

ЭКОНОМИЧЕСКИЕ НАУКИ

УДК 336.1

DOI 10.52928/2070-1632-2026-74-1-2-7

МАТРИЦА РЕНТАБЕЛЬНОСТИ КАК ИНСТРУМЕНТ ИНТЕГРАЛЬНОЙ ОЦЕНКИ ЭФФЕКТИВНОСТИ ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ ОРГАНИЗАЦИИ

канд. техн. наук, доц. Т.В. КАСАЕВА, Ж.А. КОВАЛЕНКО
(Витебский государственный технологический университет)

Показатели рентабельности в современных экономических исследованиях характеризуются множественностью подходов не только к трактовке их сущности, но и к методике расчета, экономической интерпретации, способам объединения в однородные группы. Несмотря на глубокую степень проработки данных вопросов в теоретических исследованиях, в реальной практике экономические субъекты Республики Беларусь используют достаточно узкий круг показателей рентабельности, в большинстве случаев ограничиваясь рентабельностью продукции и рентабельностью продаж, в то время как зарубежная практика финансового анализа широко использует показатели рентабельности активов и рентабельности капитала (собственного капитала). Разработанная матрица рентабельности объединяет показатели доходного подхода (рентабельности продаж) и ресурсного (рентабельности активов) для получения обобщенной оценки уровня прибыльности бизнеса.

Ключевые слова: рентабельность продаж, рентабельность активов, матрица рентабельности, «лидеры», «успешные продажи», «эффективные активы», «временные трудности».

Введение. Характеристики современного этапа развития экономики, связанные с ужесточением конкуренции, ростом предпринимательских рисков, процессами глобализации, дефицитом сырьевых ресурсов, обуславливают стремление экономических субъектов не только к максимальным объемам прибыли, но и к эффективному использованию вложенного капитала, вовлеченных инвестиций. Привлекаемые для оценки доходности бизнеса показатели рентабельности активно обсуждаются экономистами уже многие десятилетия, и даже не одно столетие. На наш взгляд, наиболее полное рассмотрение системы показателей рентабельности в национальных экономических исследованиях предложено известным автором Г.В. Савицкой [1], сформулировавшей три основных подхода к расчету показателей рентабельности: затратный, ресурсный и доходный, которые сегодня рассматриваются как сложившиеся или традиционные. На каждом этапе развития как национальной экономики в целом, так и отдельных её институциональных единиц усиливается либо ослабляется интерес к определённой группе показателей рентабельности.

В многолетней практике хозяйствования экономических субъектов Республики Беларусь наибольшее распространение получил показатель рентабельности продукции, который традиционно до сих пор остается определяющим при формировании ценовой и ассортиментной политики организаций и показывает степень выгодности производства продукции. В последние годы в перечне основных показателей, характеризующих эффективность деятельности предприятия, рентабельность продукции стала дополняться таким показателем, как рентабельность продаж, позволяющим судить насколько правильно субъект хозяйствования реализует свою товарную стратегию и какова доля прибыли в полученной выручке от реализации продукции. Соответствуя современным трендам финансового анализа, сложившимся в зарубежной практике, организации Республики Беларусь все чаще обращают внимание и направляют свою деятельность на достижение высокого уровня ресурсных показателей рентабельности – рентабельности активов и капитала, как характеристик возможности бизнеса зарабатывать прибыль на вложенных активах, то есть эффективности конвертирования инвестированных средств в чистую прибыль. Нынешний этап развития исследований теории рентабельности характеризуется активной дискуссией вокруг двух показателей: рентабельности продаж и рентабельности активов (рентабельности капитала), определяя их принципиальное отличие: рентабельности продаж как характеристики уровня эффективности основной (операционной, текущей) деятельности от рентабельности активов как индикатора эффективности использования активов организации [2–6]. Исследования, проведенные авторами ранее [7–10], показали, что организации, которые относятся даже к одному виду экономической деятельности, демонстрируют не только разные уровни рентабельности продаж и рентабельности активов, но достаточно часто и разнонаправленную динамику их изменения.

