Η επιτυχημένη λειτουργία μιας επιχείρησης συνδέεται άμεσα με τη γνώση των βασικών αρχών της διοίκησης λειτουργιών. Πολλές επιχειρήσεις εφαρμόζουν μεθόδους λιτής παραγωγής. Τα συστήματα λιτής παραγωγής συνδυάζουν έννοιες, όπως η μέθοδος just-in-time, η διοίκηση ολικής ποιότητας, η συνεχής βελτίωση, η διαχείριση πόρων και η διοίκηση εφοδιαστικής αλυσίδας. Η προσήλωση στην αποδοτικότητα οδήγησε πολλές επιχειρήσεις στην εγκατάσταση εξελιγμένων πληροφοριακών συστημάτων διαχείρισης επιχειρησιακών πόρων.

Επιχειρησιακή Επικοινωνία και Εταιρική Διακυβέρνηση

Τα συστήματα ERP αποτελούν περίπλοκα λογισμικά προγράμματα, μέσω των οποίων επιτυγχάνεται ο προσδιορισμός και η διαχείριση των πόρων που απαιτούνται για το συντονισμό του συνόλου των δραστηριοτήτων αναφορικά με την παραγωγή και τη διανομή των αγαθών στους πελάτες. Η ορθή εφαρμογή της διοίκησης λειτουργιών δεν επαρκεί για την εξασφάλιση ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος. Ο λόγος είναι ότι στη σύγχρονη κοινωνία της πληροφορίας, οι επιτυχημένες πρακτικές διαχέονται με μεγάλη ταχύτητα στους ανταγωνιστές κάθε επιχείρησης.

Επιχειρησιακή Επικοινωνία και Εταιρική Διακυβέρνηση

Για την εξασφάλιση ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος, οι επιχειρήσεις βρίσκονται σε συνεχή αναζήτηση μεθόδων για την πληρέστερη και έγκαιρη κάλυψη των αναγκών της πελατειακής τους βάσης. Η συγκεκριμένη πρακτική απαιτεί βαθιά γνώση των πελατών και δυνατότητα πρόβλεψης της συμπεριφοράς τους. Η ανάπτυξη συστημάτων διαχείρισης πελατειακών σχέσεων παρέχει τη δυνατότητα λεπτομερούς πληροφόρησης. Τα CRM περιλαμβάνουν εφαρμογές λογισμικού, οι οποίες επιτρέπουν τη συγκέντρωση εξειδικευμένων πληροφοριών ανά πελάτη. Οι εν λόγω πληροφορίες αξιοποιούνται για τον εντοπισμό των "πιστών" πελατών και την παροχή εξατομικευμένων λύσεων.

Επιχειρησιακή Επικοινωνία και Εταιρική Διακυβέρνηση

Επιπλέον, τα συστήματα CRM έχουν τη δυνατότητα ενσωμάτωσης στη λειτουργία ενός συστήματος ERP, με αποτέλεσμα την προσαρμογή του δικτύου διαχείρισης πόρων, σύμφωνα με τις ιδιαίτερες ανάγκες των πελατών. Ένα επιπλέον χαρακτηριστικό της σύγχρονης αντίληψης για τη διοίκηση λειτουργιών αποτελεί η αυξημένη χρήση της διαλειτουργικής λήψης αποφάσεων, η οποία απαιτεί το συντονισμό της αλληλεπίδρασης και της διαδικασίας λήψης αποφάσεων μεταξύ των λειτουργιών μιας επιχείρησης.

Επιχειρησιακή Επικοινωνία και Εταιρική Διακυβέρνηση

Μέχρι προσφάτως, οι εργαζόμενοι κάθε επιχείρησης λάμβαναν αποφάσεις στο πλαίσιο απομονωμένων τμημάτων. Η σύγχρονη αντίληψη επιβάλλει τη σύσταση διαλειτουργικών ομάδων, οι οποίες περιλαμβάνουν εκπροσώπους από κάθε τμήμα της επιχείρησης και αποσκοπούν στη συλλογική αντιμετώπιση των τρεχόντων ζητημάτων. Συνεπώς, οι εκπρόσωποι κάθε τμήματος οφείλουν να κατανοήσουν επιπλέον το ρόλο των υπόλοιπων λειτουργιών, καθώς και τους συλλογικούς στόχους της επιχείρησης, προκειμένου να καταστεί δυνατή η συντονισμένη λήψη αποφάσεων.

