

ӘЛЕМНІҢ БӘСЕКЕҚАБІЛЕТТІ 50 ЕЛДЕР ҚАТАРЫНА ҚОСЫЛУ ШЕҢБЕРІНДЕГІ РЕСПУБЛИКА АЙМАҚТАРЫ МЕН САЛАЛАРЫНЫҢ ЭКОНОМИКАЛЫҚ ДАМУЫНЫҢ МӘСЕЛЕЛЕРІ

ПРОБЛЕМЫ ЭКОНОМИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ РЕГИОНОВ И ОТРАСЛЕЙ РЕСПУБЛИКИ В СВЕТЕ ВХОЖДЕНИЯ РЕСПУБЛИКИ КАЗАХСТАН В ЧИСЛО 50-ТИ КОНКУРЕНТОСПОСОБНЫХ СТРАН МИРА

УДК 004: [339.138:796.5] (574.31)

Методика построения матрицы Бостонской консалтинговой группы с помощью средств деловой графики Excel На примере показателей туризма Карагандинской области

Тлеубердинова А.Т., Ташенова Л.В.

Карагандинский государственный университет им. Е.А.Букетова

Мақалада Қарағанды өңіріндегі туристік нарықтың өнімдік стратегиясының болашағын қалыптастыру үшін қажетті Бостон консалтингтік топ матрицасы Excel іскерлік графикалық диаграммаларының көмегімен айқын көрсетілген. Алматы қаласы және Қарағанды өңіріне келу максаттары бойынша қызмет көрсетілген келушілердің саны талданған, атап айтқанда, талдауға алынған өңірлердегі туристік нарықтың салыстырмалы үлестері мен өсу индекстері есептелген.

This article shows the visualization tools of business graphics of Excel chart — the matrix of Boston Consulting Group, necessary for the formation of a promising product strategy of the tourist market of the Karaganda region. The analysis of the number of visitors served by purpose of travel of the Karaganda region and the city of Almaty, in particular, were calculated an index of growth and relative share of the tourist market of the analyzed regions.

Реализуемый фирмой новый продукт может давать небольшую прибыль на быстрорастущем рынке, а высокоприбыльный продукт может оказаться морально устаревающим. Поэтому при формировании перспективной продуктовой стратегии предприятия менеджерам необходимо учитывать местоположение каждого продукта на диаграмме его жизненного цикла, используя матрицу Бостонской консалтинговой группы (БКГ), которая, кроме того, показывает долю, занимаемую любым продуктом в общей сумме продаж фирмы на разных рынках. Матрица БКГ создана основателем Бостонской консалтинговой группы Брюсом Д.Хендерсоном.

Данная матрица основывается на модели жизненного цикла товара. В соответствии с этой моделью товар в своем развитии проходит четыре стадии: выход на рынок (товары — «знаки вопроса»); рост (товары — «звезды»); зрелость (товары — «дойная коровы»); спад (товары — «собаки»).

Для «звезд» присущи высокий рост объема продаж и высокая доля рынка. Долю рынка необходимо сохранять и увеличивать. «Звезды» приносят очень большую прибыль. Но, несмотря на привлекательность данного товара, его чистый денежный поток достаточно низок, так как требует существенных инвестиций для обеспечения высокого темпа роста.

Для «дойных коров» характерна высокая доля на рынке, но низкий темп роста объема продаж. «Дойных коров» необходимо беречь и максимально контролировать. Их привлекательность объясняется тем, что они не требуют дополнительных инвестиций и сами при этом обеспечивают хороший денежный доход. Средства от продаж можно направлять на развитие «трудных детей» и на поддержку «звезд».

Для товаров «собаки» присущи низкий темп роста и минимальная доля рынка. Продукт, как правило, низкого уровня рентабельности и требует большого внимания со стороны управляющего. «Собака» необходимо снимать с производства и/или торговли.

«Знаки вопроса» необходимо изучать. Им свойственна низкая доля рынка, но высокие темпы роста. В перспективе они могут стать как «звездами», так и «собаками».

