

Поляк Юлія Ярославівна

*викладач фінансових дисциплін
Рівненського кооперативного економіко-правового коледжу,
аспірант Львівського національного університету ветеринарної медицини
та біотехнологій імені С. З. Гжицького*

ORCID: 0000-0001-5708-8347
e-mail: Polyak_Yuliya@ukr.net

ІННОВАЦІЙНІ ПІДХОДИ ЩОДО ФОРМУВАННЯ ТОВАРНОГО ПОРТФЕЛЯ ПІДПРИЄМСТВА

Розглянуто питання кількісної оцінки товарної сегментації фрагменту ринку виробництва фруктових і овочевих соків Рівненської області. Досліджено методичні аспекти формування товарного портфеля підприємств харчової промисловості (виробництво фруктових і овочевих соків) як чинника економічної ефективності їх діяльності. Уточнено сутність понять “інноваційний процес”, “товарний асортимент” та “товарний портфель”. Запропоновано визначати економічну ефективність при оптимізації товарного портфеля. Визначено проблематику управління товарним асортиментом на вітчизняному підприємстві, що є виробником фруктових і овочевих соків. Проаналізовано товарний портфель ПСК “Рівненський заготівельно-виробничо-збутовий комбінат” та побудовано модель матриць для дослідження товарного асортименту у координатах частка товару у збуті підприємства, участь товару у тренді збуту, а також запропоновано інноваційний підхід щодо формування товарного портфеля підприємства.

Ключові слова: інноваційний процес; товарний асортимент; товарний портфель; модель матриць; виробництво фруктових і овочевих соків.

Постановка проблеми. Зовнішнє економічне середовище характеризується швидкими змінами в економіці, насамперед необхідністю інноваційно-технологічних змін як головного фактору інноваційного розвитку країни. Інновація та технологія стала ключовим фактором збереження конкурентоспроможності в сучасній глобальній економіці. Інноваційно-технологічний розвиток країн на світовій арені і добробут населення визначаються значною мірою конкурентоспроможністю їх національних економік. Якщо говорити про розвинені країни, то вони розвиваються через технологічне вдосконалення власних господарств та інноваційних систем.

Посилення конкуренції в умовах глобальних трансформацій загострює проблеми завоювання й утримання конкурентних переваг, що прямо залежать від ступеня використання новітніх підходів до управління товарним асортиментом і збутом товарів споживчого призначення, а саме фруктових і овочевих соків. Загострюються питання пошуку підприємствами конфігурації ціннісної пропозиції, яка б забезпечила не тільки задоволення потреб своїх клієнтів, але й фінансову

стабільність підприємства. Тому формування товарного портфеля набуває особливої уваги з боку підприємств.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Зростаюча конкуренція у світі визначає важливість у технологічній сфері викликів для більш частих та швидких інновацій, результатом яких є нові продукти, процеси та технології. Високотехнологічні ринки заохочують винахідників застосовувати свої винаходи до комерційного проекту. Багато нових тенденцій на світових ринках залежать від факторів, які генерують ідеї та їх здатність впровадження. Інновація є провідною силою конкурентоспроможності, зростання, прибутковості, а також створення довготривалих цінностей, які діють у висококонкурентній сфері маркетингового середовища.

Аналіз інновацій стає більш відкритим з плином часу [1], своєю чергою, пов'язаний зі збільшенням рівня співпраці та аутсорсингу [2], що дало змогу детальніше дослідити роль вузлів і ланок у інноваційному процесі.

Інноваційний процес – сукупність науково-технічних, технологічних і організаційних змін, що відбуваються у процесі реалізації інновацій. З іншого боку, інновації є ризикованим процесом, але це також необхідний ризик, як писав Брайан С. Твісс: “Успішними підприємствами будуть ті, хто навчиться жити з невизначеністю і включати її в процеси прийняття управлінських рішень” [3]. Багато досліджень, проведених із посиланням на інновації, продемонстрували, що завдяки застосуванню методів управління та методів інноваційного процесу ризик невдачі значно зменшується [4 – 6].

Огляд літератури про передачу технологій засвідчує, що передача технологій є надзвичайно складним процесом, навіть коли він відбувається через різні функції в межах одного продуктового підрозділу одного підприємства [7]. Інновації теж зазвичай визнаються складним процесом, який потребує часу для розвитку [8]. Інші ранні дослідники визначають передачу інновацій як передачу ноу-хау (знань), що дає можливість підприємству-одержувачу виробляти конкретний продукт або надавати певну послугу [9].

