



Στρατηγικό Μάρκετινγκ

Μάμαλης Σπυρίδων



Κεφάλαιο 6



Ανάλυση Επίδρασης *Impact Analysis*

ΠΑΡΑΚΟΛΟΥΘΗΣΗ ΕΞΩΤΕΡΙΚΟΥ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΟΣ

- ▶ ΚΑΘΟΡΙΣΤΙΚΗΣ ΣΗΜΑΣΙΑΣ Η ΠΑΡΑΚΟΛΟΥΘΗΣΗ ΤΟΥ ΑΦΟΥ Η ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ ΕΝΤΟΠΙΖΕΙ ΤΑΣΕΙΣ ΑΠΕΙΛΕΣ ΕΥΚΑΙΡΙΕΣ ΚΛΠ. Η ΕΠΙΔΡΑΣΗ ΤΟΥ ΕΞΩΤΕΡΙΚΟΥ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΟΣ ΕΙΝΑΙ ΠΟΛΥ ΣΗΜΑΝΤΙΚΗ ΣΤΗΝ ΜΕΤΕΠΕΙΤΑ ΕΞΕΛΙΞΗ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ ΚΑΙ ΣΥΜΒΑΛΕΙ ΣΤΗΝ ΤΕΛΙΚΗ ΕΠΙΤΕΥΞΗ ΤΩΝ ΣΤΟΧΩΝ ΤΗΣ .
- ▶ ΟΙ ΣΥΝΕΧΟΜΕΝΕΣ ΜΕΤΑΒΟΛΕΣ ΤΟΥ ΘΑ ΠΡΕΠΕΙ ΝΑ ΓΙΝΟΝΤΑΙ ΑΝΤΙΛΗΠΤΕΣ ΚΑΙ ΝΑ ΟΔΗΓΟΥΝ ΣΤΗΝ ΚΑΛΥΤΕΡΗ ΚΑΘΕ ΦΟΡΑ ΠΡΟΣΑΡΜΟΓΗ .Ο ΕΧΩΝ ΚΑΛΥΤΕΡΑ ΠΡΟΒΛΕΨΕΙ ΤΗΣ ΑΛΛΑΓΕΣ ΤΟΥ ΣΙΓΟΥΡΑ ΑΠΟΚΤΑ ΚΑΛΥΤΕΡΗ ΠΟΡΕΙΑ ΣΤΗΝ ΑΓΟΡΑ ΚΑΙ ΙΣΧΥΡΟ ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑ ΑΠΕΝΑΝΤΙ ΣΤΟΝ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΜΟ



ΠΕΔΙΑ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΩΝ ΕΠΙΔΡΑΣΗΣ

- ΠΙΘΑΝΟΤΗΤΑ ΈΝΑ ΘΕΜΑ ΝΑ ΜΕΤΟΥΣΙΩΘΕΙ ΣΕ ΕΥΚΑΙΡΙΑ Η ΣΕ ΑΠΕΙΛΗ
- ΒΑΘΜΟΣ ΕΠΙΔΡΑΣΗΣ ΤΟΥ ΘΕΜΑΤΟΣ ΣΤΗΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ



ΟΦΕΛΗ ΑΠΟ ΤΗΝ ΑΝΑΛΥΣΗ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΟΣ

- ΒΟΗΘΑ ΣΤΟΝ ΕΝΤΟΠΙΣΜΟ ΕΥΚΑΙΡΙΩΝ
- ΔΙΝΕΙ ΣΗΜΑ ΓΙΑ ΕΠΙΚΕΙΜΕΝΑ ΠΡΟΒΛΗΜΑΤΑ
- ΕΥΑΙΣΘΗΤΟΠΟΙΕΙ ΤΗΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ ΓΙΑ ΜΕΤΑΒΑΛΛΟΜΕΝΕΣ ΑΝΑΓΚΕΣ ΠΕΛΑΤΩΝ
- ΒΑΣΗ ΠΛΗΡΟΦΟΡΗΣΗΣ
- ΔΙΑΝΟΗΤΙΚΗ ΔΙΕΓΕΡΣΗ ΣΤΕΛΕΧΩΝ
- ΜΕΣΟ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ

4 ΦΑΣΕΙΣ ΕΞΕΛΙΞΗΣ ΚΑΤ'Α JAIN

ΦΑΣΗ 1

Παρακολούθηση δίχως ώθηση (δεν μπορεί κάτι να γίνει..)

ΑΡΧΕΓΟΝΗ

Αντιμετώπιση περιβάλλοντος όπως αυτό εμφανίζεται

Παρακολούθηση χωρίς καμία απολύτως ενέργεια

ΦΑΣΗ 2

Εντοπισμός μόνο σημείων που μπορούν να προσεχθούν
Συλλογή πληροφοριών για αυτά

ΚΑΤ'Α ΠΕΡΙΠΤΩΣΗ

Όχι ενεργή ζήτηση πληροφοριών

Παρακολούθηση για καλύτερη κατανόηση γεγονότος

ΦΑΣΗ 3

Μη δομημένη και τυχαία προσπάθεια, συλλογή λιγότερο εξειδικευμένων πληροφοριών

ΑΣΧΟΛΙΑ ΜΕ ΤΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ ΜΕ ΣΚΟΠΟ ΤΗΝ ΕΞΑΦΑΝΙΣΗ ΤΟΥ ΜΕΛΟΝΤΟΣ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

