

УДК 005.631.51:631.11

DOI: <https://doi.org/10.32782/2304-0920/2-81-13>

Згурська О. М.

Державний університет телекомунікацій

МЕТОДИКА ЗДІЙСНЕННЯ ПОРТФЕЛЬНОГО АНАЛІЗУ АГРОХОЛДИНГІВ УКРАЇНИ: ТЕОРІЯ ТА ПРАКТИКА

У статті визначено портфельний аналіз як ефективний метод формування і реалізації інноваційних стратегій становлення та розвитку агрохолдингів. Визначено, що ефективні напрями інноваційного стратегічного управління вимагають докорінної переорієнтації методів стратегічного планування та напрямів економічного розвитку. Визначена роль портфельного аналізу, яка полягає у докорінній концентрації зусиль на розробленні стратегій довгострокового виживання, оскільки моніторинг лише внутрішнього середовища не дає широких можливостей для повноцінного розвитку. Відображена структурно-логічна схема портфельного аналізу компанії. Визначено рівень концентрації ринку продукції агрохолдингів України, у результаті чого зафіксовано тенденцію до його зростання у галузях, які характеризуються вищим рівнем конкуренції та низьким рівнем інвестиційного розвитку. Дослідження динаміки індексу Херфіндала-Хіршмана агрохолдингів України для вказаних ключових галузей агрохолдингів підтвердили диференціацію тенденцій ринкової конфігурації в них.

Ключові слова: агрохолдинг, інноваційні стратегії підприємства, портфельний аналіз, концентрація, стратегічна одиниця бізнесу, стратегічна діяльність.

Постановка проблеми. У сучасних умовах існування жорсткої конкуренції на ринку найважливішою проблемою будь-якого українського підприємства, що працює в таких складних умовах, є проблема його виживання, забезпечення стабільного зростання та помірному зростанні. Ефективне її вирішення полягає у створенні і реалізації конкурентних переваг, що значною мірою можуть бути досягнуті на основі правильно розробленої й ефективної стратегії розвитку підприємства. Вся діяльність агропромислових підприємств повинна обов'язково базуватися на вивченні потреб цільового ринку і споживчого попиту, оцінці та врахуванні умов виробництва найближчим часом і на перспективу. Формування перспективних стратегій розвитку підприємств повинно ґрунтуватися на: забезпеченні постійного підвищення якості продукції, її привабливості для споживача; оптимізації асортименту і цін; побудові ефективної збутової мережі на основі стабільних контактів із посередниками; врахування національних особливостей та специфіки запитів споживачів у різних регіонах.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Вагомий внесок у розвиток теоретико-практичних аспектів здійснення портфельного аналізу внесли такі відомі зарубіжні науковці, як: І. Ансофф, М. Портер, К. Вернерфельт, Р. Румельт, А. Томпсон. Питанням дослідження особливостей здійснення портфельного аналізу агрохолдингів та застосування методики цього аналізу у плануванні та розробленні стратегічних напрямів інноваційної діяльності знайшли відображення у працях таких вітчизняних учених, як: О. Дацій, М. Малік, В. Вітвіцький, М. Зубець, М. Кропивко, В. Трегобчук, В. Ситник, В. Базилевич, Н. Внукова, О. Гаманкова, Н. Калітченко, С. Осадця, Р. Пікус, В.А. Полторак та інші.

Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми. Проте, незважаючи на численність наукових праць із вказаної проблематики, протягом останнього часу залишається невирішеним питання щодо основних прикладних аспектів використання портфельного аналізу як основного методу інноваційного розвитку підприємства, обґрунтування теоретико-методичних підходів до практичного застосування результатів портфельного аналізу агрохолдингів із метою успішного

функціонування на довгострокову перспективу.

Мета статті. Обґрунтування теоретико-методичних підходів до здійснення та практичного застосування результатів портфельного аналізу агрохолдингів у сучасних умовах функціонування та розвитку.

