

9. Основы экономической безопасности. (Государство, регион, предприятие, личность); под ред. Е.А. Олейникова. – М. : Интел-Синтез, 1997. – 288 с.

10. Ковалёв Д. Экономическая безопасность предприятия / Д. Ковалёв, Т. Сухорукова // Экономика Украины. – 2004. – № 10. – С. 48–52.

11. Зайцева И.Ю. Рейдерство как одна из угроз экономической безопасности автотранспортных предприятий / И.Ю. Зайцева // Коммунальное хозяйство городов: науч.-техн. сб. – 2009. – № 78. – С. 310 – 315.

Рецензент: Д. О. Горелов, докт. екон. наук, проф., ХНАДУ.

Стаття надійшла до редакції 20.09.10 р.

УДК 658.5.012.1

ДМИТРИЄВ І.А., докт. екон. наук,

КАСАТОНОВА І.А., канд. екон. наук,

Харківський національний автомобільно-дорожній університет

СУТНІСТЬ ТА ЗМІСТ ПОНЯТТЯ «БІЗНЕС-ПОРТФЕЛЬ ПІДПРИЄМСТВА»

***Анотація.** На засадах вивчення категорії «бізнес» та поняття «портфель» визначено сутність та зміст поняття «бізнес-портфель підприємства» як сукупності видів економічної діяльності суб'єкта господарювання, яка дозволяє сформулювати альтернативи діяльності підприємства при реалізації його місії згідно з соціально-економічним призначенням та досягти при цьому бажаного результату прибутковості в умовах конкретного ринку. Відповідно до цього бізнес-портфель підприємства пропонується розглядати як поточний бізнес-портфель (короткостроковий період) та перспективний бізнес-портфель (довгостроковий період).*

***Ключові слова:** бізнес, портфель, бізнес-одиниця, поточний бізнес-портфель, перспективний бізнес-портфель.*

DMITRIEV I., Dr., Econ. Sc., KASATONOVA I., Cand., Econ. Sc.,
Kharkiv National Automobile and Highway University

ESSENCE AND CONTENT OF THE TERM «BUSINESS PORTFOLIO OF AN ENTERPRISE»

***Abstract.** The essence and content of the term «business portfolio of an enterprise» have been determined based on the principles of analyzing the «business» category and the «portfolio» term as a combination of all business activities of business entities. This combination allows to formulate alternatives of the enterprise activity when fulfilling its mission according to its socio-economic purpose and to achieve the desirable result of profit under conditions of particular*

market. Thereby «business portfolio of an enterprise» is proposed to be considered as a current business portfolio (short-term) and a perspective business portfolio (long-term).

Key words: business, portfolio, business unit, current business portfolio, perspective business portfolio.

Постановка проблеми. Ефективне функціонування бізнесу обов'язково передбачає ведення постійного моніторингу всіх сфер та видів діяльності підприємства з метою виявлення найбільш перспективних або тих, що вичерпали себе з точки зору розвитку ринку, для підвищення обґрунтованості і ефективності прийняття управлінських рішень. В умовах нестабільного економічного розвитку постійно накопичується потенціал, що певною мірою може негативно вплинути на економічний стан будь-якого підприємства. За цих обставин однією із значних проблем постає необхідність своєчасного виявлення подібних тенденцій та оцінювання міри їх впливу на майбутні події, що дозволить здійснити попереджувальні дії в процесі досягнення намічених або бажаних результатів діяльності підприємства.

Вирішення проблеми оцінювання бізнес-портфеля підприємства в першу чергу потребує встановлення змісту поняття «бізнес-портфель» на підставі розгляду змісту та сутності його складових понять.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Сутність бізнесу можна розглядати з різних точок зору: як економічну категорію, як сферу діяльності, як вид діяльності, як потік грошової маси. У зарубіжній та вітчизняній економічній літературі єдиного термінологічного підходу до визначення сутності бізнесу, його мети, організаційних і правових форм, області функціонування не існує.

Великий економічний словник наводить таке визначення: *бізнес* – економічна діяльність, що дає прибуток; будь-який вид діяльності, що приносить дохід або іншу особисту користь [1].

А.С. Соснін, П.П. Пригунов бізнесом вважають особливий вид економічної активності (доцільна діяльність, спрямована на вилучення прибутку), яка базується на самостійній ініціативі, відповідальності та інноваційній підприємницькій ідеї [2, с. 77].

Б.З. Воробйов, Є.М. Локтев, Ю.І. Плетень вважають бізнес за справу у той чи іншій області підприємництва, коли за наявності визначеного ризику досягається намічений комерційних успіх [3, с. 389].