Παρακολούθηση για κατάλληλη αντίδραση

ΦΑΣΗ 4

Δομημένη προσπάθεια συλλογής πληροφοριών προαποφασισμένη μεθοδολογία

ΠΡΟΒΛΕΨΗ ΤΟΥ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΟΣ

Παρακολούθηση στρατηγική αναζήτησης συγκριτικού πλεονεκτήματος

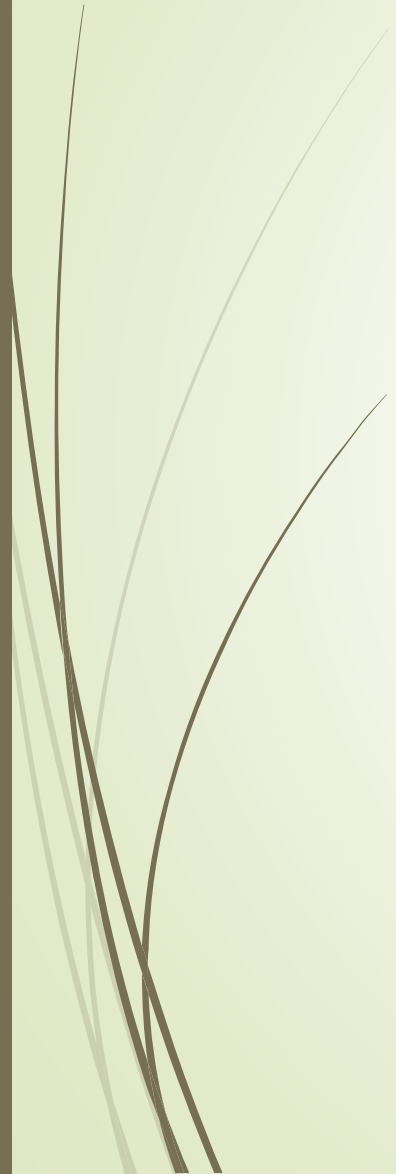


ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΕΣ ΓΙΑ ΤΗΝ ΑΓΟΡΑ

- ▶ ΔΥΝΑΤΟΤΗΤΑ ΑΓΟΡΑΣ
- ▶ ΔΟΜΙΚΕΣ ΑΛΛΑΓΕΣ – ΝΕΕΣ ΕΙΣΟΔΟΙ – ΣΥΜΦΩΝΙΕΣ
- ▶ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΕΣ
- ▶ ΤΙΜΟΛΟΓΗΣΗ
- ▶ ΠΩΛΗΣΕΙΣ-ΣΥΜΦΩΝΙΕΣ
- ▶ ΠΕΛΑΤΕΣ

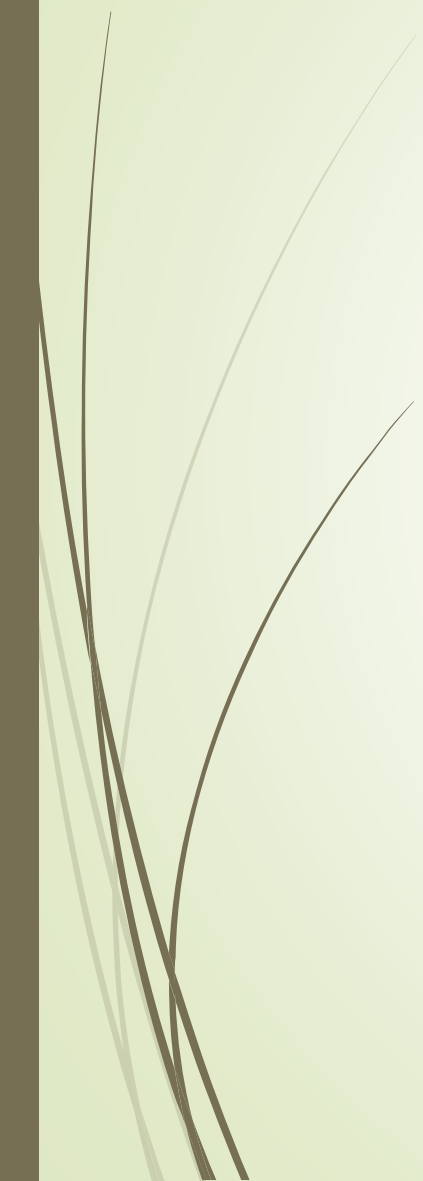


ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΕΣ ΓΙΑ ΕΞΑΓΟΡΕΣ





ΤΕΧΝΙΚΕΣ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΕΣ

- ΝΕΑ ΠΡΟΙΟΝΤΑ
 - ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΕΣ
 - ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΑ
 - ΠΡΟΒΛΗΜΑΤΑ ΜΕ ΠΡΟΙΟΝΤΑ
 - ΚΟΣΤΟΣ
 - ΕΥΡΕΣΙΤΕΧΝΙΕΣ
- 



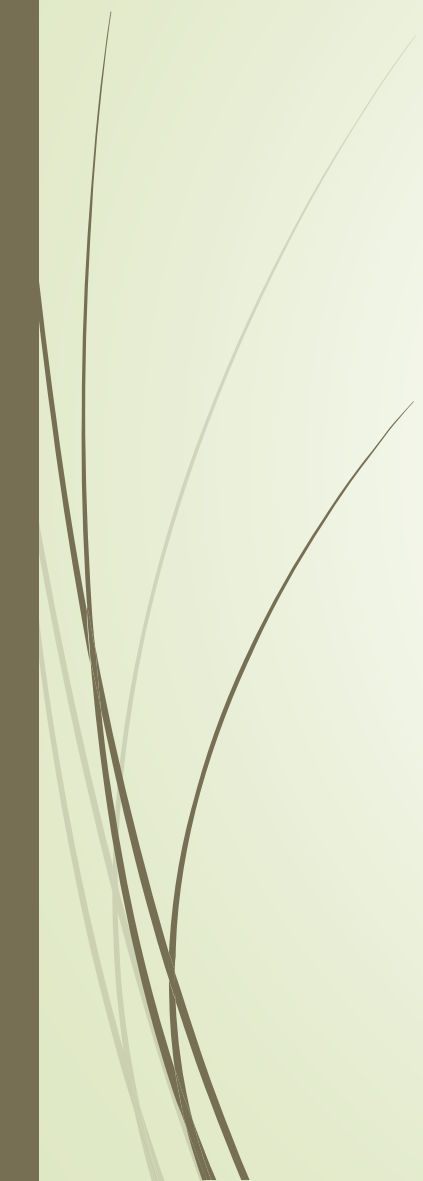
ΓΕΝΙΚΑ ΘΕΜΑΤΑ

➤ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ

➤ ΚΥΒΕΡΝΗΤΙΚΕΣ ΕΝΕΡΓΕΙΕΣ ΚΑΙ
ΠΟΛΙΤΙΚΕΣ



ΆΛΛΕΣ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΕΣ

- ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΕΣ
 - ΠΡΩΤΕΣ ΥΛΕΣ
 - ΔΙΑΘΕΣΙΜΟΙ ΠΟΡΟΙ
- 

