

РОЛЬ ОПЕРАЦІЙНОЇ СТРАТЕГІЇ У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ СУЧАСНОГО ПІДПРИЄМСТВА

Ю. О. Бессараб, О. В. Таранич

Анотація. У статті розглянуто важливість операційної стратегії для забезпечення конкурентоспроможності сучасних компаній. Також досліджено зв'язок між тим, наскільки ефективно компанія працює, і її становищем на ринку, яке постійно змінюється. Стаття визначає ключові частини операційної стратегії, які допомагають компанії використовувати свої ресурси найкраще та формувати додаткову споживчу вартість.

Ключові слова: операційна стратегія, конкурентоспроможність, стратегічне управління, операційна ефективність.

Вступ. У сучасних умовах господарювання, що характеризуються високою мірою невизначеності та динамічності ринкового середовища, традиційні підходи до управління підприємством потребують докорінного перегляду. Операційна стратегія перестає бути лише функціональним планом і перетворюється на фундамент забезпечення конкурентоспроможності. Ефективна побудова операційної системи дає змогу підприємству не лише оптимізувати витрати, а й створювати унікальну споживчу вартість, що є критично важливим для утримання ринкових позицій [1].

Питання вдосконалення стратегічного управління операційною діяльністю та роль операційних стратегій у підвищенні конкурентоспроможності досліджувалися у працях, де акцентується на їх впливі на загальну ефективність бізнесу [1; 2]. Важливість вибору конкретних типів операційних стратегій для формування конкурентних переваг обґрунтована у розвідках щодо міжгалузевої інтеграції та інноваційного розвитку [3; 5]. Водночас місце операційної стратегії в загальній ієрархії менеджменту підприємства детально аналізується в сучасних дослідженнях системного управління [4].

Попри наявність ґрунтовних праць, тема потребує подальшого уточнення механізмів адаптації операційної стратегії до умов інноваційного підприємництва та цифровізації бізнес-процесів. Залишається актуальним пошук практичних інструментів, які дають змогу інтегрувати операційні цілі у загальну стратегію розвитку підприємства для досягнення довгострокової стійкості.

Метою статті є теоретичне обґрунтування важливості ролі операційної стратегії у забезпеченні конкурентоспроможності сучасного підприємства та визначення пріоритетних напрямів її вдосконалення в умовах мінливого ринкового середовища.

Основна частина. У сучасній ієрархії управління операційна стратегія виступає фундаментом для забезпечення стабільної конкурентоспроможності підприємства. Вона визначає довгостроковий план використання ресурсів для досягнення максимальної відповідності між ринковими вимогами та внутрішніми можливостями виробничої системи [1]. Удосконалення операційної діяльності безпосередньо корелює з підвищенням загальної ефективності бізнесу, оскільки дає змогу оптимізувати витрати та підвищити якість продукції [2].

Вибір конкретного типу операційної стратегії залежить від стратегічних цілей підприємства. До основних напрямів, що забезпечують формування конкурентних переваг, належать:

- Стратегія мінімізації витрат, яка дає змогу компанії встановлювати конкурентні ціни за рахунок операційної досконалості [3].
- Стратегія гнучкості та швидкості, що передбачає здатність системи миттєво реагувати на зміни споживчого попиту [4].
- Інноваційна стратегія, орієнтована на впровадження нових технологій, що є критично важливим для розвитку сучасного підприємництва [5].

Операційна ефективність виступає внутрішнім рушієм, який визначає зовнішню успішність підприємства. Ефективна побудова операційної моделі дає змогу не лише утримувати

наявну частку ринку, а й формувати додаткову споживчу вартість [1]. Зв'язок між операційними процесами та ринковим статусом проявляється через здатність підприємства до сталого розвитку й адаптації в умовах невизначеності [3; 4].

Застосування стратегічного підходу до управління операціями забезпечує інтеграцію внутрішніх цілей підприємства у загальну систему ринкових відносин, що стає основою для досягнення довгострокових конкурентних переваг.

