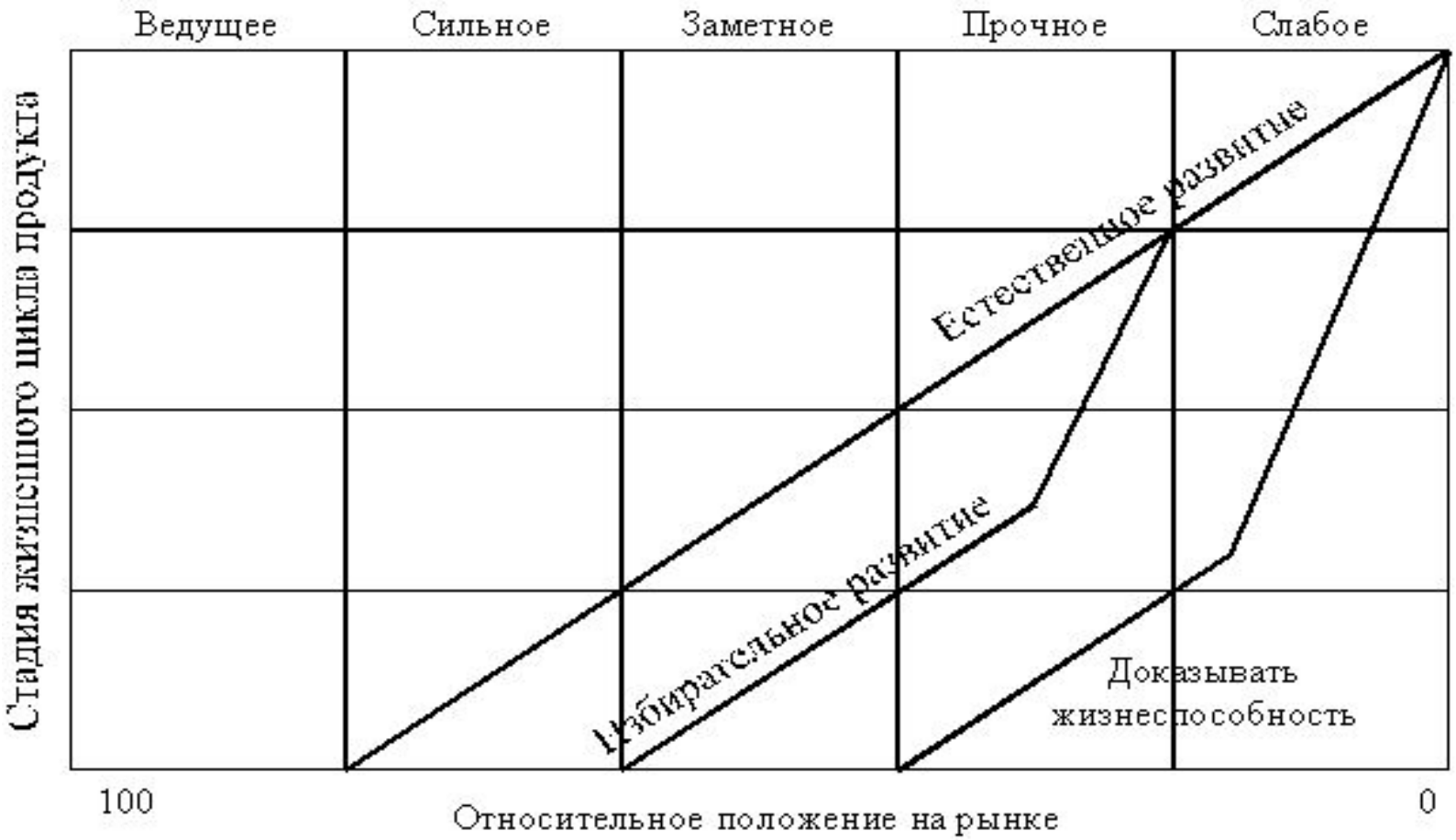
КОНЦЕПЦИЯ СТРАТЕГИЧЕСКОГО УПРАВЛЕНИЯ ARTHUR D.LITTLE.

МОДЕЛЬ ADL/LC

Дисциплина: Международный маркетинг

Структура модели ADL/LC



Матрица ADL/LC

Этапы стратегического планирования

I

II

III

которого стратегий выбора, соответствует самые удачных каждому "специфич еского выбору". Уточненный характер "стратегии предприят ия определяет выбора" в терминах "что", "специфич ных" видах деятельности "развивает компания" в общих рамках его "миссии", "видения", "ценностей", "ресурсов", "возможностей" и "ограничений". Это такие на стратегии, как "диверсифик ация", "интегрирование", "рост объема инвестиций", "сокращение" и "выбора" оптимальное.

