

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ АНАЛІЗУ БІЗНЕС-ПОРТФЕЛЯ СУБ'ЄКТІВ ГОСПОДАРЮВАННЯ АГРАРНОЇ СФЕРИ

ЛИСЕНКО Алла

lysenkoalla2015@gmail.com

АКИМОВ Сергій

ЧАДАЙ Юрій

Центральноукраїнський національний технічний університет

Бізнес-портфель являє собою сукупність бізнес-одиниць, зон господарювання, окремих продуктів, які виробляються підприємством, або набір продуктів одного цільового призначення, які відрізняються ціною та цінністю.

Суб'єкти господарювання аграрної сфери є виробниками продукції рослинництва та/або тваринництва, яка групується за окремими видами. Сільськогосподарські товаровиробники функціонують у різних природно-кліматичних зонах України, що здійснює вплив на формування набору вирощуваних культур. У межах більш крупних за розміром суб'єктів аграрної сфери, як правило, виокремлюються виробничі підрозділи, що взаємодіють між собою на основі сформованих інтеграційних зв'язків.

Аналіз бізнес-портфеля суб'єктів господарювання, у тому числі й аграрної сфери, базується на виокремленні стратегічних зон господарювання (певних сегментів середовища, у яких такі суб'єкти фактично здійснюють, або планують здійснювати свою діяльність), стратегічних одиниць бізнесу (організаційних одиниць, відповідальних за розробку стратегічних позицій в певних зонах господарювання), стратегічних господарських підрозділів (які виокремлюються у структурі бізнес-одиниць та мають чітко виражену спеціалізацію), окремих продуктів або набору продуктів ідентичного цільового призначення.

Суб'єкти господарювання аграрної сфери мають свою специфіку, адже необхідним ресурсом для вирощування сільськогосподарських культур є земля, суттєвий вплив на урожайність здійснюють природно-кліматичні умови, значний обсяг виробленої продукції використовується для забезпечення внутрішніх потреб таких суб'єктів, а при здійсненні виробничого процесу доводиться мати справу з живими організмами. Виходячи з цього, для суб'єктів господарювання аграрної сфери вважаємо доцільним виокремлення наступних етапів проведення аналізу бізнес-портфеля:

1. Виокремлення ієрархічних рівнів аналізу бізнес-портфеля у структурі суб'єкта господарювання (починаючи з окремого продукту та завершуючи формуванням стратегічних зон господарювання), ідентифікація об'єктів аналізу (зон господарювання, окремих галузей, продуктів конкретного підприємства, а на регіональному, загальнодержавному та світовому рівнях - сукупності підприємств з урахуванням напрямків їх спеціалізації, кластерів галузей (при цьому формуються регіональні, галузеві, кластерні бізнес-портфелі).

2. Підбір методів аналізу, вибір параметрів оцінки бізнес-портфеля, збір інформації за такими ключовими напрямками: економічна привабливість галузі; конкурентна позиція суб'єкта господарювання на ринку продовольства; сильні та слабкі сторони суб'єкта господарювання, а також його можливості та ймовірні загрози; стадія життєвого циклу суб'єкта господарювання та продуктів ідентичного цільового призначення.

3. Обґрунтування вибору критеріїв оптимальності бізнес-портфеля: його диверсифікованості за ризиками, стадіями життєвого циклу, генераторами грошових потоків, співвідношенням ризику й прибутковості та ін. На даному етапі доцільно з'ясувати такі важливі характеристики бізнес-портфеля, як: кількість бізнес-одиниць у найбільш привабливих галузях рослинництва та тваринництва; кількість стабільно прибуткових та збиткових бізнес-одиниць.

Всебічне дослідження суб'єктів господарювання аграрної сфери на основі портфельних матриць сприяє урахуванню значної кількості факторів впливу, формуванню оптимального бізнес-портфеля, визначенню комплексної стратегії розвитку.

Узагальнену схему проведення аналізу бізнес-портфеля суб'єкта господарювання аграрної сфери представлено на рис. 1.

