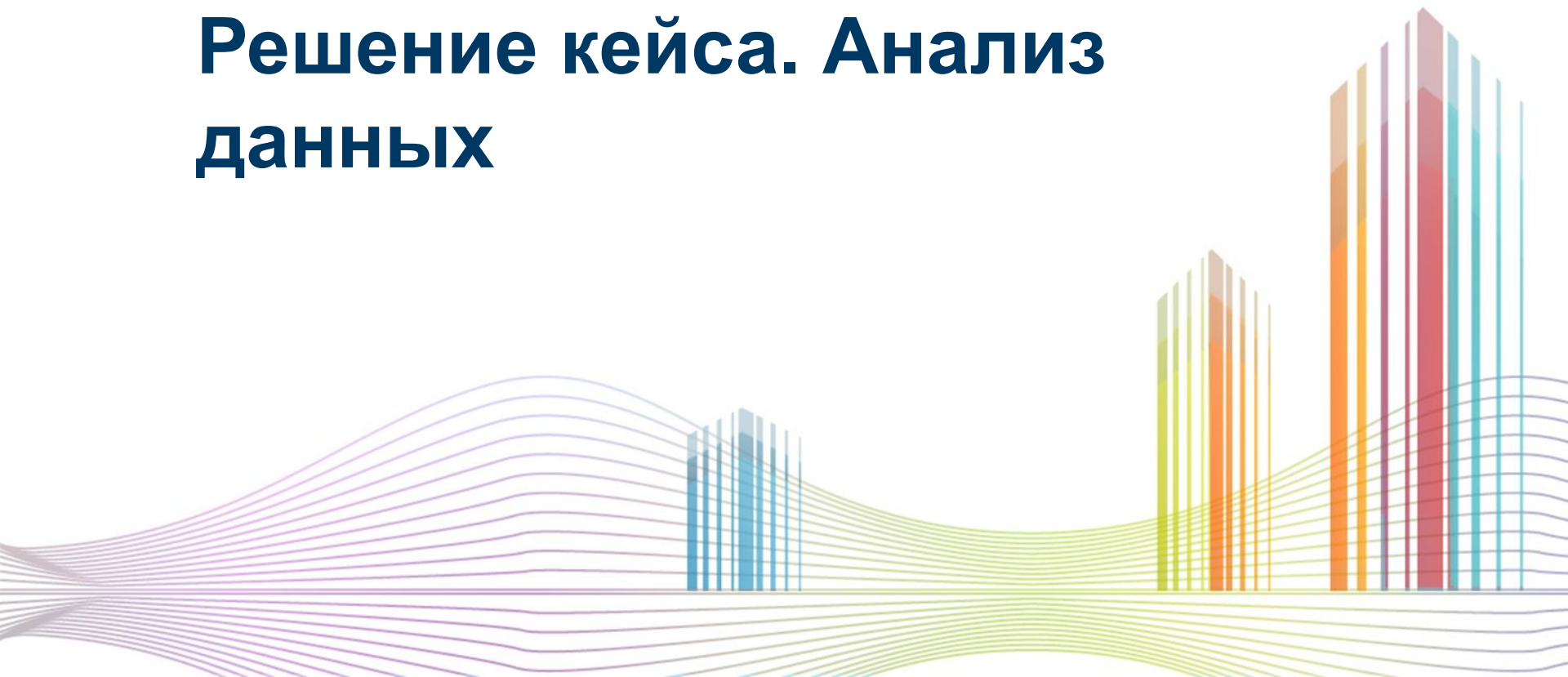


Решение кейса. Анализ данных





Сбор информации



Источники информации

Slidshare.net

<http://romir.ru/>

Национальное рейтинговое агентство

<http://www.ra-national.ru/>

Сайт Росстата: <http://www.gks.ru/>

Прогнозирование

! Ссылка на источники
обязательна

Решения предыдущих лет



Каких данных вы не найдете?

1. Финансовая отчетность компаний,
2. Данные текущего финансового года
3. Планируемая сумма вложений заказчика



SWOT анализ, 5 сил Портера

Виды анализа



Анализ конъюнктуры

- Анализ PEST (Political, Economic, Social, Technological Factors)
- «5 Сил Портера»

Анализ деятельности компании

- Анализ SWOT

Анализ предложения (портфеля)

- Матрица BCG
- Матрица McKinsey
- Модель жизненного цикла продукта (Product Life Cycle)





SWOT – анализ внешней среды



Применяется для:

- анализа факторов конкурентного окружения
- планирования реализации стратегий
- конкурентной разведки

