

" Understand Your Competitors "

رقبای خود را بشناسید.

فاطمه رهبر یعقوبی

مقدمه

شناخت این که رقبای شما چه کسانی هستند و چه محصولات و خدماتی را عرضه می کنند، به شما در زمینه تولید محصول، ارائه خدمت و بازاریابی مناسب آنها کمک خواهد نمود. همچنین شما پی خواهید برد که آیا قیمت های شما رقابتی هستند و شما می توانید به بازاریابی رقابتی با توجه به نقاط قوتتان بپردازید.

شما می توانید از این آگاهی در جهت تدوین استراتژی های بازاریابی مناسب که نقاط ضعف رقبای شما را در نظر گرفته و به بهبود عملکرد شما کمک می کند، استفاده کنید. همچنین می توانید با ارزیابی تهدیدات از سوی رقبای بالقوه خود، عوامل موفقیت خود را بشناسید.

این راهنما، شیوه شناسایی رقبای، تحلیل فعالیت هایی که آنها انجام می دهند و در نهایت چگونگی استفاده از نتایج به دست آمده را نشان می دهد.

رقبای شما چه کسانی هستند؟

رقابت همواره وجود دارد. حتی اگر شما تنها رستوران موجود در شهر باشید، باز هم شاهد رقابت خواهید بود، در چنین موقعیتی رقبای شما کسانی هستند که مشتریانانتان حاضرند پول خود را به جای این که در رستوران شما خرج کنند، در آن مکان ها صرف کنند، مثل سینماها، کافه ها و ... و یا این که رقبای شما می توانند کسب و کارهای جدیدی باشند که محصولات مشابه و یا جایگزین شما را ارائه می دهند.

از سویی رقابت، تنها به مفهوم کسب و کار جدیدی که فرصت درآمد زایی را از شما می گیرد نیست، بلکه می تواند محصول یا خدمت جدید دیگری باشد که شما یا باید مشابه آن را تولید کنید و یا این که تحت لیسانس شرکت سازنده (البته به عنوان اولین سازمان) قرار بگیرید. همچنین در رقابت نباید منتظر فرصتی جهت کپی برداری از محصولات جدید تولیدی دیگران بود، بلکه باید همواره خودتان در جستجوی فرصت های ممکن برای توسعه رقابت جدید باشید.

می توانید سرنخ هایی از رقبایتان از طرق زیر به دست آورید :

تبلیغات

اخبار

نمایشگاههای بازرگانی

نظرسنجی

جستجو در شبکه برای شناسایی محصولات و خدمات مشابه
رویکردهای ارائه شده توسط مشتریان و...

چه چیزهایی را باید در مورد رقبایمان بدانید

- به منظور بررسی شیوه‌هایی که رقبایمان به فعالیت می‌پردازند، به موارد زیر دقت کنید :
- محصولات و خدماتی که توسط آنها عرضه می‌شوند و چگونگی بازاریابی آنها
 - قیمت گذاری محصولات و خدمات توسط رقبا
 - از چه شیوه‌هایی برای افزایش وفاداری مشتریان استفاده می‌کنند و چه خدمات پس از فروشی را ارائه می‌کنند.
 - ارزش برند آنها و ارزش طرح‌های آنها چقدر است.
 - آیا در حین نوآوری محصول، به نوآوری در کسب و کار نیز می‌پردازند.
 - تعداد کارکنان فعلی و میزان کارکنانی که جذب می‌کنند.
 - از فناوری اطلاعات (IT) چگونه استفاده می‌کنند، آیا نسبت به آن آگاهی کامل دارند و از خدماتی همچون وب سایت و mail بهره می‌گیرند.
 - صاحبان آنها چه کسانی هستند و از کدام نوع و گروه از افراد می‌باشند.
 - از گزارش‌های سالیانه آنها، البته اگر شرکت‌های دولتی هستند.
 - فعالیت‌های رسانه‌ای آنها- که اغلب در وب سایت‌ها منعکس می‌شود.