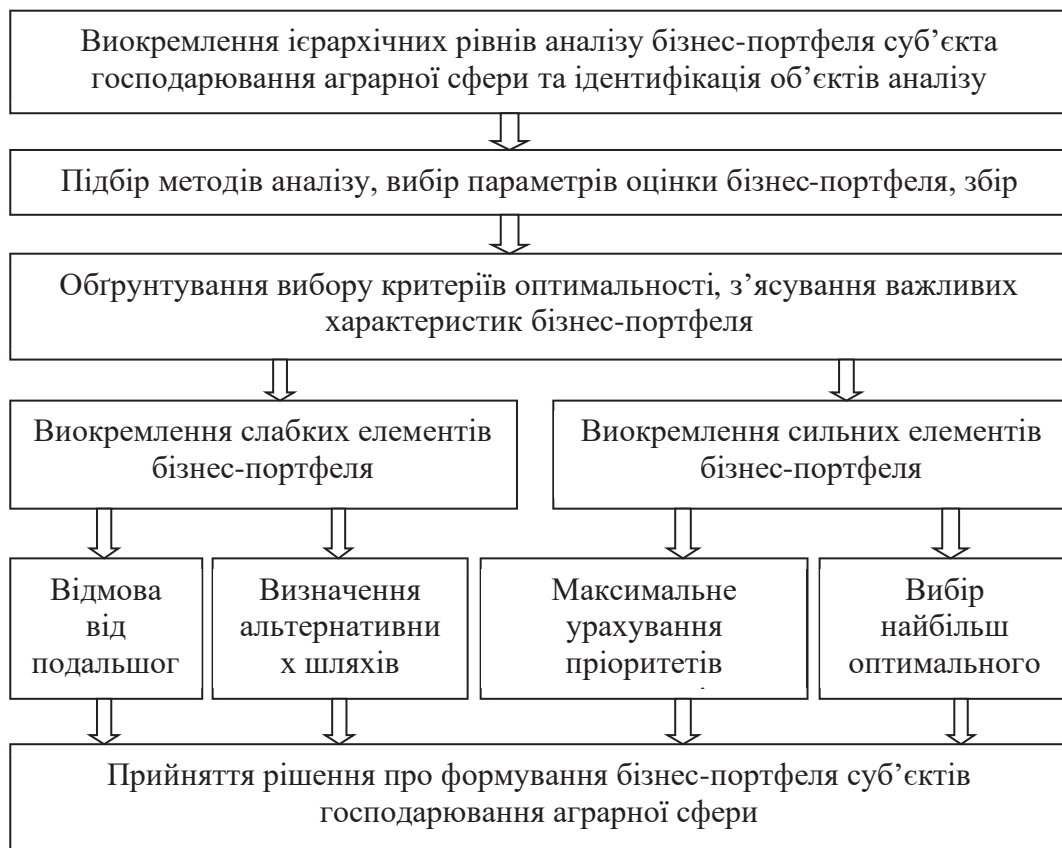


Рис. 1. Узагальнена схема проведення аналізу бізнес-портфеля суб'єктів господарювання аграрної сфери

Джерело: систематизовано авторами на підставі [1, с. 260-264]

Серед популярних інструментів портфельного аналізу Швиданенко Г.О. та Ревуцька Н.В. виокремлюють матриці: BCG (аналіз темпів зростання та відносної частки ринку); GE/McKinsey (аналіз порівняльної привабливості ринку й конкурентоспроможності бізнесу); Shell/DPM (привабливості ресурсномісткої галузі залежно від конкурентоспроможності); ADL/LC (аналіз життєвого циклу галузі та відносного положення бізнес-одиниці на ринку); Hofer/Schendel (модель Хофера - Шенделя); Ансоффа (аналіз стратегії компанії у розрізі ринків та продуктів); MCC (Mission and Core Competencies) (аналіз відповідності розвитку бізнес-одиниці місії й ключовим компетенціям підприємства) [1, с. 265].

Інструменти портфельного аналізу необхідно обирати, виходячи з умов конкретної ситуації, оскільки кожен з них має як свої переваги, так і недоліки. Водночас, методи портфельного аналізу доцільно використовувати комплексно. Це сприятиме розширенню кількості чинників внутрішнього та зовнішнього впливу на суб'єкт господарювання.

На основі узагальнення результатів дослідження особливостей використання портфельного аналізу на сільськогосподарських підприємствах, Зінгаєва Н.Є. зазначила, що його застосування більш ефективним є на великих підприємствах (агрохолдингах та ін.) та середніх, ніж на малих (у фермерських господарствах), що зумовлено кількістю задіяних на виробництві ресурсів, розгалуженістю ринків збуту, рівнем ризику [2, с. 56]. Разом з тим слід зазначити, що при вивченні причинно-наслідкових взаємозв'язків на малих підприємствах у більшості випадків не застосовуються способи факторного аналізу, що негативно позначається на формуванні важливих результативних показників їхньої господарської діяльності [3, с. 118].

У процесі формування ефективної моделі ведення агробізнесу доцільно виокремлювати бізнес-об'єкти (кластери) споживачів продукції, постачальників ресурсів, дебіторів. Важливими напрямками кластерного аналізу є оцінка та прогнозування розвитку бізнес-моделі суб'єктів господарювання з метою визначення можливостей щодо підвищення конкурентоспроможності бізнесу в інтегрованих аграрних формуваннях, а також групування виокремлених бізнес-об'єктів (кластерів) з метою розробки ефективних управлінських рішень.

Список використаних джерел

1. Швиданенко Г.О., Ревуцька Н.В. Формування бізнес-моделі підприємства: навч. посіб. - Київ: КНЕУ, 2013. 423 с. URL: <https://ir.kneu.edu.ua/items/4d2f900a-50a4-4449-90cc-1fc06d9621b6>.
2. Зінгаєва Н.Є. Портфельний аналіз як інструмент розробки оптимальної стратегії розвитку сільськогосподарських підприємств. *Науковий вісник МНУ імені В.О. Сухомлинського. Економічні науки*. 2015. № 2(5). С. 53-57. URL: <http://mdu.edu.ua/wp-content/uploads/Economic-visnik-5-2015-11.pdf>.
3. Лисенко А.М. Детермінований факторний аналіз у дослідженні фінансово-господарської діяльності малого підприємства: методичний аспект. *Держава та регіони. Науково-виробничий журнал. Серія: Економіка та підприємництво*, 2020, №3 (114), Ч. 2, с. 116-122. URL: http://www.econom.stateandregions.zp.ua/journal/2020/3_2020/3_2_2020/21.pd.