

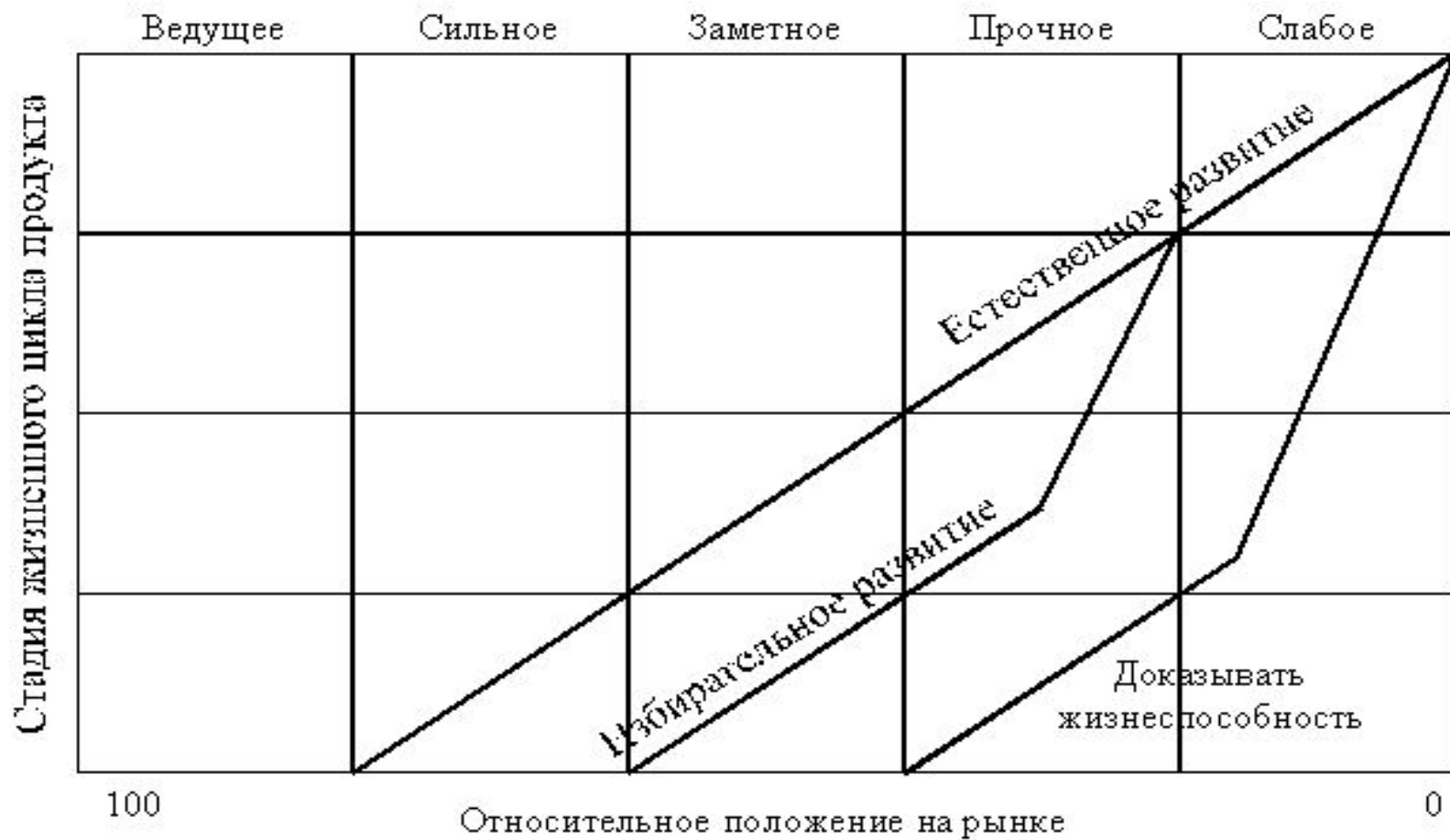
КОНЦЕПЦИЯ СТРАТЕГИЧЕСКОГО УПРАВЛЕНИЯ АРТ D.LITTLE.

МОДЕЛЬ ADL/LC



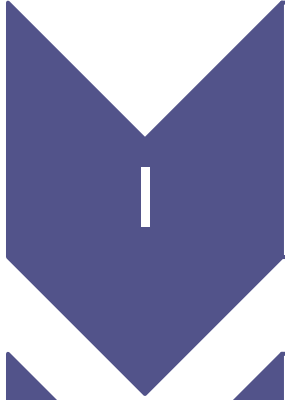
Дисциплина: Международный
маркетинг

Структура модели ADL/LC

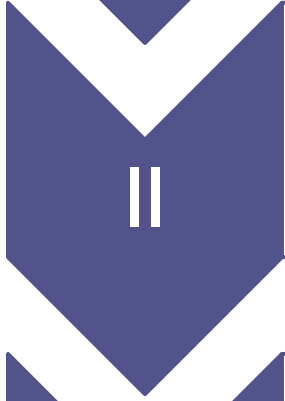


Матрица ADL/LC

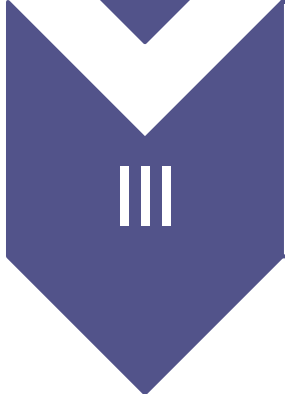
Этапы стратегического планирования



1. Анализ текущей ситуации и определение миссии, видения и ценностей организации.



