МОЖЛИВОСТІ ВИКОРИСТАННЯ МЕТОДІВ ПОРТФЕЛЬНОГО АНАЛІЗУ В ДІЯЛЬНОСТІ ВІТЧИЗНЯНИХ ПІДПРИЄМСТВ

Т.М. Мельник,
канд. екон. наук, доц., Українська академія банківської справи

Основними економічними передумовами ефективної діяльності суб'єктів господарювання в сучасних умовах є розробка та впровадження економічної стратегії їх діяльності. Під економічною стратегією діяльності розуміють сукупність взаємопов'язаних та взаємообумовлених складових, які об'єднані єдиною глобальною метою – створенням та підтриманням конкурентних переваг підприємства.

Найбільш важливими системоутворюючими елементами економічної стратегії суб'єкта господарювання повинні бути: товарна стратегія, стратегія взаємодії з факторами виробництва, стратегія трансакційних витрат, стратегія інвестиційної діяльності, стратегія прогнозування фінансової неспроможності.

Як будь-яка система, економічна стратегія перебуває під впливом ендогенних і екзогенних факторів, різного роду чинників та закономірностей її функціонування. Ефективність стратегії може бути визначена на основі застосування комплексного її аналізу. При цьому елементами такого аналізу можуть бути загальновідомі та прийняті в українській практиці: аналіз виробничо-господарської діяльності та аналіз фінансового стану, в тому числі в галузевому розрізі (рис. 1).

Окрім того, саме з метою визначення перспективних напрямків діяльності суб'єктів господарювання в останній час вітчизняні фінансові аналітики все ширше застосовують закордонні інструменти економічного аналізу, а саме: бенчмаркінг, СВОТ-аналіз або аналіз сильних та слабких сторін, конкурентний аналіз Портера та портфельний аналіз. В межах даної статті ми сконцентруємо свою увагу саме на останньому виді аналізу.

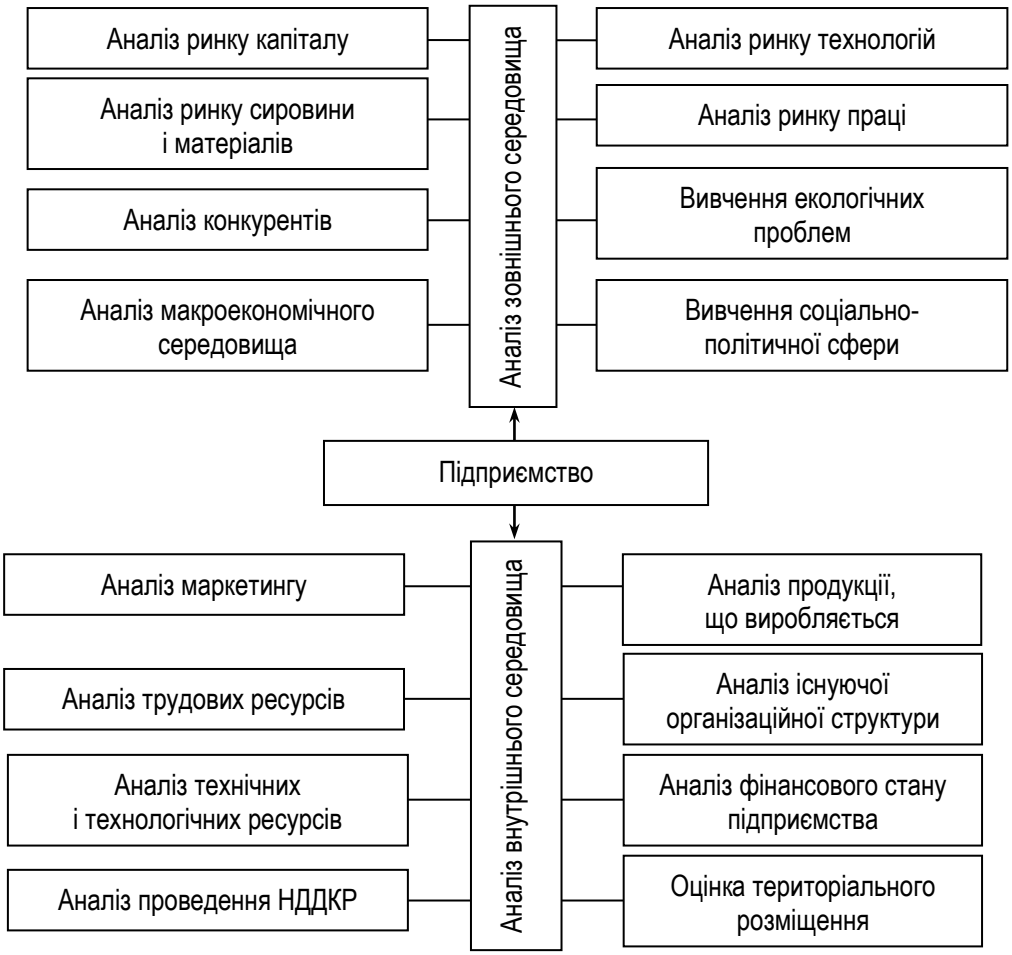


Рис. 1. Напрямки аналізу економічної стратегії суб'єкта господарювання

Перш ніж перейти до викладення практичних можливостей застосування інструментарію портфельного аналізу в практиці вітчизняних підприємств доцільно розглянути сутність, сферу застосування, переваги на недоліки існуючих підходів (табл. 1).

