

Enpresa Kudeaketa III:
ZUZENDARITZA ESTRATEGIKOA

2.- ANALISI ESTRATEGIKOA

Lehia ingurunea (ingurune zehatza)

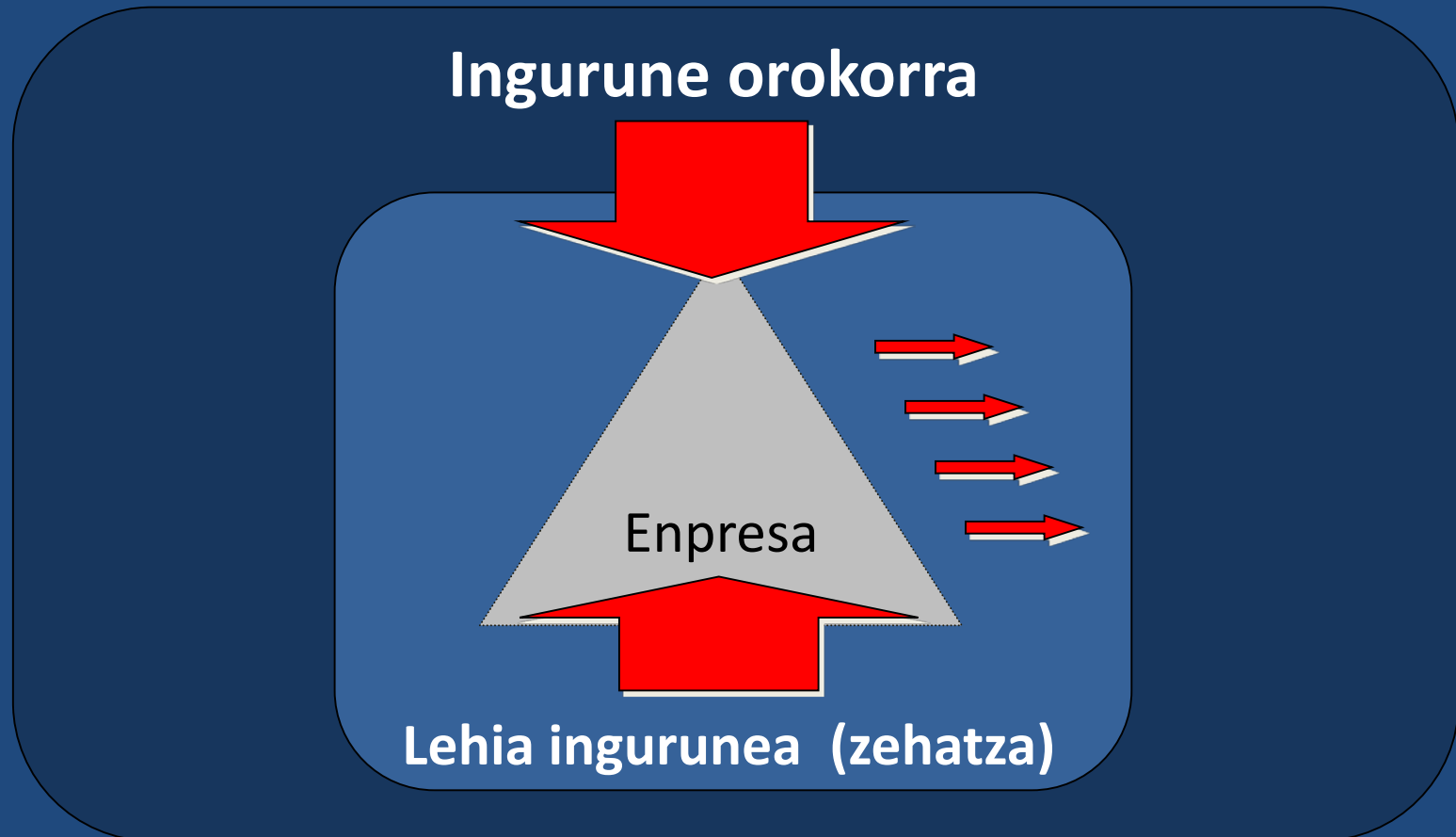
EDUKIAK

ANALISI ESTRATEGIKOA. Ingurune zehatza: 2.2.3

ZUZENDARITZA ESTRATEGIKOA

Analisi Estrategikoa: Ingurune orokorra eta lehia ingurunea

Ingurunea

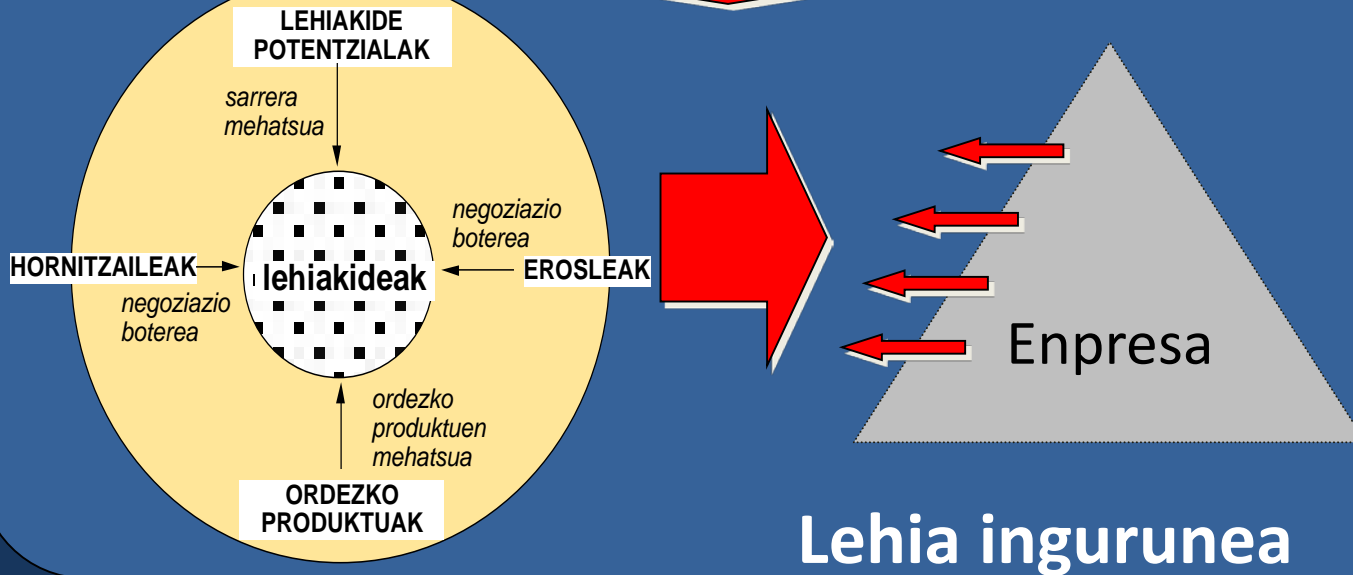


ZUZENDARITZA ESTRATEGIKOA

Analisi Estrategikoa: Lehia Ingurunea (sektorea)

Ingurunea

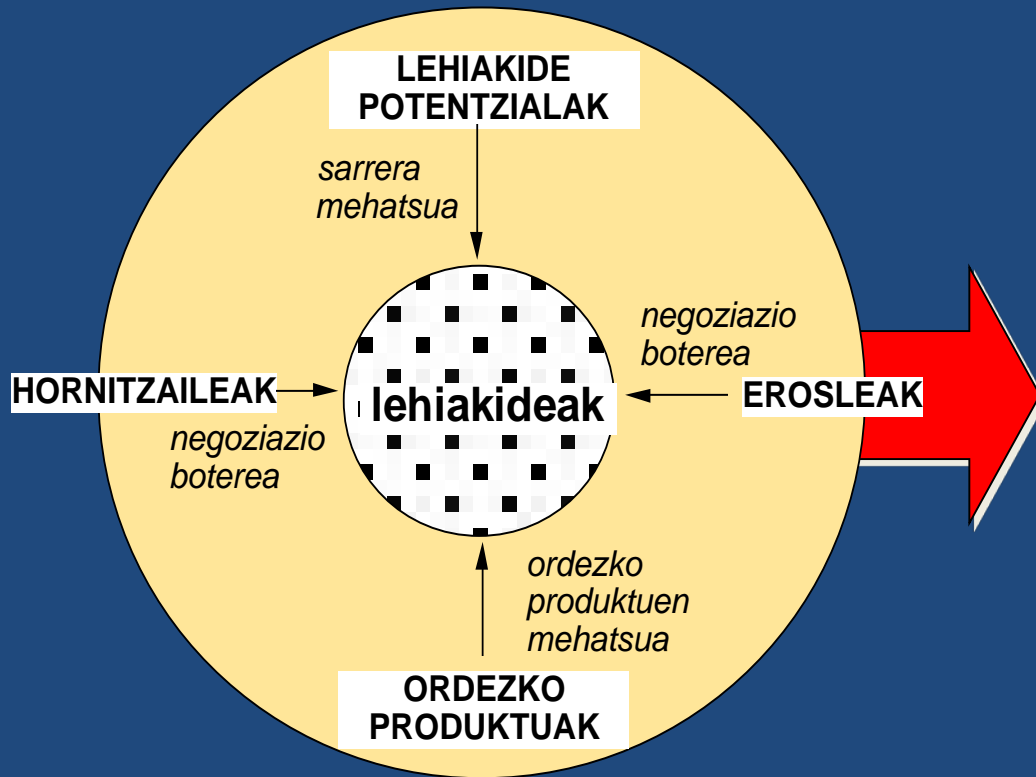
Ingurune orokorra



ZUZENDARITZA ESTRATEGIKOA

Analisi Estrategikoa: Lehia Ingurunea (sektorea)

SEKTOREAREN ANALISIA



ZUZENDARITZA ESTRATEGIKOA

Analisi Estrategikoa: Lehia Ingurunea (sektorea)

SEKTOREAREN analisia

- Sektorearen bilakaera
- Sektorearen errentagarritasun-tasa
- Merkatua neurrian/gainezka egotea
- Produktu/zerbitzuen estandarizazio-maila
- Kostu finko handiak balore erantsiarekiko
- Lidergoa eta lehiakide kopurua
- Sektorean interes estratejikoak biltzen dira
- Sarrera-ostopoak
- Irteera-ostopoak



ZUZENDARITZA ESTRATEGIKOA

Analisi Estrategikoa: Lehia Ingurunea (sektorea)

SEKTOREAREN ANALISIA

Zinema erakusketak porrot haundia jasan zuen 2003etik (etengabe ikusleak, pantailak eta diru sarrerak murriztuz joan direlarik) 2013ra arte. Harrezkero, joera zeharo aldatu egin da (1) zenbait faktore medio direlarik (euskal eta nazio mailako produkzioen eragina, ekonomiaren hazkuntza, teknologia berrien ezarpena, sektorea neurritz egokitua, etab). Edonola, 2017.etik, ikuslego-kopurua, emonaldi-kopurua eta diru sarrerak jeitsi egin dira (2).

(1) mecd/areas-cultura/cine/mc/cdc/evolucion/mercadocine.html

(2) <http://www.anuariossgae.com/anuario2019/home.html>

Azken bi urteetako joera hau, **MEHATXU**tzat har liteke.

