

## УПРАВЛІННЯ ЖИТТЄВИМ ЦИКЛОМ ТА РЕЖИМОМ ФУНКЦІОНУВАННЯ ОПЕРАЦІЙНОЇ СИСТЕМИ ПІДПРИЄМСТВА

Терлецька Н.М., Голинська Б.Я.

Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича

У статті досліджено особливості функціонування операційної системи суб'єкта господарювання; встановлена залежність цілей та стратегій суб'єкта господарювання від стадії його життєвого циклу; з'ясована залежність впливу стадії життєвого циклу підприємства на вибір його операційної стратегії, а також обґрунтовано напрями удосконалення режиму функціонування операційної системи підприємства з урахуванням специфічних особливостей управління життєвим циклом.

**Ключові слова:** операційна система, циклічність організаційного розвитку, режим функціонування операційної системи, операційні ресурси, операційна стратегія.

**Постановка проблеми.** У сучасних умовах господарювання діяльність вітчизняних підприємств потребує розробки та застосування на практиці досконалих організаційно-економічних механізмів, нових форм та методів організації виробництва, які здатні забезпечити суттєве підвищення його ефективності. Враховуючи те, що сучасна економіка належить до економіки нового типу, яку називають інформаційною економікою, саме тому продуктивність та конкурентоспроможність суб'єктів господарювання залежить від здатності генерувати та ефективно використовувати наявну інформацію. Виробництво продукції чи послуг здійснюють операційні підрозділи операційної системи підприємства. Тому операційна система організації являє собою повну систему виробничої (операційної) діяльності підприємства.

Життєвий цикл операційної системи підприємства детермінований етапами життєвого циклу продукції, яку воно виготовляє. Якщо життєвий цикл операційної системи підприємства не збігається з життєвим циклом продукції, то воно може втратити конкурентні позиції на ринку. Оптимальність режиму функціонування операційної системи суб'єкта господарювання забезпечується розробкою та реалізацією його операційної стратегії, органічно поєднаної з генеральною стратегією підприємства. Проблема життєвого циклу та режиму функціонування операційної системи має принципово важливе значення при доборі засобів та методів операційного менеджменту. З огляду на викладене вище, актуальність теми дослідження не потребує додаткової аргументації.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Дослідження вказаної проблеми знайшло своє відображення у наукових працях зарубіжних учених, таких як: М. Альберт, Е. Бауман, Е. Бафф, Г. Гантт, Е. Демінг, Г. Емерсон, М. Мескон, Ф. Тейлор, Г. Форд, М. Хаммер, Ф. Хедоурі, Г. Черч. Проблему управління життєвим циклом операційної системи організації у своїх працях досліджували вітчизняні науковці, серед яких: С. Бай, П. Белінський, І. Гевко, В. Герасимчук, В. Гриньова, Г. Капінос, Г. Коваленко, М. Макаренко, Н. Микитенко, О. Михайловська, Т. Омеляненко, Й. Петрович, Т. Плоткін, О. Сумець, О. Трут, О. Туровець, І. Школа та інші.

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.** Теорія життєвого циклу до-

зволяє проаналізувати можливі сценарії розвитку підприємства, діагностувати та ефективно вирішити проблеми, що виникають протягом усього періоду його розвитку, а також оцінити діяльність підприємства в цілому. Вона була створена для прогнозування змін, очікуваних на підприємстві, що перебуває на певній стадії свого еволюціонування. Життєвий цикл підприємства, аналогічно живому організму, у своєму розвитку проходить певні етапи, кожному з яких властиві характерні особливості. Існують певні розбіжності щодо кількості стадій життєвого циклу підприємства, їх назв і характеристик. На сьогодні існує ряд концепцій, які описують життєвий цикл підприємства і передбачають проходження організації у своєму розвитку від трьох до десяти стадій. Разом з тим, головна ідея концепції життєвого циклу розвитку системи полягає в тому, що у сучасних організаціях можна виділити низку послідовних етапів їхньої еволюції, кожен з яких має свої специфічні риси і вимагає відповідних методів управління.

Життєві цикли підприємств, як правило, не збігаються з економічними циклами, життєвими циклами продукції, життєвими циклами технологій і вимагають ретельних досліджень. Тому необхідно ототожнювати розглянуті періоди життєвого циклу підприємства з діяльністю цілком сформованих фірм, що працюють під опікою великих компаній і тих, що займаються інноваційною діяльністю. Такі підприємства пов'язані з розробкою і впровадженням нових ідей, продукції і відстеженням нових товарів материнських компаній на різних циклах життя продуктів.

