

## ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАНЯТИЕ 2.1

### СУЩНОСТЬ И СТРУКТУРА МАРКЕТИНГОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

**Задание 2.1.1 Анализ положения товаров на рынке.** На основании выданного варианта (см. табл. 1.1) в соответствии с приведенным примером построить матрицу БКГ и провести портфельный анализ положения товаров фирмы на рынке.

*Таблица 1.1*

#### Объем продаж товаров (исходные данные по вариантам)

Показатели		Значения по вариантам									
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1. Объем продаж товаров конкурента в 2017 г., тыс. руб.	«А»	600	750	570	730	680	660	590	550	630	570
	«В»	810	780	805	620	765	780	690	715	705	705
	«С»	890	550	680	810	595	610	550	670	785	520
	«D»	730	910	790	850	810	750	905	890	785	850
	«Е»	510	460	530	505	590	490	480	530	515	590
	«F»	925	900	820	915	850	905	805	845	910	910
2. Выручка от реализации товара в 2016 г., тыс. руб.	«А»	$520 + 5 \cdot i$			$600 + 2 \cdot i$			$570 + 3 \cdot i$			
	«В»	$627 + 3 \cdot i$			$510 + 5 \cdot i$			$780 - 3 \cdot i$			
	«С»	$805 - 2 \cdot i$			$705 - 3 \cdot i$			$505 + 5 \cdot i$			
	«D»	$954 + 4 \cdot i$			$960 - 2 \cdot i$			$760 + 3 \cdot i$			
	«Е»	$710 - 1 \cdot i$			$510 + 2 \cdot i$			$645 - 2 \cdot i$			
	«F»	$490 + 3 \cdot i$			$690 + 1 \cdot i$			$685 + 2 \cdot i$			
3. Выручка от реализации товара в 2017 г., тыс. руб.	«А»	$525 + 5 \cdot i$			$605 + 5 \cdot i$			$605 + 5 \cdot i$			
	«В»	$729 - 2 \cdot i$			$730 - 2 \cdot i$			$730 - 2 \cdot i$			
	«С»	$950 + 1 \cdot i$			$670 + 1 \cdot i$			$670 + 1 \cdot i$			
	«D»	$926 - 3 \cdot i$			$800 + 1 \cdot i$			$800 + 1 \cdot i$			
	«Е»	$600 + 4 \cdot i$			$560 + 1 \cdot i$			$560 + 2 \cdot i$			
	«F»	$530 + 4 \cdot i$			$810 - 2 \cdot i$			$810 - 2 \cdot i$			

**Пример выполнения задания 1.1** Построить матрицу БКГ (BCG Matrix) и провести портфельный анализ положения товаров фирмы на рынке, исходя из рыночного роста и занимаемой доли на рынке на основе исходных данных таблицы 1.2.

Таблица 1.2

**Объем продаж товаров**

Товар	Выручка от реализации товара, тыс. руб.		Объем продаж основного конкурента за 2017 г.
	2016 г.	2017 г.	
продукт «А»	520	525	624
продукт «В»	627	729	805
продукт «С»	805	950	900
продукт «D»	954	926	835

По данным табл. 1.2 рассчитывается годовое увеличение объема продаж по выручке (темп роста рынка) и относительную долю рынка (по отношению к сильнейшему конкуренту). Результаты расчета представлены в табл. 1.3.

Таблица 1.3

**Расчет параметров матрицы БКГ**

Показатель	Источник /алгоритм расчета	Продукт			
		«А»	«В»	«С»	«D»
1. Выручка от реализации товара в 2016 г., тыс. руб.	исходные данные, табл. 1.2	520	627	805	954
2. Выручка от реализации товара в 2017 г., тыс. руб.	исходные данные, табл. 1.2	525	729	950	926
3. Объем продаж конкурента в 2017 г., тыс. руб.	исходные данные, табл. 1.2	624	805	900	835
4. Темп роста рынка, %	$(\text{п. 2} / \text{п. 1}) \cdot 100\%$	101,0	116,3	118,0	97,1
		низкий	высокий	высокий	низкий
5. Относительная доля рынка, %	$(\text{п. 2} / \text{п. 3}) \cdot 100\%$	84,1	90,6	105,6	110,9
		низкая	низкая	высокая	высокая
6. Тип товара в матрице	рис. 1.1	дохлая собака	дикая кошка	звезда	дойная корова

Далее осуществляется построение матрицы БКГ:

1) из начала координат проводятся две оси: вертикальная (темп роста рынка) и горизонтальная (относительная доля рынка);

2) каждая ось делится пополам, для темпа роста рынка в точке 110%, для относительной доли рынка – 100%. Одной части соответствуют низкие значения показателей, другой – высокие;

3) На поле матрицы БКГ последовательно отмечаются на осях темп роста рынка и относительная доля рынка каждого товара, и на пересечении этих значений рисуется окружность. Диаметр каждого круга пропорционален выручке (см. рис. 1.1).

