

- 2 Колісник В. О. Перспективи розвитку інвестиційної діяльності в Україні / В. О. Колісник, І. В. Тімар // Матеріали XIII міжнародної науково-практичної конференції студентів та молодих вчених «Наукові дослідження у Східній Європі». – Т. 1. – Вінниця : ТОВ «Нілан-ЛТД», 2017. – 328 с.
- 3 Гринько Т. В. Щодо інноваційного потенціалу як складової інноваційної активності підприємств / Т. В. Гринько // Економіст. – 2010. – № 2. – С. 15–16.
- 4 Гринько Т. В. Формирование механизма инновационного развития предприятия / Т. В. Гринько // Инвестиції: практика та досвід. – 2011. – № 7. – С. 18–22.
- 5 Гринько Т. В. Сутність інноваційної активності підприємства та її оцінка / Т. В. Гринько, Г. В. Єрмакова // Бізнес Інформ. – 2011. – №11. – С. 62–64.
- 6 Бикова В. Г. Розвиток національної інноваційної системи в умовах глобалізації економічних процесів / В. Г. Бикова, А. Г. Буштрук // Економіка і менеджмент – 2013: перспективи інтеграції та інноваційного розвитку : зб. наук. праць Міжнар. наук.-практ. конф. – Т. 6 : Проблеми та перспективи інноваційного розвитку: держава, регіон, галузь, суб'єкт господарювання. – 24–25 квітня 2014 року. – Дніпропетровськ : Видавець Біла К. О., 2014. – С. 20–22.

К. е. н. Хуторської П. О., Степура В. А.

Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)

УПРАВЛІННЯ ПРОДУКТОВИМ ПОРТФЕЛЕМ ПІДПРИЄМСТВА

В сучасних умовах активізації інтеграційних процесів критично зросла потреба у формуванні ефективного продуктового портфеля організації, відповідно до ринкової ситуації, що сприяє ефективному використанню підприємством матеріально-сировинних, фінансових, технологічних ресурсів для виготовлення продукції з низькими витратами і забезпечує отримання бажаного прибутку. Умови функціонування українських підприємств сьогодні характеризуються високим рівнем динамічності і невизначеності, що обумовлює потребу використання гнучких інструментів стратегічного аналізу, таких, що дозволяють швидко реагувати на ринкові зміни.

З метою дослідження інструментів портфельного аналізу, запропонуємо власне узагальнююче визначення продуктового портфеля підприємства. Так, це співвідношення і склад окремих напрямків діяльності та продуктів, що розглядаються в стратегічній перспективі; набір товарів, брендів або марок, які є на різних стадіях життєвого циклу, відповідають можливостям організації та враховують конкретні умови зовнішнього середовища, сильні й слабкі сторони.

Управління портфелем (portfolio management) – це динамічний процес прийняття рішень, спрямований на постійне оновлення і перегляд ефективності «продуктових проектів» підприємства [1, с. 263]. Аналіз портфеля бізнесів, як найважливіший інструмент стратегічного управління, дозволяє визначити конкурентоспроможність товарів на ринку і виявити найбільш перспективні напрями розвитку. Аналіз продуктового портфеля – це концепція, згідно з якою продукти слід розглядати як складові єдиної системи, а не окремо. Метою аналізу продуктового портфеля є пошук та конкретизація диспропорцій на основі теорій збалансування структури портфеля підприємства. Продукція, що випускається, повинна знаходитися на різних стадіях життєвого циклу, щоб прибутків від продажу основних груп товарів вистачало на покриття втрати від спаду інших й інвестиції в новинки.

Методи дослідження продуктового портфеля об'єднують у три групи: методи виявлення споживчих переваг, методи портфельного й економічного аналізу. Доцільним є сполучення різних методів аналізу для більш комплексного підходу та досягнення високих результатів щодо оптимізації. Методи виявлення споживчих переваг це переважно маркетингові, такі що зорієнтовані на визначення пріоритетів і поведінки споживачів. Це методи диференціювання окремих властивостей й елементів продуктів, методи побудови простору сприйняття продукту споживачами, методи спостереження залежно від форми і стадії вияву споживчих переваг [2, с. 173]. Перевагами перелічених методів є ґрунтовна оцінка відповідності товарного портфеля бажанням споживачів, враховують якісні показники продуктів (послуг).

