

УДК 339.178

## СТРАТЕГИЧЕСКИЙ АНАЛИЗ ПОРТФЕЛЯ УСЛУГ ПРЕДПРИЯТИЯ

Л. А. КЛИМОВА, К. В. ХРЕБТОВИЧ  
Белорусско-Российский университет  
Могилев, Беларусь

БКГ-анализ относится к методам стратегического анализа, который позволяет оценить портфель продуктов или услуг компании и выделить те из них, которые приносят наибольшую прибыль и имеют потенциал для дальнейшего развития. Данный анализ поможет определить, какие услуги являются наиболее прибыльными и перспективными для компании, а также выявить те направления, которые нуждаются в дополнительном развитии или пересмотре для удовлетворения потребностей клиентов и обеспечения конкурентных преимуществ.

Цель проведения БКГ-анализа для предприятия заключается в выявлении услуг, которые имеют наибольшее влияние на результативность бизнес-процессов, а следовательно, на достижение стратегических целей. Этот анализ позволяет предприятию сконцентрировать усилия и ресурсы на наиболее важных аспектах своей деятельности, улучшая качество услуг и повышая уровень удовлетворенности клиентов.

Согласно данным табл. 1, распределим услуги Могилевгрузсервис в матрице (рис. 1).

Табл. 1. Исходные данные для построения матрицы

Услуга	Номер на рис. 1	Объем продаж, р.		Темп роста, %	Удельный вес в 2023 г., %
		2022 г.	2023 г.		
Транспортная обработка грузов	1	7736372,6	9836156,9	127,142	87,496
Складирование и хранение	2	1630941,5	1112928,7	68,238	9,900
Ремонт машин и оборудования	3	178884,6	199393,1	111,465	1,774
Деятельность грузового автомобильного транспорта	4	29015,4	92311,9	318,148	0,821
Производство прочих готовых металлических изделий, не включенных в другие группировки	5	534,9	538,9	100,738	0,005
Производство деревянных строительных конструкций и столярных изделий, кроме сборных зданий	6	405,8	529,5	130,460	0,005
Среднее значение	–	–	–	142,699	16,667

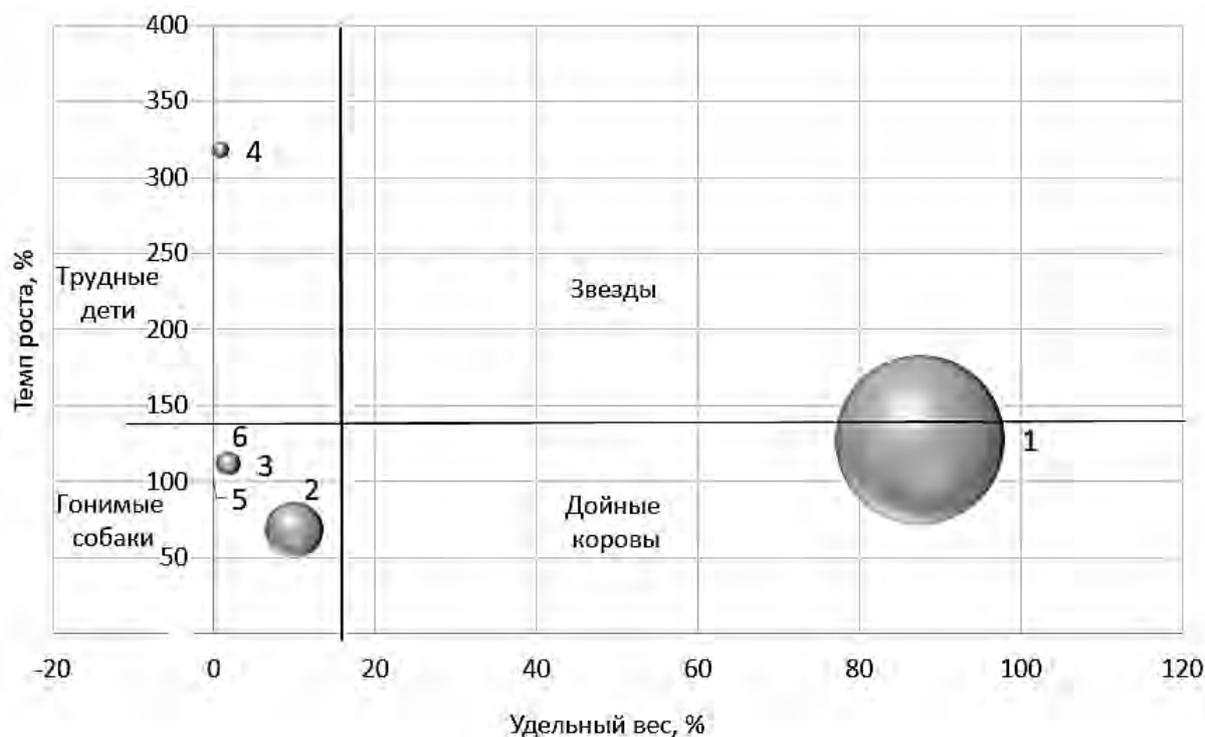


Рис. 1. Матрица БКГ-анализа Могилевгрузсервис

По рисунку можно сказать, что портфель услуг не является сбалансированным.

К «дойным коровам» относится транспортная обработка грузов, что занимает более 87 % всего объема продаж, что позволяет предприятию накапливать достаточно средств для инвестирования в развитие. Эту услугу необходимо развивать и улучшать, чтобы сохранить конкурентное преимущество.

К «звездам» не относится ни одна из перечисленных услуг.

К категории «трудные дети» относится деятельность грузового автомобильного транспорта. Характеризуется высоким темпом роста, но незначительным удельным весом. Необходимо разработать мероприятия по увеличению удельного веса за счет уменьшения удельного веса услуг следующей группы, чтобы избежать потери клиентов и снижения прибыли.

К категории «гонимые собаки» относятся складирование и хранение, ремонт машин и оборудования, производство прочих готовых металлических изделий, не включенных в другие группировки, производство деревянных строительных конструкций и столярных изделий, кроме сборных зданий. Необходимо проанализировать причины отсутствия спроса и принять меры для улучшения ситуации. Отказываться от них не стоит, т. к. они позволяют предприятию предлагать расширенный ассортимент услуг, следует изучить возможность сокращения затрат на их оказание.

Для всех групп необходимо использовать стратегию улучшения качества услуг предприятия и повышения удовлетворенности клиентов, которая будет включать в себя обучение сотрудников, разработку системы мотивации, внедрение новых технологий, улучшение системы обратной связи с клиентами.