

# Конкурентоспособность бизнеса



Дмитрий Коваленко

Dmitriy.a.kovalenko@gmail.com  
+7(903)7991925

# Конкуренция как фактор конкурентоспособности бизнеса

## Сущность конкуренции и конкурентной борьбы



Конкуренция («concurrere» - лат. «сталкиваться»)

- Регулирование рынка. посредством конкуренции перспективные компании стремятся производить именно то, что пользуется спросом, и направляют ресурсы на развитие соответствующих продуктов и услуг.
- Мотивация. Для производителя конкуренция означает определенную вероятность получить максимально возможную прибыль или получить убытки, и в то же время - стимул к экономии ресурсов и эффективности их использования.
- Распределения. Конкуренция способствует оптимальному распределению доходов среди субъектов рынка в соответствии с их вкладом в экономическую деятельность.
- Контроль. Конкуренция приводит к самоконтролю рынка посредством ограничения рыночной власти отдельных предприятий. Потребитель получает свободу выбора продуктов и услуг: возможность покупать или отказываться от покупки в случае высокой цены.

# Конкуренция как фактор конкурентоспособности бизнеса

## Сферы возникновения конкуренции



Производство



Услуги



Защита ip (интеллектуальной собственности)

# Конкуренция как фактор конкурентоспособности бизнеса

## Виды конкуренции и конкурентов



# Конкуренция как фактор конкурентоспособности бизнеса

## Этапы развития рыночной конкуренции в СНГ

Середина 80X-начало 90x

Нулевые

Наше время

«Перестройка»



# Условия обеспечения конкурентоспособности бизнеса

Внутренние факторы конкурентоспособности

## Четыре общие стратегии Портера

		Источник конкурентного преимущества	
		Снижение издержек	Дифференциация
Масштаб конкуренции	Широкий целевой рынок	1. Стратегия лидерства по издержкам	2. Стратегия дифференциации
	Узкий целевой рынок	3. Стратегия концентрации на издержках	4. Стратегия концентрации на дифференциации

# Условия обеспечения конкурентоспособности бизнеса

## Внешние факторы конкурентоспособности

ПОЛИТИЧЕСКИЕ ФАКТОРЫ	ВЛИЯНИЕ ЭКОНОМИКИ
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Текущее законодательство на рынке</li> <li>• Будущие изменения в законодательстве</li> <li>• Европейское/международное законодательство</li> <li>• Регулирующие органы и нормы</li> <li>• Правительственная политика, изменение</li> <li>• Государственное регулирование конкуренции</li> <li>• Торговая политика</li> <li>• Ужесточение госконтроля за деятельностью бизнес-субъектов и штрафные санкции</li> <li>• Выборы на всех уровнях власти</li> <li>• Финансирование, гранты и инициативы</li> <li>• Группы лоббирования/давления рынка</li> <li>• Международные группы давления</li> <li>• Экологические проблемы</li> <li>• Прочее влияние государства в отрасли</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Экономическая ситуация и тенденции</li> <li>• Динамика ставки рефинансирования</li> <li>• Уровень инфляции</li> <li>• Инвестиционный климат в отрасли</li> <li>• Заграничные экономические системы и тенденции</li> <li>• Общие проблемы налогообложения</li> <li>• Налогообложение, определенное для продукта / услуг</li> <li>• Сезонность / влияние погоды</li> <li>• Рынок и торговые циклы</li> <li>• Платежеспособный спрос</li> <li>• Специфика производства</li> <li>• Товаропроводящие цепи и дистрибуция</li> <li>• Потребности конечного пользователя</li> <li>• Обменные курсы валют</li> <li>• Основные внешние издержки               <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Энергоносители</li> <li>○ Транспорт</li> <li>○ Сырье и комплектующие</li> <li>○ Коммуникации</li> </ul> </li> </ul>
СОЦИОКУЛЬТУРНЫЕ ТЕНДЕНЦИИ	ТЕХНОЛОГИЧЕСКИЕ ИННОВАЦИИ
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Демография</li> <li>• Изменения законодательства, затрагивающие социальные факторы</li> <li>• Структура доходов и расходов</li> <li>• Базовые ценности</li> <li>• Тенденции образа жизни</li> <li>• Бренд, репутация компании, имидж используемой технологии</li> <li>• Модели поведения покупателей</li> <li>• Мода и образцы для подражания</li> <li>• Главные события и факторы влияния</li> <li>• Мнения и отношение потребителей</li> <li>• Потребительские предпочтения</li> <li>• Представления СМИ</li> <li>• Точки контакта покупателей</li> <li>• Этнические / религиозные факторы</li> <li>• Реклама и связи с общественностью</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Развитие конкурентных технологий</li> <li>• Финансирование исследований</li> <li>• Связанные / зависимые технологии</li> <li>• Замещающие технологии/решения</li> <li>• Зрелость технологий</li> <li>• Изменение и адаптация новых технологий</li> <li>• Производственная емкость, уровень</li> <li>• Информация и коммуникации, влияние интернета</li> <li>• Потребители, покупающие технологии</li> <li>• Законодательство по технологиям</li> <li>• Потенциал инноваций</li> <li>• Доступ к технологиям, лицензирование, патенты</li> <li>• Проблемы интеллектуальной собственности</li> </ul>

# Условия обеспечения конкурентоспособности бизнеса

## Внешние факторы конкурентоспособности

Климат.