Целью данного исследования явилась разработка матрицы рентабельности для интегрированной оценки уровня эффективности бизнеса, объединяющей в себе показатели рентабельности продаж и активов.

Основная часть. Объектами исследования выступили отдельные экономические субъекты Республики Беларусь, занятые производством мясной и мясосодержащей продукции, выбор которых был обусловлен доступностью информации для оценки уровня их доходности на официальных сайтах организаций. Этот вид экономической деятельности играет важную роль в национальной экономике по двум причинам: во-первых, он обеспечивает продовольственную безопасность страны; во-вторых, мясная продукция является одной из самых востребованных позиций экспорта Беларуси. Стратегическая значимость отрасли сопровождается многосторонней государственной поддержкой в виде субсидий, компенсаций, других трансфертов. Вместе с тем одной из актуальнейших проблем отрасли являются методы регулирования рентабельности деятельности.

Сравнение трендов, характеризующих динамику показателей рентабельности деятельности организаций Республики Беларусь, занятых производством мясной и мясосодержащей продукции обеспечивает более полное и объективное понимание состояния отрасли в целом, что важно для принятия обоснованных управленческих решений и формирования эффективной политики ее развития (таблица 1).

Таблица 1. – Уравнения трендов, характеризующих динамику показателей рентабельности объектов исследования с 2019 до 2024 года

Название организации	Рентабельность продаж	Рентабельность активов
ОАО «Агрокомбинат «Юбилейный»	$y = 2,844x - 5733,6$	$y = 0,4849x - 974,53$
ОАО «Смолевичи Бройлер»	$y = 0,9013x - 1806,6$	$y = 1,4326x - 2886,3$
ОАО «Агрокомбинат «Дзержинский»	$y = 0,0591x - 104,68$	$y = -0,8134x + 1650,1$
ОАО «Птицефабрика Городок»	$y = 5,8771x - 11879$	$y = 3,0029x - 6070,2$
ОАО «Бобруйский мясокомбинат»	$y = 1,0845x - 2186$	$y = -0,5775x + 1161,3$
ОАО «Столбцовский мясоконсервный комбинат»	$y = 0,875x - 1762$	$y = 1,5111x - 3042$
ОАО «Пинский мясокомбинат»	$y = 0,5597x - 1122,9$	$y = 0,8523x - 1717,3$
ОАО «Гродненский мясокомбинат»	$y = 0,4554x - 913,03$	$y = 0,6874x - 1382,7$
ОАО «Ошмянский мясокомбинат»	$y = -0,2117x + 436,04$	$y = -0,6531x + 1328,6$
ОАО «Волковысский мясокомбинат»	$y = -0,2309x + 476,63$	$y = -0,1555x + 321,08$
ОАО «Брестский мясокомбинат»	$y = 0,0045x - 0,0354$	$y = -0,6204x + 1263,7$
ОАО «Березовский мясоконсервный комбинат»	$y = 0,4821x - 969,77$	$y = 0,8433x - 1699,5$
ОАО «Витебский мясокомбинат»	$y = -0,0586x + 122,96$	$y = -5,1931x + 10506$
ОАО «Слонимский мясокомбинат»	$y = 0,0606x - 114,74$	$y = 0,4218x - 844,09$
ОАО «Беловежский»	$y = -0,1535x + 318,76$	$y = -0,625x + 1267,1$
ОАО «Гомельский мясокомбинат»	$y = -0,4153x + 843,72$	$y = -1,4147x + 2858,8$

Примечание – для построения уравнений трендов использованы данные бухгалтерской отчетности, размещенные на официальных сайтах указанных организаций; расчет приведен в [11].