Виклад основного матеріалу дослідження. У значній частині агрохолдингів відсутня діюча система стратегічного управління, вони орієнтовані на досягнення короткострокових цілей або пасивне реагування на зміни ринкової кон'юнктури. Рівень управління досліджуваними підприємствами можна вважати задовільним, оскільки воно забезпечує виживання господарств та мінімальний (або середній) рівень рентабельності.

Однак для подальшого розвитку варто сконцентруватися на формуванні та реалізації інноваційних стратегій становлення та розвитку агрохолдингів. Портфельний аналіз складників маркетингового комплексу, ринкових часток та стратегічного набору досліджуваних підприємств дасть змогу ідентифікувати діючі стратегії і віднайти резерви диверсифікації діяльності для цих господарств.

Управління агропромисловими підприємствами в умовах інформаційного розвитку суспільства вимагає оптимального вибору нового стратегічного набору ефективних рішень. Суть інноваційного стратегічного управління вимагає докорінної переорієнтації методів стратегічного планування та напрямів економічного розвитку [4, с. 14].

Світова практика ефективного управління засвідчує архіважливість стратегічного визначення напрямів розвитку підприємств. У наукових дослідженнях вирішення такого питання відводиться одному із перспективних напрямів портфельного аналізу підприємств.

Роль портфельного аналізу різко зросла в останні десятиліття. Умови жорсткої конкуренції диктують компаніям нові «правила гри» на ринку. Нестабільність економічного середовища постійно стимулює до розроблення підприємствами інноваційних стратегій, що полягає у докорінній концентрації зусиль на розробленні стратегій довгострокового виживання, оскільки моніторинг лише внутрішнього середовища не дає широких можливостей для повноцінного розвитку на довгострокову перспективу. Однією з основ формування

стратегії є портфельний аналіз, який дає змогу розділити за пріоритетами напрями діяльності, що дає картину майбутньої структури компаній, напрями її змін, переваги під час фінансування тих чи інших портфельних проектів [7, с. 280].

У кінці 60-х років ХХ ст. діяльність крупних підприємств та компаній була пов'язана із процесами внутрішньогалузевих перетворень та створенням нових комплексів, господарювання яких об'єднувало випуск різномірної продукції, та вихід на різномірні внутрішні та зовнішні ринки. Однак економічне зростання спостерігалось тільки на тих ринках, які характеризувалися високим ступенем насичення попиту та пропозиції, відповідних перспективних економічних, політичних і соціальних умов та швидкими темпами оновлення технологій. Саме в цей період нагального вирішення вимагало питання вирішення компаніями своїх стратегічних проблем та ефективного використання компетенційного потенціалу. В умовах кардинальних змін векторів стратегічного розвитку виходить на перший план питання стратегічного планування та портфельного аналізу

Одиницею портфельного аналізу, а саме «стратегічною одиницею бізнесу» (СОБ), виступає товар або група товарів, господарський підрозділ або ж напрям діяльності [10, с. 756]. Кожна СОБ характеризується певним рівнем попиту, а також рівнем певного техніко-технологічного розвитку. В умовах зміни та удосконалення технологічного та інформаційного процесів питання співвідношення, відповідності та вибору технологій стає стратегічним вибором підприємства. Напрями стратегічного аналізу дають можливість детальної оцінки рівня перспективності того чи іншого напрямку діяльності, тобто здійснення оцінки портфеля компанії.

Таким чином, портфель підприємства (корпоративний портфель) – це взаємопов'язана та взаємоузгоджена сукупність відносно самостійних стратегічних одиниць бізнесу, для яких характерні риси синергії та взаємодоповнення.

Портфельний аналіз – це система інструментів (інструментарій), що дає можливість у повній мірі здійснити комплексний аналіз та оцінку усіх напрямів господарської діяльності компаній з метою переорієнтації коштів в найбільш прибуткові або перспективні її напрями та скорочення / припинення інвестицій у неефективні проекти [10, с. 758]. Основною компонентою при цьому є оцінка привабливості ринків та рівень конкурентоспроможності на кожному з цих ринків.