Другою групою є методи портфельного аналізу, що розглядають складові портфеля як єдиної системи. До портфельних методів належать: матриця BCG, матриця BZB, модель Hofer / Schendel, матриця General Elektrik (McKinsey), матриця «товар-ринок» за І. Ансофом, матриця конкуренції за М. Портером, модель оцінки продуктового портфеля Артура де Литра ADL [1, с. 264]. Дані матричні методи часто визначають як кількісні. Суто кількісним методом є «директ-костинг». Ці методи є найбільш популярними й універсальними через можливість

варіювати різноманітні результуючі показники, також пропонують широкий діапазон стратегічних альтернатив.

Найбільша група інструментів дослідження продуктового портфеля об'єднує методи економічного аналізу: економіко-математичні методи, класифікаційні методи, інші методи економічного аналізу. Методи вибору продуктів на основі економічних показників: аналіз рентабельності та ранжування товарних груп, методи експортних оцінок. Широко застосовуваними є наступні класифікаційні методи економічного аналізу: АВС-аналіз, XYZ-аналіз, матриця «Маркон», метод Дібба-Сімкіна [2, с. 174]. Сильними сторонами класифікаційних інструментів вважається простота необхідних розрахунків, залежність від багатьох критеріїв, зрозумілість стратегічних рекомендацій. Наостанок розглянемо зміст економіко-математичних методів, вони засновані на використанні математичних моделей, що дозволяють отримати точні результати й урахувати безліч обмежень та умов, але викликають великі складності у проведенні розрахунків. Популярні наступні економіко-математичними методи – лінійне програмування (симплекс-метод), методи імітаційного моделювання, методи стохастичної оптимізації, метод статистичних кореляцій, методи теорії нечітких множин, метод теорії ігор [1, с. 264]. Треба зазначити, що надійність отриманих результатів та рекомендацій залежать від повноти інформації про стан ринку, сильні і слабкі сторони основних конкурентів, даних про саме підприємство.

Одним з базових чинників стабільного розвитку підприємства є створення найбільш вигідної, з точки зору виробника і споживача, структури продуктового портфеля. Вибір конкретних методів аналізу залежить від галузевої приналежності, масштабу підприємницької діяльності та рівня диверсифікації бізнес-напрямків. Важливо пам'ятати, що у процесі оптимізації продуктового портфеля варто спиратися на результати принаймні трьох різнопланових методів (маркетингового, матричного, економічного аналізу).

Переформування продуктового портфеля ґрунтується на виборі критеріїв оптимізації: обсяг валової виручки, прибутковість, частка ринку, рівень завантаження виробничих потужностей. При формуванні структури портфеля необхідно

орієнтуватися на показники фінансової ефективності, доцільно враховувати стратегічні та соціальні орієнтири підприємства.

Список використаних джерел:

1. Верба В. А. Оптимізація товарного портфеля як чинник підвищення економічної ефективності виробничого підприємства / В. А. Верба, В. В. Ліщинська // Проблеми економіки. – 2014. – № 4. – С. 262–268.
2. Кубишина Н. С. Методика розробки стратегічного набору товарів на промисловому ринку / Н. С. Кубишина // Економічний вісник НТТУ «КПІ». – 2010. – № 7. – С. 171–178.

К. е. н. Шевченко В. А., Гладка О. С.

Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)

УПРАВЛІНСЬКИЙ КОНТРОЛЬ В ОРГАНІЗАЦІЇ В СУЧАСНИХ УМОВАХ ФУНКЦІОНУВАННЯ

В сучасних умовах діяльність підприємств на території України змінюється і модернізується, тобто підходи до управління також зазнають певної модернізації. І, якщо взяти до уваги те, що основна частина підприємств належить приватному сектору, а не державному, то слід зазначити, що кожне з них концентрує увагу на побудові власної системи управління всередині своєї організації. А яка може бути система управління без належної системи контролю за підприємством, його ресурсами і фінансами, його трудовим потенціалом тощо?

Отже, що ж таке контроль? Багато авторів висловлювали думки з цього приводу, а саме: О. К. Шинкевич [1], З. В. Гуцайлюк [2; 3], М. В. Ципленкова [4] та ще багато інших. Але якщо підсумувати, контроль – це відповідність фактичних результатів плановим (іншими словами бажаним). Важливо розуміти, що контролем є не лише процес, контроль – це функція, а найголовніше, – це система.

Як зазначали В. А. Дерій, М. М. Коцупатий та Л. В. Гуцаленко: сутність контролю – це вплив на об'єкти управління, який націлений на постійний систематичний нагляд, спостереження з метою своєчасного виявлення відхилень від встановлених норм чи недоліків у процесі діяльності, а також дотримання правил і норм, вимог і завдань у процесі їх виконання [5, с. 25].