Как свидетельствуют уравнения, характеризующие динамику показателей рентабельности, из 16 исследуемых организаций 11 демонстрируют положительную динамику рентабельности продаж, в то время как по рентабельности активов такая тенденция наблюдается только у половины организаций. При этом, все организации, по которым наблюдается рост рентабельности активов, характеризуются положительной тенденцией в изменении рентабельности продаж. Следовательно, взаимосвязь динамических изменений показателей не вызывает сомнения. Однако, необходимо учитывать, что показатели различаются и по абсолютному значению. Поэтому на следующем этапе исследовалась взаимосвязь рентабельности активов с рентабельностью продаж с помощью коэффициента корреляции рангов. Выбор данного метода оценки тесноты связи обусловлен наличием отрицательных значений, т.е. убыточностью отдельных объектов исследования, что не исключает возможности их ранжирования (таблица 2).

Коэффициент ранговой корреляции Спирмена определяется по формуле (1):

$$p = 1 - \frac{6 \sum d^2}{n(n^2 - 1)}, \tag{1}$$

где d – разность между рангами двух переменных одного и того же объекта исследования;
 n – количество пар ранжированных значений (объем выборки).

Таблица 2. – Ранжирование показателей рентабельности продаж и активов исследуемых организаций в 2024 г.

Организация	Рентабельность продаж, %		Рентабельность активов, %		Разность рангов (d)	d^2
	значение	ранг	значение	ранг		
ОАО «Агрокомбинат «Юбилейный»	18,36	1	6,12	10	-9	81
ОАО «Смолевичи Бройлер»	17,38	2	12,24	2	0	0
ОАО «Агрокомбинат «Дзержинский»	15,19	3	4,36	12	-9	81
ОАО «Птицефабрика Городок»	12,06	4	10,82	3	1	1
ОАО «Бобруйский мясокомбинат»	11,66	5	0,02	14	-9	81
ОАО «Столбцовский мясоконсервный комбинат»	11,28	6	22,78	1	5	25
ОАО «Пинский мясокомбинат»	9,95	7	7,45	8	-1	1
ОАО «Гродненский мясокомбинат»	9,23	8	10,31	4	4	16
ОАО «Ошмянский мясокомбинат»	9,17	9	8,60	7	2	4
ОАО «Волковысский мясокомбинат»	8,75	10	4,96	11	-1	1
ОАО «Брестский мясокомбинат»	8,72	11	9,46	6	5	25
ОАО «Березовский мясоконсервный комбинат»	8,15	12	9,94	5	7	49
ОАО «Витебский мясокомбинат»	7,44	13	-0,74	15	-2	4
ОАО «Слонимский мясокомбинат»	6,90	14	6,75	9	5	25
ОАО «Беловежский»	6,18	15	1,12	13	2	4
ОАО «Гомельский мясокомбинат»	1,96	16	-4,24	16	0	0
Σ	x	x	x	x	x	398

Примечание – значения показателей рентабельности рассчитаны по данным бухгалтерской отчетности, размещенным на официальных сайтах указанных организаций.

Значение коэффициента ранговой корреляции Спирмена $r = 1 - \frac{6 \times 398}{16(256-1)} = 0,4147$.

Таким образом, значение коэффициента ранговой корреляции, равное 0,4147, указывает на умеренную положительную связь между двумя переменными. Иными словами, при возрастании одной переменной другая тоже склонна к возрастанию, но эта связь не является ярко выраженной. Это означает, что высокорентабельный бизнес по уровню использования активов может иметь невысокие уровни рентабельности продаж, и наоборот. Поэтому для оценки уровня рентабельности деятельности организаций предлагается построение матрицы, позволяющей не только определить лидеров и аутсайдеров отрасли, но и выявить проблемные области, требующие особого внимания.

Матрица (рисунок 1) состоит из 4-х квадрантов, разделительными значениями которых могут быть средние значения показателей рентабельности по виду экономической деятельности, основным конкурентам, эталонные значения и др.

