МИ: конкурентное преимущество

Конкурентное преимущество

Отличительная способность

Конкурентное преимущество

Доминирующая доля рынка

Повышенная рентабельность

5 конкурентных Сил Портера:
исследование привлекательности отрасли

1. Угроза появления продуктов-заменителей

Субституты

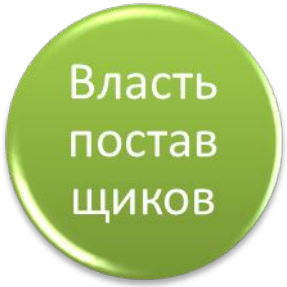
- склонность потребителей к покупке продуктов-заменителей
- сравнение цены и качеств продуктов-заменителей
- стоимость переключения на продукт-заменитель для потребителя
- уровень восприятия дифференциации продукта

2. Угроза появления новых игроков

Новые конкуренты

- наличие барьеров входа (лицензии, патенты, авторские права, и т. д.)
- необходимость затрат на дифференциацию продукта
- стоимость бренда
- стоимость переключения или невозвратные (утопленые) издержки
- стартовые затраты для новых игроков
- доступ к дистрибуции
- преимущества в себестоимости
- преимущества в положении на кривой приобретения знаний
- ожидаемые ответные действия старых игроков
- реакция правительства и/или других регуляторов рынка

Рыночная власть поставщиков



- сравнение стоимости переключения поставщиков и стоимости переключения компании
- степень дифференциации сырья и исходных материалов
- наличие заменителей поставщиков
- сравнение концентрации поставщиков и концентрации компании
- солидарность рабочей силы (например деятельность профсоюзов)
- угроза интеграции вперед поставщиками может повлиять на возможность компании интеграции назад
- сравнение стоимости сырья и исходных материалов и продажной цены продукта компании

Рыночная власть потребителей

Власть покупателей

- концентрация потребителей к уровню концентрации компании
- степень зависимости от существующих каналов дистрибуции
- количество потребителей
- сравнение стоимости переключения потребителя и стоимости переключения компании
- доступность информации для потребителей
- возможность вертикальной интеграции (построение холдингов с вертикальной интеграцией)
- доступность существующих продуктов-заменителей
- ценовая чувствительность потребителей
- отличительные преимущества продуктов компании (уникальность)

Уровень конкурентной борьбы

- количество конкурентов
- уровень роста рынка
- критерии насыщения рынка
- барьеры входа в отрасль
- барьеры выхода из отрасли
- отличительные черты конкурентов
- уровень затрат конкурентов на рекламу
- амбиции первых лиц и акционеров конкурентов

Оценка конкурентного преимущества

Оценка, основанная на рынке

- Доля рынка
- Доля припоминания
- Доля рекламы
- Доля НИОКР

Оценка, основанная на процессе

- Аудит навыков в маркетинге
- Относительные издержки
- Сравнение конкурентов-победителей и к. неудачников

Конкуренты

Оценка доли рынка: текущая конкуренция

- **Доля рынка** - отношение объема продаж продукта компании к суммарному объему продаж продуктов данного типа всех компаний, действующих на данном рынке.

Япония: 70-е Калькуляторы: продажи в 2

CASIO

Доля рынка с 10 до 35%

Оценка, основанная на рынке

Конкуренты

Определение доли

- **По объёму производства:**
  - Например, по данным краевого комитета государственной статистики, объем производства пива в Алтайском крае в 2000 году составил **8 млн дкл.** При этом Барнаульский пивоваренный завод произвел **5,6 млн дкл. 76%** продукции было продано на Алтае. Таким образом, доля рынка завода на Алтае составляла не менее 53% **(5,6 млн дкл х 76% : 8 млн дкл)**

Оценка, основанная на рынке

Конкуренты

Определение доли

- **По косвенным производственным признакам.**
  - Персонал
  - Закупки сырья
  - Кол-во отходов
  - Кол-во грузовиков из ворот…

Оценка, основанная на рынке

Конкуренты

Определение доли

- **На основе норм потребления.**
  - Предположим, что на территории сбыта компании проживает 40 млн чел., из них в возрасте 16-54 лет (возраст активного использования средств) - 66,1%, в том числе женщин - 56%. Таким образом, к потребителям средств для укладки волос относятся 14,8 млн человек(40 млн чел. х 66,1% х 56%). При средней частоте приобретения 1,5 флакона в год объем рынка может составлять 22,2 млн штук средств для укладки.

Оценка, основанная на рынке

Конкуренты

Определение доли

- **На основе норм потребления.**
  - Предположим, что на территории сбыта компании проживает 40 млн чел., из них в возрасте 16-54 лет (возраст активного использования средств) - 66,1%, в том числе женщин - 56%. Таким образом, к потребителям средств для укладки волос относятся 14,8 млн человек(40 млн чел. х 66,1% х 56%). При средней частоте приобретения 1,5 флакона в год объем рынка может составлять 22,2 млн штук средств для укладки.