Основна мета портфельного аналізу компанії – збалансованість портфеля, тобто взаємодоповнюваність, компенсація та взаємозаміщення певних СОБ, які відчують потребу в капітальних вкладеннях для подальшого розвитку, та тих господарських одиниць, де спостерігається надлишок такого капіталу. Звідси випливає стратегічна ціль портфельного аналізу – ефективність узгодження бізнес-стратегій та максимальний перерозподіл фінансових ресурсів між СОБ компанії. Водночас портфельний аналіз (ПА) є інструментом, який дає змогу виявити привабливість галузей, конкурентоспроможність наявного бізнес-портфеля компанії, пріоритетні продукти або підрозділи для інвестування.

Портфельний аналіз здійснюється за такою структурно-логічною схемою (рис. 1):

Методи портфельного аналізу використовуються для вирішення завдань стратегічного управління на корпоративному рівні на основі теорії життєвого циклу товару, отриманих експериментальних кривих залежності витрат і обсягів виробництва, PIMS-аналізу (the Profit Impact of Market Strategy) [12, с. 104].

Методи ПА використовуються не тільки на корпоративному рівні, а й на рівні галузей і регіонів при макроекономічному аналізі. Особливо широке практичне застосування методики портфельного аналізу під час визначення інвестиційної привабливості галузей і регіонів. Методика ПА передбачає розроблення структури, принципів та методів розгляду та формування вибірки груп СОБ, що належать господарюючому суб'єкту, галузі, кластеру або регіону на основі аналізу конкурентоспроможності, а також стратегічного положення обраних об'єктів на цільовому ринку.

Основна ціль методики портфельного аналізу – оцінка товарно-ринкових потенційних можливостей організації за межами її реального функціонування в даний момент часового періоду та на цій основі – винесення остаточного рішення щодо доцільності певних змін меж свого портфеля за допомогою диверсифікації, інтернаціоналізації або того й іншого разом.

Проведене дослідження прибутку агроформувань у розрахунку на 1 га сільськогосподарських угідь дало змогу відстежити динаміку до зростання в межах в середньому на 7–8% на рік і прогнозується на рівні 1125–1540 тис. грн. у 2017 році та характеризується значною диференціацією залежно від спеціалізації підприємств (табл. 1).

Загальновідомо, що розміри підприємства не є прямим чинником впливу на результати госпо-

Таблиця 1

Динаміка зростання прибутку агрохолдингів в розрахунку на 1 га

Агрохолдинг	Прибуток, млн. грн	Площа, га	Припадає прибутку на 1 га, тис. грн				
			2013	2014	2015	2016	2017
Група компаній «Ukrlandfarming»	8216	654000	10,5	11,8	12,34	12,15	12,56
Група компаній «Кернел»	7345	480000	9,87	10,35	11,35	14,86	15,3
Агрохолдинг «МХП»	4828,2	430000	9,54	10,03	10,56	11,02	11,23
Група компаній «NIBULON»	3437,2	385000	7,86	8,94	10,63	9,87	8,93
Агрохолдинг «Астарт»	2028	280000	6,54	5,85	7,25	7,85	7,24
ТОВ «Агропросперіс»	1253,2	120000	9,85	10,15	11,58	10,55	10,44
ТОВ «Укрпромінвест-Агро»	860,6	84000	8,3	9,4	10,5	10,4	10,2
ТОВ «Прометей»	673,4	66000	9,8	8,65	7,45	9,75	10,1
Група компаній «УкрАгроКом» і «Гермес-Трейдінг»	483,6	54000	7,84	6,53	7,65	8,5	8,9
«Агротрейд»	161,2	48000	2,76	3,54	4,87	3,95	3,59

Джерело: розраховано та узагальнено автором за джерелом [9]

