

Турдумамбетова Э.Д.

АНАЛИЗ СТРАТЕГИЧЕСКИХ ГРУПП И ЖИЗНЕННОГО ЦИКЛА ПРОДУКТА ПРИМЕНИТЕЛЬНО ОТРАСЛИ БЕЗАЛКОГОЛЬНЫХ НАПИТКОВ

E.D. Turdumambetova

ANALYSIS OF STRATEGIC GROUPS AND PRODUCT LIFE CYCLE REGARDING NON-ALCOHOLIC DRINKS PRODUCTION BRANCH

УДК:338.439.66:663.86

В ходе анализа каждое предприятие определяет на долгосрочный период не только вид, тип, ассортимент основных товаров, но и жизненный цикл продукта. В условиях рынка данный цикл заметно возрастает в стратегическом планировании.

On the course of analysis the company defines kinds, types and assortment of main products and their life cycle for a long-term period. On the conditions of market economy given cycle is considerably growing in terms of strategic development.

Индустрия может состоять только из одной стратегической группы, когда все продавцы выступают на рынке с идентичной стратегией, или, как противоположный случай, она может содержать так много стратегических групп, сколько, собственно, и есть конкурентов на этом рынке, каждый из которых применяет свои собственные, индивидуальные рыночные приемы.

Карта стратегических групп составляется путем размещения различных отраслевых стратегических групп в соответствии с их рыночной позицией на двухмерной плоскости с использованием двух стратегических переменных, откладываемых по осям. Карта представляет собой удобный «мост» между взглядом на отрасль в целом и рассмотрением каждой фирмы в отдельности.

Анализ стратегических групп производится в дополнение к общей картине межфирменной борьбы в отрасли.

ЖЦП (жизненный цикл продукта). План-прогноз позволяет каждому предприятию с необходимой точностью оценить свои потенциальные возможности, разрабатывать соответствующие производственные программы на длительный период, скоординировать производство конкурентоспособной продукции, поддерживать пользующиеся повышенным спросом или заменять неэффективные товары.

В ходе прогнозирования каждое предприятие определяет на долгосрочный период не только вид или тип основных товаров, но и их ассортимент. Товарный ассортимент включает все группы товаров и услуг, которые предлагает фирма. Ассортимент характеризуется шириной или количеством предлагаемых групп товаров, глубиной или числом позиций в каждой ассортиментной группе и сопоставимостью или

общностью каналов распределения, групп потребителей, диапазона цен и т.д.

Конкурентоспособность товаров определяется совокупностью их потребительских свойств, отличных от товаров - конкурентов по степени соответствия конкретным личным запросам и общественным потребностям, с учетом затрат на их удовлетворение и получаемых доходов. Важнейшими показателями конкурентоспособности продукции является: технический уровень и качество, ресурсоемкость и долговечность, экономичность и эстетичность и т.д.

Обязательными компонентами конкурентоспособности служат экономические и неценовые факторы. К экономическим относятся такие стоимостные показатели, как издержки и цена продукции, затраты на ее эксплуатацию и утилизацию и т. д. К неценовым характеристикам товара относятся: условия платежа и сервиса, уровень снабженческо-сбытовых услуг, деловую репутацию, имидж фирмы, рекламу и пропаганду товара.

Прогнозирование производства новых товаров означает сопоставление предложений предприятий с сегодняшним восприятием и будущими желаниями потребителей, уровнем конкуренции и качеством продукции других производителей, возможными изменениями во внутренней и внешней среде.

В основе долгосрочного прогнозирования конкурентоспособной продукции в современном производстве лежит концепция жизненного цикла продукта. В условиях рынка этот показатель заметно возрастает в стратегическом планировании.

Необходимо разработать в каждом цикле несколько этапов жизни товаров: внедрение, рост, зрелость и спад.

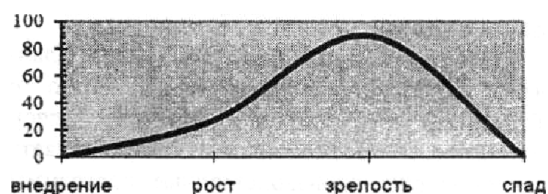


Рис. 1. Жизненный цикл продукта.

