

Business strategie

Strategický management
7. přednáška



**SLEZSKÁ
UNIVERZITA**
OBCHODNĚ PODNIKATELSKÁ
FAKULTA V KARVINĚ

Ing. Šárka Zapletalová, Ph.D.
Katedra Podnikové ekonomiky a managementu

Podstata business strategie



- **Business strategie** vychází a navazuje na zpracovanou a presentovanou celopodnikovou strategii a vtiskují určenému podnikání na konkrétním trhu jeho specifický charakter, který má zajistit převahu nad konkurenty, kteří na tomto trhu působí.
- Business strategie bývají do českého jazyka překládány obvykle jako podnikatelské strategie a méně často pak jako obchodní strategie.
- Cílem business strategie je zajistit:
 - Takovou úroveň podnikatelské výkonnosti, aby bylo zajištěno dosažení plánovaných cílů a tím i příznivých hospodářských výsledků.
 - Potřebný stupeň konkurenceschopnosti v oboru a na trzích, kde podnik působí.
 - Nezbytnou efektivnost a produktivitu výkonu potřebných podnikatelských výkonů.

Specifika business strategie



- Business strategie specifikuje způsob chování a soutěžení podnikatelského subjektu na vymezeném trhu a v konkrétním odvětví. V průběhu procesu specifikace vhodné business strategie by manažeři měli odpovědět na tyto otázky:
 - KDO je můj zákazník, resp. zákaznický segment?
 - CO si zákazníci přejí, potřebují a požadují, aby byli spokojeni?
 - PROČ chceme potřeby a přání zákazníků uspokojit?
 - JAK můžeme uspokojit přání a potřeby našich zákazníků?
- Při formulaci efektivní business strategie je potřeba mít na paměti jednak vliv podniku (vliv nákladů a vliv ceny), ale také vliv odvětví, potažmo hybné síly odvětví a strategické zájmové skupiny.
- Business strategie by měla dát odpověď na otázku jak soutěžit, vystupovat vůči konkurenci. Business strategii determinuje strategická pozice podniku, založená na nákladech a tvorbě hodnoty, na konkrétním trhu.

Základní strategická rozhodnutí spojená s business strategií



**SLEZSKÁ
UNIVERZITA**
OBCHODNĚ PODNIKATELSKÁ
FAKULTA V KARVÍNĚ

- **Volba trhu** – Jak vstoupit, Kde vstoupit, Kdy vstoupit: volba konkrétního trhu, ať už tuzemského nebo zahraničního a základního rozhodnutí spojená se vstupem na vybraný trh
- **Pokrytí trhu** – na základě segmentace trhu a tržního cílení volba konkrétního tržního segmentu/tržních segmentů a tvorby pozice na zvolených segmentech
- **Strategie vůči konkurenci** – stanovení pravidel chování vůči konkurenci, volba způsobu vedení konkurenčního boje
 - Generické konkurenční strategie M. Portera
 - Konkurenční strategie P. Kotlera
 - Konkurenční strategie podle P. Druckera
- **Strategie vůči zákazníkům** – stanovení pravidel a způsobu chování vůči zákazníkům, jakým způsobem chci získat zákazníky
- **Strategie vůči distribučním článkům** – stanovení pravidel chování a jednání s distribučními články

Generické konkurenční strategie podle M. Portera



SLEZSKÁ
UNIVERZITA
OBCHODNĚ PODNIKATELSKÁ
FAKULTA V KARVINĚ

Rozsah konkurenčního působení	Konkurenční výhoda		
		Nízké náklady	Diferenciace
	Široké zaměření (všechny trhy, segmenty)	Nákladové vedení	Diferenciace
Úzké zaměření (vybrané trhy, segmenty)	Nákladové soustředění	Diferenciační soustředění	

Strategie modrého oceánu

Strategie rudého a modrého oceánu I



**SLEZSKÁ
UNIVERZITA**
OBCHODNĚ PODNIKATELSKÁ
FAKULTA V KARVINĚ

- **Rudý oceán** symbolizuje dnes běžná odvětví, jejichž hranice jsou vymezeny a jejichž pravidla hry všichni znají. Podle toho, jak přitvrzuje konkurence na takovém trhu, stávají se perspektivy růstu a získávání zisku pro podnik pochybnými. Novinky se stávají rychle zbožím masové spotřeby, ale rostoucí konkurence zabarvuje vody tohoto podnikatelského oceánu krvavě rudou barvou.

Základní charakteristiky strategie rudého oceánu:

- konkurovat na existujícím trhu;
- porážet konkurenci;
- využívat existující poptávku;
- nalézat kompromis mezi kvalitou a cenou;
- adaptovat systém činností podniku v souladu s jeho strategickou volbou: jedinečná kvalita nebo nízká cena.

Strategie rudého a modrého oceánu II



**SLEZSKÁ
UNIVERZITA**
OBCHODNĚ PODNIKATELSKÁ
FAKULTA V KARVINĚ

- **Modrý oceán** představují nedotčené části trhu, které poskytují možnost neomezeného růstu a vysokých zisků. Modrý oceán může představovat ještě neexistující odvětví, kde nikomu nehrozí konkurence, a pravidla hry si můžete zformulovat sami. V tomto prostoru existuje dostatek možností pro rozvoj podniku, pro zvyšování zisku a pro rychlé tempo růstu.

