

*Крамаренко Д. В.,  
здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти  
(Науковий керівник: к.е.н., доцент Дмитришин Б. В.)  
Центральноукраїнський національний технічний університет  
м. Кропивницький*

## **ОРГАНІЗАЦІЙНИЙ МЕХАНІЗМ ВПРОВАДЖЕННЯ КОНКУРЕНТНОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА МАЛОГО БІЗНЕСУ**

Сучасні умови функціонування підприємств малого бізнесу в Україні характеризуються високим рівнем невизначеності та динамічності зовнішнього середовища, що особливо загострилося в умовах воєнного стану. Глобалізація економіки, посилення конкурентного тиску, нестабільність ринкової кон'юнктури та структурні зміни в галузях національної економіки вимагають від підприємств формування ефективних конкурентних стратегій, здатних забезпечити їхнє виживання та розвиток. Однак навіть найбільш оптимальна стратегія залишається декларативною без чітко побудованого організаційного механізму її впровадження [1; 2].

Організаційний механізм впровадження стратегії – це сукупність управлінських процедур, інструментів, структур та ресурсів, які забезпечують практичну реалізацію обраної стратегічної альтернативи на підприємстві. Він визначає, як саме стратегічні цілі трансформуються у конкретні дії, які підрозділи за це відповідають, які ресурси необхідні та якими методами контролюватиметься виконання. Фактично, організаційний механізм виступає «мостом» між розробленою стратегією та її фактичним досягненням у виробничо-господарській діяльності [4]. Без чітко побудованого організаційного механізму навіть найбільш якісна стратегія залишається декларативною й не переходить у практичні результати.

На основі дослідження діяльності ТОВ «Технології і монтаж» (м. Кропивницький, деревообробна галузь) було розроблено комплексний організаційний механізм впровадження конкурентної стратегії. Важливим його компонентом є система ключових показників ефективності (КПІ), яка дозволяє оцінювати прогрес впровадження стратегії. КПІ – це кількісні індикатори, що дають змогу виміряти успіх окремих напрямів діяльності: виробництва, маркетингу, збуту, участі у тендерах. Вони допомагають підприємству своєчасно коригувати дії та забезпечувати контроль над результатами [6].

Для ТОВ «Технології і монтаж» розроблено систему КПІ на 2025-2028рр., що охоплює такі напрями діяльності:

- виробничі показники: обсяг виробництва продукції, рівень завантаження виробничих потужностей, відсоток браку;
- фінансові показники: зростання чистого доходу, рентабельність продажів, коефіцієнт поточної ліквідності;
- маркетингові показники: кількість нових клієнтів, частка ринку в регіоні, ефективність рекламних кампаній;

– показники роботи з клієнтами: рівень задоволеності клієнтів, частка повторних замовлень, середній чек;

– показники участі у тендерах: кількість поданих заявок на Prozorro, відсоток виграних тендерів, обсяг контрактів з бюджетними організаціями.

Організаційний механізм також включає систему управління ризиками. В умовах війни, нестабільності постачання та інфляційних коливань особливо важливо завчасно оцінити ймовірні загрози та розробити заходи щодо їх мінімізації. Проведений ризик-аналіз показав, що підприємство функціонує в умовах значних зовнішніх викликів, зокрема воєнних, логістичних та сировинних ризиків. Визначені заходи мінімізації дозволяють знизити їхній вплив та забезпечити стійкість реалізації стратегії [3].

Система стратегічного контролю передбачає: щомісячний контроль операційних показників; щоквартальний контроль КРІ; щорічний перегляд стратегічного плану; формування звіту про виконання стратегічних заходів; коригування стратегії залежно від ринкових умов та військової ситуації. Регулярність аналізу та можливість коригування дій забезпечують стабільну траєкторію розвитку підприємства [5; 6].

Отже, організаційний механізм реалізації конкурентної стратегії підприємства малого бізнесу спрямований не лише на досягнення бажаних економічних результатів, але й на формування внутрішньої стійкості підприємства. Комплексність інструментів управління, систематичність контролю, належна мотивація персоналу та адаптивність операційної діяльності створюють передумови для ефективного впровадження стратегічних рішень навіть в умовах воєнного часу.

#### Список використаних джерел:

1. Ареф'єва О. В., Пілецька С. Т., Мягких І. М. Формування конкурентної стратегії підприємства в системі антикризового управління. *Економіка та суспільство*. 2022. № 43. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-43-35>.

2. Білоус С. П., Трохименко А. О., Камінський В. В. Стратегічне управління розвитком підприємства в умовах кризи та військових викликів. *Економіка та суспільство*. 2024. № 68. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-68-62>.

3. Касич А. О., Глуценко Д. О. Теоретичні та практичні аспекти управління конкурентоспроможністю підприємства. *Економіка та держава*. 2016. № 11. С. 65–70. URL: <http://www.economy.in.ua/?op=1&z=3640&i=13>.

4. Holm C.-G., Kringelum L., Anand A. Creating effective strategy implementation: a systematic review of managerial and organizational levers. *Review of Managerial Science*. 2025. P. 1–33.

5. Kaplan R. S., Norton D. P. *The Balanced Scorecard: Translating Strategy into Action*. Boston: Harvard Business School Press, 1996. 322 p.

6. Parmenter D. *Key Performance Indicators: Developing, Implementing, and Using Winning KPIs*. 3rd ed. Hoboken: Wiley, 2015. 370 p.