

УДК 330.101.542(075)

Кравченко О.А.*кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри менеджменту**Одеського національного політехнічного університету***Kravchenko Olena***PhD (Economics), Associate Professor,
Associate Professor of Management Department
Odesa National Polytechnic University***ВИКОРИСТАННЯ ЗАКОНІВ МІКРОЕКОНОМІКИ
В ОПЕРАЦІЙНОМУ МЕНЕДЖМЕНТІ ПІДПРИЄМСТВА****USE OF MICROECONOMIC LAW
IN OPERATING MANAGEMENT OF ENTERPRISE****АНОТАЦІЯ**

У статті визначено потребу поширення практики впровадження операційного менеджменту в управлінську діяльність, як частини операційного менеджменту підприємства. Обґрунтовано потребу використання законів мікроекономіки в операційному менеджменті управлінської функції підприємств будь-яких видів діяльності. Систематизовано проблеми використання мікроекономічних законів, які потрібно використовувати в управлінській діяльності підприємства. Запропоновано операції, які потрібно впровадити в управлінську функцію підприємств при використанні законів мікроекономіки в операційному менеджменті. Побудовано схему взаємодії процесів мікроекономічного аналізу для формування управлінських рішень в різних управлінських підрозділах підприємства. Зроблено акцент на необхідність використання інформаційних систем управління для прискорення оперативності прийняття управлінських рішень в результаті впровадження процесів мікроекономічного аналізу в операційний менеджмент підприємства.

Ключові слова: операційний менеджмент, мікроекономіка, управлінська діяльність, функція управління, процес управління.

АННОТАЦИЯ

В статье определена потребность распространения практики внедрения операционного менеджмента в управленческую деятельность, как части менеджмента предприятия. Обоснована необходимость использования законов микроэкономики в операционном менеджменте управленческой функции предприятий любых видов деятельности. Систематизированы проблемы использования микроэкономических законов, которые нужно использовать в управленческой деятельности предприятия. Предложено операции, которые необходимо внедрить в управленческую функцию предприятий при использовании законов микроэкономики в операционном менеджменте. Построена схема взаимодействия процессов микроэкономического анализа для формирования управленческих решений в различных управленческих подразделениях предприятия. Сделан акцент на необходимость использования информационных систем управления для ускорения оперативности принятия управленческих решений в результате внедрения процессов микроэкономического анализа в операционный менеджмент предприятия.

Ключевые слова: операционный менеджмент, микроэкономика, управленческая деятельность, функция управления, процесс управления.

ANNOTATION

Functioning of enterprises in market conditions requires taking into account in the management of the laws of the market. Therefore, the implementation of microeconomic laws in operational

management for the adoption of managerial decisions is relevant. The article defines the need for the practice of introducing operational management into management activities as part of the operational management of the enterprise. The need for operational management of management is left out of the attention of specialists and scientists. It is concluded that management activity, as well as any production activity, requires the development of processes for transforming existing information resources into a given result. The use of operational management in managerial function creates the basis for the functioning of the enterprise as a mechanism. The necessity of using the laws of microeconomics in operational management of the management function of enterprises of any kind of activity is substantiated. The problems of using microeconomic laws to be used in the management of the enterprise are systematized. Often, experts do not take into account the general laws of microeconomics, because they believe that they are general in nature, and they work as a model for the educational process. However, the adaptation of general microeconomic laws for multi-product manufacturing, the use of microeconomic laws to influence the behavior of suppliers, producers and consumers, the development of algorithms for using these laws in the system, can significantly improve the efficiency of enterprises. The proposed operations are to be implemented in the management of enterprises with the use of microeconomic laws in operational management. The scheme of interaction of microeconomic analysis processes for the formation of managerial decisions in different administrative divisions of the enterprise was constructed. The emphasis is placed on the need to use information management systems to accelerate the speed of management decision-making as a result of the introduction of microeconomic analysis processes into the operational management of the enterprise.

Key words: operational management, microeconomics, management activity, management function, management process.