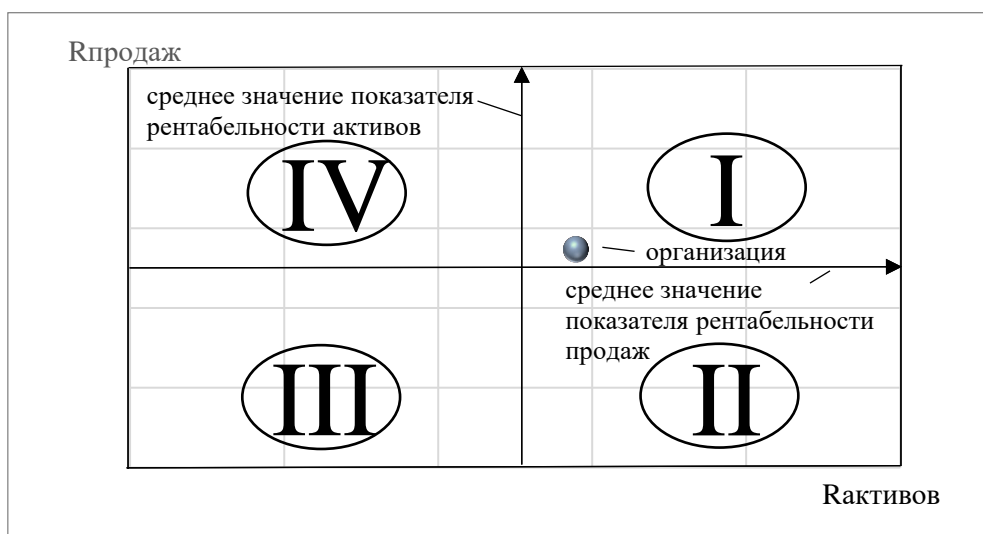


Рисунок 1. – Графическая иллюстрация матрицы рентабельности деятельности организации

Для каждого из квадрантов предложены названия, которые соответствуют сочетанию достигнутых уровней рентабельности активов и рентабельности продаж (таблица 3).

Таблица 3. – Определения квадрантов в матрице рентабельности

Квадрант, название	Определение
I «Лидеры»	Организации демонстрируют эффективное использование своих ресурсов и успешную коммерческую деятельность. Они занимают лидирующие позиции в исследуемой области
II «Эффективные активы»	Организации, эффективно использующие свои ресурсы и активы для получения прибыли, несмотря на относительно низкую прибыльность от реализации продукции. Это может свидетельствовать о высокой скорости оборачиваемости краткосрочных активов. В результате такие организации демонстрируют устойчивую финансовую эффективность и стабильность, несмотря на ограниченную прибыльность с каждой единицы реализованной продукции
III «Временные трудности»	Организации, с низким уровнем конкурентоспособности своей продукции и, как следствие, низким уровнем рентабельности продаж, что в значительной степени вызвано недостаточной эффективностью использования своих ресурсов. Такие организации имеют не только слабую конкурентоспособность, но и испытывают финансовые затруднения
IV «Успешные продажи»	Организации, которые успешно реализуют свою продукцию и демонстрируют высокую прибыльность по каждой единице продукции, однако при этом использование их активов не является эффективным. В перспективе может быть поставлена под сомнение финансовая устойчивость и стабильность сложившегося положения

Присвоение статуса отдельным квадрантам матрицы основано на экономическом содержании, представленном в таблице 3. Апробация разработанной матрицы рентабельности проведена на примере указанных ранее мясоперерабатывающих организаций Республики Беларусь. Матрица построена по финансовым результатам деятельности организаций за 2024 год, в качестве разделительных значений взяты средние значения показателей рентабельности продаж и рентабельности активов организаций Республики Беларусь, занятых производством мясной и мясосодержащей продукции в этом периоде.