SWOT-анализ. Пример

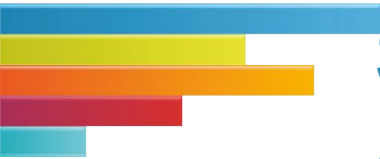
- Компании расширяют свою клиентскую базу на глобальном уровне
 - Целевой клиент имеет большую покупательскую способность
 - Прямая коммуникация с потребителем
 - Высокая узнаваемость бренда **
-
- Возможность круглосуточного обслуживания клиентов и продаж
 - Ритейл-продажи имеют ежегодный двойной рост в течение последних 8 лет
 - Продажа товаров на глобальном рынке
 - Низкая конкуренция в премиум сегменте



- Высокая зависимость от рейтинга в поисковых системах
 - Высокая зависимость поддерживающих процесс ИС
-
- Легкий вход на рынок для конкурентов
 - Изменение налогового регулирования интернет-торговли
 - Подозрения со стороны покупателей к покупке в интернете по причине высокой стоимости товаров



Развитие электронной коммерции в России, низкая конкуренция в премиум сегменте российского рынка интернет-торговли, а также узнаваемость бренда ** создает благоприятные условия для открытия интернет-канала продаж



SWOT-анализ. Возможные сильные стороны

- выдающаяся компетентность
- адекватные финансовые ресурсы
- высокая квалификация
- хорошая репутация у покупателей
- известный лидер рынка
- возможность получения экономии от роста объема производства
- защищенность (хотя бы где-то) от сильного конкурентного давления
- подходящая технология
- преимущества в области издержек
- преимущества в области конкуренции
- наличие инновационных способностей и возможности их реализации
- проверенный временем менеджмент



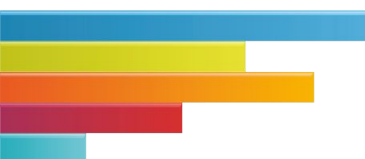
SWOT-анализ. Возможные слабые стороны

- нет ясных стратегических направлений;
- ухудшающаяся конкурентная позиция;
- устаревшее оборудование;
- недостаток управленческого таланта и глубины владения проблемами;
- отсутствие некоторых типов ключевой квалификации и компетентности;
- плохое отслеживание процесса выполнения стратегии;
- мучение с внутренними производственными проблемами;
- уязвимость по отношению к конкурентному давлению;
- отставание в области исследований и разработок;
- очень узкая производственная линия;
- слабое представление о рынке;
- конкурентные недостатки;
- ниже среднего маркетинговые способности;