ΔΙΑΣΤΑΣΗ ΤΗΣ ΠΙΘΑΝΟΤΗΤΑΣ Ή ΑΜΕΣΟΤΗΤΑ

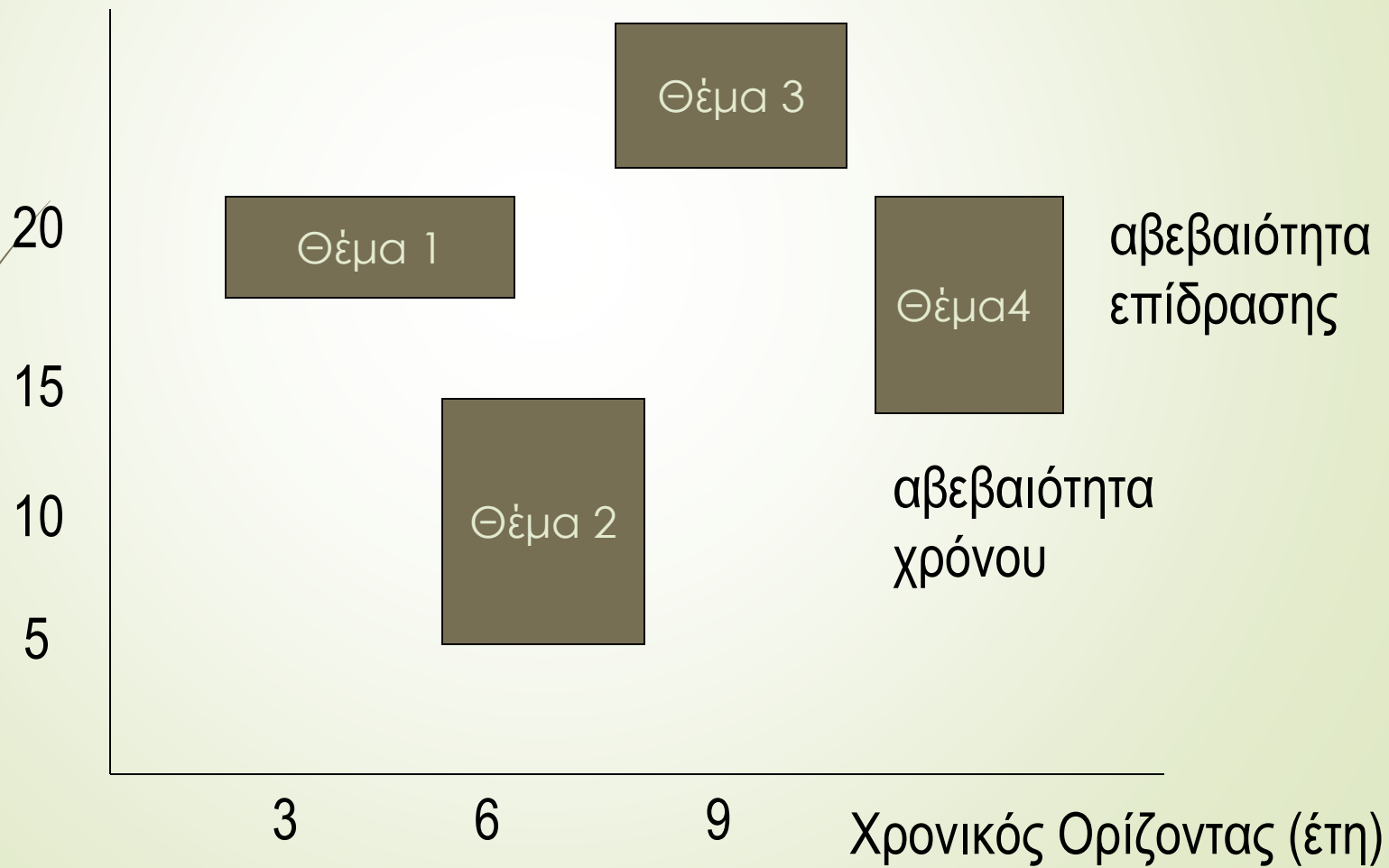
- Η ΔΙΑΣΤΑΣΗ ΤΟΥ ΒΑΘΜΟΥ ΕΠΙΔΡΑΣΗΣ ΣΥΝΔΕΕΤΕ ΜΕ ΤΗΝ ΣΗΜΑΝΤΙΚΟΤΗΤΑ ΤΟΥ ΚΆΘΕ ΤΜΗΜΑΤΟΣ Η ΣΒΥ ΚΑΘΉΩΣ ΚΑΙ ΜΕ ΤΟΝ ΑΡΙΘΜΟ ΤΜΗΜΑΤΩΝ ΠΟΥ ΕΜΠΛΕΚΟΚΟΝΤΑΙ
- ΕΠΙΣΗΣ ΜΕ ΤΟΝ ΧΡΟΝΙΚΟ ΟΡΙΖΟΝΤΑ ΤΗΣ ΤΑΣΗΣ Η ΤΟΥ ΓΕΓΟΝΟΤΟΣ ΚΑΘΉΩΣ ΚΑΙ ΜΕ ΤΟ ΧΡΟΝΟ ΑΝΤΙΔΡΑΣΗΣ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ ΓΙΑ ΤΗΝ ΕΦΑΡΜΟΓΗ ΚΑΤΑΛΛΗΛΗΣ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗΣ

ΠΡΟΣΔΙΟΡΙΣΜΟΣ ΒΑΘΜΟΥ ΕΠΙΔΡΑΣΗΣ ΚΑΤ'Α WALKER ET ALL

- ΑΝΤΙΠΡΟΣΩΠΕΥΕΙ ΤΟ ΘΕΜΑ ΚΑΠΟΙΑ ΕΥΚΑΙΡΙΑ Η ΑΠΕΙΛΗ ΓΙΑ ΤΗΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ
- ΠΟΣΟ ΣΗΜΑΝΤΙΚΗ ΕΙΝΑΙ Η ΕΠΙΔΡΑΣΗ ΤΟΥ ΘΕΜΑΤΟΣ ΣΤΗΝ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑ ΚΑΙ ΤΑ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ
- ΠΟΙΟ ΤΟ ΧΡΟΝΙΚΟ ΣΗΜΕΙΟ ΕΚΔΗΛΩΣΗΣ ΤΗΣ ΕΠΙΔΡΑΣΗΣ
- ΠΟΙΕΣ ΣΥΓΚΕΚΡΙΜΕΝΕΣ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΕΣ ΤΟΥ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ ΘΑ ΕΠΗΡΕΑΣΤΟΥΝ??

Προφίλ Ευκαιριών / Απειλών

Μερίδιο Αγοράς (%)



Μήτρα Επίδρασης (*Impact Matrix*)

-4 -3 -2 -1 0 +1 +2 +3

Υψηλή αρνητική
επίδραση

Καμία
επίδραση

Υψηλή θετική
επίδραση

ΚΛΙΜΑΚΑ ΕΠΙΔΡΑΣΗΣ

DELPHI

Μήτρα Επίδρασης (*Impact Matrix*)

Βασικά περιβαλλοντικά θέματα		S1	S2
Πελάτες			
Τμήμα Α	T1	2	0
Τμήμα Β	T2	-1	3
Ανταγωνιστές			
Ανταγωνιστής Α	A1	-1	4
Ανταγωνιστής Β	A2	-3	-1
Αγορά			
Γραμμή προϊόντος Α	Γ1	-4	2
Σύνολο	+	2	9
	-	-9	-1
Σημαντικότητα SBU		X	Y


Μήτρα Ευκαιριών / Απειλών

ΟΙ ΔΥΟ ΔΙΑΣΤΑΣΕΙΣ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ
ΠΙΘΑΝΟΤΗΤΑ ΚΑΙ ΕΠΙΔΡΑΣΗ

Επίπεδο Επίδρασης

Πιθανότητα Πραγματοποίησης

	Υψηλή	Χαμηλή
Υψηλό	1 ΠΑΡΑΚΟΛΟΥΘΗΣΗ ΥΨΗΛΗ	2 ΕΠΑΝΕΞΕΤΑΣΗ
Χαμηλό	3 ΛΙΓΟΤΕΡΟ ΣΥΧΝΗ ΕΠΑΝΕΞΕΤΑΣΗ	4 ΛΙΓΟΤΕΡΟ ΣΥΧΝΗ ΕΠΑΝΕΞΕΤΑΣΗ



Επιχειρησιακή στρατηγική και περιβάλλον

- Διαστάσεις ελκυστικότητας αγοράς
 - Παράγοντες αγοράς
 - Ανταγωνιστικότητα εταιρίας
 - Ένταση ανταγωνισμού
 - Τεχνολογικοί, οικονομικοί παράγοντες
- Διαστάσεις περιβαλλοντικής ελκυστικότητας
 - Εσωτερικές
 - Εξωτερικές

Μήτρα
Περιβάλλοντος-
Στρατηγικής

Ελκυστικότητα Περιβάλλοντος

Ελκυστικότητα Αγοράς

	Υ	Μ	Χ
Υ	1. Προστασία ηγεσίας	2. Επένδυση για βελτίωση	3. Επιλεκτική επένδυση
Μ	4. Επένδυση για ανάπτυξη	5. Επιλεκτικό «χτίσιμο»	6. Βελτίωση ή παραίτηση
Χ	7. Προστασία & επανεστίαση	8. Διοίκηση για κέρδη / επιλεκτική συγκομιδή	9. Αποεπένδυση



1. Προστασία Ηγεσίας

- Επένδυση για μέγιστη δυνατή ανάπτυξη
- Συγκέντρωση προσπαθειών για διατήρηση βασικής δύναμης



2. Επένδυση για βελτίωση

- ▶ Μετακίνηση στο 1 μέσω υποκατάστασης πόρων
- ▶ Οικοδόμηση πάνω σε δυνάμεις
- ▶ Επένδυση των περιβαλλοντικά ευπαθών περιοχών αλλάζοντας τις τεχνολογικές διαδικασίες



3. Επιλεκτική επένδυση

- ▶ Χαμηλού κινδύνου
 - ▶ Επένδυση για μετακίνηση στο 2
 - ▶ Βελτίωση περιβαλλοντικής επίδοσης μέσω καινοτομίας και E&A
- ▶ Υψηλού Κινδύνου
 - ▶ Αποεπένδυση / απόρριψη αν η τεχνολογική καινοτομία είναι αδύνατη



4. Επένδυση για ανάπτυξη

- Επένδυση για ανάπτυξη αγοράς
- Έντονη επένδυση σε ελκυστικά τμήματα για μετακίνηση στο 1
- «χτίσιμο» βασικών δεξιοτήτων για αντιμετώπιση του ανταγωνισμού
- Έμφαση στην κερδοφορία μέσω υποκατάστασης πόρων



5. Επιλεκτικό «χτίσιμο»

- ▶ Προστασία υπάρχοντος μεριδίου αγοράς
- ▶ Επενδύσεις όπου οι προοπτικές της βιομηχανίας είναι υψηλές




6. Βελτίωση ή παραίτηση

- ▶ Χαμηλού κινδύνου
 - ▶ Επένδυση συνδεδεμένη με δυνατότητα διατήρηση όσων ελέγχουν
- ▶ Υψηλού κινδύνου
 - ▶ Αποεπένδυση / απόρριψη αν η επιχείρηση αδυνατεί να μετακινηθεί στο 5



7. Προστασία & Επανεστίαση

- ▶ Διοίκηση για τωρινά κέρδη
- ▶ Συγκέντρωση σε ελκυστικά τμήματα της αγοράς. Προσπάθεια για μετακίνηση στο 4.