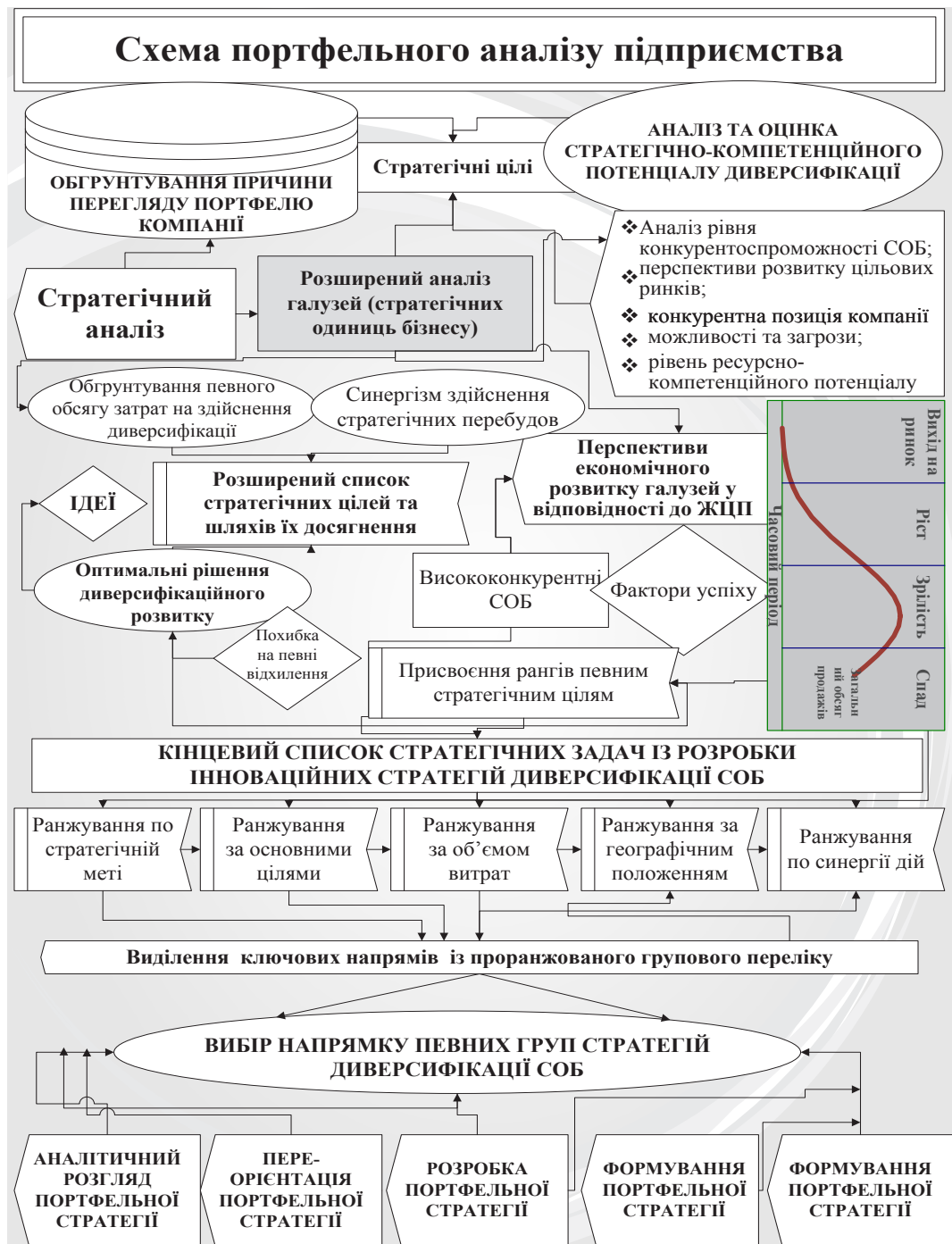


Рис. 1. Структурно-логічна схема портфельного аналізу компанії

Джерело: власна розробка автора

дарської діяльності. Але вони виступають важливою умовою для ефективного використання інших чинників. Це питання вже розглядалося вітчизняними науковцями, які стверджують, що більшість чинників можна успішно використовувати в роботі підприємств з досить великими розмірами й обсягами одержаної продукції. Як показує аналіз і розробки, великотоварні підприємства можуть повною мірою на 100% використовувати чинники науково-технічного прогресу за всіма напрямами його складових: біологічних, технічних, технологічних, екологічних, економічних, соціальних, інформаційних. Водночас чинники цих складових науково-технічного прогресу в підприємствах

середнього розміру можуть бути впроваджені на 40–50%, а в малих – на 15–20% (табл. 2).