SWOT-анализ. Варианты возможностей

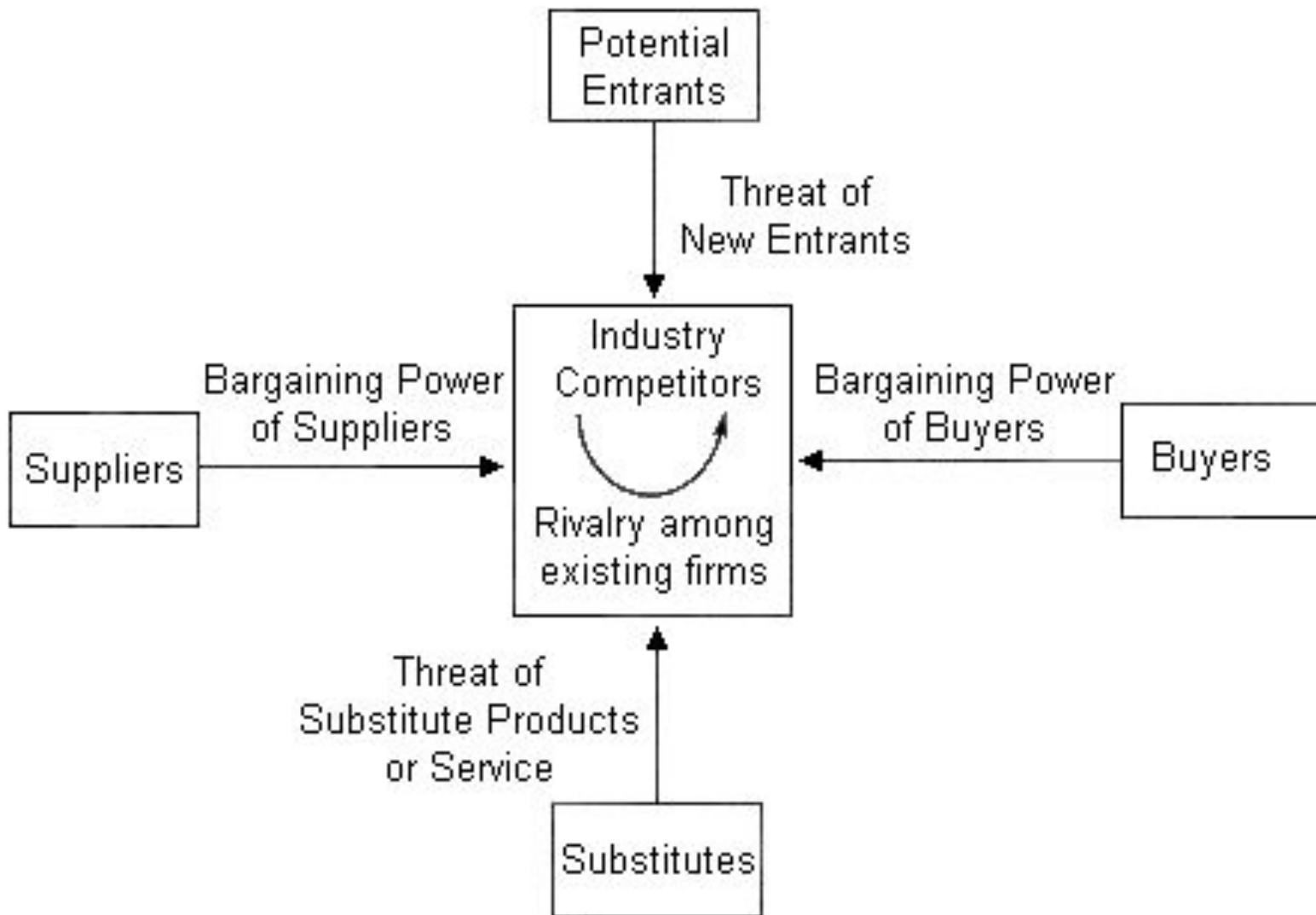
- нет ясных стратегических направлений;
- ухудшающаяся конкурентная позиция;
- устаревшее оборудование;
- недостаток управленческого таланта и глубины владения проблемами;
- отсутствие некоторых типов ключевой квалификации и компетентности;
- плохое отслеживание процесса выполнения стратегии;
- мучение с внутренними производственными проблемами;
- уязвимость по отношению к конкурентному давлению;
- отставание в области исследований и разработок;
- очень узкая производственная линия;
