

Competitors Analysis

A competitive analysis is a critical part of your company marketing plan. With this evaluation, you can establish what makes your product or service unique--and therefore what attributes you play up in order to attract your target market.

Evaluate your competitors by placing them in strategic groups according to how directly they compete for a share of the customer's dollar. For each competitor or strategic group, list their product or service, its profitability, growth pattern, marketing objectives and assumptions, current and past strategies, organizational and cost structure, strengths and weaknesses, and size (in sales) of the competitor's business. Answer questions such as:

- Who are your competitors?
- What products or services do they sell?
- What is each competitor's market share?
- What are their past strategies?
- What are their current strategies?
- What type of media are used to market their products or services?
- How many hours per week do they purchase to advertise through the media used in this market?
- What are each competitor's strengths and weaknesses?
- What potential threats do your competitors pose?
- What potential opportunities do they make available for you?

A quick and easy way to compare your product or service with similar ones on the market is to make a competition grid. Down the left side of a piece of paper, write the names of four or five products or services that compete with yours.

After you collect data on your competition, follow these steps to develop your Competitor Grid:

1. Select the product or service or customer segment to focus on. If your competitors are the same across product or service lines or customer segments, skip this step.
2. Narrow down your playing field if at all possible. Look closely at your top three competitors or groups of competitors. Add your organization to the list.
3. Determine what your competitors' key strengths and weaknesses are. The factors can be customer service, pricing, quality, operations, resources, personnel, and so on. Develop a good understanding of likely changes your competitors may make in the near future. Use the information collected during your intelligence gathering.
4. Summarize what each competitor's key point of differentiation is. Answer the question, "What is XYZ competitor great at?"
5. Critically review your Competitor Grid to summarize themes to add to your opportunities and threats. Add your thoughts to your list of opportunities and threats. Use this information to develop strategies, strategic objectives and goals.

التحليل التنافسي هو عنصر أساسي من خطة التسويق الخاصة بشركتك. فبهذا التقييم ستتمكن من تحديد الأشياء التي من شأنها أن تجعل منتجاتك أو خدماتك فريدة من نوعها - وبالتالي الخصائص التي ستستخدمها من أجل اجتذاب السوق المُستهدف.

قيّم منافسيك من خلال وضعهم في مجموعات استراتيجية وفقاً لمدي تنافسهم بشكل مباشر للحصول على حصة من مال العميل. لكل منافس أو مجموعة استراتيجية ، قم وضع قائمة بمنتجاتهم أو خدماتهم وربحيّتها ونمط نموها والأهداف والافتراضات التسويقية والاستراتيجيات الحالية والسابقة والهيكل التنظيمي وهيكل التكلفة ونقاط القوة والضعف وحجم (المبيعات) بنشاط المنافس. قم بالإجابة على الأسئلة مثل :

- من هم منافسيك؟
- ما هي المنتجات التي يبيعونها أو الخدمات التي يقدمونها؟
- ما هي حصة كل منافس في السوق؟
- ما هي استراتيجياتهم السابقة؟
- ما هي استراتيجياتهم الحالية؟
- ما هي وسائل الاعلام المستخدمة لتسويق منتجاتهم أو خدماتهم؟
- كم عدد الساعات الاسبوعية في حملاتهم الاعلانية التي يستخدمونها للاعلان عن منتجاتهم في هذا السوق؟
- ما هي نقاط القوة والضعف لدي منافس؟
- ما هي المخاطر المُحتملة التي يشكلها منافسوك؟
- ما هي الفرص المُحتملة التي يتيحونها لك؟

إن أسرع وأسهل طريقة لمقارنة منتجاتك أو خدماتك مع مثيلاتها في السوق هي إنشاء جدول تحليلي عن المنافسين. على الجانب الأيسر لقطعة من الورق قم بكتابة أسماء أربعة أو خمسة منتجات أو خدمات تتنافس مع منتجاتك. بعد جمع البيانات عن منافسيك اتبع هذه الخطوات لاعداد الجدول التحليلي لمنافسيك:

- 1- حدد المنتج أو الخدمة أو فئة العملاء التي ستقوم بالتركيز عليها. إذا كان منافسوك متشابهون في نوع المنتجات أو الخدمات أو فئات العملاء، قم بتخطي هذه الخطوة.
- 2- قلص عدد منافسيك في الجدول التحليلي كلما أمكن ذلك. ركز جيداً على الثلاثة الأوائل من المنافسين أو مجموعات المتنافسين. قم أيضاً بإضافة اسم مؤسستك للقائمة.
- 3- حدد نقاط القوة والضعف الرئيسية لدى منافسيك. يمكنك كتابة عدة عناصر مثل: خدمة العملاء، التسعير، الجودة، العمليات، الموارد، عدد الموظفين، وغير ذلك. تفهم جيداً التغييرات المُحتملة التي قد يُجريها منافسوك في المستقبل القريب. استخدم المعلومات التي جمعتها أثناء عملية جمع المعلومات الاستخبارية.
- 4- لخص النقاط الرئيسية التي يتميز بها كل منافس. أجب على السؤال "ما هو الشيء الذي يتميز به المنافس الفلاني؟"
- 5- قم بعمل مراجعة دقيقة للجدول التحليلي لمنافسيك حتي تتمكن من تلخيص العناصر لإضافتها إلى قائمة الفرص والمخاطر الخاصة بك. وأضف أفكارك أيضاً إلى قائمة الفرص والمخاطر. استخدم هذه المعلومات لاعداد التخطيط والأهداف والغايات الاستراتيجية.

COMPETITOR	STRENGHT	WEAKNESS	DIFFERENTIATION
Themes		Summarize opportunities	
	Summarize Threats		

VRIO Analysis

What is VRIO analysis? VRIO is an internal analysis. It's used to identify and evaluate resources in a company. Specifically answering the question, what competitive advantages will it supply the company?

ما هو تحليل VRIO؟

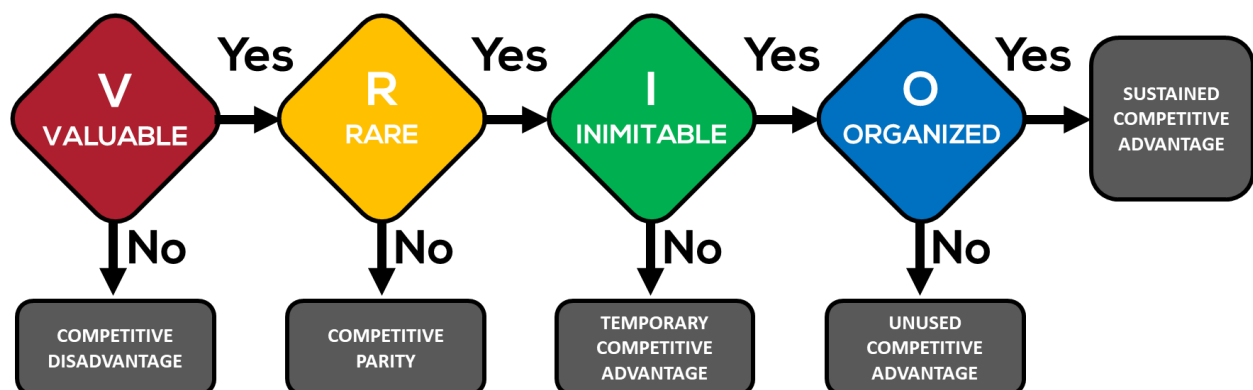
نموذج VRIO هو تحليل داخلي خاص بالشركات. يتم استخدامه لتحديد وتقييم الموارد بالشركة. ويقوم بالإجابة على سؤال واحد بالتحديد وهو : ما هي المزايا التنافسية التي ستوفرها للشركة؟ وستجدون أدناه توضيحاً لهذه المشاركة بالتفصيل.

VRIO refers to four criteria firms consider:

- Value
- Rarity
- Imitability
- Organization

Is the resource or capability...?

Is the company well...?



We'll break down their involvement below.

The Value of Resources

If resources can be used as an advantage, it's possible they will provide beneficial opportunities. They can also eliminate or reduce the impact of a threat. Stakeholders determine value by whether or not resources are beneficial to the company.

The resource may help the company in various areas, internally and externally. Consider political, economic, social and technological advances. If the resource helps in one or many of these regions, it may be crucial for the firm's development.

