

Г.А. СЕЛЕЗНЕВА, к.э.н., доцент,

Т.И. САЛАШЕНКО,

О.В. ЧИЛИБЬЕВА,

Харьковский национальный экономический университет

КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬ ПРОДУКТОВОГО ПОРТФЕЛЯ: ТЕОРИЯ И ПРАКТИКА УПРАВЛЕНИЯ

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.

Исследователями в области конкурентоспособности продукции являются М.Портер, Р.Фатхудинов, В.Саражакова, П.Орлов, И.Зулькарнаев, А.Воронова, А., Дементьева, И.Максимова, С.Цветкова, М.Шушкин, М.Забаева, В.Шинкаренко, А.Бондаренко [4, 8, 9, 11, 12] и пр. Среди перечисленных ученых особое место принадлежит профессору МГИМО А.Закхарову, который, помимо модели оценки, обосновал шкалу оценки уровня конкурентоспособности продукции.

Однако в настоящее время исследователями практически не рассматривается такая экономическая категория, как конкурентоспособность продуктового портфеля. Тогда как в современных условиях хозяйствования оценка конкурентоспособности продуктового портфеля позволяет выявить не только уровень конкурентоспособности отдельных продуктов, но и определить успешность деятельности предприятия в зависимости от наполненности продуктового портфеля. Таким образом, исследование продуктового портфеля даст возможность повысить эффективность деятельности предприятия посредством наполнения портфеля стратегически важными видами продукции.

Целью данной публикации является обоснование целесообразности исследования и оценки конкурентоспособности продуктового портфеля предприятия.

Наиболее актуальное значение продуктовый портфель приобрел с разработ-

кой одноименной матрицей Бостонской консалтинговой группы, вследствие чего произошло выделение прикладного направления менеджмента – управления продуктовым портфелем. По мнению Р. Бродли под продуктовым портфелем следует понимать многообразие продуктов, которое позволяет судить об объеме деятельности, экономических перспективах отдельного предприятия, и позволяет ему более точно удовлетворять вкусы разнородных потребительских сегментов [13].

Отдельные исследователи, например Р.А. Фатхудинов, рассматривают модель оценки конкурентоспособности предприятия с учетом удельного веса продукции и рынка, на котором она реализуется. По сути, данный подход и является своеобразной моделью оценки конкурентоспособности продуктового портфеля на различных рынках [11]. Другие исследователи [10, с. 71] предлагают оценивать конкурентоспособность потенциала предприятия с помощью метода набора конкурентоспособных элементов, который основывается на оценке конкурентоспособности отдельных видов продукции предприятия с учетом информации о структуре производства продукции по проектной мощности и фактическим объемам продаж – по сути также анализируют продуктовый портфель.

Предлагаемая в данной статье модель оценки конкурентоспособности продуктового портфеля основывается на утверждении И. Поддубного и Л. Поддубной о том, что «выбор наибольшего количества переменных, безусловно, обогащает исследовательский процесс и позволяет получить более объемное видение конкуренции и её результатов». «Существует континуум переменных, которые отличаются в зависи-

© Г.А. Селезнева, Т.И. Салашенко,
О.В. Чилибьева, 2008

мости от вида продукции, её жизненного цикла, способов распространения, целевого сегмента и типа рынка, на котором продукция реализуется» [7, с. 54-55].

Такой подход обуславливает необходимость оценки не только параметров конкретной продукции, но и ряда других факторов, влияющих на выбор покупателя. Таким образом, целесообразность исследования конкурентоспособности продуктового портфеля подтверждается следующим:

1) субъекты хозяйствования нередко выступают на рынке с множеством продуктов, используя политику диверсификации, дифференциации или вариации;

2) различные продукты могут иметь неодинаковое значение как для потребителей, так и для производителей;

3) различные продукты реализуются на собственных уникальных рыночных нишах;

4) успех деятельности компании зависит от некоторого набора продуктов, которые наиболее значимы для потребителя. Конкурентоспособность данных продуктов образует для предприятия конкурентное преимущество.

Основной особенностью конкурентоспособности продуктового портфеля, которая отделяет его от алгебраической суммы конкурентоспособности отдельных видов продукции, является наличие двух классов переменных:

– первый класс представляет собой те переменные, которые различны по видам продукции: цена, внешний вид, качество и пр.;

– второй класс образуют параметры, которые зачастую идентичны для всего продуктового портфеля. Это может быть используемый бренд, рекламная активность, каналы распределения продукции.