- слабое представление о рынке;
- конкурентные недостатки;



SWOT-анализ. Возможные варианты угроз

- возможность появления новых конкурентов;
- рост продаж замещающего продукта;
- замедление роста рынка;
- неблагоприятная политика правительства;
- возрастающее конкурентное давление;
- рецессия и затухание делового цикла;
- возрастание силы торга у покупателей и поставщиков;
- изменение потребностей и вкуса покупателей;
- неблагоприятные демографические изменения.

5 конкурентных сил Портера





5 конкурентных сил Портера

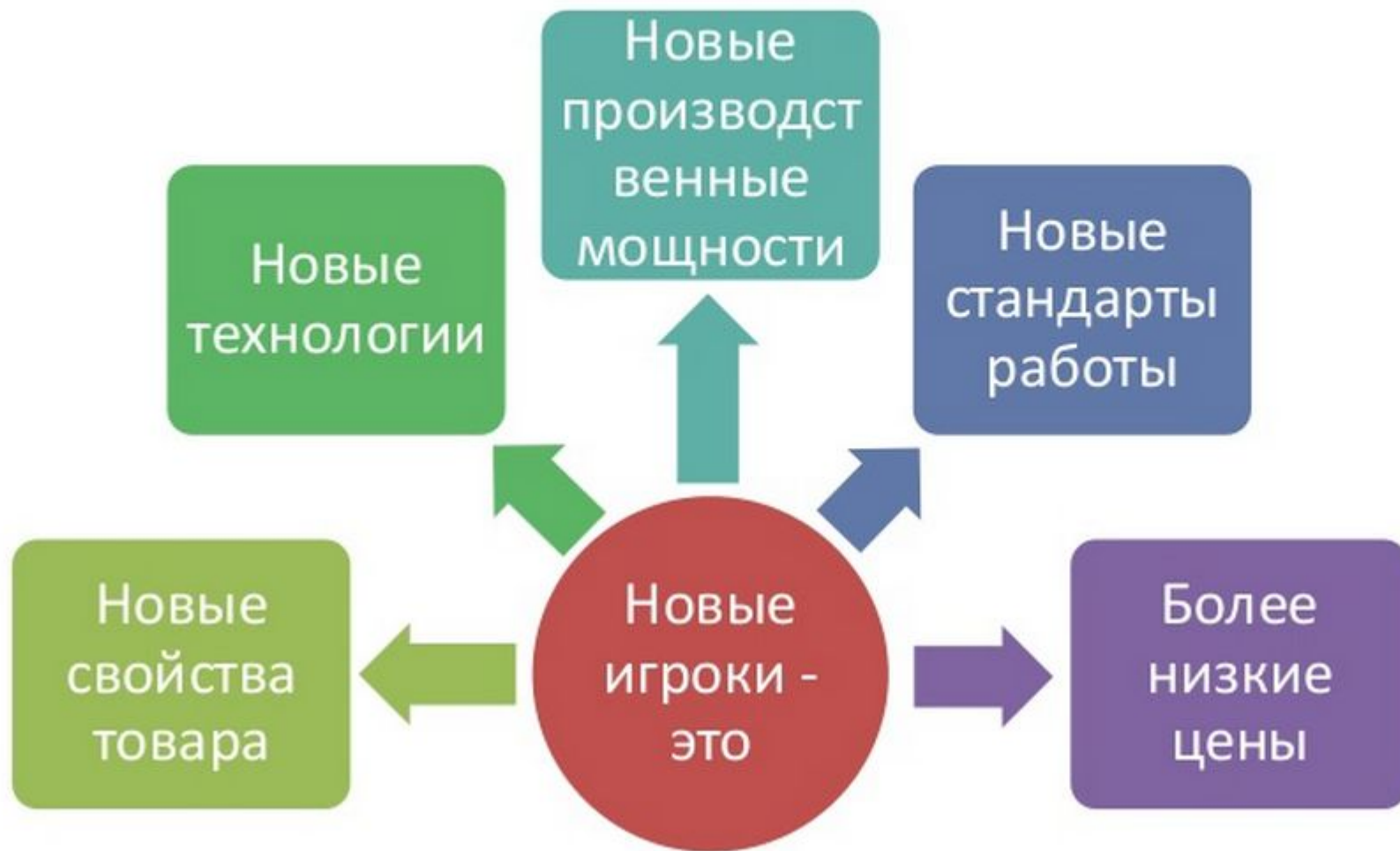
Практическое значение:

Проведение конкурентного анализа отрасли и рынка

Определения и оценки уровня угроз в рамках проведения SWOT-анализа

Поиск оптимальной позиции на рынке, в которой компания будет максимально защищена от влияния конкурентных сил

Сила №1: Угроза вторжения новых игроков



Сила №1: Угроза вторжения новых игроков





Семь ключевых барьеров входа в отрасль



1. Экономия на масштабе

2. Наличие сильных игроков на рынке

3. Дифференциация продукта

4. Уровень инвестиций для входа на рынок

5. Доступ к каналам распределения

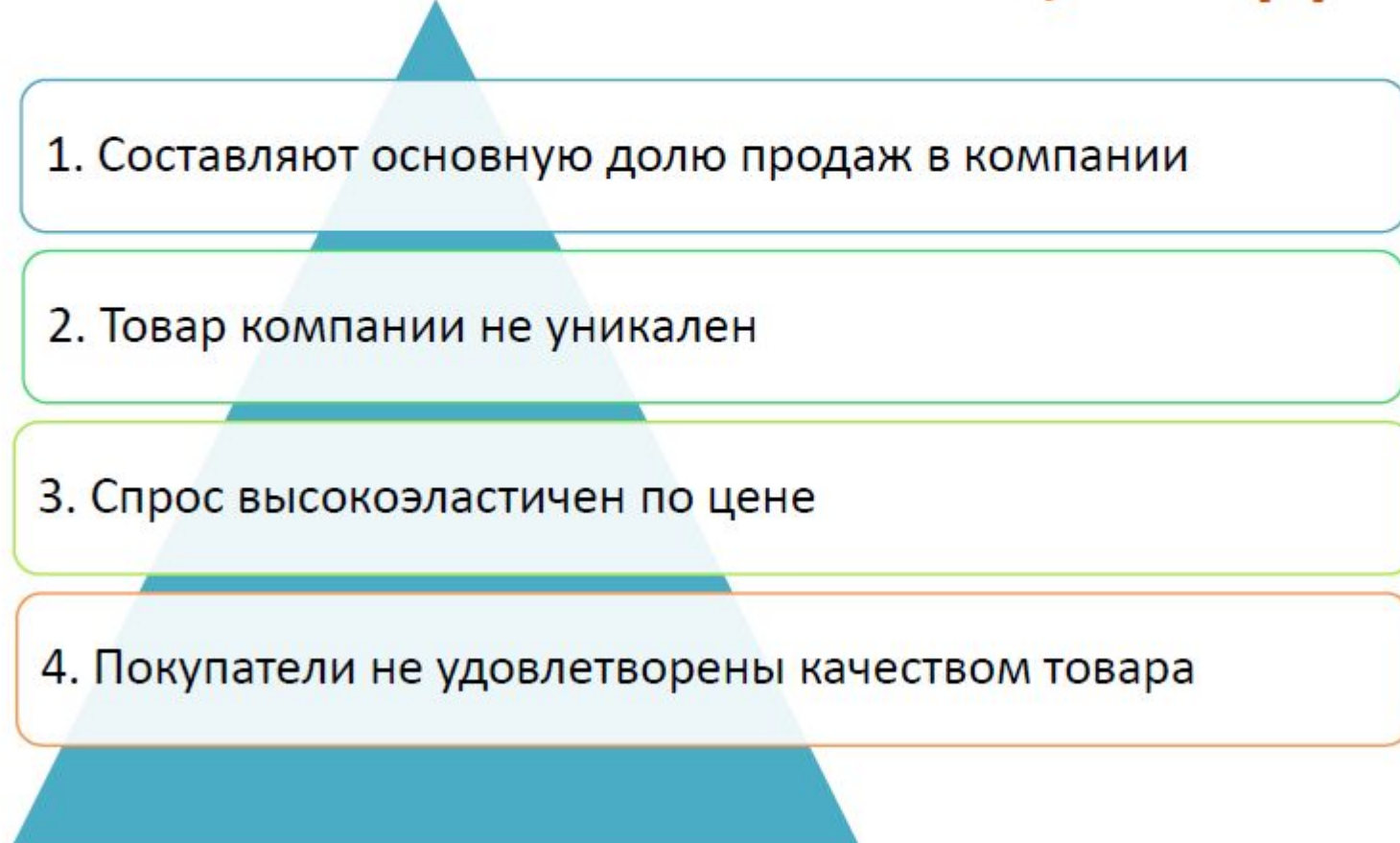
6. Политика государства

7. Готовность текущих игроков к снижению цен



Сила №2: Рыночная власть покупателей

Покупатели имеют высокую «власть», когда:



1. Составляют основную долю продаж в компании

2. Товар компании не уникален

3. Спрос высокоэластичен по цене

4. Покупатели не удовлетворены качеством товара

Сила №2: Рыночная власть покупателей

ЕСЛИ ПОКУПАТЕЛИ
СКОНЦЕНТРИРОВАНЫ
И СОВЕРШАЮТ
ЗАКУПКИ В БОЛЬШИХ
МАСШТАБАХ,
КОМПАНИЯ БУДЕТ
ВЫНУЖДЕНА
ПОСТОЯННО ИДТИ ИМ
НА УСТУПКИ





**ЧЕМ НИЖЕ
УНИКАЛЬНОСТЬ
ТОВАРА
КОМПАНИИ, ТЕМ
ВЫШЕ
ВЕРОЯТНОСТЬ
ТОГО, ЧТО
ПОКУПАТЕЛЬ
СМОЖЕТ НАЙТИ
АЛЬТЕРНАТИВУ И
НЕ ПОНЕСТИ
ДОПОЛНИТЕЛЬНЫХ
РИСКОВ**



Сила №2: Рыночная власть покупателей

ЧЕМ ВЫШЕ ЧУВСТВИТЕЛЬНОСТЬ К ЦЕНЕ, ТЕМ ВЫШЕ ВЕРОЯТНОСТЬ ТОГО, ЧТО ПОКУПАТЕЛЬ КУПИТ ТОВАР ПО БОЛЕЕ НИЗКОЙ ЦЕНЕ У КОНКУРЕНТОВ



Сила №2: Рыночная власть покупателей



НЕУДОВЛЕТВОРЕННОСТЬ
КАЧЕСТВОМ ПОРОЖДАЕТ
СКРЫТЫЙ СПРОС, КОТОРЫЙ
МОЖЕТ БЫТЬ УДОВЛЕТВОРЕН
НОВЫМ ИГРОКОМ РЫНКА
ИЛИ КОНКУРЕНТОМ



5 конкурентных сил Портера

Поставщики имеют власть и существенно ограничивают прибыльность на рынке:

Сконцентрированы

Высока стоимость замены одного поставщика другим

Когда дистрибьюторы не имеют принципиального значения

5 конкурентных сил Портера

Поставщики имеют власть и существенно ограничивают прибыльность на рынке, когда:

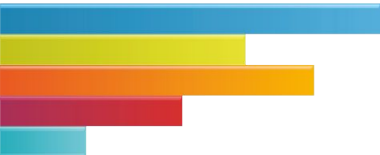
1. Количество поставщиков в отрасли незначительно
2. Объем ресурсов, который производят поставщики, ограничен в объеме и во времени
3. Издержки переключения на альтернативных поставщиков высоки
4. Отрасль не является приоритетной для поставщиков



