

کارگاه «شماره ۱۱»، بخش «آموزشی»:
توسعه فضای رقابتی در طرح جویسگر بومی (نوع اول)

ارائه: اکبر مقدر (۹۴/۰۵/۱۲)

1



در راستای تحقق مأموریت پژوهشگاه ارتباطات و فناوری در فراهم سازی سکویی برای ارتقاء دانش، انتقال فناوری و بومی-سازی محصولات و خدمات حوزه فاوا و با هدف جلب مشارکت علاقه-مندان در توسعه و بهره مندی از دستاوردهای پژوهشگاه ارتباطات و فناوری اطلاعات، آزاد رسانی این دستاوردها در زمره برنامه های اولویت دار پژوهشگاه به شمار می آید. به همین منظور مستند حاضر تحت مجوز بین المللی CC-BY-SA-NC نسخه ۴، در دسترس عموم قرار گرفته است. شایان ذکر است تحت این مجوز، ضمن حفظ مالکیت فکری این مستند برای پژوهشگاه ارتباطات و فناوری اطلاعات، بازانتشار و بکارگیری آن صرفاً برای موارد تحقیقاتی و با ذکر نام پژوهشگاه ارتباطات و فناوری اطلاعات بلامانع است.

2

فهرست مطالب: بخش «آموزشی»

➤ **مدل: «پنج نیروی موثر بر شدت رقابت در صنعت»** (پروفسور مایکل پورتر)

➤ **نیروی ۱- تهدید ناشی از احتمال ورود رقبای جدید به بازار** (تهدید تازه‌واردها)

➤ **نیروی ۲- تهدید ناشی از طرف کالاها و خدمات جانشین‌ها** (تهدید جایگزین‌ها)

➤ **نیروی ۳- قدرت خریداران در تحمیل اراده خود** (قدرت چانه‌زنی مشتریان)

➤ **نیروی ۴- قدرت فروشندگان در تحمیل اراده خود** (قدرت چانه‌زنی تامین‌کنندگان)

➤ **نیروی ۵- رقابت درون صنعت** (شدت رقابت شرکت‌ها برای کسب مقام اول)

3

مدل: «پنج نیروی موثر بر شدت رقابت در صنعت» (پروفسور مایکل پورتر)



4

فهرست مطالب: بخش «آموزشی»

➤ **مدل:** «پنج نیروی موثر بر شدت رقابت در صنعت» (پروفسور مایکل پورتر)

➤ **نیروی ۱- تهدید ناشی از احتمال ورود رقبای جدید به بازار (تهدید تازه‌واردها)**

➤ **نیروی ۲- تهدید ناشی از طرف کالاها و خدمات جانشین‌ها (تهدید جایگزین‌ها)**

➤ **نیروی ۳- قدرت خریداران در تحمیل اراده خود (قدرت چانه‌زنی مشتریان)**

➤ **نیروی ۴- قدرت فروشندگان در تحمیل اراده خود (قدرت چانه‌زنی تامین‌کنندگان)**

➤ **نیروی ۵- رقابت درون صنعت (شدت رقابت شرکت‌ها برای کسب مقام اول)**

5

۱- تهدید ناشی از احتمال ورود رقبای جدید به بازار (تهدید تازه‌واردها)

➤ یک صنعت، مانند باشگاهی است با موانعی برای ورود به آن:

- موانع بزرگ: باشگاهی امن و راحت
- موانع کوچک: باشگاهی شلوغ و پر رقابت

➤ برخی موانع اصلی ورود برای رقبای جدید (تازه‌واردها):

وفاداری مشتریان به برند

نیاز به سرمایه‌گذاری زیاد

صرفه‌جویی ناشی از مقیاس

محدودیت دسترسی به منابع

سیاست‌ها، قوانین و مقررات دولتی

6

فهرست مطالب: بخش «آموزشی»

➤ **مدل:** «پنج نیروی موثر بر شدت رقابت در صنعت» (پروفسور مایکل پورتر)

➤ **نیروی ۱-** تهدید ناشی از احتمال ورود رقبای جدید به بازار (تهدید تازه‌واردها)

➤ **نیروی ۲-** تهدید ناشی از طرف کالاها و خدمات جانشین‌ها (تهدید جایگزین‌ها)

➤ **نیروی ۳-** قدرت خریداران در تحمیل اراده خود (قدرت چانه‌زنی مشتریان)

➤ **نیروی ۴-** قدرت فروشندگان در تحمیل اراده خود (قدرت چانه‌زنی تامین‌کنندگان)

➤ **نیروی ۵-** رقابت درون صنعت (شدت رقابت شرکت‌ها برای کسب مقام اول)

7

۲- تهدید ناشی از طرف کالاها و خدمات جانشین‌ها (تهدید جایگزین‌ها)

➤ رقابت بستگی به میزان قابلیت جایگزین شدن محصولات در یک صنعت دارد:

- قابلیت جایگزین شدن بیشتر: افزایش شدت رقابت
- قابلیت جایگزین شدن کمتر: کاهش شدت رقابت