Наличие у потребителя широкого выбора привело к актуализации учета переменных второго класса. Такими методами стали: бренд-менеджмент и совершенствование каналов распределения, проведение PR – компании. Развитость бренда, доступность и обособленный стиль каналов распределения повышают эмоциональное восприятие продукции у потреби-

теля. Основными критериями оценки эмоциональной составляющей конкурентоспособности у потребителя стали информированность потребителей о бренде, его привлекательность, рекламная активность, доступность продукции и корпоративная культура торговли. Выбор потребителей достаточно часто зависит именно от данных переменных, которые нередко обладает большей весомостью, нежели потребительские и стоимостные параметры продукции. Следовательно, уровень конкурентоспособности продуктового портфеля целесообразно рассчитывать именно с учетом эмоциональной составляющей.

Все вышеперечисленное позволяет сформировать основные задачи оценки и управления конкурентоспособностью продуктового портфеля:

1) определение видов продукции, которые являются наиболее значимыми для производителя;

2) сопоставление значимости продукции для потребителя и производителя;

3) диагностика уровня конкурентоспособности отдельных видов продукции;

4) комплексная диагностика уровня конкурентоспособности продуктового портфеля предприятия;

5) факторный анализ уровня конкурентоспособности по сравнению с предприятиями – конкурентами;

6) выделение сильных сторон и возможностей, которые являются или могут стать основой для обеспечения конкурентоспособности продуктового портфеля предприятия;

7) определение сильных сторон и угроз, которые подлежат устранению или уменьшению уровня их негативного влияния;

8) принятие решений о повышении уровня конкурентоспособности продуктового портфеля;

9) формирование портфеля конкурентных стратегий по отдельным видам продукции.

Таким образом, результатом определения уровня конкурентоспособности продуктового портфеля должно стать системное видение развития отдельных парамет-

ров продукции в рамках продуктового портфеля в соответствии с требованиями во внешней среде.

Наличие континуума переменных, отличающих различные виды продукции, предопределяет необходимость учета особенностей рынка той или иной продукции при исследовании продуктового портфеля предприятия. Например, основными отличительными характеристиками рынка одежды от прочих продуктовых рынков являются:

- 1) раздробленный тип рынка (на рынке не существует абсолютных лидеров и их последователей);
- 2) возможности потребительского выбора стремятся к бесконечности;
- 3) большинство субъектов хозяйствования, действующих на рынке, являются полипродуктовыми предприятиями;
- 4) продукция имеет волнообразный спрос, который характеризуется частой сменой стадий роста и спада спроса при короткой длительности стадии зрелости продукции;
- 5) границы сегментов сильно размыты, поэтому рыночные агенты фокусируются одновременно на нескольких целевых аудиториях.

Данные отличительные особенности и определили целесообразность разработки специфической модели уровня конкурентоспособности продуктового портфеля для предприятий легкой промышленности. Рассмотрим подробнее влияние каждой из этих характеристик на значение конкурентоспособности продукции и продуктового портфеля в целом.

Эмоциональная составляющая для данного рынка выступает переменной второго класса, так как характерна для всей совокупности продуктов. Основными критериями оценки эмоциональной составляющей конкурентоспособности у потребителя стали информированность потребителей о бренде, его привлекательность, рекламная активность, доступность продукции.

Следующей отличительной характеристикой рынка одежды является разнообразный ассортимент выпускаемой продук-

ции. Успех в конкурентной борьбе при этом может определить одна или несколько наиболее значимых групп товаров или же весь продуктовый портфель предприятия. Удельный вес продукции в портфеле предприятия выступает как ранговый показатель значимости при оценке комплексного показателя конкурентоспособности продуктового портфеля.

Волнообразный или циклический спрос по иному влияют на значимость продукции в портфеле предприятия. Категорическое требование потребителей относительно соответствия продукции моде обусловили наличие непродолжительных жизненных циклов продукции, а само соответствие или же несоответствие определяется характером спроса на определенный вид продукции. В зависимости от длительности жизненного цикла продукции на каком-то определенном отрезке времени целесообразно рассчитывать темп роста уровня продаж на рынке за более короткие промежутки времени. Так, в пиковый период популярности даже самая низкокачественная продукция с соблюдением требований к моде может повысить конкурентоспособность как данной ассортиментной позиции, так и всего продуктового портфеля в целом.

