



OP Vzdělávání
pro konkurenceschopnost



Střední škola obchodu,
služeb a podnikání
a Vyšší odborná škola

Kněžskodvorská 33/A, 370 04 České Budějovice

INVESTICE DO ROZVOJE VZDĚLÁVÁNÍ

Jméno autora: Ing. Juraszková Marcela

Datum vytvoření: 20. 6. 2012

Ročník: III.

Vzdělávací oblast: Obchodní provoz

Vzdělávací obor: Obchodník

Tematický okruh: Marketing a management

Téma: Strategie růstu firmy

Číslo DUMu: VY_32_INOVACE_12_MM_02

Metodický list/anotace: Vysvětlení možných růstových strategií firem. Cvičení se žáky může vycházet z analýzy článků odborného tisku vztahujících se k dané problematice. Téma lze vyučovat i v jiných oborech.

Strategie růstu firmy

(Ansoffova matice produkt/trh)

	Existující produkty	Nové produkty
Existující trh	Tržní penetrace	Rozvoj produktu
Nový trh	Rozvoj trhu	Diverzifikace

Strategie proniknutí na trh (tržní penetrace)

- hlubší pronikání s vyráběným výrobkem na dosavadní trh
- výrobek v počáteční fázi svého cyklu, rozšíření objemu výroby a prodeje
- zvýšení (zintenzivnění) užití výrobků u stávajících zákazníků
- získání zákazníků, kteří doposud nakupovali u konkurence
- získání těch, kteří výrobek dosud nepoužívali

Strategie rozvoje trhu

- trh výroby plně nasycen
- konkurence na trhu neobvykle silná
- firma nemůže využívat své konkurenční výhody nižších výrobních nákladů na jednotku produkce
- snaha zpřístupnit výroby novému segmentu zákazníků rozšířením, zlepšením distribučních cest či novou formou propagační kampaně

Strategie rozvoje výrobku

- výrobek ve fázi zralosti životního cyklu
- u zákazníků vyšší stupeň věrnosti značce
- předpoklad vývoje nových výrobků pro existující trhy (inovace jako opravdová novinka či rozšíření výrobního programu o další verze produktu)

Strategie diverzifikace

- zaměření podnikových aktivit na nové výrobky pro nové trhy
- značné riziko (neznalost zákazníků, absence image)
- finanční náročnost (výrobce musí hledat nové distribuční cesty a způsoby propagace)

Strategie růstu firmy

(Kotlerova koncepce)

Hlediskem tržní podíl firem

1. Tržního vůdce
2. Tržního vyzyvatele
3. Tržního následovatele
4. Tržního troškaře

Strategie tržního vůdce

- na trhu největší podíl (cca 40 %)
- působí na ostatní firmy, aby prováděly změny
- působí na zavádění nových výrobků
- ovlivňuje distribuci a propagaci

Strategie tržního vyzyvatele

- tržní podíl cca 30 %
- snaží se útočit na vedoucí firmu a na další konkurenty a ucházet se o tržní podíl
- při rozhodování o strategických cílech řeší otázku, kterého konkurenta napadnout:
 - a) vůdce (riskantní, ale výnosné)
 - b) stejně velkou firmu (zastaralé výrobky, vysoké ceny, finanční problémy apod.)
 - c) malé lokální firmy (chybují, nemají peníze)

Strategie tržního následovatele

- tržní podíl cca 20 %
- nesnaží se bojovat o prvenství s vůdcem, ale chce jej následovat
- chce si udržet svou pozici (% tržního podílu)
- nechce riskovat
- často cílem útoků vyzyvatelů
- nesmí být pasivní
- hledá své cesty, které nevyvolávají odvetu konkurentů

Strategie tržního troškaře

- tržní podíl cca 10 %
- zaměřuje se na obsluhu tržních mezer a výklenků
- slouží tam, kde není velká firma
- obsluhuje malý segment
- typická specializace (toho využívají větší firmy při spolupráci)
- může být velmi ziskový díky dobré strategii

Strategie růstu firmy

(Porterův model)

Konkurenční výhody lze dosáhnout:

1. minimalizací nákladů
2. odlišením vlastní produkce
od konkurenční (diferenciací)
3. zaměřením se na tržní segment

Strategie minimálních nákladů

- využívání úspor z rozsahu (snížení jednotkových nákladů pod úroveň konkurence)
- vyvíjet úsporná opatření v celé firmě
- nežádoucí časté strategické změny
- výrobky jen s nezbytnými základními funkcemi
- spíše ovlivňování než uspokojování poptávky
- preference většího a stabilního objemu prodeje před ziskovostí

Strategie diferenciacie

- nabídnout výjimečný charakter výrobků ve srovnání s konkurenčními
- nabídnout zákazníkovi, za co ochoten připlatit a co konkurenti nemohou snadno imitovat
- přizpůsobit výrobek požadavkům odběratele
- přicházet s novinkami mezi prvními
- předpokladem vysoká technická úroveň, kvalita, servis, služby – „více hodnoty za srovnatelnou cenu“

Strategie zaměření

- zaměření se na tržní výklenek - na pokrytí segmentu trhu prostřednictvím kvality i ceny
- konkurovat na základě nízké ceny nebo diferenciací uvnitř segmentu
- úzká specializace

Otázky a úkoly

1. Koho byste označili za tržního vůdce a vyzyvatele v oblasti:
 - a) nealko nápojů
 - b) počítačů
 - c) rychlého občerstvení?
2. Jaké společnosti nejspíše uplatňují:
 - a) strategii nízkých nákladů
 - b) strategii diferenciacce
 - c) strategii zaměření?

Prameny

BOUČKOVÁ, J. a kol. *Marketing*. 1. vyd. Praha : C. H. BECK, 2003. ISBN 80-7179-577-1.

FORET, M. *Marketing pro začátečníky*. Brno : Computer Press, 2008. 160 s. ISBN 978-80-251-1942-6.

HORÁKOVÁ, Helena. *Strategický marketing*. Praha : Grada Publishing, 2001. ISBN 80-7169-996-9.

KOTLER, P. *Marketing Management*. Praha : Grada Publishing, 2005. ISBN 80-7169-600-5.

SVĚTLÍK, J. *Marketing - Cesta k trhu*. Plzeň : Aleš Čeněk - vydavatelství a nakladatelství, 2005. 344 s. ISBN 80-86898-48-2.