2. Разработка стратегии и тактики, определение ключевых направлений деятельности и распределение ресурсов.



3. Внедрение стратегии и мониторинг ее выполнения, корректировка стратегии в соответствии с изменениями внешней и внутренней среды.

1. Виды бизнеса
находятся
в различных
стадиях своего
жизненного
цикла.

2. Поток денежной наличности
положителен или по крайней мере
таков, что обеспечивает равенство
суммы денежной наличности,
генерируемой зрелыми или
стареющими видами бизнеса, и суммы,
расходуемой на развитие
зарождающихся и растущих видов
бизнеса.

**Особенности
сбалансированный
портфель согласно
концепции модели
ADL**

3. Средневзвешенная норма прибыли
на чистые активы (Return On Net Assets -
RONA) по всем видам бизнеса
удовлетворяет целям организации.

4. Чем больше
видов бизнеса,
занимающих
ведущее, сильное
или благоприятное
(замещающее)
положение, тем
лучше бизнес-
портфель
организации.

Модель ADL/LC

Ось Y - стадия зрелости отрасли
бизнеса



Ось X - - конкурентное
положение вида бизнеса.



Стадии зрелости отрасли (ось Y)



- Рождение
- Рост
- Зрелость
- Старость

Конкурентные позиции в бизнесе (ось X)



- Прочная
- Слабая
- Ведущая
- Сильная
- Заметная

**Нежизнеспособн
ая**

Функции матрицы

- Каждая клетка ассоциируется с определенной степенью прибыльности и объемом потока денежной наличности;
- Каждая клетка подразумевает определенное стратегическое решение в отношении получения доли на рынке, стратегического положения и необходимых инвестиций;
- Каждая клетка входит в определенную область "естественного выбора", которая в свою очередь указывает возможности "специфического выбора", а также на ряд "уточненных стратегий", которые могут быть применены в данном случае для данного вида бизнеса.

Виды бизнеса

- A >> Обратная интеграция**
- B >> Развитие бизнеса за рубежом**
- C >> Развитие производственных мощностей за рубежом**
- D >> Рационализация системы сбыта**
- E >> Нарращивание производственных мощностей**
- F >> Экспорт той же продукции**
- G >> Прямая интеграция**
- H >> Неуверенность**
- I >> Начальная стадия развития рынка**
- J >> Лицензирование за рубежом**
- K >> Полная рационализация**
- L >> Проникновение на рынок**
- M >> Национализация рынка**
- N >> Методы и функции эффективности**
- O >> Новые продукты/новые рынки**
- P >> Новые продукты/те же рынки**
- Q >> Рационализация продукции**
- R >> Рационализация ассортимента продукции**
- S >> Чистое выживание**
- T >> Те же продукты/новые рынки**
- U >> Те же продукты/те же рынки**
- V >> Эффективная технология**
- W >> Традиционная эффективность снижения стоимости**
- X >> Отказ от производства**



Переменные, используемые в модели ADL

Переменные сильных сторон бизнеса (Ось X)	Переменные стадий жизненного цикла (Ось Y)
<ul style="list-style-type: none">- Общая конкурентоспособность- Патенты- Эффективность производства- Гарантийное обслуживание- Вертикальная интеграция- Отношение менеджмента к риску	<ul style="list-style-type: none">- Стадия жизненного цикла- Темпы роста рынка- Характеристики конкуренции- Приверженность клиента торговой марке- Стабильность доли на рынке- Препятствие на входе нетехнологического плана- Широта производственных линий- Развитие технологий

Значения переменных, характерные для каждой стадии жизненного цикла

Фактор	Стадия зрелости			
	<u>Рождение</u>	<u>Рост</u>	<u>Зрелость</u>	<u>Старость</u>
<u>Темп прироста</u>	?	> ВВП	=< ВВП	< 0
<u>Предсказуемость роста</u>	?	Неопределенный	Хорошо известный	Хорошо известный
<u>Продуктовая линия</u>	Базовая	Разнообразная	Обновленная	Сужающаяся
<u>Число конкурентов</u>	Возрастающее	Большое и возрастающее число с последующим уменьшением	Немного постоянных	Сокращение
<u>Деление рынка</u>	Фрагментарное	Фрагментарное Несколько лидеров	Концентрация	Дальнейшая концентрация
<u>Стабильность доли рынка</u>	Непостоянная	Лидеры, меняющиеся позициями	Закрепившиеся лидеры	Высокая стабильность
<u>Постоянство потребителей</u>	Никакого или небольшое	Некоторое; агрессивные покупатели	Установление определенных покупательских предпочтений	Постоянство
<u>Стартовые барьеры</u>	Практически никаких	Достаточно низкие	Высокие	Очень высокие
<u>Технология</u>	Разработка концепции и продукта	Отработка и расширение продуктовой линии	Обновление продуктовой линии	Минимально необходимая

RONA-граф

