

Strategia B. Mapa grup strategicznych

W tabeli 1 (12). wypisz nazwy konkurentów działających w sektorze, w którym działa również twoja firma. Jeżeli twoja firma działa w wielu sektorach równolegle to dla każdego z nich przeprowadź oddzielne postępowanie według niniejszego schematu. Następnie dokonaj oceny dla każdej firmy z sektora wykorzystując 3-stopniową skalę ocen przy każdej z wymienionych cech. Dodatkowo możesz dodać własne cechy, które różnicują zachowania firm z twojego sektora oraz zaproponuj 3-stopniową skalę oceny.

Następnie spróbuj wskazać wybrane pary cech, które różnicują zachowania firm w sektorze (np. jakość i asortyment). Nie bierz pod uwagę cech, które dla wszystkich lub prawie wszystkich firm zostały ocenione identycznie.

Dla wybranych par w tabelach od 2 (13). do 6 (17). wskaż miejsce każdej firmy na przecięciu dwóch ocen dla analizowanych cech.

Zastanów się, jaki udział w rynku mają wszystkie firmy znajdujące się w tym samym polu i wpisz wartość procentową

A jak wygląda sytuacja twojej firmy? Czy konkurujesz z właściwymi graczami? Czy może źle mierzysz siły na zamiary lub zbyt krytycznie oceniasz swoje możliwości? Opisz w kilku zdaniach obecną sytuację twojej firmy i określ możliwe działania pod każdą z wykreślonych map grup strategicznych w miejscu pozostawionym na komentarz. Uwaga! Dla ułatwienia prześledź syntetyczny przykład zawarty w tabelach: 7 (18)., 8 (19). i 9 (20). na końcu tego kwestionariusza.

Tabela 1 (12). Ocena cech różnicujących zachowania przedsiębiorstw w sektorze

Nr	Zjawisko charakteryzujące stosowaną strategię konkurencji				
		niska (1)	przeciętna (2)	wysoka (3)	
1.	Oceń jakość produktu lub usługi twojej firmy i firm z twojego sektora.	1) twoja firma			
		2)			
		3)			
		4)			
		5)			
		6)			
		7)			
		8)			
		9)			
		10)			
		Wyjaśnienie: Rozdział 6.2.			
2.	Oceń cenę produktu lub usługi twojej firmy i firm z twojego sektora.	1) twoja firma			
		2)			
		3)			
		4)			
		5)			
		6)			

		7)			
		8)			
		9)			
		10).....			
Wyjaśnienie: Rozdział 6.2.					
3.	Oceń asortyment produktów lub usług twojej firmy oraz firm z twojego sektora.		niska (1)	przeciętna (2)	wysoka (3)
		1) twoja firma			
		2)			
		3)			
		4)			
		5)			
		6)			
		7)			
		8)			
		9)			
		10)			
Wyjaśnienie: Rozdział 6.2.					
4.	Oceń grupę docelową nabywców produktu lub usługi według kryterium osiąganych dochodów.		niska (1)	przeciętna (2)	wysoka (3)
		1) twoja firma			
		2)			
		3)			
		4)			
		5)			
		6)			
		7)			
		8)			
		9)			
		10)			
Wyjaśnienie: Rozdział 6.2.					
5.	Oceń sieć dystrybucji produktu lub usługi w twojej firmie i w innych firmach twojego sektora.		niska (1)	przeciętna (2)	wysoka (3)
		1) twoja firma			
		2)			
		3)			
		4)			
		5)			
		6)			
		7)			
		8)			
		9)			
		10)			

Wyjaśnienie: Rozdział 6.2.					
6.	Oceń jakość usług serwisowych produktu lub usługi twojej firmy oraz firm z twojego sektora.		niska (1)	przeciętna (2)	wysoka (3)
		1) twoja firma			
		2)			
		3)			
		4)			
		5)			
		6)			
		7)			
		8)			
		9)			
		10)			
Wyjaśnienie: Rozdział 6.2.					
7.	Oceń wykorzystywane technologie przy produkcji i świadczeniu usług w twojej firmie i w firmach twojego sektora.		niska (1)	przeciętna (2)	wysoka (3)
		1) twoja firma			
		2)			
		3)			
		4)			
		5)			
		6)			
		7)			
		8)			
		9)			
		10)			
Wyjaśnienie: Rozdział 6.2.					
8.	Oceń udział rynkowy produktu lub usługi oferowanej przez twoją firmę i firmy twojego sektora.		niska (1)	przeciętna (2)	wysoka (3)
		1) twoja firma			
		2)			
		3)			
		4)			
		5)			
		6)			
		7)			
		8)			
		9)			
		10)			
Wyjaśnienie: Rozdział 6.2.					
9.	Wybrana przez ciebie cecha podlegająca ocenie:		niska (1)	przeciętna (2)	wysoka (3)
		1) twoja firma			
		2)			

		3)			
		4)			
		5)			
		6)			
		7)			
		8)			
		9)			
		10)			
Wyjaśnienie: Rozdział 6.2.					
10.	Wybrana przez siebie cecha podlegająca ocenie:		niska (1)	przeciętna (2)	wysoka (3)
		1) twoja firma			
		2)			
		3)			
		4)			
		5)			
		6)			
		7)			
		8)			
		9)			
		10)			
Wyjaśnienie: Rozdział 6.2.					

Źródło: opracowanie własne.

Tabela 2 (13). Mapa grup strategicznych

		Nazwa ocenianej cechy.....		
		(1)	(2)	(3)
Nazwa ocenianej cechy.....	(1)	udział	udział	udział
	(2)	udział	udział	udział
	(3)	udział	udział	udział

Źródło: opracowanie własne.

