

УДК 631.152

DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/153-13>**Коробка С. В.**

кандидат економічних наук, доцент,
Львівський національний університет ветеринарної медицини
та біотехнологій імені С.З. Гжицького
ORCID: [https:// orsid.org/0000-0001-9305-3010](https://orcid.org/0000-0001-9305-3010)

Korobka Svitlana

Lviv National University of Veterinary Medicine
and Biotechnology named after S.Z. Gzhytsky

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ОПЕРАЦІЙНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ МАЛИХ ПІДПРИЄМСТВ

Постійне та якісне управління сучасними підприємствами є одним із важливих аспектів конкурентоспроможності. Розглядаючи операційний менеджмент як один із напрямів загального управління діяльністю малого підприємства, маємо визнати, що його теоретико-методологічна основа базується на сукупності спеціальних економічних особливостей. У статті проведено аналіз теоретичних аспектів операційного менеджменту на малих підприємствах. Відзначено, що під операційним менеджментом малого підприємства слід розуміти цілісний комплекс управлінських операцій, які пов'язані між собою. Визначено основні завдання операційного менеджменту, виділено підсистеми з подальшою характеристикою та пристосуванням до діяльності малих підприємств. Перспективами подальшого дослідження є формування ефективної системи управління окремими процесами операційної діяльності на малих підприємствах, обґрунтування напрямів удосконалення операційної діяльності малих підприємств.

Ключові слова: мале підприємництво, виробництво, операція, операційний менеджмент, операційна система.

THEORETICAL ASPECTS OF OPERATIONAL MANAGEMENT SMALL ENTERPRISES

Continuous and quality management of modern enterprises is one of the important aspects of competitiveness. The term "operational management" is relatively new, but it is now gaining new dimensions of interpretation and use. In today's economy, small, medium and large businesses coexist and complement each other organically. However, a small business is a dynamic and most numerous sector of the economy and has its differences due to the different level of social division of labor, the nature of specialization and socialization of production, as well as the choice of technological type of production process, and therefore the peculiarities of operational management. It is noted that there are two types of business activity, and operating activity is the main one for the enterprise. Considering operational management as one of the directions of general management of small business activity, it is necessary to recognize that its theoretical and methodological basis is based on a set of special economic features. Therefore, definitions of "operational management", "operation" and "production" are provided for the analysis of the operating system. It is noted that operating activities will depend on the industry and the stage of the life cycle of the small business development. Because, on the one hand, improving operational management means strategic prospects for the development of systems and processes, and on the other hand, it means being part of the real work, coordinating all aspects of the project, from development to implementation. The description of three existing operating subsystems of small business activity is presented. It is also noted that having familiarized with the peculiarities of the enterprise functioning, it is possible to define and optimize its operating structure. Because, operational management is central to the enterprise management system, along with marketing, investment, finance and staff. Therefore, the operational management of a small business should be understood as a comprehensive set of management operations that are interconnected, regularly executed and allow the implementation of long-term strategies of the company with maximum profit at the expense of ensuring the competitiveness of products and the enterprise as a whole. It is a purposeful activity to manage operations to acquire the necessary resources, transform them into a finished product (service) with the supply of the last (last) consumer (to the market).

Keywords: production, operation, operating management, operational management small business, operating system.

JEL classification: M2, M11, M12

Постановка проблеми. Постійне, своєчасне та якісне управління операційною системою є одним з важливих аспектів конкурентоспроможності сучасного підприємства, оскільки відомо, що від діяльності операційної системи, вчасності поставок матеріальних ресурсів відповідної якості у необхідному асортименті та кількості на виробництво значною мірою залежить рівномірний і ритмічний випуск готової продукції, її якість, отже, рівень прибутку та рентабельності підприємства. Нині недостатньо бути на ринку й пропонувати свої послуги, адже необхідно бути конкурентоздатним, пристосовуватися до змін і потреб споживачів. В умовах суворої конкуренції опера-

ційний менеджмент зазнав змін і є одним із важливих складових частин розвитку конкурентоздатності підприємства.

Донедавна терміном «операційний менеджмент» цікавилися фахівці вузького кола, проте нині він набуває все більшої популярності. Організаціям необхідно повсякчасно зміцнювати свою конкурентну позицію на ринку, зберігати стійкість і рівновагу.