Матриця Бостонської консультаційної групи (БКГ) дозволяє визначити стратегічну позицію підприємства по кожному з напрямків діяльності, і на основі аналізу обрати правильну стратегію дій підприємства на ринку та оптимальну стратегію перерозподілу фінансових потоків між різними напрямками діяльності. За рядками таблиці відображається темп росту ринку, за стовпцями – відносна частка ринку.

Таблиця 1

Характеристика матриць портфельного аналізу

Критерії	Матриця Бостонської групи	Матриця МакКінсі
Мета аналізу	Визначити стратегічну позицію підприємства по кожному напрямку діяльності та обґрунтувати на основі її аналізу оптимальну стратегію перерозподілу фінансових потоків між різними напрямками діяльності	Визначити конкурентоспроможність підприємства на основі оцінки перспектив зростання як по підприємству, галузі, в якій воно працює, так і по економіці в цілому, а також на основі прогнозування показника рентабельності
Переваги	- диференційний підхід до розробки стратегії залежно від різних напрямків діяльності; - основа для аналізу взаємодії між різними напрямками діяльності; - достатньо проста, наглядна та зрозуміла	- більш ширша сфера застосування порівняно з матрицею БКГ; - більш детальний аналіз привабливості ринку та конкурентноздатності підприємства за рахунок збільшення кількості оцінювальних факторів
Недоліки	- недостатній набір оцінювальних факторів; - неможливість об'єктивного визначення конкурентноздатності підприємства лише на основі аналізу частки ринку; - неврахування синергетичного ефекту	- не враховується можливість активного впливу підприємства на зовнішнє середовище; - суб'єктивізм в оцінці показників внаслідок використання експертного підходу; - розмитість рекомендацій
Сфера застосування	- оцінка діяльності підрозділів великої диверсифікованої компанії; - конкурентний аналіз	- конкурентний аналіз; - оцінка діяльності підрозділів великої диверсифікованої компанії; - оцінка інвестиційної привабливості підприємства, галузі

Матриця Мак-Кінсі являє собою продовження та узагальнення матриці БКГ, але на відміну від неї замість темпів росту ринку використовується комплексний показник привабливості ринку, а замість відносної частки ринку – комплексний показник конкурентоспроможності підприємства. Матриця Мак-Кінсі має більш широку сферу застосування ніж матриця БКГ та надає можливість здійснити більш детальний аналіз привабливості ринку і конкурентного статусу підприємства за рахунок збільшення кількості факторів, що оцінюються.

На прикладі фінансової інформації підприємств регіону ми мали можливість апробувати зазначені підходи, результати даної апробацію надані нижче.

Вивчення виробничо-господарської діяльності ВАТ "Сумський м'ясокомбінат" показало, що воно фактично конкурує у чотирьох бізнес-сегментах (рис. 2). З метою визначення стратегічної позиції підприємства за основними видами продукції, що виробляється, нами була побудована матриця Бостонської консультаційної групи.

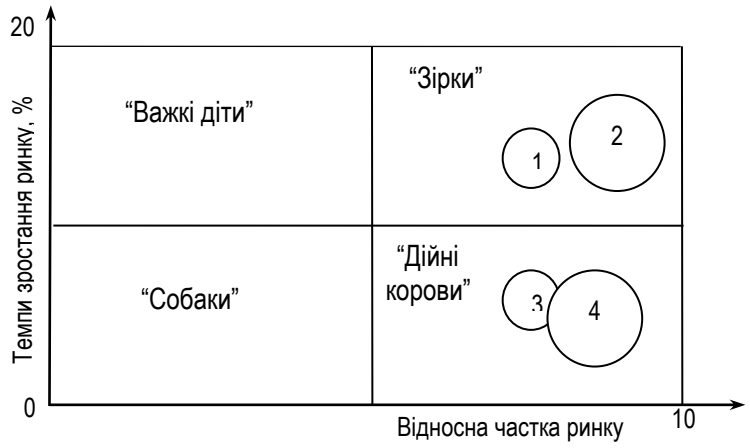


Рис. 2. Матриця БКГ ВАТ "Сумський м'ясокомбінат"

Для побудови матриці обсяги продажу продукції ВАТ "Сумський м'ясокомбінат" були порівняні з обсягами продажу продукції ВАТ "Охтирський м'ясокомбінат", а також за допомогою відповідного розрахунку була визначена місткість ринку за кожною групою продукції (вихідні дані для розрахунку надані в табл. 2.