ZUZENDARITZA ESTRATEGIKOA

Analisi Estrategikoa: Lehia Ingurunea (sektorea)

SEKTOREAREN ANALISIA (II)

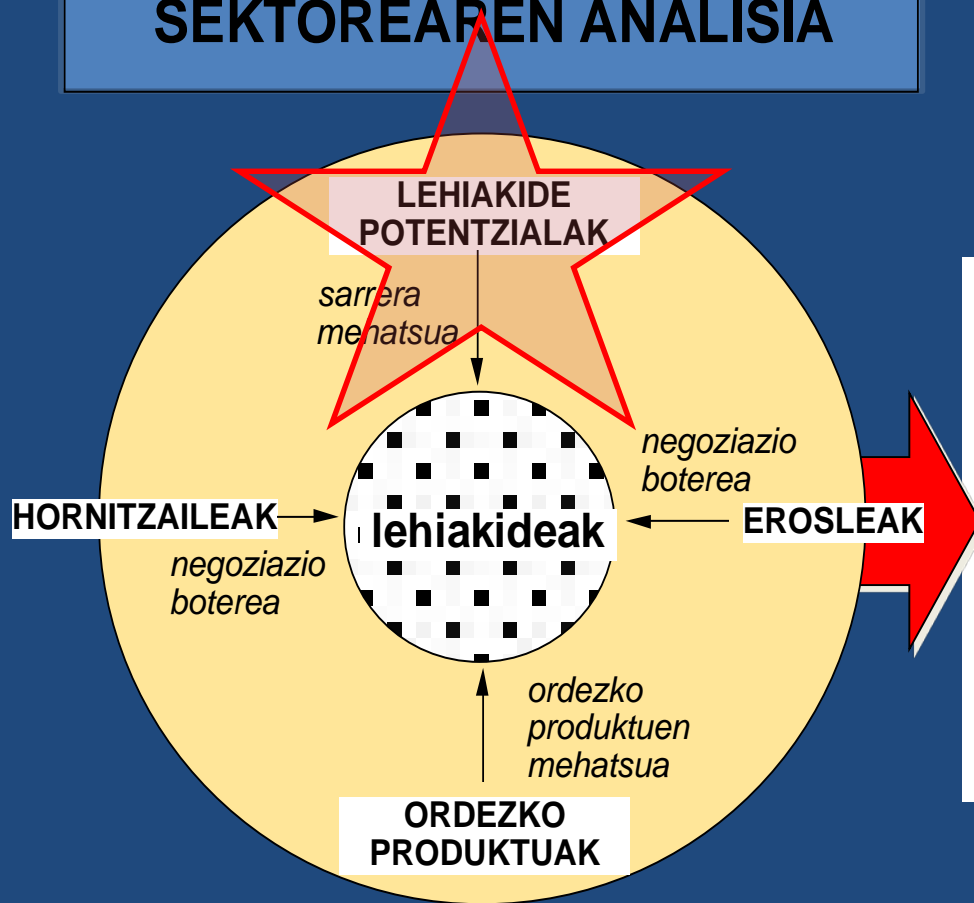
- **Sarrerarako ostopoak**
 - Eskala-ekonomiak
 - Finantza eskakizunak
 - Banaketa-bide mugatuak
 - Lehengaiak eskuratzeko bideak
 - Admin. Laguntza diskrezionalak
 - Etab.
- **Irteerarako ostopoak**
 - Ibilgetuaren trinkotasuna
 - Irteeragatik zigorak
 - Harreman estrategikoak
 - Muga emozionalak
 - Etab.



ZUZENDARITZA ESTRATEGIKOA

Analisi Estrategikoa: Lehia Ingurunea (sektorea)

SEKTOREAREN ANALISIA



ZUZENDARITZA ESTRATEGIKOA

Analisi Estrategikoa: Lehia Ingurunea (sektorea)

LEHIAKIDE BERRIen sarrera gehien baldintzatzen duten faktoreak

- Sektorearen hazkuntza-tasa
- Sektorearen errentagarritasun-tasa
- Sarrera-ostopoak



ZUZENDARITZA ESTRATEGIKOA

Analisi Estrategikoa: Lehia Ingurunea (sektorea)

SEKTOREAREN ANALISIA ETA LEHIAKIDE BERRIEN ETORRERA-PROBABILITATEA

SEKTOREAREN BILAKAERA (Espainia)	SEKTOREAREN ERRENTAGARRITASUNA	SARRERARAKO OSTOPOAK	LEHIAKIDE BERRIEN ETORRERA PROBABILITATEA
<p>2003 eta 2016 bitartean zinera etortzea %34 hazi da Espainian.</p> <p>2017ean bilakaera aldaketa (-%4,7ggb)</p> <p>http://www.anuariosgae.com/anuario2018/frames.html</p>	<p>Errentagarritasun baxua (KPI ggb)</p> <p>García, J.V. (2009) en TELOS http://telos.fundaciontelefonica.com/telos/articuloexperiencia.asp?idarticulo=1&rev=78.htm</p> <p>Pantailako 15.000 lagun (ggb) López, F (dg) La exhibición cinematográfica en España. http://www.ie.edu/fllubian/documentos/articuloexhibicion.pdf</p> <p>EAE-n Subentzioek diru sarrerren %60 (2011) http://www.zineuskadi.eu/files/informes/15_2.pdf</p>	<p>Udal lizitazioa 4 urterako</p>	<p>Oso Baxua</p>