But if it doesn't provide benefits, it's not useful. That makes it a weakness. For example, it could be an expensive resource. If the firm cuts the funding, they can allocate the money elsewhere to see a growth in revenue.

You must consider buyers, suppliers, and rivalry too. The resource may be a threat to consumers, an issue with vendors, or increased competition from others. If it can be substituted, that's also a weakness.

With this, the V in VRIO analysis complete.

The Rarity of Resources

How rare is the resource?

If it's rare, this can be a strength. It means the competition will have a difficult time using it for themselves.

Consider if the resource is in short supply. Do you have repeatable access to it? Perfect! While you have a hard-to-find item at your disposal, the competition is forced to find substitutes.

But this can be reversed.

When you have access to the rare resource, but not repeatedly, it's not a permanent advantage. This may be OK if you're looking for a short period solution. But when the brand is built around this resource and it can't be obtained? The business suffers.

Consider if it's not rare or difficult to get. A common resource means, competitors will have access and use it. An easily accessible one means everyone can have it.

If the resource lacks rarity and availability, it may be a weakness. And thus should be cut.

The Imitability of Resources

A rare and difficult to acquire resource ensures difficulty to imitate. This gives you a competitive advantage.

It's up to you whether to use the power and create opportunities. Or to nullify the effects of threats.

Keep in mind competitors will notice the resource. Especially if they've conducted competitor analysis.

They may ignore it.

When companies determine it's not worth their funds or time to obtain the resource, they'll move on. But they may decide to duplicate it. If it's easily obtainable, it's likely competitors will imitate or take the support for themselves.

If it's rare, they will try to substitute it. They're after the competitive advantage the resource provides, just as you are. If it's cost-effective and makes logical business sense, the competition will do it.

Resources need to be more than rare or difficult to get. It must not be imitable.

The Value of Organization

This is the final step of VRIO analysis. It requires determining the value, rarity, and imitability first. If the resource has passed all three of these requirements, the company has to be organized. Otherwise, the benefits may slip away.

The company can exploit the competitive advantage. At this point, departments within the company will be analyzed to ensure it's ready to use this resource to full advantage.

Are there marketing campaigns dedicated to it? Are the salespeople pushing the resource? Are invoices ready to be sent out? Are suppliers readily available to provide it?

Once these questions are answered and the organization is set, the VRIO analysis is complete.

ما هو تحليل VRIO؟

نموذج VRIO هو تحليل داخلي خاص بالشركات. يتم استخدامه لتحديد وتقييم الموارد بالشركة. ويقوم بالإجابة على سؤال واحد بالتحديد وهو : ما هي المزايا التنافسية التي ستوفرها للشركة؟ وستجدون أدناه توضيحاً لهذه المشاركة بالتفصيل.

قيمة الموارد Value of Resources

إذا كان يمكن استخدام الموارد على أنها ميزة من المميزات، فمن الممكن أيضاً أن توفر الفرص الفعالة، كما يمكن أن تقوم بإزالة أو تقليل تأثير المخاطر. يقوم أصحاب الشأن بتحديد قيمة الموارد من خلال ما إذا كانت هذه الموارد مفيدة للشركة أم لا.

يمكن للموارد أن تساعد في تمكين الشركة في المجالات المختلفة سواء داخلياً وخارجياً، آخذين في الاعتبار التطورات السياسية والاقتصادية والاجتماعية والتكنولوجية. وإذا ساعدت الموارد في انجاح إحدى تلك المجالات أو أكثر، فقد تكون من الأمور البالغة الأهمية في تطوير الشركة. ولكنها إذا لم تقدم أي فائدة فهي بذلك تكون غير فعالة وتصبح نقطة من نقاط الضعف لدى الشركة. فعلى سبيل المثال، قد تكون هذه الموارد باهظة الثمن وإذا قامت الشركة بخفض التكلفة فبوسعها أن تخصص المال في بنود أخرى حتى تشهد نمواً ملحوظاً في الإيرادات. ينبغي على الشركة أن تأخذ بعين الاعتبار المشترين والموردين والمنافسين أيضاً. قد تكون الموارد من المخاطر بالنسبة للمستهلكين أو مشكلة تتعلق بالبائعين أو زيادة المنافسة من جانب الآخرين. فإذا كان من الممكن استبدالها، يكون ذلك أيضاً من نقاط الضعف. وبذلك يكتمل عنصر الـ V (Value) في تحليل VRIO.