Аналіз табл. 2 показує динаміку збільшення рівня товарності продукції за всіма досліджуваними агрохолдингами, за винятком агрохолдингу «Астарта», рівень товарності якого зменшився за період 2013–2017 рр. на 0,5%.

Оскільки великотоварні агрохолдинги характеризуються значною різноманітністю галузей, більшість із яких мають свої умови, специфіку та оптимальні масштаби діяльності, у процесі визначення критеріїв підприємств АПК необхідно враховувати частку досліджуваних об'єктів на ринку продукції, на якій спеціалізується підприємство [7, с. 281].

Таблиця 2

Динаміка товарності продукції агрохолдингів, %

	Рік					2017 р. до 2013 р., %
	2013	2014	2015	2016	2017	
Чистий прибуток (млн. грн.)	7837,6	127884,9	27486,8	290856	34892	у 2,54 р.б.
Рівень товарності, в середньому по підприємствам (%)	86,57	91,18	89,10	92,4	87,6	102,92
Група компаній «Ukrlandfarming»	85,37	90,8	87,8	90,4	97,6	112,5
Група компаній «Кернел»	89,7	90,18	89,2	91,3	88,5	101,4
Агрохолдинг «МХП»	78,9	82,4	88,4	82,6	83,2	105,4499
Група компаній «NIBULON»	81,3	85,3	84,2	89,4	90,6	111,4391
Агрохолдинг «Астарта»	83,3	85,1	74,2	77,8	82,9	0,51981
ТОВ «Агропросперіс»	88,1	89,7	89,10	92,1	90,5	102,7242
ТОВ «Укрпромінвест-Агро»	85,1	79,7	84,10	87,1	88,8	104,3478
ТОВ «Прометей»	76,1	72,7	78,10	81,1	84,5	111,0381
Група компаній «УкрАгроКом» і «Гермес-Трейдінг»	69,7	72,3	77,6	78,5	80,2	115,0646
«Агротрейд»	65,5	68,4	69,10	62,6	67,4	102,9008

Джерело: розраховано автором за [9]

З цією метою нами було проведено визначення рівня концентрації ринку [8, с. 126]. Для виміру ступеня концентрації ринку використовують декілька показників, у процесі дослідження застосовано коефіцієнт концентрації, який показує відсоткову частку всіх продажів, яку обчислюють для визначеної кількості агрохолдингів. Його визначають як відношення обсягів продажу десяти досліджуваних підприємств до загального обсягу продажу галузі та індекс Герфіндала-Хіршмана:

$$HHI = \sum_{i=1}^N H_i^2, \quad (1)$$

де ННІ – індекс Херфіндала – Хіршмана;

$\sum_{i=1}^N H_i^2$ – ринкова частка і-го підприємства в загальному обсязі реалізації;

N – кількість усіх підприємств.

Цей індекс може мати значення від 0 до 10.000 (або від 0 до 1,000). Він являє собою суму квадратів ринкових часток усіх підприємств певної галузі, причому більше значення індексу означатиме більш концентрований ринок (отже, менше конкуренції та більше ризиків для клієнтів) [6, с. 320].

Отже, ступінь концентрації ринку визначається за відповідним значенням індексів, таких як:

- індекс < 0,1 (або 1000) – незначна концентрація ринку,
- індекс має значення від 0,1 до 0,18 (або від 1000 до 1800) – середня концентрація ринку,
- індекс > 0,18 (або 1800) – висока концентрація ринку.

Коефіцієнт концентрації показує відсоткову частку всіх продажів, яку обчислюють для певної кількості підприємств.

Матеріали дослідження свідчать про високий показник концентрації ринку сільськогосподарської продукції. Нами зафіксовано тенденцію до його зростання у тих галузях, котрі характеризуються:

- вищим рівнем конкуренції (виробництво озимої пшениці, соняшнику та кукурудзи);
- низьким рівнем інвестицій в галузь (виробництво м'яса ВРХ).

