

Всероссийское СМИ

«Академия педагогических идей «НОВАЦИЯ»

Свидетельство о регистрации Эл №ФС 77-62011 от 05.06.2015 г.

(выдано Федеральной службой по надзору в сфере связи, информационных технологий и массовых коммуникаций)

Сайт: [akademnova.ru](http://akademnova.ru)

e-mail: [akademnova@mail.ru](mailto:akademnova@mail.ru)

*Гойко К.В. Матрица БКГ: понятие, построение и анализ // Академия педагогических идей «Новация». Серия: Студенческий научный вестник. – 2016. – № 10 (ноябрь). – АРТ 105-эл. – 0,2 п.л. - URL: <http://akademnova.ru/page/875550>*

### **РУБРИКА: ЭКОНОМИЧЕСКИЕ НАУКИ**

**УДК 658.628.011.1**

**Гойко Ксения Васильевна**

Студентка 3 курса, кафедра «Экономика и финансы»

*Научный руководитель:* Барчукова Т.А., старший преподаватель  
ФГОБУ ВПО «Финансовый университет при Правительстве РФ»

г. Челябинск, Российская Федерация

e-mail: [kseniyavasilevna0708@gmail.com](mailto:kseniyavasilevna0708@gmail.com)

### **МАТРИЦА БКГ: ПОНЯТИЕ, ПОСТРОЕНИЕ И АНАЛИЗ**

*Аннотация:* Матрица БКГ является одним из наиболее простых и известных инструментов портфельного анализа товарной политики организации. Сегодня о ней знают не только маркетологи и менеджеры, но и она является частью тех минимальных знаний, которыми должен обладать любой экономист. В работе представлены результаты анализа товаров на примере предприятия ОАО «Мечел-Сервис», с применением метода «матрица БКГ». Выводы позволили сформулировать ряд предложений о перспективе реализации продукции данного предприятия.

*Ключевые слова:* матрица БКГ, ассортиментная политика, маркетинговое исследование, товарная номенклатура.

Всероссийское СМИ

«Академия педагогических идей «НОВАЦИЯ»

Свидетельство о регистрации Эл №ФС 77-62011 от 05.06.2015 г.

(выдано Федеральной службой по надзору в сфере связи, информационных технологий и массовых коммуникаций)

Сайт: [akademnova.ru](http://akademnova.ru)

e-mail: [akademnova@mail.ru](mailto:akademnova@mail.ru)

**Gojko Ksenia**

3rd year student, Department of Economics and Finance

Supervisor: T. Barchukova, senior lecturer

FGOBU VPO « Financial university at Government of Russian Federation»

Chelyabinsk, Russian Federation

e-mail: [kseniyavasilevna0708@gmail.com](mailto:kseniyavasilevna0708@gmail.com)

## **BCG MATRIX: DEFINITION, CONSTRUCTION AND ANALYSIS**

*Abstract:* BCG Matrix is one of the most common and well-known tools of portfolio analysis of commodity policy of the organization. Today know about it, not only in marketing and management, but it is part of the minimum knowledge that should have any economist. The paper presents the results of analysis of products on the example of the company "Mechel-Service", with "BCG matrix" method. The findings allowed us to formulate a number of proposals for long term sales of products of the enterprise.

*Keywords:* BCG matrix, assortment policy, market research, product range.

Представленная тема работы обладает большой практической значимостью и актуальностью. Это связано с тем, что каждое предприятие ставит перед собой цель – получение максимальной прибыли, одним из эффективных средств достижения которой, является матрица БКГ, т.к. она помогает выявить недостатки ассортиментной политики.

Матрица БКГ – это инструмент, применяемый при стратегическом анализе положения на рынке товаров и компаний [3].

Представляя собой, весьма простой, но достаточно эффективный способ анализа, Матрица предоставляет возможности для выявления не только наиболее выгодных товарных позиций, но и, наоборот, самых

убыточных товаров из ассортимента [4]. В процессе построения матрицы маркетолог, менеджер или экономист, получает полную картину, с помощью которой он может принять оптимальное управленческое решение относительно того, какой товар (группу товаров) следует развивать, а какой убрать из ассортимента.

Графически матрица БКГ содержит в себе 2 оси и четыре квадранта, каждому из которых соответствует оригинальное и весьма специфическое название [5]. Рассмотрим характеристики квадрантов.