Актуальність статті полягає у значимості функціонування операційної системи малих підприємств та визначенні її взаємозв'язків з конкурентоспроможністю.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідженнями теоретичних та практичних аспектів опера-

раційного менеджменту на підприємствах займаються багато науковців, зокрема В.М. Білявський [2], В.Г. Воронкова [6], О.В. Михайлівська [4], Я.С. Некрасов [5]. Водночас проблеми формування та вдосконалення операційного менеджменту малих підприємств досліджені недостатньо глибоко.

Мета статті полягає в обґрунтуванні теоретико-методологічних засад управління операційною системою малих підприємств та визначенні шляхів їх удосконалення.

Для досягнення поставленої мети сформульовані такі завдання, як обґрунтування теоретичних аспектів та сутності побудови й функціонування операційної системи малого підприємства; визначення складових частин операційної системи малих підприємств та їхнього впливу на її діяльність.

Виклад основного матеріалу. Змішаність структури сучасної економіки дає можливість розвиватися та взаємно доповнюватися. Найбільш динамічним та численним сектором економіки є мале підприємство. Різниця між великим, середнім та малим підприємством визначена особливостями та рівнями суспільного поділу праці, технологією виробництва, спеціалізацією та усупільненням діяльності, що впливає на особливості операційного менеджменту.

Операційний менеджмент як наукова система організації виробництва є однією з найважливіших умов ефективної та прибуткової діяльності малих підприємств. Сучасна теорія й практика управління малими підприємствами набуває особливого значення. Перехід до ринкових умов господарювання вимагає вивчення та вдосконалення методів управління на рівні малих підприємств як рушія економіки й джерела створення додаткових робочих місць.

Згідно з чинним законодавством малими підприємствами є підприємства, в яких середньооблікова чисельність працюючих за звітний фінансовий рік не перевищує п'ятдесяти осіб, а обсяг валового доходу від реалізації продукції (робіт, послуг) за цей період не перевищує сімдесяти мільйонів гривень [3].

Діяльність малих підприємств поділяють на звичайну та незвичайну. До звичайної діяльності належать операційна та інша (фінансова й інвестиційна). Отже, можна вважати, що операційна діяльність малого підприємства – це основна його діяльність, а також інші види господарської діяльності, що не є інвестиційними або фінансовими.

Операції, пов'язані з виробництвом або реалізацією продукції (товарів), наданням послуг, відносять до операційної діяльності малих підприємства, вони є місією створення підприємства й забезпечують основну частку його

доходу. Реалізація виробничих запасів, оперативна оренда активів тощо включають іншу операційну діяльність.

Розглядаючи операційний менеджмент як один із напрямів загального управління діяльністю малого підприємства, маємо визнати, що його теоретико-методологічна основа базується на сукупності спеціальних економічних особливостей.

Ключовим терміном в операційному менеджменті є поняття «операції» як продукування товарів і послуг, тобто матеріальних та нематеріальних цінностей. Окремі науковці ототожнюють це поняття з терміном «виробництво», але виробництво стосується лише виготовлення певних матеріальних цінностей, які мають форму, а, як відомо, під поняттям «виробництво» розуміють процес створення матеріальних і суспільних благ, необхідних для існування й розвитку, за якого люди вступають у виробничі відносини, тому виробництво є завжди суспільним.

Поняття «операція» має різні тлумачення (рис. 1). Операція (лат. “operatio” – «дія», «вплив») – це дії, заходи, що виконуються за певним планом і спрямовані на вирішення якогось завдання, досягнення якоїсь мети або належать до кола функцій цього підприємства, установи, відділу, окремого працівника, певного обладнання тощо [8].

Незалежно від того, чим це підприємство займається (виробляє продукти, продає товари чи надає послуги), кожен власник має брати участь у розробленні операційної діяльності та управлінні нею.

Зміст операційної діяльності малого підприємства залежить від галузі та етапу життєвого циклу розвитку підприємства. З одного боку, вдосконалення операційного менеджменту означає стратегічні перспективи розвитку систем та процесів, а з іншого боку, це означає бути частиною реальної роботи, координувати всі аспекти проекту: від розроблення до реалізації.

Отже, операційний менеджмент – це цілеспрямована діяльність з керування операціями придбання потрібних ресурсів, їхньої трансформації в готовий продукт (послугу) з поставкою останнього (останніх) споживачу (на ринок). Цілеспрямована діяльність щодо керування операціями з купівлі потрібних ресурсів, їхньої трансформації в готовий товар (послугу) з поставкою останнього (останньої) на ринок задля задоволення потреб покупців називається операційним менеджментом.