8. Διοίκηση για κέρδη / Επιλεκτική συγκομιδή

- Προστασία τωρινών θέσεων
- Συγκομιδή όπου οι μελλοντικές προοπτικές είναι χαμηλές
- Ελαχιστοποίηση επένδυσης για επέκταση




9. ΑΠΟΕΠένΔΥΣΗ

- ▶ Πώληση για μεγιστοποίηση της χρηματικής αξίας
- 



Στρατηγικές απόκρισης σε περιβαλλοντικά θέματα

- Στρατηγική αντίστασης
- Στρατηγική προσαρμογής
- Επιθετική στρατηγική
- Στρατηγική αναδιάταξης (πόρων)
- Εναλλακτικές στρατηγικές (υποκατάσταση υλών πχ)
- Παθητική στρατηγική (καμία αντίδραση)



**Ανάλυση
Δυνάμεων-Αδυναμιών
Ευκαιριών-Απειλών
(SWOT)**

Μήτρα Ανάλυσης SWOT

Δυνάμεις	Αδυναμίες
Ευκαιρίες	Απειλές

Στοιχεία Ανάλυσης SWOT

Δυνάμεις

- Γνωστή στην αγορά – διαθέτει πόρους (μεγάλη επιχείρηση)
- Περισσότερο ευέλικτη (μικρή)
- Καλή οργάνωση πωλήσεων
- Καλό δίκτυο διανομής
- Εικόνα ποιότητας
- Παράγει τα προϊόντα εγχώρια

Αδυναμίες

- Μικρή επιχείρηση σε σχέση με τον ανταγωνισμό
- Ανεπαρκή οργάνωση πωλήσεων
- Ανικανότητα πρόσληψης κατάλληλου προσωπικού
- Κακή εικόνα σε ότι αφορά την ποιότητα
- Ανεπαρκές δίκτυο διανομής, εξυπηρέτησης πελατών

Στοιχεία Ανάλυσης SWOT

Ευκαιρίες

- Πρόσφατη συγχώνευση με άλλη επιχείρηση (οικονομίες κλίμακας)
- Συναλλαγματικές ισοτιμίες κάνουν τα προϊόντα της φθηνότερα

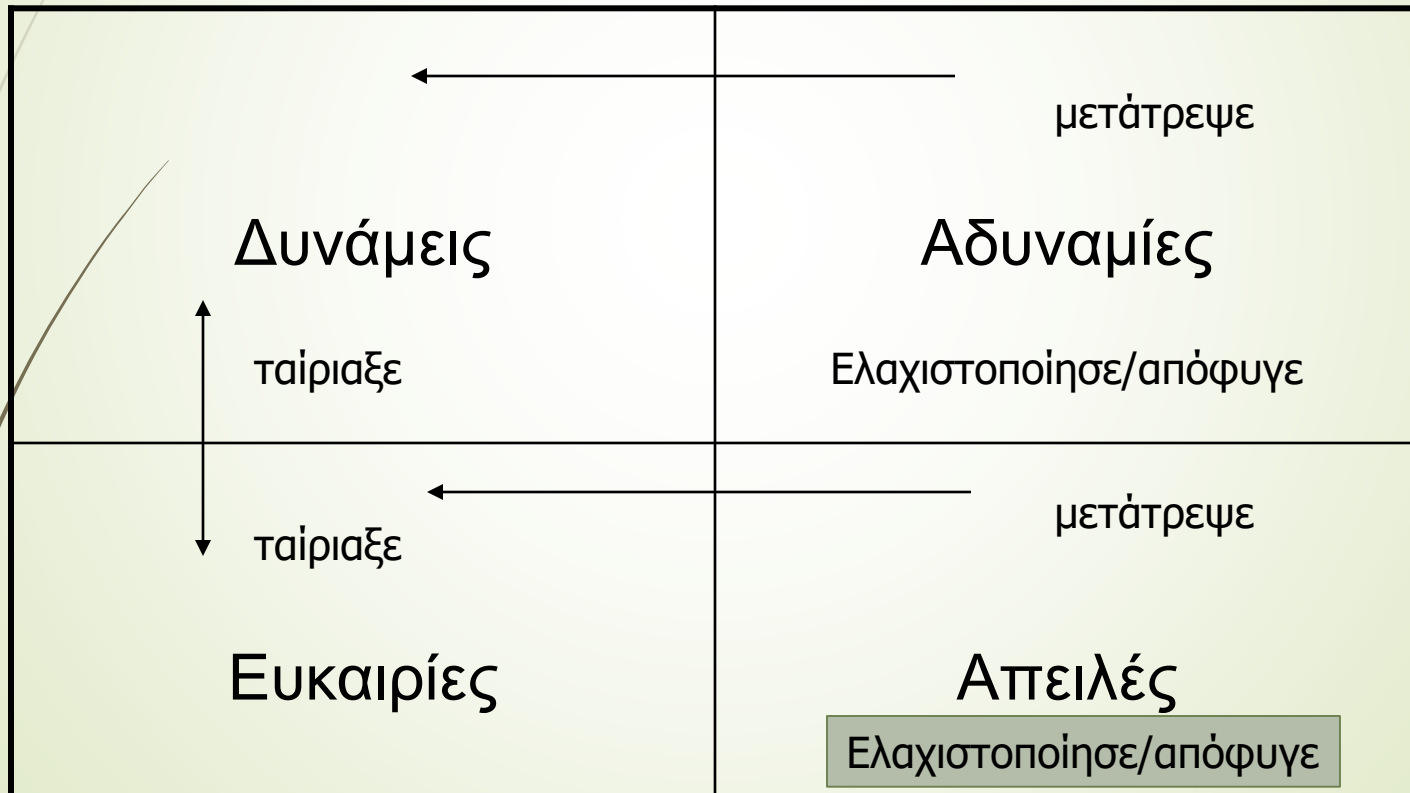
Απειλές

- Μεγαλύτερος πελάτης εξαγόρασε έναν από τους μεγαλύτερους ανταγωνιστές
- Ξένοι ανταγωνιστές κατασκευάζουν εργοστάσιο στην χώρα-έδρα της επιχείρησης