У господарській практиці категорії «бізнес» і «підприємництво» часто ототожнюються. О.С. Іванілов наголошує на їх розбіжності:

«*Бізнес* – поняття ширше, ніж підприємництво, і охоплює всі відносини, що виникають між усіма учасниками ринкової економіки, включаючи у дію не тільки підприємців, а й споживачів, найманих працівників, державні структури.

Підприємництво – динамічний, активний елемент бізнесу, що являє собою ініціативну, самостійну діяльність, яка здійснюється на власний ризик і під свою майнову відповідальність громадянами, об'єднаннями громадян. Підприємництво включає в оборот свого суб'єкта-підприємця, а не всіх учасників ринку». Тому можемо вести мову про підприємницький бізнес поряд із споживчим і трудовим [4, с. 43].

Згідно із Господарським кодексом України «*підприємництво* – це самостійна, ініціативна, систематична, на власний ризик господарська діяльність, що здійснюється суб'єктами господарювання (підприємцями) з метою досягнення економічних і соціальних результатів та одержання прибутку»[5].

Еволюцію наукових підходів до визначення сутності бізнесу подано у табл. 1.

Таблиця 1

**Еволюція наукових підходів до визначення сутності бізнесу
(підприємництва)**

| № | Представник | Підхід пов'язується із... | Визначальна риса |
|----|--------------------------------|---------------------------------|--|
| 1 | 2 | 3 | 4 |
| 1. | Ричард Катільйон 1725 р. | ризиком | економічна функція особливого роду; невизначеність економічної діяльності |
| 2. | Й.Х. Тюнен, Ф. Найт XVIII ст. | новаторством | підприємницьке мистецтво; діяльність як новатора |
| 3. | Адам Сміт 1776 р. | намаганням забезпечити прибуток | особистий інтерес індивідуумів; трудова теорія вартості; невтручання держави |
| 4. | Карно Боро 1797 р. | відповідальністю | планування, контроль, організація і володіння підприємством |
| 5. | Д. Рікардо, К. Маркс XVIII ст. | автономією, саморегулюванням | економічні процеси і комерційна активність самоініціюються |

Продовження табл. 1

| 1 | 2 | 3 | 4 |
|-----|--|--|---|
| 6. | Жан Батист Сей 1803 р. | поєднанням факторів виробництва (землі, праці, капіталу) | організація виробничого процесу; промисловість і індустрія |
| 7. | Дж. С. Міль 1848 р. | керівництвом | контроль, нагляд і прийняття рішень |
| 8. | А. Маршал, Дж. Б. Кларк XIX ст. | активною роллю безпосередньо підприємця | четвертий фактор виробництва-організація людей, функція координування, підприємницька здатність |
| 9. | Йозеф Шумпетер 1934 р. | нововведеннями, новими комбінаціями | творче руйнування, інноваційний підхід, що створює новий ресурс, який порушує прийнятий баланс |
| 10. | Ф. фон Хайек 1974 р. А. Шапіро 1975 р. | характеристикою поведінки, ініціативністю | пошук і вивчення нових ринкових можливостей, організація соціально-економічних механізмів, роль керуючого менеджера |
| 11. | Роберт Хізріч 1985 р. М. Пітерс | створенням чогось нового, що має ринкову вартість | діяльність в умовах ризику, отримання як винагороди грошей і задоволення досягнутим |
| 12. | А. Хоскінг XX ст. | індивідуальністю | винагородою, зокрема прибутком, є відчуття задоволення від заняття особистою справою |
| 13. | Е. Дж. Долан, Д. Ліндсей XX ст. | інноваціями | використання нових технологій і нових сфер вкладання капіталу, подолання стереотипів |
| 14. | Кемпбелл, Макконнелл, Стенлі Брю XX ст. | узагальненням | здатність поєднувати певні ресурси, приймати послідовні рішення, створювати нововведення та ризикувати |
| 15. | Г. Піншот XX ст. | внутрішньо-фірмовим підприємництвом | інтрапренерство – розвиток бізнесу на незалежній основі, категорії «інтрапренер» і «інтракапітал» (для підрозділів) |
| 16. | Пітер Друкер 1964 р. | інноваційним менеджментом | отримання результатів, відмінних від попередніх, аналіз управлінських аспектів |

