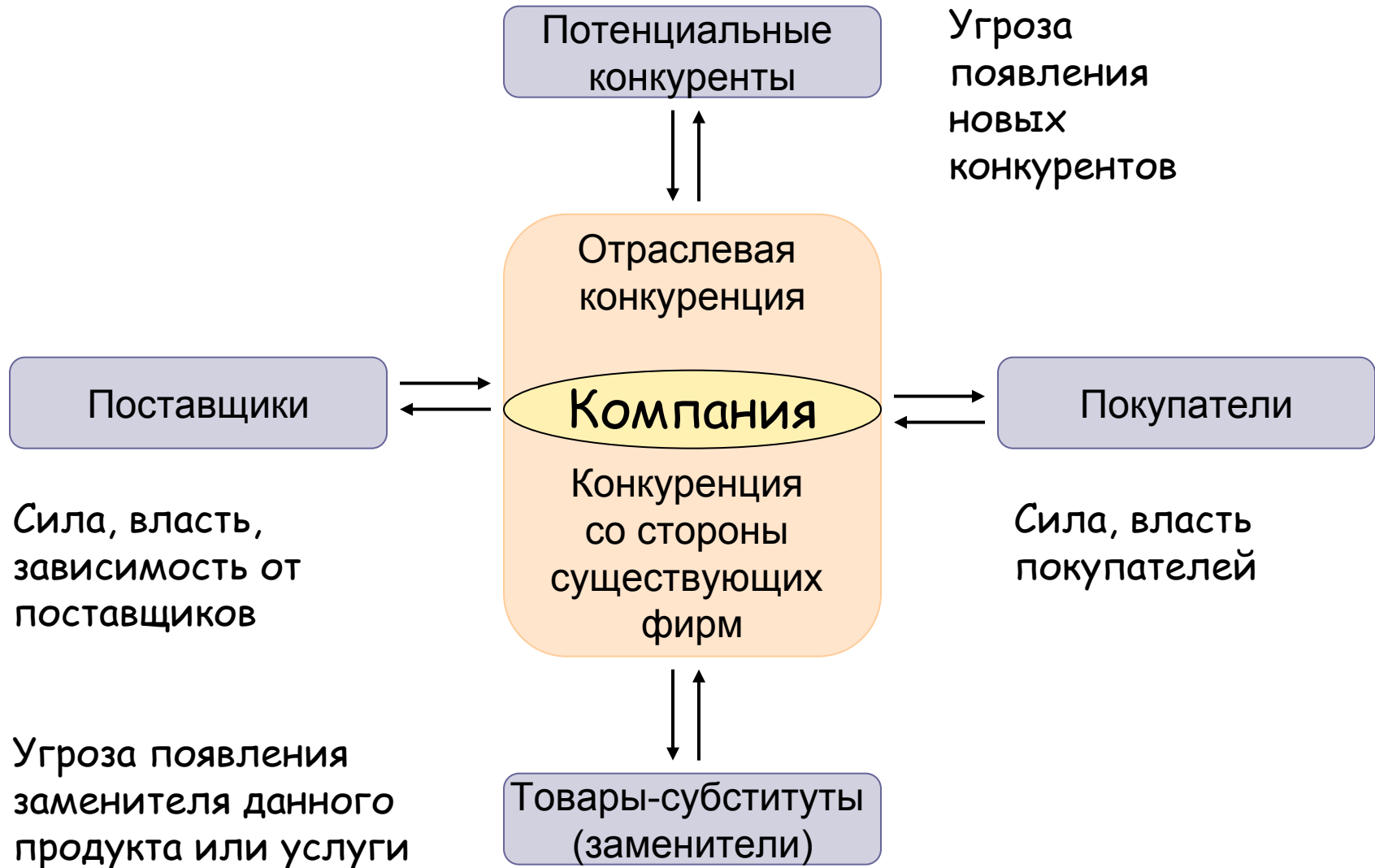


Непосредственное окружение фирмы и анализ конкурентоспособности



Модель 5 сил конкуренции





Конкурентные преимущества фирмы

- это сравнительные преимущества по отношению к другим фирмам данной отрасли по уровню эффективности использования имеющихся в ее распоряжении всех видов ресурсов.