Інноваційні підходи щодо формування товарного портфеля традиційно знаходяться у полі дослідження науковців. Розробкою теорії формування товарного портфеля займалися багато зарубіжних вчених: Р. Дж. Купер, С. Еджет, Е. Дж. Кляйншмідт [10]; Г. Ассель [11]; Б. Берман [12]; Е. Дихтль і Х. Хершген [13]; Т. Левітт [14]; А. Силаков [15]; Н. Ісайчиков [16] та інші. Питанням товарного асортименту та управління товарним портфелем присвятили свої наукові праці такі вітчизняні науковці, як: В. Верба [17], В. Кардаш [18], О. Зозульов [19], Т. Красовська [20], З. Герасимчук [21], Н. Кубишина [22] та інші.

Методи аналізу товарного портфеля базуються на побудові матриць за ознаками: якість – ціна; товар – ринок; частка ринку – темпи зростання попиту тощо. Використання таких методів для підприємств, що випускають великий асортимент продукції, потребує суттєвої адаптації. За наявності взаємозамінних

товарів стратегія для кожного із них повинна будуватись таким чином, щоб максимізувати прибуток по сукупності товарів, а не по кожному із них. Саме тому важливе значення має аналіз товарної структури цього фрагменту ринку.

У вітчизняній літературі та виробничій сфері є використання термінів: “товарний асортимент”, який означає сукупність всіх асортиментних груп і товарних одиниць, що пропонуються виробником для реалізації [23]; “товарний портфель”, який передбачає формування сукупності товарів підприємства за рівнем їх рентабельності, етапів життєвого циклу, ринкових позицій і перспектив [24].

Вважаємо, що використання термінів “товарний асортимент” і “товарний портфель” як синонімів є недоречним, оскільки розгляд сукупності всіх товарів підприємства як “портфеля” означає зовсім інший підхід до розуміння особливостей його формування, що спрямований на досягнення встановлених стратегічних цілей, максимізації корисності пропозиції та зменшення ризику [25].

Для товарного портфеля важливо не тільки те, які товари в ньому є, а також і те, які співвідношення наявні між певними товарами і групами товарів, оскільки це впливає на його збалансованість. У західній літературі навіть виділено окрему сферу управлінських рішень (*product portfolio management*), яка охоплює всі аспекти управління товарним портфелем компанії (при цьому товари розглядаються як проекти, які можуть підтримуватись або скасовуватись). Відповідно, управління портфелем – це динамічний процес прийняття рішень, за допомогою якого список діючих продуктових проектів підприємства постійно оновлюється і переглядається [26].

Виокремлення невирішених раніше частин загальної проблеми. Стаття присвячується дослідженням методичних аспектів формування товарного портфеля підприємств харчової промисловості (виробництво фруктових і овочевих соків) як чинника економічної ефективності їх діяльності.

Виклад основного матеріалу. Управління товарним портфелем забезпечує підприємству підтримку його конкурентних позицій та зв’язок між відбором товарів і конкурентною стратегією. Його здійснюють з метою максимізації загальної цінності (вартості), створеної портфелем, під час балансування між ризикованістю і продуктивністю.

Портфельний підхід до управління процесом визначення структури товарів підприємства дає змогу оцінити товарний портфель за різними критеріями і віднести його до певного типу. Формування товарного портфеля передбачає певні управлінські дії щодо роботи з окремим товаром, які означають процес обґрунтування включення нового товару до товарного портфеля, виведення товару, а також модифікації наявних товарів і зміни структури портфеля [27].

Вважаємо, що формування товарного портфеля підприємства має базуватися на певних засадах (рис. 1).

Проте у розрізі конкретного підприємства важливо провести диференціацію, орієнтовану на потреби та перспективи цього підприємства,

класифікацію, спрямовану не на механічне перелічення конкретних товарів, а на виокремлення профілю певного підприємства, що може включати як різнопланові товари однієї із перелічених груп, так і вибрані товари із різних груп, на яких спеціалізується це підприємство. При цьому необхідно оцінити маркетингові перспективи окремих товарних сегментів та сформувати портфель, що враховував би диференціацію за суттєвими ознаками, та групування товарів, взаємозамінних з точки зору концепції портфелю стратегій.

