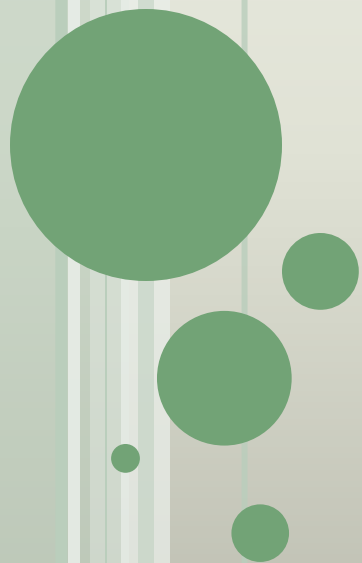


# ОСОБЕННОСТИ СОЗДАНИЕ КОНКУРЕНТНЫХ ПРЕИМУЩЕСТВ



Ситуационный подход

# 1. НОВЫЙ БЫСТРОРАСТУЩИЙ РЫНОК

- Инновационный подход позволяет фирме-пионеру создать «правила игры» в таких сферах, как качество продукта, его дизайн, стиль, отношения с поставщиками, особенности технологий, используемого сырья, и таким образом закрепить за собой исключительные права, которые позволят завоевать прочное положение на рынке.
- *Поиск новых групп потребителей и территориальных рынков.* Первые группы потребителей на новом рынке недостаточно устойчивы, что определяет необходимость постоянного расширения границ рынка. Если это затруднительно по объективным причинам, целесообразно использовать маркетинговые средства для увеличения числа потребителей за счет конкурентов (например, путем снижения цен).
- *Быстрое и адекватное реагирование на появление новых технологий.* Это позволяет занять лидирующую технологическую позицию и вместе с тем не растрачивать средства на каждое часто появляющееся технологическое новшество в быстроразвивающейся отрасли, с тем что бы не инвестировать средства в устаревшие технологии.
- *Подготовка к моменту проникновения в новую отрасль мощных компаний из других отраслей.* Для этого необходимо спрогнозировать новых конкурентов, время их входа в отрасль и обосновать стратегии конкуренции с ними. Внедрение в отрасль крупных компаний заставляет искать новые приемы и методы защиты собственных позиций.



## 2. РЫНОК В ПЕРИОД ЗАМЕДЛЕНИЯ РОСТА

- ✓ *Детальный анализ и сокращение издержек производства и реализации продукции* Это одно из важнейших условий, для того чтобы, с одной стороны, избежать убыточных проектов (которые губительны для предприятия в данных условиях), а с другой - направлять усилия на те группы товаров, где имеются специальный опыт или преимущества перед конкурентами
- ✓ *Ценообразование, базирующееся на ценовой политике конкурентов.* Если в условиях быстрого развития рынка определение цен в значительной степени «внутренняя» проблема, в условиях замедления роста, когда повышается чувствительность потребителей к изменению цены, то возрастает эластичность спроса по ценам, предприятию необходимо ориентироваться на ценовую политику конкурентов
- ✓ *Смещение акцента инноваций на снижение издержек* Замедление темпов роста рынка заставляет конкурентов уделять больше внимания снижению издержек, что повышает важность процесса технологических инноваций. Инновации, которые удешевляют продукцию, имеют особую конкурентную ценность, так как главными объектами внимания на данном рынке являются цены (издержки) и уровень сервиса.
- ✓ *Увеличение объема продаж «своим» покупателям* На зрелом рынке рост продаж за счет поиска новых групп покупателей («отбивание» их у конкурентов) может быть не так эффективен, как за счет уже «завоеванных» групп покупателей.
- ✓ *Приобретение активов по выгодным ценам* Приобретение оборудования и других активов слабых конкурентов позволяет увеличить прибыли и занять позицию крупного и дешевого производителя, что в условиях замедления роста рынка дает большие преимущества по себестоимости.
- ✓ *Выход на внешние рынки.* Это может принести дополнительные объемы продаж за счет дешевой рабочей силы и сырья, более современной технологии и других факторов страны размещения бизнеса.