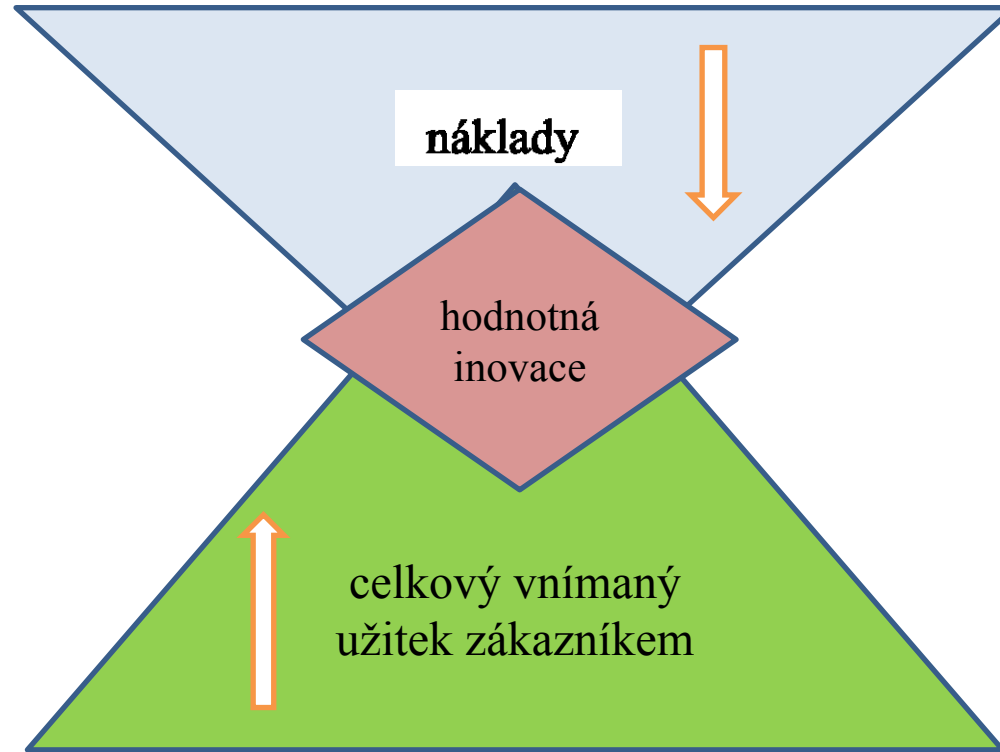
Základní charakteristiky strategie modrého oceánu:

- vytvořit trh nezávislý na konkurenci;
- zbavovat se konkurence;
- formovat a využívat novou poptávku;
- upustit od kompromisů mezi kvalitou a cenou;
- přizpůsobit celý systém činností tomu, že nabídnete za nízkou cenu produkty, které mají jedinečnou kvalitu.

Strategie modrého oceánu



**SLEZSKÁ
UNIVERZITA**
OBCHODNĚ PODNIKATELSKÁ
FAKULTA V KARVINĚ



Business strategie podle P. Kotlera



**SLEZSKÁ
UNIVERZITA**
OBCHODNĚ PODNIKATELSKÁ
FAKULTA V KARVINĚ

- **Strategie tržních vůdců**, kdy podnik má dominantní postavení na trhu, které je ostatními účastníky trhu respektováno. Podnik a jeho aktivity představují určitý „orientační bod“ nejen pro konkurenty, ale i pro ostatní účastníky trhu.
- **Strategie tržních vyzyvatelů (pronásledovatelů)**, kterou využívají ty podniky, které zaujímají druhá místa za tržním vůdcem a snaží se získat vedoucí postavení na trhu a tak se stát novým vůdcem trhu.
- **Strategie tržních následovatelů**, což jsou strategie podniků, které napodobují produkty a postupy úspěšnějších konkurentů. Tím výrazně snižují své vlastní náklady, které by jinak musely věnovat na výzkum, vývoj, propagaci nových produktů. V podstatě se jedná o „dobrovolné následování“ lepšího.
- **Strategie tržního troškaře** představuje specializaci na obsazení různých mezer a zákoutí na trhu, které označujeme jako „výklenky“. Tyto podniky, často velmi specializované, sice mají malý podíl na trhu, ale ziskově mohou být velmi úspěšné, neboť pracují často s vysokou marží a znají dobře i potřeby svých zákazníků.

Business strategie podle P. Druckera



**SLEZSKÁ
UNIVERZITA**
OBCHODNĚ PODNIKATELSKÁ
FAKULTA V KARVÍNĚ

- Strategie být „**nejlevnější a nejmaximálnější**“, která zabírá celý trh zákazníků a má nejen levné produkty, ale i v mnoha nabízených druzích.
- Strategie „**udeřit na konkurenci tam, kde není**“, což představuje vyhledávání takových oblastí, které konkurence neobjevila. V podstatě se jedná opustit oblast označovanou v současnosti jako „krvavý oceán“ (oblast velké konkurence) a soustředit svou pozornost na tzv. „modrý oceán“ podnikání (oblast s žádnou nebo jen s malou konkurencí).
- Strategie „**nalézt a obsadit specializované tržní mezery**“ si mohou dovolit takové podniky, které vlastní originální produkt nebo ojedinělé výrobní technologie, což jim zajistí dostatečný náskok i obranu před konkurencí.
- Strategie, která dokáže měnit „**ekonomické charakteristiky produktu, trhu i dokonce oboru**“. Tato strategie je značně **riziková** a představuje určitou podobu **inovační strategie**, kterou si mohou dovolit podniky s rozvinutým výzkumem a vysoce odborným personálem

Konfrontační strategie



**SLEZSKÁ
UNIVERZITA**
OBCHODNĚ PODNIKATELSKÁ
FAKULTA V KARVINĚ

	Přímá konfrontace	Nepřímá konfrontace
Silnější než konkurent	Frontální útok	Boční útok
Slabší než konkurent	Vplížení se	Blesková válka