

مشخصات شرکت:

شرکت فرآورده‌های لبنی میهن در سال ۱۳۵۵ خورشیدی توسط برادران پایداری در شهر اسلامشهر پایه گذاری شد این شرکت با داشتن ۱۰۰۰۰ پرسنل از بزرگترین تولیدکنندگان بستنی و لبنیات در کشور محسوب می‌شود. تولیدات این شرکت شامل لبنیات (پنیر، شیر و خامه) و انواع بستنی است، که علاوه بر پوشش بازار داخلی به کشورهای عراق، کویت، امارات متحده عربی و جمهوری آذربایجان صادر میشود. برند شرکت میهن در سال ۱۳۹۲ در دهمین جشنواره ملی قهرمانان صنعت ایران به عنوان یکی از ۱۰۰ برند برتر ایران شناخته شد. نوع شرکت سهامی خاص بوده و رئیس و مدیر عامل آن در حال حاضر آقای یعقوب پایداری است.

فعالیت‌های این شرکت به دو بخش اصلی تقسیم شده است:

۱. بخش تولید که در آن دو سایت اسلامشهر و فلاح با ۲۳۰۰ پرسنل در حال فعالیت است و به زودی سایت سوم نیز به آنها اضافه خواهد شد.

۲. بخش توزیع و پخش محصولات که با ۴۵۰ پرسنل در تهران و ۱۴۰۰ پرسنل در کل کشور مشغول به کار است.

مشخصات محصول:

بیسکو استار محصول برند میهن است که با روکشی از شکلات و بیسکویت، امید دارد با فروش خوبی در بازار مواجه شود. اساساً استراتژی‌های رقابتی براساس سه مولفه قیمت، تمایز یا تمرکز تدوین می‌شود، بیسکو استار دارای قیمت مشابهی با سایر رقبای خود است، همچنین نشانه خاصی از اینکه محصول برای بخش خاصی از بازار در نظر گرفته شده باشد دیده نمی‌شود بنابراین به نظر نمی‌رسد شرکت میهن از لحاظ قیمت و تمرکز مزیت رقابتی خاصی برای این محصول در نظر داشته باشد، اما از نظر طراحی محصول می‌توان تمایز را در خود محصول نسبت به موارد مشابه یافت. در مورد مزیت رقابتی این محصول نیز می‌توان گفت که شکل و طراحی آن و مواد داخلش با دیگر محصولات بستنی میهن متفاوت است. در این بستنی از همان فاکتوری که در دیگر بستنی‌های بازار استفاده شده یعنی وانیل، بیسکویت، شکلات و... استفاده شده است.

مشخصات بازار:

بازار بستنی بازاری بسیار متنوع و ناهمگن بوده چراکه سلاقی مشتریان بسیار متفاوت بوده و برای نیازها و سلاقی مختلف محصولات با رنگ، طعم، بو، مزه و بسته بندی و قیمت‌های متفاوتی ارائه می‌شود.

مشخصات رقبای آتی:

شرکت‌های تولید بستنی قدرتمندی نظیر دومینو، دایتی، کاله، روز و... هستند که بیشتر در بازار نقش تحلیلگرانه‌ای از خود بروز می‌دهند به این معنی که آنها در جستجوی حداقل کردن ریسک و حداکثر نمودن سودند. استراتژی آنها این است که به طرف محصولات یا بازارهای جدیدی بروند که دوام و پایداری آنها بوسیله آینده نگران اثبات شده است که در اینجا محصول جدید شرکت میهن است. تحلیلگران تمایل دارند که حاشیه سود کمتری از فروش خدمات و محصولاتی که آینده نگران نیز می‌فروشند، دریافت دارند ولی نسبت به آنها کارآمدتر باشند. آینده نگران باید حاشیه سود بیشتر را بدست آورند تا ریسکهایی را که پذیرفته اند و عدم کارائی تولیدی که برای آنها ایجاد شده، توجیه پذیر گردد. تحلیلگران هم انعطاف پذیری را و هم ثبات را جستجوی می‌کنند. اما با

توجه به محصول جدید و شرایط عمومی بازار شرکت مهین رهبر بازار است و نزدیکترین رقیب آن شرکت نه چندان غریبه از نظر نسبت فامیلی در هیئت مدیره یعنی دومینو است.

محور اصلی اتخاذ این استراتژی داشتن ابداع (در محصول) و یا نوآوری ویژه ای در بازار است. در این استراتژی تحقیقات بازار پله اول حرکت است که پس از کشف نیاز بازار و پردازش بهینه آن با ابداعاتی در رفع آن نیاز یا اختراعی در محصول همراه می شود. این ابداع اگر برخاسته از نیاز بازار نباشد به زودی شکست خواهد خورد و ضررهای هنگفتی را متوجه شرکت پیش گام خواهد نمود اما اگر با دقت و ظرافت و باتوجه به نیاز بازار طراحی شده باشد، البته که موفقیت های چشمگیری خواهد داشت. هرگز نباید فراموش کرد که پیش گام بودن مستلزم کشف نیاز بازار و سرعت عمل در طراحی محصول است که اگر هر یک از این دو اصل در نظر گرفته نشود هزینه های ایجاد و ورود به بازار به هدر خواهد رفت.

ویژگی های پیش گام بودن در بازار به قرار زیر است:

۱. ریسک پذیری بسیار بالا

۲. احتیاج به منابع مالی قابل توجه (جهت تحقیقات، راه اندازی تولید، عرضه و تبلیغات که در این مرحله هزینه هستند).

۳. دستیابی سریع تر و آسان تر از سایرین به منابع اولیه و تامین کنندگان

۴. در صورت موفقیت معیار سنجش محصول تولید کنندگان بعدی قرار می گیرد

۵. قواعد تولید و توزیع و کیفیت و قیمت را تعیین می کند.

سوال: تحلیل کنید که کدامیک از استراتژی های مرحله ورود به بازار برای شرکت مهین مناسب است؟