5 конкурентных сил Портера



**ЧЕМ МЕНЬШЕ ПОСТАВЩИКОВ, ТЕМ
ВЫШЕ ВЕРОЯТНОСТЬ
НЕОБОСНОВАННОГО ПОВЫШЕНИЯ ЦЕН**



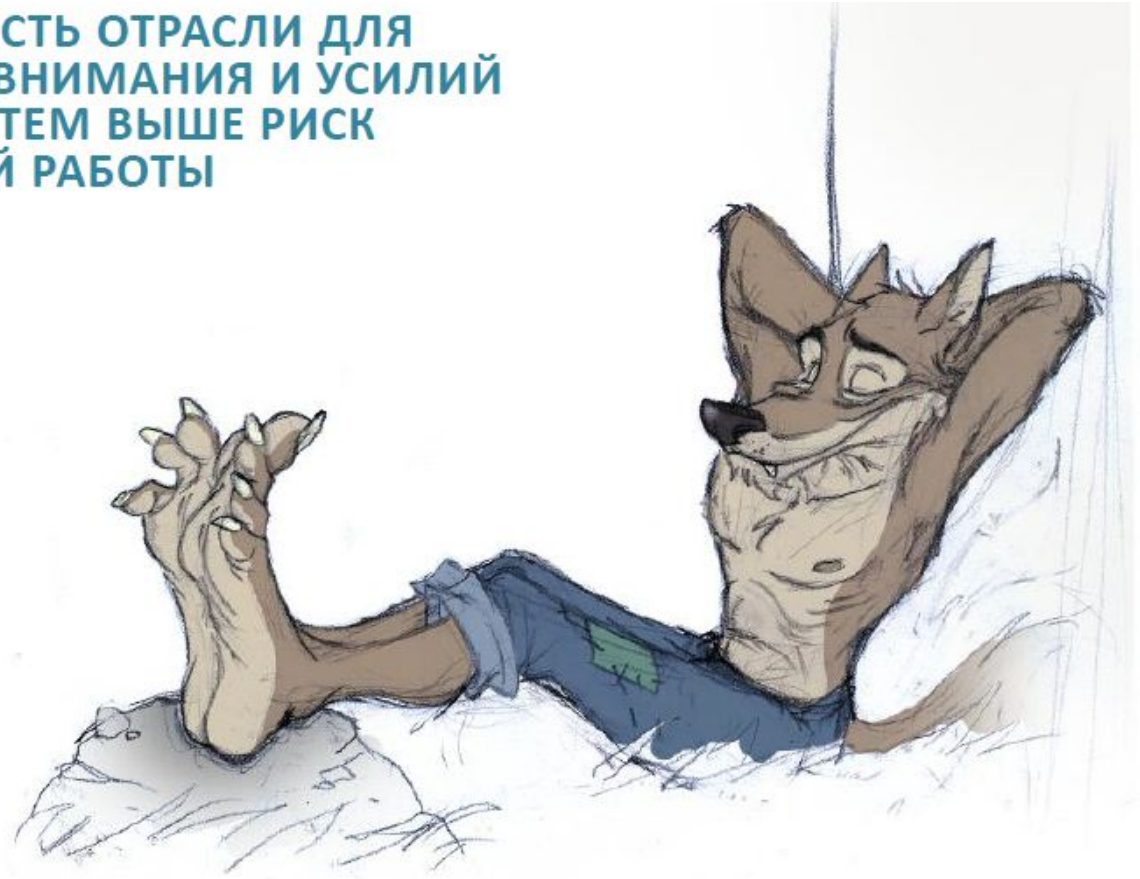
**ЧЕМ ВЫШЕ
ОГРАНИЧЕННОСТЬ
ОБЪЕМОВ РЕСУРСОВ
ПОСТАВЩИКОВ, ТЕМ ВЫШЕ
ВЕРОЯТНОСТЬ РОСТА ЦЕН
НА СЫРЬЕ**



**ЧЕМ ВЫШЕ ИЗДЕРЖКИ ПЕРЕКЛЮЧЕНИЯ С
ПОСТАВЩИКА НА НОВОГО, ТЕМ ВЫШЕ ЕГО
ВОЗМОЖНОСТИ К МАНИПУЛИРОВАНИЮ
СТОИМОСТЬЮ РЕСУРСОВ**



**ЧЕМ НИЖЕ ПРИОРИТЕТНОСТЬ ОТРАСЛИ ДЛЯ
ПОСТАВЩИКА, ТЕМ МЕНЬШЕ ВНИМАНИЯ И УСИЛИЙ
ОН В НЕЕ ВКЛАДЫВАЕТ, ТЕМ ВЫШЕ РИСК
НЕКАЧЕСТВЕННОЙ РАБОТЫ**