«Звезды». Данная категория товаров занимает наибольшую долю на рынке и имеет наиболее высокий темп роста. Они популярные, перспективные, выгодные, однако при этом нуждаются в крупных финансовых вложениях и инвестициях. Именно поэтому они и получили такое яркое название. Важно отметить, что рано или поздно рост данной категории товаров начинает сокращаться, превращая их в «дойных коров» [2].

«Дойные коровы» или «Денежные мешки». Для товаров, принадлежащих к данному квадранту, характерен низкий темп роста, при достаточно высокой доли рынка. В крупных финансовых вложениях такие товары не нуждаются, что позволяет приносить им немалую прибыль, которую компании в последствие расходуют на инвестирование в другие, более убыточные, товары. С этой особенностью связано и название, т.к. эту категорию товаров в буквальном смысле «доют» [2].

«Дикие кошки» («Трудные дети», «Знаки вопроса», «Темные лошади»). Для них характерны маленькая доля рынка и высокие темпы роста рынка. Здесь необходимо прикладывать максимум усилий и затрат для повышения рыночной доли данной категории товаров. В связи с чем,

компания, прежде всего, должна осуществить качественный анализ матрицы, с целью ответа на вопрос: «Есть ли шансы у «Дикой кошки» стать «Звездой» и стоит ли ее финансировать?». Полная картина этих товаров не ясна, а значит, ставки высоки, что может привести к негативным последствиям, поэтому наиболее подходящие название здесь «Темные лошадки» [2].

«Собаки» («Хромые утки», «Мертвый груз»). Здесь все очень плохо и неперспективно. Низкая доля на рынке в совокупности с низким темпом роста приводят к низкой рентабельности и прибыли от продаж. По большинству случаев эти товары не более чем самокупаются. От «собак» необходимо как можно быстрее избавляться или, как минимум, остановить финансирование [2].

Стоит отметить, что матрица БКГ в качестве одного из инструментов анализа имеет преимущества и недостатки. К преимуществам можно отнести:

- отлично продуманная теоретическая основа, что заключается в соответствии вертикальной оси жизненному циклу товаров, а горизонтальной – эффекту масштаба производства;
- легкость построения;
- объективный характер параметров оценки;
- учет денежных потоков;
- наглядность [1].

К недостаткам матрицы БКГ можно отнести:

- оценка перспективности товаров на основе лишь двух факторов, и не прием во внимание других не менее важных;
- проблемы с точностью определения доли товара на рынке;

– матрица БКГ дает возможность для разработки стратегических управленческих решений, но ничего не дает для определения тактики при внедрении этих решений;

– динамика и тренд показателей практически не учитываются [1].

Выделив теоретические аспекты матрицы БКГ, рассмотрим ее поэтапное построение на примере компании ОАО «Мечел-Сервис», которая занимается реализацией продукции металлургических заводов Группы «Мечел» на российском рынке.

Первый этап построения матрицы заключается в составлении номенклатуры той продукции, которую необходимо проанализировать, в данном случае это: лист ст. 3, труба 09Г2С, круг ст. 45, уголок ст. 3, профильная труба ст. 45 [6].

Для данных видов товаров необходимо собрать данные выручке от продаж, за некоторый период (у нас год).

Помимо этого нужно собрать данные об объеме выручки от продаж аналогичных товаров главного конкурента. В нашем случае таковой является компания «Амет».

Для удобства расчетов, обработки и построения, данные представлены в таблице 1 [6].

На втором этапе необходимо сделать расчет темп роста рынка для каждого товара и занести в таблицу.

Рассчитав темп роста рынка для анализируемых товаров, приступим к третьему этапу построения – нахождению относительной доли рынка. Для этого воспользуемся классическим вариантом расчета: выручку от продаж каждого анализируемого товара компании «Мечел-Сервис» разделим на

**Всероссийское СМИ**

**«Академия педагогических идей «НОВАЦИЯ»**

Свидетельство о регистрации Эл №ФС 77-62011 от 05.06.2015 г.

(выдано Федеральной службой по надзору в сфере связи, информационных технологий и массовых коммуникаций)

Сайт: [akademnova.ru](http://akademnova.ru)

e-mail: [akademnova@mail.ru](mailto:akademnova@mail.ru)

соответствующую ему выручку главного конкурента – компании «Амет». Результаты проведенной расчетной работы приведены в таблице 1.