На этапе внедрения создается рынок для нового товара. Темп роста продаж зависит от новизны, качества, конкурентоспособности, цены продукции и многих других показателей,

определяющих желание покупателей приобрести данный товар. На этом этапе обычно возникают большие издержки производства, а доля прибыли получается незначительной (даже отрицательной). В зависимости от вида продукции и выбора потребительского рынка устанавливается цена товара. Фирма может начинать продажу товара как с высокой престижной, так и с низкой массовой цены товара.

На стадии роста расширяется сбыт товара и возрастает прибыль от его продажи. Осуществляются необходимые модификации базовой модели продукта, разрабатывается планируемый диапазон цен, используется массовая реклама.

На этапе зрелости сохраняются отличительные преимущества, стабилизируется объем продаж. В конце этой стадии происходит насыщение рынка данным товаром, возрастает конкуренция и снижается спрос. В результате сокращается как общая, так и удельная прибыль. На рынке имеется полная ассортиментная группа продукции с разными уровнями цен. Продвижение товара на рынок усложняется и приобретает крайне конкурентный характер.

На этапе спада снижается количество продаж товаров и величина доходов. Сокращается объем производства данного товара, а затем вообще прекращается выпуск этой продукции.

В зависимости от продолжительности тех или иных этапов, уровня концентрации, объема продаж, массы прибыли и многих других факторов следует различать несколько видов кривых жизненного цикла товаров (на примере отрасли, производящей безалкогольные напитки на рынке КР).

1. **Традиционная кривая**, которая имеет четыре отчетливых периода жизни продукта: внедрение, рост, зрелость и снятие с производства (пример: напиток «Морс», который был популярен в советское время в Кыргызстане и постепенно ушел из безалкогольной отрасли напитков).

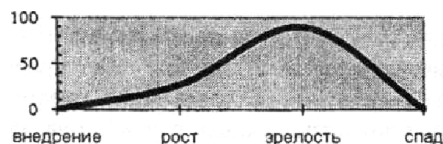


Рис. 2. Традиционная кривая ЖЦТ.

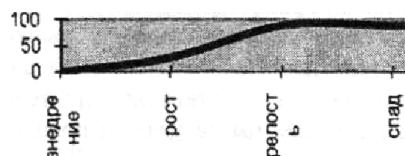


Рис. 3. Классическая кривая ЖЦТ.

2. **Классическая кривая** описывает чрезвычайно популярный продукт со стабильным сбытом в течение длительного периода времени (пример: напиток «Кока-Кола», самый популярный напиток в течение 14 лет на рынке Кыргызстана и 124 года на мировом рынке!).

3. **Кривая увлечения**, описывает быстрый взлет спроса на товар и соответствующее быстрое падение его популярности (пример: напиток «Либелла», из-за низкой цены стал быстро популярен у потребителей, но и так же резко спрос на этот напиток упал).

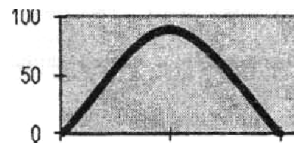


Рис. 4. Кривая увлечения ЖЦТ.

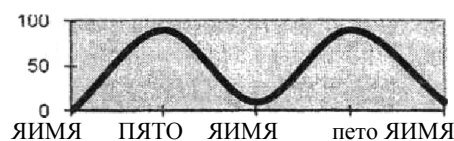


Рис. 5. Сезонная кривая ЖЦТ.

4. **Сезонная кривая**, имеет место, когда товар хорошо продается в течение определенных периодов времени (пример: проходимость напитков «Максым-Шоро» и «Ган» в бочках - в летнее время на много выше, чем в зимние месяцы).

5. **Кривая возобновления** или «Ностальжи», описывает товар, который после падения спроса вновь получил популярность у потребителей (практически исчезнувший в начале и середине 90-х годов напиток «Квас» возвращается на кыргызский рынок и в основном в бутылированном виде).



Рис. 6. Кривая возобновления ЖЦТ.

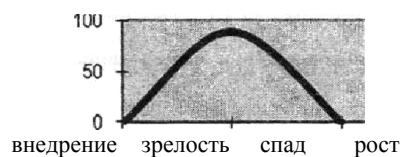


Рис. 7. Кривая провала ЖЦТ.

6. **Кривая провала ЖЦТ** характеризует продукт, какой вообще не имел успеха у потребителей (пример: напиток «Арси-Кола», по цвету схож с «Кока-Колой», но по вкусовым качествам сильно уступающий ей, попробовав этот напиток, потребители вновь отдавали предпочтение «Кока-Колле»).

