

Контрольная работа для заочного отделения фармацевтического факультета

ВАРИАНТ 5

ПОРТФЕЛЬНЫЙ АНАЛИЗ И МЕТОДЫ ЕГО ПРОВЕДЕНИЯ Модель BCG (матрица «доля рынка – темп роста»)

Цель работы: научиться составлять матрицу «доля рынка- темп роста» для конкретной фармацевтической организации, использовать практически матричную технику анализа.

Методические указания:

Фирма Boston Consulting Group (BCG-БКГ) предложила матрицу, в которой представлен метод изучения и понимания портфеля товарных и рыночных интересов отдельной компании. Это способ представления полного ассортимента товаров, который позволяет увидеть всю продукцию компании таким образом, чтобы держатель акций (инвестор), проанализировав ситуацию, смог принять решение о том, что с ним делать.

Модель BCG (рис.1) или матрица «доля рынка – темп роста» представляет особое отображение позиции конкретного бизнеса в стратегическом пространстве, которое задается двумя координатными осями. Горизонтальная ось- это измерение относительной доли конкретного бизнеса организации по данному конкретному продукту на конкретном рынке данного продукта. Вертикальная ось – измерение темпов прироста рынка соответствующего продукта.

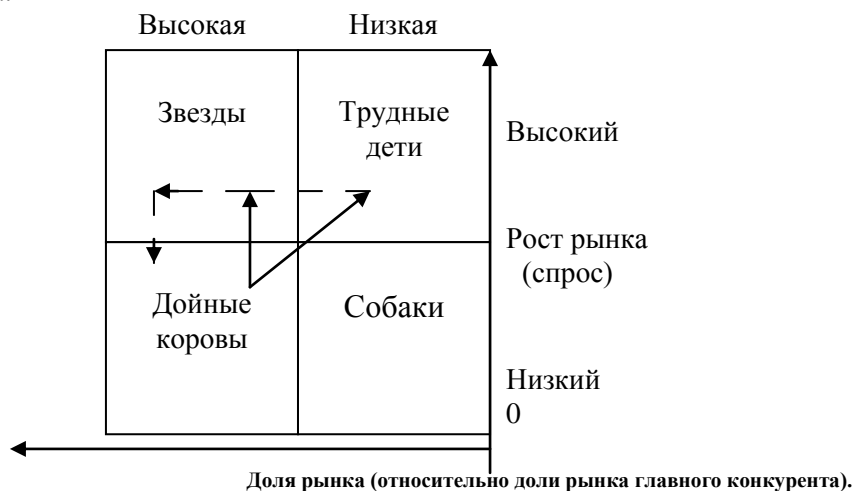


Рис. 1. Матрица BCG «доля рынка- темп роста».

В соответствии с моделью BCG, единственный ключевой фактор- показатель, который следует использовать для принятия решений по определению стратегических перспектив конкретных бизнесов, - это рост рынка, т.е. рост потребительского спроса на данный конкретный продукт организации.

Модель BCG предлагает следующий типовой набор стратегических решений по конкретным бизнесам в зависимости от их попадания в тот или иной квадрант матрицы:

1) **«Звезды».** Такие товары владеют большой долей быстрорастущего рынка и, следовательно, быстро растущих продаж. Для «звезд» характерно поглощать огромные суммы денег даже в том случае, если они обладают высокой рентабельностью. Большие расходы на рекламу и продвижение товара. Когда темпы роста рынка замедляются, эти продукты становятся «дойными коровами». Если же рыночная доля потеряна, товар станет «собакой».

2) **«Дойные коровы».** Товар, обладающий высокой долей на рынке с низким ростом, обычно является прибыльным и служит источником наличных денег. Прибыль от реализации этого товара может быть использована для поддержки других товаров, находящихся в фазе развития. Стандартная стратегия должна состоять в том, чтобы управлять достаточно консервативно и умеренно, но при этом хорошо защищаться от действий конкурентов.

3) **«Трудные дети».** Товары, которые имеют точку опоры на растущем рынке, но если их рыночную долю не увеличивать они превратятся в «собак». Для завоевания их доли на рынке необходимо затратить определенные ресурсы, что требует смелости от руководства, потому что

СТРАТЕГИЧЕСКИЙ МЕНЕДЖМЕНТ

товар не имеет больших продаж. В итоге продукт можно продать фирме, у которой имеется лучшая позиция для его размещения на рынке.

4) «Собаки». Это продукт, который занимает небольшую долю рынка с низким ростом и является, как правило, не очень рентабельным. Попытки развивать такой товар влекут за собой издержки и риск, связанный с низким уровнем рыночного роста. Поэтому производство такого товара часто прекращается, и от него стараются избавиться.

Из рис.1. видно, что на заданную стратегическую перспективу: сплошная линия – приоритетные направления инвестиций от *Дойных коров*, пунктирная линия- желательная для организации эволюция *Трудных детей* и *Звезд*.

Задание:

1. Примените модель BCG для конкретной фармацевтической организации. Определите, достижение какой рыночной позиции надо поставить как цель для данного конкретного бизнеса в заданной стратегической перспективе (для конкретного предприятия);

2. В какие конкретные бизнесы в данный стратегический период надо направить инвестиции, которые сформированы, в том числе и за счет доходов от других конкретных бизнесов. Сделайте соответствующие выводы;

3. Подготовьте реферат на тему: «Матричная техника анализа. Матрица Ансоффа и трехмерная схема Абеля»

4. Проведите анализ конкуренции в отрасли относительно конкретного предприятия. Проанализируйте, какое влияние, каждая из пяти конкурентоспособных сил, оказывает на конкретный объект исследования (5 сил конкуренции М.Портера).

5. Приведите пример продуктово-маркетинговой стратегии на примере выбранного (вами) лекарственного препарата. Дайте определение, перечислите основные этапы.

6. Проанализируйте модель 5 конкурентных сил Майкла Портера применительно к выбранному (вами) лекарственному препарату.