Особенности сбалансированный портфель согласно концепции модели ADL

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.

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 (заметное) 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 вид бизнеса (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 >> Наращивание 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

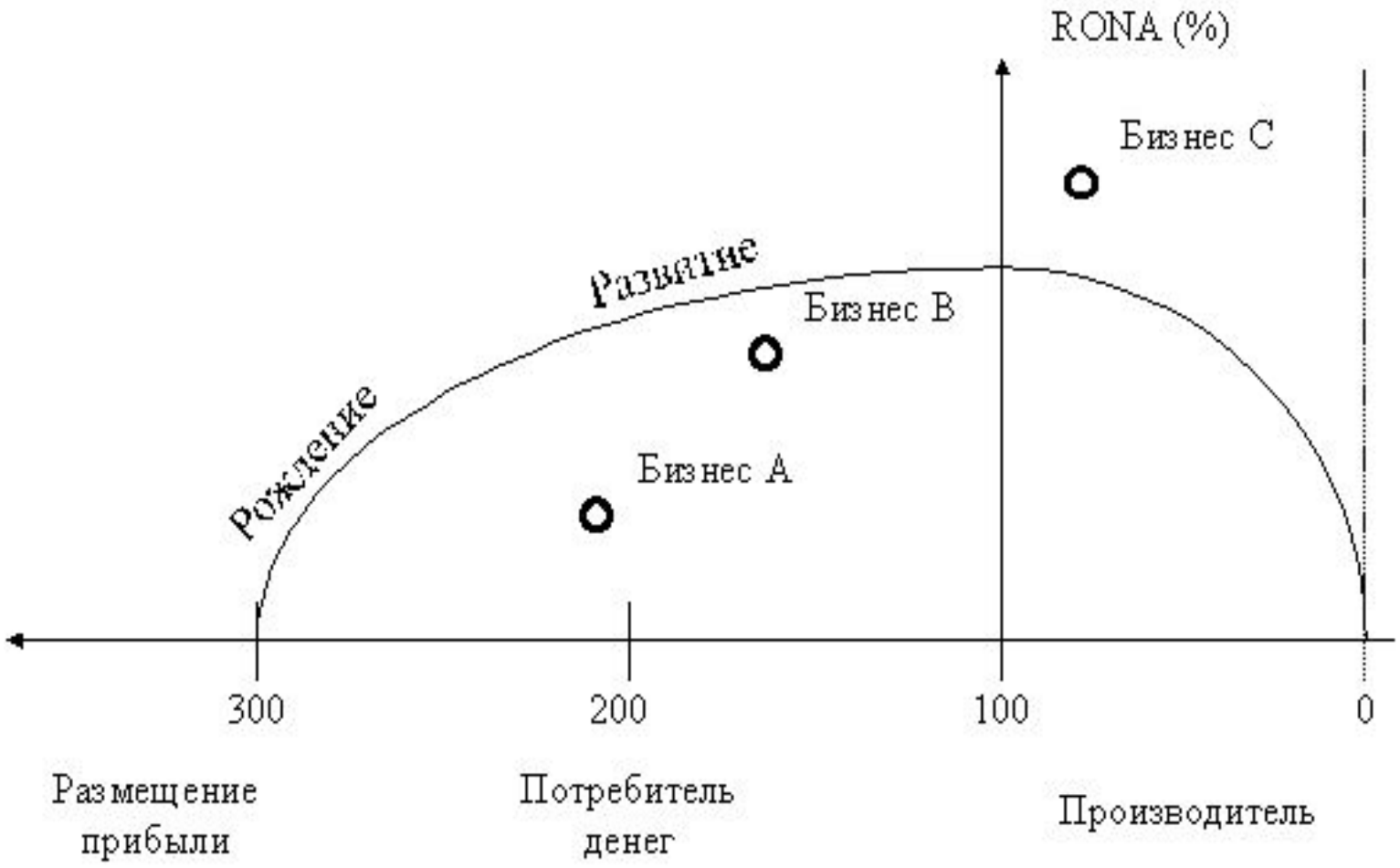
Переменные, используемые в модели ADL

Переменные сильных сторон бизнеса (Ось X)	Переменные стадий жизненного цикла (Ось У)
- Общая конкурентоспособность - Патенты - Эффективность производства - Гарантийное обслуживание -Вертикальная интеграция - Отношение менеджмента к риску	- 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

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

RONA-граф


RONA (%)
Бизнес С
Развитие
Бизнес В
Рождение
Бизнес А
300
200
100
0
Размещение прибыли
Потребитель денег
Производитель