

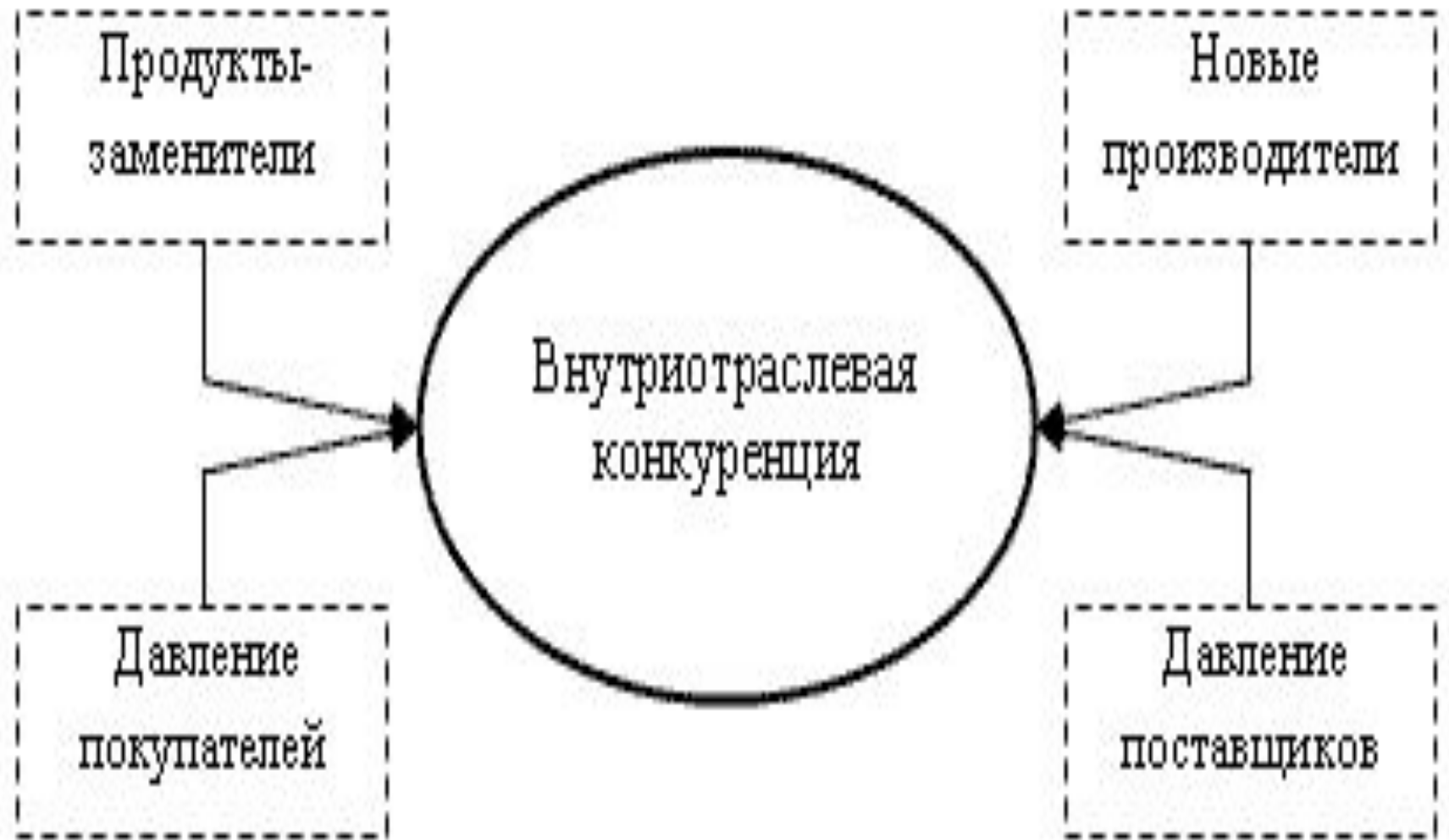
Анализ отрасли и движущих сил рынка

- **1. Отрасль** – группа рынков, чья продукция имеет настолько сходные качества, что борьба идет за одних и тех же покупателей.
- **основные экономические показатели, характеризующие отрасль**
- - размер рынка (емкость): небольшие рынки не привлекают новых и сильных крупных конкурентов,
- - темпы роста рынка (быстрый рост облегчает проникновение на рынок),
- - излишки или нехватка мощностей: излишние мощности приводят к снижению цены и прибыли,
- - прибыльность отрасли: если высокая – приток конкурентов,
- - препятствия для входа или ухода с рынка,
- - стандартные товары (преимущество покупателей),
- - быстрые технологические изменения (высокая степень риска),
- - требования необходимых капиталовложений,
- - вертикальная интеграция (повышение требования к размерам капитала, снижение конкурентоспособности),
- - экономия на масштабах производства (кривая опыта),
- - быстрое обновление ассортимента (снижается ЖЦТ, конкуренты могут выйти вперед).