Зазначимо, що середня частка на ринках відповідних товарів коливається, залежно від галузі, у межах від 10,92% до 23,94% (за максимально можливого показника – 25%) (табл. 3).

Зафіксовані процеси деконцентрації ринків, де домінувала обмежена кількість виробників, – вирощування птиці, ріпаку та соняшнику, що спричинене приходом на ринок нових інвесторів та значним збільшенням масштабів виробництва. Так, протягом досліджуваного періоду виробництво ріпаку зросло на 25%, м'яса птиці – на 40%, а соняшнику – у 5 разів.

У зв'язку із значною різницею у кількості підприємств, котрі впливають на структуру та функціонування ринків досліджуваних галузей, вважаємо доречним доповнити аналіз ринкової концентрації визначенням індексу Херфіндала-Хіршмана для вказаних ключових галузей агрохолдингів (табл. 4).

Дослідження цього індексу не лише дасть змогу врахувати роль найбільш потужних підприємств сектору, а й визначити вплив усіх підприємств галузі на рівень конкурентоспроможності

Таблиця 3

Концентрація ринку продукції агрохолдингів, %

Показник	Рік			Середнє значення 2015–2017 рр.	Середня частка найбільших підприємств
	2015	2016	2017		
Озима пшениця	35,32	38,96	56,78	43,69	40,92
Кукурудза	51,39	45,54	59,59	52,17	33,04
Соя	51,81	61,74	46,28	53,28	23,32
Ріпак	64,35	49,75	48,14	54,08	13,52
Соняшник	99,90	74,70	68,82	81,14	30,28
Вирощування ВРХ	43,63	46,48	50,86	46,99	11,74
Вирощування свиней	95,82	95,75	95,75	95,77	23,94
Вирощування птиці	89,63	78,56	79,55	82,58	20,64

Джерело: розраховано та узагальнено автором за [9]

Динаміка індексу Херфіндала-Хіршмана агрохолдингів України

Галузь виробництва	Рік			2017 р. до 2015 р., одиниць, ±
	2015	2016	2017	
Озима пшениця	464,57	529,44	1195,25	730,68
Кукурудза	932,00	725,61	1401,23	469,23
Соя	972,21	1232,33	850,36	-121,85
Ріпак	1224,30	923,65	1032,05	-192,25
Соняшник	4797,71	2123,50	1391,08	-3406,63
Вирощування ВРХ	657,90	727,74	924,94	267,04
Вирощування свиней	7673,79	7144,31	6401,46	-1272,33
Вирощування птиці	2771,21	1776,22	2070,76	-700,45

Джерело: розраховано та узагальнено автором за [9]

напряму сільського господарства, в якому вони функціонують. Результати опрацювання показників концентрації ринку десяти ключових агрохолдингів підтвердили диференціацію тенденцій ринкової конфігурації в них.

Висновки і пропозиції. На сучасному етапі розвитку формування та впровадження інноваційних стратегій розвитку та функціонування потребують значних витрат, які не завжди будуть результативними. За визначених обставин є потреба в часі, який разом із зусиллями команди професіоналів дають позитивні результати. Навіть дуже добре

організоване управління стратегічною діяльністю підприємство може зіткнутися з непередбачуваними обставинами. У такому разі обов'язком керівництва є прийняття визначених мір, що спрямовані на компенсацію негативної дії факторів, які виникають раптово шляхом здійснення стратегічного планування ефективної діяльності підприємства. Процес формування ефективних стратегій розвитку, що є однією з найважливіших частин стратегічного планування, зазвичай складається з послідовності циклічно повторюваних дій для визначення взаємопов'язаних завдань.