Операційний менеджмент має на меті створення «керованих» виробничих систем шляхом виконання специфічних дій і процедур задля отримання ринкового результату діяльності малого підприємства. Про-

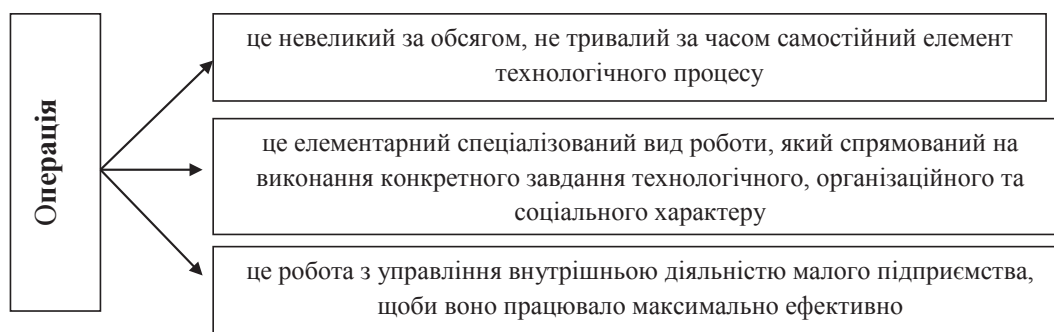


Рис. 1. Визначення поняття «операція»

Джерело: узагальнено автором на основі джерел [4; 5]

цес формування ефективної системи управління здійснювався на базі раціонального управління операціями та поєднання в одному цілому основних факторів та аспектів діяльності малого підприємства (фінансових, організаційних, ринкових, технологічних тощо).

Виробнича сфера одного малого підприємства може відрізнятися від виробничої сфери іншого підприємства видом діяльності та способом здійснення господарської діяльності, що визначає в операційну функцію. Дії, в результаті яких надаються послуги й виробляються товари, що призначені для споживання у зовнішньому середовищі, називаються операційною функцією, метою якої є створення будь-якого продукту (товару, послуги).

Основні завдання операційного менеджменту подані на рис. 2.

Структура операційної системи визначається складом і взаємозв'язками її елементів та підсистем, а також зв'язками із зовнішнім середовищем.

Узагальнюючі наявні операційні системи діяльності малого підприємства, можемо об'єднати їх у три підсистеми [1].

Першою є основна підсистема (підсистема трансформації, переробки, конверсії тощо), в рамках якої відбувається процес безпосереднього створення корисності.

Наступною є підсистема забезпечення (допоміжна підсистема, підсистема підтримки, обслуговування тощо), яка прямо не пов'язана з виробництвом кінцевої продукції або наданням послуг, але виконує необхідні функції забезпечення ефективної роботи підсистеми перетворення; основні результати її діяльності споживаються підсистемою трансформації, а побічні надходять у зовнішнє середовище.

Третьою є підсистема управління операційною системою (підсистема планування й контролю), яка отримує інформацію від підсистем перетворення та забезпечення про наявний стан речей і характер поточного функціонування. Ця підсистема збирає інформацію про внутрішнє та зовнішнє середовище підприємства, обробляє весь цей великий обсяг даних та ухвалює рішення про те, яким чином мають функціонувати підсистеми перетворень та забезпечення.

Операційна діяльність є ключовим елементом розвитку будь-якого підприємства, зокрема малого підприємства. Ознайомившись із особливостями функціонування підприємства, можемо визначити та оптимізувати його операційну структуру. Операційний менеджмент посідає центральне місце в системі менеджменту підприємства разом з маркетингом, інвестиціями, фінансами та персоналом. Варто наголосити на тому, що будь-яка успішна організація ефективного оперативного управління є важливою складовою частиною для зростання малого підприємства. Однак для малого підприємства процес оцінювання, впровадження та активації управлінського рішення може бути вирішальним і складним. Щоби забезпечити малі підприємства правильними процедурами оперативного управління, важливо зрозуміти ключові компоненти, необхідні для успіху, в яких системи підприємств можуть надати відчутні переваги.

Трактуювання терміна «операційний менеджмент» пов'язане зі здійсненням управління підприємницькою діяльністю на рівні керування певними функціями та процесами, які побудовані з послідовно та взаємопов'язаних операцій. Виходячи з вищесказаного, можемо виділити основні риси операційного менеджменту. Отже, операційний менеджмент притаманний конкретній організації та впливає на її визначення; здійснюється на рівні операцій; управління пов'язане з операційною діяльністю підприємства.