Постановка проблеми. Операційний менеджмент – це всі види діяльності, що пов'язані з навмисним перетворенням (трансформацією) матеріалів, інформації чи покупців для подальшої їх реалізації. Операційний менеджмент полягає в ефективному та раціональному управлінні будь-якими операціями незалежно від сфери використання [1, с. 7]. Функціонування підприємства в ринкових умовах при постановці цілей операційного менеджменту вимагає використання законів мікроекономіки щодо побудови операцій вибору структури виробництва, ціноутворення, обсягів виробництва, направлених на максимізацію прибутку суб'єкту господарювання. Тому розгляд операційного

менеджменту підприємства з точки зору мікроекономіки удосконалює існуючу теорію і практику операційного менеджменту, та є актуальним для оптимізації процесів управління господарюючих структур та їх підрозділів.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Операційний менеджмент – молода наука про процеси отримання результатів із наявних обмежених ресурсів у виробничій і невиробничій сферах, що є предметом дослідження багатьох вчених, таких як О.В. Михайловська [2], Я.Ю. Орленко [3], С.Р. Плотніченко, Ю.В. Безверхня [4], А.М. Сорока [5], О.М. Сумець [6], та ін. Мікроекономіка є частиною економічної теорії, головна мета якої надати базові економічні поняття і категорії управління підприємством в умовах ринку, що глибоко розкривається у наукових фундаментальних працях І.А. Канцір, О.І. Кулікової, Л.В. Іванець [7], В.В. Кулішова [8], А.В. Лісового [9], М.М. Рудого [10], та ін.

В практичній діяльності підприємств мікроекономіка і операційний менеджмент використовуються, але на стику наук практично не розглядаються. Розкриваючи особливості операційного менеджменту у виробництві матеріальних благ, автори зазвичай концентрують увагу на організації взаємовідносин з постачальниками ресурсів, перетворенні ресурсів в товарну продукцію, розподілі продукції між споживачами; у сфері послуг (банки, лікарні, освіта, розважальні заклади тощо) – на процесах залучення клієнтів, організації їх обслуговування, після продажного обслуговування, підтримання контактів з споживачами. Фахівці в мікроекономіці надають знання у сфері поведінки споживачів, формування ринкового попиту, знаходження оптимальних обсягів виробництва і продажів для мінімізації витрат і максимізації прибутків. По суті, мікроекономіка у викладі фахівців – це наука теоретичного характеру про закони поведінки учасників ринку і суб'єктів господарювання в ринкових умовах. Операційний менеджмент як наука о процесах перетворення ресурсів у результат, недостатньо використовує закони ринку в управлінській діяльності. Функція управління, як об'єкт дослідження в операційному менеджменті, зосереджується на питаннях «як потрібно здійснювати діяльність», щоб отримати заданий результат з найменшими витратами. Тому новим напрямком розвитку науки і практиці операційного менеджменту може стати операційний менеджмент управлінської діяльності з точки зору використання законів мікроекономіки, що робить дане дослідження актуальним та інноваційним, є розвитком отриманих нами раніше результатів досліджень [11, с. 61].

Метою статті є розробка моделі процесів використання законів мікроекономіки при організації управлінської функції на підприємстві.

Методи дослідження, представлені у статті, ґрунтуються на аналізі і синтезі положень двох наук – операційного менеджменту і мікроеко-

номіки, класифікації законів мікроекономіки, яки доцільно використовувати в операційному менеджменті управлінської функції на підприємстві, конкретизації операцій, які потрібно організувати для використання законів мікроекономіки в операційному менеджменті, узагальненні результатів дослідження для використання на практиці.