ZUZENDARITZA ESTRATEGIKOA

Analisi Estrategikoa: Lehiakideak

LEHIAKIDEA/L EHIKIDE POTENTZ.	PRODUKTUA ETA EZAUGARRIAK	HAIEN ABANTAILA	GURE ABANTAILA	DIAGNOST.
<p>Areto S.L. (EAEmerkatu- kuota %38)</p> <p>http://zineuskadi.eu/files/informes/7_2.pdf</p> <p>https://www.noticiasdenavara.com/2017/11/15/vecinos/estella-y-merindad/areto-gestionara-los-cines-de-estella-a-partir-de-enero</p>	<ul style="list-style-type: none">* Udal aretoen kudeaketa* Badirudi herri haundietako ikusgelatan mugitzen ari direla: Kalahorra (378), Eibar (496), Galdakao (416), Mungia (700), Durango, Lizarra, Getxo, Muskiz (dg)	<ul style="list-style-type: none">* Esperientzia haundia (110 erakusgelatik gora) eta duela 8 urte beraiek kudeatu zuten Iparragirre* Teknologia Digitala ezartzen ari dira kudeatzen dituzten antzokietan.* Pelikula koste txikia	<ul style="list-style-type: none">* Bezeroa ezagutzen dugu* Udalarekin harreman ona dugu* Udalaren beharrak ezagutu eta ase egiten ditugu.* Bezeroak ezagutzen gaitu	<p>Mehatxua izan liteke (probabilitate txikia)</p>
<p>Urbietta eta Egaña, SL (EAEmerkatu- kuota %12)</p> <p>http://zineuskadi.eu/files/informes/7_2.pdf</p>	<ul style="list-style-type: none">• Udal aretoen kudeaketa (Errenderia, Tolosa, Deba, Villabona, Hernani,• Bermeoko aretoan hasi dira <p>https://www.zineuskadi.eu/files/galeria/files/2018%20Acuerdo%20concesi%C3%B3n%20ayudas%20salas%20de%20cine%2009_01_2019(1).pdf</p>	<ul style="list-style-type: none">* Gipuzkoako lurraldean aritzen dira batez ere eta ongi ezagutzen dute udal zinemen testuingurua	<ul style="list-style-type: none">* Berdinak	<p>MEHATXUA izan daiteke</p>

ZUZENDARITZA ESTRATEGIKOA

Analisi Estrategikoa: Lehia Ingurunea (sektorea)

SEKTOREAREN ANALISIA

LEHIAKIDE BERRIEN ETORRERA-PROBABILITATEA

Sektorea dexente **hazi** bada ere, sektore publikoak **laguntzak** jasotzen ditu EAEn (1). **Errentagarritasun tasak** KPI-tik gertu egon izan dira (2). 15.000 lagun pantailako behar izan dira errentagarritasuna lortzeko (3). Hau guztia kontuan hartuta, eta eskualdean **lehiakide gehiago** daudela jakinik, eta baita ere, udal lizitazioa lortzen duenak **Sarrerarako ostopoa** altxatzen duela ustez, pentsatzen dugu Lehiakide berrien etorrera probabilitatea OSO TXIKIA dela, **AUKERA** bat delarik.

(1) <http://telos.fundaciontelefonica.com/telos/articuloexperiencia.asp?idarticulo=1&rev=78.htm>

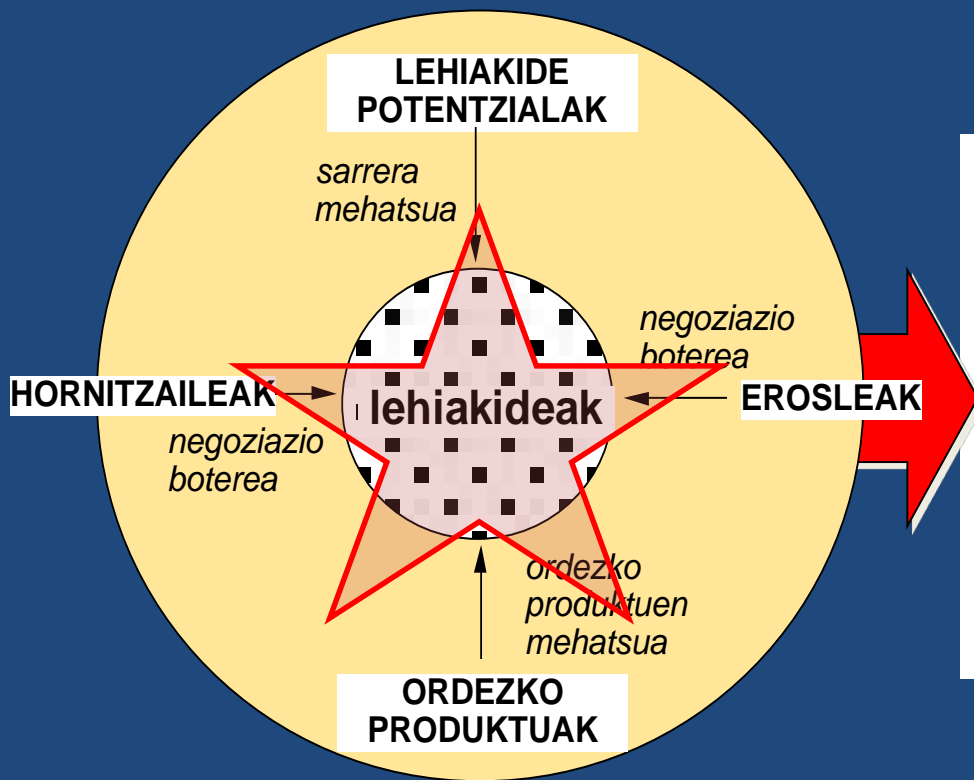
(2) http://www.zineuskadi.eu/files/informes/15_2.pdf

(3) <http://www.ie.edu/fllubian/documentos/articuloexhibicion.pdf>

ZUZENDARITZA ESTRATEGIKOA

Analisi Estrategikoa: Lehia Ingurunea (sektorea)

SEKTOREAREN ANALISIA



ZUZENDARITZA ESTRATEGIKOA

Analisi Estrategikoa: Lehia Ingurunea (sektorea)

