

Лазаренко Ю.О.,
к.е.н., доцент кафедри менеджменту
yuliia.lazarenko@kneu.ua

Бражник В.
Київський національний економічний університет
імені Вадима Гетьмана
brazhnyk.v12@gmail.com

ОБГРУНТУВАННЯ НАПРЯМІВ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ ПРОДУКТОВИМ ПОРТФЕЛЕМ ОРГАНІЗАЦІЇ

Анотація. *Управління продуктовим портфелем – це стратегічний вибір, який робить керівництво для реалізації бізнес-стратегії організації. У межах цього процесу необхідно визначити, які продукти, ринки і технології є пріоритетними і яка частка кожного з них можлива. Управління продуктовим портфелем відіграє важливу роль у підтримці конкурентоспроможності компанії, що є невід'ємною складовою успіху на ринку. Орієнтація на споживача та задоволення його потреб робить актуальним розгляд та впровадження портфельного підходу до корпоративного управління. Активна політика рітейлерів щодо збільшення асортименту продукції вимагає розробки системи управління товарами з метою досягнення економічної ефективності. Споживчі вподобання та очікування є важливим фактором впливу, що формує ставлення до того чи іншого гравця ринку.*

Ключові слова: *продуктовий портфель, управління продуктовим портфелем, ринкові відносини, розширення асортименту продукції.*

Актуальність. Управління продуктовим портфелем (УПП) у вітчизняних організаціях й досі часто здійснюється без застосування визначеної методології, стандарту чи настанови, хоча на сьогоднішній день відомо багато таких інструментів. Якщо організація вирішує впровадити якусь методологію, стандарт чи настанову, то вибір робиться суб'єктивно, оскільки до недавнього часу не існувало формалізованих методик вирішення цієї проблеми. У багатьох випадках для управління продуктовим портфелем в організації найкращим варіантом є формування власного підходу на основі складових існуючих методологій, стандартів, рекомендацій. Для цього також необхідна методика вибору найкращої комбінації складових.

Постановка задачі. Метою дослідження є визначення особливостей управління продуктовим портфелем у сучасних бізнес-організаціях та розробка на цій основі комплексу заходів, спрямованих на підвищення ефективності управління продуктовим портфелем.

Результати. Основним завданням управління продуктовим портфелем є збалансований розподіл ресурсів між різними напрямками діяльності та виділення перспективних продуктових пропозицій. Для того, щоб компанія могла інвестувати в розробку нових продуктів, необхідно, щоб деякі з «найбільш зрілих» продуктів або товарних груп були прибутковими. Аналіз портфеля компанії в основному пов'язаний з аналізом структури, динаміки та якості асортименту в цілому або окремих одиниць асортименту.

Процес управління портфелем стосується розподілу ресурсів (дефіцитних та необхідних; науково-дослідних, інженерних, маркетингових та операційних). Основна проблема – забезпечити збалансованість використання ресурсів підприємства. Помилкою на цьому етапі, наприклад, є спроба втілити занадто багато проектів за обмежених доступних ресурсів. Це призводить до більш тривалого циклу, низької якості виконання та незадовільної якості продукту [1].

Функціонування будь-якого підприємства в умовах ринкових відносин вимагає від організації вжиття заходів щодо вдосконалення управління виробничими процесами і, як наслідок, покращення фінансових результатів основної діяльності. Для передової, глобально інтегрованої компанії важливо розвивати нові та активно використовувати

наявні виробничі ресурси для задоволення потреб існуючих клієнтів у конкурентоспроможній продукції та залучення потенційних клієнтів. У цьому контексті важливо постійно оновлювати та розширювати асортимент продукції компанії та, за можливості, виходити за межі своєї основної діяльності. Все це сприяє створенню або підтримці позитивного іміджу бізнес-одиниці, завоюванню нових клієнтських сегментів та забезпеченню стабільної конкурентної позиції на ринку. Саме тому в сучасних умовах ведення бізнесу вдосконалення організації операційної діяльності є дуже важливим та актуальним питанням для підприємців.

Для ефективного УПП слід використовувати узагальнену систему знань щодо продуктового портфелю. Сукупність знань наповнюється інформацією з загальних стандартів та настанов, керівних документів, публікацій у цій сфері з урахуванням думок експертів. Він включає в себе принципи, процеси, практики, життєві цикли, організаційні структури та визначені ролі. Метод вибору підходу до управління продуктовим портфелем організації використовує інформацію, що міститься в узагальненому масиві знань з управління продуктового портфелю. Основна ідея методу полягає в тому, що найкращий метод обирається шляхом розв'язання двокритеріальної оптимізаційної задачі з обмеженнями. Одним з критеріїв є ризик, притаманний підходу в управлінні продуктовим портфелем організації в даних умовах; другим критерієм є вартість управління продуктовими проектами. Проблема може містити обмеження щодо допустимих витрат, часу для прийняття підходу організацією та інші обмеження [2].