Виклад основного матеріалу. Операційний менеджмент – це наука про операції, їх побудову, функціонування в структурі механізму діяльності підприємства. Операції – це процес, метод чи ряд дій, головним чином практичного характеру. Тому всі організаційні функції є операціями, і будь-яка управлінська діяльність включає операційний менеджмент [1, с. 7]. Кожна організація має унікальний набір операцій зі створення цінностей для споживачів і досягнення фінансових цілей [3]. Проте основна увага вчених і практиків направлена на організацію операцій постачання, перетворення ресурсів у готову продукцію, продажу товарів, обслуговування після продажу [1; 2; 3; 6]. Операції управлінської діяльності як функції в системі операційного менеджменту підприємства залишаються на стадії розробки. Так, Орленко Я.Ю. запропонував розглядати у якості предмету операційного менеджменту управлінську маркетингову функцію інноваційного розвитку щодо «вивчення конкретних потреб клієнтів, отримання адекватної і точної інформації про розміри ринку та переваги споживачів» [3]. Плотніченко С.Р., Безверхня Ю.В. розвивають теорію управлінської функції якості на підприємстві. Вони роблять акцент, що «успішність та швидкість вирішення завдання становлення ринкових відносин в Україні визначальною мірою залежать від ефективності управлінської діяльності, що зумовлює необхідність докорінного оновлення усіх підсистем операційного менеджменту відповідно до вимог ринкової економіки» [4]. Як зазначає О.В. Михайловська, розкриваючи сфери управління операціями згідно до американської концепції «5PS», система планування і управління, як частина операційної системи, – це процедури і інформація, що використовують менеджери в процесі експлуатації виробничої системи [2, с. 48]. Посилаючись на світовий досвід, вона підкреслює: «Для того, щоб мати ефективну операційну систему, Ви повинні навчитися вправно формувати її складові підсистеми: перероблення, забезпеченні, планування і контроль. Від технічного рівня процесу перетворення вхідних ресурсів залежать вихідні результати. Уміло відбирайте інформацію про вплив внутрішніх і зовнішніх факторів на операційну систему, ретельно її аналізуйте і на підставі критеріального перероблення прийміть ефективні рішення відповідно до ситуацій» [2, с. 96]. Проте безпосередньо процесам планування і управління в операційному менеджменті не приділяється достатньої уваги.

Будь-яке підприємство, незалежно від виду діяльності, в ринковій економіці буде операційною системою, яка має враховувати закони мікроекономіки. На наш погляд, головні закони мікроекономіки, які має враховувати підприємство в операційному менеджменті наступні: закон збиткової корисності, закон попиту, закон рівноваги попиту і пропозиції, закон еластичності попиту, правило найменших витрат, правило крапки беззбитковості, правило маржинального прибутку, правило мінімізації витрат і максимізації прибутку підприємства.

На перший погляд незрозуміло як використовувати закони мікроекономіки в операційному менеджменті на підприємстві, який розробляє операції виробничої діяльності. Проте, закони мікроекономіки відображують поведінку споживачів у ринковій економіці, що необхідно враховувати в операційному менеджменті як виробничої діяльності, так і управлінської діяльності. В практичній діяльності алгоритм використання законів мікроекономіки на підприємстві недостатньо вивчено та потребує дослідження.

Закон збиткової корисності, який стверджує: чим більше кількість блага, яким ми володіємо, тим меншу цінність має для нас кожна додаткова одиниця цього блага [12, с. 12]. Цей закон формує закон попиту і впливає на цінність і ціну благ для споживачів. Споживачами в операційному менеджменті є відділ постачання, склади матеріальних цінностей, всі стадії виробничого процесу, склади готової продукції, оптові і роздрібні споживачі готової продукції підприємства. На цих стадіях, зазвичай, формуються матеріальні запаси. Відсутність запасів, чи їх невеликий розмір, суттєво підвищує цінність матеріальних благ, стимулює потребу більш ретельних розрахунків, бережливого відношення, впровадження сучасних систем управління запасів, а у зовнішнього споживача підвищує зацікавленість в готовій продукції підприємства. *Рекомендована операція, яку необхідно організувати у виробничому і комерційному відділах* – штучне підтримання відносного дефіциту наявних для споживання благ як всередині підприємства для внутрішнього споживача, так і за його межами для зовнішнього споживача з метою забезпечення постійного інтересу і економічного використання; розглядати можливість закупівлі більш дорогих матеріалів і комплектуючих та виробництва більш дорогої готової продукції, враховуючи закон попиту.