Επιχειρησιακή Επικοινωνία και Εταιρική Διακυβέρνηση

I. Μέθοδος λιτής παραγωγής

Μέθοδος εξορθολογισμού της λειτουργίας μιας επιχείρησης μέσω αποδοτικής εφαρμογής της διοίκησης λειτουργιών.

II. Σύστημα διαχείρισης επιχειρηματικών πόρων (ERP)

Περίπλοκο λογισμικό πρόγραμμα, μέσω του οποίου επιτυγχάνεται ο προσδιορισμός και η διαχείριση των πόρων που απαιτούνται για το συντονισμό του συνόλου των δραστηριοτήτων αναφορικά με την παραγωγή και τη διανομή των αγαθών στους πελάτες.

Επιχειρησιακή Επικοινωνία και Εταιρική Διακυβέρνηση

III. Σύστημα διαχείρισης πελατειακών σχέσεων (CRM)

Λογισμικό πρόγραμμα, το οποίο καθιστά δυνατή τη συλλογή δεδομένων αναφορικά με τους πελάτες μιας επιχείρησης.

IV. Διαλειτουργική λήψη αποφάσεων

Ο συντονισμός της αλληλεπίδρασης και της διαδικασίας λήψης αποφάσεων μεταξύ των λειτουργιών μιας επιχείρησης.

Επιχειρησιακή Επικοινωνία και Εταιρική Διακυβέρνηση

Θα πρέπει να γίνει αντιληπτό ότι η διοίκηση λειτουργιών αποτελεί τη λειτουργία που αναλαμβάνει τη διαχείριση, το συντονισμό και τον έλεγχο των πόρων που απαιτούνται για την παραγωγή των προϊόντων και υπηρεσιών μιας επιχείρησης. Η διοίκηση λειτουργιών ρυθμίζει άμεσα τη μετατροπή των εισροών μιας μονάδας σε τελικά προϊόντα και υπηρεσίες. Η διοίκηση λειτουργιών περιλαμβάνει ένα ευρύ φάσμα στρατηγικών και τακτικών αποφάσεων.

Επιχειρησιακή Επικοινωνία και Εταιρική Διακυβέρνηση

Οι στρατηγικές αποφάσεις χαρακτηρίζονται από ευρύ πεδίο εφαρμογής και μακροπρόθεσμο χρονικό ορίζοντα και καθορίζουν το ύφος των τακτικών αποφάσεων. Οι τακτικές αποφάσεις χαρακτηρίζονται από περιορισμένο πεδίο εφαρμογής και βραχυπρόθεσμο χρονικό ορίζοντα. Σε κάθε επιχείρηση μπορεί να πραγματοποιηθεί διάκριση μεταξύ λειτουργιών που αφορούν την παραγωγή προϊόντων και λειτουργιών που αφορούν την παροχή υπηρεσιών. Κάθε τύπος λειτουργιών χρήζει ιδιαίτερης αντιμετώπισης.

Επιχειρησιακή Επικοινωνία και Εταιρική Διακυβέρνηση

9. Διοίκηση λειτουργιών στην πράξη

Η διοίκηση λειτουργιών αποτελεί την πιο πολυσυλλεκτική λειτουργία μιας επιχείρησης σύμφωνα με τις εργασίες που απαιτούνται για την εφαρμογή της. Αν αναλογιστούμε τον όγκο των ζητημάτων που ανακύπτουν κατά το συντονισμό της διαδικασίας μετατροπής των εισροών σε εκροές, γίνεται αντιληπτό ότι τα στελέχη του τμήματος διοίκησης λειτουργιών σίγουρα δεν πλήττουν.

Επιχειρησιακή Επικοινωνία και Εταιρική Διακυβέρνηση

Και τίθεται το ερώτημα: *Ποιες είναι οι αρμοδιότητες των στελεχών του τμήματος διοίκησης λειτουργιών;*

Ο επικεφαλής του τμήματος διοίκησης λειτουργιών μιας επιχείρησης συχνά αναφέρεται ως αντιπρόεδρος διοίκησης λειτουργιών, αντιπρόεδρος παραγωγής ή διευθυντής εφοδιαστικής αλυσίδας και υποβάλλει τις εκθέσεις του απευθείας στον πρόεδρο ή το γενικό διευθυντή λειτουργιών (COO). Ακολουθούν στελέχη μεσαίας βαθμίδας όπως ο διευθυντής παραγωγής, ο διευθυντής λειτουργιών, ο διευθυντής ελέγχου ποιότητας και ο διευθυντής εργοστασίου.