Этап жизненного цикла продукта на диаграмме-«матрице» БКГ формируется по двум показателям. По горизонтальной оси откладывается доля, занимаемая всяким выпускаемым фирмой товаром на рынке относительно доли сильнейшей (занимающей максимум рынка по этому товару) фирмы-конкурента. По вертикальной оси показывают индекс темпа роста рынка (отрасли) [1; 218].

Размер радиуса круга соответствует доле, занимаемой любым товаром, выпускаемым фирмой, в общей сумме ее продаж на разных рынках.

Индекс темпа роста рынка (Im) по каждому виду продукции определяется как:

$$Im[k] = S_t[k] / S_{t-1}[k], \quad (1)$$

где k — номер товара; t — номер текущего года.

Относительная доля рынка (Sr) по каждому виду продукции равна:

$$Sr[k] = S_f[k] / S_c[k], \quad (2)$$

где $S_f[k]$ — доля выручки фирмы в общей выручке на рынке за текущий год, а $S_c[k]$ — доля выручки главного конкурента фирмы за текущий год.

Доля выручки фирмы (за текущий год) по i -му продукту в общей выручке на всех сегментах рынка составляет:

$$W[i] = S[i] / \sum_{j=1}^N S[j]. \quad (3)$$

При формировании перспективной туристской стратегии региона менеджерам туризма необходимо учитывать местоположение туристского продукта на диаграмме его жизненного цикла. В нашем примере в качестве туристского продукта выступает количество обслуженных посетителей по целям поездок Карагандинского региона.

Количество обслуженных посетителей за 2008 и 2009 гг. и доля Карагандинского региона, а также сильнейшего конкурента по емкости туристского рынка, города Алматы, представлены в таблице 1.

Т а б л и ц а 1

Данные для визуализации матрицы БКГ

Цели поездок	Количество обслуженных посетителей по целям поездок Карагандинского региона, чел.		Доля рынка, %	
	2008 г.	2009 г.	Карагандинского региона	г. Алматы
Досуг, рекреация и отдых	9740	11632	4,6	42,7
Посещение знакомых и родственников	1430	1424	14,1	44,4
Деловые и профессиональные цели	344	7	0,01	88,6
Лечение	2648	253	3,8	32,1
Религия, паломничество	0	7	0,7	58,2
Коммерческие (шоп-туры)	694	381	1,4	31,9
Прочие цели*	0	0	0,0	3,7
Всего	14856	13704	-	-

Примечание. Составлено авторами по данным Агентства по статистике РК [2–4].

Анализ таблицы 1 показывает, что наибольшее количество обслуженных посетителей Карагандинского региона в 2009 г. наблюдается по цели — досуг, рекреация, отдых (11632 человека). При этом доля Карагандинского региона по данному виду цели в общей емкости туристского рынка РК

* Так как данные по этому показателю отсутствуют, он не будет отражен в матрице БКГ.

составляет 4,6 %. Сильнейшим конкурентом по указанной выше цели является город Алматы, занимающая 42,7 % емкости туристского рынка Республики Казахстан.

С целью посещения знакомых и родственников в Карагандинский регион в 2009 г. приехали 1424 человека, что составляет 14,1 % всего туристского рынка страны. В Алматы с этой целью приезжают в 3 раза больше туристов (44,4 %).

С деловыми и профессиональными, а также с религиозными целями за анализируемый период Карагандинский регион посетили 14 человек.

В таблице 1 видно, что положительная тенденция количества обслуженных туристов исследуемого региона наблюдается по таким целям, как досуг, рекреация и отдых. Другие цели имеют регрессивную тенденцию.