Список використаних джерел:

1. Аакер Д. Стратегическое рыночное управление. Пер. с англ. под ред. Ю.Н. Каптуревского. СПб. : Питер, 2002. 544 с.
2. Ансофф, И.В. Новая корпоративная стратегия. Под. ред. И.В. Ансоффа. СПб. : Питер Ком, 2008. 416 с.
3. Berri, C.N. Corporate Growth and diversification // *Journal of law and Economics*. 1971. Vol. 14. № 2. P. 371–383.
4. Бельтюков С.А., Некрасова Л.А. Конкурентна стратегія підприємства: сутність та формування на основі оцінки рівня конкурентоспроможності. *Економіка: реалії часу*. 2014. № 2(12). С. 6–13.
5. Мельник Ю.М., Суржанова Ю.С. Застосування методів стратегічного маркетингового аналізу для оцінки бізнес-портфеля ЗМВК «КОКТЕБЕЛЬ». *Механізм регулювання економіки*. 2009. № 4. Т. 1. С. 205–211.
6. Пятниченко Є.А., Свистун Л.А. Стратегічне фінансове планування в системі завдань розвитку компанії. *Молодий вчений*. 2018. № 5(57). С. 316–323.
7. Слинчук К.П. Методологічні основи формування системи оцінки конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств. Наукові праці Полтавської державної аграрної академії. *Економічні науки*. 2012. № 1(4). Т. 2. С. 277–283.
8. Фроленко Р.С., Жукевич С.М. Використання матричних методів у стратегічному аналізі диверсифікованих компаній. *Галицький економічний вісник*. 2012. № 6(39). С. 124–132.
9. Офіційний сайт державного комітету статистики України. URL: <http://ukrstat.gov.ua> (дата звернення: 24.03.2020).
10. Ionescu F.T., Curmei C.V. Product portfolio analysis – Arthur D. Little matrix. *Annals of Faculty of Economics*. 2011. № 1. P. 754–760.
11. Huang X. What Is Portfolio Analysis. *Portfolio Analysis. Studies in Fuzziness and Soft Computing*. Vol. 250. Berlin, Heidelberg : Springer, 2010. 182 p.
12. Žic S., Hadžić H., Ikončić M. Portfolio analysis – a useful management tool. *Technical Gazette*. 2009. № 16. P. 101–105.

References:

1. Aaker, D. (2002). *Stratehicheskoe rynochnoe upravlenye* [Strategic market management]. St. Petersburg: Pyter.
2. Ansoff, I.V. (2008). *Novaja korporativnaja strategija* [New Corporate Strategy]. St. Petersburg: Pyter Kom.
3. Berri, S.N. (1971). "Corporate Growth and diversification", *Journal of law and Economics*, no. 14(2), pp. 371–383.
4. Beltiukov Ye.A., Nekrasova L.A. (2014). Konkurentna stratehiia pidpriemstva: sutnist ta formuvannia na osnovi otsinky rivnia konkurentospromozhnosti [Competitive strategy of the enterprise: essence and formation on the basis of assessment of the level of competitiveness]. *Ekonomika: realii chasu*, no. 2(12), pp. 6–13.
5. Melnyk Yu.M., Surzhanova Yu.S. (2009). Zastosuvannia metodiv stratehichnoho marketynhovooho analizu dlia otsinky biznes-portfelja ZMVK «KOKTEBEL» [Application of methods of strategic marketing analysis for the estimation of business portfolio of ZMVK "KOKTEBEL"]. *Mekhanizm rehulivannia ekonomiky*, no. 4(1), pp. 205–211.
6. Piatnychenko Ye.A., Svystun L.A. (2018). Stratehichne finansove planuvannia v systemi zavdan rozvytku kompanii [Strategic financial planning in the system of tasks of company development]. *Molodyi vchenyi*, no. 5(57), pp. 316–323.
7. Slynchuk K.P. (2012). Metodolohichni osnovy formuvannia systemy otsinky konkurentospromozhnosti silskohospodarskykh pidpriemstv. Naukovi pratsi Poltavskoi derzhavnoi ahrarnoi akademii [Methodological bases of the formation of a system for assessing the competitiveness of agricultural enterprises]. *Ekonomichni nauky*, 1(4), no. 2, pp. 277–283.
8. Frolenko R.S., Zhukevych C.M. (2012). Vykorystannia matrychnykh metodiv u stratehichnomu analizi dyversyfikovanykh kompanii [Using matrix methods in a strategic analysis of diversified companies]. *Halytskyi ekonomichnyi visnyk*, no. 6(39), pp. 124–132.
9. Ofitsiynyi sait Derzhavnoi sluzhby statystyky Ukrainy. Available at: <http://www.ukrstat.gov.ua> (accessed 24 March 2020).
10. Ionescu F.T., Curmei C.V. (2011). Product portfolio analysis – Arthur D. Little matrix. *Annals of Faculty of Economics*, no. 1, pp. 754–760.
11. Huang X. (2010). What Is Portfolio Analysis. *Portfolio Analysis. Studies in Fuzziness and Soft Computing*. Vol. 250. Berlin, Heidelberg: Springer.
12. Žic S., Hadžić H., Ikončić M. (2009). Portfolio analysis – a useful management tool. *Technical Gazette*, no. 16, pp. 101–105.

