

## РОЗРОБКА ВИРОБНИЧОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА В СУЧАСНИХ УМОВАХ ГОСПОДАРЮВАННЯ

Вінницький національний технічний університет

### Анотація

В тезах розглянуто сутність виробничої стратегії підприємства. Наведено види виробничих стратегій, а саме: спрямовану на вартість, диференціації, фокусування, росту, стабільності, інновацій, екологічну, соціальної відповідальності, забезпечення високої якості та розкрито їх сутність. Розглянуто вплив зовнішнього та внутрішнього середовища на виробничу стратегію підприємства в сучасних умовах господарювання. Наведено приклади того, як виробнича стратегія може бути адаптована до змін.

**Ключові слова:** виробнича стратегія, промислове підприємство, стратегія, ціна

### Abstract

The essence of the company's production strategy is considered in theses. The types of production strategies are given, namely: cost-oriented, differentiation, focus, growth, stability, innovation, environmental, social responsibility, ensuring high quality, and their essence is revealed. The influence of the external and internal environment on the production strategy of the enterprise in modern business conditions is considered. Examples of how a production strategy can be adapted to changes are given.

**Key words:** production strategy, industrial enterprise, strategy, price

### Вступ

Швидкі зміни в ринковій економіці вимагають від сучасних підприємств гнучкості та адаптивності. Для цього підприємства повинні розробляти стратегії, які враховують нові тенденції виробництва, інноваційні технології та потреби споживачів. Правильна стратегія управління виробничою діяльністю є запорукою успіху підприємства в сучасних умовах.

Вивченню різних аспектів виробничої стратегії підприємства, включаючи її видову класифікацію, присвячено ряд праць вітчизняних та зарубіжних науковців, серед яких можна назвати І. Ансоффа, В. Василенка, О. Дація, А. Дегтяра, О. Ковтун, М. Корецького, О. Кузьміна, В. Мельника, Т. Омеляненко, М. Портера, М. Рибак, З. Шершньову але питання розробки виробничої стратегії підприємства в сучасних умовах господарювання залишається актуальним.

### Результати дослідження

В сучасних умовах господарювання однією з головних стратегій діяльності та розвитку будь якого підприємства є виробнича. Виробнича стратегія є частиною загальної корпоративної стратегії і належить до складу функціональних стратегій підприємства. Виробнича стратегія - це частина загальної стратегії підприємства, яка визначає, як підприємство буде виробляти свою продукцію, щоб відповідати попиту споживачів і конкурувати на ринку, крім того вона зорієнтована на створення економічно ефективної, гнучкої та адаптивної виробничої системи. Розглядаючи виробничу стратегію підприємства, можна виділити її основні чотири категорії:

- 1) стратегія орієнтована на ринок;
- 2) стратегія орієнтована на виробничі можливості;
- 3) стратегія орієнтована на загальні можливості підприємства;
- 4) комплексна стратегія.

Виробнича стратегія є невід'ємною частиною процесу планування, який забезпечує успішне виконання завдань у процесі виробництва продукції. Так як поставлені завдання мають ймовірність змінюватися, то виробнича стратегія повинна бути адаптована до цих змін. Саме через це, при виборі виробничої стратегії, промислового підприємству, потрібно враховувати ряд параметрів, а саме: обсяги продукції, виробництво яких необхідно забезпечити у певний період часу (тобто виробничі потужності та виробничий потенціал); відмінності між наявними та потрібними характеристиками виробничих процесів для забезпечення запланованого випуску продукції; масштаби виробничого

потенціалу, рівень його гнучкості; досягнення певних рівнів витрат на виробництво та створення певного обсягу доданої вартості; швидкість перетворень виробництва та адаптації необхідних інновацій до реальних умов діяльності підприємства з метою забезпечення його існування в довгостроковій перспективі [1].

Виробничі стратегії підприємств в сучасних умовах господарювання можуть бути різноманітними і залежать від ряду факторів, таких як галузь, ринкові умови, конкуренція, технологічний розвиток і інші. Ось деякі основні види виробничих стратегій:

1. Спрямована на вартість: орієнтована на досягнення найнижчих витрат виробництва в галузі, може включати в себе масштабність виробництва, оптимізацію процесів, використання дешевших матеріалів, збільшувати обсяг виробництва, автоматизувати виробництво або використовувати безвідходні технології [4].

2. Диференціація: спрямована на створення унікальних, відмінних від конкурентів, товарів чи послуг, фокус на якісній характеристиці, брендінгу, інноваціях та обслуговуванні клієнтів.

3. Фокусування: спрямована на обслуговування обмеженої групи клієнтів, може включати в себе фокус на географічному регіоні, конкретному сегменті ринку або унікальній групі споживачів.

4. Стратегія росту: зорієнтована на розширення бізнесу, включаючи нові ринки, нові продукти або нові технології, може бути виражена у вигляді горизонтального росту (захоплення нових ринків), вертикального росту (розширення ланцюга постачання або дистрибуції) та ін.

5. Стратегія стабільності: орієнтована на збереження існуючого стану справ, підходить для ситуацій, коли ринкові умови стабільні, і підприємство задовольняється поточним рівнем прибутку.

6. Стратегія інновацій: спрямована на створення та впровадження нових ідей, продуктів, технологій або процесів, підтримується активною дослідницько-розвідувальною діяльністю та інноваційним середовищем.

7. Екологічна стратегія: орієнтована на створення продуктів або виробничих процесів, які є екологічно безпечними та сталими, відповідає на вимоги ринку та споживачів щодо сталого розвитку.

8. Стратегія соціальної відповідальності: спрямована на взаємодію з громадськістю, зокрема шляхом покращення соціальної та екологічної відповідальності підприємства.

