

**Максименко Ю.І.**, студентка 5-го курсу спеціальності 6.030507 "Маркетинг",

**к.е.н., доц. Крайнюченко О.Ф.**

*Національний університет харчових технологій*

## **ОСНОВНІ МЕТОДИ АНАЛІЗУ ГОСПОДАРСЬКОГО ПОРТФЕЛЯ ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА**

Використання методів аналізу господарського портфеля підприємства є важливим підґрунтям у прийнятті ефективних управлінських рішень щодо якісної і кількісної структури асортименту, частоти оновлення та інших аспектів забезпечення високого рівня обґрунтованості товарної політики підприємства. Найбільш повне задоволення потреб покупців в значній мірі залежить від правильного процесу формування господарського портфеля підприємства, що веде до підвищення реального рівня прибутку, покращення конкурентних позицій та зміцнення економічної стійкості компанії. Тому при розробці стратегії діяльності та розвитку компанії ключову роль відіграє ефективне формування господарського портфеля підприємства. Від його складу залежать результати роботи компанії як у короткостроковому, так і в довгостроковому періоді.

Аналіз господарського портфеля підприємства є один із способів, за допомогою якого керівництво компанії виявляє й оцінює свою господарську діяльність з метою вкладання коштів у найбільш прибуткові чи перспективні її напрямки і скорочення інвестицій у неефективні проекти. При цьому оцінюється відносна привабливість ринків і конкурентоздатність підприємства на кожному з цих ринків. Передбачається, що портфель компанії повинен бути збалансований, тобто повинне бути забезпечене правильне поєднання підрозділів чи продуктів, що потребують капіталу для забезпечення зростання, з господарськими одиницями, що володіють деяким надлишком капіталу.

Для проведення повноцінного аналізу господарського портфеля є доцільним поєднання кількох відомих методів, які можливо адаптувати до ситуації на конкретному підприємстві. Результати аналізу господарського портфеля, отримані за різними методами, порівнюються між собою і на підставі отриманої інформації формуються пропозиції щодо змін та удосконалення складу асортиментного портфеля фірми.

Найбільш відомими та поширеними методами портфельного аналізу є: матриця БКГ модифікована та адаптована; матриця Мак-Кінсі; метод Дібба-Сімкіна; ABC-аналіз; матриця Ансоффа; рейтинговий аналіз асортименту фірми.

Одним з найвідоміших методів аналізу господарського портфеля підприємства є матриця Бостонської консалтингової групи. Модифікована матриця БКГ побудована в такий спосіб: горизонтальна вісь показує рентабельність кожного СГП, а вертикальна – темпи зростання обсягів реалізації СГП. Адапована матриця будується за співвідношенням темпів росту продажів по відношенню до попереднього періоду та частки обсягу продажів СГП у загальному обсязі продажів підприємства.

Для аналізу за методом Дібба-Сімкіна використовуються дані про динаміку продаж і собівартість продукції, яка включає лише змінні витрати. На основі співвідношення динаміки обсягу реалізації та внеску у покриття витрат товар відноситься до однієї із чотирьох груп: А, В<sub>1</sub>, В<sub>2</sub> та група С.

Ідея методу ABC-аналізу полягає у виділенні трьох груп – А, В і С, в залежності від ступеня впливу даного виду товару на загальний результат. В якості критерію групування можуть бути обрані різні параметри: величина виручки, що отримується від конкретної групи продуктів, величина прибутку від реалізації продукції.

Різновидом портфельних матриць є матриця відомого американського фахівця зі стратегічного менеджменту І. Ансоффа, призначена для опису можливих стратегій підприємства в умовах зростаючого ринку. Вважається, що при виборі напрямків росту підприємства є кілька стратегічних альтернатив:

стратегія удосконалення діяльності, вдосконалення товару, розвитку ринку, диверсифікації.

Одним з нових і найменш відомих у застосуванні методів дослідження господарського портфеля підприємства є рейтинговий аналіз, методика якого була запропонована викладачами кафедри маркетингу НУХТ. В основі процедури виконання рейтингового аналізу лежить порівняння величин рейтингів рентабельності та питомої ваги випуску.

Даний метод аналізу передбачає розподіл продукції на 4 основні групи:

- ❖ «Основна» – це продукція, що має найвищу рентабельність і приносить підприємству не менше 50% прибутку. Збільшення (навіть не значне) як частки цієї продукції у загальному випуску, так і рентабельності суттєво впливає на зростання прибутку підприємства.
- ❖ «Супутня» – це продукція, яка для асортиментних позицій середнього рівня рентабельності має найвищу питому вагу випуску. Отже, покликана приносити підприємству не менше 25% прибутку. Навіть не значне підвищення рентабельності для продукції цієї групи забезпечуватиме підприємству відчутне збільшення прибутку. «Проміжна» – це продукція, яка для асортиментних позицій середнього рівня рентабельності має найнижчу питому вагу випуску. Вона здатна приносити підприємству в середньому менше, ніж 20% прибутку.
- ❖ «Проблемна» – це продукція найнижча за рівнем рентабельності, яка приносить підприємству прибуток в межах 1%. Варто виважено оцінити доцільність продовження випуску продукції цієї групи.

Метод рейтингового аналізу товарної номенклатури дає можливість формувати оптимальний та конкурентоспроможний асортимент продукції; визначити як найперспективніші номенклатурні позиції для зосередження на них основних ресурсів і заходів, так і слабкі позиції, які слід удосконалити чи взагалі зняти з виробництва.

Результати рейтингового аналізу є особливо актуальними при формуванні маркетингових стратегій для окремих асортиментних груп та позицій.

Максименко Ю.И., Крайнюченко О.Ф.

**ОСНОВНЫЕ МЕТОДЫ АНАЛИЗА ХОЗЯЙСТВЕННОГО ПОРТФЕЛЯ  
ПРОМЫШЛЕННОГО ПРЕДПРИЯТИЯ**

Махуменко U.I., Krainiuchenko O.F.

**BASIC METHODS OF ANALYSIS OF BUSINESS PORTFOLIO OF  
INDUSTRIAL ENTERPRISE**

Дата публікації : 2012 р.

**Закордонне видання:** Materiały VIII Międzynarodowej naukowo -  
praktycznej konferencji «Dynamika naukowych badań – 2012». – Volume 2.  
Ekonomiczne nauki. Przemysł. «Nauka i studia» – 88 str. (С.26-27)