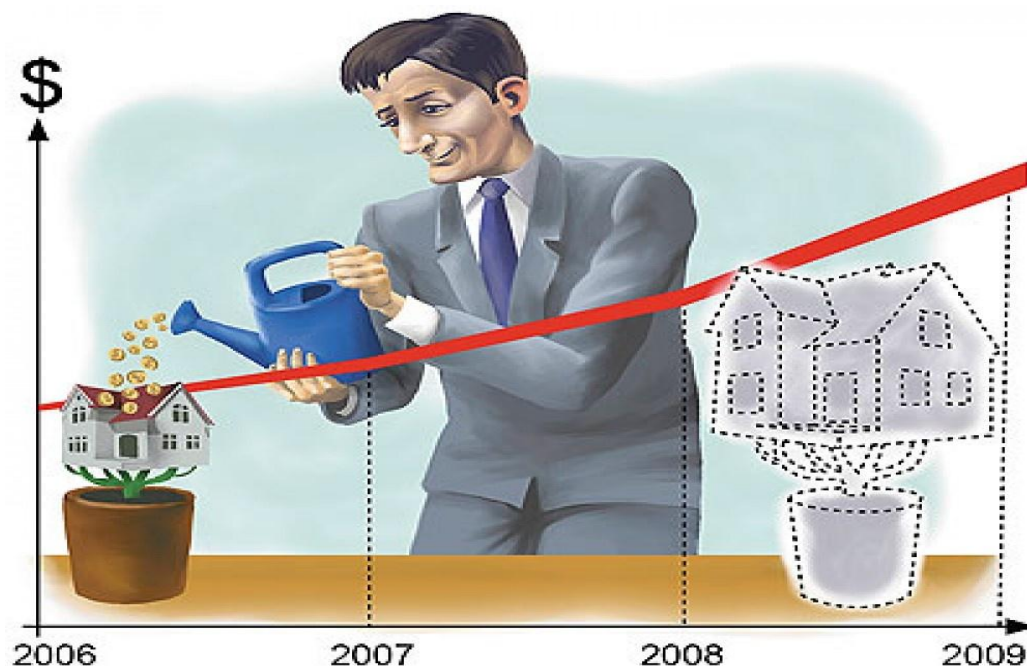


Базисные стратегии развития бизнеса



Базисная стратегия - фундаментальное решение по развитию организации. Она определяет, будет ли организация расти или сокращать (сворачивать) деятельность или зафиксировать масштаб деятельности на существующем уровне.