Таблица 1 – Расчетная таблица для построения матрицы БКГ компании «Мечел-Сервис»

№	Товар	Выручка, тыс. руб.		Объем продаж ключевого конкурента за 2015 г., тыс. руб.	Показатели	
		2014 г.	2015 г.		Темп роста рынка	Относительная доля рынка, %
1	Лист ст. 3	10576	11321	47532	107%	24%
2	Труба 09Г2С	19743	22330	179399	113%	12%
3	Круг ст. 45	9175	8743	37775	95%	23%
4	Уголок ст. 3	9742	9534	77832	98%	12%
5	Профильная труба ст. 45	7300	8312	51351	114%	16%

Теперь, когда мы обладаем всеми необходимыми значениями для осуществления анализа, последовательно отмечаем на осях матрицы относительную долю рынка и темп роста рынка для каждого товара из перечня, а в точках пересечения этих значений рисуем окружность. При этом размеры окружностей пропорциональны объему той выручки, которая им соответствует, что позволило сделать матрицу БКГ гораздо более наглядной и понятной.

Результаты построения матрицы БКГ для ОАО «Мечел-Сервис» представлены на рисунке 1.

На построенной матрице Бостонской Консалтинговой группы видно, что товары находятся в разных квадрантах, что дает большие возможности для составления ряда выводов относительно рентабельности каждого вида товаров и выбора альтернативы управленческих решений.

Наиболее оптимальными, в сложившейся ситуации, являются следующие управленческие решения:

Квадрант «Звезды» содержит в себе лист ст. 3, что говорит о его перспективности и дальнейшем поддержании лидерской позиции.

В квадранте «Дойные коровы» расположилась товарная позиция круг ст. 45, что позволяет сделать вывод о дальнейшем получении максимальной прибыли, на протяжении как можно длительного времени, и финансировании за его счет товаров, с более низкой относительной долей рынка.