Ανάλυση SWOT ανταγωνιστών

<p>Δυνάμεις τους</p> <p>Ανταγωνιστής A</p> <ul style="list-style-type: none">• Ανήκει σε μεγάλο όμιλο• Μεγάλο μερίδιο αγοράς• Καλοί πόροι <p>Ανταγωνιστής B</p> <ul style="list-style-type: none">• Χαμηλό επίπεδο τιμών	<p>Αδυναμίες τους</p> <ul style="list-style-type: none">• Ξεπερασμένο προϊόν• Δεν υπάρχει χώρος για την επέκταση του εργοστασίου παραγωγής• Περιορισμένη εξυπηρέτηση μετά την πώληση
<p>Ευκαιρίες (για εμάς)</p> <p>Ανταγωνιστής A</p> <ul style="list-style-type: none">• Το νέο μας προϊόν μπορεί να κερδίσει μερίδιο αγοράς σε βάρος του <p>Ανταγωνιστής B</p>	<p>Απειλές (εναντίον μας)</p> <ul style="list-style-type: none">• Έχει τους πόρους για γρήγορη ανάπτυξη νέων προϊόντων• Οι χαμηλές του τιμές επηρεάζουν τα παραδοσιακά επίπεδα τιμών

Στρατηγικές Κατευθύνσεις με βάση την SWOT



Στρατηγικές Κατευθύνσεις που προκύπτουν από την SWOT

Συνδυασμοί Στοιχείων SWOT	Στρατηγικές Κατευθύνσεις
Δυνάμεις και Ευκαιρίες	<i>Δυναμική Στρατηγική</i> Ενεργοποίηση δυνάμεων Επενδύσεις Ενδυνάμωση των θέσεων Εκμετάλλευση ευκαιριών Επέκταση (δικτύου δραστηριοτήτων)
Αδυναμίες και Ευκαιρίες	<i>Στρατηγική προσεγγμένων προσαρμογών και βελτιώσεων</i> Διαφοροποίηση Διεύρυνση (αυτοδύναμη ή με συνεργ.) Διείσδυση Διαμόρφωση νέων κατευθύνσεων Διασφάλιση (περιθωρίων κέρδους, βελτιώσεων κλπ)
Δυνάμεις και Απειλές	<i>Επιφυλακτική Στρατηγική</i> Παράκαμψη (απειλών) Προβολή (δυνάμεων) Προσεκτικές προσεγγίσεις Περιορισμοί δαπανών Προπαρασκευή έναντι επερχόμενων απειλών
Αδυναμίες και Απειλές	<i>Στρατηγική Συρρικνώσεων ή Σύμπτυξης</i> Αποφυγή (απειλών, δαπανών) Αμυντική ανασυγκρότηση Αποχώρηση Αποεπένδυση-ρευστοποίηση Αποχή

