**Диагностика конкурентной среды в системе маркетинга**

Г.Л. Багиев, Е.Л. Богданова

В условиях постоянно меняющегося состояния маркетинговой среды предпринимательские структуры оказываются в сфере конкуренции, которая может быть функциональной, видовой и маркетинговой.

Конкуренция рассматривается как фактор, регулирующий соответствие частных и общественных интересов, как "невидимая рука" рынка (А. Смит), уравнивающая нормы прибыли в целях оптимального распределения труда и капитала. Конкуренция один из сущностных признаков рынка, форма взаимного соперничества субъектов маркетинговой системы и механизма регулирования осуществленного производства. Как общественная форма взаимодействия субъектов конкуренция выступает предпосылкой реализации индивидуальных экономических интересов каждого субъекта, вовлеченного в борьбу между двумя, более или менее четко обозначенными соперниками по бизнесу.

Конкуренция выступает также инструментом в устранении и предотвращении монополий.

Для маркетолога важно видеть в конкуренции процесс соперничества между субъектами рынка (юридическими или физическими), которые осуществляют предпринимательскую деятельность и заинтересованы в достижении аналогичных целей. В маркетинге такой целью является максимизация прибыли за счет завоевания предпочтений потребителей. Смысл конкурентной борьбы заключается в завоевании конкретных потребителей, пользующихся услугами конкурентов, а не в действиях против предприятий-соперников. Но, чтобы выиграть в конкурентной борьбе нужно обладать определенным преимуществом на рынке, уметь создать факторы превосходства над конкурентами в сфере потребительских характеристик товара и средств его продвижения на рынке.

В целях своевременного наличия приоритетов и эффективной стратегии, в наибольшей степени соответствующей тенденциям развития рыночной ситуации и основанной на сильных сторонах деятельности предприятия, любая фирма должна постоянно осуществлять текущий контроль и анализ конкурентного преимущества (превосходства) на рынке, на котором она и конкурирующая фирма предлагают аналогичные по потребительскому спросу товары или услуги.

Распознавание, определение характера, признаков, выявление причин отклонений в состоянии конкурентной среды осуществляется с помощью диагностики, которая является средством, методом и инструментарием всестороннего исследования маркетинговых и, в частности, конкурентных отношений. Как отрасль знаний диагностика, включает в себя теорию и методы организации процессов диагноза, а также принципы построения средств диагноза, классификацию возможных отклонений характеристик конкурентной среды. Выделяют три формы организации процесса установления диагноза - аналитическую, экспертную и диагностику на модели, т.е. имитационную.

Аналитической диагностикой называют процесс установления диагноза бесконтактными методами с помощью маркетинговой, статистической информации и использованием методов конкурентного анализа, типологий, анализа конкурентных карт (ретроспективных и перспективных).

Экспертная диагностика базируется на информации для целей диагноза, полученной контактными методами, посредством проведения специальных экспертных и социо-экономических опросов в ходе полевых исследований.

Имитационная (модельная) диагностика позволяет получить информацию об объекте диагноза путем имитационного моделирования. В условиях активной информатизации маркетинговых решений на базе Internet, имитационное моделирование может получить более широкие возможности. Хотя моделирование конкурентной ситуации достаточно сложная задача.

Результатом диагностики должен быть диагноз, т.е. определение и описание текущего и перспективного состояния конкурентной среды. На основе установленного диагноза маркетолог разрабатывает маркетинговые мероприятия для улучшения или усиления потенциала конкурентного преимущества фирмы. Организация и проведение диагностики конкурентной среды осуществляются с использованием методов и инструментария маркетинговых исследований (раздел 2.2.). Постановка диагноза конкурентной среды должна базироваться на сравнении. Результаты диагностики необходимы для формирования маркетинговой информации и разработки политики конкуренции фирмы.

Диагностика как процесс выявления сильных и слабых сторон, как своей фирмы, так и фирм конкурентов, дает возможность избежать антагонистические конфликты в процессе взаимодействия конкурентов и более эффективно планировать и использовать свои силы и ресурсы.

Концепция конкурентного преимущества должна базироваться на упреждающем, превентивном характере тактических и стратегических действий фирмы в конкурентной среде. Пассивная стратегия, стратегия следования за конкурентами, обычно, как показывает практика, является началом ухода с позиций прямой конкуренции, а значит ухода на сегменты рынка, малопривлекательные для конкурентов. В отдельных случаях пассивный путь - проявление во взаимоотношениях с конкурентами принципа "не мешать друг другу" может быть оправдан. В то же время не следует забывать, что отсутствие конкурентных преимуществ - верный путь к банкротству.