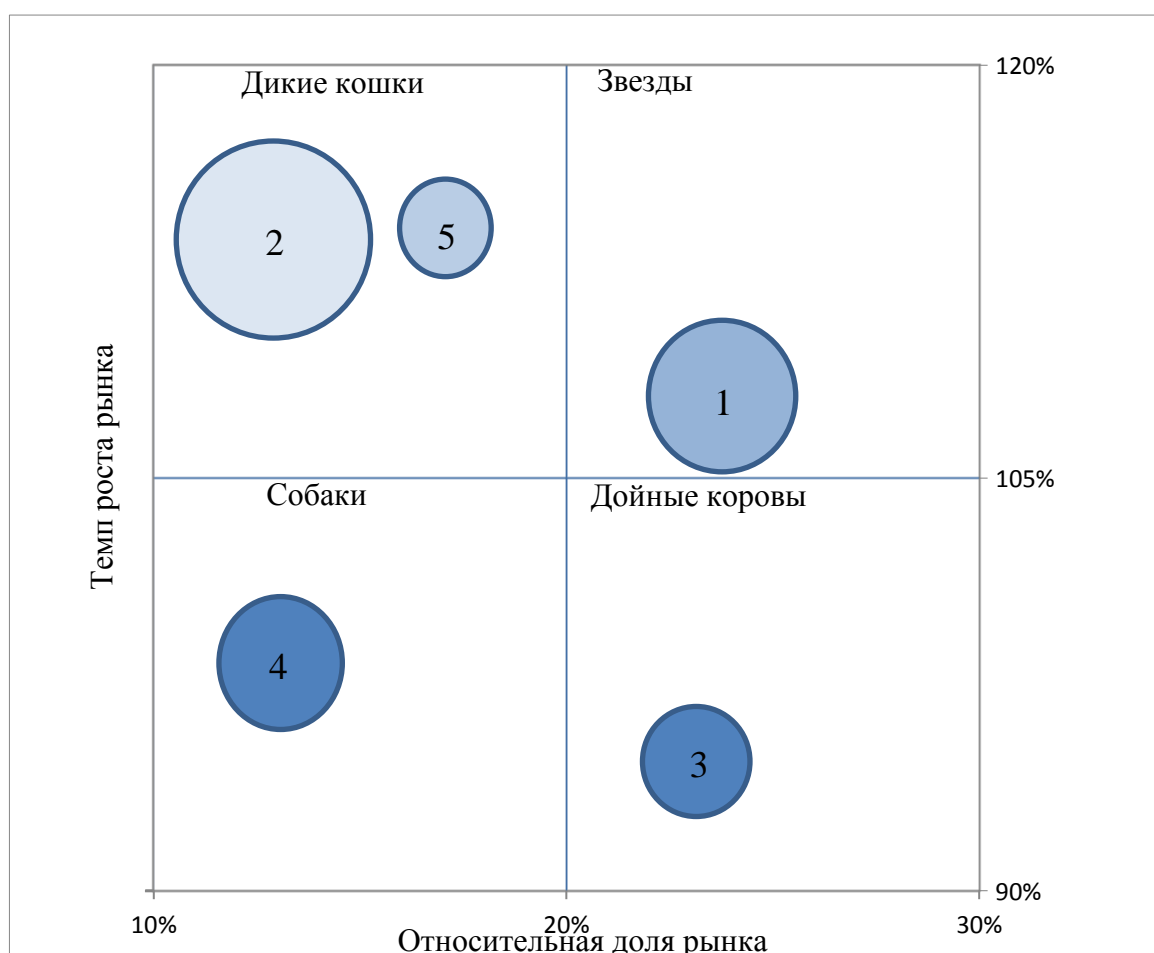


Рисунок 1 – Матрица БКГ для товаров компании «Мечел-Сервис»

Квадрант «Дикие кошки» включает в себя следующие товары: трубу 09Г2С и профильную трубу ст. 45. Это говорит о некоторой доле неопределенности, связанной с данной продукцией. Однако, т.к. труба 09Г2С является востребованной на рынке металлопроката, существует необходимость в дальнейшем развитии данной товарной позиции и ее инвестировании. Что касается профильной трубы ст. 45, она является самой настоящей «Темной лошадкой» и нуждается в более глубоком анализе.

В квадранте «Собаки» расположился уголок ст. 3, что сигнализирует о прекращении его инвестирования и продажи на рынке в связи с нерентабельностью.

Также существует необходимость в принятии мер, направленных на формирование сбалансированного портфеля на основе данных матрицы БКГ. Важно отметить, что идеальным будет портфель, включающий в себя два вида товаров:

1. Товары, способные приносить доход компании «Мечел-Сервис» на данный момент времени, к которым относятся «Дойные коровы» и «Звезды». Прибыль, полученную от продажи этих товаров, компания может направлять на свое развитие.

2. Товары, способные приносить доход компании в перспективе, к которым можно отнести «Диких кошек». На данный момент, они могут приносить совсем маленький доход, просто самоокупаться или же вовсе приносить компании убытки, но в дальнейшем они могут стать «Дойными коровами» или «Звездами», обеспечив тем самым стабильную прибыль.

Именно таким должен быть сбалансированный портфель, сформированный на основе построения матрицы Бостонской консультационной группы для компании «Мечел-Сервис».



**Всероссийское СМИ**

**«Академия педагогических идей «НОВАЦИЯ»**

Свидетельство о регистрации Эл №ФС 77-62011 от 05.06.2015 г.

(выдано Федеральной службой по надзору в сфере связи, информационных технологий и массовых коммуникаций)

**Сайт:** [akademnova.ru](http://akademnova.ru)

**e-mail:** [akademnova@mail.ru](mailto:akademnova@mail.ru)

### **Список использованной литературы:**

1. Баринов В.А., Харченко В.Л. Стратегический маркетинг: учебное пособие. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: ИНФРА-М. – 2014. – 285 с.
2. Данько Т. П. Управление маркетингом: учебник для ВУЗов. – 3-е изд., перераб. и доп. – М.: ИНФРА-М. – 2012. – 363с.
3. Лапыгин Ю.Н. Стратегический менеджмент: учебное пособие. – М.: ИНФРА-М. – 2012. – 236 с.
4. Маркова В.Д., Кузнецова С.А. Стратегический менеджмент: курс лекций. – М.: ИНФРА-М. – 2011. – 288 с.
5. Орлов А.И. Менеджмент: учебник. – М.: Изд-во «Изумруд», 2013. – 298 с.
6. Компания ОАО «Мечел-Сервис» [Электронный ресурс]: официальный сайт. Режим доступа: <http://www.mechelservice.ru> (Дата обращения: 19.11.2016)

*Дата поступления в редакцию: 29.11.2016 г.*

*Опубликовано: 30.11.2016 г.*

*© Академия педагогических идей «Новация». Серия «Студенческий научный вестник», электронный журнал, 2016*

*© Гойко К.В., 2016*