Таблиця 2

Вихідні дані для побудови матриці БКГ

№ пор.	Найменування продукції	Обсяг продажу ВАТ "Сумський м'ясокомбінат, кг	Обсяг продажу ВАТ "Охтирський м'ясокомбінат, кг	Місткість ринку, кг	Темп зростання ринку, %	Відносна частка ринку
1	М'ясопродукти	386111	108040	13080578	12	3,57
2	Ковбасні вироби	2743966	526600	23825338	15	5,21
3	Консерви	368869	85420	22423848	6	4,32
4	Інша продукція	100494	19970	50453658	4	5,03

Аналіз портфеля бізнес-галузей ВАТ "Сумський м'ясокомбінат" показав, що портфель є незбалансованим, оскільки включає лише галузі, які знаходяться в квадратах "зірки" та "дійні корови". Так, м'ясопродукти і ковбасні вироби знаходяться у квадраті "зірки", що говорить про лідерство підприємства на даному сегменті та отримання досить високого рівня доходу від реалізації даних видів продукції. Для підприємства є безперечно важливим збереження і збільшення частки даних бізнес-галузей.

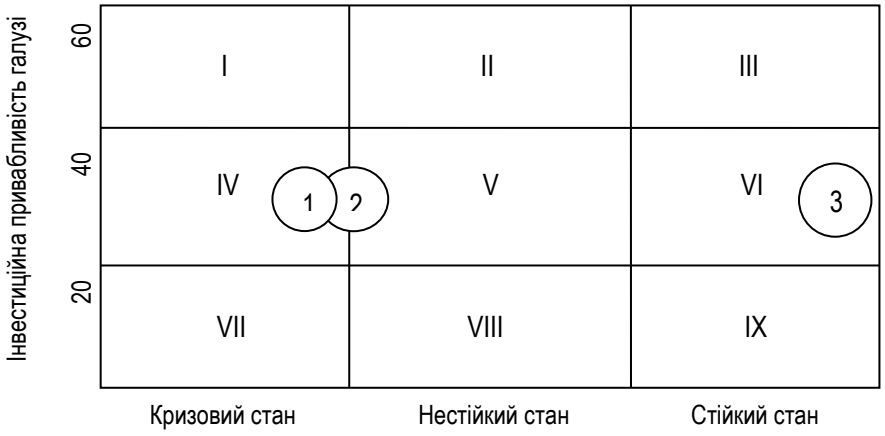
Розташування бізнес-галузей з продажу консервів та іншої продукції в квадранті "дійні корови" в даному випадку є наслідком математичних розрахунків через значне перевищення обсягу продажу ВАТ "Сумський м'ясокомбінат" за цими видами продукції в порівнянні з рівнем продажу ВАТ "Охтирський м'ясокомбінат". Виходячи з аналізу реальної ситуації, дані

бізнес-галузі доцільно було б позиціонувати в квадраті “собаки”. Як відомо з теорії, наявність продукції в цьому сегменті свідчить про необхідність значних капіталовкладень у виробництво і реалізацію з метою збереження в портфелі виробництва промислової продукції. На нашу думку, відмовитися від даних видів продукції було б передчасним і недоцільним: по-перше, продукція знайшла свого споживача; по-друге, на даному сегменті існують перспективи зростання, при цьому підприємство повинно проводити більш ефективну маркетингову політику; по-третє, збереження цієї продукції забезпечує безвідходне виробництво.

Підходи матриці МакКінсі були використані нами під час оцінки інвестиційної привабливості підприємств молочно-переробної галузі України.

Як видно з рис. 3, підприємства ВАТ “Сумський молочний завод” та ВАТ “Конотопський молзавод” позиціоновані у IV квадраті, тобто мають низьку інвестиційну привабливість і потребують реорганізації або ліквідації. Підприємство ВАТ “Шосткинський міськмолкомбінат”, не дивлячись на середній рівень привабливості галузі, має високу інвестиційну привабливість.

Результати аналізу на основі матриці є аналогічними звичайній оцінці фінансово-господарського стану підприємств молочно-переробної галузі. Але дана модель оцінки інвестиційної привабливості має деякі переваги поряд з іншими методиками: вона є нескладною; існує можливість вільної ідентифікації привабливості підприємств залежно від сектора розташування і вироблення рекомендацій щодо прийняття рішень; головна перевага – за цією методикою можна порівнювати підприємства різних галузей.



Інвестиційна привабливість (фінансовий стан) підприємства,
1 – ВАТ “Сумський молочний завод”; 2 – ВАТ “Конотопський молочний завод”,
3 – ВАТ “Білі береги”

Рис. 3. Використання матриці МакКінсі для оцінки інвестиційної привабливості підприємств молочно-переробної галузі

Таким чином, вивчення теоретичних та практичних аспектів використання портфельного аналізу дозволило нам визначити переваги та

недоліки вказаного підходу, а також обґрунтувати можливість його використання в діяльності вітчизняних підприємств.