

фрич

ИНТЕРНЕТ-ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВО

ЛЕКЦИЯ 7
«Конкуренты»

Инга Фокша

Зачем знать конкурентов?

- Для понимания или выявления своего конкурентного преимущества.
- Не путайте конкурентное преимущество и характеристики продукта: не все, чем вы отличаетесь, является конкурентным преимуществом.

Почему конкурентное преимущество так важно?

- Наличие конкурентного преимущества определяет наши шансы выжить и преуспеть на выбранном рынке.
- Нет преимущества? Ваш продукт ничем не лучше?
Вас сметут другие игроки

Конкурентные преимущества

- В основе создания отличной потребительской ценности находятся ключевые компетенции, стратегия и активы
- Конкурентные преимущества основываются на ресурсах и ключевых компетенциях компании.
- Ключевые компетенции – набор способностей, в которых компания превосходит другие

Наиболее важные вопросы по конкуренции:

- Какие конкурентные преимущества есть у компании?
- Есть ли нерыночное конкурентное преимущество?
- Оцените устойчивость конкурентного преимущества?
- Оцените, есть ли конкурент или фактор (или иной риск), который может ограничить или остановить деятельность проекта

Критерии конкурентных преимуществ:

- Предоставляют выгоды для потребителей
- Уникальны, конкуренты не могут их быстро воспроизвести
- Устойчивы во времени

Какими могут быть преимущества?

- Нерыночными: компетенции, опыт, связи, инсайт, доступ к ресурсам, законодательные преимущества, льготы
- Технологическими: уникальная технология, алгоритм, экспертиза
- Рыночными: бренд, лояльность потребителей и т.д.

Ключевые компетенции

3 ключевые характеристики ключевых компетенций:



диспропорциональный вклад в ценность продукта компании в восприятии потребителя



уникальность с точки зрения конкуренции (сложность повторения из-за интеграции в процессы и культуру компании)



возможность использования ключевых компетенций для реализации различных возможностей на различных рынках

Конкурентное преимущество должно быть устойчивым!

Долговечность

насколько источник конкурентных преимуществ может противостоять конкурентным инновациям - недолго, долго, невозможно

Имитируемость

3 основных фактора – прозрачность, копируемость (самостоятельное воспроизведение), возможность переноса (приобретения извне) – дешево, дорого, невозможно

Что важно знать о конкурентах?



- Зачем знать конкурентов?
- Кто они?
- В чем конкурируют/превосходят?

Зачем знать конкурентов?

- Конкуренты есть всегда.
- Невнимательность к конкурентам приводит к непониманию конкурентных сил и слабостей, что ведет к отсутствию конкурентной стратегии и конкурентных преимуществ.
- Анализ конкурентов позволит понять, есть ли конкурентное преимущество у вас вообще и выстроить свою конкурентную стратегию.
- Понимание своего конкурента важно для того, чтобы не повторить его ошибки, не тратить время на провалившиеся гипотезы и использовать уже проверенные гипотезы.

Кто ваши конкуренты?

- В разных сегментах они **могут быть разными**
- Первый круг конкурентов – **прямые конкуренты**
- Второй круг конкурентов – **продукты-заменители. Они есть всегда.**

В чем конкурируют?

- Продукт (отдельно разложите все функции продукта)
- Ценностное предложение (разные проблемы)
- Ассортимент, продуктовая линейка
- Стратегия, продвижение, дистрибуция, каналы сбыта
- Рыночные показатели (доля, количество клиентов, маржа и проч.)

Конкуренты и потребители

- Как продукт конкурентов помогает справляться с «головной болью» потребителя?
- Почему потребители сейчас пользуются ими?
- Что ценят в существующих решениях?
- Какая характеристика или функция самая значимая?
- Значит, это (или лучше) должен уметь и наш продукт.
- Каких недостатков он должен быть при этом лишен?
- Что наш продукт позволяет делать сверх этого?
- Какие есть барьеры перехода?
- Будут ли наши дополнительные фишки настолько интересны потребителю, что он преодолеет барьеры?

РЕЗУЛЬТАТ: выработка более качественного понимания ЦА и улучшение продукта.

Анализ конкурентов

Конкурент	Преимущества		Недостатки		Наш ответ
	Преимущество	Важность для потребителя	Недостаток	Важность для потребителя	
К1					
К2					

Позиционирование продукта

Ответьте на вопросы:

- Вид продукта?
- На кого он рассчитан?
- В чем наиболее важная выгода (benefit) этого продукта?
- Кто является самым главным конкурентом?
- Чем наш продукт отличается от этого конкурента?
- В чем выгода потребителя от этого отличия?

Позиционирование



Задание

- Сделайте список прямых конкурентов и товаров-заменителей

- Заполните таблицу по конкурентам

- Составьте карту позиционирования

- Сформулируйте свое конкурентное преимущество

- Найдите на их основе наиболее выгодное для себя позиционирование

ФРИИ

ВОПРОСЫ?
