

БОНДАРЧУК Марія Костянтинівна

д-р екон. наук, професор,

Національного університету «Львівська політехніка»

ORCID ID: 0000-0002-4624-0734

Україна

ДОСЛІДЖЕННЯ СТРАТЕГІЙ РОЗВИТКУ ІНТЕГРОВАНИХ СТРУКТУР БІЗНЕСУ

Стратегії розвитку інтегрованих структур бізнесу (далі – ІСБ) в умовах мінливого середовища вимагають врахування змін у виробничих, збутових та експортних планах бізнес-структур, використання ресурсів та змін в технічній і технологічній базі виробництва. ІСБ повинні так сформувати свій виробничий напрям і асортимент продукції, щоб їх структура повністю відповідала стратегічним планам розвитку. Для цього у кожному ІСБ проводиться детальний аналіз діяльності, розробляється стратегічна концепція і координуються заходи, які направлені на формування виробничої програми відповідно до вимог з його економічної безпеки. Рівень раціоналізації і формування асортименту продукції ІСБ визначає їх необхідне реагування на кризові ситуації, широке впровадження нових технологій паралельно з ефектом від економії і вивільнення робочої сили, зі зниженням питомого використання ресурсів і подальшим удосконаленням матеріально-технічної бази.

У цьому контексті, для недопущення виникнення кризових ситуацій в інтегрованих структурах бізнесу створюється та вдосконалюється узгоджена стратегічна концепція формування асортименту продукції і нових послуг та раціоналізації.

Наголошено, що антикризове управління ІСБ стосовно розширення виробництва і підвищення її ефективності безпосередньо впливає з економічних стратегій розвитку країни, проблем росту і структурних проблем, які необхідно вирішувати в об'єднанні. На засадах вищевикладеного, запропоновано у системі економічної безпеки в цілому та при управлінні санаційним процесом у ІСБ зокрема враховувати дві важливі стратегії: стратегію

формування асортименту продукції і нових видів послуг та стратегію раціоналізації виробництва за умов інноваційних трансформацій.

Оцінюючи підходи вітчизняних і закордонних науковців¹, а також практичний інструментарій, необхідно наголосити, що при прийнятті управлінського рішення щодо інноваційних трансформацій санаційного характеру у ІСБ потрібно чітко дотримуватися стратегічного плану його розвитку.

Метою дослідження є забезпечення економічної безпеки ІСБ через удосконалення стратегій розвитку бізнес-структур, що базується на узгодженій стратегічній концепції формування асортименту продукції і нових видів послуг та раціоналізації.

Відтак, стратегія формування асортименту продукції і нових видів послуг – це напрям планування і реалізації перспектив у ІСБ, що направлена на задоволення попиту та на виробництво ефективних асортиментів продукції за рахунок проведення науково-дослідницьких і дослідно-конструкторських робіт (НДДКР) та виготовлення виробів до їх збуту на внутрішньому та зовнішньому ринках, а також нових видів послуг у фінансово-кредитних учасників ІСБ за рахунок джерел фінансування і надання послуг як всередині об'єднання, так і за її межами.

Пропонована стратегія включає в себе як оновлення номенклатури продукції відповідно до попиту та використання переваг єдиного виробничого циклу ІСБ, що забезпечує випуск високоякісних виробів, які конкурентоспроможні на внутрішньому ринку і експорт яких є ефективним, так і оновлення спектру прибуткових фінансово-господарських послуг.

Враховуючи провідну роль виробництва над обігом, розподілом та споживанням, у кожній ІСБ при розробці її стратегії за складом продукції, що виробляється орієнтуються не тільки на поточний попит, але й одночасно впливають на ефективне формування попиту, враховуючи тенденції науково-технічного прогресу як у самій ІСБ, так і у споживачів.

Стратегія раціоналізації виробництва скерована на постійне покращення якості продукції, робіт і послуг. Водночас вона забезпечує економію робочого часу, енергії та матеріалів, тобто однією важливою метою є покращення умов праці і побуту.

¹ Бондарчук М.К. Антикризовий розвиток інтегрованих структур бізнесу у територіальних громадах. Theoretical and practical aspects of modern scientific research : collective monograph / Compiled by V. Shpak; Chairman of the Editorial Board S. Tabachnikov. Sherman Oaks, California : GS Publishing Services, 2022. Available at: DOI: 10.51587/9781-7364-13371-2022-007; Shpak Viktor. Small business as a foundation for progressive development. Scientific research of the XXI century. Volume 1 : collective monograph / Compiled by V. Shpak; Chairman of the Editorial Board S. Tabachnikov. Sherman Oaks, Los Angeles : GS publishing service, 2021. P. 430 .

