

УДК 330.1

СТАНОВЛЕНИЕ И РАЗВИТИЕ ПОРТФЕЛЬНЫХ СТРАТЕГИЙ

Мухина Евгения Ринатовна

старший преподаватель
Пермский национальный исследовательский политехнический
университет, Пермь

author@apriori-journal.ru

Аннотация. В статье рассмотрен понятийный аппарат, связанный с портфельными стратегиями. Сформулировано определение продуктового портфеля. Приведена сравнительная характеристика методов анализа продуктового портфеля.

Ключевые слова: портфельные стратегии; ассортимент; продуктовый портфель; маркетинг; анализ.

FORMATION AND DEVELOPMENT PORTFOLIO STRATEGIES

Mukhina Evgeniya Rinatovna

senior lecturer
Perm National Research Polytechnic University, Perm

Abstract. The article describes the conceptual apparatus associated with portfolio strategies. The definition of the product portfolio is formulated. The comparative characteristics of methods of analysis of the product portfolio are discussed.

Key words: portfolio strategy; assortment; product portfolio; marketing; analysis.

Конкурентоспособность продукции в современных условиях бизнеса приобретает особо важное значение, поскольку многие субъекты хозяйствования оценивают данную категорию с целью определения возможности успеха продукции на рынке и обеспечения достижения стратегических целей.

В литературе много пишут о конкурентоспособности продукции, о конкурентоспособности субъектов рынка, о конкурентоспособности региона, о конкурентоспособности предприятий, однако в настоящее время исследователями практически не рассматривается такая экономическая категория, как конкурентоспособность продуктового портфеля. Тогда как в современных условиях оценка конкурентоспособности продуктового портфеля позволяет выявить не только уровень конкурентоспособности отдельных продуктов, но и определить успешность деятельности предприятия. Таким образом, исследование продуктового портфеля дает возможность повысить эффективность деятельности предприятия посредством наполнения портфеля стратегически важными видами продукции.

Под продуктовым портфелем понимается многообразие продуктов, которые позволяют судить о деятельности, экономических перспективах отдельного предприятия, и позволяет ему наиболее точно удовлетворять вкусы разнородных потребительских сегментов [1].

Необходимо отметить, что продуктовый портфель компании определяет динамику денежного потока, влияет на репутацию компании. Каждый продукт в ассортименте требует затрат ресурсов, поэтому он должен быть максимально выгодным для компании. Все продукты проходят в своем развитии определенный жизненный цикл, теряют свою актуальность, устаревают, поэтому работа по оптимизации продуктового портфеля должна проводиться регулярно и на основе новейших методик оценки продуктового портфеля и перспективности продуктов на рынке.

Новые условия хозяйствования, расширение самостоятельности предприятий и повышение их ответственности за принимаемые решения требуют нового подхода к управлению ассортиментом продукции.

Для эффективного управления необходимо иметь четкое представление о самих понятиях «ассортимент», «программа», «план», «портфель».

В литературе понятие товарного ассортимента не всегда достаточно конкретизировано, что препятствует применению понятия на практике.

О.Ю. Юлдашева утверждает, что товарный ассортимент включает все ассортиментные группы, которые предлагает фирма [2].

Ф. Котлер дает более развернутое определение, понимая под товарным ассортиментом группу товаров, тесно связанных между собой либо в силу схожести их функционирования, либо в силу того, что их продают одним и тем же группам клиентов, или через одни и те же типы торговых заведений, или в рамках одного и того же диапазона цен [3].

Наиболее полное и глубокое определение, на наш взгляд, предложено А.А. Алексеевым: «Ассортимент – набор продуктов, предлагаемых предприятием потребителю, системно образованный по отношению к последнему, который обеспечивает максимальную кумулятивную прибыльность на заданном промежутке времени» [4].

В переводной литературе ассортимент, как правило, определяют через совокупность взаимосвязанных товаров и используют термин «номенклатура» для характеристики совокупности товаров отдельной фирмы [5].

Российские же маркетологи (Е.П. Голубков, Г.Л. Багиев) вводят понятие «продуктовой линии» (по сути тождественное понятию ассортимента, например, у Котлера), а продуктовую номенклатуру приравнивают к терминам «продуктовый ассортимент», «продуктовый портфель» или «товарный микс».

Надо отметить, что понятие портфеля пришло из финансовой сферы и первоначально использовалось для анализа финансовых вложений в ценные бумаги. Однако в дальнейшем концепция портфельного анализа и планирования распространилась и на продуктовую программу предприятия, которая оценивалась по специальным критериям.

Определение продуктового портфеля на наш взгляд, должно включать следующие моменты:

- Продуктовый портфель необходимо определять как совокупность товаров отдельной фирмы;
- Продуктовый портфель должен формироваться с учетом требований потребителя и предприятия.

Таким образом, предлагаем следующее определение продуктового портфеля.

Продуктовый портфель – это состав и соотношение отдельных видов товаров в выпуске продукции организации, определяемые с учетом требований потребителя и организации. Безусловно, продуктовый портфель предприятия влияет на репутацию компании, долгосрочную лояльность марки и узнаваемость основного брэнда.

