

АЛЬТЕРНАТИВНІ МЕТОДИ ОБГРУНТУВАННЯ БІЗНЕС-ПРОЕКТІВ**Н. Сисоліна**, канд. екон. наук, доцент;**С. Нісфоян**, канд. екон. наук, доцент;**Г. Савеленко**, канд. техн. наук, доцент*Центральноукраїнський національний технічний університет*

Сучасне мінливе ринкове середовище та тенденції суспільного розвитку передбачають посилення уваги до розвитку власного виробництва товарів та послуг, однією з умов якого є підвищення якості рішень, які приймаються керівниками всіх рівнів. Обираючи одне рішення з безлічі можливих, особа, яка приймає рішення, зазвичай, керується інтуїтивними уявленнями. Внаслідок цього прийняття рішення має невизначений характер, що позначається на якості прийнятих рішень.

Чим вище рівень проблем, які потрібно вирішити, тим вище ризики від наслідків певного прийнятого рішення. В управлінській практиці використовуються різноманітні методи творчого пошуку альтернативних варіантів. Для практичного застосування розглянемо наступні методи: дерево прийняття рішень та аналізу ієрархій.

Так, при використанні дерева прийняття рішень визначається вигідне рішення для усього підприємства в цілому за допомогою руху по стволах від кінця до початку дерева. Крім того, до основних переваг цього методу прийняття рішень можна віднести: при побудові дерева прийняття рішень оцінюються можливі ризики при впровадженні нових проектів на підприємстві; метод можна використати для складних ситуацій, коли результат одного рішення впливає на розвиток ситуації в майбутньому.

Розгляд методів обґрунтування бізнес-проектів розглянемо на прикладі ТОВ «Моноліт-РРА». Проаналізувавши дані продажів ТОВ «Моноліт-РРА» за минулі роки і провівши екстраполяційні розрахунки доходів підприємства при збільшенні або залишенні випуску на звичайному рівні при сприятливих і несприятливих тенденціях на ринку будівельних матеріалів, результати зведено в таблицю 1.

Таблиця 1

Доходи при сприятливій і несприятливій тенденції на ринку будівельних матеріалів [1]

Дія підприємства	Дохід, на який впливає стан ринку, тис грн.	
	Сприятливий	Несприятливий
Збільшити виробництво	9712,3	7250
Залишити випуск на звичайному рівні	7471	4120

Або при застосуванні методу аналізу ієрархій (як ефективного методу порівняння різних проектних пропозицій, що відповідають меті, так і оцінювання та порівняння різних за розмірністю кількісних та якісних критеріїв оцінювання проектів при виборі проекту), нормалізація головного власного вектора матриці дає вектор пріоритетів. Повинні бути враховані чотири алгоритми наближених методів визначення нормованих власних векторів квадратної оберненої симетричної матриці, що запропонував Т. Саати [2]:

- підсумок елементів кожного рядка і їх нормалізувати у спосіб ділення кожної суми на суму усіх елементів. Сума нормалізованих елементів дорівнює одиниці. Перший елемент результуючого вектора буде пріоритетом першого критерію, другий – другого і т. д.;

- підсумок елементів кожного стовпця і отримати зворотні величини цих сум. Нормалізувати їх так, щоб їхня сума дорівнювала одиниці, розділити кожну зворотну величину на суму всіх зворотних величин;

- розділ елементів кожного стовпця на суму елементів цього стовпчика (нормалізувати стовпчики), додати елементи кожного отриманого рядки і розділити цю суму на число елементів рядка (це процес усереднення по нормалізованих стовпчиках);

- помноживши n елементів кожного рядка, отримати корінь n -го ступеня. Нормалізувати отримані числа.

Для побудови ієрархічної моделі проаналізуємо проблеми з вибору оптимального проекту за методом МАІ, починаючи з побудови ієрархічної структури, яка містить мету, критерії та альтернативи. Результати занесено в таблицю 2.

Таблиця 2

Визначення вектора глобальних пріоритетів [3]

Проекти	Вектори пріоритетів альтернатив відносно критеріїв				
	Кошти	Попит	Термін окупності	Прибуток	Глобальний вектор
1	0,31962	0,24931	0,15146	0,23849	0,23656
2	0,12196	0,15706	0,63010	0,13650	0,19815
3	0,55843	0,59363	0,21844	0,62501	0,56529

Отже з метою всебічного обґрунтування слід знайти чисельну міру для визначення того, наскільки кожне з рішень є доцільним.

Так, на основі дослідження було підтверджено доцільність застосування методу дерева прийняття рішення при обґрунтуванні інвестиційної стратегії, що сприяє підвищенню ефективності управління ресурсним потенціалом зазначеного підприємства. За допомогою запропонованого методу було встановлено, що проводити модернізацію виробництва піноблоків на ТОВ «Моноліт-РРА» доцільно. Очікуваний результуючий дохід з урахуванням витрат на розробку і впровадження модернізації склав 6395,73 тис. грн. Розглянутий підхід може бути використаний для аналізу різних напрямів діяльності підприємства.

Застосовуючи метод аналізу ієрархій Т. Сааті, вибрано оптимальний проект підприємства серед проектів, які передбачають випуск різної продукції в умовах багатокритеріальної невизначеності з врахуванням вимог замовника.

Список використаних джерел

1. Сисоліна Н.П., Савеленко Г.В., Нісфоян С.С. Управління ресурсним потенціалом підприємства з використанням методу побудови дерева прийняття рішень // Вчені записки Університету «КРОК» №4 (56), 2019. – С.83-88.
2. Саати Т. Принятие решений. Метод анализа иерархий / Саати Т. / пер. с англ. Р. Г. Вачнадзе. – М. : Радио и связь. – 1993. – 278 с.
3. Нісфоян С.С., Сисоліна Н.П., Савеленко Г.В. Підвищення ефективності механізмів вибору інвестиційного проекту на підприємстві // Центральноукраїнський науковий вісник. Економічні науки, вип. 5 (38). – Кропивницький: ЦНТУ. – 2020. – С. 228-237.