Анализ движущих сил рынка

- **Изменения многолетнего темпа развития отрасли**
- **Изменения состава покупателей и способов употребления изучаемого продукта**
- **Внедрение новых товаров**
- **Изменения технологий**
- **Приход или уход крупных фирм**
- **Распространение технологических ноу-хау**
- **Изменения затрат и эффективности**

Анализ движущих сил рынка



1 сила – конкуренция в отрасли

Характеристики:

- степень конкуренции,
- количество конкурентов,
- доля рынка,
- характер конкуренции (ценовая, неценовая),
- стратегии конкурентов.

Факторы, усиливающие конкурентную борьбу:

- увеличение количества конкурирующих компаний, выравнивание их размеров и объемов продаж,
- замедление роста спроса на продукцию,
- снижение цен или иные приемы увеличения объема продаж (речь идет о издержках),
- легкость и доступность смены марки товара,
- попытки нескольких компаний улучшить свое положение за счет конкурентов,
- успешность реализации стратегических действий,
- затраты на выход с рынка превышают затраты на продолжение конкурентной борьбы,
- большие различия между компаниями (в стратегиях, ресурсах и усилиях стран, где они зарегистрированы),
- приобретение крупных игроков другой отрасли одной из компаний (даже слабой) с последующим превращением ее в сильного конкурента,
- проникновение на рынок новых конкурентов.

Потребители	Товары	
	Похожие	Различные
	Похожие	Косвенные конкуренты (продают различные товары организациям одной и той же отрасли)
	Различные	Неявные конкуренты (фирмы различного профиля)

Прямые конкуренты
(предлагают аналогичные товары и услуги тем же категориям покупателей)

Товарные конкуренты
(продают одинаковую продукцию разным типам покупателей)

Анализ сильных и слабых сторон конкурентов и собственного предприятия

Факторы конкурентоспособности	Ваше предприятие	Конкуренты	
		№ 1	№ 2
Менеджмент предприятия Предпринимательская культура Цели и формулируемые стратегии Система мотивации сотрудников Производство Оборудование Гибкость производственных линий Качество производственного планирования и управления Научные исследования Интенсивность и результаты Ноу-хау Использование новых технологий Маркетинг Фаза «жизненного цикла» у важнейших товаров Ценовые стратегии Организация сбыта Продвижение товаров Кадры Возрастная структура Уровень образования Финансы Доля собственного капитала Возможности получения кредитов			

2 сила – угроза прихода новых конкурентов.

- **Потенциальные конкуренты могут быть выявлены в следующих группах фирм:**
 - фирмы, которые могут легко преодолеть барьеры входа,
 - фирмы, для которых приход на рынок создаст большой синергетический эффект,
 - фирмы, для которых приход является логическим развитием их стратегии интеграции вперед или назад.

- **Серьезность угрозы со стороны потенциальных конкурентов зависит от высоты барьера входа в отрасль:**
 1. Экономия на масштабах,
 2. Правовая защита,
 3. Сила имиджа марки,
 4. Необходимый размер капиталовложений,
 5. Доступ к каналам сбыта (новичкам приходится «покупать» доступ к сбытовым сетям предоставляя дилерам большие скидки и т.д.)
 6. Эффект опыта и преимущество по издержкам (эффект кривой «обучение/опыт» - т.е. снижение с/с продукции происходит благодаря эффекту кривой опыта, новички оказываются в менее благоприятном положении с точки зрения издержек, чем конкуренты с большим опытом производства).
 7. Тарифы и нетарифные ограничения (национальные правительства часто устанавливают тарифные и нетарифные барьеры – антидемпинговое законодательство, квоты – для затруднения входы на рынок иностранных фирм).
 8. Отсутствие эффекта обучаемости.

3 сила – давление поставщиков

- Данная сила обусловлена тем, что у поставщиков есть возможность повысить цены на свои поставки, снизить качество товаров, или ограничить объемы поставок.
- ***Условия, которые дают поставщику большую силу:***
 - группа поставщиков более сконцентрирована,
 - поставщики не испытывают угрозы со стороны товаров заменителей,
 - фирма не является для поставщика важным клиентом,
 - товар является для клиента важным средством производства, *группа поставщиков представляет угрозу интеграции вперед.

4 сила – давление покупателей

- Покупатели могут заставить фирмы снизить цены, потребовать более обширных услуг, более благоприятных условий платежа.

Уровень силы покупателей зависит от следующих факторов:

1. Группа клиентов сконцентрирована или объемы их покупок составляют значительную долю продаж поставщиков.
2. Издержки перехода связанные со сменой поставщиков являются значительными.
3. Покупатель обладает исчерпывающей информацией о реальных ценах и издержках поставщика.
4. Товар слабо дифференцирован.
5. Клиент реализует стратегию интеграции назад.

5 сила – влияние на конкуренцию товаров – субституттов

- Угроза конкуренции высока, если цена заменителя привлекательна, затраты потребителей на переключение низки и потребители полагают, что заменители по своему качеству равноценны или превосходят исходный товар.

Выводы по результатам анализа

- Какие новые потребительские блага нам придется предоставлять потребителям
- Какие новые компетенции, т.е. комплексы навыков и технологий понадобятся, чтобы поставлять потребителям эти блага
- Каким образом придется изменить систему взаимодействия с потребителем в течении ближайшего времени