چگونه آنها با مشتریانشان رفتار می‌کنند

- تا آنجا که می‌توانید درباره رقبایمان اطلاعات به دست آورید. اطلاعاتی همچون :
- آنها چه کسانی هستند
 - چه تنوعی از محصولات و خدمات را برای انواع مشتریان ارائه می‌کنند
 - دیدگاه مشتریان درباره نقاط ضعف و قوت آنها چیست
 - آیا مشتریان به آنها وفادار هستند

آنها چه تصمیماتی جهت اجرا در نظر دارند

تلاش کنید که از طریق بررسی استراتژی کسب و کار رقبایتان، از آنها پیشی بگیرید. به طور مثال :

- آنها تمرکز خود را بر کدام مشتریان گذاشته اند؟
- چه محصولات جدیدی را عرضه می کنند؟
- چه منابع مالی دارند؟

درباره رقبایتان بیاموزید

درباره رقبایتان مطالعه کنید. به دنبال مطالعه مقالات یا تبلیغات آنها در نشریات و مطبوعات باشید. ادبیات بازاریابی آنها را بخوانید. اگر آنها کسب و کارهای on line هستند، درباره خدمات رایگان آنها سوال کنید. آیا آنها شهرت بیشتری از طریق شبکه ، در مقایسه با شما به دست می آورند؟

به نمایشگاهها بروید

در نمایشگاهها بررسی کنید که رقبای شما چه چیزهایی را عرضه کرده و به نمایش می گذارند. به فعالیت های بهبود و ارتقای آنها ، همچنین به این مسئله که آنها چقدر مشغول هستند و چه کسانی از محصولات آنها استقبال می کنند، توجه داشته باشید.

شبکه را بررسی کنید

وب سایت های رقبایتان را بررسی کرده و با خود مقایسه کنید. به خصوص عمدا بخش های تعاملی (interactive) سایت را به این هدف که آیا می توانید به اطلاعات رایگان دست یابید، بررسی کنید. اغلب، سایت ها اطلاعات زیادی در ارتباط با سازمان، بیوگرافی آن و حتی کارکنان آن ارائه می دهد. در این میان جستجو کنید که چه کسان دیگری، همان محصولات را ارائه می کنند. بدین وسیله می توانید اطلاعاتی جهانی در ارتباط با عرضه کنندگان آنها بیابید.

درباره رقبایتان بشنوید

با رقبایتان صحبت کنید. به آنها تلفن کنید و یک نسخه از بروشور آنها را بخواهید، یا این که یکی از کارکنانتان را بفرستید و از ادبیات بازاریابی آنها سر در بیاورید.

درباره لیست قیمت های آنان پرسید و بفهمید که میزان تخفیفی که در ازای خرید با حجم بالا ارائه می دهند چقدر است. بدین وسیله می توانید در ارتباط با میزان تخفیف و حجم آن توسط رقبایتان اطلاعات کسب کنید. تماس های تلفنی و یا چهره به چهره و حضوری، می تواند به شما دید خوبی در مورد سبک سازمانی آنها، کیفیت و ادبیات تاثیرگذاری بر مشتری توسط رقبایتان اطلاعات بدست آورد. در ارتباطاتتان با آنها همانند رقبایتان – و نه دشمنان – ارتباط برقرار کنید. به این فکر کنید که می توانید از هم ایده های جدیدی بگیرید و ممکن است که روزی به هم نیاز داشته باشید، مثلا برای ادغام و یا قراردادهای همکاری توسعه محصول، بازار و ...