Обидві зазначені стратегії – передбачають здійснення узгодженої стратегії в сфері використання ресурсів, оскільки оновлення асортименту продукції і послуг проходить одночасно з кращим використанням енергоносіїв та покращенням засобів праці, що приведе до повного задоволення попиту, розширення експорту при загальному зниженні витрат.

При розробленні процесу оновлення асортименту продукції розрізняють: початок виробництва окремих нових і удосконалених виробів; перехід від випуску окремих виробів до системи виробів; впровадження нових асортиментів внаслідок зміни поколінь виробів. Як правило, оновлення окремих виробів на підприємстві або у ІСБ проходить в рамках групи виробів, в той час як нові системи виробів або зміна поколінь ведуть до змін в поділі праці, спеціалізації і кооперації ІСБ та підприємств.

Формування асортименту продукції у ІСБ здійснюється шляхом: прискорення впровадження НДДКР, оновлення нової продукції, виробництва і збуту виробів; забезпечення єдності розроблення продукції та технологій, включаючи засоби раціоналізації, які необхідні ІСБ; багатоцільове використання технологічних і організаційних рішень, що стосується засобів виробництва, споживання і спеціального технологічного обладнання, включаючи засоби автоматизації; виробництва нових виробів вже в першій партії в кількості, що відповідає попиту, і які є конкурентоздатні на внутрішньому ринку; економічних розмірів виробництва деталей, вузлів та виробів шляхом уніфікації, спеціалізації і концентрації, тобто шляхом використання конструктивної і технологічної схожості належного для виробництва асортименту продукції; економічного виробництва малих обсягів виробництва, що відповідають попиту; встановлення співвідношень між початком і закінченням виробництва виробів та їх груп.

Узгоджене вирішення питань формування асортименту продукції та проведення раціоналізації дозволяє повніше використати матеріали і енергію, наприклад, через використання замкнутих циклів виробництва і використання вторинної сировини. Досвід функціонування ІСБ в інших країнах (Німеччина, Англія, Франція тощо) показує, що оновлення асортименту безпосередньо визначає ефективність використання ресурсів і в цілому загальну ефективність і динаміку виробництва. Відтак підготовка

рішень стосовно оновлення асортименту продукції є невід'ємною частиною рішень щодо зниження та зміни структури загальних витрат².

Стратегія формування асортименту продукції ІСБ виникає не тільки в результаті об'єднання положень довгострокових концепцій розвитку за групами виробів. Принципові тенденції в сфері вимог споживачів, нових науково-технічних рішень на внутрішньому ринку вивчаються з погляду різних альтернативних дій. Якщо це не виконувати, то при розробленні стратегії залишаються невиявленими важливі технологічні зміни і нові комплексні рішення.

Стратегічно зорієнтовані асортимент продукції і нові послуги та заходи щодо раціоналізації є основою розробки щорічних планів. Однак при цьому можливе виникнення двох варіантів проблемних ситуацій:

1) попит зі сторони внутрішнього і зовнішнього ринків перевищує виробничий потенціал ІСБ і планові показники по експорту. В таких умовах, при управлінні санаційним процесом, до асортименту продукції включаються конкурентоспроможні товари і розробляється оптимальна виробнича програма. При розробленні плану ІСБ враховуються галузеві пріоритети при задоволенні попиту на внутрішньому ринку і забезпеченні поставок на експорт, вимоги до ефективності, ліміти, виявлений внутрішній попит, можливості для експорту, а також фонд часу і кооперовані поставки. Проект плану виконується з використанням методів оптимізації. За основу плану беруться підготовлені рішення щодо формування асортименту продукції, які пов'язані з українською та міжнародною спеціалізацією;

2) частина асортименту виробленої продукції та деякі види фінансових послуг вже не відповідають попиту внутрішнього та зовнішнього ринків. В таких умовах при управлінні кризовими ситуаціями виконуються зміни в структурі виробничої і фінансової програм.