Κεφάλαιο 7

Ανάλυση Έλκυστικότητας Βιομηχανίας

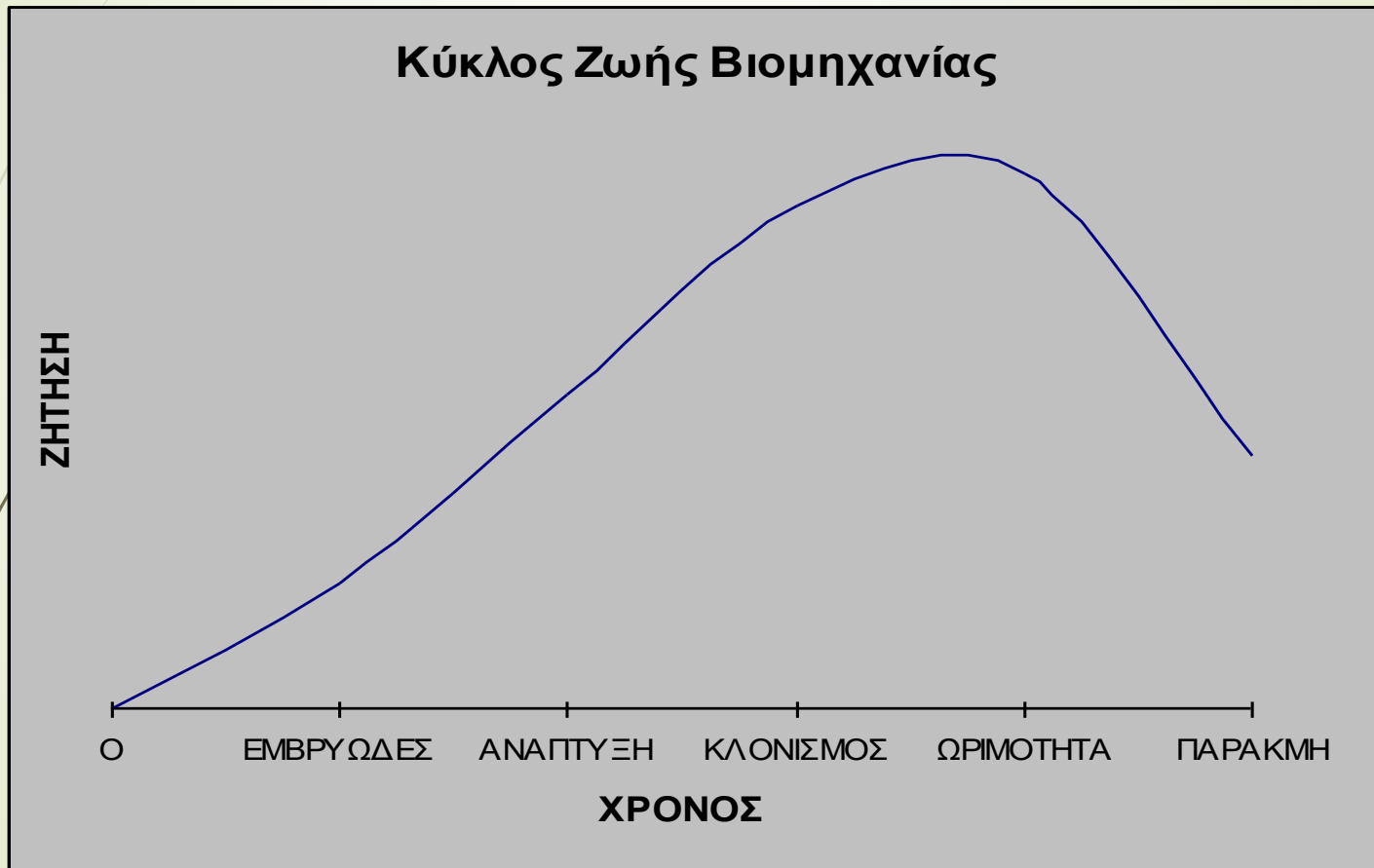




Εξέλιξη βιομηχανίας

- Μεταβολές στην ανάπτυξη πωλήσεων
- Διεύρυνση αριθμού καταναλωτών
- Συσσώρευση εμπειρίας από επιχειρήσεις
- Καινοτομία
- Μεταβολές στις οικονομίες κλίμακας
- Αλλαγές κυβερνητικής πολιτικής

Κύκλος Ζωής Βιομηχανίας



ΣΤΑΔΙΑ ΚΥΚΛΟΥ ΖΩΗΣ ΠΡΟΪΟΝΤΟΣ

		Εμβρυώδες	Ανάπτυξη	Κλωνισμός	Ωριμότητα	Παρακμή
Εμπόδια Εισόδου	Τεχνολογία	Υ-Μ	Μ-Χ	Χ	Χ	Χ
	Οικονομίες Κλίμακας	Χ	Χ-Μ	Μ-Υ	Μ-Υ	Μ-Υ
	Προσήλωση στη μάρκα	Χ	Χ-Μ	Μ-Υ	Μ-Υ	Μ-Υ
Χαρακτηριστικά Ανταγωνισμού	Ανταγων. με βάση την Τιμή	Χ	Χ	Υ	Συνήθως Χ-Μ Μπορεί και Υ	Υ
	Προσήλωση στη μάρκα	Χ	Χ	Μ-Υ	Υ	Υ
	Ένταση Ανταγωνισμού	Χ	Χ	Υ	Μ, Μπορεί και Υ	Υ

Εκτίμηση Βαθμού Ελκυστικότητας Βιομηχανίας

Παράγοντες Αγοράς

- Μέγεθος Αγοράς
- Ανάπτυξη Αγοράς
- Κύκλος Ζωής Προϊόντος
- Κυκλικότητα των Πωλήσεων
- Εποχικότητα των Πωλήσεων
- Κέρδη