Закон попиту – базовий закон ринкової економіки, який показує залежність обсягів продажів від ціни на благо [12, с. 28]. На практиці виникає необхідність визначення функції попиту для подальшого формування цінової політики та обсягів виробництва, планувати розвиток виробництва. *Рекомендовані операції, які необхідно організувати в комерційному і планово-економічному відділах* – фіксація спостережень обсягів продажів найбільш вагомих товарів при

різних цінах, та за допомогою екстраполяції отримувати графічне зображення функції попиту. Кожен продукт, що виробляється, повинен мати графічне зображення функції попиту, отримане за допомогою інформаційних технологій. Організація спостереження по результатам зміни цін на товари є управлінською функцією операційного менеджменту і повинні стати частиною операційного менеджменту на підприємстві. Зміна нахилу чи положення функції попиту на площині має використовуватися менеджерами, як індикатор змін на ринку під впливом різних факторів.

Закон рівноваги попиту і пропозиції, коли ціна пропозиції рівна ціні попиту, обсяг пропозиції рівний обсягу попиту [12, с. 31]. Робота з ціною, обсягами виробництва, іншими факторами впливу на попит дозволяє оптимізувати результати діяльності підприємства, але часто залишається поза увагою підприємства. *Рекомендована операція, яку необхідно організувати у комерційному і планово-економічному відділах* – контроль залишків нереалізованої продукції:

а) якщо за визначений період часу залишаються залишки нереалізованої продукції, необхідно ціну пропозиції понижати, чи (та) обсяги пропозиції понижати, знаходити інші (чи додаткові) ринки збуту, поки вся продукція без залишку не почне продаватися у зазначений період часу за даною ціною;

б) якщо за визначений період часу спостерігається дефіцит продукції, що продається, необхідно піднімати ціни чи (та) збільшувати обсяги виробництва і продаж, поки вся продукція не почне продаватися в зазначений період часу без дефіциту і без залишку.

Закон еластичності попиту, який стверджує, що попит нееластичний, якщо збільшення ціни призводить до збільшення виторгу від реалізованої продукції, зменшення ціни – до зменшення виторгу від реалізованої продукції [12, с. 36, 40]. Посилаючись на складності розрахунків при багатому номенклатурному виробництві, закон еластичності попиту в менеджменті використовується слабо, хоча надає відповідь на питання – підвищувати ціну, чи ні, чи понижати ціну. *Рекомендована операція, яку необхідно організувати в комерційному і планово-економічному відділах* – організація спостережень за зміною виторгу від реалізації продукції при варіації цін з метою визначення стратегії ціноутворення на підвищення чи пониження цін; спостереження можна організувати як для окремих товарів, так і для групи товарів. Ця операція виконується паралельно і автоматично з визначенням функції попиту.

Правило найменших витрат, що полягає в тому, що витрати мінімізуються в тому випадку, коли остання гривня, витрачена на кожен ресурс, дає однакову віддачу – однаковий граничний продукт у вартісному вираженні [12, с. 48]. Якщо підприємство не використовує

однакову для всіх товарів нору прибутку (чи маржинального прибутку, що не одне і те ж), та ціни складаються на ринку, то віддача від різних вироблених благ буде різною. Ігнорування правила найменших витрат призводить до виробництва продукції, яка збільшує витрати і зменшує загальний прибуток підприємства. *Рекомендована операція, яку необхідно організувати у планово-економічному відділі* – постійне відстеження граничної віддачі грошей, використаних у будь-яких напрямках виробництва і послуг. Розрахунок співвідношення витрат від реалізації до витрат на виробництво реалізованої продукції до всіх напрямків діяльності, збільшення обсягів виробництва більш дохідних напрямків, зменшення – недостатньо дохідних напрямків, підвищення дохідності окремих напрямків відповідно до еталону; вилучення виробництва благ, які не приносять достатнього до еталону граничного продукту має стати комп'ютеризованими типовими операціями менеджерів, що управляють виробництвом.