Επιχειρησιακή Επικοινωνία και Εταιρική Διακυβέρνηση

Η επόμενη βαθμίδα περιλαμβάνει θέσεις εργασίας όπως ο υπεύθυνος ποιότητας, ο υπεύθυνος ανάλυσης παραγωγής, ο υπεύθυνος ανάλυσης αποθεμάτων και ο υπεύθυνος παραγωγής. Τα συγκεκριμένα στελέχη εκτελούν μια σειρά από εργασίες όπως είναι η ανάλυση ζητημάτων παραγωγής, η πραγματοποίηση προβλέψεων, ο σχεδιασμός νέων προϊόντων, η μέτρηση ποιότητας, η παρακολούθηση αποθεμάτων και η σύνταξη προγραμμάτων εργασίας.

Επιχειρησιακή Επικοινωνία και Εταιρική Διακυβέρνηση

Συνεπώς, το τμήμα διοίκησης λειτουργιών περιλαμβάνει πλήθος θέσεων εργασίας, σ' όλες τις διοικητικές βαθμίδες, οι οποίες συχνά χαρακτηρίζονται από υψηλές αμοιβές, έλλειψη μονοτονίας και σημαντικές προοπτικές επαγγελματικής ανέλιξης. Πολλά ανώτερα διοικητικά στελέχη των σύγχρονων επιχειρήσεων προήλθαν από τα αντίστοιχα τμήματα διοίκησης λειτουργιών.

Επιχειρησιακή Επικοινωνία και Εταιρική Διακυβέρνηση

Κάθε λειτουργία της επιχείρησης αντλεί πληροφορίες από το τμήμα διοίκησης λειτουργιών προκειμένου να φέρει σε πέρας το έργο της. Αντίστοιχα, το έργο των στελεχών του τμήματος διοίκησης λειτουργιών εξαρτάται άμεσα από την πληροφόρηση που λαμβάνουν από τις υπόλοιπες λειτουργίες της επιχείρησης. Η συγκεκριμένη δυναμική διαδικασία παροχής πληροφοριών απαιτεί διαλειτουργική συνεργασία και πλήρη κατανόηση του ρόλου κάθε τμήματος Διοίκησης λειτουργιών εκ των έσω.

Επιχειρησιακή Επικοινωνία και Εταιρική Διακυβέρνηση

Εξίσου σημαντική με τη σύνδεση των αποφάσεων της διοίκησης λειτουργιών μ' αυτές που λαμβάνονται στο πλαίσιο των υπόλοιπων επιχειρηματικών λειτουργιών, είναι και η σύνδεση, δηλαδή ο συνδυασμός των αποφάσεων της διοίκησης λειτουργιών μεταξύ τους. Οι στρατηγικές και τακτικές αποφάσεις της διοίκησης λειτουργιών αλληλοεπηρεάζονται άμεσα και οφείλουν να συνδεθούν προσεκτικά και σύμφωνα με το στρατηγικό προσανατολισμό της επιχείρησης.

Επιχειρησιακή Επικοινωνία και Εταιρική Διακυβέρνηση

Για το παράδειγμα της επιχείρησης BISCOTTO σημειώνεται ότι οι αποφάσεις αναφορικά με το σχεδιασμό προϊόντος συνδέονται άμεσα με τις αποφάσεις της επιλογής διαδικασίας παραγωγής. Με παρόμοιο τρόπο, οι προβλέψεις ως προς την αναμενόμενη ζήτηση επιδρούν άμεσα σε λειτουργίες, όπως ο προγραμματισμός δυναμικότητας και η διαχείριση αποθεμάτων

Επιχειρησιακή Επικοινωνία και Εταιρική Διακυβέρνηση

Το σύνολο των λειτουργιών του τμήματος διοίκησης λειτουργιών αλληλεπιδρούν ποικιλοτρόπως. Οι αποφάσεις στο πλαίσιο της διοίκησης λειτουργιών δεν λαμβάνονται μεμονωμένα, αλλά σε συνδυασμό με άλλες αποφάσεις που αφορούν τόσο τη διοίκηση λειτουργιών όσο και τις υπόλοιπες λειτουργίες μιας επιχείρησης.