И, наконец, раздробленный тип рынка не позволяет выделить главного конкурента. Поэтому оценку уровня конкурентоспособности продуктового портфеля следует проводить при большом охвате предприятий – наиболее значимых конкурентов. Учет данного фактора в модели целесообразно осуществить следующим образом:

- 1) необходимо выделить наиболее значимых конкурентов;
- 2) относительную характеристику конкурентоспособности необходимо осуществлять, сравнивая исследуемый объект со средним значением наиболее значимых предприятий-конкурентов.

Исходя из всего вышеизложенного, модель интегральной оценки конкурентоспособности продуктового портфеля предприятий легкой промышленности Украины можно представить в виде следующей

функции (формула 1).

$$K = F(\tilde{I}_1, \tilde{I}_e, \tilde{N}_1, \tilde{N}_e, \tilde{A}_1, \tilde{A}_e, \tilde{a}, \tilde{O}, \tilde{q}) \quad (1)$$

где P_o , C_o и P_k , C_k – потребительские и стоимостные параметры исследуемого объекта и предприятия конкурента соответственно;

где E_o и E_k – эмоциональная составляющая конкурентоспособности продукции исследуемого объекта и конкурентов,

v – удельный вес конкретного вида продукции в портфеле предприятия,

Tr – темп роста объемов отдельных объемов продаж на рынке за определенный промежуток времени;

n – количество видов продукции в портфеле предприятия.

Таким образом, в результате проведенного исследования обоснована целесообразность изучения и оценки конкурентоспособности продуктового портфеля предприятия, предложена модель интегральной оценки конкурентоспособности продуктового портфеля предприятий легкой промышленности Украины. Учет различных факторов, напрямую не связанных с параметрами продукции, но влияющих на выбор потребителя при покупке, позволяет повысить конкурентоспособность не только отдельных видов продукции, но и всего продуктового портфеля предприятия, что в свою очередь даст возможность увеличить эффективность его деятельности. В качестве дальнейшего направления исследования следует выделить более детальную разработку качественных и количественных характеристик продуктового портфеля, позволяющих осуществить его оценку.

Литература

1. Белоусов В. Анализ конкурентоспособности фирмы. – материалы сайта www.finpress.ru

2. Гельвановский М. Конкурентоспособность: главная задача на сегодня. – ма-

териалы сайта www.ptpu.ru

3. Гребнев Е., Новиков Д., Захаров А. Анализ конкурентоспособности продукции. – материалы сайта www.finpress.ru

4. Зилькарнаев И., Ильясова Л. Методы расчета интегральной конкурентоспособности промышленных, торговых и финансовых предприятий // Маркетинг в России и за рубежом. – 2001. – №4. – С. 54-59.

5. Коротко А.М., Еленева Ю.Я. Конкурентоспособность предприятия: подходы к обеспечению, критерии, методы оценки – материалы сайта www.finpress.ru

6. Краев Ю.В. О важности праксеологии для противодействия государственному интревенционизму – по материалам сайта liberty-belarus.info

7. Піддубний І., Піддубна Л. Теорія конкурентоспроможності: сучасний стан і предметно методологічні аспекти // Економіка розвитку. – 2007. – № 2. – С. 52-60.

8. Соколова Л. В. Конкурентоспособность предприятия и критерии её оценки // Менеджмент и социология - Информ.-введ. центр. г. Харьков. – 2005. – №6. – С. 25-34.

9. Фасхнев Х, Попова Е. Как измерить конкурентоспособности фирмы // Маркетинг в России и за рубежом. – 2004. – №3. – С.65-71.

10. Федонін О. С., Репіна І. М., Олексюк О. І. Потенціал підприємства: формування та оцінка. – К.: КНЕУ, 2004. – 316 с.

11. Шинкаренко В.Г., Бондаренко А.С. Управление конкурентоспособностью предприятия. – Х.: ХНАДУ, 2003. – 186 с.

12. Шишкин М.А., Забаева М. Н., Оценка конкурентоспособности предприятий с дивизиональной структурой // Менеджмент в России и за рубежом. – 2004. – №3. – С.122-129.

13. <http://search.epnet.com/direct.asp?an=9190968&db=buh>

Статья поступила в редакцию 24.12.2007