Сила №3: Товары-субституты

Поставщики имеют власть и существенно ограничивают прибыльность на рынке:

Товары-заменители – такие товары, которые способны обеспечить сопоставимое качество или предоставить покупателю аналогичную выгоду по более низкой цене

Товары-заменители ограничивают рост цен на рынке и снижают рентабельность товара

До тех пор, пока компания не сможет создать уникальный товар, она будет получать невысокую прибыль и ограниченный рост продаж



Сила №3: Товары-субституты

Поставщики имеют власть и существенно ограничивают прибыльность на рынке:

Товары-заменители – такие товары, которые способны обеспечить сопоставимое качество или предоставить

**ЧЕМ ВЫШЕ ЗНАНИЕ И ДОЛЯ ТОВАРОВ-СУБСТИТУТОВ НА РЫНКЕ,
ТЕМ НИЖЕ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬ КОМПАНИИ**

она будет получать невысокую прибыль и ограниченный рост продаж



Сила №5: Внутриотраслевая конкуренция

Интенсивная конкуренция приводит к:

ценовой конкуренции

росту затрат на продвижение товара

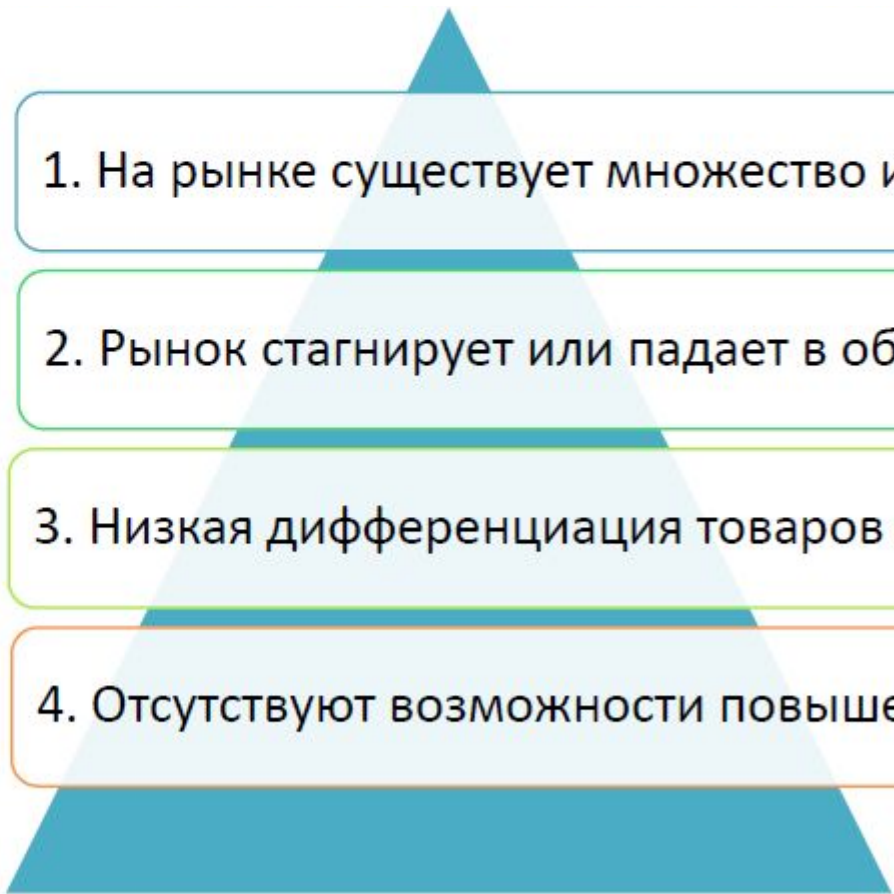
повышению требований к продукту

увеличению инвестиций в новые разработки



Сила №5: Внутриотраслевая конкуренция

Конкуренция становится интенсивной, когда:



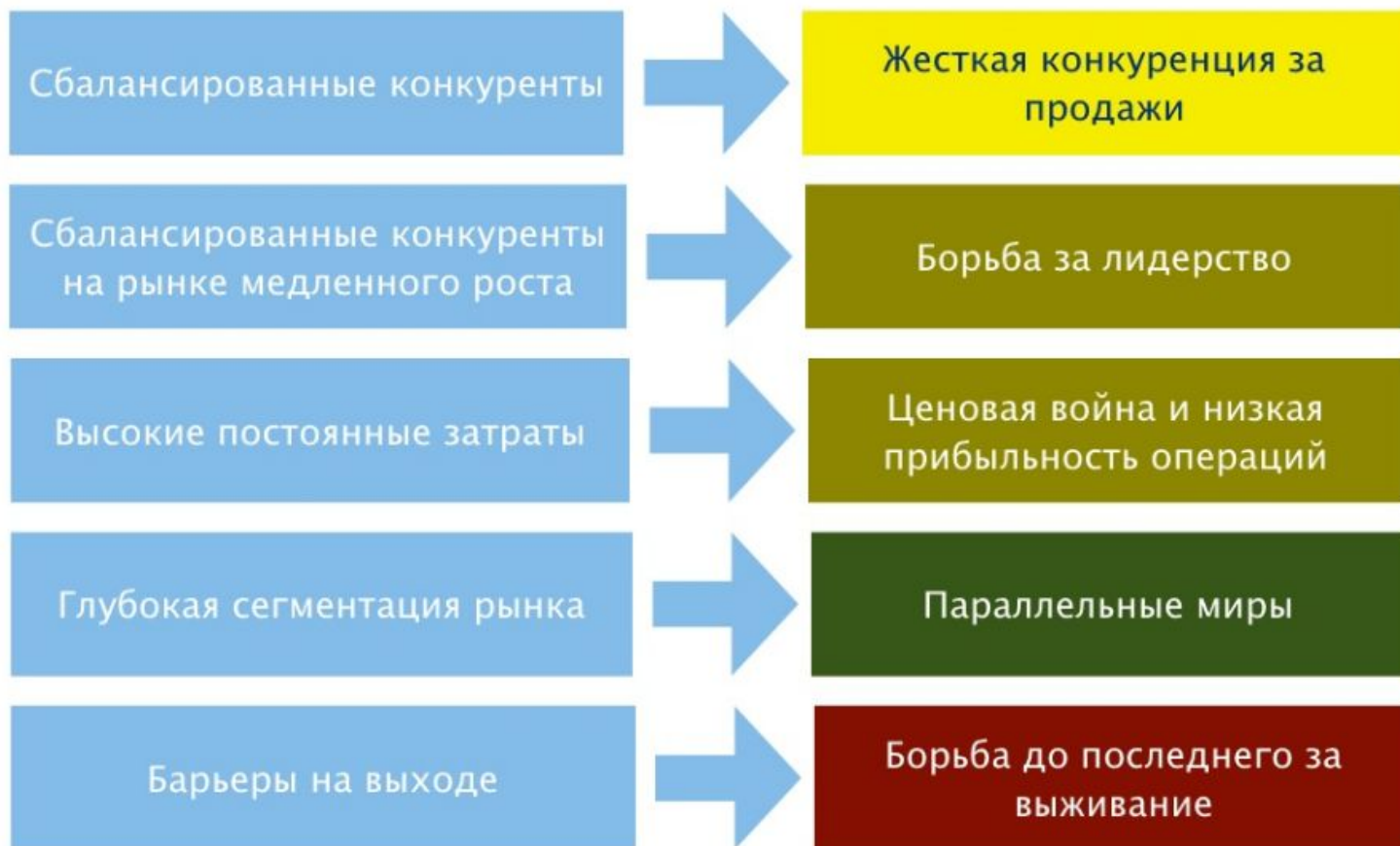
1. На рынке существует множество игроков

2. Рынок стагнирует или падает в объемах продаж

3. Низкая дифференциация товаров на рынке

4. Отсутствуют возможности повышения цен

После оценки уровня угрозы со стороны всех пяти сил разрабатываются мероприятия с целью минимизировать выявленные риски и выбирается наиболее приемлемая стратегия конкуренции на рынке.





Базовые стратегии:

	Тип конкурентного преимущества	
	Преимущество в затратах	Преимущество в продукте
Широкий рынок	1. Лидерство в издержках	2. Дифференциация
Узкий рынок	3. Фокус на издержках	4. Фокус на дифференциации



5 конкурентных сил Портера

Полезные ссылки

Если Вы интересуетесь практическим применением рекомендуем прочитать статью Пример анализа пяти конкурентных сил модели Майкла Портера:

<http://powerbranding.ru/biznes-analiz/porter-model/praktika-analiza/>

Для выработки конкурентной стратегии рекомендуем ознакомиться с базовыми стратегиями конкуренции по Портеру:

<http://powerbranding.ru/marketing-strategy/porter/>

Дополнительные виды анализа



① Модель 3С

•

🎯 Матрица Ансофа

•

📈 Стратегия океанов

📈 4P, PEST

Где искать:

Микаэль Крогерус. Книга решений.
50 моделей стратегического мышления



Adobe Acrobat
Document

Жмем правой кнопкой Open

Интернет-ресурсы

<http://www.stplan.ru/>