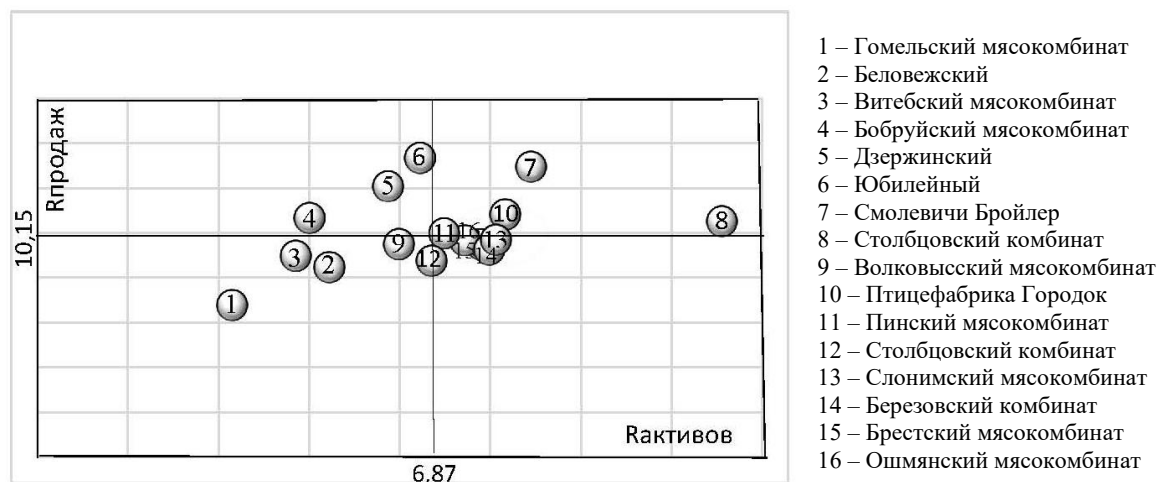


Рисунок 2. – Матрица рентабельности деятельности мясоперерабатывающих организаций Республики Беларусь в 2024 г.

Согласно рисунку 2, в квадранте «Лидеры» находятся ОАО «Смолевичи Бройлер», ОАО «Столбцовский мясоконсервный комбинат», ОАО «Птицефабрика Городок». ОАО «Бобруйский мясокомбинат», ОАО «Агрокомбинат «Дзержинский», ОАО «Агрокомбинат «Юбилейный», расположившиеся в квадранте «Успешные продажи», демонстрируют показатель рентабельности продаж выше отраслевого уровня, вместе с тем они также демонстрируют невысокие значения рентабельности активов, что может быть вызвано как неэффективным использованием активов, так и получением незначительной величины чистой прибыли. Что касается ОАО «Гродненский мясокомбинат», ОАО «Брестский мясокомбинат», ОАО «Ошмянский мясокомбинат», данные организации расположились между квадрантами «Лидеры» и «Эффективные активы», что свидетельствует о достаточно эффективной работе организаций. В самом центре оказался ОАО «Пинский мясокомбинат», значения рентабельности продаж и рентабельности активов были самыми близкими из исследуемых организаций к среднеотраслевым. В квадранте «Временные трудности», помимо ОАО «Гомельский мясокомбинат» и ОАО «Витебский мясокомбинат», которые испытывают серьезные финансовые проблемы (в отчетах приводятся значения чистых убытков). ОАО «Березовский мясоконсервный комбинат» расположился в квадранте «Эффективные активы», однако данный мясоконсервный комбинат очень близок к квадранту «Лидеры», что свидетельствует о достаточно успешном функционировании организации.

Учитывая тот факт, что основная доля экспорта отрасли приходится на рынок Российской Федерации, представляет интерес оценка уровней рентабельности деятельности объектов исследования в сравнении с уровнем российских конкурентов. Это возможно в том числе и путем построения матрицы, в которой граничными значениями выступают уровни показателей рентабельности, достигнутые российскими организациями (рисунок 3).