Порівняння існуючої системи УПП та комп'ютеризованої системи показало, що впровадження комп'ютеризації УПП організації, що розглядається, дозволило б знизити витрати на управління на 8,8%, а ризики, пов'язані з недосконалістю управлінських процесів, - на організації, що розглядається, дозволило б зменшити витрати на управління на 1,8% та знизити ризики невиконання або недосконалого виконання управлінських процесів на 48,4%, тобто майже вдвічі [3].

Алгоритм, який використовує компанія з досвідом роботи на ринку для формування продуктового портфеля, враховує існуючу продуктову структуру і дозволяє коригувати співвідношення з урахуванням зовнішніх і внутрішніх факторів. Прямі підходи до побудови та аналізу продуктового портфелю забезпечують найбільш збалансовану структуру та орієнтир для прийняття управлінських рішень. Основою оцінки продуктового портфеля є максимізація вартості компанії, забезпечення збалансованого розвитку та дотримання стратегічних цілей.

Це підвищить рівність в управлінні продуктовим портфелем організації.

Висновки. Таким чином, управління портфелем – це динамічний процес прийняття стратегічних рішень, який визначає вплив на всю сукупність продуктів компанії. Процес управління передбачає постійний моніторинг існуючої структури та вивчення потреб споживачів у співвідношенні з позицією конкурентів. Необхідно враховувати наявність власних ресурсів та тестувати пропозиції щодо зміни продуктового портфелю.

Динамічне зростання товарного асортименту зумовлює необхідність структурування існуючих продуктів та бажання збалансувати існуючу структуру з метою максимізації економічної ефективності та лояльності споживачів. Основною метою такого процесу є наповнення портфеля продуктами або послугами з різними ринковими позиціями та рівнями продажів з метою забезпечення насичення пропозиції.

Загалом, управління продуктовим портфелем організації передбачає постійний оперативний моніторинг результатів ребалансування портфеля з безпосереднім коригуванням його структури відповідно до стратегічних пріоритетів компанії.

Список використаних джерел

1. Kononenko, I.V. Kpodjedo, M.F.K. Management processes of the organization's project portfolio. Project management: state and prospects: materials of the XV International Science-Practical Conference. September 11-13, 2019, Mikolaev, NUK, 2019, P. 34-35.
2. Kononenko, I.V. Kpodjedo, M.F.K. Choosing an approach for managing the project portfolio and the level of maturity of the organization. XVII International Conference "Project Management in the Development of Society" Subject: "Project management in the conditions of society's digitalization" Abstracts. Kyiv, May 15 - 16, 2020. P. 198-202.
3. Management of Portfolios. AXELOS (2011).

Y. Lazarenko,

PhD, Associate Professor of Management Department
yuliia.lazarenko@kneu.ua

Brazhnyk V.

Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman
brazhnyk.v12@gmail.com

SUBSTANTIATION OF DIRECTIONS FOR IMPROVING THE EFFICIENCY OF THE ORGANIZATION'S PRODUCT PORTFOLIO MANAGEMENT

Annotation. Product portfolio management is a strategic choice made by management to implement the organization's business strategy. As part of this process, it is necessary to determine which products, markets and technologies are priorities and what share of each of them is possible. Product portfolio management plays an important role in maintaining the company's competitiveness, which is an integral part of market success. Focusing on the consumer and meeting his needs makes it relevant to consider and implement a portfolio approach to corporate governance. The active policy of retailers to increase the range of products requires the development of a product management system in order to achieve economic efficiency. Consumer preferences and expectations are an important factor of influence that shapes the attitude to a particular market player.

Keywords: product portfolio, product portfolio management, market relations, product range expansion.

Лінькова О.

к.е.н., доцент кафедри менеджменту
Національний технічний університет
«Харківський політехнічний інститут»
Helen.Linkova@khpi.edu.ua

ТРАНСФОРМАЦІЯ МЕНЕДЖМЕНТУ

Анотація. Причини трансформації менеджменту: глобалізація, розвиток ринкової інфраструктури; дифузія інновацій; діджиталізація; зміна соціальних систем. Напрямки розвитку менеджменту: вмотивованість працюючих; командна робота; підвищення відповідальності працівників; управління інноваціями; сталий розвиток.

Ключові слова: менеджмент, підривні технології; мотивація; соціальний захист; цінності.

Актуальність. Технологічний розвиток останніх десятиліть вносить корективи в життя:

- ✓ людини (виживання, збільшення матеріальних статків, всебічний розвиток особистості, самореалізація через служіння іншим людям),
- ✓ бізнесу (класичний менеджмент поступається управлінню в стилі коучінг),
- ✓ суспільства (власність: поступова рівність всіх форм, праця: від фізичної до інтелектуальної, родина: від найвищих призначень до повного знецінення).

Отже, нові виклики змінюють класичну систему менеджменту.

Аналіз останніх досліджень за темою. Питанням дослідження трансформації менеджменту займаються вітчизняні та закордонні вчені [1-7]. Але посилення негативних