Вирішення повсякденних завдань операційної діяльності визначає функціональне навантаження операційного менеджменту (наприклад, закупівля товарів, управління товарними запасами, формування товарного асортименту, проведення рекламних кампаній, укладання договорів, транспортування, експедирування, профілактичний ремонт, що допомагає досягти стратегічних цілей організації та сформувати її потреби) [7].

Основну мету операційного менеджменту реалізують через маркетингову, інвестиційну, кадрову, операційну функції.

Операційна система малого підприємства дає можливість та формує обмеження операційного менеджменту, виступаючи функціональним полем. Відкрити

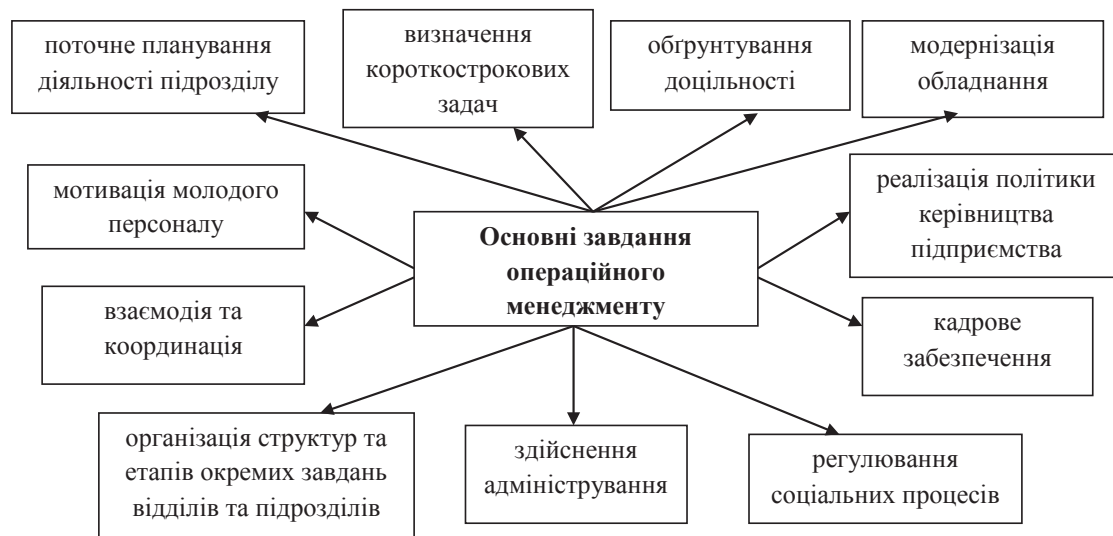


Рис. 2. Основні завдання операційного менеджменту

Джерело: узагальнено автором на основі джерел [4; 6; 7]

самостійну систему організації, яка в поєднанні елементів та зв'язків забезпечує задоволення кінцевого споживача, його потреб у належному сервісі та матеріальних благах, називають операційною системою.

Створенням операційних систем малих підприємств та управлінням ними займаються керівники низової ланки, які здійснюють виробничий контроль матеріальних запасів, контроль за якістю сировини та матеріалів, технологічного обладнання, вибором місця розташування підприємства.

За допомогою операційної стратегії та операційної програми здійснюється управлінський вплив на операційну діяльність підприємства. Система заходів, що забезпечує реалізацію операційної стратегії, називається операційною програмою. Операційна стратегія виділяється із загальної стратегії підприємства, має менший радіус та стосується власне операційної діяльності підприємства.

Операційна система функціонує згідно з операційною стратегією та забезпечується операційними менеджерами й ефективністю операційного управління, яке здійснюється за принципом системності та комплексності.

Відповідно до розроблених стратегічних рішень відбувається створення операційної системи, а саме раціональне розміщення обладнання; визначення типу системи постачання; управління запасами; забезпечення якості товарів та сервісу для споживачів; вибір оптимального місця розташування підприємства; контроль операційного процесу.

Процес, який складається зі взаємопов'язаних у часі та просторі операцій щодо трансформації вхідних ресурсів у вихідні результати, називається операційним процесом. Він є об'єктом управління в операційному менеджменті.

Скориставшись моделлю "5P", можемо отримати загальне уявлення про зміст системи операційного менеджменту. Ця модель включає різні організації, що виробляють продукцію або надають послуги ("Plants"); 2) проектування бізнес-процесів ("Processes"); 3) продукти й послуги ("Parts"); 4) підбір персоналу для виконання окремих операцій і бізнес-процесів ("People"); 5) виконання таких функцій управління, як планування, організація, аналіз, контроль і регулювання ("Planning and Control Systems") [1].