Следовательно, проблема формирования продуктового портфеля становится прежде всего объектом стратегического управления предприятием.

Начавшийся в 60 гг. XX в. процесс диверсификация производства привел к трансформации отраслевой конкуренции, сделал неизбежным метод моделирования в продуктовой политике, заставил задуматься об управлении продуктовым портфелем, о разработке портфельных стратегий. Проанализируем и сравним некоторые методы анализа продуктового портфеля (таблица 1).

Таблица 1

Сравнительная характеристика маркетинговых подходов к планированию

<p>Маркетинговые подходы к планированию</p> <p>Критерии сравнения</p>	<p>Матрица БКГ</p>	<p>Матрица Ансоффа</p>	<p>Матрица Абеля</p>	<p>Модель Майкла Портера</p>
<p>Основа портфельного анализа</p>	<p>Концепция эффекта опыта и жизненного цикла продукта</p>	<p>Стратегия определяется решением продавать существующие или новые товары на существующем или на новом рынках</p>	<p>Стратегия определяется решением производить тот или иной товар с использованием новой / старой технологии, продавать старые/новые товары на существующем или на новом рынках</p>	<p>Разработка конкурентной стратегии включает в себя два основных этапа: анализ отрасли, в которой действует предприятия и определение конкурентной позиции в ней</p>
<p>Стратегические факторы успеха</p>	<p>Показатели относительной доли рынка Показатель темпов роста</p>	<p>Товар: старый/новый Рынок: старый/новый</p>	<p>Товар Рынок Технология</p>	<p>Риск входа потенциальных конкурентов Соперничество существующих в отрасли компаний Возможность покупателей влиять на цену Давление со стороны поставщиков Угроза появления продуктов-заменителей</p>

Продолжение таблицы 1

<p>Возможные стратегии развития</p>	<p>Стратегия «сбора урожая» Стратегия ликвидации Стратегия «разворот» (отказ от неэффективных продуктов). Стратегия «отделения» (закрытие или продажа нерентабельных производств)</p>	<p>Стратегия проникновения Стратегия развития продукта Стратегия развития рынка Стратегия диверсификации</p>	<p>Стратегия проникновения Стратегия развития продукта Стратегия развития рынка Стратегия диверсификации</p>	<p>Лидерство по затратам Индивидуализация Фокусирование</p>
<p>Достоинства подхода</p>	<p>Наглядность Простота применения Фирма может оценить конкурентоспособность основных продуктов с тем, чтобы определить направления своего развития (рост, стабильность или сокращение) и определить размеры вложения или наоборот изъятия капитала по отношению к каждой конкретной бизнес-области</p>	<p>Наглядность Простота применения Фирма может оценить конкурентоспособность основных продуктов с тем, чтобы определить направления своего развития (рост, стабильность или сокращение) и определить размеры вложения или наоборот изъятия капитала по отношению к каждой конкретной бизнес-области</p>	<p>Расширенная база показателей (оценка ведется уже по 3 показателям в отличие от предыдущих методов) Фирма может оценить конкурентоспособность основных продуктов с тем, чтобы определить направления своего развития (рост, стабильность или сокращение) и определить размеры вложения или наоборот изъятия капитала по отношению к каждой конкретной бизнес-области</p>	<p>Расширенная база показателей (оценка ведется уже по 5 показателям в отличие от предыдущих методов) Деловая стратегия направлена на определение способов достижения преимуществ перед конкурентами в отношении связи «продукт—рынок» по каждому из выбранных направлений</p>

Продолжение таблицы 1

<p>Недостатки подхода</p>	<p>Узость анализируемых показателей Субъективность точек раздела Трудность сбора данных о рыночной доле и скорости роста рынка Статическая картина положения СХЕ Матрица не учитывает взаимозависимости (синергетического эффекта) отдельных видов бизнеса — если такая зависимость существует, данная матрица дает искаженные результаты</p>	<p>Односторонняя ориентация на рост и ограничения в разрезе двух характеристик (продукт - рынок) Статическая картина положения СХЕ</p>	<p>Статическая картина положения СХЕ</p>	<p>Сложность в оценке рисков</p>
---------------------------	---	---	--	----------------------------------

Список использованных источников

1. Селезнева Г.А., Салашенко Т.И., Чилибьева О.В. Конкурентоспособность продуктового портфеля: теория и практика управления // Научные труды ДонНТУ. Серия: экономическая. 2007. № 33-2. С. 14.
2. Юлдашева О.Ю. Промышленный маркетинг: теория и практика // Библиотека Воеводина [Электронный ресурс].
3. Котлер Ф. Основы маркетинга. М.: Прогресс, 1991. 414 с.
4. Алексеев А.А. Маркетинговые принципы оптимизации глубины ассортимента продукции // Маркетинг и маркетинговые исследования. 2001.
5. Эванс Дж.Р., Берман Б. Маркетинг. М.: Экономика, 1990. С. 17.