

ЕФЕКТИВНЕ УПРАВЛІННЯ ПОРТФЕЛЕМ ІННОВАЦІЙНОЇ ПРОДУКЦІЇ

З методологічної позиції управління стратегічними зусиллями повинно здійснюватися відповідно до етапу життєвого циклу продукції. Особливо важливо це для підприємств, які здійснюють діяльність на ринку продуктів харчування, оскільки тенденції розвитку споживчого попиту, переваг до продуктів, особливо інноваційного спрямування, таких як екологічно чисті, стають виміром рівня комерційного успіху.

Однією з важливих вимог щодо ефективного управління є вміння керівництва підприємства запроваджувати інноваційну продукцію в той час коли попередня стає зрілою, починає входити в стадію занепаду, але забезпечує позитивні грошові потоки. У результаті підприємство може забезпечити подальший інноваційний розвиток на основі коштів, одержаних від зрілої продукції.

Ця концепція повинна бути покладена в основу поєднання виробництва та продажу традиційної продукції поряд із новою, вона може охопити всі ринкові стратегії, необхідні для забезпечення ефективного функціонування підприємства. Саме ефективне управління портфелем інноваційної продукції дозволяє розраховувати час піку попиту та збуту традиційної продукції та забезпечувати спрямування коштів від її продажу на підтримку й розвиток продукції, яка певний час залишається ще нерентабельною. Для продуктів харчування такою традиційною продукцією може бути, наприклад, молочна асортиментна група, вироблена за старовинними рецептами, а інноваційною, яка вимагає підтримки – «біопродукти», або продукти, термін зберігання яких подовжено завдяки використанню ультрафіолетового опромінювання.

Наступною базовою складовою цієї концепції є необхідність використання різних підходів щодо управління портфелем продукції на різних стадіях її життєвого циклу. Доцільним при цьому є зіставлення показників для кожної стадії (табл. 1).

Таблиця 1 - Показники для зіставлення інноваційної харчової продукції на різних стадіях життєвого циклу

| Показники | Стадія життєвого циклу продукції | | | |
|----------------------|---|--|--|--|
| | Запровадження | Зростання | Зрілість | Занепад |
| Продукція | Пропонування традиційних продуктів | Пропонування біопродуктів | Диверсифікація видів продуктів | Поступове елімінування неприбуткових асортиментних позицій |
| Ціна | Застосування розрахунку на основі витрати виробництва та прибутку | Встановлення ціни з метою завоювання ринку (навіть за рахунок зниження ціни) | Встановлення відповідності ціни продукції підприємства цінам найкращих конкурентів | Зниження ціни до демпінгової |
| Збут | Створення вибіркової системи збуту | Створення інтенсивної системи збуту | Забезпечення більш інтенсивного збуту | Припинення збуту неприбуткової продукції |
| Реклама | Інформуюча | Переконуюча | Нагадуюча | Обмежена |
| Стимулювання продажу | Заохочення покупців до пробного придбання | Зменшення стимулювання для використання великого попиту покупців | Збільшення стимулювання для заохочення переходу до нової продукції | Зведення стимулювання до мінімуму |

Грунтуючись на інформації, наведеній у табл. 1, торговельне або виробничо-торговельне підприємство може обирати для себе найбільш придатну на кожній стадії життєвого циклу продукції стратегію інноваційного розвитку для певних зовнішніх та внутрішніх умов.