Εκτίμηση Βαθμού Ελκυστικότητας Βιομηχανίας

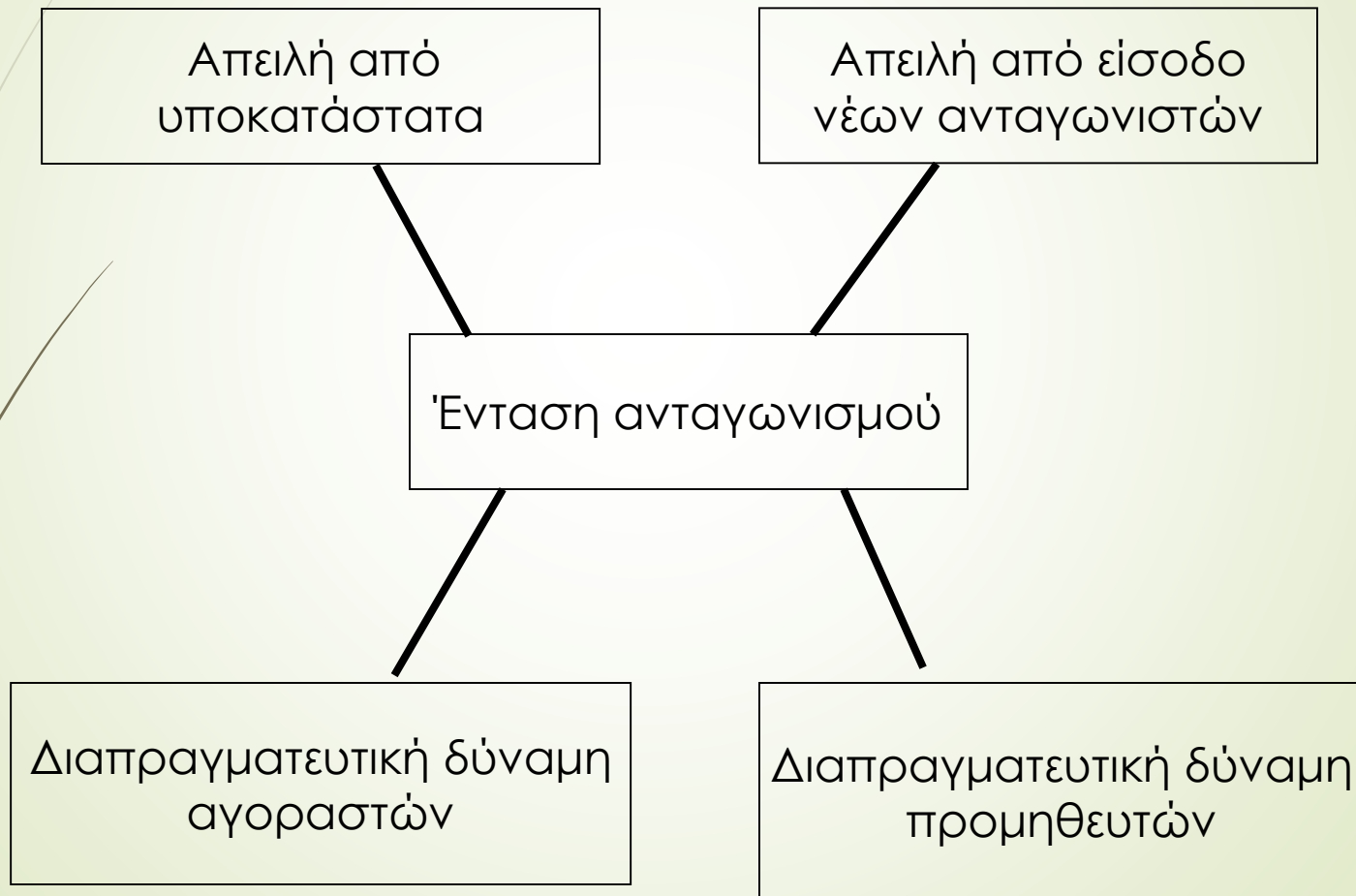
Παράγοντες Περιβάλλοντος

- Τεχνολογικό ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ.
- Πολιτικό
- Οικονομικό
- Νομικό
- Κοινωνικό
- Δημογραφικό

Παράγοντες Βιομηχανίας

- Βαθμός Συγκέντρωσης
- Διαπραγματευτική Δύναμη Αγοραστών
- Διαπραγματευτική Δύναμη Προμηθευτών
- Απειλή από υποκατάστατα
- Απειλή Εισόδου Νέων Ανταγωνιστών
- Εμπόδια εξόδου
- Ένταση του ανταγωνισμού

Υπόδειγμα 5 δυνάμεων





Διαπραγματευτική δύναμη αγοραστών

- ▶ Μη διαφοροποιημένο προϊόν
- ▶ Χαμηλά κέρδη αγοραστών
- ▶ Καθετοποίηση αγοραστές
- ▶ Αγοραστές γνωρίζουν κόστος παραγωγής του προϊόντος



Διαπραγματευτική δύναμη προμηθευτών

- Προμηθευτές πολύ συγκεντρωμένοι
- Δεν υπάρχουν υποκατάστατα
- Διαφοροποίηση προϊόντων
προμηθευτών
- Σημαντικά κόστη αλλαγής στα προϊόντα
προμηθευτών



Απειλή από υποκατάστατα

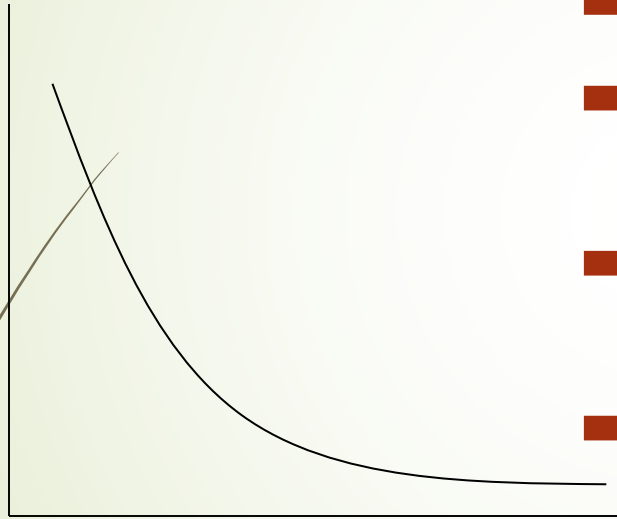
- Πλήθος υποκατάστατων προϊόντων
- Υποκατάσταση σε σχέση με νέες πρώτες ύλες, συστατικά ή ανταλλακτικά

Απειλή εισόδου νέων ανταγωνιστών

Δυσκολία εισόδου νέων ανταγωνιστών όταν υπάρχουν

- Ισχυρές οικονομίες κλίμακας και αποτελέσματα εμπειρίας
- Καθετοποίηση υπαρχόντων επιχειρήσεων
- Υψηλές κεφαλαιακές απαιτήσεις για νεοεισερχόμενους
- Ισχυρή διαφοροποίηση προϊόντος
- Δυσκολία πρόσβασης στα κανάλια διανομής

Αποτέλεσμα εμπειρίας



Καμπύλη Μάθησης

- Αποδοτικότητα εργατικού δυναμικού
- Εξειδίκευση εργασίας
- Τυποποίηση προϊόντος
- Απλοποίηση σχεδιασμού
- Αύξηση αποτελεσματικότητας ΜΚΤ

Ένταση ανταγωνισμού

- ▶ Ανταγωνιστική ισορροπία
- ▶ Ρυθμός ανάπτυξης βιομηχανίας
- ▶ Υψηλά σταθερά κόστη
- ▶ Εμπόδια εξόδου
- ▶ Ικανότητα παραγωγής βιομηχανίας

Εμπόδια εισόδου / εξόδου

Εμπόδια εξόδου

Εμπόδια εισόδου

	χαμηλά	υψηλά
χαμηλά	Χαμηλή, σταθερή απόδοση	Χαμηλή απόδοση με ρίσκο
υψηλά	Υψηλή σταθερή απόδοση	Υψηλή απόδοση με ρίσκο

Δραστηριότητα ΜΚΤ

- Τιμολόγηση
- Πωλήσεις και διανομή
- Προβολή και διαφήμιση
- Χαρακτηριστικά του προϊόντος