Подходы к росту компании

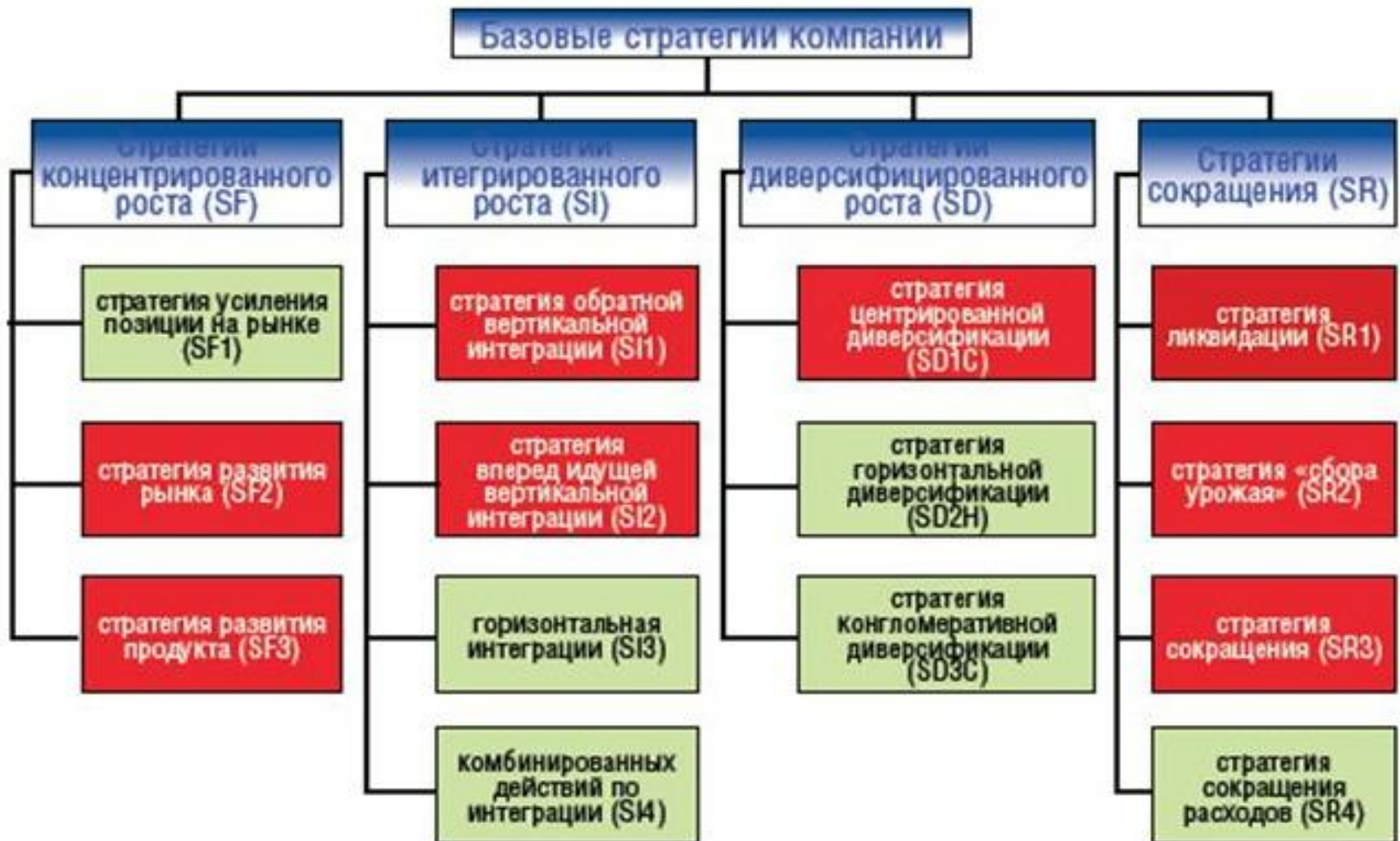
Изменение состояния одного или нескольких следующих элементов:



- продукт,
- рынок,
- отрасль,
- положение фирмы внутри отрасли,
- технология.

Каждый из данных пяти элементов может находиться в одном из двух состояний (существующее или новое) !!!