Закінчення таблиці 1

| 1 | 2 | 3 | 4 |
|-----|------------------------------|-----------------------------------|---|
| 17. | Анатолій Бусигін 1997 р. | мистецтвом ведення власної справи | ділова активність, вміння думати й аналізувати, яке реалізується у формі ділового проектування |
| 18. | В.Д. Грибов 2005 р. | діловими відносинами | «сукупність ділових відносин підприємців з метою задоволення попиту споживачів й отримання прибутку» [6, с. 5] |
| 19. | А.М. Виноградська 2005 р. | бізнес-операціями | «бізнес охоплює більший спектр видів діяльності шляхом проведення як одноразових, так і постійних бізнес-операцій»[7, с. 27]. |

Великий економічний словник дає таке визначення поняття «портфель» [фр. portefeuille от porter – носити + feuill – лист] – сукупність будь-чого, загальне поняття, яке використовується у всіх сферах економіки, які дозволяють судити про обсяги діяльності, економічні перспективи, місце фірми на ринку, організації, підприємства і т. ін. [1].

В економічній науці існують такі види портфелів: інвестиційний, кредитний, вексельний, страховий, торговельний, цінних паперів, ризиків, замовлень. Наведемо трактування деяких з них:

Портфель замовлень – обсяг замовлень, яке має підприємство, організація на конкретну дату. Він дозволяє судити про ступінь завантаження підприємства на майбутній період та планувати обсяги виробництва, фінансові показники, визначати заходи щодо вдосконалення підприємницької діяльності [8, с. 311].

Портфель цінних паперів – набір цінних паперів, який забезпечує для інвестора «якісні» характеристики фінансових інструментів.

Сукупність різних цінних паперів, що служать інструментом для досягнення конкретної мети інвестора, називають *інвестиційним портфелем*, або портфелем інвестора.

Сукупність страхових ризиків (об'єктів страхування), прийнятих страховиком для страхування за певний період (як правило, за рік), називають *страховим портфелем*.

Таким чином, в сучасній науковій літературі не існує узгодженої трактовки поняття «бізнес-портфель», що пов'язано з різними поглядами на сутність бізнесу.

Невирішені складові загальної проблеми. Беручи за основу результати аналізу наукових праць [1-8], можна зробити висновок, що науковці, які займаються цією проблематикою, не визначають окремо «бізнес-портфель» як поняття. Тому стає необхідним та важливим завданням обґрунтування цього поняття і його значення для господарської діяльності підприємства.

Мета статті. Розкрити сутність та зміст поняття «бізнес-портфель підприємства», а також обґрунтувати використання поточного та перспективного бізнес-портфелів в межах процедури прийняття управлінського рішення щодо господарської діяльності підприємства.

Виклад основного матеріалу дослідження. З урахуванням змісту складових понять у статті запропоновано *«бізнес-портфель підприємства»* (БПП) трактувати як умовну сукупність взаємопов'язаних видів економічної діяльності суб'єкта господарювання, яка дозволяє сформулювати альтернативи діяльності підприємства при реалізації його місії згідно з соціально-економічним призначенням та досягти при цьому бажаного результату прибутковості в умовах конкретного ринку.

Таке визначення адаптоване до діяльності підприємства і, на відміну від *господарського портфеля*, який включає сукупність наявних видів діяльності, бізнес-портфель наповнюється можливими їх альтернативами. Тому у бізнес-портфель входять не тільки ті бізнес-одиниці, з якими підприємство функціонує, а й ті, з якими хоче функціонувати.

Таким чином, *оцінювання бізнес-портфеля* слід розуміти як оцінку привабливості взаємопов'язаних видів діяльності з метою забезпечення прибутковості та існування підприємства на ґрунті подій, що важко передбачити. *Існування підприємства* – це процес стійкого функціонування підприємства протягом тривалого часу й оновлення асортименту продукції та послуг відповідно до ринкових потреб. *Види діяльності* слід розуміти як коло занять, тоді як *події, які важко передбачити* – фактор ризику на мікро- та макрорівні.

Враховуючи економічні аспекти підвищення ефективності ведення бізнесу, доцільно бізнес-портфель підприємства розглядати у двох виявах: поточний бізнес-портфель (короткостроковий промі-

жок часу) і перспективний бізнес-портфель (довгостроковий проміжок часу).

Виходячи з зазначеного вище, у статті визначено порядок обґрунтування поточного та перспективного бізнес-портфелів підприємства:

Поточний бізнес-портфель розуміють як сукупність альтернативних видів економічної діяльності суб'єкта господарювання, які він хоче і може здійснювати, що дозволить знайти найпривабливіший з точки зору необхідної і достатньої привабливості вид бізнесу порівняно з уже діючим.

