

Portfólió modell: növekedés vs. részesedés

Különböző tevékenységek, termékek vagy szolgáltatások és a bennük rejlő üzleti potenciál kiértékelésére szolgál az ún. BCG-mátrix vagy portfólió modell. Segítségével összevethető a vállalat üzletágainak teljesítménye, illetve kialakítható az optimális termékszerkezet. A BCG-mátrix ugyanis versenyképességük és növekedési lehetőségeik alapján sorolja be az egyes tevékenységi köröket.

A módszer jelentősége

Az üzleti portfólió összetételének elemzését lehetővé tévő ún. BCG-mátrix két paraméter mentén értékeli: a termékek, illetve szolgáltatások jelenlegi pozíciója és versenyképessége, valamint a bennük rejlő potenciál és piacuk ígéretessége alapján. A meglévő versenyképesség kifejezését szolgáló relatív piaci részesedés és a potenciált tükröző növekedési lehetőség alkotják a mátrix két tengelyét, melyek függvényében a vállalat valamennyi tevékenysége elhelyezhető.

A módszer jelentősége, hogy segítségével kiértékelhető és egyensúlyozható a vállalati portfólió összetétele. Egyes üzletágak ugyanis alacsony kockázat mellett azonnali bevételt termelnek; mások hatalmas potenciált rejtnek, de csak hosszabb távon térülnek meg; megint mások pedig kockázatosak ugyan, de hatalmas jövőbeli bevételi lehetőséggel kecsegtetnek. Ha azonban felismerjük ennek jelentőségét, a cég tevékenységeit úgy alakíthatjuk, hogy folyamatosan biztosítsák a jövedelmezőséget.

A marketingre alkalmazva a termékeket befektetéseknek tekinthetjük, amelyek helyzetüktől függően pénzt igényelnek vagy éppen termelnek. Az új termékek vagy szolgáltatások például vélhetően nyereségesek lesznek a jövőben, azonban fejlesztésük alatt jelentős forrásokra van szükség, amelyek előteremtését más, megalapozott és sikeres termékek tehetik lehetővé.

A mátrix elemei

Termékeinket vagy szolgáltatásainkat a mátrix négy negyedében helyezhetjük el annak megfelelően, hogy alacsony vagy magas részesedést, illetve kockázatot képviselnek:

1. Sztárok

A vállalat jövőjét jelentő termékek: nagy reményekkel és nagy befektetési igénnyel. Növekedésükhöz folyamatos és jelentős támogatás szükséges, azonban piaci helyzetük ígéretes, és a bennük rejlő potenciál busás hasznot ígér. Önmagukban még nem képesek eltartani a vállalatot, azonban a fennmaradáshoz nélkülözhetetlenek lehetnek.

2. Fejőstehenek

A vállalat megbízható pénzforrásai. Bevezetett és sikeres termékek, amelyek bevételeire támaszkodva kifejleszthetők az újdonságok. Versenyhelyzetük fenntartásához és költségeik csökkentéséhez némi befektetést igényelnek.

Jövőbeli piaci lehetőségeik határozzák meg, meddig érdemes fenntartani ezen investíciókat, illetve mikor termelik a legtöbb profitot a vállalat számára.

3. Kérdőjelek

A legkockázatosabb termékek vagy szolgáltatások, melyek ugyan nagy üzleti sikerrel kecsegtetnek, azonban piaci helyzetük még instabil, ezért a beléjük fektetett bizalom esetleg megalapozatlan lehet. Többnyire új termékek, amelyek jelentős befektetéseket igényelnek, ezek megítélésekor azonban mérlegelni kell, vajon valóban várható-e a pénzforrások megtérülése.

4. Döglött kutyák

Reménytelen esetek, kifutott vagy sikertelen termékek. Alacsony piaci részesedésük mellett remélni sem lehet, hogy feljebb kapaszkodnak, ezért legtanácsosabb kivonni őket a termelésből és a forgalomból. Olyan erőforrásokat vonnak el a vállalattól, melyek nem térülnek meg, ugyanakkor más termékek vagy szolgáltatások mögött bevételt eredményeznének.

Portfólió modell



Összefoglalás

A különböző termékek vagy szolgáltatások besorolása tehát segít megtalálni a fejlesztésükhöz szükséges stratégiát is. A döglött kutyák megértek a megszüntetésre, a fejősteheneket érdemes kihasználni amíg csak lehet. A sztárookra ne sajnáljuk a befektetést, hiszen a jövőben alaposan megtérülnek, a kérdőjeleket azonban folyamatosan figyeljük és járunk el velük körültekintően.

Fejlődésük során az egyes termékek általában bejárják a mátrix valamennyi negyedét. Kérdőjelekként kezdik, majd sikeres fejlesztésük esetén válhatnak sztárokká. Érettségük szakaszában megállapodott fejőstehenekként szolgálnak, amelyek végül hanyatlásuk során döglött kutyává lesznek. Ha pedig ügyesen

kezeljük őket, egymást támogatva segítik, hogy vállalatunk pénzügyi bevételei folyamatosan biztosítva legyenek.

Ezt az értékelési módszert letisztultsága teszi különösen vonzóvá. Nem szabad azonban elfelejteni, hogy ez azt is jelenti: a piac összetett jellemzőit leegyszerűsítve és/vagy összevontan szerepelteti. A BCG-mátrix mégis hasznos eszköz a portfólió tervezése során és könnyen alkalmazható, ha gyors helyzetértékelésre van szükség.

Forrás: marketinginfo