Επιχειρησιακή Επικοινωνία και Εταιρική Διακυβέρνηση

10. Η διοίκηση λειτουργιών στο σύνολο της επιχείρησης

Εφόσον έγινε κατανοητός ο ρόλος της διοίκησης λειτουργιών και οι αποφάσεις που λαμβάνονται από τα στελέχη του συγκεκριμένου τμήματος, ας εξετάσουμε τη σχέση μεταξύ της διοίκησης λειτουργιών και των υπόλοιπων λειτουργιών μιας επιχείρησης.

Επιχειρησιακή Επικοινωνία και Εταιρική Διακυβέρνηση

Παρά το γεγονός ότι κάθε λειτουργία περιλαμβάνει διαφορετικές δραστηριότητες, θα πρέπει ν' αλληλεπιδρούν προκειμένου να επιτευχθούν οι στόχοι της επιχείρησης. Επιπλέον, οφείλουν ν' ακολουθούν το στρατηγικό προσανατολισμό, τον οποίο καθορίζουν τ' ανώτατα διοικητικά στελέχη της επιχείρησης.

Επιχειρησιακή Επικοινωνία και Εταιρική Διακυβέρνηση

Πολλές από τις αποφάσεις, οι οποίες λαμβάνονται από στελέχη του τμήματος διοίκησης λειτουργιών, εξαρτώνται από την πληροφόρηση που προέρχεται από τις υπόλοιπες λειτουργίες. Παράλληλα, δεν είναι δυνατή η εκτέλεση των υπόλοιπων λειτουργιών χωρίς την απαραίτητη πληροφόρηση από τη διοίκηση λειτουργιών.

Επιχειρησιακή Επικοινωνία και Εταιρική Διακυβέρνηση

Η λειτουργία του μάρκετινγκ δεν είναι σε θέση να καλύψει τις ανάγκες των πελατών, αν τα στελέχη του δεν κατανοήσουν πλήρως τη δυναμικότητα παραγωγής της επιχείρησης, τη δυνατότητα τήρησης προθεσμιών και παροχής εξατομικευμένων υπηρεσιών.

Επιχειρησιακή Επικοινωνία και Εταιρική Διακυβέρνηση

Ακόμα και αν το τμήμα μάρκετινγκ πραγματοποιήσει μια εξαιρετική προωθητική καμπάνια, η επιχείρηση δεν θα μπορέσει να πραγματοποιήσει τις αναμενόμενες πωλήσεις, αν η διοίκηση λειτουργιών δεν εξασφαλίσει την παραγωγή των επιθυμητών ποσοτήτων. Αντίστοιχα, οι πληροφορίες αναφορικά με τις ανάγκες και τις απαιτήσεις των πελατών είναι απαραίτητες για τα στελέχη του τμήματος διοίκησης λειτουργιών. Τα στελέχη της διοίκησης λειτουργιών είναι επιφορτισμένα με το σχεδιασμό προϊόντων, τα οποία θ' ανταποκρίνονται στις ανάγκες των πελατών. Η διαδικασία αυτή θα ήταν αδύνατη χωρίς τη συνεργασία τους με τα στελέχη του τμήματος μάρκετινγκ.

Επιχειρησιακή Επικοινωνία και Εταιρική Διακυβέρνηση

Η λειτουργία των χρηματο-οικονομικών δεν είναι σε θέση να καθορίσει τις ανάγκες μιας επιχείρησης για κεφαλαιακές επενδύσεις ή να λάβει αποφάσεις εσωτερικής ανάπτυξης ή αγοράς, επέκτασης κτιριακών εγκαταστάσεων και μετεγκατάστασης εργοστασίων, αν τα στελέχη του εν λόγω τμήματος δεν κατανοήσουν τη λογική και τις ανάγκες της διοίκησης λειτουργιών.