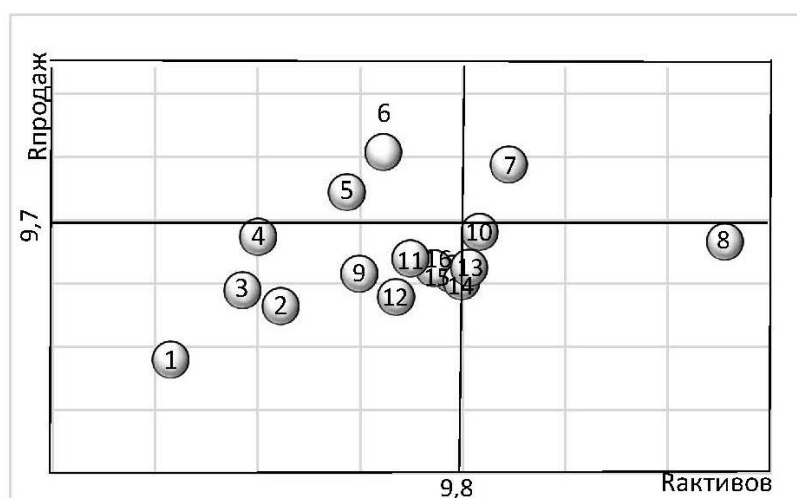


Рисунок 3. – Матрица рентабельности деятельности объектов исследования, исходя из средних значений показателей рентабельности в производстве пищевых продуктов в Российской Федерации за 2024 г.

Примечание – Согласно данным Федеральной службы государственной статистики (URL: https://rosstat.gov.ru/bgd/regl/b10_11/IssWWW.exe/Stg/d2/23-19.htm/), по виду экономической деятельности «производство пищевых продуктов» рентабельность продаж в 2024 г. 9,7%, рентабельность активов – 9,8%.

Как и следовало ожидать, разница в средних уровнях рентабельности продаж (в РБ 10,15%, в РФ 9,7%) позволила мясоперерабатывающим организациям Республики Беларусь из квадрантов «Эффективные активы» и «Временные трудности» подняться ближе к квадрантам «Лидеры» и «Успешные продажи». Вместе с тем, разница в среднем показателе рентабельности активов в мясоперерабатывающей промышленности Республики Беларусь в 2024 г. и средним показателем рентабельности активов в производстве пищевых продуктов в Российской Федерации в 2024 г. составляет 2,93 п. п. в пользу Российской Федерации, что негативно повлияло на смещение отдельных организаций из квадранта «Эффективные активы» в сторону квадранта «Временные трудности». Так, в квадранте «Временные трудности» теперь находится 8 мясокомбинатов, в то время как в матрице на рисунке 2 их 5.

На основании полученных уравнений трендов (см. таблицу 1) были определены прогнозные уровни показателей рентабельности деятельности объектов исследования. При этом учтено, что при условии сохранения сложившихся тенденций ожидается рост среднего значения рентабельности продаж до уровня 10,98% и одновременно некоторое снижение показателя рентабельности активов до уровня 5,43%. Это позволило построить прогнозную матрицу рентабельности (рисунок 4).

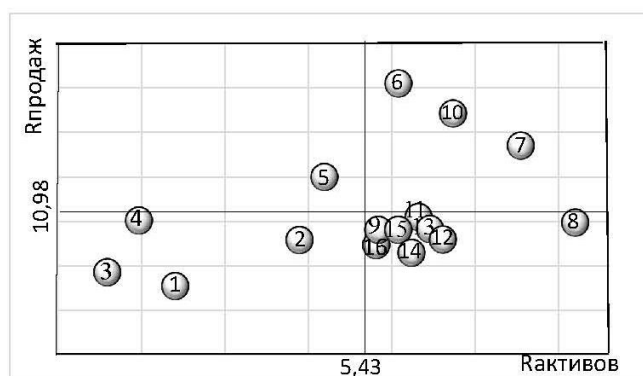


Рисунок 4. – Прогнозная матрица рентабельности деятельности мясоперерабатывающих организаций Республики Беларусь

Анализируя матрицу, представленную на рисунке 4, и сравнивая ее с рисунком 2, можно сделать вывод об усилении разрыва между уровнями рентабельности деятельности объектов исследования: значительно меньше объектов в центре матрицы, увеличилось их количество в квадранте «Временные трудности», в более высокой степени опережают всех «Лидеры».

