

## **ЕФЕКТИВНІСТЬ УПРАВЛІННЯ ІНТЕГРОВАНОЮ ОПЕРАЦІЙНОЮ СТРАТЕГІЄЮ ПІДПРИЄМСТВА**

**В.М. Білявський**, канд. екон. наук  
*Національний авіаційний університет*

Важливою запорукою ефективного функціонування підприємств та їх здатності до розвитку є забезпечення високого рівня платоспроможності, стійкості, конкурентоспроможності, прибутковості та, як наслідок, підвищення ринкової вартості підприємства. Ці параметри залежать від «...ефективності управління ними як на рівні підприємства в цілому, так і від взаємоузгодженості дій усіх структурних підрозділів та фахівців підприємства» [1, с. 30]. Практичне розв'язання цього завдання має забезпечуватися за допомогою формування інтегрованої операційної стратегії підприємства.

Цей процес можна розглядати як «...важливу передумову адаптації підприємства до нестабільності умов господарювання» [2, с. 42], що викликані політичною та соціально-економічною ситуацією в країні.

Для підвищення ефективності управління в конкурентному середовищі топ-менеджменту вітчизняних підприємств слід зосередити свою увагу на розробці спеціалізованих елементів інтегрованої операційної стратегії [3, с. 237]:

- диференціація;
- лідерство за витратами;
- оперативна реакція на зміни в динамічному бізнес-середовищі.

Для того щоб підтвердити ефективність інтеграції цих спеціалізованих стратегій, проведемо їх аналіз на прикладі великого національного виробника пиво-безалкогольних напоїв з європейськими стандартами виробництва – ПАТ «Оболонь». Мета диференціації полягала в забезпеченні синхронізації у структурі попиту та впровадженні системних інновацій, як в технологію виробництва так і в управління операційними процесами.

Забезпечення оперативного реагування на зміни попиту включає в себе такі рішення щодо управління інтегрованою операційною стратегією підприємства:

- автоматизацію функцій обліку та інтеграцію баз даних структурних підрозділів підприємства в єдину інформаційну систему;
- модернізацію автоматизованої системи по складанню і активації рецепту, підготовці електронних технологічних регламентів процесів та управлінні операційними процесами в режимі «реального часу», що базується на концепції ERP;
- використанню високопродуктивної технологічної сировини нового покоління;
- установці модулів деаерації і розушільнення продукту;
- модернізацію модулів автоматичного перемикання каналів розливу, пакування та етикеровки.

Інтеграція в ERP-систему даних реєстрів обліку складу готової продукції

об'єднує процес планування та постачання матеріальними ресурсами з інформацією про залишки на складі готової продукції і про характер її збуту. Функціональна простота призначеного для користувача інтерфейсу ERP-системи дозволяє провести оптимізацію кількісного складу персоналу у різних структурних підрозділах ПАТ «Оболонь».

Використання високопродуктивної технологічної сировини нового покоління дає можливість переробляти основну сировину, крім частини стабілізуючих домішок (які покращують споживчі властивості продукції та сприяють поліпшенню її диференціації на ринку). Крім поліпшення якості продукції, дане рішення призводить до «...скорочення тривалості переробки сировини з 17 до 11 днів» [3, с. 31]. Впровадження ж процесу розуцілення пива дозволяє у рамках одного операційного циклу випускати суміжні сорти різної щільності з одного сорту відфільтрованого напівфабрикату.

Проте останнім часом на досліджуваному підприємстві акцент в управлінні інтегрованою операційною стратегією переноситься на використання автоматичного перемикачів каналів розливу, пакування та етикерки продукції – все це проведено з метою скорочення часу на переналагодження лінії в процесі виробництва. Автоматична зміна прес-форм на лініях з розливу в ПЕТ-пляшки дає можливість змінювати їх дизайн та ємність. В цілому вплив розглянутих пропозицій на тривалість виконання процесів операційного циклу призвів до скорочення його середньої тривалості з 34 до 24 діб.

Таким чином, реалізацію спеціалізованих операційних стратегій необхідно розглядати як єдиний проект щодо розробки інтегрованої операційної стратегії. Проведений аналіз свідчить, що існують різні підходи до врівноваження протиріч між способами досягнення диференціації та зниження витрат за допомогою інтегрованої операційної стратегії підприємства. Досягнута у такому випадку диференціація та знижені витрати на виробництво продукції переводяться до конкурентних переваг ПАТ «Оболонь».

#### ЛІТЕРАТУРА:

1. Білявський В.М. Інноваційна діяльність як інструмент підвищення конкурентоспроможності підприємства / В.М. Білявський, Ю.В. Білявська // Проблеми та перспективи розвитку підприємництва в Україні : матеріали VIII Міжнар. наук.-практ. конф. – К. : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2015. – С. 30-31.

2. Білявський В.М. Розробка клієнтоорієнтованої стратегії обслуговування споживачів підприємства / В.М. Білявський // Вісник Львівської комерційної академії. – 2015. – Вип. 49. – С. 41-44.

3. Білявський В.М. Технологія імплементації операційної стратегії організації / В.М. Білявський // Зб. наук. праць Держав. екон.-технол. ун-ту трансп. – 2015. – Вип. 34. – С. 233-241.