Оценка, основанная на рынке

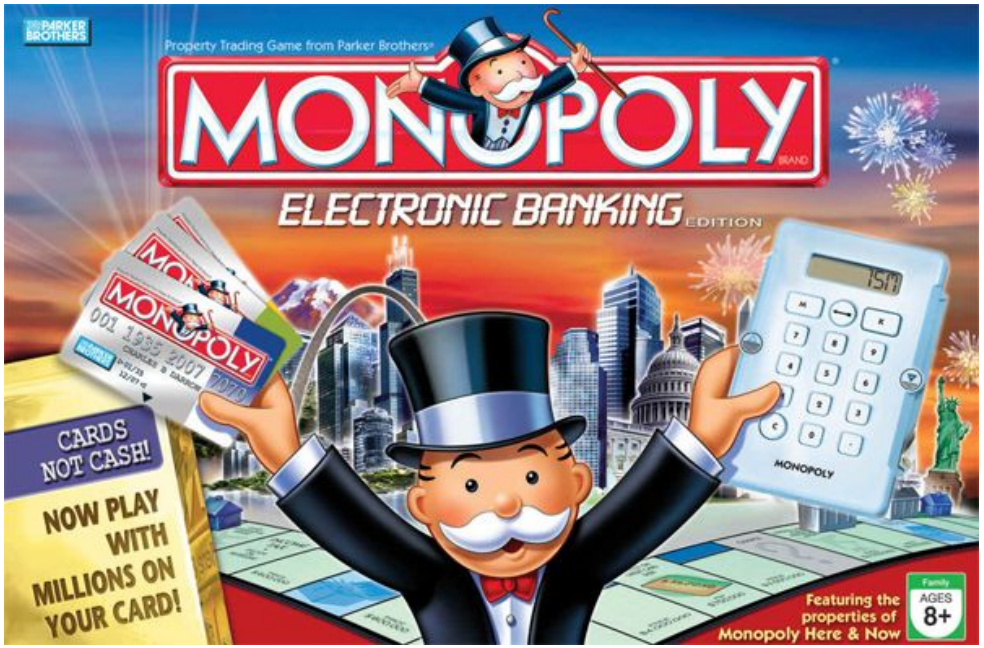
Конкуренты

Определение доли

- **По покупкам: опросы**
  - Вспомните, пожалуйста, покупали ли Вы или члены Вашей семьи товар X в течение последней недели?
  - Опишите, пожалуйста, все покупки товара X за последнюю неделю: товар какого вида и какого производителя Вы приобрели? где Вы купили товар? каковы были тип упаковки, вес и сумма покупки?
  - Сколько человек в Вашей семье?

Оценка, основанная на рынке

Доля от 60% и выше оценивается как монополия



Оценка, основанная на рынке

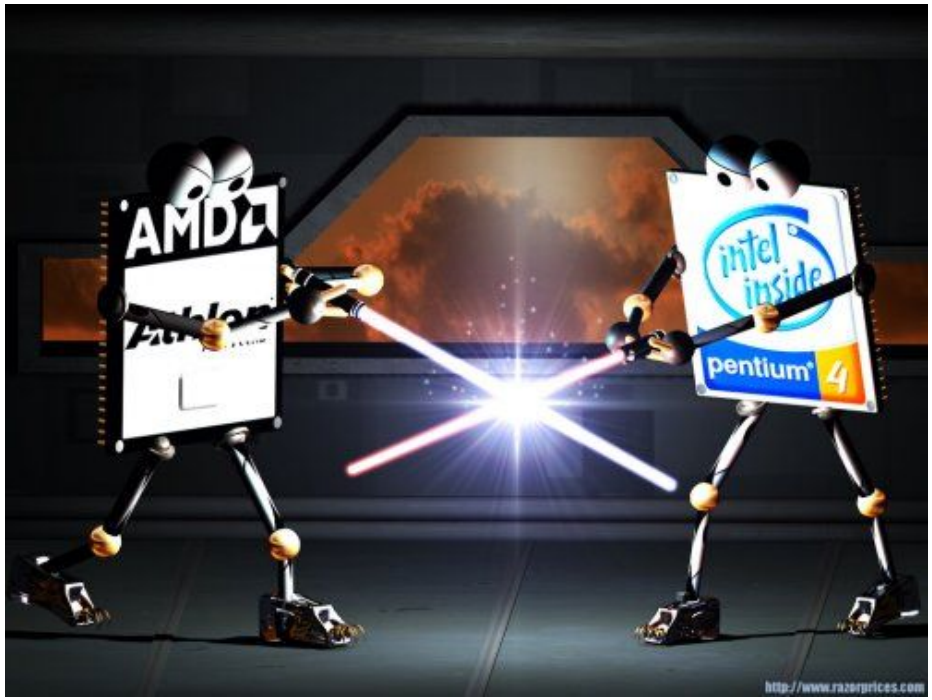
Доля припоминания

- Какой бренд вам приходит первый на ум при покупке …?

Оценка, основанная на рынке

Доля рекламы

- По рекламоносителям
  - Время
  - Частота
  - Бюджеты

НИОКР

- Доля расходов на НИОКР – показатель будущей конкурентоспособности на многих высокотехнологичных рынках