ندرة الموارد Rarity of Resources

ما مدى ندرة الموارد؟

إذا كانت نادرة، يصبح ذلك من نقاط القوة. وهذا يعني أن المنافسين سيجدون صعوبة في استخدامها لمصلحتهم.

قد تفكر فيما إذا كانت الموارد غير متوفرة. فهل لديك/ أنت إمكانية الوصول إليها بشكل متكرر؟ رائع! وبما أنه لديك مورداً تحت تصرفك ويصعب على الآخرين العثور عليه، فإن المنافسين سيضطرون للعثور على البديل له. لكن ذلك قد يتخذ اتجاهاً معاكساً.

فعندما يكون لديك امكانية الوصول إلى هذه الموارد النادرة ولكن ليس بشكل متكرر، يصبح ذلك ميزة غير دائمة. فقد يكون ذلك حسناً إذا كنت تبحث عن حل قصير الأجل. ولكن ماذا لو كانت العلامة التجارية للشركة تستند على وجود هذه الموارد ولا يمكنها الحصول عليها؟ فستتأثر الشركة وتعاني من ذلك. قد تفكر فيما إذا كانت الموارد غير نادرة ولا يصعب الحصول عليها. إن الموارد العامة أو المشتركة تعني أن المنافسين يستطيعون الوصول إليها ويسهل عليهم استخدامها. الموارد المتاحة هي التي يمكن للجميع الوصول إليها والحصول عليها بسهولة. إذا كانت الموارد معرضة للندرة والتوافر، فقد يصبح ذلك من نقاط الضعف، وبالتالي يجب خفض استخدامها.

امكانية تقليد الموارد Imitability of Resources

الموارد النادرة أو الصعبة المنال تضمن صعوبة تقليدها. فذلك يمنح الشركات ميزة تنافسية. فالأمر يرجع اليك إما أن تستغل القوة وتخلق فرصاً جديدة أو تعمل على إبطال آثار المخاطر فقط. ضع في اعتبارك أن المنافسين سينتبهون لهذه الموارد خاصة إذا قاموا باتباع التحليل التنافسي. ومن الجائز أن يقوموا بتجاهله. عندما تُقرر الشركات بأن حصولها على الموارد لا يستحق إهدار أموالها أو وقتها، فإنها ستترك الأمر وتتخطاه. ولكنهم قد يأخذون قراراً بتكرار هذه الموارد. وإذا كان سهلاً عليهم الحصول عليها، فمن المحتمل أن يقوم المنافسون بتقليدها أو يتخذون الدعم لأنفسهم. وإذا كانت الموارد نادرة فسيحاولون إيجاد بديلاً لها. فهم يسعون وراء الميزة التنافسية التي توفرها هذه الموارد، مثلما تفعل أنت تماماً. وإذا كانت الموارد مجدية من حيث التكلفة وتضم حس تجاري منطقي، فستقوم المنافسة بفعل ذلك. ينبغي أن تكون الموارد نادرة بشكل أكثر أو صعبة المنال. كما لا يجب أن تكون سهلة التقليد.

القدرة على التنظيم Organization

هذه هي الخطوة الأخيرة في تحليل VRIO. ينبغي أولاً تحديد قيمة المورد ومدى ندرته ودرجة صعوبة تقليده. إذا اجتاز المورد جميع هذه المتطلبات الثلاثة، يجب تحديد قدرة الشركة على التنظيم، وإلا ستلاشى الفائدة من ذلك. يمكن للشركة استغلال الميزة التنافسية. ففي هذه المرحلة، يتم إجراء تحليل للادارات بالشركة لضمان استعدادها لاستخدام هذا المورد وتحقيق الاستفادة الكاملة. هل تم تخصيص حملات تسويقية لها؟ هل قام مندوبو المبيعات بالترويج للمورد؟ هل تم اعداد الفواتير لتكون جاهزة للإرسال؟ هل الموردون على استعداد لتوفير المورد؟ بمجرد الإجابة على هذه الأسئلة وتم اعداد التنظيم، يكتمل تحليل VRIO.