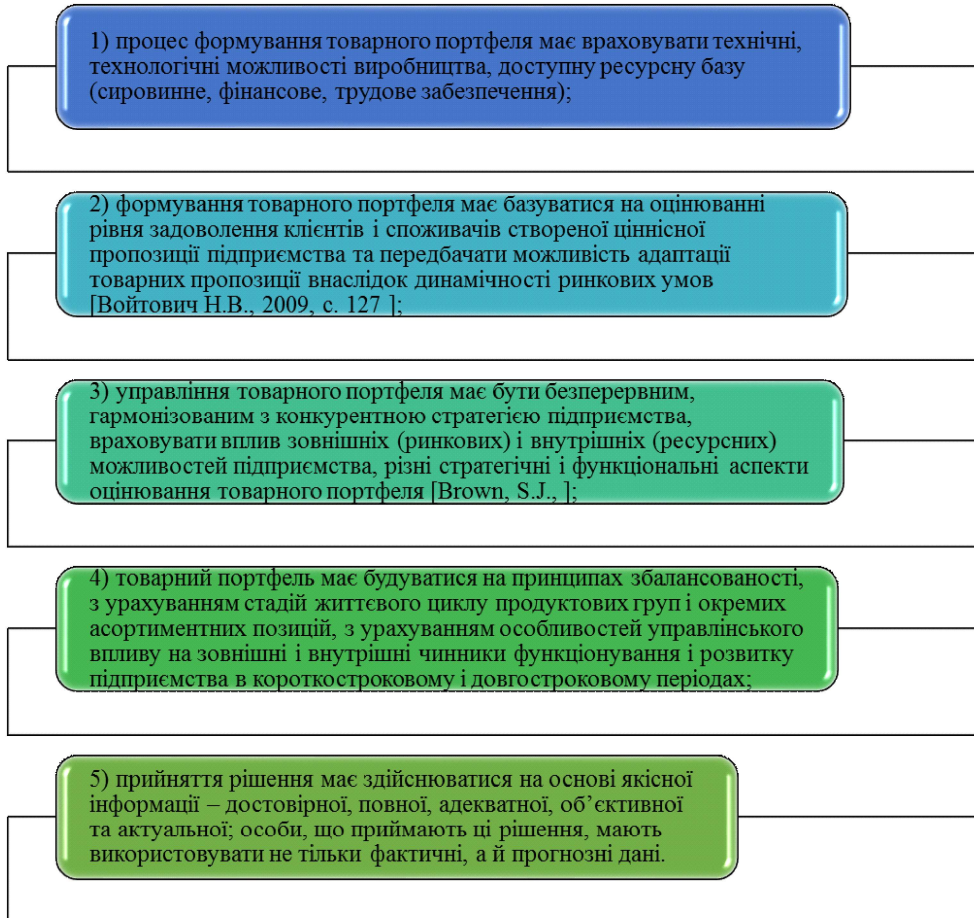


Рис. 1. Основні засади формування товарного портфеля підприємства

Примітка: джерело: <https://news.ztu.edu.ua/wp-content/uploads/2019/03/scientia-potentia-est.pdf>; <https://docplayer.net/127783930-Shifr-konkursnoyi-roboti-konkursna-robotna-na-temu-modelyuvannya-ta-optimizaciya-tovarnogo-portfelya-pidpriemstva.html>.

Для застосування методів маркетингових досліджень з метою вибору ефективної стратегії попередньо формують завдання поділу товарів, які випускає чи потенційно може випускати підприємство, на певні класи. Загалом завдання класифікації об'єктів ґрунтується на використанні методів кластер-

аналізу. Для проведення класифікації потрібно вибрати ознаки, за якими розрізняють товари. Виокремлення суттєвих ознак товарів, з огляду на маркетингові цілі, повинно ґрунтуватись на концептуальних чинниках: темпи зростання попиту/збуту/виробництва, товарна частка ринку, стабільність збуту, вплив цінової політики тощо.

Для підприємств, що оперують на загальноукраїнському ринку та, насамперед, регіональних субринках, таких, наприклад, як ринок фруктових і овочевих соків Рівненської області, використовують внутрішню організацію підприємства. Зокрема, матриця у координатах частка товару у збуті підприємства – участь товару у тренді збуту дає змогу провести оцінку переваг та принадності ринку де-фактор для кожного товару підприємства [28].

Для кожного товару участь товару у загальному збуті обчислюється за формулою 1:

$$D_i = \frac{P_i C_i}{\sum_{i=1}^n P_i C_i} \cdot 100\%, \quad (1)$$

де: P_i – об'єм,

C_i – ціна.

Участь товару у тренді збуту знаходять за формулою 2:

$$T_i = \frac{A_i}{A} \cdot 100\%, \quad (2)$$

де: A та A_i – показники зростання сукупного збуту усіх товарів та i -го товару.

Перевагою такої моделі є простота та наглядність висновків, проте у багатьох випадках така модель потребує вдосконалення для врахування додаткових факторів: стабільність збуту, зайнята товаром частка ринку тощо [29].