Επιχειρησιακή Επικοινωνία και Εταιρική Διακυβέρνηση

Αντιστοίχως, τα στελέχη του τμήματος διοίκησης λειτουργιών δεν μπορούν να προβούν στην πραγματοποίηση αυξημένων δαπανών, αν δεν κατανοήσουν τους χρηματο-οικονομικούς περιορισμούς που διέπουν την επιχείρηση και τις μεθόδους αποτίμησης των επενδυτικών σχεδίων. Η συνεργασία μεταξύ των 2 λειτουργιών και η αμοιβαία κατανόηση των περιορισμών που θέτουν κρίνεται απαραίτητη

Επιχειρησιακή Επικοινωνία και Εταιρική Διακυβέρνηση

Η διοίκηση πληροφοριακών συστημάτων (ΔΠΣ) αποτελεί μια λειτουργία, που καθιστά δυνατή τη ροή πληροφοριών στο σύνολο των τμημάτων μιας επιχείρησης και την αποτελεσματική λειτουργία της διοίκησης λειτουργιών. Η διοίκηση λειτουργιών εξαρτάται σε μεγάλο βαθμό από πληροφορίες όπως οι προβλέψεις αναφορικά με τη ζήτηση, το επιτυγχανόμενο επίπεδο ποιότητας, το επίπεδο αποθεμάτων, οι παραλαβές υλικών και τα προγράμματα εργασίας.

Επιχειρησιακή Επικοινωνία και Εταιρική Διακυβέρνηση

Η διοίκηση πληροφοριακών συστημάτων οφείλει να κατανοήσει τις ανάγκες της διοίκησης λειτουργιών, προκειμένου να σχεδιάσει ένα ικανοποιητικό πληροφοριακό σύστημα. Η συνεργασία της διοίκησης πληροφοριακών συστημάτων και της διοίκησης λειτουργιών, που απαιτείται για το σχεδιασμό ενός δικτύου πληροφόρησης, οφείλει να συνεχίζεται διαχρονικά.

Επιχειρησιακή Επικοινωνία και Εταιρική Διακυβέρνηση

Η διοίκηση πληροφοριακών συστημάτων θα πρέπει να είναι σε θέση να καλύψει τις συνεχώς μεταβαλλόμενες ανάγκες της διοίκησης λειτουργιών, όπως αυτές διαμορφώνονται σύμφωνα με τις εξελίξεις της αγοράς. Τέλος, η ΔΠΣ οφείλει να εκσυγχρονίζει τη λειτουργία της διοίκησης λειτουργιών αξιοποιώντας τη ραγδαία ανάπτυξη των πληροφοριακών συστημάτων.

Επιχειρησιακή Επικοινωνία και Εταιρική Διακυβέρνηση

Η διοίκηση ανθρώπινων πόρων οφείλει να γνωρίζει τις απαιτήσεις κάθε θέσης εργασίας και τις δεξιότητες των εργαζομένων προκειμένου να συμβάλει στη σωστή στελέχωση της επιχείρησης. Η αποτελεσματική διαχείριση των εργαζομένων από το τμήμα διοίκησης λειτουργιών προϋποθέτει την κατανόηση των τάσεων στην αγορά εργασίας και του κόστους προσλήψεων, απολύσεων και κατάρτισης εργαζομένων.

Επιχειρησιακή Επικοινωνία και Εταιρική Διακυβέρνηση

Το τμήμα λογιστικής οφείλει να λάβει υπόψη του ζητήματα διοίκησης αποθεμάτων, δυναμικότητας και εργασιακών προτύπων, προκειμένου ν' αποδώσει ακριβή στοιχεία κοστολόγησης. Τα στελέχη της διοίκησης λειτουργιών οφείλουν να παρέχουν πληροφορίες αναφορικά με την τιμολόγηση και να στηρίζουν την αναβάθμιση των λογιστικών συστημάτων, ενώ παράλληλα εξαρτώνται σε μεγάλο βαθμό από τις λογιστικές πληροφορίες, προκειμένου να λάβουν αποφάσεις διαχείρισης κόστους.

Επιχειρησιακή Επικοινωνία και Εταιρική Διακυβέρνηση

Ο σχεδιασμός παραγωγής και άλλες υποστηρικτικές λειτουργίες συνδέονται άμεσα με τη διοίκηση λειτουργιών. Η διοίκηση λειτουργιών παρέχει στο σχεδιασμό παραγωγής πληροφορίες αναφορικά με τις δυνατότητές της και τις σχεδιαστικές απαιτήσεις. Ο σχεδιασμός παραγωγής παρέχει σημαντικές πληροφορίες στη διοίκηση λειτουργιών ως προς τις τεχνολογικές αντισταθμίσεις και τις προδιαγραφές προϊόντος.

