

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ВИКОРИСТАННЯ МАТРИЧНИХ МЕТОДІВ В ПРОЦЕСІ ФОРМУВАННЯ АСОРТИМЕНТНОГО ПОРТФЕЛЯ ПІДПРИЄМСТВА

Аспірант Мурована Л.В.

Київський національний університет технологій та дизайну

Наук. керівник проф. Лабурцева О.І.

Київський національний торговельно-економічний університет

Сучасний ринок товарів легкої промисловості характеризується великим різноманіттям, що зумовлює необхідність різностороннього аналізу асортиментної пропозиції підприємства. Саме тому, все частіше в процесі оптимізації асортиментної політики підприємства застосовують портфельний аналіз товарів, висновки з якого трансформувалися у так звану портфельну стратегію товару. Як правило, методика портфельного аналізу проводиться з використанням матричних методів, розглянемо найпоширеніші.

Матриця Бостонської Консалтингової групи (Матриця BCG) є класичним універсальним інструментом для аналізу асортименту продукції компанії, яку застосовують для визначення пріоритетних напрямів конкретної товарної бізнес-одиниці в динаміці. За її допомогою можна визначити рівень збалансованості асортименту та його реальний потенціал, оцінити дійсність поточної роботи з асортиментом та за необхідності розробити план дій зі змінами тенденцій.

Матриця McKinsey або General Electric, як правило, застосовують для аналізу поточних ринкових ситуацій з матрицею «привабливість-конкурентоспроможність». Її результати дають можливість більш точно провести оптимізацію товарного асортименту в порівнянні з матрицею BCG, оскільки враховує більшу кількість факторів, які впливають на розробку стратегії.

Матриця DPM або Shell є аналогом матриці *McKinsey*, однак виключає неточності двох попередніх матричних методів. Основна її особливість полягає в тому, що товарні групи розглядаються на різних стадіях свого життєвого циклу.

Модель ADL або LC (Arthur D. Little) є потужним інструментом аналізу портфельних стратегій для визначення диверсифікованості діяльності багатогалузевої організації. Модель застосовується для збалансування товарного портфеля, раціоналізації товарного асортименту, показує стадію ЖЦТ та визначає відповідний рівень конкурентоспроможності.

Матриця Хофера – Шендела (матриця балансу життєвих циклів) застосовується для збалансування товарного портфеля в часі. Крім визначення поточного стану бізнесу в часі, матриця дає можливість оцінити перспективи обсягів продажів, прибутку і необхідних капіталовкладень в певні товарні одиниці.

Матриця «товар/ринок» використовується при розробці стратегії, а також своєрідним практичним інструментом для класифікації продукції та ринків (або споживачів), залежно від ступеня невизначеності перспектив продажу продукції на даному ринку. Такий розподіл дає змогу визначити на яких категоріях споживачів доцільно зосередити увагу, які проігнорувати, виробництво яких товарів слід розвивати, а яких припинити.

Кожна з аналізованих матриць має свої переваги та недоліки і дає різну інформацію про сильні та слабкі сторони товарного портфелю підприємства, тому при аналізі асортименту доцільно використовувати комбінації різних матричних методів, враховувати його специфіку та сферу функціонування.