

ORGANIZATIONAL OPERATIONAL PROCESSES

ПРОЦЕСИ ОПЕРАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ОРГАНІЗАЦІЇ

Виробництво лікарських засобів є складним та внормованим процесом, який ретельно планується та контролюється, вимагає дотримання вимог значної кількості нормативів, положень, стандартів якості, правил належних практик. Соціальна значущість фармацевтичної продукції, необхідність дотримання екологічних вимог, сприяння технологічним інноваціям, оновленню продукції актуалізують проблему економічної доцільності діяльності фармацевтичних підприємств. Ключовим напрямом вирішення проблеми підвищення ефективності стає впровадження підходів до оптимізації ресурсного забезпечення, раціональне управління операційною діяльністю.

Згідно положень фінансового управління організацією операційна діяльність розглядається як основна її діяльність, заради якої безпосередньо й було створено суб'єкт господарювання. Тобто операційна діяльність охоплює всі види діяльності організації, крім інвестиційної та фінансової. Подібного висновку досягнуто й у роботі С. О. Тульчинської, А. Ю. Погребняк, Т. О. Крашевської, де зазначено, що операційна діяльність приносить підприємству найбільшу частку прибутку [2, с. 92]. Здійснення операційної діяльності відбувається шляхом реалізації сукупності послідовних та пов'язаних між собою дій щодо створення продукції (надання послуг) задля задоволення вимог споживачів (клієнтів). Таке перетворення вхідних ресурсів на готовий результат у вигляді продукції чи послуг, які відповідають потребам кінцевого покупця, й формує операційний процес.

Серед головних аспектів реалізації операційних процесів слід зазначити: створення цінності (додавання вартості кінцевого продукту на кожному етапі перетворення сировинних входів на готову продукцію); задоволення потреб клієнтів (оновлення

операційних процесів відповідно до зміни ринкових умов, науково-технічних досягнень); ефективність (досягається шляхом оптимізації використання ресурсів, менеджменту витрат, управлінню прибутковістю тощо); підтримка інших процесів організації (оскільки операційні процеси є основними, то їх результати безпосередньо впливають на можливість розширення інших процесів, наприклад, пов'язаних з інвестиційною діяльністю). Саме детальному розгляду ефективності операційної діяльності присвячено дослідження С. О. Тульчинської, А. Ю. Погребняк, Т. О. Крашевської, які рекомендують виокремлювати організаційний (скорочення операційного циклу та витрат, впровадження нових методів виробництва), техніко-технологічний (оновлення виробничих потужностей, подолання технічного та технологічного відставання), ресурсний (оновлення матеріально-технічної бази, підвищення швидкості обороту оборотних засобів, оптимізація виробничих запасів, перегляд норм витрат сировини та нераціонального її використання) напрями покращення операційної ефективності [2, с. 93–94]. Розглядаючи специфіку фармацевтичної галузі, І. В. Киричук також звертає увагу на актуальність оптимізації операційних процесів, яку пропонує реалізувати шляхом впровадження концепції циркулярної економіки. Згідно дослідженням І. В. Киричук, робота фармацевтичного підприємства на засадах циркулярної економіки дає змогу знизити витрати на матеріальні (до 30 %) та енергетичні (на 15 %) ресурси, утилізацію відходів (на 40 %), підвищити вплив екологічних переваг [1, с. 362].

Найвагомішими характеристиками операційного процесу є успішність перетворення вхідних ресурсів на вихідний результат (послугу, продукт), гнучкість та динамічність, можливість вдосконалення та зміни, результативність та потенційна спроможність досягнення запланованого результату, врахування та задоволення вимог зацікавлених сторін, системність дій у командній роботі різних структурних департаментів організації. Означені характеристики дозволяють операційним процесам мати переваги, а саме: ефективніше використовувати ресурси; оптимізують прийняття управлінських рішень; скорочення часу виконання операцій; оперативне реагування на вузькі місця та виключення неефективних ланок; підтримування позитивного рівня динаміки задоволеності споживачів.

Класично в операційному менеджменті вирізняють такі типи процесів, як переробні, виробничі, складальні, тестування. Процес

переробки дозволяє підготувати сировину до її подальшого використання. Процес виготовлення формує через технологічні операції з сировини готову продукцію. Процес складання може являти собою комплектування, пакування готової продукції. Процес тестування виокремлюється як елемент менеджменту якості, або перевірки характеристик чи властивостей готової продукції. На вході зазначаються трудові, матеріальні, фінансові, технологічні, інформаційні ресурси, на виході – кінцева мета, результат операційного процесу.

Однак, слід зауважити, що перелік або складові частини тих чи інших операційних процесів можуть відрізнятися, що пов'язане зі специфікою діяльності тієї чи іншої організації. Так, для рітейлінгу характерними є процеси моніторингу потреб замовників, закупівлі, підготовки та доставки замовлень, післяпродажного обслуговування. Структурно операційна діяльність фармацевтичного підприємства розподілена на постачальницьку, виробничу та збутову. У фармацевтичному виробництві операційна діяльність охоплює процеси: розробки, проведення лабораторних досліджень та клінічних випробувань; закупівлі та постачання матеріальних ресурсів; виробництва лікарських засобів відповідно до стандартів якості та правил належної виробничої практики; контролю якості продукції на всіх технологічних етапах виробництва; зберігання готових лікарських засобів з дотриманням відповідних умов; реалізації та продажу (робота з дистриб'юторами, належне транспортування лікарських засобів, робота з клієнтами).

Таким чином, організації вельми важливо визначити операційні процеси, ретельно їх спланувати та контролювати виконання. Вагомим напрямом операційного менеджменту є просторова та часова організація операційних процесів. Організація операційних процесів у часі передбачає визначення послідовності операцій та встановлення розкладу, дотримання термінів виконання окремих етапів та ефективне управління часом (скорочення простоїв, пришвидшення прийняття рішень, неперервність операцій, ритмічність дій). Просторова організація операційних процесів вимагає оптимізації розташування обладнання, управління потоками матеріальних ресурсів, застосування принципу збалансованості навантаження та спеціалізації різних робочих місць чи ділянок, ефективного розподілу ресурсів.

Література:

1. Киричук І. В. Оптимізація бізнес-процесів у фармацевтичній галузі в умовах циркулярної економіки. *Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення та проблеми розвитку*. 2025. №1 (13). С. 355–366. URL: <https://doi.org/10.23939/smeu2025.01.355> (дата звернення: 28.10.2025).

2. Тульчинська С. О., Погребняк А. Ю., Крашевська Т. О. Детермінанти ефективності операційної діяльності підприємства. *Економічний вісник НТУУ «КПІ» : збірник наукових праць*. 2023. №26. С. 90–95. URL: <https://doi.org/10.20535/2307-5651.26.2023.287413> (дата звернення: 28.10.2025).