УДК 338.2

ПРИМЕНЕНИЕ МАТРИЦЫ БКГ В ПОРТФЕЛЬНОМ АНАЛИЗЕ НА ПРИМЕРЕ

ПРЕДПРИЯТИЯ ООО «ВНИМИ - СИБИРЬ»

 В. С. Жирова
*Омский государственный технический университет
Институт дизайна и технологий, Омск, Россия*

***Аннотация –* Каждая фирма при выборе стратегии управления должна произвести анализ своего портфеля. Анализ портфеля должен помочь в распределении ограниченных ресурсов между различными рынками на которых она представленная*.* В данной статье были рассмотрены теоретические аспекты использования одной из матриц портфельного анализа. Проведен анализ классификации продукции предприятия по ее доле на рынке относительно основных конкурентов на примере компании ООО «Вними - Сибирь». Были предложены стратегии для определенных видов продукции.
*Ключевые слова –* портфельный анализ, матрица БКГ.**

I.ВВЕДЕНИЕ

В настоящее время важным этапом разработки стратегии предприятия является качественно проведенный стратегический анализ. Процедура анализа состоит в перекрестном классифицировании каждого направления деятельности по двум независимым параметрам: привлекательности базового рынка, на котором работает фирма, и способности фирмы использовать возможности, имеющиеся на этом рынке. Для решения данной задачи разработаны различные модели портфельного анализа. Модели имеют матричный вид и включают различные индикаторы привлекательности и конкурентоспособности.

Матричные инструменты анализа нашли широкое применение в стратегическом управлении. Чаще всего они используются для разработки портфельных стратегий. Ярким примером является матрица Бостонской консалтинговой группы (БКГ) [2].

II. ПОСТАНОВКА ЗАДАЧИ

1. Собрать информацию об объемах реализации, для построения матрицы БКГ;
2. Провести портфельный анализ с помощью матрицы Бостонской консалтинговой группы.

III. ТЕОРИЯ

 Портфельный анализ – это процедура, с помощью которого руководство предприятия выявляет и оценивает свою хозяйственную деятельность. В процессе портфельного анализа дается оценка конкурентоспособности предприятия, выявляются наиболее прибыльные направления для инвестиций [5]. Для проведения портфельного анализа существует ряд матриц таких как :

1. Матрица БКГ - суть методики сводится к анализу доли рынка и темпов роста предприятия;

2.Матрица «McKincey» - оценка привлекательности и конкурентоспособности деятельности предприятия на рынке;
3. Матрица «Shell» - вычисляется привлекательность отрасли на основе конкурентоспособности;

4. Матрица «Arthur D. Little» - при помощи этой матрицы производится анализ жизненных циклов фирмы и положение на рынке относительно конкурентов.

5. Матрица Ансоффа - анализируется стратегия и ее применяемость к рынку и продукции [6].
 Портфельный анализ состоит из следующих этапов:

1) Определение подразделений компании;

2) Выбор метода анализа;

3) Сбор информации, которая понадобится в процессе составления матрицы;

4) Построение матриц;

5) Разработка новой стратегии на основе проведенного анализа.

Одним из наиболее популярных инструментов стратегического портфельного анализа является матрица Бостонской консалтинговой группы (БКГ). С помощью матрицы БКГ возможно определить, какой из товаров занимает ведущие позиции.
 В основу матрицы заложена модель жизненного цикла товара, который включает в себя четыре стадии развития товара:
– вход на рынок ( «трудный ребенок»);
– рост («звезда»);
– зрелость (« дойная корова»);
– спад («собака»). [1]

IV. РЕЗУЛЬТАТЫ ЭКСПЕРИМЕНТОВ

На примере компании ООО «Вними- Сибирь» проведем портфельный анализ с помощью матрицы Бостонской консультационной группы (БКГ).

Для оценки конкурентоспособности продуктов ООО «Вними- Сибирь» строится двухмерная матрица с помощью которой определяется годовое изменение объемов производства. В таблице 1 представлены исходные данные за 2015-2016 гг.

ТАБЛИЦА 1
АНАЛИЗ ОБЪЕМОВ РЕАЛИЗАЦИИ ОСНОВНЫХ ПРОДУКТОВ ЗА 2015-2016 гг.

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Товар | Объем производства ООО «Вними - Сибирь», млн.т | Объем производства конкурента ООО «Лужайкино» за 2016 г. |
| 2015г. | 2016г. |
| Молоко | 384,30 | 398,50 | 370,00 |
| Кефир | 350,00 | 368,20 | 360,00 |
| Сметана | 175,00 | 193,70 | 185,20 |
| Творог | 240,00 | 250,00 | 265,00 |

 Исходя из полученных данных следует рассчитать годовое изменение объемов производства и относительные доли рынка ( табл.2).