Правило крапки беззбитковості, яке встановлює критичний обсяг виробництва у натуральному та вартісному вираженні щодо беззбиткової діяльності [12, с. 56]. При багатомонокультурному виробництві – вимагає для розрахунку розподілу умовно-постійних витрат між групами продукції, що виробляється. *Рекомендована операція, яку необхідно організувати у планово-економічному відділі* – контроль обсягів виробництва за номенклатурою щодо достатності для забезпечення беззбиткової діяльності, оперативне реагування на недостатній обсяг виробництва шляхом виходу на додаткові ринки збуту, зміну якісних характеристик продукції, освоєння нової продукції.

Правило маржинального прибутку, що базується на знаходженні різниці ціни і умовно-змінних витрат на виріб [12, с. 61]. Знаходження коефіцієнту маржинального прибутку в ціні дозволяє визначити плановий обсяг виробництва у вартісному значенні з урахуванням *бажаного прибутку* від реалізації продукції. Для цього необхідно суму наявних умовно-постійних витрат і бажаного прибутку в цій сфері діяльності поділити на коефіцієнт маржинального прибутку в ціні [12, с. 65]. *Рекомендована операція, яку необхідно організувати в планово-економічному відділі* – забезпечувати рівень маржинального прибутку за номенклатурою виробів і послуг *не менше еталонного рівня*, відмовлятися від продукції, яка не відповідає заданому рівню маржинального прибутку в ціні, працювати над процесами збільшення величини маржинального прибутку в ціні, в тому числі шляхом удосконалення ціноутворення на підприємстві.

Правило мінімізації витрат і максимізації прибутку підприємства, що стверджує, що витрати фірми мінімізуються, коли граничні витрати рівні середнім витратам на окремий виріб; прибуток фірми максимізується, коли граничні

витрати рівні ціні [12, с. 56]. На практиці це правило практично не використовується і розглядається фахівцями як модель. *Рекомендована операція, яку необхідно організувати у планово-економічному відділі* – по кожному виробу відслідковувати значення граничних витрат при зміні кількості продаж, порівнювати граничні витрати з середніми витратами та з ціною продукції, приймати рішення щодо доцільності росту виробництва.

Висновки. В результаті дослідження обґрунтовано необхідність і надано алгоритм використання законів мікроекономіки в операційному менеджменті сфери управління підприємством шляхом організації у планово-економічному і комерційному відділах операцій щодо мінімізації запасів, побудови функцій попиту, визначення еластичності попиту, знаходження рівноваги попиту і пропозиції, оптимізації структури виробництва за маржинальним доходом, відстеження значень граничних витрати, як алгоритму дій операційного менеджменту управлінської функції на підприємстві. В подальшому необхідно продовжувати розвиток операційного менеджменту сфери управління, та вивчати особливості будовання операційних функцій і систем у вигляді механізмів здійснення фінансових, маркетингових, інноваційних операцій. Такі механізми операційного менеджменту необхідно будувати як алгоритми, затверджувати до регламентованого виконання на підприємствах з обов'язковим використанням інформаційного і програмного забезпечення.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Кравченко Е.А. Операционный менеджмент в сфере производства и услуг. Одеса : издатель Букаев Вадим Викторович, 2012. 128 с.
2. Михайловська О.В. Операційний менеджмент : навчальний посібник. Київ : Кондор, 2018. 550 с.
3. Орленко Я.Ю. Упровадження системи операційного менеджменту на підприємствах в умовах ринкової економіки. *Державне будівництво*. 2014. № 2. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/DeBu_2014_2_12 (дата звернення: 17.06.2019).
4. Плотніченко С.Р., Безверхня Ю.В. Операційний менеджмент в системі управління підприємством. *Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету (економічні науки)*. 2016. № 1. С. 59-61. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/znptdau_2016_1_13 (дата звернення: 10.07.2019).
5. Сорока А.М. Операційна стратегія менеджменту в системі управління підприємством. *Економіка. Менеджмент. Бізнес*. 2018. № 4. С. 77-81. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/estebi_2018_4_12 (дата звернення: 19.06.2019).
6. Сумець О.М. Основи операційного менеджменту : навчальний посібник. Київ : Видавничий дім «Професіонал», 2006. 480 с.
7. Канцір І.А., Кліпкова О.І., Іванець Л.В. Макро-мікроекономіка: від теорії до практики : навчальний посібник. Львів : Новий світ-2000, 2011. 443 с.
8. Кулішов В.В. Мікроекономіка: Основи теорії і практикум : навчальний посібник. Львів : Магнолія 2006, 2009. 332 с.