**Формулювання цілей статті.** Мета статті полягає у необхідності обґрунтування напрямів удосконалення режиму функціонування операційної системи підприємства з урахуванням специфічних особливостей управління життєвим циклом.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Операційна система підприємства являє собою відкриту, складну, динамічну, самостійну систему, органічне поєднання елементів і зв'язків якої забезпечує задоволення потреб споживачів у товарах і послугах. Її структура відображає зв'язки між елементами, а також внутрішню будову.

Операційна система суб'єкта господарювання складається з переробної підсистеми, підсистем забезпечення та управління. У сукупності переробної та забезпечувальної підсистем, а також підсистеми

управління операційна система підприємства виступає як єдине ціле – система, керована операційним менеджментом. Разом з тим кожна з підсистем є самостійним об'єктом операційного менеджменту з властивими йому вимогами та умовами. Урахування специфіки названих підсистем є передумовою ефективного функціонування та розвитку операційної системи підприємства [1].

Протягом своєї життєдіяльності суб'єкт господарювання проходить певні етапи, починаючи від заснування до ліквідації, кожен з яких характеризується певною системою цілей та завдань, особливостями формування ресурсного потенціалу, досягнутими результатами функціонування. Такий процес у теорії управління визначається як «життєвий цикл підприємства».

Життєвий цикл операційної системи суб'єкта господарювання являє собою сукупність етапів, які проходить його операційна система протягом усього періоду свого функціонування. Цикл охоплює весь загальний період часу від початку створення і діяльності до природного припинення її існування або відродження на якісно новій основі, з оновленою та модернізованою продукцією або послугами [3].

На кожному етапі життєвого циклу операційної системи конкретизується операційна стратегія підприємства у відповідності до мети його виробничо-господарської діяльності. Цей процес складається з таких етапів:

I етап – проектування та створення операційної системи;

II етап – запуск функціонування операційної системи та вихід на проектну потужність;

III етап – стабільне функціонування операційної системи в нормативному режимі;

IV етап – здійснення перетворень та відновлення стабільного функціонування на якісно новому рівні.

У досягненні стратегічних операційних цілей суб'єкта господарювання та забезпеченні його конкурентоспроможності важливе значення має оперативне управління операційною діяльністю. Оперативне управління операційною діяльністю є частиною загальної системи операційного менеджменту підприємства, спрямованої на вирішення комплексу завдань у короткостроковому періоді (квартал, місяць, декада, тиждень, доба, зміна), пов'язаних у часі та просторі контролем, обліком та регулюванням проведення визначених робіт. Завданням оперативного управління

є постійне забезпечення стійкості функціонування операційної системи суб'єкта господарювання з метою ефективного досягнення його місії та стратегічних цілей розвитку [2].

Основними завданнями оперативного управління виробництвом продукції суб'єкта господарювання є:

- чіткий розподіл робіт на короткі проміжки часу;

- організація генерування, опрацювання та аналізування інформації про хід виробничого процесу;

- здійснення регламентації операційного процесу діяльності цехів та дільниць подетально та за вузлами, а робочих місць – подетально та поопераційно;

- своєчасне ухвалення рішень та організація роботи із запобігання відхилень у виробничому процесі та швидкого його відновлення у випадку їхнього виявлення;

- застосування сучасних інформаційних технологій з метою підготовки та ухвалення альтернативних ефективних управлінських рішень.

Операційна стратегія суб'єкта господарювання являє собою підсистему корпоративної стратегії, представлені у вигляді довгострокової програми конкретних дій зі створення та реалізації продукції підприємства. Вона передбачає використання та розвиток наявних виробничих потужностей з метою досягнення стратегічної конкурентної переваги.

У нинішніх умовах господарювання переважна більшість вітчизняних підприємств, з огляду на поглиблення соціально-економічної кризи та зниження купівельної спроможності населення України, використовує операційну стратегію, яка має назву «стратегія використання існуючого виробничого потенціалу». Основними характеристиками вказаної стратегії є: виробництво продукції на діючому виробництві, періодична модернізація виробництва, технічне переобладнання виробництва, реконструкція виробництва, зниження матеріало- фондо-, праце- та енергомісткості виробництва, оптимальне використання наявних виробничих потужностей.