### 3. РЫНОК В ПЕРИОД ЗАСТОЯ

- ✓ *Концентрация на обслуживании конкретного сегмента рынка путем определения, создания и использования растущих сегментов внутри застойного рынка.* Зрелые или застойные рынки так же, как и все рынки, состоят из множества сегментов и субсегментов. Часто один или более сегментов растут быстро, несмотря на общее отсутствие роста рынка или даже его упадка.
- ✓ *Стремление к инновациям, открывающим возможности неценовой конкуренции.* Инновации могут оживить спрос за счет создания новых важных сегментов рынка. С точки зрения стратегии конкуренции успешные инновации открывают возможности неценовой конкуренции.
- ✓ *Повышение эффективности производства и сбыта за счет снижения себестоимости* Когда увеличение продаж не влечет за собой рост прибыли, альтернативой является повышение маржинального дохода и эффективности возврата инвестиций за счет снижения издержек производства



# РАЗВИТИЕ КОНКУРЕНТНЫХ ПРЕИМУЩЕСТВ В ПРОМЫШЛЕННОСТИ

- 1) Переход к практической деятельности по укреплению конкурентной позиции предприятия происходит на этапе разработки и реализации бизнес-плана.
- 2) План и его выполнение должны обеспечить конкурентные преимущества, заложенные в выбранной и адаптированной к условиям рынка стратегии конкуренции.
- 3) Определение этапов создания товара – первый шаг к разработке конкурентного преимущества.



## СОКРАЩЕНИЕ ПЕРИОДА РАЗРАБОТКИ НОВОГО ПРОДУКТА

Для сопоставимости процессов разработки новых моделей, данные процессы были предварительно унифицированы и представлены в виде шести стадий:  
разработка концепции нового товара;

- планирование технической подготовки производства;
- изготовление опытного образца (образцов);
- конструкторская подготовка производства;
- технологическая подготовка производства;
- изготовление опытной партии и начало пробной реализации.



## КОНКУРЕНТНЫЕ ПРЕИМУЩЕСТВА СЕРВИСНЫХ ПРОДУКТОВ

Одной из важнейших таких особенностей является неосвязаемость услуг, создающая целый комплекс проблем для сервисных организаций. Зачастую потребители на момент совершения покупки испытывают состояние людей, приобретающих «кота в мешке», поскольку не имеют возможности увидеть, попробовать или потрогать то, что составляет предмет сделки. Отсюда им бывает крайне трудно определить качество приобретаемого сервисного продукта, что может вызывать чувство неуверенности в выборе и отказе от покупки.



## ЭЛЕМЕНТЫ ОЦЕНКИ СФЕРЫ УСЛУГ

Потребители услуг чутко реагируют на наличие в сервисных продуктах осязаемых элементов, помогающих оценить потенциальное качество обслуживания. К таким элементам можно отнести:

- внешний вид офиса компании;
- оформление интерьеров;
- наличие и виды технологического оборудования,
- уровень используемой оргтехники и расходных материалов,
- системы коммуникаций,
- вид и образ руководителей компании и ее служащих,
- состав других клиентов, пользующихся услугами данной компании.





## КОММЕРЦИАЛИЗАЦИЯ НОВШЕСТВ

Одним из наиболее критических этапов реализации эффекта новшества является его коммерциализация. Она представляет собой процесс превращения идеи, замысла в прибыльно продаваемый товар и охватывает все стадии разработки и внедрения товара в сферу реализации.

Для того чтобы новшество имело успех на рынке, оно должно обладать мощной коммерческой идеей, т.е. содержать неоспоримые аргументы в пользу его покупки и основываться на мотивах поведения потребителей.



## ФАКТОРЫ КОММЕРЦИАЛИЗАЦИИ

В первую очередь необходимо определить, насколько привлекательным является сегмент рынка, на котором может быть реализована предлагаемая коммерческая идея. Значение имеет и привлекательность самого товара, который будет создаваться на базе рассматриваемой идеи.

Маркетинговая работа в процессе коммерциализации нового товара начинается с предварительных маркетинговых исследований поведения потребителей, их претензий, жалоб, рекламаций.