9. Лісовий А.В. Мікроекономіка : навчальний посібник. Київ : ЦУЛ, 2003. 192 с.
10. Рудий М.М. Мікроекономіка : навчальний посібник. Київ : Каравела; Піча Ю.В., 2010. 360 с.
11. Кравченко О.А. Використання операційного менеджменту в управлінні поточними активами підприємства. *Економіка : реалії часу*. Одеса : ОНПУ, 2019. № 6(40). С. 60-69. URL: <https://economics.opu.ua/files/archive/2018/No6/60.pdf> (дата звернення: 19.06.2019).
12. Кравченко О.А. Мікроекономіка: теорія і практикум : навчальний посібник. Одеса : ОНПУ, 2014. 256 с.
5. Soroka A. M. (2018) Operacijna strateghija menedzhmentu v systemi upravlinnja pidprijemstvom [Operational management strategy in enterprise management system]. *Economy. Management. Business* [Ekonomika. Menedzhment. Biznes] (electronic journal), no 4, pp. 77-81. Available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecmebi_2018_4_12 (accessed 19 July 2019).
6. Sumecj O.M. (2006) *Osnovy operacijnogho menedzhmentu* [Bases of operational management]. Kyjiv : Vydavnychyj dim «Profesional». (in Ukrainian)
7. Kancir I.A., Klipkova O.I., Ivanecj L.V. (2011) *Makro-mikroekonomika: vid teoriji do praktyky* [Macro-microeconomics: from theory to practice]. Ljviv: Novyj svit-2000. (in Ukrainian)
8. Kulishov V.V. (2009) *Mikroekonomika: Osnovy teoriji i praktykum* [Microeconomics: The fundamentals of theory and practice]. Ljviv: Maghnolija 2006. (in Ukrainian)
9. Lisovyj A.V. (2003) *Mikroekonomika* [Microeconomics]. Kyjiv: CUL. (in Ukrainian)
10. Rudyj M.M. (2010) *Mikroekonomika* [Microeconomics]. Kyjiv: Karavela; Picha Ju.V. (in Ukrainian)
11. Kravchenko O.A. (2019) Vykorystannja operacijnogho menedzhmentu v upravlinni potochnymy aktyvamy pidprijemstva [Using of operations management in the enterprise current assets management]. *Economics: Time Realities* [Ekonomika: Realiji Chasu]. (electronic journal), no. 6(40), pp. 60-69. Available at: <https://economics.opu.ua/files/archive/2018/No6/60.pdf> (accessed 19 July 2019).
12. Kravchenko O.A. (2014) *Mikroekonomika: Teoriya I Praktikum* [Microeconomics: theory and practice]. Odesa: ONPU. (in Ukrainian)

REFERENCES:

1. Kravchenko E.A. (2012) *Operatsionnyy menedzhment v sfere proizvodstva i uslug* [Operational management in production and services]. Odesa: izdatel' Bukaev Vadim Viktorovich. (in Ukrainian)
2. Mikhaylovs'ka O.V. (2018) *Operatsiyinyy menedzhment* [Operational management]. Kijiv: Kondor. (in Ukrainian)
3. Orlenko Ya.Yu. (2014) Uprovadzheniya sistemi operatsiyogo menedzhmentu na pidprijemstvakh v umovakh rinkovoi ekonomiki [Implementation of the system of operational management in enterprises in a market economy]. *State building* [Derzhavne budivnitstvo] (electronic journal), no. 2. Available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/DeBu_2014_2_12 (accessed 17 July 2019).
4. Plotnichenko S.R., Bezverkhnya Yu.V. (2016) Operatsiyinyy menedzhment v sistemі upravlinnya pidprijemstvom [Operational management in the enterprise management system]. Collection of scientific works of the Tavria State