Запропоновано розраховувати рівень нестабільності збуту товару – ризик відхилення товару як відношення вибіркового середньоквадратичного відхилення S_i до вибіркового середнього \bar{x} за формулою 3. Ця характеристика допомагає оцінити нестабільності збуту товару у часі, а тому її не можна використовувати для порівняння виробництв, що мають різний сезонний тип.

$$V_i = \frac{S_i}{\bar{x}} \cdot 100\%. \quad (3)$$

Для оцінки стабільності збуту товару у системі розподілу підприємства пропонуємо використати показник розгалуженості каналів розподілу для цього товару. Виділимо канали розподілу, через які ефективно здійснюється реалізація. Нехай підприємство, що є об'єктом дослідження, реалізує вибраний товар i через K каналів у об'ємах $r_{ij}, j = 1, 2, \dots, K$.

Для того, щоб отримати величину, яка не залежить від валових об'ємів товарів, а відображає розповсюдженість товару на певному сегменті ринку, проведемо нормалізацію (формула 4):

$$\bar{r}_{ij} = \frac{r_{ij}}{\max_{j=1, \dots, K} r_{ij}}. \quad (4)$$

Якщо серед набору $\{\bar{r}_{i1}, \bar{r}_{i2}, \dots, \bar{r}_{iK}\}$ єдина одиниця і багато нулів чи близьких до нуля чисел, то це означає, що поширеність товару низька. Чим рівномірніше розподілений товар по каналах і чим більша кількість каналів, тим вищим є ступінь поширеності, диверсифікації постачання товару на ринок. Ми пропонуємо для розрахунку вказаного показника використати формулу 5:

$$d_{ri}^* = \sum_X \prod_{j \in X} \bar{r}_{ij}, \quad (5)$$

де: X – деяка $K - 1$ -елементна підмножина із набору $\{1, 2, \dots, K\}$. Наприклад, у випадку $K = 3$ отримуємо:

$$d_{ri}^* = \bar{r}_{i1}\bar{r}_{i2} + \bar{r}_{i1}\bar{r}_{i3} + \bar{r}_{i2}\bar{r}_{i3}.$$

Відзначимо, що для використання цього методу потрібно розглядати канали розподілу, що є еквівалентними за ознаками перспективності, конкурентоспроможності, надійності.

Застосуємо модель для дослідження товарного асортименту ПСК “Рівненський заготівельно-виробничо-збутовий комбінат” на основі даних за період 2015 – 2017 рр. Використаємо дані про помісячний випуск товарної продукції, ціни на продукцію та обсяги реалізації готової продукції у розрізі покупців. Розраховані показники наведено у табл. 1 та 2. Аналіз структури випуску продукції показує, що протягом років лідируючі позиції серед товарів цього підприємства утримують: соки фруктові, безалкогольні напої та маринована консервація.

Таблиця 1

Динаміка структури продукції підприємства

Структура випуску, D_i			
Види продукції	2015 р., %	2016 р., %	2017 р., %
Соки фруктові	26,8	21,0	28,5
Соки овочеві	1,3	2,4	2,4
Безалкогольні напої	55,2	44,4	36,8
Маринована консервація	4,9	9,1	8,4
Повидло, варення, джеми	3,0	8,0	11,2
Мед штучний	2,9	5,6	5,0
Квас	2,3	3,1	2,5
М'ясні консерви	3,5	6,4	5,3
Разом	100,0	100,0	100,0

Примітка: джерело: <https://news.ztu.edu.ua/wp-content/uploads/2019/03/scientia-potentia-est.pdf>; <https://docplayer.net/127783930-Shifr-konkursnoyi-roboti-konkursna-robot-na-temu-modelyuvannya-ta-optimizaciya-tovarnogo-portfelya-pidpriemstva.html>.

Таблиця 2

Динаміка структури продукції підприємства

Види продукції	Частка відносно 2014 р.			T_i	V_i	d_{ri}^*
	2015 р., %	2016 р., %	2017 р., %			
Соки фруктові	98	55	103	756	93	0,589
Соки овочеві	107	142	188	280	50	1,600
Безалкогольні напої	99	57	65	-4384	84	0,512
Маринована консервація	74	98	124	761	28	0,028
Повидло, варення, джеми	63	119	229	1840	55	0,042
Мед штучний	72	98	119	292	44	0,000
Квас	111	104	117	54	17	0,000
М'ясні консерви	87	114	129	-55	27	0,000
Разом	–	–	–	23	–	–

Примітка: джерело: <https://news.ztu.edu.ua/wp-content/uploads/2019/03/scientia-potentia-est.pdf>; <https://docplayer.net/127783930-Shifr-konkursnoyi-roboti-konkursna-robotna-na-temu-modelyuvannya-ta-optimizaciya-tovarnogo-portfelya-pidpriemstva.html>.