Перспективним бізнес-портфелем вважається бажана сукупність взаємопов'язаних видів економічної діяльності суб'єкта господарювання, яка дозволить сформувати альтернативи діяльності за умов досягнення найбільшого значення комплексної оцінки стратегічної привабливості з точки зору факторів майбутнього попиту, конкуренції та невизначеності.

Характерні відмінності поточного і перспективного бізнес-портфелів подано у табл. 2.

Після трактування поняття «бізнес-портфель підприємства» ознайомимось з вже існуючими і подібними до нього термінами, такими як:

- стратегічна зона господарювання (СЗГ);
- стратегічна сфера бізнесу (ССБ);
- сфера діяльності підприємства;
- господарський підрозділ.

Таблиця 2

Порівняння поточного та перспективного бізнес-портфелів

| Структурні ознаки | Поточний бізнес-портфель | Перспективний бізнес-портфель |
|---------------------------|---|---|
| 1 | 2 | 3 |
| Місія, призначення | Надання послуг з метою одержання чистого прибутку | Встановлення динамічного балансу з оточенням, що дозволяє вирішувати проблеми зацікавлених у діяльності підприємства осіб |
| Об'єкт концентрації уваги | Внутрішнє середовище підприємства, пошук шляхів більш ефективного використання ресурсів | Зовнішнє середовище підприємства, пошук нових можливостей у конкурентній боротьбі, відстеження й адаптація до змін в оточенні |

Зазначення таблиці 1

| 1 | 2 | 3 |
|-----------------------|--|---|
| Облік фактора часу | Орієнтація на короткострокову і середньострокову перспективу | Орієнтація на довгострокову перспективу |
| Критерій ефективності | Прибутковість, достатня та необхідна привабливість | Комплексна оцінка привабливості сукупності бізнес-одиниць, привабливість окремої бізнес-одиниці |
| Підхід до управління | Раціональність використання виробничого потенціалу | Нова комбінація факторів виробництва, вихід на нові ринки |
| Основа побудови | Запити споживачів послуг, доступність технологій | Новітні інформаційні технології, можливість розширення бізнесу |
| Людський фактор | Працівник – це ресурс підприємства, це виконавці окремих робіт і функцій | Працівник – це головна ланка підприємства, соціальна підтримка працівників |

Оцінка перспектив підприємства з точки зору зовнішнього оточення вперше була представлена в Міністерстві оборони США Р. Макнамарою і Дж. Кітчем, які розробили еквівалент концепції стратегічних зон господарювання.

Стратегічна зона господарювання (СЗГ) – певний сегмент середовища організації, на якому фірма здійснює свою діяльність (або хоче здійснювати), і який є об'єктом аналізу з точки зору виявлення окремих тенденцій, загроз, можливостей для подальшого здійснення діяльності фірмою [9].

Стратегічні зони господарювання визначаються великою кількістю перемінних, основні з яких:

- перспективи зростання, які мають бути виражені не тільки темпом зростання;
- перспективи рентабельності;
- очікуваний рівень ризику, за якого перспективи зростання можуть зменшитися;
- фактори успішної конкуренції у майбутньому, які визначають успіх у СЗГ.

Стратегічна сфера бізнесу (ССБ) – це сфера діяльності, у якій підприємство працює у даний момент або буде здійснювати свою діяльність у подальшому, враховуючи при цьому можливість функціонувати не тільки в одному, але й у декількох напрямках.

Кожну ССБ розкривають такі показники:

- обсяг ринку (обсяг реалізації продуктів, послуг усіма виробниками, у тому числі конкурентами);
- частка підприємства в обсязі ринку (у %);
- стадія життєвого циклу товару;
- конкурентна позиція підприємства (сильна, середня, слабка) у даній стратегічній сфері.

Кожна ССБ включає товари або послуги, їх види, об'єднані однією загальною ознакою, наприклад, характером потреб, що задовольняються технологією, типами споживачів, географічними районами збуту. Наявність різнопрофільних напрямків забезпечують підприємцям стабільність фінансового стану у нестабільному ринковому середовищі.

За словами Т.В. Калінеску, «сфера діяльності підприємства» – це сфера життєдіяльності підприємства, що формується під впливом внутрішніх і зовнішніх факторів розвитку, завдяки якій підприємство отримує можливість ефективного розвитку при мінімальних витратах ресурсів і забезпечення необхідного рівня життєдіяльності (процес стабільного функціонування підприємства протягом тривалого часу). Тому необхідно зафіксувати той останній момент, коли підприємство дійшло такої межі, коли зміна сфери діяльності стає вже необхідною» [10].

Господарський підрозділ (business unit) – це відособлена частина бізнесу, що відповідає за окремий вид діяльності, характеризує тільки окрему частину із всієї сфери діяльності підприємства.