➤ برخی عوامل تعیین‌کننده تهدید جایگزین‌ها:

قیمت نسبی کالای جایگزین

کیفیت عملکرد کالای جایگزین

تمایل مشتریان به جایگزین‌سازی کالا

هزینه معاوضه در جایگزین‌سازی کالا

8

فهرست مطالب: بخش «آموزشی»

➤ **مدل:** «پنج نیروی موثر بر شدت رقابت در صنعت» (پروفسور مایکل پورتر)

➤ **نیروی ۱-** تهدید ناشی از احتمال ورود رقبای جدید به بازار (تهدید تازه‌واردها)

➤ **نیروی ۲-** تهدید ناشی از طرف کالاها و خدمات جانشین‌ها (تهدید جایگزین‌ها)

➤ **نیروی ۳-** قدرت خریداران در تحمیل اراده خود (قدرت چانه‌زنی مشتریان)

➤ **نیروی ۴-** قدرت فروشندگان در تحمیل اراده خود (قدرت چانه‌زنی تامین‌کنندگان)

➤ **نیروی ۵-** رقابت درون صنعت (شدت رقابت شرکت‌ها برای کسب مقام اول)

9

۳- قدرت خریداران در تحمیل اراده خود (قدرت چانه‌زنی مشتریان)

➤ قدرت چانه‌زنی مشتریان، ریشه در تمایل مشتریان به خرید با کمترین قیمت و بیشترین کیفیت دارد:

➤ برخی عوامل موثر بر قدرت چانه‌زنی مشتریان:

حجم خرید مشتریان

قیمت کالاها و خدمات

تنوع کالاها و خدمات

برند کالاها و خدمات

میزان اطلاعات مشتریان

10

فهرست مطالب: بخش «آموزشی»

➤ **مدل:** «پنج نیروی موثر بر شدت رقابت در صنعت» (پروفسور مایکل پورتر)

➤ **نیروی ۱-** تهدید ناشی از احتمال ورود رقبای جدید به بازار (تهدید تازه‌واردها)

➤ **نیروی ۲-** تهدید ناشی از طرف کالاها و خدمات جانشین‌ها (تهدید جایگزین‌ها)

➤ **نیروی ۳-** قدرت خریداران در تحمیل اراده خود (قدرت چانه‌زنی مشتریان)

➤ **نیروی ۴-** قدرت فروشندگان در تحمیل اراده خود (قدرت چانه‌زنی تامین‌کنندگان)

➤ **نیروی ۵-** رقابت درون صنعت (شدت رقابت شرکت‌ها برای کسب مقام اول)

11

۴- قدرت فروشندگان در تحمیل اراده خود (قدرت چانه‌زنی تامین‌کنندگان)

➤ قدرت چانه‌زنی تامین‌کنندگان، تقابلی است میان تمایل تامین‌کنندگان به دریافت بالاترین قیمت برای محصولاتشان در برابر تمایل شرکت به پرداخت پائین‌ترین هزینه برای دریافت منابع ورودی خود دارد.

➤ پیروزی در این جنگ: با کسی که بیشترین حق انتخاب را دارد و کمترین ضرر را در قطع رابطه، متحمل می‌شود.

➤ برخی عوامل موثر بر قدرت چانه‌زنی تامین‌کنندگان:

حجم خرید منابع

وجود منابع جایگزین

هزینه معاوضه در جایگزین‌سازی منابع

تهدید ادغام رو به عقب (به سوی منابع ورودی)

12

فهرست مطالب: بخش «آموزشی»

✚ **مدل:** «پنج نیروی موثر بر شدت رقابت در صنعت» (پروفسور مایکل پورتر)

✚ **نیروی ۱-** تهدید ناشی از احتمال ورود رقبای جدید به بازار (تهدید تازه‌واردها)

✚ **نیروی ۲-** تهدید ناشی از طرف کالاها و خدمات جانشین‌ها (تهدید جایگزین‌ها)

✚ **نیروی ۳-** قدرت خریداران در تحمیل اراده خود (قدرت چانه‌زنی مشتریان)

✚ **نیروی ۴-** قدرت فروشندگان در تحمیل اراده خود (قدرت چانه‌زنی تامین‌کنندگان)

✚ **نیروی ۵-** رقابت درون صنعت (شدت رقابت شرکت‌ها برای کسب مقام اول)

13

۵- رقابت درون صنعت (شدت رقابت شرکت‌ها برای کسب مقام اول)

✚ **رقابت:** «جایی میان جنگ مطلق و آرامش مطلق است».

✚ برخی از روشهای برای بدست آوردن جایگاه شرکت: توافق ضمنی، ائتلاف و ...

✚ پورتر: در رقابت طولانی‌مدت، استراتژی‌های کلی معدودی برای رقابت وجود خواهد داشت.