Базисные (базовые) стратегии



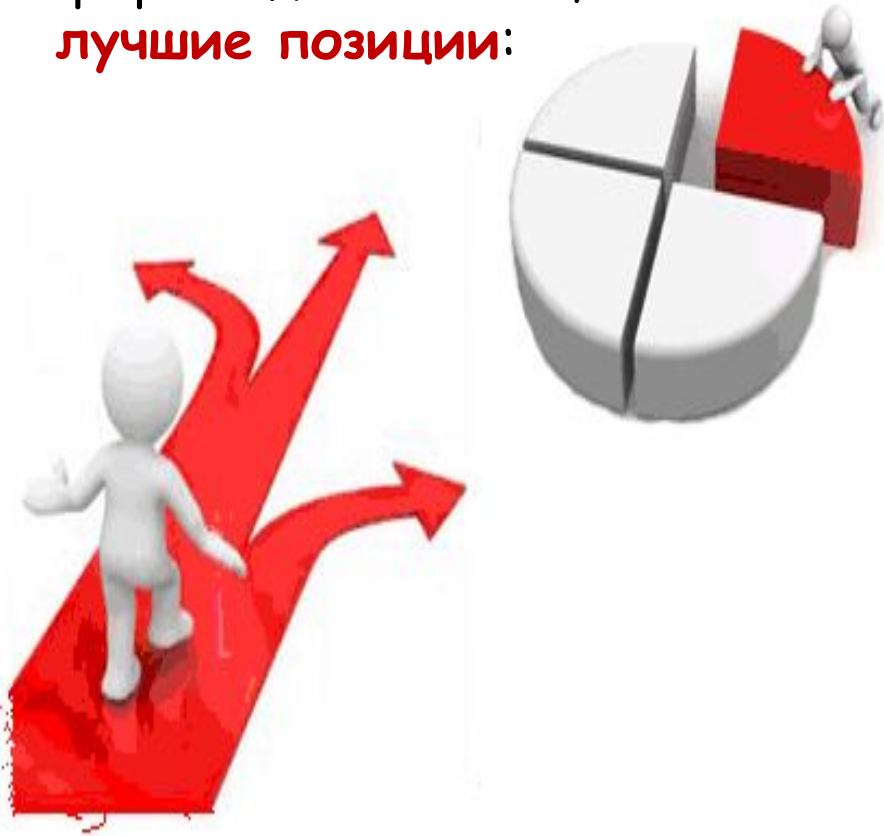
Стратегии концентрированного роста

		ПРОДУКТЫ	
		существующие	новые
РЫНКИ	существующие	Стратегия проникновения на рынок (увеличение рыночной доли)	Разработка продукта (новые или улучшенные продукты)
	новые	Освоение рынка (новые покупатели, новые рыночные сегменты или новые страны для существующей продукции)	Диверсификация (новые продукты для новых рынков)

Матрица Игоря Ансоффа

Стратегия проникновения на рынок

Стратегия предполагает, что с имеющимся набором работ и услуг фирма делает все, чтобы **на традиционном рынке завоевать лучшие позиции:**



- Разработка и принятие программ лояльности клиентов
- Разработка системы скидок и льготных цен для разных категорий клиентов
- Усиление мер по продвижению продукта (услуги)
- Увеличение рекламных бюджетов
- Акцентирование на усилении бренда

Реализация этого типа стратегии требует больших маркетинговых усилий!!!



Стратегия освоения (развития) рынка

Стратегия развития рынка эффективна, если рынок расширяется; в результате изменения стиля жизни или демографических факторов возникают новые сегменты рынка; для хорошо известной продукции открываются новые области применения.

Используя такую стратегию, фирма:

- стремится увеличить сбыт существующих товаров на рынках или побудить потребителей по-новому использовать имеющуюся продукцию;
- проникает на новые географические рынки;
- выходит на сегменты рынка, на которых еще не удовлетворен спрос на ее продукцию;
- по-новому предлагает существующие товары;
- использует новые методы распределения и сбыта;
- еще больше прилагает усилий в продвижении товаров.



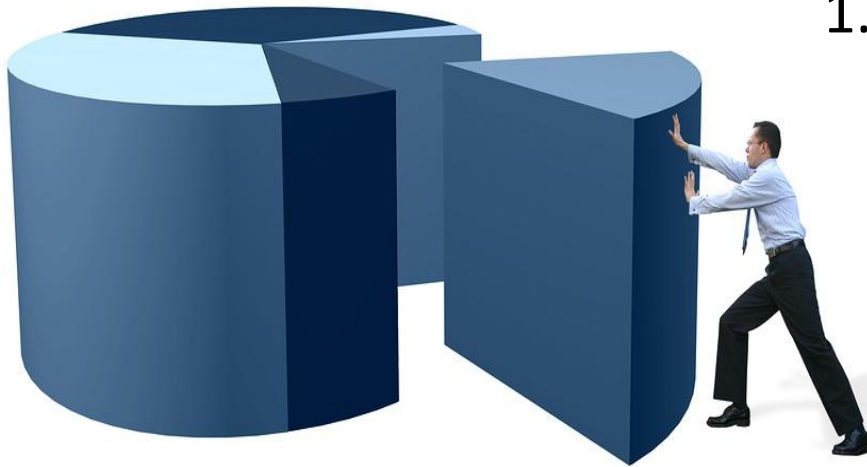
Стратегия развития продукта

Стратегия разработки товара эффективна, если фирма пользуется доверием, авторитетом у потребителей и работает с популярными товарами (услугами).