Процес вдосконалення операційної системи передбачає не лише технічне оновлення, а й трансформацію підходів до управління якістю та часом. Ключовим аспектом виступає синхронізація операційних параметрів із запитами споживачів, що дає змогу мінімізувати втрати та максимізувати корисність продукту [1]. Системний підхід до управління операціями забезпечує стабільність виконання бізнес-процесів, що є критично важливим для підвищення загальної ефективності діяльності підприємства [2].

Важливими інструментами вдосконалення операційної діяльності в сучасних умовах є:

- Процесний реінжиніринг: перегляд застарілих схем взаємодії всередині компанії для прискорення виходу товарів на ринок та підвищення їх конкурентоспроможності [3].
- Інтеграція ланцюгів постачання: створення єдиного інформаційного простору з партнерами для зниження витрат [4].
- Моніторинг показників ефективності: використання систем операційного контролю для миттєвої корекції відхилень від стратегічних цілей [2].

Окрему увагу варто приділити ролі операційного менеджменту в забезпеченні інноваційного розвитку. Операційна стратегія створює необхідні умови для швидкого впровадження нових розробок у виробничий процес [5]. Це досягається через гнучкість систем та високу кваліфікацію персоналу, що дає змогу підприємству випереджати конкурентів у впровадженні інновацій [3].

А для досягнення високого рівня конкурентоспроможності підприємство має чітко визначити пріоритети своєї операційної діяльності, серед яких ключовими є якість, витрати та час виконання замовлень [1]. Сучасні дослідники наголошують, що формування ефективної операційної моделі забезпечує синергетичний ефект від взаємодії всіх підрозділів компанії [2]. Важливим аспектом є інтеграція операційних цілей у загальну стратегію розвитку, що дає змогу підприємству гнучко реагувати на ринкові виклики [3].

Удосконалення стратегічного управління операціями в сучасних умовах передбачає:

- Цифрову інтеграцію процесів: використання інформаційних систем для автоматизації контролю та підвищення точності управлінських рішень [4].
- Орієнтацію на інноваційність: постійне оновлення технологічної бази, що є фундаментом для розвитку інноваційного підприємництва [5].
- Оптимізацію використання ресурсів: впровадження ощадливих технологій для зниження собівартості продукції без втрати її якості [1; 2].

Кожне управлінське рішення в межах операційної стратегії має прямий вплив на фінансову стабільність та ринкову позицію компанії [3]. Наприклад, стратегічний вибір технологій виробництва визначає здатність підприємства маневрувати цінами в умовах жорсткої конкуренції [4]. Особливу роль відіграє здатність операційної системи до самонавчання та швидкої адаптації до нових потреб споживачів [1].

В умовах інноваційного розвитку операційна стратегія має бути достатньо пластичною, щоб інтегрувати результати наукових досліджень у реальний виробничий цикл у найкоротші терміни [5]. Отже, стратегічне управління операціями трансформується у потужний інструмент ринкового лідерства, що забезпечує довгострокову стійкість підприємства [2, 4].

Висновки. Внаслідок досліджень визначено, що операційна стратегія відіграє важливу роль у системі управління підприємством і безпосередньо впливає на його конкурентоспроможність. Це означає, що коли підприємство має ефективну операційну стратегію, воно може оптимізувати свої внутрішні процеси та краще використовувати свої ресурси. До того ж така стратегія допомагає створювати додаткову цінність для споживачів, що дуже важливо для збереження позицій на ринку в умовах постійних змін.

Відповідно операційна стратегія є інструментом перетворення внутрішнього потенціалу підприємства у важливі переваги, як-от низькі витрати, висока якість продукції чи послуг та швидке обслуговування.

Доведено, що підприємствам потрібно використовувати інноваційні підходи та цифрові інструменти у своїй діяльності, щоб бути більш гнучкими й адаптованими до змін. Показано взаємозв'язок між операційною ефективністю та ринковим статусом: ефективні операційні процеси дають змогу не лише утримувати позиції, а й створювати додаткову споживчу вартість. Окреслено інструменти вдосконалення операційної діяльності: процесний реінжиніринг, інтеграція ланцюгів постачання, моніторинг показників ефективності, цифрова інтеграція процесів.