Фабрика Tesla во Фримонте



Норникель





# Условия обеспечения конкурентоспособности бизнеса

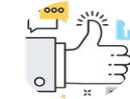
## Конкурентоспособность и конкурентные преимущества компании



уникальность конкурентной позиции компании



подчинение всей деятельности компании определенной стратегии



четкая демонстрация конкурентам того, что данная уникальная позиция или стратегия, которой придерживается компания, несовместима с другими стратегиями



целостный набор взаимодополняемых видов деятельности



человеческий капитал



структурный капитал - организационные стратегии и организационная культура



капитал отношений - наработанные связи с поставщиками, потребителями, государственными и иными организациями



# Условия обеспечения конкурентоспособности бизнеса

Конкурентоспособность и конкурентные преимущества Продукта



Основой конкурентоспособности компании является конкурентоспособность его продукции.

Конкурентоспособность = Параметры качества + Цена +  
Обслуживание

# Условия обеспечения конкурентоспособности бизнеса

Конкурентоспособность и конкурентные преимущества сильного бренда



Бренд увеличивает конкурентоспособность продукта/услуги.

Основными активами капитала бренда являются:

- осведомленность о бренде
- лояльность к бренду
- воспринимаемое качество бренда
- ассоциации с брендом
- другие принадлежащие бренду активы

# Конкурентный анализ

Анализ насыщенности рынка и уровня конкуренции

Объектами анализа выступают такие параметры рынка, как:

- размер;
- масштаб конкуренции (локальный, региональный, национальный или глобальный);
- темп роста спроса и стадия жизненного цикла отрасли;
- число конкурентов и их размер;
- число покупателей и их размер;
- распространенность прогрессивной и регрессивной интеграции;
- легкость входа на рынок и выхода с рынка (входной и выходной барьеры);
- скорость технологических изменений;
- степень дифференциации продуктов и услуг конкурирующих компаний;
- степень выраженности экономии на масштабе в производстве или торговле;
- уровень важности использования мощностей для достижения низких затрат производства;
- потребности в капитале;
- рентабельность отрасли.

# Конкурентный анализ

## Анализ конкурентных позиций компаний и брендов

ВАЖНО:

Доля на рынке



Динамика



Изменение доли на рынке \ Доля рынка	Роль компании в отрасли (по состоянию на начало периода)			
	Лидер рынка	Участник рынка с сильной конкурентной позицией	Участник рынка со слабой конкурентной позицией	Аутсайдер рынка или «нишевик»
Конкурентная позиция быстро улучшается	A – 1	B – 1	C – 1	D – 1
Конкурентная позиция улучшается	A – 2	B – 2	C – 2	D – 2
Конкурентная позиция не изменяется	A – 3	B – 3	C – 3	D – 3
Конкурентная позиция ухудшается	A – 4	B – 4	C – 4	D – 4
Конкурентная позиция быстро ухудшается	A – 5	B – 5	C – 5	D – 5

# Конкурентный анализ

Анализ конкурентоспособности компании и бренда.

Карта восприятия.



Что такое продукт-убийца

# Стратегия и тактика конкурентной борьбы

Стратегия позиционирования компании и бренда на рынке


- Укрепление существующих позиций.
- Постепенное перепозиционирование.
- Радикальное перепозиционирование

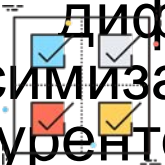


теснение конкурентов с занимаемой позиции

# Стратегия и тактика конкурентной борьбы

Типы конкурентных позиций бизнеса по М.Портеру

 ценовое лидерство – привлечение потребителей за счет минимальной цены на рынке;

 дифференциация – привлечение потребителей за счет максимизации отличий продукта компании от продуктов конкурентов;

 фокусировка – ориентация компании на узкий сегмент потребителей по какому-либо признаку.



# Стратегия и тактика конкурентной борьбы

Стратегии и тактические приемы конкурентной борьбы

**Лидер.**

**Сильный игрок.**

**Стартап.**

Позиционная оборона

Защита флангов

Упреждающие удары

Контратака

Мобильная защита

Вынужденное сокращение



# Стратегия и тактика защиты от конкурентов

Думая о захвате рынка не забывайте о защите!

IP не бывает много!

Кадры.

Маркетинг.

Издержки.

Узкие места в бизнесе.

Промышленный шпионаж.

И другие факторы





Дмитрий Коваленко



+7(903)799-19-25


[dmitriy.a.kovalenko@gmail.com](mailto:dmitriy.a.kovalenko@gmail.com)

Всегда рад помочь Вашему проекту! Спасибо за внимание!





**SALIVA PROJECT:**  
Opportunity to invest  
in the development  
of the unique cancer  
diagnostics method

Нажмите F11, чтобы выйти из полноэкранного режима.  **Salitest**