ТАБЛИЦА 2
ПОКАЗАТЕЛИ ПОЛОЖЕНИЯ ООО «ВНИМИ - СИБИРЬ» НА РЫНКЕ

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Товар | Объем производства, млн. т. | Объем производства компании-конкурента за 2016г. | Показатели |
| 2015г. | 2016 г. | Темп роста рынка,% | Относительная доля рынка, % |
| Молоко | 384,30 | 398,50 | 430,00 | 104,00 | 92,67 |
| Кефир | 340,00 | 378,20 | 360,00 | 111,24 | 105,06 |
| Сметана | 175,00 | 193,70 | 185,20 | 111,00 | 104,59 |
| Творог | 290,00 | 250,00 | 180,00 | 86,20 | 139,00 |

Для расчета темпа роста используется следующая формула расчета:

 Тр = $\frac{V пр-ва тек.год}{V пр-ва предыд.год}$\*100 , (1)

Относительная доля рынка рассчитывается по формуле:

 Относительная доля рынка (%) = $\frac{доля рынка компании}{доля рынка крупнейшего конкурента}$ \* 100, (2)

 Проанализировав данные таблицы 2 можно составить матрицу БКГ, где вертикальная ось - темп роста рынка, горизонтальная ось - относительная доля рынка.
 Каждая ось делится пополам, в результате получается четыре равных квадрата, каждый из которого имеет свое название и значение. Отобразил полученные данные в матрице БКГ (рис.1).

Рис.1. Матрица БКГ

 По результатам получилось, что творог относится к «диким кошкам», кефир к « звездам», а сметана и молоко для компании « дойные коровы».

V. ОБСУЖДЕНИЕ РЕЗУЛЬТАТОВ

 В результате построения матрицы БКГ каждый продукт попал в определенную зону. Исходя из этого, можно сделать следующие выводы:

– Звезды: кефир. Такие продукты обладаю высоким темпом роста и занимают небольшую долю на рынке. Они требуют значительных инвестиций в себя.

– Дойные коровы: молоко, сметана. Такие продукты не требуют затратных инвестиций, принося стабильный и высокий доход. Благодаря этому доходу компания финансирует другие продукты.

– Дикие кошки: творог. У таких продуктов доля рынка маленькая, но темпы продаж высокие. Для увеличения рыночной доли требуются большие усилия и затраты.

 – У компании нет «собак» [1].

VI. ВЫВОДЫ И ЗАКЛЮЧЕНИЕ

 Таким образом, мы рассмотрели одну из матриц портфельного анализа и применили ее на практике.
Можно сказать, что матрица БКГ проста и понятна для проведения анализа. По матрице Бостонской консалтинговой группы, можно предложить сохранение рыночной доли «дойных коров», потому что они приносят хороший стабильный доход в настоящее время и полученные от них денежные средства можно вкладывать в развитие компании. Компания должна стремиться увеличивать рыночную долю продукта, попавшего в зону «дикие кошки» с целью превратить их в «звезды».

Источник финансирования. Благодарности

Научный руководитель - к.э.н., доц. Чижик В.П.

Доцент кафедры ЭиМ ИДиТ ОмГТУ

Список литературы

1. Галяутдинов Р.Р. Матрица БКГ: что такое, как построить и проанализировать // Сайт преподавателя экономики. [2014]. URL: http://galyautdinov.ru/post/matrica-bkg (дата обращения: 04.11.2017).

2. МОДЕЛЬ СИСТЕМНО-СТРАТЕГИЧЕСКОГО ФИНАНСОВОГО АНАЛИЗА САНАТОРНЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ КРЫМА Малышенко В.А. Экономика региона. 2016. Т. 12. № 2. С. 510-525.
3. Официальный сайт ООО «Вними - Сибирь» [Электронный ресурс]. URL: http://vnimisibir.ru

4. Официальный сайт ООО «Лужайкино» [Электронный ресурс]. URL: <http://лужайкино55.рф/manufacture>.
5. ТЕОРИЯ ФИРМЫ И СТРАТЕГИЧЕСКИЙ МЕНЕДЖМЕНТ Сторчевой М.А. Вопросы экономики. 2013. № 1. С. 131-146.

6. Энциклопедия маркетинга [Электронный ресурс]. URL: http://marketopedia.ru/48-portfelnyj-analiz.html