Аналіз наукових досліджень з окресленої проблематики довів доцільність врахування у практичній діяльності концепції «життєвого циклу підприємства». Вказана концепція передбачає необхідність формування та обґрунтування стратегії діяльності залежно від стадії життєвого

Таблиця 1

## Залежність цілей та стратегій суб'єкта господарювання від стадії його життєвого циклу

Стадії життєвого циклу	Цілі та стратегії суб'єкта господарювання
Створення	Вживання, формування передумов подальшого розвитку суб'єкта господарювання, обрання перспективних напрямів діяльності, забезпечення беззбитковості діяльності та мінімального прибутку
Зростання	Прискорене зростання обсягів продажу та прибутку, самофінансування, диверсифікація діяльності
«Стойка» зрілість	Збалансоване зростання, диверсифікація діяльності, формування портфелю капіталовкладень, формування іміджу та ділової репутації
«Паразитична» зрілість	Збереження позицій, забезпечення середньої норми доходу; розвиток напрямів діяльності, не пов'язаних з основною діяльністю суб'єкта господарювання
Занепад	Ліквідація або пошук додаткових імпульсів у процесі функціонування суб'єкта господарювання шляхом реорганізації чи переорієнтації діяльності

Джерело: [7]

циклу підприємства. У науковій літературі існують різні підходи авторів до визначення стратегій підприємств та їх взаємозв'язку зі стадіями життєвого циклу підприємства [1; 2; 3]:

- «прискорене зростання» (на стадії «народження», «дитинство», «юність»);
- «обмежене зростання» (на стадії «рання зрілість»);
- «збереження позиції» (на стадії «кінцева зрілість»);
- «збереження діяльності» (на стадії «старіння»).

У сучасних умовах господарювання вітчизняні підприємства в основному орієнтуються на застосування стратегії «збереження позиції», яка орієнтується на забезпечення стабільного становища фірми на ринку, зміцнення її ринкових позицій. Дана стратегія відповідає стадії життєвого циклу підприємства, який має назву «кінцевої (або стійкої) зрілості». Факторами вибору і формування стратегії, що є одночасно і факторами життєвого циклу підприємства є ринкові позиції, стадія життєвого циклу товару, фінансове становище, сильні та слабкі сторони, конкурентні переваги підприємства. Як правило, стратегію наступу можуть собі дозволити підприємства на стадії «стійкої» зрілості або підприємства на стадії «зростання» з потужним ринковим та фінансовим потенціалом.

**Висновки і пропозиції.** Викладене вище дає підстави стверджувати про те, що операційний менеджмент підприємства спрямований на забезпечення результативності функціонування його операційної системи. Оцінка результатів є вихідним пунктом проведення дослідження з виявлення та виміру резервів підвищення ефективності виробництва та якості виконаної роботи. Резерви являють собою можливість більш ефективного використання ресурсів суб'єкта господарювання.

Відповідно до організаційно-управлінської структури виробництва внутрішні резерви можуть формуватися під впливом рішень вищої ланки керівництва – топ-менеджерів фірми, середньої ланки керівництва – цехів, нижчої ланки керівництва – дільниць. Отже, в механізмі пошуку резервів доцільно виокремити етапи аналізу внутрішніх резервів, що відповідають рівневі прийнятих управлінських рішень. Так, наприклад, на етапі аналізу підприємства резервами є питання загального планування, асортиментної

політики, визначення інвестиційних напрямків, ціноутворення та розподілу прибутку. Середня керівна ланка вирішує конкретні виробничі завдання. Це означає, що резерви залежать від ухвалених управлінських рішень та спрямовані на організацію оперативного планування виробничого процесу, дотримання технологічного режиму, стимулювання росту якості праці. До резервів цехів, дільниць, робочих місць слід віднести, у першу чергу, зростання продуктивності праці та заощадження матеріальних ресурсів.