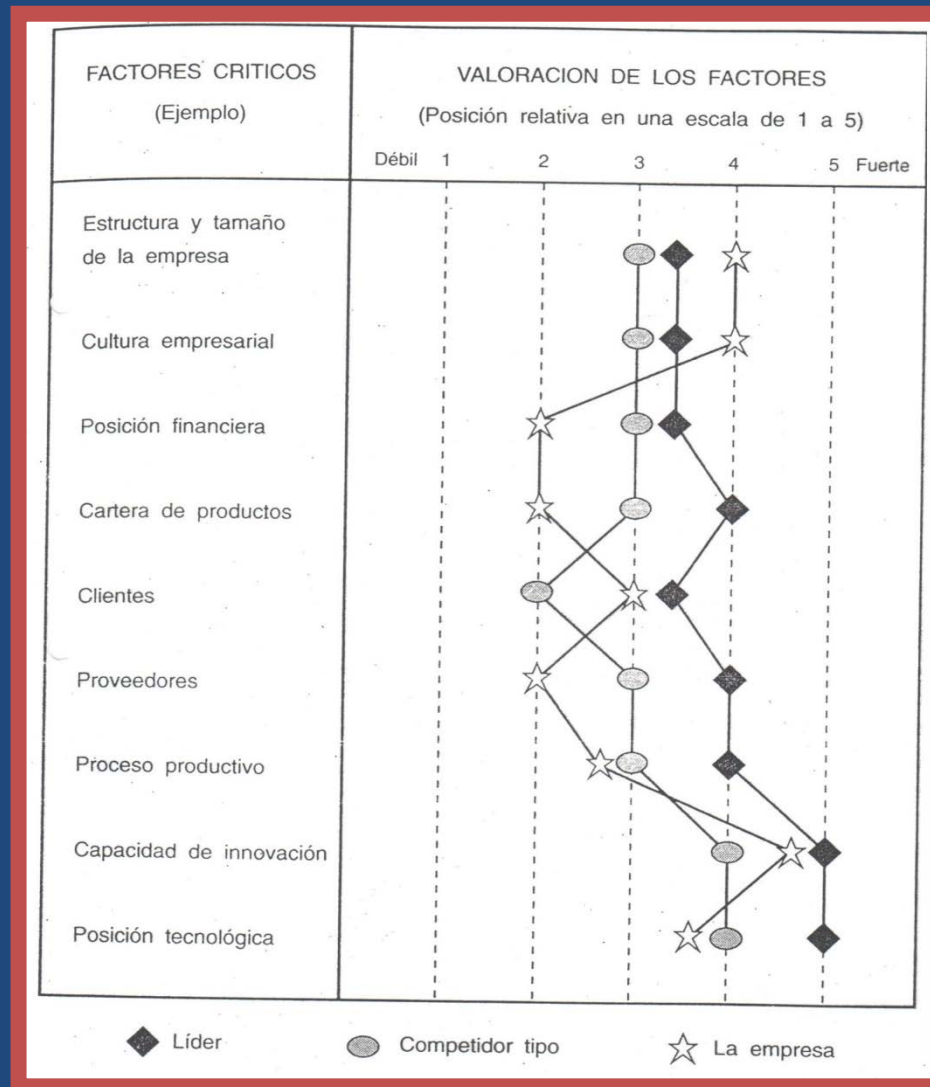
LEHIAKIDEEN ANALISIA:

- Faktore konpetitiboak aztertuz alderatzea



ZUZENDARITZA ESTRATEGIKOA

Analisi Estrategikoa: Lehiakideekin gonbaraketa

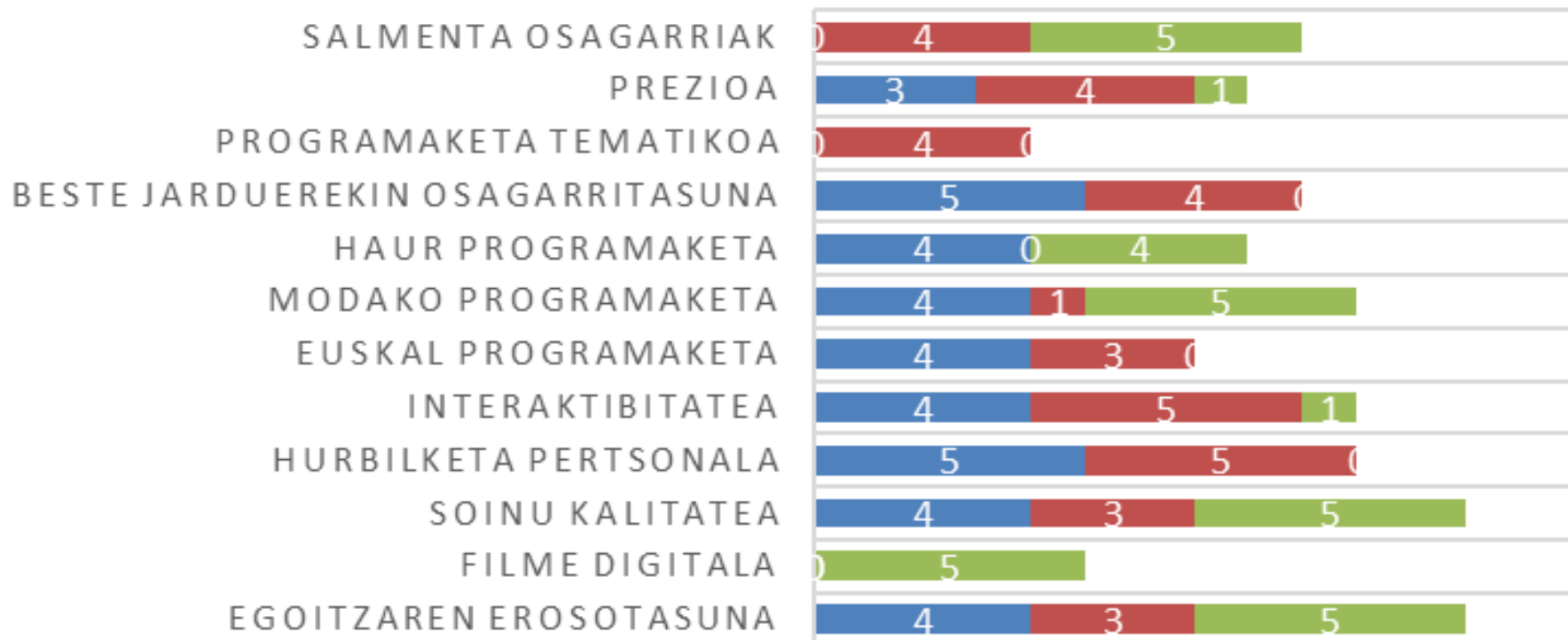


ZUZENDARITZA ESTRATEGIKOA

Analisi Estrategikoa: Lehiakideekin gonbaraketa

LEHIAKIDEEKIN ALDERAKETA

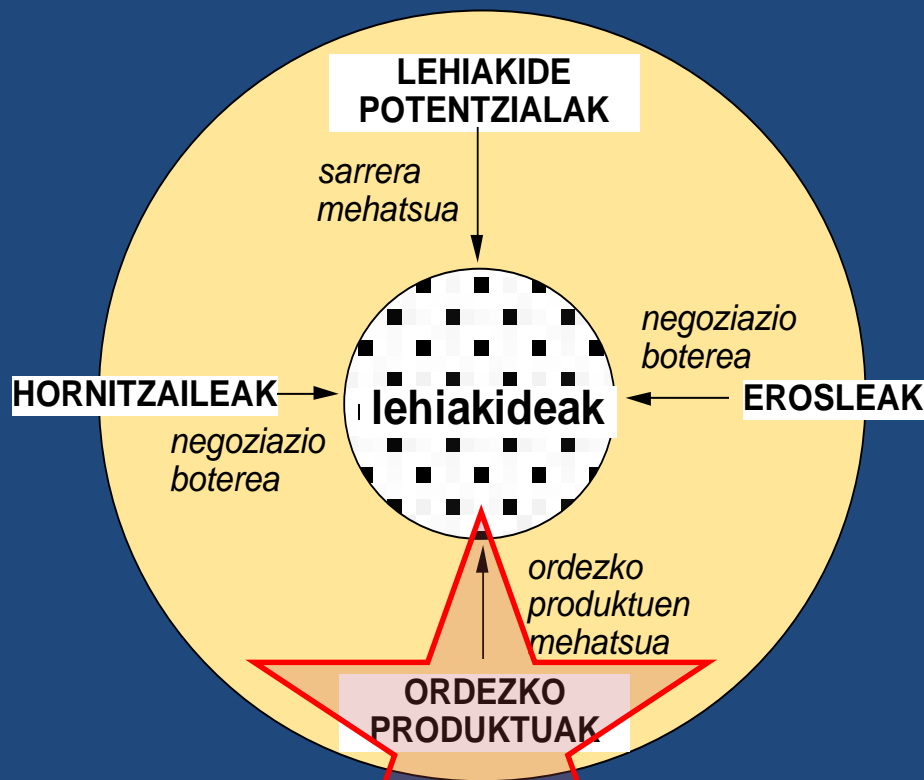
■ Iparragirre ■ ASTRA ■ Kate komertzialak



ZUZENDARITZA ESTRATEGIKOA

Analisi Estrategikoa: Lehia Ingurunea (sektorea)

SEKTOREAREN ANALISIA



ZUZENDARITZA ESTRATEGIKOA

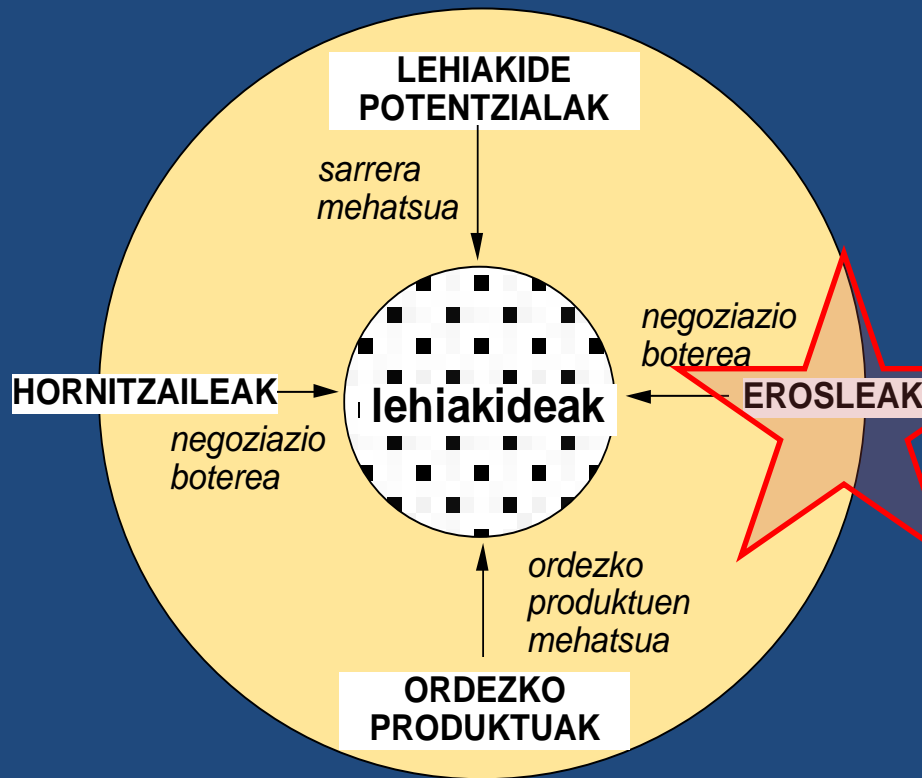
Analisi Estrategikoa: Lehia Ingurunea (sektorea)