Таким образом, эти кривые достаточно точно показывают, что при падении спроса на один вид продукции предприятие должно заблаговременно запланировать выпуск другого вида конкурентоспособного товара. Поэтому

долгосрочное прогнозирование конкурентоспособной продукции должно быть дополнено на каждом предприятии краткосрочным планированием. Для этого может быть использована матрица «БКГ» («Бостон консалтинг групп»).

Матрица «БКГ». Позволяет предприятию классифицировать каждое из своих производств по его доле на рынке относительно своих конкурентов и темпам годового роста в отрасли.

Используя матрицу «БКГ», предприятие может определить, во-первых, какое из его производств играет ведущую роль по сравнению с производствами конкурентов. Во-вторых, какова динамика их рынков: развиваются они, стабилизируются или сокращаются. В основе матрицы лежит предположение о том, что чем больше доля одного из производств на рынке, тем ниже относительные издержки и выше прибыль в результате экономии на масштабах производства, накопления опыта и улучшения позиции при заключении сделок.

В матрице выделены четыре типа производств: «звезды», «дойные коровы», «дикие кошки» («трудные дети») и «собаки». А также предлагаются стратегии для каждого из них.

«Звезды» занимают лидирующее положение (весьма высокая доля) в развивающейся отрасли (быстрый рост). Основная цель - поддержать отличительное преимущество предприятия в условиях растущей конкуренции. «Звезда» дает значительные прибыли, но требует больших объемов различных ресурсов для финансирования продолжающегося роста. Высокую долю на рынке можно поддерживать или увеличивать посредством снижения цены, большого объема рекламы, изменения продукции или более обширного размещения. По мере того как развитие отрасли замедляется, «звезда» переходит в положение «дойная корова».

«Дойные коровы» занимают лидирующее положение (большая доля на рынке) в относительно зрелой или сокращающейся отрасли (медленный рост). Эти производства обычно имеют преданных приверженцев из числа потребителей, которых конкурентам сложно переманить. Поскольку сбыт относительно стабилен, без значительных затрат на маркетинг и разработки «дойная корова» дает наличных средств (прибыли) больше, чем необходимо для поддержания ее доли на рынке. Эти деньги поддерживают рост других производств предприятия. Маркетинговая стратегия предприятия

ориентируется на напоминающую рекламу, периодические ценовые скидки, поддержание каналов сбыта и предложение новых вариантов для стимулирования повторных покупок.

«Дикие кошки» («трудные дети») незначительно воздействуют на рынок (маленькая доля на рынке) в развивающейся отрасли (быстрый рост). Поддержка со стороны потребителей незначительна, отличительные преимущества неясны, ведущее положение на рынке занимают товары конкурентов. Для поддержания или увеличения доли на рынке в условиях сильной конкуренции нужны значительные средства. Предприятие должно решить, следует увеличить расходы на продвижение, активнее искать новые каналы сбыта, улучшить характеристики и снизить цены или уйти с рынка. Выбор стратегии зависит от того, верит ли предприятие, что данное производство может успешно конкурировать при соответствующей поддержке, и во что обойдется такая поддержка.

«Собаки» - производства с ограниченным объемом сбыта (маленькая доля на рынке) в зрелой или сокращающейся отрасли (медленный рост). Несмотря на достаточное присутствие на рынке, им не удается привлечь к себе достаточное количество потребителей и «собаки» существенно отстают от конкурентов по сбыту, структур затрат и т. п. Для таких производств характерны чрезмерные издержки и незначительные возможности роста. Предприятие, имеющее подобное производство, может попытаться выйти на специализированный рынок, извлечь прибыль посредством ликвидации расходов до минимума, обеспечивающего обслуживание, или уйти с рынка.

Таким образом, прогнозирование конкурентоспособной продукции - это процесс разработки новых товаров, планирования и управления растущими и зрелыми продуктами на протяжении всего их жизненного цикла и прекращения выпуска нежелательных товаров.

Литература:

1. Владимирова Л.П. Прогнозирование и планирование в условиях рынка. М., 2005 В.В.Бухалков. Внутрифирменное планирование. М., 2003.
2. Экономическая стратегия фирмы: Учебное пособие / Под ред. проф. Градова А.П. - СПб.: «Специальная литература», 1995.
3. Учебные Конкретные Ситуации // Сборник кейсов выпуск. Ассоциацией «EdNet»/ Академией «TeachEx. Бишкек. 2007
4. Сайт: «Все о Кыргызстане»

Рецензент: к.э.н. Алиева А.А.