Используя эту стратегию, фирма:

- постоянно разрабатывает новые или модифицированные товары для существующих рынков;
- делает упор на новые модели, улучшение качества и другие мелкие изменения, тесно связанные с уже внедренными товарами, и реализует их потребителям, лояльно настроенным к фирме и ее товарам;
- использует традиционные методы сбыта;
- в рекламе делает упор на то, что новые товары выпускает хорошо известная фирма.

Стратегии интегрированного роста



1. Стратегии вертикальной интеграции
 - Назад идущая вертикальная интеграция
 - Вперед идущая вертикальная интеграция

2. Стратегии горизонтальной интеграции
3. Комбинированные действия по интеграции

Вертикальная интеграция

Вертикальная интеграция «назад» — расширение сферы деятельности компании по направлению к поставщикам.

Вертикальная интеграция «вперед» — расширение сферы деятельности компании по направлению к конечным пользователям товара.

Вертикальная интеграция может осуществляться путем:

- создания собственных подразделений в других звеньях отраслевой цепочки ценности;
- поглощения фирм, действующих в этих звеньях.

Вертикальная интеграция целесообразна, если:

- у поставщиков и продавцов высок показатель прибыльности продаж (отношение прибыли к выручке от реализации);
- цена поставляемых поставщиком компонентов и издержки продавцов составляют значительную часть себестоимости конечного продукта;
- она способствует расширению технологических возможностей организации и предоставляет в ее распоряжение навыки и опыт, необходимые для достижения более выгодного конкурентного положения в отрасли в будущем;

Горизонтальная интеграция

Сущность интеграции в **приобретении** фирмой или ее **слиянии** с **основным конкурентом** или компанией, действующей на схожей стадии в цепочке создания стоимости.

Причины горизонтальной интеграции:

- горизонтальная интеграция может быть связана с характеристиками роста в отрасли производства (например, быстрый рост);
- увеличившийся вследствие объединения эффект масштаба может усилить основные конкурентные преимущества;
- организация может иметь избыток финансовых и трудовых ресурсов, что позволит ей управлять расширившейся компанией;
- объединение может быть средством устранения товара, являющегося близким заменителем;
- конкурент, которого хотят купить, может иметь значительный дефицит финансовых ресурсов.

Стратегии диверсификации

Сущность диверсификации

Стратегии диверсификации характеризуются расширением существующего портфеля с точки зрения продукта и рынка.

Причины диверсификации:

фирмы дальше не могут поступательно развиваться на данном рынке с данным продуктом в рамках данной отрасли.

Виды диверсификации

■ Центрированная диверсификация

Фирма остается в рамках основного стержневого бизнеса и в рамках основного стержневого бизнеса, а лишь улучшает технологии производства продукции, применяет маркетинговые методы стимуляции спроса на старом рынке

■ Горизонтальная диверсификация

Поиск возможностей роста на существующем рынке за счет новой продукции, требующей новой технологии. Пополнение ассортимента компании при этой стратегии происходит за счет товаров, которые никоим образом не связаны с выпускаемыми ныне, но могут вызвать интерес существующей клиентуры.

■ Конгломеративная диверсификация

Расширение фирмы за счет производства технологически несвязанных с уже производимыми новых продуктов, которые реализуются на новых рынках.

Стратегии сокращения



Данные стратегии реализуются в случае необходимости перегруппировки сил после длительного периода роста, из-за спадов и неопределенности внешней среды и конъюнктуры, истощения жизнеспособности бизнеса.

Разновидности стратегий сокращения

Стратегия ликвидации

Осуществляется, когда фирма не может дальше вести бизнес.

Стратегия "сбора урожая"

Отказ от долгосрочной перспективы бизнеса в пользу максимального получения дохода в краткосрочной перспективе. Сокращаются затраты на закупки, на рабочую силу, доход получается от распродажи имеющихся активов. Применяется к бесперспективному бизнесу, который не может быть прибыльно продан.

Стратегия сокращения

Предполагает закрытие или продажу одного из направлений деятельности или выделения его в самостоятельную структурную единицу, от которого материнская компания либо отказывается вообще, либо сохраняет лишь частичный контроль.

Стратегия сокращения расходов

Означает поиск возможностей уменьшения издержек и проведение соответствующих мероприятий по сокращению затрат. Как правило, носит характер краткосрочных или антикризисных мер.