Згурская О. М.

Государственный университет телекоммуникаций

МЕТОДИКА ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ ПОРТФЕЛЬНОГО АНАЛИЗА АГРОХОЛДИНГОВ УКРАИНЫ: ТЕОРИЯ И ПРАКТИКА

Резюме

В статье определена категория портфельного анализа как эффективного метода формирования и реализации инновационных стратегий становления и развития агрохолдингов. Определено, что эффективные направления инновационного стратегического управления требуют коренной переориентации методов стратегического планирования и направлений экономического развития. Определена роль портфельного анализа, которая заключается в коренной концентрации усилий на разработке стратегий долгосрочного выживания. Отражена структурно-логическая схема портфельного анализа компании. Определен уровень концентрации рынка продукции агрохолдингов Украины, в результате чего зафиксирована тенденция к его росту в тех отраслях, которые характеризуются высоким уровнем конкуренции и низким уровнем инвестиционного развития. Исследование динамики индекса Херфиндаля-Хиршмана агрохолдингов Украины для указанных ключевых отраслей агрохолдингов подтвердили дифференциацию тенденций их рыночных конфигураций.

Ключевые слова: агрохолдинг, инновационные стратегии предприятия, портфельный анализ, концентрация, стратегическая единица бизнеса, стратегическая деятельность.

Zgurska Oksana

State University of Telecommunications

METHODS OF PERFORMING PORTFOLIO ANALYSIS OF AGRO-HOLDINGS IN UKRAINE: THEORY AND PRACTICE

Summary

This article has defined portfolio analysis as an effective method of formation and implementation innovative strategies for the agricultural holdings' formation and development. There has been determined that effective directions of innovative strategic management require a radical reorientation of strategic planning methods and directions of economic development. There has been determined the role of portfolio analysis, which is a fundamental concentration of efforts on the long-term survival development strategies, since monitoring only the internal environment does not provide ample opportunity for full-term development in the long term. Portfolio analysis allows prioritizing the areas of activity that reflects the picture of the companies' future structure, the directions of its changes, the benefits of certain portfolio projects financing. There had been emphasized that In the conditions of dramatic changes in strategic development vectors, the issues of strategic planning and portfolio analysis had brought to the fore. There had been noted that portfolio analysis serves as a tool to identify the attractiveness of industries, the competitiveness of an existing agro-holding business portfolio, priority products or investment units. There has been shown the structural and logical scheme of the companies' portfolio analysis. There has been defined the main purpose of the agro-holdings' portfolio analysis methodology in the context of determining the dynamics of agro-holdings' profit growth and the agro-holdings' dynamics of productiveness of products for 2017 year. There has been determined the level of the products market concentration of Ukrainian agro-holding, as a result has been fixed the tendency to its growth in those industries characterized by higher competition level and low investment development level. Research into the dynamics of the concentration of markets for agricultural holding products by the Herfindahl-Hirschman Index for these key agricultural sectors confirmed the differentiation of market configuration trends in them. Thus, the process of effective innovation strategies formation, which is one of the most important parts of strategic planning, usually consists of a series of cyclically repeated actions to identify related tasks.

Keywords: agro-holding, innovative enterprise strategies, portfolio analysis, concentration, strategic business unit, strategic activities.