Якщо проблемна ситуація своєчасно виявлена в процесі аналітичної роботи, то ІСБ реагує на неї впровадженням у виробництво нових, відповідних попиту виробів та послуг, перевіряє способи їх реалізації, які дозволяють витримати конкуренцію на зовнішніх ринках відносно цін, якості і новизни. Однак, якщо протягом невеликого проміжку часу виникає ситуа-

2 Gerisch R., Hofmann W., Aufgaben und Problem der Entwicklung in den Kombinatzen zur Erhonung der volkswirtschaftlichen Effektivitat. In Wirtschaftswissenschaft, Berlin 27 (1979) 2. P. 139.]; Gustmann K.-H., Stolzenberg G., Wolff H.-P. Intensivierungs-faktoren Produktionorganisation, Verlag Die Wirtschaft, Berlin 1978. P. 75.

ція, коли вироби і послуги вже не відповідають попиту або не достатні експортні можливості виробничої програми і тим самим неможливо виконати планові завдання, то виконуються оперативні структурні зміни.

У виробничо-господарських об'єднаннях, для яких характерною є перша ситуація, планування виробничої програми зосереджується на досягненні високого ефекту з раціоналізації та автоматизації виробництва з метою зниження витрат матеріалів, енергії і втрат робочого часу, економії робочих місць і значного зниження собівартості.

Враховуючи досвід діяльності ІСБ як в нашій країні, так і за кордоном та викладене вище, можна зробити наступні висновки:

- якщо формування асортименту продукції достатньо тісно пов'язано з розвитком і удосконаленням технологічної бази, якщо між ними виникає розрив, то виробництво нових виробів є дуже дорогим і потрібний обсяг виробництва не буде забезпечений;

- взаємний вплив формування асортименту продукції, переліку нових послуг та раціоналізації знижує науково-технічний та економічний ризик нового виробництва і попереджає про ризик старіння виробів;

- якщо прискорення темпів науково-технічного прогресу здійснюється як єдність формування асортименту продукції, переліку нових послуг та раціоналізації, то можна попередити псевдоінновації, насамперед досягненню незначного науково-технічного прогресу за рахунок великих народногосподарських витрат;

- при розробленні нової продукції чи наданні нових послуг, що відповідає вимогам попиту, завжди виходять з реальних можливостей в області ресурсів, техніки і технологій;

- розроблення сучасної техніки потрібно здійснювати в поєднанні з розробленням ще точніших контрольно-вимірювальних приладів, використовуючи досягнення єдиного відтворювального процесу ІСБ;

- інтегрований зв'язок формування асортименту продукції і нових видів послуг з раціоналізацією відповідає інтенсивному розширеному відтворенню у ІСБ. При цьому ефект від вивільнення робочої сили є джерелом економічного росту.

Для забезпечення тісного зв'язку формування асортименту продукції з раціоналізацією виробництва здійснюється аналіз зв'язків між оновленням асортименту та змінами технологічної бази ІСБ. Зміни вимог спожива-

чів, тісно пов'язані з прискоренням темпів науково – технічного прогресу та розподілом праці, спонукають ІСБ до оновлення виробничої програми. Одночасно ці процеси впливають на зміни в процесі відтворення, що виявляється в застосуванні матеріало- і енергозберігаючих технологій, технологічних процесів, удосконаленні організації виробництва.

На підставі аналізу взаємозв'язків виробничої програми і відтворювального процесу можна зробити наступний висновок: виробничу програму і процес відтворення ІСБ необхідно формувати при забезпеченні їх взаємної відповідності. Ступінь відповідності – це співвідношення між структурою витрат на виконання виробничої програми і структурою фонду часу та матеріалів, що включаються до балансів, не тільки за величиною, але й також до елементів та їх співвідношень. Останні відображають відповідні пропорції в якісному і кількісному відношенні.

Враховуючи недопущення виникнення кризових ситуацій у системі виробничо-господарських об'єднань, без належного управління ним керівникам та менеджерам ІСБ при створенні узгодженої стратегічної концепції формування асортименту продукції і нових видів послуг та раціоналізації, запропоновано враховувати стратегію формування асортименту продукції і нових видів послуг та стратегію раціоналізації виробництва за умов інноваційних трансформацій.

Отож, для забезпечення ефективного стратегічного розвитку ІСБ та недопущення виникнення проблемних ситуацій в бізнес-структурах, необхідно управляти процесами росту виробництва продукції, збільшенням обсягу виконаних робіт і наданих послуг, які супроводжуються різними темпами, і структурними змінами, внаслідок чого у кожному ІСБ створюється та вдосконалюється узгоджена стратегічна концепція формування асортименту продукції і нових послуг та раціоналізації.

DOI: 10.51587/9781-7364-13395-2022-008-48-53