ORDEZKO PRODUKTUA/ ZERBITZUA	EZAUGARRIAK	GUREKIKO ERAGINA	DIAGNOSTIKOA
TELEBISTA	<p>Eskuratze “unibertsala”. Populazioaren %85,4k ikusten du.</p> <p>Kontsumoa hazi egin da azken boladan. 2015ean, batez besteko, 234 minutu pertsona bakoitzeko ikusten da egunero. 2020ean, 236 izan dira. (EAEn 215 min) https://es.statista.com/estadisticas/480578/promedio-de-consumo-diario-de-television-en-espana-por-comunidad-autonoma/</p>	<p>Filme zaleek erakusgelan eta iragakirik gabe nahiago dute filmeak ikustea.</p> <p>Oso merkea da</p> <p>Jendeak telebistan beste programa batzuk ikusten ditu filmeen ordeztan.</p>	<p>MEHATXUA/ AUKERA?</p>

ZUZENDARITZA ESTRATEGIKOA

Analisi Estrategikoa: Lehia Ingurunea (sektorea)

SEKTOREAREN ANALISIA



ZUZENDARITZA ESTRATEGIKOA

Analisi Estrategikoa: Lehia Ingurunea (sektorea)

BEZERO/EROSLEaren negoziatio-boterea baldintzaten du:

- **Kontzentrazioak**
- **Salmentekiko erosketa-bolumen handiak**
- **Aldaketa-koste txikiak** (estandarizazioa eta eskaintza)
- **Ordezko produktuak**
- Erositako bitarteko faktoreak eroslearen produktu/zerbitzuaren barne **koste handiak** suposatzea
- **Integrazio bertikalaren** mehatxuak
- Produktu/zerbitzua (bitartekoa) ez da **funtsezkoa** erosleak berak eskaintzen duen azken produktuan
- Erosleak merkatuari buruzko **informazio** guztia du

ZUZENDARITZA ESTRATEGIKOA

Analisi Estrategikoa: Lehia Ingurunea (sektorea)

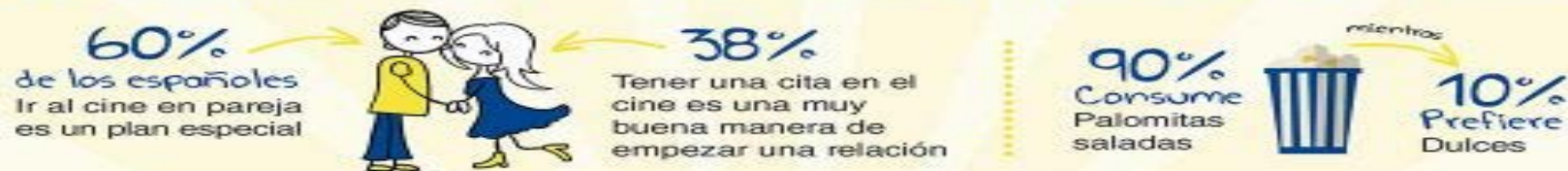
EROSLEA/ PDT.-ZRBZ.	EROSLEAREN KONTZENT MAILA	HARENTZAT GARRANTZIA	EROSKETA FAKTOREAK/ PRESKRIPTOREA	LEHIAKIDEEK. HARREMANA	ALDAKETA KOSTUA	DIAGNOSTIKOA
UDALA/ Kultura Azpiegitura Kudeatu	Erabatekoa (-----)	Haundia (+++)	Gertutasuna Komunikazioa Gonfidantza Behar anitzak ase (++++) Zinegotzia/ Kultura Batzordea	Ez (¿?) (+)	Haundia (++++)	AUKERA: Udalaren fideltasuna MEHATXUA: Bezero bakar baten menpe egotea (ekiditu beharra)

ESTUDIO CINESA

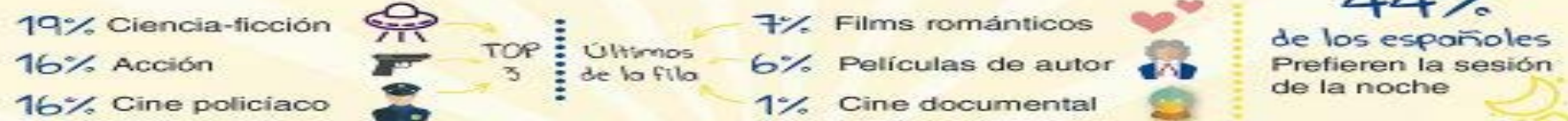
Hábitos de consumo cinematográficos en España

 CINESA

En pareja, de noche y con una película de ciencia-ficción: así prefieren ir al cine los españoles



Ranking de géneros cinematográficos preferidos



 ¿Son los españoles cinéfilos?



Si pudieran escoger dos personajes de actualidad con los que pasar una tarde cinematográfica, serían...

En política Mariano Rajoy

Los guapos Mario Casas y Blanca Suárez

Como alternativas al cine tradicional, los españoles prfieren...