Водночас видно, що обсяги виробництва безалкогольних напоїв значно знижуються, а виробництво соків фруктових мають один із найвищих показників нестабільності. Графік на рис. 1 відображає зміни у часі об'ємів збуту двох розглянутих товарів – це соки фруктові та безалкогольні напої, що разом становлять понад 65% продукції у грошовому еквіваленті. Динаміку решти товарів відображено на рис. 2.



Рис. 2. Динаміка виробництва лідерів товарних груп

Примітка: джерело: <https://news.ztu.edu.ua/wp-content/uploads/2019/03/scientia-potentia-est.pdf>; <https://docplayer.net/127783930-Shifr-konkursnoyi-roboti-konkursna-robotna-na-temu-modelyuvannya-ta-optimizaciya-tovarnogo-portfelya-pidpriemstva.html>.

Бачимо, що тип продукування лідерів виробництва, насамперед соків фруктових, має чітко виражений сезонний тип, виробництво у пікові місяці зростає порівняно із виробництвом у місяці простою більш як на рівень.



Рис. 2. Динаміка виробництва «допоміжних» товарів

Примітка: джерело: <https://news.ztu.edu.ua/wp-content/uploads/2019/03/scientia-potentia-est.pdf>; <https://docplayer.net/127783930-Shifr-konkursnoyi-roboti-konkursna-robot-na-temu-modelyuvannya-ta-optimizaciya-tovarnogo-portfelya-pidpriemstva.html>.

Виробництво соків овочевих та меду штучного коливається в межах кількох десятків відсотків. Тому при розрахунку інформаційно містких показників динаміки та участі у тренді підприємства потрібно проводити із оглядом на тип змін протягом сезону та додатково виділяти трендову компоненту за даними щодо кількох років у випадку побудови довгострокової маркетингової стратегії.

Висновки і перспективи подальших розвідок. У роботі розглянуто низку показників продукції підприємства і виокремлено групи, стосовно яких доцільно використовувати відмінні маркетингові стратегії. Товарами-лідерами у цьому випадку є: соки фруктові та безалкогольні напої, які вимагають більшої уваги та окремої стратегії розвитку.

Серед основних інструментів маркетингової підтримки виділимо комплекс стимулювання, проведення ефективної товарної, цінової та збутової політики з обґрунтованим використанням інтелектуального та фінансового потенціалу. При цьому необхідно підприємству чітко визначати інноваційні напрями розвитку для соків фруктових та безалкогольних напоїв із виведенням на ринок нових видів соків та нестандартних упаковок.

Найближчий претендент до лідера товарів – це квас та маринована консервація у випадку, коли зростання випуску збільшиться у 2 – 3 рази. Тому підприємству доцільно зосередити свої зусилля на двох напрямках: втримати

падіння виробництва маринованої консервації, можливо шляхом збільшення випуску асортименту товару, який можна випускати на цих же лініях, та підтримувати темп просування нових видів квасу до досягнення збалансованої і достатньо диверсифікованої системи виробництва-збуту.

Список використаної літератури

1. Coombs R., Harvey M. & Bruce T. Analysing distributed processes of provision and innovation // *Industrial and Corporate Change*. 2003. Vol. 12. Issue 6. P. 1126—1130.
2. Chatterji D. Accessing external sources of technology // *Research Technology Management*. 1996. Vol. 39. Issue 2. P. 49—56.
3. Brian C. Twiss. *Inovarea tehnologică, Creativitate, Conducere, Organizare / traducere din limba engleză*. Bucuresti : Editura tehnică Bucuresti, 1979. P. 30.
4. Ibid. P. 30.
5. Gabriel Vlăduț, Sorin Axinte. Suport de curs Instrumentele de lucru ale managerului de inovare: AROTT. [S. p. : s. n.], 2012. P. 22.
6. Tidd J., Bessant J., Pavitt K. *Managing Innovation*, United Kingdom. [S. p.] : John Wiley & Sons, Ltd, 2005. P. 22.
7. Zaltman G., Duncan R., Holbeck J. *Innovation and Organizations*. New York : John Wiley, 1973. P. 46.
8. Agmon T., von Glinow M. *Technology Transfer in International Business*. Oxford : Oxford Universities Press, 1991. P. 8, 9.
9. Baronson J. *Technology Transfer through the International Firms // American Economic Review Papers and Proceedings*, 1970. P. 437.
10. Cooper R. G., Edgett S. J., Kleinschmidt E. J. *New Product Development: Results of an Industry Practices Study // R&D Management* Industrial Research Institute, Inc. 2001. Vol. 31. № 4. 39 p.
11. Ассэль Г. *Маркетинг: принципы и стратегия : учебник*. Москва : ИНФРА7М, 2001. 804 с.
12. Берман Б., Эванс Дж. *Розничная торговля: стратегический подход / пер. с англ.* Москва, 2003. 1183 с.
13. Дихтль Е., Хершген Х. *Практический маркетинг: учеб. пособ. / пер. с нем А. М. Макарова ; под ред. И. С. Минко*. Москва : Высш. шк., 1995. 255 с.
14. Levitt T. *Exploit the Product Life Cycle // Harvard Business Review*. 1965. Vol. 43. № 6. P. 81—94.
15. Силаков А. В., Иващенко Н. С. Выбор структуры товарного портфеля предприятия на основе анализа его сбалансированности. URL : <http://referent.mubint.ru/security/8/3125/1> (дата обращения: 20.04.2019).
16. Исайчиков Н. И. Матричные методы разработки товарной политики предприятия базового элемента маркетинг-микс // *Экономические науки*. 2007. № 6. С. 206—212.
17. Верба В. А., Яковенко С. В. Методичні положення оптимізації товарного портфеля виробничого підприємства // *Стратегія економічного розвитку України*. Київ, 2013. № 32. С. 164—176.
18. Кардаш В. Я., Павленко І. А., Шафалюк О. К. *Товарна інноваційна політика*. Київ : КНЕУ, 2002. 266 с.