Главными направлениями обеспечения конкурентного преимущества фирмы являются: концентрация ресурсов фирмы для упреждения действий конкурентов, удерживание инициативы в конкурентной борьбе, обеспечение ресурсного потенциала для достижения поставленных целей, разработка гибкой системы планирования деятельности фирмы на рынке, путем обоснования эффективной стратегии взаимодействия с конкурентами.

Диагностика конкурентной среды включает следующие этапы:

Выявление перечня фирм, находящихся на целевом или новом рынках.

Сбор исходной информации.

Приведение стоимостных и финансовых показателей к сопоставимому виду.

Определение типа выбранного рынка (рынок продавца, рынок покупателя).

Расчет характеристик, отражающих состояние рынка.

Определение рыночных долей фирмы на конец базисного и на конец анализируемого периодов.

Построение таблицы рыночных долей фирм и расчет средней рыночной доли, приходящихся на одну фирму.

Расчет обобщенных характеристик интенсивности конкуренции.

Оценка степени монополизации рынка.

Факторный анализ динамики рыночных долей конкурентов.

Выбор вида статистического распределения рыночных долей.

Формирование групп фирм, находящихся на рынке и расчет средней рыночной доли, приходящийся на группу.

Расчет темпа прироста рыночной доли каждой группы фирм.

Построение конкурентной карты рынка.

Выявление типовых стратегических положений фирм на рынке.

Ситуационный анализ и прогнозирование стратегии конкуренции фирмы на данном рынке.

Диагностику конкурентной среды, деятельности конкурентов следует считать важнейшим звеном всего процесса маркетинговых исследований, так как она является условием, гарантией успеха товара, технологий, услуг, предлагаемых фирмой на рынке.

Методические рекомендации по анализу рыночной доли конкурентов, всей процедуры диагностики конкурентных преимуществ изложены в работах отечественных и зарубежных ученых и специалистов, наиболее четко, упорядочено и концентрировано они приводятся в работах профессора Азоева Г.Л. [3].

Конкурентное преимущество, которым обладают на конкретных рынках различные соперники (конкуренты) является существенным фактором климата или конкурентной ситуации на рынке товара. Конкурентное преимущество определяется набором характеристик, свойств товара или марки, который создает для фирмы определенное превосходство над своими прямыми конкурентами [Ж.-Ж. Ламбен, 1996].

Превосходство оценивается относительным, сравнительным состоянием, положением фирмы по отношению к конкуренту, занимающим наилучшую позицию на рынке товара или в сегменте рынка. Оно может быть внешним и внутренним.

Конкурентное преимущество является внешним, если оно основано на отличительных качествах товара, которые образуют "ценность для покупателя" ввиду сокращения издержек или повышения эффективности. Внешнее конкурентное преимущество увеличивает рыночную силу фирмы, т.е. способность фирмы заставить рынок принять цену товара, более высокую, чем у приоритетных (самых опасных) конкурентов, но не обеспечивающих соответствующего отличительного качества. Внутреннее конкурентное преимущество базируется на превосходстве фирмы в отношении издержек производства, управления фирмой или товаром, которое создает "ценность для изготовителя" и меньшую себестоимость, чем у конкурента. Это преимущество может создаваться благодаря осуществлению стратегии доминирования по издержкам за счет внедрения организационного и производственного нововведения фирмы.

Таким образом соотношение "рыночной силы" и "производительности" может характеризовать уровень конкурентного превосходства фирмы перед конкурентами.

Диагностика конкурентной среды требует не только анализа состояния различных методов и стратегий конкуренции, но и исследования имиджа товара и имиджа фирмы. Действительно снижая цену на свой товар или услугу фирма приобретает возможность укрепить свои позиции по сравнению с конкурентами. Повышение цены товара или услуги приводит к понижению уровня ее конкурентного преимущества. Улучшая качественные характеристики продукта компания получает значительное превосходство перед конкурентами, что, в стою очередь, может быть основанием для назначения более высокой цены. Если же предприятие удерживает цену своих товаров на уровне цен конкурентных товаров, то более высокое качество создает ему лидирующее положение на рынке, позволяет увеличить численность потребителей и, соответственно, размер занимаемой фирмой рыночной доли.

