

### Список літератури

1. Ю. А. Єгупов «Форми і горизонт планування виробничої програми промислового підприємства». [Електронний ресурс]: – Режим доступу: <http://economics.opu.ua/files/archive/2015/No2/243–249.pdf>
2. Т. І. Сабецька «Методико–методологічні аспекти процесу формування виробничої програми підприємства в умовах ринкової економіки». [Електронний ресурс]: – Режим доступу: <http://www.urau.com.ua/~masters/2012/iem/sokur/library/12.pdf>
3. М. М. Повідайчик «Особливості стратегічного планування виробничої програми підприємства легкої промисловості в умовах невизначеності»// Серія Економіка. – 2014. – №.1 – С. 59 – 63.

УДК 658.142.4

## **СУТНІСТЬ ТА ЕТАПИ РОЗРОБКИ ОПЕРАЦІЙНОЇ СТРАТЕГІЇ У РАМКАХ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОЇ СТІЙКОСТІ ПІДПРИЄМСТВА**

**І. В. Кононець**, *ст. гр. МЕ-15-2СК-2,*  
**А. О. Левченко**, *канд. екон. наук, доцент*  
*Кіровоградський національний технічний університет*

Операційна стратегія – це більш вузька стратегія для основних структурних одиниць, таких як підприємство, відділ. Заходи, притаманні для цього рівня стратегії – вирішення вузькоспеціальних питань і проблем, які пов'язані із досягненням цілей окремого підрозділу.

Операційна стратегія полягає в розробці загальної політики й планів використання операційних ресурсів фірми, націлених на максимально ефективну підтримку її довгострокової конкурентної стратегії [5].

Таким чином, операційна стратегія є складовою частиною загального процесу планування. А оскільки місія й завдання фірми можуть мінятися, то й операційній стратегії фірми повинна враховувати потреби покупців, що змінюються. Така адаптація до запитів ринку відбувається завдяки операційним можливостям підприємства. Наприклад, коли на ринку існує дефіцит на товари й послуги, то підприємства використовують свої можливості, щоб збільшити кількість виробленої продукції, коли ж ринок насичений, то на перше місце виходять якісні характеристики товару.

Специфіка стратегії операційної системи полягає в: об'єкті управління; організаційній побудові стратегії операційної системи. Стратегія операційної системи не може бути головним чинником у виборі цілей і пріоритетів бізнесу. Вона має, допоміжний характер відносно загальної стратегії [1].

Операційна стратегія потребує, щоб вся система була розумно ізольована від випадкових коливань та змін зовнішнього середовища, інакше кажучи формування його соціально-економічної стійкості.

Особлива роль операційної стратегії полягає в тому, що мінімально необхідна довгострокова стабільність функціонування операційної системи є необхідною умовою побудови загальної стратегії, а отже й забезпечення її соціально-економічної стійкості. Операційна система не може відповідати за планування і реалізацію інновацій, істотні зміни в ринковій орієнтації фірми. Критерій успішної роботи це не інновації, а розумна стабільність [3].

Стабільність операційної системи як базисна стратегія формує ряд практичних розходжень у порівнянні з загальною стратегією бізнесу. Формулювання стратегії операційної системи має на увазі її розбиття на дві підгрупи цілей – стабільні і мінливі.

Основне призначення підприємства – задоволення потреб покупців у якомусь товарі або послугі. Весь ланцюжок виробництва й розподілу товару можна розбити на окремі пов'язані стадії:

- розробка товару;
- видобуток сировини;
- виробництво;
- розподіл.

Підприємство може виконувати всі стадії від початку до кінця, а може передати частину робіт субпідрядникам. У наш час організацій, які виконують всі стадії, дуже мало (в основному в харчовій промисловості). У закордонній практиці існують так названі мережні організації, у яких всі види діяльності розкидані між окремими субпідрядниками, які контролює головний офіс.

У Японії виробництво різних напівфабрикатів, деталей та вузлів великих фірм стало спеціалізацією для більшості малих та середніх підприємств. Створюються так звані «кейрецу», порівняно стійкі промислові групи, ядро яких складають великі організації. Існують горизонтальні, вертикальні групи, групи, орієнтовані на виробництво та групи, що діють у сфері розподілу. Наприклад, компанія «Мацусіта Денкі», виробник побутової техніки, зв'язана відносинами із 18500 магазинами по усій країні, що продають в основному продукцію фірми [ 5].

За матеріалами порівняльних досліджень проведеними в Японії, доведено, що ефективність підприємств, що входять у «кейрецу» нижче, ніж у компаній, що ведуть свою діяльність на самостійній основі. Проте головна вигода – це зниження ризику та вигоди, які отримують її члени. Так, коли компанія Крайслер у 80-х роках минулого сторіччя зіштовхнулася із проблемами, то їй знадобилася державна підтримка, а «Мазда», яка входить у групу «Суміто» отримала допомогу від банку «Суміто», який теж входить у цю групу [5].

Кількість і зміст контрольних функцій у рамках операційної стратегії мають бути наближені до мінімально необхідного. Головне в стратегії операційної системи не її підконтрольність, а її керованість – реальна досяжність цілей системи. Система може бути абсолютно підконтрольною, але некерованою; система може бути керованою, але містить у собі невідконтрольні процеси.

Стратегія операційної системи формулюється та затверджується як складова частина загального стратегічного плану, тому жодне завдання операційної стратегії не може вступати в пряме протиріччя з хоча б однією умовою і метою соціально-економічного розвитку підприємства.

У випадку істотних змін операційної системи завдання керівника включають управлінську інтерпретацію соціально-економічного розвитку; планування та використання мінімально необхідних заходів профілактики негативних наслідків цього розриву. До негативів даної стратегії варто віднести необґрунтоване поширення тактичних критеріїв і процедур на стратегічний рівень або пряме підпорядкування стратегічних обов'язків тактичному рівню управління операційною системою [3-4].

Тактика управління операційною системою будується, на чітких критеріях стабільності та рівноваги соціально-економічних критеріїв системи. Головну роль відіграють критичні параметри операційної системи. Крім того, тактика ще будується і на регулярному – неперервному відстежуванні потенційно критичних параметрів операційної системи. У загальному випадку, швидше за все, не існує абсолютно достатніх методик й процедур взаємного перекладу стратегічних і тактичних завдань. У протилежному випадку не існувало б проблеми спаду поточної ефективності операційної системи, тобто дотримання соціально-економічної стійкості підприємства та стандартів його розвитку у майбутньому.

### **Список літератури**

1. Володькина М. В. Стратегический менеджмент : учеб. пособие. – К. : Знание – 159 с.
2. Гапоненко А. Л., Панкрухин А. П. Стратегическое управление : Учебник. – М. : Омега-Л – 472 с.
3. Міщенко А. П. Стратегічне управління : навч. посіб. – К. : «Центр навчальної літератури», – 366 с.
4. Осовська Г. В., Фіщук О. Л., Жалінська І. В. Стратегічний менеджмент : навч. посіб. – К. : Кондор.
5. [http://studopedia.com.ua/1\\_13955\\_tema-trategiya-organizatsii-ta-strategiya-virobnitstva.html](http://studopedia.com.ua/1_13955_tema-trategiya-organizatsii-ta-strategiya-virobnitstva.html)