Заключение. Значительные различия в показателях рентабельности между организациями, занятыми производством мясной продукции в Республике Беларусь, могут иметь негативные последствия по нескольким причинам:

- во-первых, создается угроза стабильности отрасли, так как низкая доходность части организаций может привести к их финансовым трудностям или даже банкротству, что негативно скажется на общем состоянии отрасли и её устойчивости;

- во-вторых, снижается привлекательность отрасли для инвесторов, так как она демонстрирует нестабильность данного вида экономической деятельности, а, следовательно, повышаются инвестиционные риски;

- в-третьих, формируются разные уровни конкурентоспособности предприятий и эти диспропорции могут прогрессировать: более прибыльные компании получают преимущества не только в привлечении инвестиций, но и во внедрении инноваций;

- в-четвертых, создаются проблемы в формировании единой стратегии развития и повышения конкурентоспособности всей мясной отрасли страны.

Факторами, в наибольшей степени негативно влияющими на развитие отрасли, называются нехватка кадров или их низкая квалификация, низкий оборот активов, сложная логистика с экспортными поставками и конкурентная среда¹. Отмечается, что вместо объединения и выстраивания своей деятельности на внутреннем и внешнем рынках белорусские организации, занятые производством мясной и мясосодержащей продукции конкурируют между собой. На VI Международном форуме «Беларусь мясная» основное внимание было уделено теме импортозамещения, так как санкции, эмбарго в той или иной степени затронули все предприятия².

На наш взгляд, возможным решением проблемы сокращения разрыва между организациями, занятыми производством мясной и мясосодержащей продукции и улучшением их финансового положения может стать создание «Мясного Союза» по аналогии с Национальным Союзом мясопереработчиков в Российской Федерации, который объединил более 80 организаций, занимающихся переработкой и торговлей мясной продукцией, для отстаивания интересов отрасли в органах государственной власти и формирования положительного имиджа продуктов в глазах потребителей, а также обеспечения устойчивости отрасли и ее отдельных предприятий³.

¹ URL: <https://factories.by/news/myasnaya-promyshlennost-belarusi-tekushee-sostoyanie-problemy-i-perspektivy-razvitiya>.

² URL: <https://www.sb.by/articles/otvety-na-vyzovy-vremeni.html>.

³ URL: <https://nsmrf.ru/>

Результаты проведенного исследования позволяют не только дифференцировать организации по уровню результативности их деятельности, но и определить наиболее актуальные пути увеличения показателей рентабельности применительно к рассмотренным квадрантам.

Так, организациям, находящимся в квадранте «Эффективные активы», необходимо предпринять меры по снижению себестоимости и формированию оптимальной ценовой политики, совершенствованию маркетинговой стратегии, что приведет к повышению эффективности продаж. В то же время организациям, находящимся в квадранте «Успешные продажи», необходимо сосредоточиться на повышении эффективности использования имеющихся активов: пересмотр структуры активов, выявление неэффективно используемых активов и их продажа или репрофилирование, ускорение оборачиваемости активов путем внедрения современных систем управления запасами, дебиторской задолженностью и др. Пути решения проблем повышения рентабельности деятельности организаций, обозначенные для квадрантов «Эффективные активы» и «Успешные продажи», в полной мере относятся и к организациям, которые отнесены в квадрант «Временные трудности». Однако, на наш взгляд, для таких организаций необходим более глубокий анализ причин низкой доходности деятельности и разработка более кардинальных мер, в том числе пересмотр своих бизнес-планов.

Таким образом, выявленные тенденции и предложенная матрица рентабельности могут применяться как в оценке эффективности деятельности организаций, так и в финансовом менеджменте при принятии решений по повышению доходности бизнеса.