به تامین کنندگان و مشتریانان توجه کنید و گوش فرا دهید

در هنگام عقد قرارداد با مشتریانان فقط از عملکرد خودتان صحبت نکنید، از آنها بخواهید که در مورد خدماتی که رقبای شما به آنها عرضه می کنند و نیز کیفیت عملکرد آنها برای شما بگویند. مشابه چنین ملاقات هایی را با تامین کنندگان و عرضه کنندگان ترتیب دهید و از آنها در مورد عملکرد دیگر مشتریانان که رقبای شما می باشند، سوال کنید. این امر می تواند شروع مناسبی باشد. برای توجیه و قضاوت در مورد عملکردتان به مواردی بپردازید که مشتریانان دوست دارند. به طور مثال اگر آنها می گویند که قیمت شما از دیگر رقبایتان بیشتر است، تلاش کنید اقدام بهتری برا مذاکره با آنها بیندیشید.

چگونه روی اطلاعاتی که از رقبا به دست آورده اید، کار کنید .

لیستی از تمام مواردی که درباره رقبایتان پیدا کرده اید، جمع آوری کنید، هر چند که کوچک و بی اهمیت به نظر برسند.

این اطلاعات را در ۳ گروه دسته بندی کنید :

- چه چیزهایی را می توان از آنها برای بهبود عملکرد فرا گرفت؟
- آنها چه کارهایی را بدتر از شما انجام می دهند؟
- چه کارهایی را مشابه شما انجام می دهند؟

چه چیزهایی را می توان از آنها برای بهبود عملکرد فرا گرفت؟

اگر اطمینان پیدا کردید که رقبایتان در برخی موارد بهتر از شما عمل می کنند، لازم است که تغییراتی را در خود ایجاد کنید. به طور مثال در حوزه توسعه ارائه خدمات به مشتریان، ارزیابی قیمت ها و تعیین قیمت رقابتی، طراحی مجدد ادبیات سازمانی و حتی تغییر عرضه کنندگانتان.

نکته مهم این که برای این کار فقط به کپی برداری از آنها نپردازید، بلکه با ایده ای که از رقبایتان گرفته اید، سعی در اجرای بهتر آن موارد داشته باشید. البته به یاد داشته باشید که در مواردی که حقوق مالکیت معنوی و حق پتنت ها مطرح می شوند، نمی توانید از آنها تقلید کنید.

آنها چه کارهایی را بدتر از شما انجام می دهند؟

از فاصله و اختلاف عملکرد هایی که میان شما و رقبایتان وجود دارد- در مواردی که شما کار را بهتر از آنها انجام می دهید- بهره برداری کنید. این موارد می توانند شامل تنوع محصول و خدمت، شیوه های بازاریابی یا توزیع و حتی شیوه های استخدام و اخراج کارکنانشان باشد.

اما از نقاط قوت خود احساس رضایت نکنید و همواره بدانید که هنوز نیاز به بهبود دارید و از سوی دیگر ممکن است دیگر رقبایتان شما را ارزیابی کنند و نقاط قوت شما را یافته و سعی در بهبود خود در آن نقاط داشته باشند.

چه کارهایی را مشابه شما انجام می دهند؟

درباره اموری که عملکرد شما و رقبایتان مشابه است، جستجو کنید. در این میان نیز به این نکته توجه کنید که آیا رویه ای که شما و دیگران در این زمینه به کار گرفته اند، بهترین روش می باشد یا خیر؟ و یا این که می توان در شیوه فعلی آن بهبود ایجاد نمود؟

چگونه تحلیل رقبایمان، به موفقیت کسب و کار ما کمک می کند؟

شرکت Instalec، یک شرکت پیمانکاری در زمینه الکترونیک است. مدیر این شرکت از ۴ سال پیش شروع به استفاده از مدل های تحلیل رقابتی به عنوان ابزار توسعه کسب و کارش نمود. همین امر منجر به بهبود سازمان در بسیاری از حوزه ها شد.

من چه کردم...