9. Виробнича стратегія, спрямована на забезпечення високої якості продукції, включає використання якісних матеріалів, автоматизоване тестування продукції, застосування статистичних і превентивних методів контролю, а також впровадження систем контролю якості, що охоплює весь виробничий процес.

Ці стратегії можуть комбінуватися або змінюватися відповідно до конкретних умов і цілей підприємства. Важливо враховувати динаміку ринку, технологічні зміни та зміни у вимогах споживачів для успішного впровадження виробничих стратегій [2].

Виробнича стратегія промислового підприємства повинна бути гнучкою і адаптивною до будь яких змін, які можуть виникнути на підприємстві.

Зовнішнє середовище підприємства постійно змінюється, тому виробнича стратегія має бути гнучкою та адаптивною. Наприклад, зміни в законодавстві можуть призвести до змін у процесі виробництва, зміни на ринках можуть призвести до змін асортименту продукції та змін, економічна ситуація може призвести до зміни цінової політики.

Може змінюватися і внутрішнє середовище підприємства. Наприклад, зміни в управлінні можуть призвести до змін у підходах до виробництва, зміни в технології можуть призвести до змін у методах виробництва.

Тому виробничу стратегію потрібно постійно моніторити і корегувати. Це допоможе підприємству залишатися конкурентоспроможним у мінливому середовищі.

Важливо також пам'ятати, що підприємство може контролювати фактори мікросередовища, але не може контролювати фактори макросередовища. Наприклад, підприємство може самостійно визначати умови договорів з постачальниками, але не може змінити законодавство.

Управління підприємством повинно бути спрямоване на аналіз змін у середовищі та пошук шляхів пом'якшення негативного впливу цих змін. Наприклад, якщо зміни в законодавстві ускладнюють виробництво, підприємство може шукати альтернативні способи виробництва.

Ось деякі конкретні приклади того, як виробнича стратегія може бути адаптована до змін:

- Якщо попит на продукцію зменшується, підприємство може зменшити виробництво або переорієнтуватися на виробництво інших видів продукції.

- Якщо ціни на сировину або матеріали зростають, підприємство може шукати альтернативні джерела сировини або матеріалів або впроваджувати нові технології, які дозволяють зменшити витрати.

- Якщо законодавство ускладнює виробництво, підприємство може шукати способи відповідності новому законодавству або переорієнтуватися на виробництво продукції, яка не підпадає під нове законодавство.

Гнучка і адаптивна виробнича стратегія є важливою умовою успіху підприємства в мінливому середовищі [3, 5].

### Висновок

Отже, в сучасних ринкових умовах під час розробки та реалізації виробничої стратегії доцільно враховувати той факт, що виробнича діяльність взаємопов'язана з іншими видами діяльності в середині підприємства (фінансова, маркетингова, кадрова служба), тобто з усіма функціональними стратегіями. Крім того, слід зазначити, що виробнича стратегія безпосередньо пов'язана з багатьма факторами зовнішнього середовища. Саме тому ефективність виробничої стратегії залежить не тільки від її змісту, а й від того, наскільки вона органічно взаємодіє з іншими функціональними стратегіями підприємства та зовнішніми факторами.

Виробнича стратегія є важливою складовою загальної стратегії розвитку промислового підприємства. Вона визначає, як підприємство буде використовувати свої виробничі потужності для досягнення конкурентної переваги.

Важливим є також забезпечення довгострокової перспективи виробничої стратегії. Для цього необхідно узгодити його з усіма зацікавленими сторонами та врахувати попередній досвід підприємства.

Виробнича стратегія повинна бути гнучкою і адаптуватися до змін зовнішнього і внутрішнього середовища. Для цього його необхідно постійно контролювати та регулювати.

### СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Шершньова З. Є. Стратегічне управління. Підручник. 2-ге вид., перероб. і доп. К.: КНЕУ, 2004. 699 с.
2. Рыбак М. І. Види виробничих стратегій підприємств. *Економіка та держава*. 2014. № 6. С. 114-119. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecde\\_2014\\_6\\_25](http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecde_2014_6_25)
3. Василенко В. О. Антикризове управління підприємством : навч. посібник. Київ : ЦУЛ, 2003. 504 с.
4. Коленда Н. Виробнича стратегія підприємства: класифікація та види. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Серія: Економіка і менеджмент*. 2017. Вип. 23 (1). С. 103-107.
5. Кузьмін О. Є., Петришин Н. Я. Технологія вибору виробничих стратегій для машинобудівних підприємств. *Вісник Національного університету "Львівська політехніка"*. 2009. № 647. С. 92–99.

**Поліщук Тетяна Вікторівна** – студент групи МФКД-20б, факультет менеджменту та інформаційної безпеки, Вінницький національний технічний університет, Вінниця, e-mail: [polishchuktetiana01@gmail.com](mailto:polishchuktetiana01@gmail.com)

**Ратушняк Ольга Григоріївна** – доцент кафедри економіки підприємства і виробничого менеджменту, Вінницький національний технічний університет, e-mail: [ratushniak@vntu.edu.ua](mailto:ratushniak@vntu.edu.ua)

**Polishchuk Tatiana Viktorivna** – student of the MFKD-20b group, Faculty of Management and Information Security, Vinnitsa National Technical University, Vinnytsia, e-mail: [polishchuktetiana01@gmail.com](mailto:polishchuktetiana01@gmail.com)

**Ratushnyak Olha Gryhoriivna** - Associate Professor of the Department of Enterprise Economics and Production Management, Vinnitsia National Technical University, e-mail: [ratushniak@vntu.edu.ua](mailto:ratushniak@vntu.edu.ua)