

## МАРКЕТИНГОВЫЙ АНАЛИЗ БИЗНЕС-ПОРТФЕЛЯ КОМПАНИИ



**Соловьева Дина Витальевна,**

к. э. н., профессор кафедры маркетинга и коммуникаций, Университет ИТМО (197101, Санкт-Петербург, Кронверкский проспект, д. 49)  
dinasolovieva@yandex.ru



**Емцова Марина Геннадьевна,**

старший преподаватель кафедры маркетинга, Санкт-Петербургский государственный экономический университет (191023, Санкт-Петербург, улица Садовая, д. 21)  
marina.emtsova@yandex.ru

В статье рассмотрены и систематизированы различные подходы к описанию бизнес-портфеля компании, предложен комплексный и структурный метод описания бизнес-портфеля в контексте многофакторной рыночной системы. Метод основан на принципах маркетингового подхода и проактивного развития бизнес-деятельности и позволяет решать стратегические и тактические задачи по управлению бизнес-портфелем компании как в целом – на уровне бизнес-единиц, так и на уровне ассортимента.

**Ключевые слова:** маркетинговый анализ; структура бизнеса; бизнес-портфель; структура рынка.

### ВВЕДЕНИЕ

В ситуации высокой рыночной неопределенности, для снижения риска предпринимательской деятельности компаниям важно на регулярной основе анализировать свой бизнес, в частности, в рыночном контексте. В данной статье систематизируются существующие концепции и модели описания бизнес-портфеля и предлагается авторский метод структурного анализа бизнес-портфеля в контексте рынка, апробированный в научных дискуссиях и на практике.

Метод основан на принципах маркетингового видения и проактивного развития бизнеса и направлен на их операционализацию и практическое воплощение. Метод представляет собой оперирование моделью «Сектор рынка/сегмент рынка» в целях проектирования, анализа и планирования развития бизнес-портфеля компании. Также в рамках метода предлагается ряд авторских моделей трактовки структуры биз-

нес-портфеля и определения направлений его развития.

К основным аналитическим возможностям данного метода отнесем следующие:

- ◆ системное описание рынка в разрезе секторов и сегментов, отражающих соответственно структуру предложения и спроса;
- ◆ системное описание бизнес-портфеля в соответствии со структурой рынка компании;
- ◆ характеристику бизнес-портфеля в терминах широты и глубины охвата рынков, насыщенности, уровня дифференцированности по сегментам и диверсифицированности по секторам;
- ◆ определение направления развития бизнес-портфеля путем выхода на новые сектора или сегменты, в том числе принципиально новые.

Метод позволяет решать задачи анализа рынка и бизнес-портфеля компании как укрупненно – на уровне стратегических бизнес-единиц, так и более детально – на

уровне ассортимента – и дает полезную информацию для подготовки практических решений по стратегическому управлению бизнес-портфелем. Метод может использоваться компаниями, функционирующими в разных отраслях, для подготовки своих маркетинговых решений, а также консалтинговыми фирмами, оказывающими услуги по анализу бизнеса заказчиков.

### МАРКЕТИНГОВАЯ КОНЦЕПЦИЯ АНАЛИЗА БИЗНЕС-ПОРТФЕЛЯ: ОСНОВНЫЕ ПОСЫЛКИ

*Маркетинговый анализ* мы рассматриваем как деятельность (процесс и набор процедур в рамках этого процесса), связанную с исследованием рыночных объектов (компаний, их конкурентов, партнеров и потребителей, товаров, брендов и т. д.), направленную на оценку и интерпретацию характеристик данных объектов и выполняемую с целью информационного обеспечения и интеллек-