

Базовые стратегии конкуренции

Выполнила:
Кошкина А.В.

БАЗОВЫЕ СТРАТЕГИИ ПО ПОРТЕРУ

| | | КОНКУРЕНТНОЕ ПРЕИМУЩЕСТВО | |
|---------------------|--------------------|--|---------------------------|
| | | Уникальность товара с точки зрения покупателей | Низкие издержки |
| СТРАТЕГИЧЕСКАЯ ЦЕЛЬ | Весь сектор | 1. Дифференциация | 2. Лидерство по издержкам |
| | Конкретный сегмент | 3 Фокусирование | 4 |

1. **Дифференциация** — создание продуктов и услуг, которые покупатель воспринимает как уникальные в данной сфере.
2. **Лидерство по издержкам** — производство и маркетинг продуктов и услуг с более низкой себестоимостью по сравнению с конкурентами.
3. **Фокус** — фокусирование на определенный сегмент рынка, форму продукта или процесс управления стоимостью:
 - концентрация на узком потребительском сегменте и опережение конкурентов за счет низких издержек
 - предложение узкому сегменту рынка товаров и услуг, индивидуализированных под его вкусы и потребности

Лидерство по издержкам

Задача: добиться лидерства по затратам в своей отрасли

Средства: комплекс функциональных мер, направленных на решение именно этой задачи. В качестве стратегии она подразумевает жесткий контроль над затратами и накладными расходами, сведение до минимума расходов в таких областях, как исследования и разработки, реклама и т.д.

Низкие затраты дают организации хорошие шансы в ее отрасли даже в случае существования жесткой конкуренции. Стратегия лидерства по затратам часто создает прочную основу для конкуренции в отрасли, где жесткая конкуренция в других формах уже установилась.

Факторы изменения издержек:

- масштаб производства
- обучаемость и накопление опыта
- приобретение ключевых ресурсов
- связь с др. звеньями цепочки ценности компании
- совместное использование оборудования и ресурсов
- вертикальная интеграция вместо системы подрядов
- политика первопроходца или последователя
- загрузка производственных мощностей
- выбор стратегии и производственных решений

Факторы реорганизации цепочки ценности:

- переход на электронные технологии
- прямая продажа конечному потребителю, прямой маркетинг
- упрощение дизайна товара
- отказ от дополнительных аксессуаров и потребительских свойств
- переход на упрощенные, более гибкие и менее капиталоемкие технологические процессы
- отказ от использования дорогостоящего сырья и комплектующих
- перемещение производственных мощностей
- концентрация на основных запросах потребителя
- реорганизация бизнес модели для повышения согласованности и исключения малоэффективных этапов

Что такое дифференцирующая стратегия?

Это интегрированный набор действий, спроектированный таким образом, чтобы произвести или доставить товары или услуги, которые покупатели будут воспринимать, как отличные от других по тем параметрам, которые для них важны. Дифференцирующая стратегия призывает принимать во внимание уникальные потребности покупателей и предлагать им продукты, выделяющиеся из общей массы.

Зачем дифференцироваться?

Ключ к успешному маркетингу и конкурентованию – дифференцирование. Гиперконкуренция – одна из основных характеристик новой экономики. С такой огромной конкуренцией рынки сегодня движимы выбором – у потенциальных покупателей слишком большой выбор, каждый из которых может быть удовлетворен в минуту. Выбор между многими вариантами всегда основан на разнице, явной или неявной, так что фирма должна дифференцироваться, чтобы дать покупателям причину выбрать данный продукт или услугу. Таким образом дифференциация является одним из наиболее важных стратегических и тактических действий, в которые компании вовлечены постоянно, а не время от времени.

Эффективное конкурентное дифференцирующие стратегии

СЛАБЫЕ

дифференцирующие стратегии

- высокое качество
- ориентация на покупателя
- творческий подход
- низкая цена
- широкий выбор

СИЛЬНЫЕ

дифференцирующие идеи

- первопроходец
- собственность на атрибут
- лидерство
- наследственность
- специфичность
- близость к покупателю
- предпочтительность
- уникальная технология
- самое новое
- самое горячее

Три части дифференцирующей стратегии

- **Позиционирование:** создание простой идеи, которая отличает фирму от конкурентов.
- **Доверие:** предъявление доказательств, которые делают концепцию фирмы реальной и достойной доверия.
- **Оповещение:** необходимость сделать так, чтобы покупатели осознали это отличие.

Правила успешного позиционирования и дифференцирования

Позиционирование – это не то, как фирма описывает себя, а как она себя размещает (позиционирует) в голове своего потенциального покупателя относительно других конкурентов.

Чтобы успешно создать в голове покупателя свою яркую нишу, надо сначала понять, какие фирмы уже создали в этой голове свои ниши и потом одной короткой фразой:

1. Депозиционировать своих конкурентов
2. Создать свой уникальный и привлекательный образ.
3. Выражать стратегические устремления фирмы, сфокусированной на покупателе.

Преимущества дифференциации с течением времени получают конкретное количественное выражение:

- в размере ценовой премии - если доля рынка остается неизменной;
- в росте доли рынка - если цены сопоставимы с ценами конкурентов;
- в комбинации роста доли рынка и собираемой ценовой премии.

Стратегия фокусирования

состоит в концентрации на нуждах одного сегмента или конкурентной группы покупателей без стремления охватить весь рынок. Задача здесь состоит в удовлетворении потребностей выбранного целевого сегмента лучшим образом, чем у конкурентов. Такая стратегия может опираться как на дифференциацию, так и на лидерство по издержкам, либо и на то и на другое, но только в рамках целевого сегмента. Стратегия позволяет добиться высокой доли рынка в целевом сегменте, но всегда ведет к малой доле рынка в целом.

Условия успеха стратегии фокусирования:

- достаточный размер сегмента, обеспечивающий прибыль и перспективы роста
- отсутствие интереса к сегменту со стороны большинства лидеров отрасли
- достаточное количество сегментов и ниш в отрасли, позволяющее выбрать привлекательный сегмент, соответствующий возможностям и ресурсам компании
- отсутствие конкурентоспособности за обслуживание сегмента
- наличие у компании соответствующего опыта и ресурсов