Визначимо відмітні ознаки і особливості цих термінів (табл. 3).

Таблиця 3

Порівняльна характеристика поняття «бізнес-портфель підприємства» з вже існуючими термінами

| Термін | Суттєві відмінності | Точки зіткнення |
|---------------------------------|---|--|
| Стратегічна зона господарювання | певний сегмент середовища; фактор успішної конкуренції | подальше здійснення діяльності; фактор ризику; перспективний набір СЗГ |
| Стратегічна сфера бізнесу | сфера діяльності; етап життєвого циклу товару | види, об'єднані однією загальною ознакою; стабільність фінансового стану |

Закінчення таблиці 3

| 1 | 2 | 3 |
|-------------------------|--|--|
| Сфера діяльності | сфера життєдіяльності; фактор розвитку | коло занять; процес стабільного функціонування підприємства протягом тривалого часу |
| Господарський підрозділ | відособлена частина бізнесу; окремий вид діяльності | розглядаються види всієї сфери діяльності підприємства |

Аналіз інформації, наведеної в табл. 3, дозволив зробити висновок, що поняття «бізнес-портфель підприємства» є необхідним, тому що узагальнює усі існуючі терміни, оскільки включає таку категорію, як портфель.

Оцінювання портфеля видів бізнесу «розкриває взаємозалежність окремих частин бізнесу і дає уявлення про те, що портфель, як ціле, істотно відрізняється від простої суми його частин і набагато важливіший для підприємства, ніж стан його окремих частин. За допомогою аналізу портфеля видів бізнесу можуть бути збалансовані такі найважливіші фактори бізнесу, як ризик, надходження грошей, відновлення і відмирання окремих видів діяльності організації»[11, с. 258].

Однак слід зазначити, що оцінювання бізнес-портфеля підприємства є тільки одним із інструментів стратегічного управління, і він не заміняє ні стратегічного планування як складової стратегічного управління, ні стратегічного управління в цілому.

Висновки. Таким чином, у статті розкрито сутність та зміст поняття «бізнес-портфель підприємства». Доведено, що його слід розглядати у двох виявах: поточний бізнес-портфель (короткостроковий період) і перспективний бізнес-портфель (довгостроковий період). Напрямами подальших наукових досліджень є удосконалення процедури прийняття управлінського рішення додаванням процесу поточного та перспективного оцінювання бізнес-портфеля підприємства.

Література

1. Большой экономический словарь; под ред. А.Н. Азрилияна. – 6-е изд., доп. – М. : Институт новой экономики, 2004. – 1376 с.

2. Соснин А.С. Менеджмент безопасности предпринимательства / А.С. Соснин, П.Я. Прыгунов. – К. : Изд-во Европ. ун-та, 2002. – 357 с.
3. Воробьев Б.З. Основы коммерческой деятельности : учеб. пос. для вузов / Б.З. Воробьев, Э.М. Локтев, Ю.И. Плетень. – К. : Изд-во Европ. ун-та, 2004. – 419 с.
4. Іванілов О.С. Економіка підприємства: підручник / О.С. Іванілов. – К. : Центр навч. літ., 2009. – 725 с.
5. Господарський кодекс України від 16.01.2003 № 436-IV. – Режим доступу : <http://zakon.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi>.
6. Грибов В.Д. Основы бизнеса: учеб. пособие / В.Д. Грибов. – М. : Финансы и статистика, 2005. – 160 с.
7. Виноградська А.М. Основи підприємництва : навч. посіб. – 2-е вид., перероб. і допов. / А.М. Виноградська. – К. : Кондор, 2005. – 544 с.
8. Богачев В.И. Экономическая теория рыночных отношений. Основы бизнеса. Международные экономические отношения / В.И. Богачев, К.В. Кравченко. – 3-е изд., перераб. и дополн. – К. : Аристей, 2003. – 344 с.
9. Ансофф И. Стратегическое управление : сокр. пер. с англ., науч. ред. и автор предисл. Л.И. Евченко / И. Ансофф. – М. : Экономика, 1989. – 519 с.
10. Калінеску Т.В. Методологія аналізу і оцінювання сфери діяльності підприємств : моногр. / Т.В. Калінеску. – Луганськ, 2004. – 423 с.
11. Немцов В.Д. Стратегічний менеджмент : навч. пос. / В.Д. Немцов, Л.Є. Довгань. – К., 2001. – 560 с.

Рецензент: Д. О. Горелов, докт. екон. наук, проф., ХНАДУ.

Стаття надійшла до редакції 19.09.10 р.