19. Зозулев А. В. Промышленный маркетинг: рыночная стратегия: учеб. пособ. для студ. вузов. Киев : Центр учебной литературы, 2010. 576 с.
20. Красовська Т. В. Методичні засади формування механізму товарного асортименту на виробничих підприємствах // Економіка та держава. 2010. № 2. С. 67—70.
21. Герасимчук З. В. Проблеми ефективного управління товарним портфелем // Економічні науки : зб. наук. пр. 2009. Вип. 6 (22). URL : http://www.nbu.gov.ua/portal/soc_gum/en_em/2009_6/8.pdf (дата звернення: 12.05.2019).
22. Кубишина Н. С. Методика розробки стратегічного набору товарів на промисловому ринку // Економічний вісник НТУУ “КПІ”. 2010. № 7. С. 171—178.
23. Берман Б., Эванс Дж. Розничная торговля: стратегический подход... 1183 с.
24. Кардаш В. Я., Павленко І. А., Шафалюк О. К. Товарна інноваційна політика... 266 с.
25. Cooper R. G., Edgett S. J., Kleinschmidt E. J. New Product Development: Results of an Industry Practices Study... 39 p.
26. Ibid. 39 p.
27. Mirović V., Živkov D. Construction of Commodity Portfolio and Its Hedge Effectiveness Gauging – Revisiting DCC Models // Finance a úvěr-Czech Journal of Economics and Finance. 2017. Vol. 67. № 5. P. 396—422.
28. Верба В. А., Яковенко С. В. Методичні положення оптимізації товарного портфеля виробничого підприємства... С. 164—176.
29. Войтович Н. В. Товарна сегментація у стратегічному маркетинговому плануванні діяльності молокопереробних підприємств // Збірник наукових праць КНЕУ. Київ, 2009. С. 125—129.

Статтю подано: 27.05.2019

Статтю схвалено: 26.06.2019

Polyak Yuliya Yaroslavivna

Graduate student of the Department of Marketing of Lviv National University of Veterinary Medicine and Biotechnology named after S. Z. Hzhyskoho Teacher of Financial Disciplines of Rivne Cooperative Economics and Law College

ORCID: 0000-0001-5708-8347

e-mail: Polyak_Yuliya@ukr.net

**INNOVATIVE APPROACHES FOR THE FORMATION
OF COMMERCIAL PORTFOLIO OF THE ENTERPRISE**

Problem setting. The article deals with the issues of quantitative evaluation of commodity segmentation of the fragment of the fruit and vegetable juice market in the Rivne region. The purpose of the article is to study the methodological aspects of the formation of a commodity portfolio of food industry enterprises (fruit and vegetable juice production) as a factor in the economic efficiency of their activities. The article clarifies the essence of the concepts of “innovation process”, “product range” and “commodity portfolio”. It is proposed to determine the economic efficiency in optimizing the commodity portfolio. The problems of management of the commodity assortment at the domestic enterprise, which is the producer of fruit and vegetable juices, are determined. The commodity portfolio of the ENTERPRISE OF CONSUMER COOPERATION “Rivne Purchasing and Sales and Production Plant” was

analyzed and a matrix model was developed for the study of the product range in the coordinates of the share of the product in the sales of the company, the participation of the product in the sales trend, and an innovative approach to the formation of the product portfolio of the enterprise was proposed.