Επιχειρησιακή Επικοινωνία και Εταιρική Διακυβέρνηση

Η συντονισμένη αλληλεπίδραση και λήψη αποφάσεων μεταξύ των επιχειρηματικών λειτουργιών και της διοίκησης λειτουργιών αποτελεί προαπαιτούμενο για την επιτυχημένη δραστηριοποίηση μιας επιχείρησης στο σύγχρονο ανταγωνιστικό περιβάλλον. Είναι σημαντικό να επεκταθεί η εν λόγω συντονισμένη λειτουργία και μεταξύ επιχειρήσεων που συνθέτουν μια εφοδιαστική αλυσίδα (προμηθευτές, κατασκευαστές, διανομείς).

Επιχειρησιακή Επικοινωνία και Εταιρική Διακυβέρνηση

11. Σύνδεση με τη διοίκηση εφοδιαστικής αλυσίδας

Η επιτυχημένη εφαρμογή της διοίκησης λειτουργιών δεν επαρκεί προκειμένου να εξασφαλίσει μια επιχείρηση ηγετική θέση στο σύγχρονο ανταγωνιστικό περιβάλλον. Αυτό συμβαίνει επειδή κάθε επιχείρηση εξαρτάται από άλλα μέλη της εφοδιαστικής αλυσίδας για την επιτυχημένη, έγκαιρη και οικονομικά αποδοτική διανομή των κατάλληλων προϊόντων στους τελικούς πελάτες. Λ.χ., μια επιχείρηση εξαρτάται από τους προμηθευτές της για την έγκαιρη παραλαβή των απαιτούμενων πρώτων υλών και του εξοπλισμού.

Επιχειρησιακή Επικοινωνία και Εταιρική Διακυβέρνηση

Οποιαδήποτε αστοχία, ως προς το χρόνο παράδοσης ή την ποιότητα των υλικών, θα επιφέρει καθυστερήσεις στη διαδικασία παραγωγής. Με αντίστοιχο τρόπο, μια επιχείρηση εξαρτάται από τους διανομείς και τους αντιπροσώπους της ως προς την παράδοση των προϊόντων της στους πελάτες.

Επιχειρησιακή Επικοινωνία και Εταιρική Διακυβέρνηση

Με αντίστοιχο τρόπο, μια επιχείρηση εξαρτάται από τους διανομείς και τους αντιπροσώπους της ως προς την παράδοση των προϊόντων της στους πελάτες. Η καθυστερημένη παράδοση, η πρόκληση φθορών κατά τη μεταφορά ή η ανεπαρκής προώθηση επηρεάζουν αρνητικά τις πωλήσεις. Επιπλέον, αν κάποιο μέλος της εφοδιαστικής αλυσίδας δεν εφαρμόζει με αποτελεσματικό τρόπο τη διοίκηση λειτουργιών, προκύπτει επιπλέον κόστος το οποίο μετακυλιέται στα υπόλοιπα μέλη με τη μορφή αυξημένων τιμών.

Επιχειρησιακή Επικοινωνία και Εταιρική Διακυβέρνηση

Γιαυτό το λόγο, είναι απαραίτητη η επιτυχημένη εφαρμογή της διοίκησης λειτουργιών από το σύνολο των μελών μιας εφοδιαστικής αλυσίδας, καθώς και η σύνδεση των τμημάτων διοίκησης λειτουργιών μεταξύ τους, ώστε το σύνολο της εφοδιαστικής αλυσίδας να παρουσιάζει ομοιογένεια και να λειτουργεί αποδοτικά.

Επιχειρησιακή Επικοινωνία και Εταιρική Διακυβέρνηση

Όπως αναφέρεται, χαρακτηριστικό είναι το παράδειγμα της Dell, η οποία εξασφαλίζει ότι τα εξαρτήματα που απαιτούνται κατά τη διαδικασία συναρμολόγησης των προϊόντων της βρίσκονται αποθηκευμένα σε απόσταση μικρότερη των 15 λεπτών από τις αντίστοιχες εργοστασιακές μονάδες. Παράλληλα, βρίσκεται σε συνεχή επικοινωνία με τους προμηθευτές της. Σύμφωνα με την Dell, τα συγκεκριμένα στοιχεία κρίνονται ως αποφασιστικής σημασίας για την έγκαιρη κατασκευή και παράδοση των προϊόντων της.