Формування операційного менеджменту обумовлює використання управлінських інструментів задля ефективного здійснення операційної діяльності та створення споживчої вартості. Функціонування полягає в організації руху та взаємодії певних ресурсів, які має мале підприємство, як наслідок створення продукту, який після реалізації принесе дохід, прибуток. Операційна система підприємства перебуває у постійній взаємодії із зовнішнім середовищем і реагує на його зміни.

Висновки. Отже, у статі проведено аналіз теоретичних аспектів операційного менеджменту на малих підприємствах. Відзначено, що під операційним менеджментом малого підприємства слід розуміти цілісний комплекс управлінських операцій, які пов'язані між собою. Визначено основні завдання операційного менеджменту, виділено підсистеми з подальшою характеристикою та пристосуванням до діяльності малих підприємств.

Перспективами подальшого дослідження є формування ефективної системи управління окремими процесами операційної діяльності на малих підприємствах, обґрунтування напрямів удосконалення операційної діяльності малих підприємств.

Список використаних джерел:

1. Stevenson W.S. Operation management. New York : McGraw-Hill/Irwin, 2008. 944 p.
2. Білявський В.М. Характеристика сутності управління операційною системою підприємства. *Вісник Донецького національного університету економіки і торгівлі імені Михайла Туган-Барановського. Серія «Економічні науки»*. 2013. Вип. 36. С. 43–51.
3. Господарський кодекс України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15> (дата звернення: 17.03.2020).
4. Михайловська О.В. Операційний менеджмент : навчальний посібник. Київ : Кондор, 2008. 550 с.
5. Некрасов Я.С. Історія економіки операційного менеджменту. *Ефективна економіка*. URL: <http://economy.nayka.com.ua/index.php?operation=1&iid=393> (дата звернення: 17.03.2020).
6. Воронкова В.Г., Беліченко А.Г., Желябін В.О. та ін. Операційний менеджмент : навчальний посібник. Львів : Магнолія 2006, 2009. 438 с.
7. Операційний менеджмент. URL: <http://www.bestreferat.ru/referat-197065> (дата звернення: 17.03.2020).
8. Філософський енциклопедичний словник / В.І. Шинкарук (гол. редкол.) та ін. Київ : Інститут філософії імені Григорія Сковороди НАН України ; Абрис, 2002. 742 с.
9. Сумець О.В. Ключові аспекти сучасної парадигми операційного менеджменту. *Agricultural and Resource Economics: International Scientific E-Journal*. 2018. Vol. 4. No. 3. P. 129–147.

References:

1. Stevenson W. S. Operation management. New York: McGraw-Hill/Irwin, 2008. 944 p.
2. Biljavskij V. M. Kharakterystyka sutnosti upravlinnja operacijnoju systemoju pidprijemstva [Characterization of the entity operating system management]. *Donckijj nacionalnij univresytet ekonomiky i torghivli imeni Mykhajla Tughan-Baranovskogho. Serija: Ekonomichni nauky*. 2013. Vyp. 36. S. 43–51. URL: <http://er.nau.edu.ua/handle/NAU/31858>
3. Ghospodarskijj kodeks Ukrainy [Business Code of Ukraine]. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15> (accessed: 13 March 2020).
4. Mykhajlovsjka O. V. Operacijnyj menedzhment [Operating management]. Navchalnyj posibnyk. K.: Kondor, 2008. 550 s.
5. Nekrasov Ja. S. Istorija ekonomiky operacijnogho menedzhmentu [History of economics of operational management]. *Efektivna ekonomika*. URL: <http://economy.nayka.com.ua/index.php?operation=1&iid=393> (accessed: 17 March 2020).
6. Operacijnyj menedzhment [Operating management] : navchalnyj posibnyk / [V. Gh. Voronkova, A. Gh. Belichenko, V. O. Zheljabin ta in.]. Ljviv: Maghnolija 2006, 2009. 438 s.
7. Operacijnyj menedzhment [Operating management]. URL: <http://www.bestreferat.ru/referat-197065> (accessed: 17 March 2020).
8. Filosofskijj encyklopedychnyj slovnyk / V. I. Shynkaruk (ghol. redkol.) ta in. Kyjiv: Instytut filosofiji imeni Ghryghorija Skovorody NAN Ukrainy ; Abrys, 2002. 742 s.
9. Sumecj O. V. Ključovi aspekty suchasnoji paradyghmy operacijnogho menedzhmentu [Key aspects of the modern paradigm of operational management]. *Agricultural and Resource Economics: International Scientific E-Journal*. 2018. Vol. 4. No. 3. P. 129–147.