Факторы, определяющие высокий уровень конкуренции среди действующих фирм

- наличие множества конкурентов
- равенство сил конкурентов
- незначительный рост рынка
- низкая дифференциация продукта
- высокий уровень постоянных затрат
- высокие входные барьеры

Стратегические действия по достижению конкурентных преимуществ

- противостоять сильным сторонам конкурента и превзойти их
- действия, направленные на использование слабостей конкурента
- наступление на нескольких фронтах
- захват незанятых пространств
- партизанская война
- стратегия упреждающих ударов
- оборонительные стратегии для защиты конкурентных преимуществ фирмы
- вертикальная интеграция



Новые конкуренты

Факторы влияния на развитие вашей фирмы

- введение дополнительных производственных мощностей, выпускающих аналогичную продукцию
- конкуренция за долю рынка
- ценовая экспансия
- инновации в сфере маркетинга, производства



Факторы противодействия появлению новых конкурентов

Входные барьеры

- юридические барьеры
- доступ к капиталу
- доступ к распределению
- дифференциация продукции
- барьеры на основе затрат
- объединение конкурентов против новичка
- приверженность покупателей старым торговым маркам

Выходные барьеры

- большие затраты на ликвидацию
- необходимость списания крупных инвестиций
- возможность утраты имиджа фирмы
- сложность репрофилирования фирмы



Группировка клиентов по классификационным признакам

- величина покупок (крупные и мелкие клиенты)
- частота покупок (одноразовые и постоянные клиенты)
- использование продукта (конечный пользователь и дистрибьюторы)
- географическое положение (местные и внешние клиенты)
- уровень благосостояния и прибыльности (богатые и бедные клиенты)
- отрасль промышленности (машиностроение, пищевая и т. д.)



Источники силы клиента

- сформирована концентрированная группа клиентов
- осуществляется доминирующий объем покупок одним клиентом
- выпуск вашей фирмой стандартной, недифференцированной продукции
- наличие выбора продавца у клиентов (возможность ухода клиента)
- наличие угрозы обратной интеграции (производить, а не получать)
- информационная осведомленность клиента о продавце
- наличие опыта у клиента в системе закупок товаров





Область давления клиента на фирму

- понижение цены продукта
- требование повышения качества продукции
- сокращение времени поставки
- колебание в объемах закупок
- льготные условия финансовых расчетов

Факторы противодействия давлению клиента

- повышение уровня дифференциации продаваемого продукта
- расширение числа постоянных клиентов фирмы
- возникновение больших затрат у клиента в случае изменения продавца



Источники силы поставщиков

- сформирована концентрированная группа поставщиков
- высокая значимость поставок для фирмы
- высокая степень дифференциации продукта поставщика
- большие затраты фирмы по переключению на другого поставщика
- высокая вероятность прямой интеграции поставщика (т. е. производить продукцию самому, а не поставлять фирме полуфабрикаты)



Область давления поставщиков на фирму

- повышение цены поставляемой продукции
- снижение качества поставляемой продукции
- ужесточение условий оплаты продукции
- неравномерность поставки продукции

Факторы противодействия давлению поставщиков

- наличие товаров-субститутов
- монопольное потребление фирмой продукции поставщика
- снижение доли закупок у одного поставщика

Товары-заменители (субституты)

Области влияния товаров-субститутов на фирму

- объем продаж
- цена продукции
- прибыльность

Препятствия на пути товаров-субститутов

- проведение ценовой конкуренции, которая переключает внимание потребителя с проблемы качества на снижение цены
- рекламные атаки на потребителя
- разработка и производство новых, привлекательных продуктов
- улучшение качества обслуживания при продаже и распространении товара