✚ برخی عوامل موثر بر رقابت درون صنعت:

رشد صنعت

موانع خروج از صنعت

تنوع کالاها و خدمات

هویت برند کالاها و خدمات

14



کارگاه «شماره ۱۱»، بخش «اجرایی»:
توسعه فضای رقابتی در طرح جویسگر بومی (نوع اول)

ارائه: اکبر مقدر (۹۴/۰۵/۱۲)

15

فهرست مطالب: بخش «اجرایی»

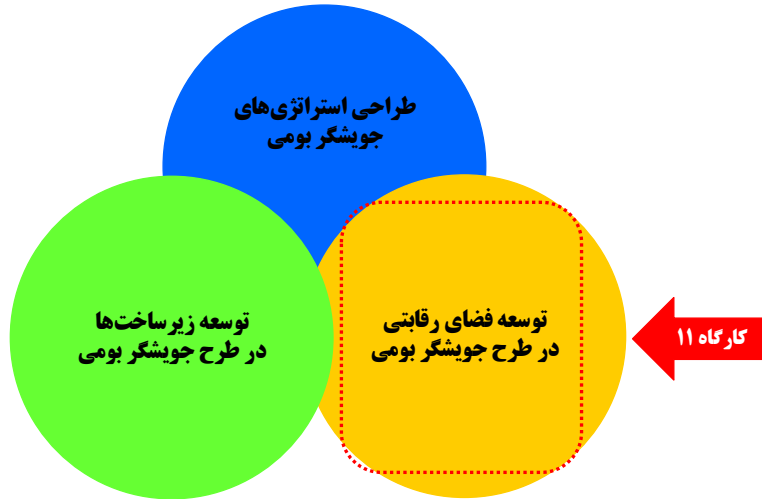
+ جایگاه کارگاه شماره ۱۱ در: مدل «نقش آفرینی»

+ انواع: توسعه فضای رقابتی در طرح جویسگر بومی

+ نوع اول: توسعه فضای رقابتی «میان جویسگرهای بومی با رقبا خارجی» (کارگاه)

16

جایگاه کارگاه شماره ۱۱ در: مدل «نقش آفرینی»



17

فهرست مطالب: بخش «اجرائی»

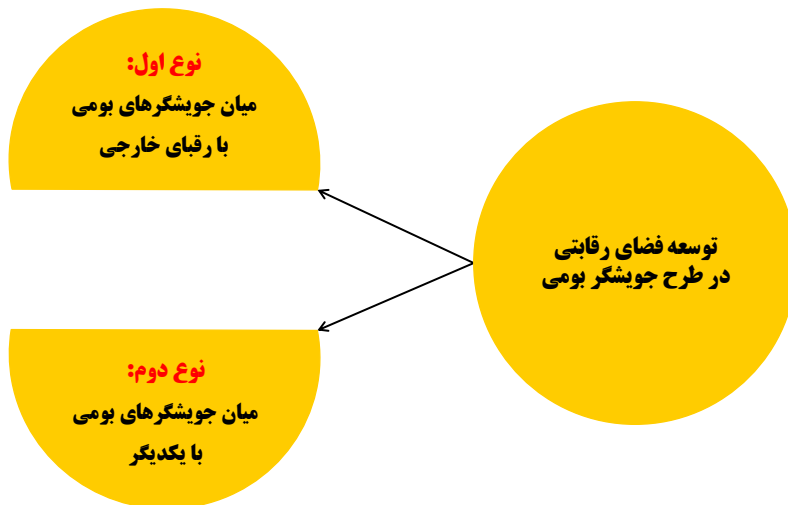
✦ جایگاه کارگاه شماره ۱۱ در: مدل «نقش آفرینی»

✦ انواع: توسعه فضای رقابتی در طرح جویشگر بومی

✦ نوع اول: توسعه فضای رقابتی «میان جویشگرهای بومی با رقبای خارجی» (کارگاه)

18

انواع توسعه فضای رقابتی در طرح جویسگر بومی



19

فهرست مطالب: بخش «اجرایی»

✚ جایگاه کارگاه شماره ۱۱ در: مدل «نقش آفرینی»

✚ انواع: توسعه فضای رقابتی در طرح جویسگر بومی

✚ نوع اول: توسعه فضای رقابتی «میان جویسگرهای بومی با رقبای خارجی» (کارگاه)

20

نوع اول: توسعه فضای رقابتی «میان جویشرهای بومی با رقبا خارجی» (کارگاه: ۱۱)

سیاست‌ها و راه‌کارهای پیشنهادی خود را در پنج نیروی رقابتی پورتر، برای بهبود فضای رقابتی جویشرهای بومی در مقابل فضای رقابتی گوگل، بیان نمایند:

نیروی رقابتی				
گروه ۵	گروه ۴	گروه ۳	گروه ۲	گروه ۱
				۱- تهدید ناشی از احتمال ورود رقبا جدید به بازار (تهدید تازه‌واردها)
				۲- تهدید ناشی از طرف کالاها و خدمات جانشین‌ها (تهدید جایگزین‌ها)
				۳- قدرت خریداران در تحمیل اراده خود (قدرت چانه‌زنی مشتریان)
				۴- قدرت فروشندگان در تحمیل اراده خود (قدرت چانه‌زنی تامین‌کنندگان)
				۵- رقابت درون صنعت (شدت رقابت شرکت‌ها برای کسب مقام اول)

21