Increasing of competition in the context of global transformations exacerbates the problems of gaining and retaining of competitive advantages that directly depend on the degree of use of modern approaches to the management of the product range and sales of consumer goods, namely fruit and vegetable juices. The issues of finding a value proposition configuration by companies are being sharpened, which would ensure not only the satisfaction of the needs of its clients, but also the financial stability of the enterprise. Therefore, the formation of a commodity portfolio gets a special attention from enterprises.

Recent research and publications analysis. The growing competition in the world determines the importance of technology challenges for more frequent and fast innovations, with the ultimate result of which are new products, processes and technologies. High-tech markets encourage inventors to apply their inventions to a commercial project. Many new trends in world markets depend on the factors that generate ideas and their ability to implement. Innovation is the leading force of competitiveness, growth, profitability, and the creation of long-term values that operate in a highly competitive marketing environment. For a commodity portfolio, it is important not only what products are included in it, but also what are the relationships between certain products and groups of goods, since this affects its balance. Western literature even identifies a separate area of management solutions (*product portfolio management*), that covers all aspects of the company's commodity portfolio management (while products are considered as projects that can be supported or abandoned). Accordingly, portfolio management is a dynamic decision-making process by which the list of active product projects of an enterprise is constantly updated and revised.

Highlighting previously unsettled parts of the general problem. The article is devoted to the study of the methodological aspects of the formation of a commodity portfolio of food industry enterprises (fruit and vegetable juice production) as a factor in the economic efficiency of their activities.

Paper main body. Commodity portfolio management provides the company with support for its competitive position and the link between product selection and competitive strategy. It is carried out in order to maximize the total cost (value) created by the portfolio, while balancing between risk and productivity.

Portfolio approach to managing the process of determining the structure of goods of an enterprise allows you to evaluate a commodity portfolio according to different criteria and classify it as a specific type. Formation of a commodity portfolio involves certain managerial actions in relation to work with a separate product, which means the process of substantiation of the inclusion of a new product in the commodity portfolio, the withdrawal of goods, as well as modifications of existing goods and changes in the structure of the portfolio.

Conclusions of the research and prospects for further studies. The paper considers a number of indicators of enterprise production and identifies the groups in respect of which it is advisable to use excellent marketing strategies. Product leaders in this case are: fruit juices and soft drinks that require more attention and a separate development strategy.

Among the main tools of marketing support, we will select a complex of incentives, conducting an effective commodity, pricing and marketing policy with a well-grounded use of intellectual and financial potential. At the same time, it is necessary for the enterprise to

clearly identify innovative directions for the development of fruit juices and soft drinks with the introduction of new types of juices and non-standard packaging into the market.

Key words: innovation process; product range; commodity portfolio; matrix model; production of fruit and vegetable juices.