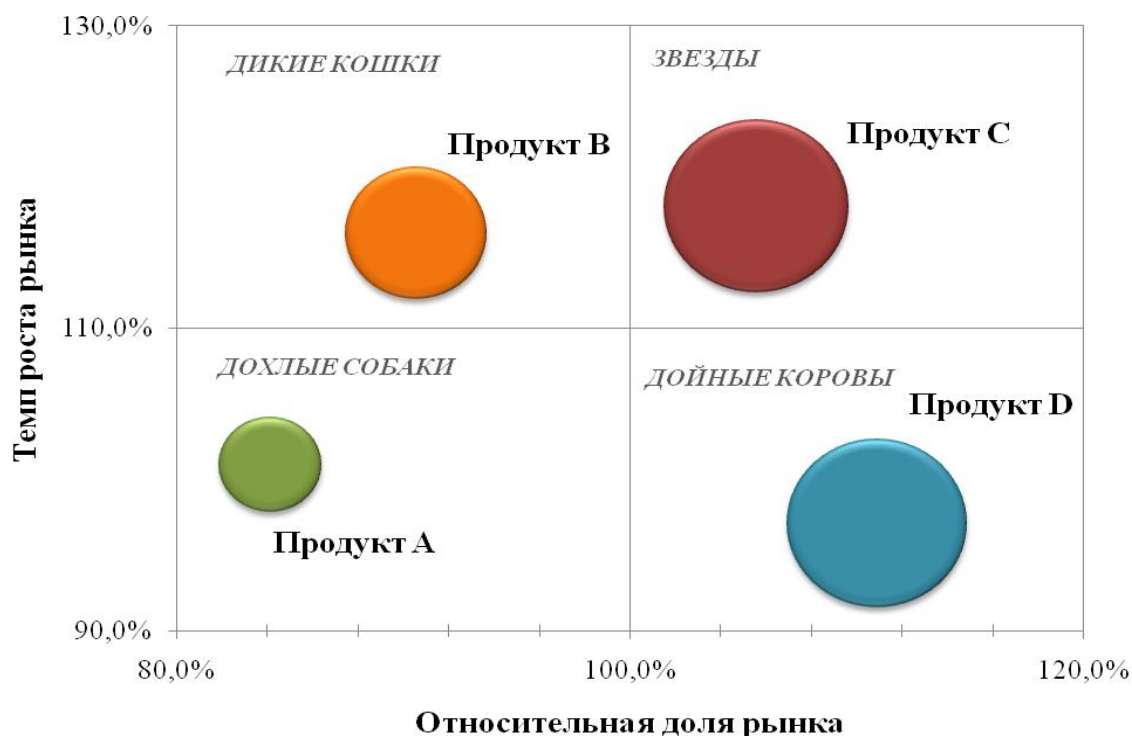


Рис. 1.1 Матрица БКГ.

Анализ БКГ-матрицы проводится по 4-м зонам, каждой из которых соответствует свой тип товара/ подразделения, особенности развития, рыночная стратегия и т.д. (см. табл. 1.4).

На основе табл. 1.3-1.4, рис. 1.1 формулируются выводы, определяется стратегия развития товарного портфеля (см. табл. 1.5).

Сбалансированный портфель по матрице БКГ должен состоять:

1) из товаров, обеспечивающих фирму денежными ресурсами в текущем периоде для возможности инвестирования в развитие бизнеса (звезды и дойные коровы);

2) из товаров, находящихся на стадии внедрения на рынок и роста, нуждающихся в инвестировании и способных обеспечить будущую устойчивость компании (дикие кошки).

Таблица 1.4

## Стратегии (сценарии) матрицы БКГ

<p><b>ДИКИЕ КОШКИ</b></p> <p><i>Описание:</i> начальная точка для новых товаров, высокий темп роста продаж, низкая норма прибыли в краткосрочном периоде;</p> <p><i>Стратегия:</i> инвестирование или селекционное развитие;</p>	<p><b>ЗВЕЗДЫ</b></p> <p><i>Описание:</i> лидер растущего рынка, высокие темпы продаж, высокий уровень прибыли, дальнейший рост требует инвестиций;</p> <p><i>Стратегия:</i> сохранение лидирующих позиций;</p>
<p><b>ДОХЛЫЕ СОБАКИ</b></p> <p><i>Описание:</i> низкая норма прибыли или убыточность, ограничение возможности по росту продаж. Это социально значимые товары, новые товары, потерпевшие неудачу или товары падающего рынка;</p> <p><i>Стратегия:</i> уход с рынка или снижение активности;</p>	<p><b>ДОЙНЫЕ КОРОВЫ</b></p> <p><i>Описание:</i> лидер стагнирующего рынка, высокий уровень прибыли, дальнейший рост практически невозможен, расходы на удержание позиций ниже, чем получаемая прибыль;</p> <p><i>Стратегия:</i> получение максимальной прибыли.</p>

Таблица 1.5

## Анализ продуктового портфеля фирмы

<p><b>ДИКИЕ КОШКИ</b></p> <p><i>Вывод 1:</i> необходимо увеличить количество новинок и разработок, продукт «В» развивать по схеме: создание конкурентных преимуществ → рост → поддержка.</p>	<p><b>ЗВЕЗДЫ</b></p> <p><i>Вывод 2:</i> фирме необходимо поддерживать лидерство продукта «С», рассмотреть возможность развития продукта «В» в «звезду», а также создание новых продуктов, способных занять это место.</p>
<p><b>ДОХЛЫЕ СОБАКИ</b></p> <p><i>Вывод 4:</i> решить судьбу товара «А», если емкость рынка велика – попробовать сделать из продукта «дойную корову» путем его улучшения или репозиционирования.</p>	<p><b>ДОЙНЫЕ КОРОВЫ</b></p> <p><i>Вывод 3:</i> обеспечить удержание положения продукта «D».</p>
<p><b>Баланс портфеля:</b> хороший, необходимо осваивать новинки и укреплять позиции лидеров продаж.</p>	