ЛИТЕРАТУРА

1. Савицкая Г.В. Анализ эффективности деятельности предприятия: методологические аспекты. – 2-е изд., испр. – М.: Новое знание, 2004. – 159 с.
2. Бубновская Т.В., Анохина А.А. Рентабельность как фактор повышения эффективности деятельности предприятия // Актуальные проблемы и перспективы развития экономики. – 2019. – № 3-1. – С. 231 – 236.
3. Ковалева И.И., Неборак М.А. Актуальные направления анализа и определения факторов роста показателей рентабельности в Российской практике // «Вектор экономики». – 2020. – № 10. – URL: http://www.vectoreconomy.ru/images/publications/2020/10/economicsmanagement/Kovaleva_Neborak.pdf (дата обращения 14.02.2026).
4. Хамчуков Д.Ю. Использование показателей рентабельности для сравнительного анализа эффективности работы промышленности // Белорусский экономический журнал. – 2015. – № 2. – С. 110–133.
5. Шарафуллина Р.Р., Рамазанова Р.Ф. Рентабельность как основной показатель эффективности деятельности предприятия в рыночной экономике // Актуальные проблемы и перспективы развития экономики. – 2020. – № 4(29). – С. 25–29.
6. Шукина М.В. Рентабельность активов: подходы и концепции // Вестник Алтайской академии экономики и права. – 2021. – № 4-1. – С. 138–143.
7. Касаева Т.В., Шеремет О.О. Рентабельность активов или рентабельность продаж: приоритеты в управленческих решениях = Return on assets or return on sales: priorities in management decisions // Устойчивое и инновационное развитие в цифровом глобальном пространстве: материалы IV Междунар. науч.-практ. конф., Ростов-на-Дону, 21–23 марта 2024 г. / ЮФУ. – Ростов-н/Д; Таганрог, 2024. – С. 48–53.
8. Касаева Т.В., Шеремет О.О. Рентабельность активов в оценке финансовой эффективности бизнеса // Материалы докл. 57-й Междунар. науч.-техн. конф. преподавателей и студентов: в 2 т. / УО «ВГТУ». – Витебск, 2024. – Т. 1. – С. 86–88.
9. Касаева Т.В., Коваленко Ж.А. Оценка финансовой эффективности бизнеса: проблемы и направления развития // Актуальные вопросы современной экономики: материалы Междунар. науч.-практ. конф., Санкт-Петербург, 10–11 нояб. 2022 г. / ВГТУ «Военмех» им. Д. Ф. Устинова. – СПб., 2022. – С. 96–99.
10. Шеремет О.О., Касаева Т.В. Сравнительная оценка динамики показателей рентабельности деятельности организаций по производству ковров и ковровых изделий // Материалы докл. 58-й Междунар. науч.-техн. конф. преподавателей и студентов «Образование и наука в развитии технологий, экономики, общества» “Education and Science in the development of Technology, Economy and Society (ESTES–2025)”, посвящ. 60-летию УО «ВГТУ»: в 2 т. / УО «ВГТУ». – Витебск, 2025. – Т. 1. – С. 102–105.
11. Боровченко А.С., Касаева Т.В. Рентабельность продаж в оценке эффективности деятельности организаций // Инновации в текстиле, одежде, обуви (ICTAI–2024) = International conference on textile and apparel innovation (ICTAI–2024): материалы докл. междунар. науч.-техн. конф., Витебск, 20–21 нояб. 2024 г. / ВГТУ. – Витебск, 2025. – С. 212–218.

Поступила 26.02.2026

PROFITABILITY MATRIX AS A TOOL FOR INTEGRAL ASSESSMENT OF ORGANIZATIONAL PERFORMANCE EFFICIENCY

T. KASAYEVA, Zh. KVALENKA
(Vitebsk State Technological University)

Profitability indicators in modern economic research are characterized by a multiplicity of approaches not only to their essence but also to calculation methods, economic interpretation, and methods of combining them into homogeneous groups. Despite the extensive study of these issues in theoretical research, in practice, economic entities in the Republic of Belarus use a rather narrow range of profitability indicators, in most cases limiting themselves to product profitability and return on sales. Meanwhile, international financial analysis practices widely utilize return on assets and return on equity indicators. The developed profitability matrix combines indicators from the income approach (return on sales) and the resource-based approach (return on assets) to obtain a generalized assessment of a business's profitability.

Keywords: return on sales, return on assets, profitability matrix, "leaders", "successful sales", "effective assets", "temporary difficulties".