ارزیابی منظر رقابتی

" یک سمینار در حوزه توسعه کسب و کار، نقطه شروع تحلیل رقابتی من بود. سخن گوی سمینار که از شرکتی به نام " راه حل های DSP " بود، فرد الهام بخشی بود و ما تصمیم بر ارزیابی ماهیانه چشم انداز رقابتی مان اتخاذ نمودیم. از آنجا که صدها شرکت پیمانکاری الکترونیکی در منطقه ما وجود داشت، امکان ارزیابی همه آنها برای ما میسر نبود. به همین دلیل تصمیم بر شناسایی رقبای کلیدی و تهیه لیستی مبنی بر مواردی که می خواستیم در مورد آنها بدانیم گرفتیم. این لیست شامل خدمات به مشتری، قیمت گذاری، استخدام و بررسی صلاحیت و مهارت کارکنانشان بود. اینها حوزه هایی بودند که در مقایسه با رقبایمان دارای مزیت بودیم، اما نیاز داشتیم که میزان مزیتمان را به صورت کمی تبدیل کنیم."

جمع آوری اطلاعات

" اولین کاری که ما انجام دادیم ، یک پیمایش تلفنی بود. هدف ما از این کار بررسی نحوه و زمان پاسخگویی آنها به مشتری و تاثیر گذاری آنها برای جذب مشتری بود. همچنین ما از آنها درخواست یک کپی از ادبیات سازمانشان را کردیم. بدین طریق می توانستیم به کیفیت ادبیات آنها و نیز از سوی دیگر به سرعت ارائه و تحویل آنها پی ببریم. بازدید از وب سایت رقبایمان، ژورنال های تبلیغاتی آنان، روزنامه های محلی و ... نیز شیوه مناسب دیگری برای جمع آوری اطلاعات بود . مشتریان و تامین کنندگان آنها نیز علاوه بر این که منبع مناسبی برای جمع آوری اطلاعات درباره آنها بود، امکان شناساندن خودمان به آنها را نیز می داد. "

استفاده از تحلیل های رقابتی

" تحلیل های ما از وضعیت خودمان و رقبا ، دید خوبی در بسیاری از حوزه ها به ما داد. به طور مثال استخدام کارکنان متخصص ، مسئله مهم و بزرگی است که در سازمان ها به چشم می خورد. بررسی شیوه استخدام، میزان دستمزد پرداختی به آنها، کمک زیادی به اصلاح شیوه های ما در این حوزه به منظور جذب بهترین نیروها نمود. ما به این نتیجه رسیدیم که بسیاری از رقبایمان در زمینه پاسخگویی به تلفن، ضعیف عمل می نمودند. در مقابل ما به پاسخگویی بهینه به تمام تلفن ها و تلا در جهت از دست ندادن آنها نمودیم. ما هر شش ماه به محک زمانی رقابتی عملکردمان با رقبا و نیز بازنگری نقاط ضعف و قوتمان در سطح مدیریتی می پردازیم. همچنین سعی می کنیم کارکنانمان را در مورد نتایج آنها به روز نگه داریم. زیرا مهم است که کارکنان علت این ارزیابی و تحلیل ها و نیز نتایج حاصل از آنها را بدانند و از آنها استفاده کنند.

چشم انداز رقابتی، همواره در حال تغییر است، بنابراین باید همیشه تحلیل های سازمانی را به روز کرد. بدین منظور ما همیشه رقبای تازه وارد و رقبای موجود را در نظر داریم.

کار را زودتر انجام دهید.

حالا که ما تحلیل رقابتی را انجام داده ایم، تصور مدیریت کردن بدون آن، بسیار مشکل است. به همین دلیل آرزو می کنم که این کار را زودتر انجام داده بودیم.

اطمینان بیشتری داشته باشید.

در مراحل ابتدایی کار، جمع آوری اطلاعات ، به خصوص از مشتریان کار دشواری بود و بعضا با عدم همکاری آنها مواجه می شدیم. اما با گذشت زمان یاد گرفتیم که هر چقدر که حرفه ای تر شویم و از اطلاعات به دست آمده از مشتریان، در جهت بهبود خدمات ارائه شده به آنها استفاده کنیم، عموم افراد تمایل به همکاری و پاسخگویی خواهند داشت.