Комплекс заходів щодо скорочення витрат необхідно здійснювати не лише у межах власного підприємства, але й працювати у вказаному напрямку з постачальниками та дистриб'юторами. З метою зниження витрат суб'єкта господарювання можна запропонувати до застосування такі заходи:

- раціоналізацію методів праці та організацію технологічного процесу (підвищення продуктивності праці, коефіцієнта використання активів, ефективності основних видів діяльності тощо);
- вилучення із виробничого процесу та передавання іншим підприємствам-підрядникам операцій із високими витратами;
- інвестування коштів у ресурсозберігаючі технології (автоматизація, робототехніка, гнучкі виробничі системи, комп'ютерний контроль);
- удосконалення етапів технологічного процесу, що мають найвищі витрати, якщо інвестиції у нове обладнання уже здійснено;
- визначення оптимальних обсягів виробництва (з урахуванням попиту на продукцію, сезонних коливань завантаженості виробничих потужностей);
- здійснення моніторингу накладних та інших постійних витрат;
- вивчення, аналіз та імітація продукції, розробок і будь-яких дій конкурентів, що уможливають зниження витрат підприємства.

Отже, успішна діяльність суб'єкта господарювання у значній мірі залежить не лише від обґрунтованості операційної стратегії, оптимальності виробничої програми, раціональності організації виробничої інфраструктури, але й від цілеспрямованої взаємодії структурних підрозділів і своєчасного маневрування операційними ресурсами, що забезпечують ефективний режим функціонування операційної системи підприємства у відповідності з її життєвим циклом.

## Список літератури:

1. Бай С.І. Операційний менеджмент: підруч. / С.І. Бай, Ю.В. Гайдай, Н.В. Микитенко. – К.: КНТЕУ, 2012. – 280 с.
2. Гриньова В.М. Операційна діяльність сучасних підприємств машинобудування: монографія / В.М. Гриньова, М.Ю. Явдак. – Харків: ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2016. – 220 с.
3. Капінос Г.І. Операційний менеджмент / Г.І. Капінос, І.В. Бабій. – К.: ЦУЛ, 2013. – 352 с.
4. Никифорчин М.Д. Суть та основні поняття операційної ефективності в діяльності підприємства / М.Д. Никифорчин // Науковий вісник Херсонського державного університету. – Херсон, 2013. – Вип. 3. – С. 88–92.
5. Осокіна А.В. Теоретико-прикладні аспекти управління операційною ефективністю підприємства / А.В. Осокіна, Ю.М. Чичкан-Хліпковка // Чернігівський науковий часопис. Серія 1, Економіка і управління. – № 1(6), 2015. – С. 46–56.
6. Скворцов І.Б. Планування обсягів виробництва продукції на промисловому підприємстві з врахуванням її життєвого циклу / І.Б. Скворцов, І.О. Гудзь, Л.Р. Швед // Науковий вісник НГУ. – 2013. – № 6(138). – С. 132–137.
7. Скібіцький О.М. Антикризовий менеджмент: навч. посіб. / О.М. Скібіцький. – К.: ЦУЛ, 2009. – 568 с.

**Терлецкая Н.М., Голинская Б.Я.**

Черновицкий национальный университет имени Юрия Федьковича

## **УПРАВЛЕНИЕ ЖИЗНЕННЫМ ЦИКЛОМ И РЕЖИМОМ ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ ОПЕРАЦИОННОЙ СИСТЕМЫ ПРЕДПРИЯТИЯ**

### **Аннотация**

В статье исследованы особенности функционирования операционной системы хозяйствующего субъекта; установлена зависимость целей и стратегий хозяйствующего субъекта от стадии его жизненного цикла; определена зависимость влияния стадии жизненного цикла предприятия на выбор его операционной стратегии, а также обоснованы направления усовершенствования режима функционирования операционной системы предприятия с учетом специфических особенностей управления жизненным циклом.

**Ключевые слова:** операционная система, цикличность организационного развития, режим функционирования операционной системы, операционные ресурсы, операционная стратегия.

**Terletska N.M., Holyns'ka B.Ya.**

Yuriy Fedkovych Chernivtsi National University

## **MANAGEMENT OF LIFECYCLE AND MODE OF FUNCTIONING OF AN OPERATING SYSTEM OF THE ENTERPRISE**

### **Summary**

In article features of functioning of an operating system of the subject of managing are researched; the dependence of the purposes and the strategy of the subject of managing on a stage of its lifecycle is established; the dependence of influence of a stage of enterprise lifecycle at choice of its operating strategy is determined, and also the directions of enhancement of the mode of functioning of an operating system of the entity taking into account specific features of management of lifecycle are proved.

**Keywords:** operating system, cyclical development of the organization, mode of functioning of an operating system, operating resources, operating strategy.