

БИЗНЕС СТРАТЕГИИ И ТЕХНИТЕ МАРКЕТИНГОВИ ВЪПЛЪЩЕНИЯ

Тема № 5

Преподавател: проф. д-р Невяна Кръстева

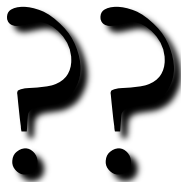



Стратегически бизнес единици

- Какво е СБЕ
- Кой определя СБЕ
- Цели на СБЕ
- Изследване на СБЕ – метод на портфейлния анализ

Методи на портфейлния анализ

- Матрицата на бостънската консултантска група
- Многофакторната портфолио матрица на Дженеръл Електрик и МакКинзи
- Подходът на Портър
- Планиране на база жизнения цикъл на продукта

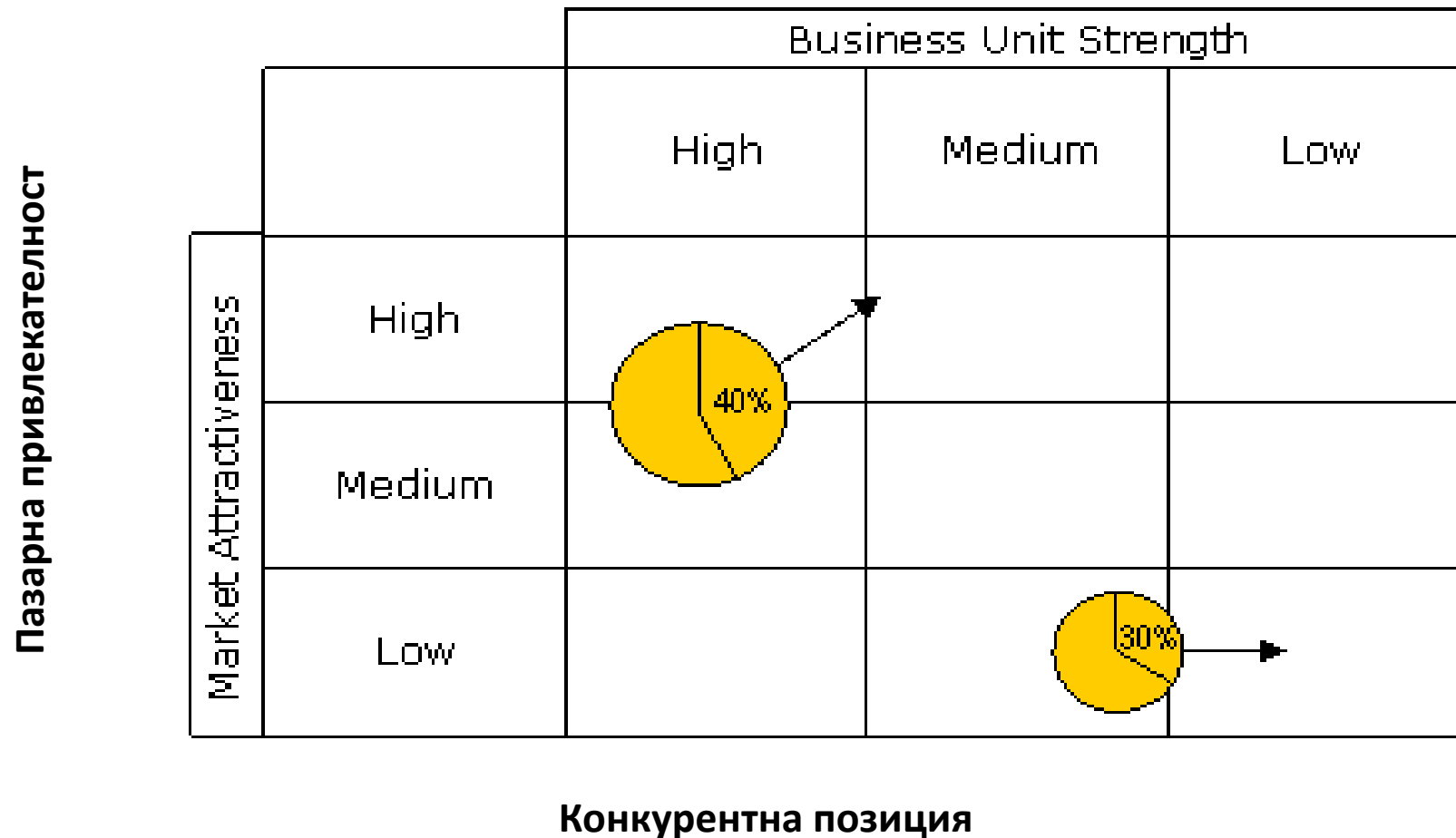
Матрицата на бостънската консултантска група

| | | |
|-----------------|--|--|
| ВИСОК |  |  |
| Пазарен ръст |  |  |
| НИСЪК | НИСЪК | ВИСОК |