References

1. Coombs, R., Harvey, M., Bruce, T. (2003). Analysing distributed processes of provision and innovation. *Industrial and Corporate Change*, Vol. 12, Issue 6, pp. 1126-1130.
2. Chatterji, D. (1996). Accessing external sources of technology. *Research Technology Management*, Vol. 39, Issue 2, pp. 22-26.
3. Brian, C. Twiss. (1979). *Inovarea tehnologică, Creativitate, Conducere, Organizare*. [S. p.] : Editura tehnic Bucuresti. pp. 30.
4. Ibid. 30.
5. Gabriel, Vlăduț, Sorin, Axinte. (2012). *Suport de curs Instrumentele de lucru ale managerului de inovare: AROTT*. [S. p. : s. n.]. pp. 22.
6. Tidd, J., Bessant, J., Pavitt K. (2005). *Managing Innovation, United Kingdom*. [S. p.] : John Wiley & Sons, Ltd. pp. 22.
7. Zaltman, G., Duncan, R., Holbeck, J. (1973). *Innovation and Organizations*. New York: John Wiley. pp. 46.
8. Agmon, T., & von Glinow, M. (1991). *Technology Transfer in International Business*, Oxford: Oxford Universities Press. pp. 8, 9.
9. Baronson, J. (1970). Technology Transfer through the International Firms. *American Economic Review Papers and Proceedings*, pp. 437.
10. Cooper, R. G., Edgett, S. J., Kleinschmidt, E. J. (2001). New Product Development: Results of an Industry Practices Study. *R&D Management (Industrial Research Institute, Inc., Vol. 31, № 4, 39 p.*
11. Assel'G. (2001). *Marketing: principy i strategiya*. Moskva: INFRA7M. 804 p. [in Russian].
12. Berman, B., E'vans, Dzh. (2003). *Roznichnaya trgovlya: strategicheskij podkhod*. Moskva. 1183 s. [in Russian].
13. Dixtl' E., Xershgen X., Minko I. S. (Ed.). (1995). *Prakticheskij marketing*. Moskva: Vyssh. shk. 255 p. [in Russian].
14. Levitt, T. (1965). Exploit the Product Life Cycle. *Harvard Business Review*, Vol. 43, № 6, pp. 81—94.
15. Silakov, A. V., Ivashhenko, N. S. (2019). Vybor struktury tovarnogo portfelya predpriyatiya na osnove analiza ego sbalansirovannosti. URL : <http://referent.mubint.ru/security/8/3125/1.yo> [in Russian].
16. Isajchikov, N. I. (2007). Matrichnye metody razrabotki tovarnoj politiki predpriyatiya bazovogo elementa marketing-miks. *Ekonomicheskie nauki*, № 6, pp. 206-212 [in Russian].
17. Verba, V. A., Yakovenko, S. V. (2013). Metodychni polozhennia optymizatsii tovarnoho portfelia vyrobnychoho pidpriemstva. *Stratehiia ekonomichnoho rozvytku Ukrainy*, № 32, pp. 164-176 [in Ukrainian].
18. Kardash, V. Ia., Shafaliuk, O. K., Pavlenko, I. A. (2002). *Tovarna innovatsiina polityka*. Kyiv: KNEU. 266 p. [in Ukrainian].
19. Zozulev, A. V. (2010). *Promyshlennyj marketing: rynochnaya strategiya*. Kyiv: Centr uchebnoj literatury. 576 p. [in Russian].

20. Krasovska, T. V. (2010). Metodychni zasady formuvannia mekhanizmu tovarnoho asortymentu na vyrobnychkykh pidpryemstvakh. *Ekonomika ta derzhava*, 2010, № 2, pp. 67-70 [in Ukrainian].

21. Herasymchuk, Z. V. (2009). Problemy efektyvnoho upravlinnia tovarnym portfelem. *Ekonomichni nauky*, Issue 6 (22). URL : http://www.nbuv.gov.ua/portal/soc_gum/en_em/2009_6/8.pdf [in Ukrainian].

22. Kubyshyna, N. S. (2010). Metodyka rozrobky stratehichnoho naboru tovariv na promyslovomu rynku. *Ekonomichniy visnyk NTUU "KPI"*, № 7, pp. 171-178 [in Ukrainian].

23. Berman, B., Evans, Dzh. (2003). *Roznichnaya torgovlya: strategicheskij podkhod...* 1183 p.

24. Kardash, V. Ia., Pavlenko, I. A., Shafaliuk, O. K. (2002). *Tovarna innovatsiina polityka...* 266 p.

25. Cooper, R. G., Edgett, S. J., Kleinschmidt, E. J. New Product Development: Results of an Industry Practices Study... 39 p.

26. Ibid. 39 p.

27. Mirović, V., Živkov, D. (2017). Construction of Commodity Portfolio and Its Hedge Effectiveness Gauging – Revisiting DCC Models. *Finance a úvěr-Czech Journal of Economics and Finance*, Vol. 67, № 5, pp. 396-422.

28. Verba, V. A., Yakovenko, S. V. (2013). Metodychni polozhennia optymizatsii tovarnoho portfelia vyrobnychoho pidpryemstva... pp. 164—176.

29. Voitovych, N. V. (2009). Tovarna sehmentatsiia u stratehichnomu marketynhovomu planuvanni diialnosti molokopererobnykh pidpryemstv. *Zbirnyk naukovykh prats KNEU*. Kyiv, pp. 125-129 [in Ukrainian].

Paper submitted: 27.05.2019

Paper accepted: 26.06.2019

Цитування: Поляк Ю. Я. Інноваційні підходи щодо формування товарного портфеля підприємства // Ефективність державного управління : зб. наук. пр. Вип. 2(59) : у 2 ч. Ч. 2 / за заг. ред. чл.-кор. НАН України В. С. Загорського, доц. А. В. Ліпенцева. Львів : ЛПІДУ НАДУ, 2019. С. 202—214. (DOI: <https://doi.org/10.33990/2070-4011.59.2019.178439>).

Citation: Poliak, Yu. Ya. (2019). Innovatsiini pidkhody shchodo formuvannia tovarnoho portfelia pidpryemstva. *Efficiency of Public Administration*, Issue 2(59), pp. 202-214. (DOI: <https://doi.org/10.33990/2070-4011.59.2019.178439>).