Большую помощь на стадии формирования вариантов коммерческой идеи оказывает анализ практики конкурентов, мнений и опыта работников оптовой и розничной торговли. Сопоставление и отбор идей должны осуществляться на основе ряда взаимосвязанных критериев.

При сопоставлении различных идей необходимо также учесть возможный риск и неопределенность существующей информации о рынке.



*Создание нового товара* включает изготовление прототипов и их тестирование в лабораторных и рыночных условиях. На основе проверки реальных качеств товара и предварительной оценки лояльности потребителей принимается решение о запуске прототипа в производство.

При выходе товара в сферу реализации важно своевременно обеспечить управляющие инстанции информацией о ходе реализации продукции с целью не допустить снижения объема продаж. В этом главная *цель мониторинга процесса реализации нового товара*. В ходе мониторинга отслеживаются следующие характеристики.

- имидж продаваемого товара;
  - объем и скорость продаж;
  - описание основных покупателей товара;
  - места покупок;
  - частота покупок различными группами потребителей;
  - основные причины покупок;
  - рыночные доли конкурентов по продаваемому типу товаров;
  - степень насыщения рынка данным товаром.
- 

# ПРИМЕРЫ НОВШЕСТВ: ЙОДИРОВАННЫЙ САХАР



Первым в ассортиментной линейке йодированных продуктов питания на прилавках магазинов появился йодированный сахарный песок, обогащенный природным йодом ламинарии.

Благодаря инновационной технологии производства продукт не отличается от обычного сахарного песка по вкусу, запаху и цвету.

Его можно добавлять в чай и кофе, использовать для приготовления десертов, сладких блюд и выпечки, не боясь появления у готового продукта постороннего привкуса или запаха. Рекомендуемое количество для ежедневного употребления - 3 чайные ложки, в которых содержится 30% суточной нормы йода для взрослого человека (суточная норма потребления йода - 150 мкг).

# ТРОИЦКИЙ КРИСТАЛЛ



Лазерный перфоратор НСЛ появился в развитии технологии, изобретенной ученым Валерием Полушкиным в середине 1990-х годов. В то время научный сотрудник Института ядерных исследований РАН в Троицке, он занимался твердотельными лазерами. Такие лазеры работают следующим образом: лампа накачки дает мощную вспышку – поток света в определенной области спектра. Часть этого излучения проходит через активный элемент (лазерный кристалл, известный также среди ученых как эрбиевый гранат), часть поглощается в нем и преобразуется в лазерное излучение, которое усиливается при помощи резонатора.

Такие лазеры давно распространены, кристаллов для их работы очень много, но внимание Полушкина привлек эрбиевый гранат. Этот кристалл генерирует лазерное излучение на длине волны 2,94 мкм – она совпадает с максимумом спектра поглощения воды (а ее, как известно, в тканях человека около 85%). Поэтому именно лазерами на эрбиевом гранате можно выпарить ткани и сделать микроканал с минимальной травматичностью, причем всего за одну четырехтысячную секунды. Кроме того, излучение на такой волне безопасно для глаз – очки для наблюдения за рассеянным излучением не нужны.

# ГДЕ ИСПОЛЬЗУЮТ ЭРБИЕВЫЙ ГРАНАТ?

Процедура забора крови из пальца для анализов, если задуматься, далека от совершенства. Пациент и медперсонал подвержены риску заражения из-за того, что в клиниках используются традиционные скарификаторы (полоски нержавеющей стали с заостренным концом). Кроме того, проколы тут болезненны, а рана долго заживает.

Самый передовой на сегодня гибридный инструмент – автоматический скарификатор с выдвижной иглой, выпускаемый на Западе, – пускай и уменьшает боль и снижает риск переноса инфекции, тем не менее не устраняет их полностью: металлической иглой все равно можно порезаться, и она ранит кожу.

Однако процесс можно сделать абсолютно безопасным и совершенно безболезненным, если использовать для прокалывания лазер. Такое решение предложила российская компания НСЛ, которая пытается пробиться с ним на мировой рынок.

Источник: <https://slon.ru/special/russian-startups/medicine/1>