Розкрито роль операційного менеджменту в інноваційному розвитку, що полягає в тому, що стратегія створює умови для швидкого впровадження нових технологій і забезпечує гнучкість системи. Визначено пріоритети операційної діяльності: якість, витрати та час виконання замовлень як ключові параметри конкурентоспроможності.

Роль операційної стратегії у забезпеченні конкурентоспроможності сучасного підприємства полягає в інтеграції операційних цілей у загальну стратегію розвитку підприємства, оптимізації використання ресурсів, орієнтації на інноваційність і цифровізацію.

Abstract. This article examines the importance of operational strategy for ensuring the competitiveness of modern companies. It also explores the relationship between a company's operational efficiency and its position in a constantly changing market. The article identifies the key components of operational strategy that help a company utilize its resources optimally and create additional consumer value.

Keywords: operational strategy, competitiveness, strategic management, operational efficiency.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Сухарніков О. В. Удосконалення операційної системи забезпечення конкурентоспроможності підприємства в сучасних умовах. *Ефективна економіка*. 2025. URL: <https://dspace.dsau.dp.ua/handle/123456789/12792> (дата звернення: 25.03.2026).
2. Кукевич Р. С. Удосконалення стратегічного управління операційною діяльністю підприємства. 2025. URL: <https://dspace.dsau.dp.ua/handle/123456789/12757> (дата звернення: 25.03.2026).
3. Шукліна В. В., Бунчак Д. О. Роль операційних стратегій у підвищенні конкурентоспроможності підприємства. *Міжгалузеві бізнес-інтеграції у сфері виробництва товарів і послуг*: матеріали III Всеукр. наук.-практ. конф. 2024 р. С. 294–297. URL: <https://eir.kntu.net.ua/jspui/handle/123456789/2230> (дата звернення: 25.03.2026).
4. Сорока А. М. Операційна стратегія менеджменту в системі управління підприємством. *Економіка. Менеджмент. Бізнес*. 2018. URL: <https://journals.dut.edu.ua/index.php/emb/article/view/1977> (дата звернення: 25.03.2026).
5. Присяжнюк О. Ф., Плотнікова М. Ф. Роль операційної стратегії у забезпеченні розвитку інноваційного підприємництва. *Підприємство та інновації*. 2024. URL: <http://ei-journal.in.ua/index.php/journal/article/view/724> (дата звернення: 25.03.2026).

УДК 334.722:338.12:339.16]:[616-036.21:355.01](477)

ВПЛИВ ПАНДЕМІЙНИХ ТА ВОЄННИХ ВИКЛИКІВ НА РОЗВИТОК СЕГМЕНТА МСБ ТОРГОВЕЛЬНОЇ ГАЛУЗІ В УКРАЇНІ

В. С. Віндіктова, Є. Є. Іонін

Анотація. У статті досліджується вплив пандемійних та воєнних викликів на розвиток сегмента МСБ торговельної галузі в Україні. Охарактеризовано місце торговельної галузі у вітчизняній економіці. Проаналізовано вплив пандемії COVID-19 та повномасштабного воєнного вторгнення РФ на динаміку кількості суб'єктів господарювання в торговельній галузі в розрізі масштабів бізнесу (мікро-, малого, середнього, великого), а також на динаміку обсягів реалізації за зазначеними групами. Оцінено вплив соціально-економічних потрясінь останніх років на кредитне навантаження підприємств залежно від масштабів бізнесу (за економікою загалом). Зроблено висновки про відмінності у характері впливу на сегмент МСБ торговельної галузі пандемійних та воєнних викликів та про значення фінансової реструктуризації для малих і середніх підприємств торгівлі.

Ключові слова: торговельна галузь, малий і середній бізнес, пандемійні виклики, воєнні виклики, фінансова реструктуризація.