По данным таблицы 1 составим матрицу БКГ и обоснуем выбор перспективного туристского продукта Карагандинского региона. Для построения матрицы БКГ необходимо выполнить следующие действия:

1) вычислить по формулам 1–3 параметры, необходимые для изображения из указанных в таблице 1 целей поездок путешественников на диаграмме БКГ;

2) используя средства построения пузырьковой диаграммы, в MS EXCEL отобразить графически каждую из 7 целей поездок туристов в окне вкладки «Ряд» второго шага «Мастера диаграмм» (рис. 1, 2);

3) удалить линии сетки на третьем шаге «Мастера диаграмм»;

4) установить параметры «Формата оси» на вкладке «Шкала» «Мастера построения диаграмм»;

5) подписать каждую из четырех областей диаграммы матрицы БКГ.

На первом шаге по формулам 1–3 вычисляем индекс темпа роста и относительную долю рынка Карагандинского региона по количеству обслуженных посетителей по целям поездок. Размер радиуса круга соответствует доле занимаемой цели поездки «досуг, рекреация и отдых» в общей сумме количества обслуженных посетителей по целям поездок Карагандинского региона:

$$Im[\text{досуг, рекреация и отдых}] = 11632 / 9740 = 1,194, \quad (4)$$

$$Sr[\text{досуг, рекреация и отдых}] = 4,6 / 42,7 = 0,108, \quad (5)$$

$$W[\text{досуг, рекреация и отдых}] = 11632 / 13704 = 0,849. \quad (6)$$

Результаты вычислений индексов темпа роста, относительных долей роста, долей количества обслуженных посетителей по i -й цели поездки в общем числе поездок Карагандинского региона отражены в таблице 2.

Т а б л и ц а 2

Результаты вычислений основных показателей Карагандинского региона, необходимых для построения матрицы БКГ

Цели поездок	Относительная доля рынка (Sr)	Индекс темпа роста рынка (Im)	Доля количества обслуженных посетителей по i -й цели поездки в общем числе поездок
Досуг, рекреация и отдых	0,108	1,194	0,849
Посещение знакомых и родственников	0,318	0,996	0,104
Деловые и профессиональные цели	0,0001	0,020	0,001
Лечение	0,118	0,096	0,018
Религия, паломничество	0,012	0,000	0,001
Коммерческие (шоп-туры)	0,044	0,549	0,028

Примечание. Рассчитано авторами по данным Агентства по статистике РК.

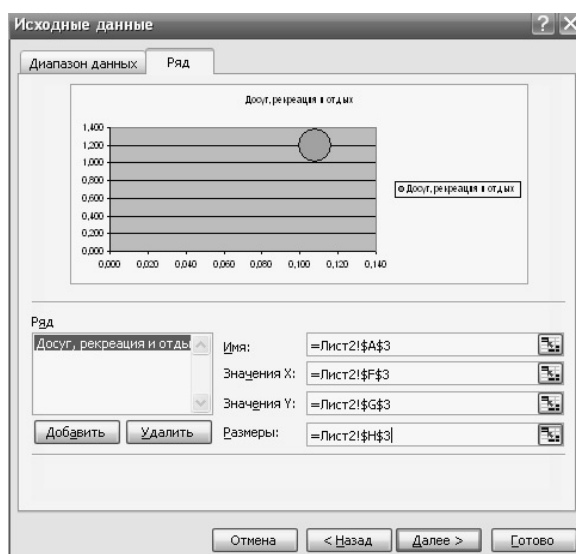


Рис. 1. Первый этап построения пузырьковой диаграммы на втором шаге «Мастера диаграмм»: добавление первой цели поездок как функции двух переменных (значения X и значения Y)