Επιχειρησιακή Επικοινωνία και Εταιρική Διακυβέρνηση

12. Σύνδεση με την περιβαλλοντική βιωσιμότητα

Ζητήματα περιβαλλοντικού ενδιαφέροντος, όπως οι κλιματικές αλλαγές, η συνολική κατανάλωση ενέργειας, η περιβαλλοντική ρύπανση και η εξάντληση των διαθέσιμων πόρων, αποτελούν αναπόσπαστο στοιχείο του σύγχρονου επιχειρηματικού περιβάλλοντος. Ο αυξημένος ρυθμός ανάπτυξης των ανερχόμενων οικονομικών δυνάμεων, όπως η Ινδία και η Κίνα, και ο συνεχώς εντεινόμενος υπερπληθυσμός ευθύνονται για την εξάντληση πόρων τους οποίους θεωρούσαμε δεδομένους.

Επιχειρησιακή Επικοινωνία και Εταιρική Διακυβέρνηση

Οι επιχειρήσεις αποκτούν σταδιακά επίγνωση της ευθύνης τους, ως προς την οργάνωση του τμήματος διοίκησης λειτουργιών και των εφοδιαστικών αλυσίδων, σύμφωνα με τις αρχές της περιβαλλοντικής βιωσιμότητας. Σχεδιάζουν τη λειτουργία τους, αποσκοπώντας στην αποδοτική αξιοποίηση των διαθέσιμων πόρων, τη χρήση φιλικών προς το περιβάλλον εισροών, την παραγωγή ανακυκλώσιμων προϊόντων και το μετριασμό κάθε μορφής ρύπανσης. Η αποδοτική αξιοποίηση των διαθέσιμων πόρων περιλαμβάνει και τους ανθρώπινους πόρους (εργαζομένους, προμηθευτές κ.λπ.).

Επιχειρησιακή Επικοινωνία και Εταιρική Διακυβέρνηση

Η διοίκηση λειτουργιών, ελέγχοντας τη διαδικασία μετατροπής των εισροών σε εκροές, είναι απολύτως αρμόδια για την υποβοήθηση της επίτευξης των στόχων περιβαλλοντικής βιωσιμότητας μιας επιχείρησης. Αναφέρονται ως παραδείγματα οι συντονισμένες προσπάθειες του Συμβουλίου Προστασίας Πόρων των ΗΠΑ και της Ομοσπονδίας Baseball, για τον περιορισμό των περιβαλλοντικών επιπτώσεων που προκύπτουν από τη διεξαγωγή αγώνων.

Επιχειρησιακή Επικοινωνία και Εταιρική Διακυβέρνηση

Η διεξαγωγή αγώνων συνδέεται με επιχειρήσεις οι οποίες εντάσσονται στους κλάδους τροφίμων και ποτών, χημικών προϊόντων, αυτοκινητοβιομηχανίας, πλαστικών, σιδηρουργίας και αγροτικών προϊόντων. Η Ομοσπονδία σε συνεργασία με το Συμβούλιο έθεσε "πράσινες" προδιαγραφές ως προς τα προϊόντα και τις υπηρεσίες που δέχεται.

Επιχειρησιακή Επικοινωνία και Εταιρική Διακυβέρνηση

Η Ομοσπονδία προχώρησε σε πλήθος αλλαγών ως προς τις προμήθειές της, τη χρήση μέσων μεταφοράς και τη διαχείριση των σταδίων. Ακόμα και φαινομενικά ασήμαντες πρωτοβουλίες, όπως η χρήση χαλιών από ανακυκλωμένα υλικά, κατασκευασμένα σε εργοστάσια πιστοποιημένα σύμφωνα με τη μέθοδο περιβαλλοντικής αξιολόγησης LEED, συμβάλλουν αποφασιστικά στη βελτίωση της περιβαλλοντικής λειτουργίας της Ομοσπονδίας. Επιπλέον, οι απλές αυτές αλλαγές συνέβαλαν στη δραστική μείωση του κόστους για κατανάλωση ενέργειας, διαχείριση αποβλήτων και δαπάνες ύδρευσης.

QUESTIONS