Пазарен дял

Матрица на Дженеръл Електрик и МакКинзи

GE / McKinsey Matrix



Бизнес стратегии на СБЕ

- Елементи на бизнес стратегиите
 - Обхват (широчина на стратегическата област)
 - Цели и обекти
 - Разпределение на ресурсите
 - Принцип на постигане на продължително конкурентно предимство
 - Взаимноизгодно сътрудничество (синергия)

Начини за придобиване на конкурентно предимство

Според Майлс и Сноу:

- **Проучвател** – фокусира се върху растеж чрез развитието на нови продукти и пазари
- **Анализатор** – междинен тип; опитва се да поддържа силни позиции на водещите си пазарни продукти, като същевременно търси да навлезе и с нови
- **Защитник** – разчита на ограничен брой стабилни продукти
- **Реагиращ** – без ясно определени стратегии

Бизнес стратегии според обхвата на действие

- Защитните стратегии – оперират в определена, тясна и стабилна област с развити клиентски сегменти и технологии на продукта
- Проучвателите – оперират в широки и бързопроменящи се области, където нито клиентските сегменти нито технологията на продукта е развита
- Анализаторите – между двете крайности

Бизнес стратегии според целите и обектите

- Резултатност (нарастване на пазарния дял) – голяма при проучвателите, средна при анализаторите
- Ефикасност (скорост на възвръщане на инвестицията) – ниска при проучвателите, средна при анализаторите, висока при защитниците
- Приспособимост (успех на нов продукт) – висок при проучвателите, средна при анализаторите, малка при защитниците

Бизнес стратегии според разпределението на ресурсите

Как различните стратегии разпределят ресурсите:

- Анализаторите – голяма част от ресурсите за разработване на нови бизнес пазари
- Защитниците – фокусират основна част от своите ресурси върху запазване на своите позиции на развитите продукт пазари – дойни крави
- Проучвателите – отделят ресурси, подобно на анализаторите за нови бизнес пазари

Бизнес стратегии според възможностите за сътрудничество

Съответствие между бизнес стратегии и външна среда

- Стратегията за проучване – подходяща в нестабилна, бързо променяща се среда – IT, персоналните компютри
- Стратегия на анализа – подходяща в добре развити индустрии, които продължават да се развиват и променят – самолетостроене
- Стратегия на защитника – подходяща в относително зрял и стабилен пазар

Променящи се стратегии

- От “развитие” през “анализиращата” до “абсолютната защита”
- Да променим стратегията или да добавим нова СБЕ?

Бизнес стратегии за глобални конкуренти

- Мултинационални пазар => стратегията “анализатор”
- Индивидуален подход за различните държави

Маркетингови изводи

- Продуктова политика
- Ценова политика
- Политики за дистрибуция

Продуктова политика

| Маркетингови политики и програмни компоненти | За развитие | Обособени защитници | Ниско-ценови защитници |
|--|-------------|---------------------|------------------------|
| Разширяване на продуктовата линия в сравнение с конкурентите (К) | + | + | - |
| Техническо усъвършенстване на продуктовата линия в сравнение с К | + | + | - |
| Качество на продуктовата линия в сравнение с К | ? | + | - |
| Качество на услугата в сравнение с К | ? | + | - |

Ценови полититки

| Маркетингови политики и програмни компоненти | За развитие | Обособен и защитниц и | Ниско-ценови защитници |
|--|-------------|-----------------------|------------------------|
| Ценови нива в сравнение с конкурентите (К) | + | + | - |

Политики за дистрибуция

| Маркетингови политики и програмни компоненти | За развитие | Обособени защитници | Ниско-ценови защитници |
|--|-------------|---------------------|------------------------|
| Степен на ускоряване на интеграцията по вертикала сравнение с конкурентите | - | + | ? |
| Разходи за търговия като процент от продажбите в сравнение с конкурентите | + | - | - |
| Рекламни политики | | | |
| Разходи за реклама като процент от продажби в сравнение с К | + | ? | - |
| Разходи по ускоряване на продажбите като процент в сравнение с К | ? | + | - |

Подходи за подобряване на качеството

- Използване на “тежки технологии”
- Използване на “софт” технологии

Левит

- Наемане на добре квалифицирани служители
- Увеличават доходите в дългосрочен план

Хескет

Конкурентни стратегии на бизнес ниво – Потър, Майлс, Сноу

Стратегия на
проучвател
("златотърсача")

Диференциран
анализатор

Анализатор на
ниски разходи

Диференциран
защитник

Защитник за
ниски разходи

Стратегия на
реагиращия

Специфични характеристики при предлагането в областта на услугите

Недостижимост

Нетрайност

Близък контакт
с клиентите

Променливост