Cerca de casa y con la mejor tecnología

Lo que más molesta a los españoles en las salas de cine

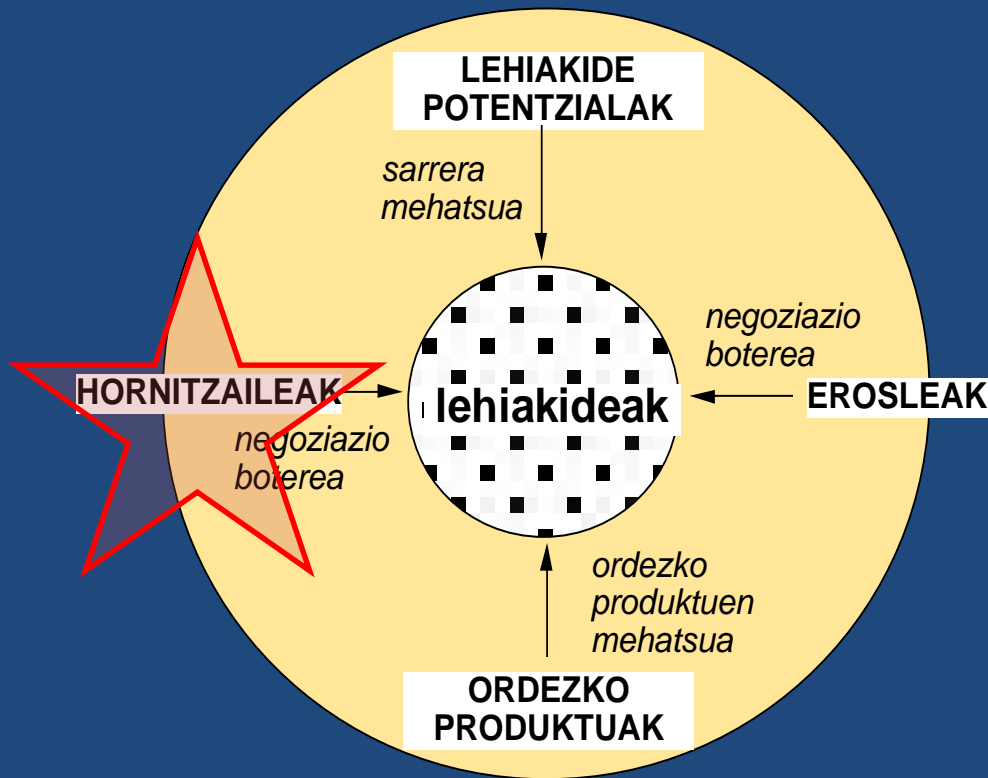


<https://www.asociacionappa.es/i-estudio-cinesa-habitos-consumo-cinematografico-espana/>

ZUZENDARITZA ESTRATEGIKOA

Analisi Estrategikoa: Lehia Ingurunea (sektorea)

SEKTOREAREN ANALISIA



ZUZENDARITZA ESTRATEGIKOA

Analisi Estrategikoa: Lehia Ingurunea (sektorea)

HORNITZAILEaren negoziatio-boterea baldintzaten du (haunditu):

- Kontzentrazioak
- Hornitzailearen salmentekiko erosketa txikiak
- Aldaketa-koste haundiak (bereizketa)
- Ordezko produkturik ez dago
- (errekan behera) Integrazio bertikalaren mehatsua
- Erosleak hartzen duen produktua/zerbiltua funtsezkoa da erosleak berak eskaintzen duen azken produktuan
- Erosleak informazio urria du

ZUZENDARITZA ESTRATEGIKOA

Analisi Estrategikoa: Lehia Ingurunea (sektorea)

HORNITZAILEA/ PDT.-ZRB TZ	HORNITZAILEEN KONTZ. MAILA	HARENTZAT GARRANTZIA	EROSKETA FAKTOREAK	ALDAKETA KOSTUA	DIAGNOSTIKOA
FIDES (Filme- zintak) http://www.paginasamarillas.es/search/distribuciones/all-ma/bizkaia/all-is/all-ci/all-ba/all-pu/all-nc/1?what=distribuciones+y+distribuidores+cine&where=Bizkaia&ub=ubicado&aprob=0.6654147653156586&nprob=0.3345852346843414	Ertaina Beste 6 daude Bizkaian (++)	Txikia Bere fakturazioare n % 5 ggb (¿?) (+)	<ul style="list-style-type: none">• Betidanik hari erosi zaio• Betekizun - maila ona• Aholkularitza (--)	Txikia (+++)	AUKERA

ANUARIOS DE LAS ARTES ESCÉNICAS MUSICALES Y AUDIOVISUALES (SGAE)

<http://www.anuariossgae.com/home.html>

DEPARTAMENTO DE CULTURA Y POLÍTICA LINGÜÍSTICA (GV):

Estadísticas del Departamento de Cultura y Política Lingüística

<http://www.euskadi.eus/estadisticas-del-departamento-de-cultura-y-politica-linguistica/web01-a2kultur/es/>

ESTUDIO CINESA SOBRE HÁBITOS DE CONSUMO DE CINE EN SALA

<https://www.asociacionappa.es/i-estudio-cinesa-habitos-consumo-cinematografico-espana/>

PROGRAMA ZINEMA EUSKARAZ (GV)

<http://www.euskadi.eus/programa-zinema-euskaraz/web01-a2kulsus/es/>

ANUARIO DE ESTADÍSTICAS CULTURALES (MECD)

<http://www.culturaydeporte.gob.es/servicios-al-ciudadano/estadisticas/cultura/mc/naec/portada.html>

ENCUESTA DE HÁBITOS Y PRÁCTICAS CULTURALES EN ESPAÑA (MECD)

<http://www.culturaydeporte.gob.es/servicios-al-ciudadano/estadisticas/cultura/mc/ehc/portada.html>

TESIS DOCTORALES

Izquierdo Castillo, J. (2007). *Distribución y Exhibición cinematográficas en España. Un estudio de situación del negocio en la transición tecnológica digital*. Universitat Jaume I.

Gil Martín, M. (2018). *Comportamiento del consumidor de cine en salas: factores motivacionales y tipología del consumidor* (Doctoral dissertation, Universidad Complutense de Madrid).