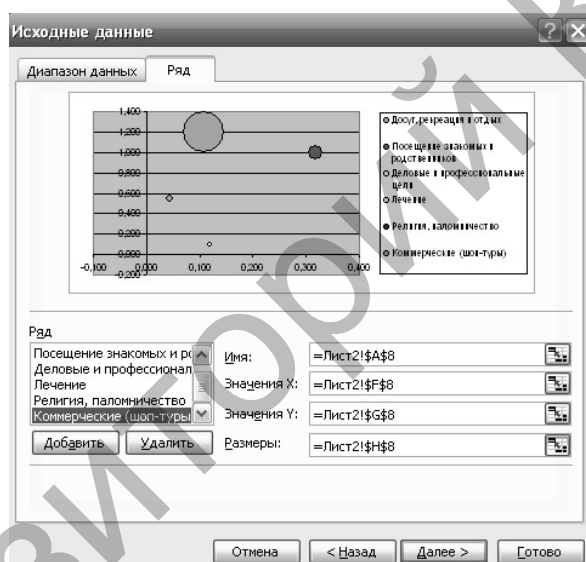


Рис. 2. Этап построения пузырьковой диаграммы на втором шаге «Мастера диаграмм»: добавление последней, шестой цели поездок как функции двух переменных (значения X и значения Y)

На четвертом шаге алгоритма необходимо подвести указатель мыши к горизонтальной оси и увидеть всплывающую подсказку «Ось категорий». Затем нажать альтернативную (при обычной установке — это правая) кнопку мыши и в появившемся контекстном меню выбрать пункт «Формат оси» и нажать клавишу Enter либо дважды щелкнуть основной кнопкой мыши. В появившемся диалоговом окне выбрать вкладку «Шкала», в пяти окошках которой установить следующие значения:

- минимальное значение = 0 (в нашем примере = -0,1 — для лучшего отображения «пузырьков» диаграммы);
- максимальное значение = удвоенному среднему Sr (в нашем случае — 0,4, так как относительная доля рынка цели «Посещение знакомых и родственников» превышает удвоенное среднее Sr);
- цена основных делений = среднему Sr ;
- цена дополнительных делений = среднему Sr ;
- ось Y (значений) пересекается в значении = среднему Sr .

Эти установки для решения нашего примера показаны на рисунке 3.

Таким образом, из рисунка 4 видно, что на туристском рынке Карагандинского региона большое значение имеют посещения знакомых и родственников. Данный сегмент является переходящим из «звезд» в «дойные коровы», имея высокую долю на рынке, но при этом низкий темп роста по количеству обслуживаемых туристов. Привлекательность анализируемого сегмента в том, что, не требуя каких-либо инвестиций, он сам обеспечивает хороший денежный доход.

Высокий темп роста количества обслуженных туристов и высокая доля на рынке соответствуют сегменту «досуг, рекреация и отдых». Данный вид цели приносит туристским фирмам Карагандинского региона высокую норму прибыли, и при этом требует колоссальных инвестиций для обеспечения высокого темпа роста.

К сегменту «собаки» относятся туристы анализируемого региона со следующими целями поездок: «религия, паломничество», «коммерческие» («шоп-туры»), «деловые и профессиональные цели». Темп роста у данной группы целей низкий, рыночная доля незначительная, низкий уровень рентабельности. Как правило, от «собак» необходимо избавляться, отдавая предпочтение наиболее прибыльным сегментам. Но в настоящее время со стороны государства развитию туризма придается огромное значение, в связи с чем становится актуальным решение проблемы «реанимирования» данных видов туризма.

Лечебный вид туризма Карагандинского региона относится к «дойным коровам», в перспективе переходящим в «изгоняемые собаки», в том случае, если не будут приняты соответствующие меры по поддержанию и дальнейшему развитию данного вида туризма.

Таким образом, полученные результаты матрицы БКГ могут послужить основой при формировании перспективной туристской стратегии Карагандинского региона, имея ряд преимуществ: объективность анализируемых параметров; наглядность получаемых результатов и простота построения; возможность сочетания анализа туристского портфеля с моделью жизненного цикла одного из видов туризма.

Список литературы

1. Горшков А.Ф. Компьютерное моделирование менеджмента. — М.: Изд-во «Экзамен», 2007. — 622 с.
2. Туризм Казахстана 2005–2009: Стат. сб. — Астана, 2010. — 148 с.
3. Туризм в Карагандинской области 2005–2009 гг.: Стат. сб. — Караганда, 2010. — 54 с.
4. Развитие туризма и гостиничного хозяйства в Алматинской области: Стат. сб. — Алматы, 2009. — 55 с.