

Матрицы принятия решений: БКГ

- опирается на человеческий потенциал как основу организации
- ориентирует производственную деятельность на запросы потребителей
- гибко реагирует и проводит своевременные изменения в организации, отвечающие вызову со стороны окружения и позволяющие добиваться конкурентных преимуществ,
- дает возможность организации выживать в долгосрочной перспективе, достигая при этом своих целей.

Blank rounded rectangular box for text input.

Blank rounded rectangular box for text input.

Blank rounded rectangular box for text input.



Относительная доля рынка www.galyantdinov.ru, 2015.

- **ЗВЕЗДЫ.** Они обладают самыми высокими темпами рыночного роста и занимают наибольшую долю на рынке. Они популярны, привлекательны, перспективны, быстро развиваются, но при этом требуют значительных инвестиций в себя. Потому они и «Звезды». Рано или поздно рост «Звезд» начинает замедляться и тогда они превращаются в «Дойных коров».
- **ДОЙНЫЕ КОРОВЫ** (они же «Денежные мешки»). Для них характерна большая доля рынка, при низком темпе его роста. Затратных инвестиций «Дойные коровы» не требуют, принося при этом стабильный и высокий доход. Этот доход компания использует для финансирования других продуктов. Отсюда и название, эти продукты буквально «доют».

- **ДИКИЕ КОШКИ** (известные также как «Темные лошадки», «Трудные дети», «Проблемы» или «Знаки вопроса»). У них все наоборот. Относительная доля рынка маленькая, но темпы роста продаж – высокие. Чтобы увеличить их рыночную долю требуются большие усилия и затраты. Поэтому компания должна провести тщательный анализ матрицы БКГ и оценить, способны ли «Темные лошадки» стать «Звездами», стоит ли в них вкладываться. В общем, картина в их случае очень неясная, а ставки высоки, потому они и «Темные лошадки».
- **ДОХЛЫЕ СОБАКИ** (или «Хромые утки», «Мертвый груз»). У них все плохо. Низкая относительная доля на рынке, низкие темпы роста рынка. Доход приносимый ими и рентабельность малы. Обычно они самокупаются, но не более того. Перспектив нет. От «Дохлах собак» следует избавляться или хотя бы прекратить их финансирование, если без них можно обойтись (может быть такая ситуация, когда они необходимы для «Звезд», например).



СЦЕНАРИИ МАТРИЦЫ БКГ (СТРАТЕГИИ)

- **УВЕЛИЧЕНИЕ РЫНОЧНОЙ ДОЛИ.** Применимо к «Темным лошадкам» с целью превратить их в «Звезд» - популярный и хорошо продаваемый товар
- **СОХРАНЕНИЕ РЫНОЧНОЙ ДОЛИ.** Подходит для «Дойных коров», так как они приносят хороший стабильный доход и такое положение дел желательно сохранять как можно больше.
- **СОКРАЩЕНИЕ РЫНОЧНОЙ ДОЛИ.** Возможно в отношении «Собак», неперспективных «Трудных детей» и слабых «Дойных коров».
- **ЛИКВИДАЦИЯ.** Порой ликвидация данного направления бизнеса единственный разумный вариант для «Собак» и «Трудных детей», которым, скорее всего, не суждено стать «Звездами».



ВЫВОДЫ ПО МАТРИЦЕ БКГ

- Построив и проанализировав матрицу Бостонской консалтинговой группы, по ней можно сделать ряд выводов:
- 1. Следует принять управленческие и коммерческие решения в отношении следующих групп матрицы БКГ:
 - а) Звезды – сохранение лидирующих позиций;
 - б) Дойные коровы – получение максимально возможной прибыли, в течение как можно более длительного периода времени;
 - в) Дикie кошки – для перспективных продуктов инвестирование и развитие;
 - г) Дохлые собаки – прекращение их поддержки и/или уход с рынка (снятие с производства).

ВЫВОДЫ ПО МАТРИЦЕ БКГ

- 2. Следует принять меры по формированию сбалансированного портфеля по матрице БКГ. В идеале такой портфель состоит из товаров 2 видов:
 - а) Товары, приносящие компании доход в настоящее время. Это «Дойные коровы» и «Звезды». Они приносят прибыль уже сегодня, прямо сейчас. Полученные от них денежные средства (в первую очередь от «Дойных коров») можно вкладывать в развитие компании.
 - б) Товары, которые обеспечат компании доход в будущем. Это перспективные «Дикие кошки». В настоящее время они могут приносить очень маленький доход, не приносить его вовсе или даже быть убыточными (из-за инвестиций в их развитие). Но в будущем, при благоприятных условиях, эти «Дикие кошки» станут «Дойными коровами» или «Звездами» и начнут приносить хороший доход.

ДОСТОИНСТВА И НЕДОСТАТКИ МАТРИЦЫ БКГ

Преимущества матрицы БКГ:

- продуманная теоретическая основа (вертикальной оси соответствует жизненный цикл товара, горизонтальной – эффект масштаба производства);
- объективность оцениваемых параметров (темп роста рынка, относительная доля рынка);
- простота построения;
- наглядность и понятность;
- большое внимание уделяется денежным потокам;



ДОСТОИНСТВА И НЕДОСТАТКИ МАТРИЦЫ БКГ

Недостатки матрицы БКГ:

- трудно четко определить долю рынка;
- оцениваются только два фактора, тогда как другие не менее важные упускаются из рассмотрения;
- не все ситуации можно описать в рамках 4-х исследуемых групп;
- не работает при анализе отраслей с низким уровнем конкуренции;
- почти не учитывается динамика показателей, тренды;
- матрица БКГ позволяет выработать стратегические решения, но ничего не говорит о тактических моментах в реализации этих стратегий.