Tabela 3 (14). Mapa grup strategicznych

		Nazwa ocenianej cechy.....		
		(1)	(2)	(3)
Nazwa ocenianej cechy.....	(1)	udział	udział	udział
	(2)	udział	udział	udział
	(3)	udział	udział	udział

Źródło: opracowanie własne.

Tabela 4 (15). Mapa grup strategicznych

		Nazwa ocenianej cechy.....		
		(1)	(2)	(3)
Nazwa ocenianej cechy.....	(1)	udział	udział	udział
	(2)	udział	udział	udział
	(3)	udział	udział	udział

Źródło: opracowanie własne.

Tabela 5 (16). Mapa grup strategicznych

		Nazwa ocenianej cechy.....		
		(1)	(2)	(3)
Nazwa ocenianej cechy.....	(1)	udział	udział	udział
	(2)	udział	udział	udział
	(3)	udział	udział	udział

Tabela 6 (17). Mapa grup strategicznych

		Nazwa ocenianej cechy.....		
		(1)	(2)	(3)
Nazwa ocenianej cechy.....	(1)			
		udział	udział	udział
	(2)			
		udział	udział	udział
	(3)			
		udział	udział	udział

Źródło: opracowanie własne.

**Twój komentarz:
Tabela 2 (13).**

.....

Tabela 3 (14).

.....

Tabela 4 (15).

.....

Tabela 5 (16).

.....

Tabela 6 (17).

.....

Przykład wykorzystania mapy grup strategicznych

Hipotetycznie założono, że oceny w ramach mapy grup strategicznych dokonuje właściciel gabinetu stomatologicznego. Dla uproszczenia przykładu ocenie poddano 4 cechy charakteryzujące zachowania strategiczne w tym sektorze: jakość usług, cenę usług, szerokość asortymentu usług oraz grupę docelowych klientów. Tabela 7 (18). zawiera ocenę 10 firm w zakresie wymienionych cech.

Tabela 7 (18). Ocena cech różnicujących zachowania przedsiębiorstw w sektorze

Nr	Zjawisko charakteryzujące stosowaną strategię konkurencji				
			niska	przeciętna	wysoka
1.	Oceń jakość produktu lub usługi twojej firmy i firm z twojego sektora.	1) twoja firma		x	
		2) Firma A	x		
		3) Firma B	x		
		4) Firma C	x		
		5) Firma D	x		
		6) Firma E		x	
		7) Firma F		x	
		8) Firma G		x	
		9) Firma H			x
		10) Firma			x
2.	Oceń cenę produktu lub usługi twojej firmy i firm z twojego sektora.		niska	przeciętna	wysoka
		1) twoja firma		x	
		2) Firma A	x		
		3) Firma B	x		
		4) Firma C	x		
		5) Firma D	x		
		6) Firma E		x	
		7) Firma F		x	
		8) Firma G			x
		9) Firma H			x
10) Firma			x		
3.	Oceń asortyment produktów lub usług twojej firmy oraz firm z twojego sektora.		wąski	przeciętny	szeroki
		1) twoja firma		x	
		2) Firma A	x		
		3) Firma B	x		
		4) Firma C	x		
		5) Firma D	x		
		6) Firma E		x	
		7) Firma F			x
		8) Firma G		x	
		9) Firma H			x
10) Firma I			x		
4.	Oceń grupę docelową nabywców		niskie	przeciętne	wysokie

produktu lub usługi według kryterium osiągniętych dochodów.	1) twoja firma		x	
	2) Firma A	x		
	3) Firma B	x		
	4) Firma C	x		
	5) Firma D	x		
	6) Firma E		x	
	7) Firma F		x	
	8) Firma G			x
	9) Firma H			x
	10) Firma			x

Źródło: opracowanie własne.

Tabela 8 (19). Mapa grup strategicznych

		Nazwa ocenianej cechy: jakość		
		(1)	(2)	(3)
Nazwa ocenianej cechy: cena	(1)	Firma A Firma B Firma C Firma D		
		udział 40	udział	udział
	(2)		Moja Firma Firma E Firma F	
		udział	udział 30	udział
	(3)		Firma G	Firma H Firma I
		udział	udział 5	udział 25

Źródło: opracowanie własne.

Tabela 20. Mapa grup strategicznych

		Nazwa ocenianej cechy: grupa docelowa		
		(1)	(2)	(3)
Nazwa ocenianej cechy: asortyment	(1)	Firma A Firma B Firma C Firma D		
		udział 40	udział	udział
	(2)		Moja Firma Firma E	
		udział	udział 25	udział
	(3)		Firma F Firma G	Firma H Firma I
		udział	udział 10	udział 25

Źródło: opracowanie własne.

Twój komentarz:

Tabela 8 (19).

W sektorze można wyróżnić 4 grupy strategiczne. Najwyższy udział rynkowy mają firmy, których oferta cechuje się niską jakością i niską ceną. Moja firma znajduje się w grupie firm o przeciętnej cenie i jakości. W przyszłości warto się zastanowić, w jaki sposób można pozyskać klientów z segmentu o udziale 40% oraz z segmentu najwyższej półki o udziale 25%.

Tabela 9 (20).

Moja firma posiada średni zakres asortymentu skierowanego do klientów o przeciętnych dochodach. Podobnie została oceniona firma E. W przyszłości warto zastanowić się, czy nie skorzystać z efektu skali i przejść do grupy strategicznej z udziałem firm: A, B, C, D lub konkurować z firmami, które posiadając podobny (firmy F i G) lub szerszy (firmy H i J) asortyment usług obsługują klientów o najwyższych dochodach.