В условиях развитого рынка, когда сеть конкурентов велика и насыщена, когда на рынке имеются товары-конкуренты близкие и практически аналогичные по качеству и цене, характер конкуренции тяготеет к использованию преимуществ имиджа предприятия, т.е. тех социо-психологических характеристик, которые формируют благоприятное отношение покупателей и положительное общественное восприятие фирмы.

Фирма, ориентирующаяся на успех, должна ставить своей целью не только удовлетворение спроса потребителей на товары или услуги, в центре ее внимания должна быть и цель разработки и реализации собственной конкурентной стратегии, Эта стратегия должна учитывать характер и потенциал конкурирующих сил рынка, сил которые формируют и отслеживают динамику рынка, диффузию потребителей и конкурентов в маркетинговой среде.

При разработке конкурентной стратегии используют различные модели, которые были предложены американскими учеными И. Анзоффом (матрица "продукт-рынок"), М. Портером (модель Портера), американской консультационной фирмой "Бостон консалнинг гроуп" (Портфолио-модель), а также специалистами фирм "Дженерал Электрик компани" и "Маккинзи" (модель "Привлекательность рынка - преимущества в конкуренции"), как развитие "Портфолио-модели".

Применение моделей зависит от конкретной ситуации, сложившейся в условиях рыночной среды.

В условиях растущего рынка для разработки стратегий используется модель Анзоффа, дающая рекомендации по поиску новой стратегии поведения на рынке с учетом мероприятий маркетинга по обработке и развитию имеющегося рынка, и мероприятий по развитию и диверсификации нового рынка. Выбор той или иной стратегии зависит от ресурсов фирмы и готовности нести риск. Простота использования и наглядность моделирования сложной реальности определяют достоинства этой модели. Тогда как исходный принцип ориентации на рост и ограниченность, рассматриваемых характеристик (продукт-рынок) делают ее мало пригодной в других условиях жизненного цикла функционирования рыночной экономики.

В моделях портфельного анализа, фирма рассматривается как совокупность так называемых стратегических производственных единиц (СПЕ). Эти модели несмотря на свои недостатки являются наиболее часто применяемыми инструментами стратегического планирования деятельности на рынке. Наибольшее практическое применение получили модели "рост рынка - доля рынка" и "привлекательность рынка - преимущества конкуренции". Концепции обеих моделей определяют стратегическое положение СПЕ с помощью двух мерной матрицы, которая образуется характеристиками - доля рынка и рост рынка. По позиции в матрице различают четыре типа СПЕ, которые приято называть: "знак вопроса", "звезды", "дойные коровы" и "бедная собачка". Для каждого типа СПЕ имеется маркетинговая стратегия. Так для трудного ребенка или вопросительного знака рекомендуется интенсификация маркетинговых усилий или уход с рынка. Маркетинговая стратегия СПЕ типа "звезда" включает интенсификацию маркетинговых усилий для поддержания или увеличения доли на рынке. По мере замедления развития отрасли "звезда" превращается в "дойную корову". В условиях медленного роста отрасли "дойная корова" занимает лидирующее положение. Маркетинговая стратегия ориентируется на "напоминающую рекламу", периодические скидки к ценам, стимулирование повторных покупок, на использование прибыли для помощи растущим СПЕ, для поддержания существующего положения. СПЕ типа "бедная собачка", характеризуется ограниченным объемом сбыта, отставанием от конкурентов, большими издержками и незначительными возможностями роста.. Маркетинговая стратегия для "бедной собачки" - ориентация на уменьшение усилий, попытка выйти на специализированный рынок или ликвидация.

Модель "Маккинзи": "Привлекательность рынка - преимущества в конкуренции" представляет собой развитие предыдущей модели. Матрица этой модели включает девять позиций фирмы в зависимости от уровня привлекательности рынка и преимущества на рынке по отношению к конкурентам. Наиболее характерные положения стратегий находятся по углам матрицы. Ж.-Ж. Ламберн предложил многокритериальную матрицу для интерпретации стратегических позиций в условиях динамики привлекательности и конкурентоспособности рынка [66].

В зоне С рекомендуется стратегия агрессивного роста, в зоне А - стратегия продолжения деятельности без инвестиций (деинвестирование), в зоне В - стратегия селективного роста, в зоне Д - стратегия низкой активности. Промежуточные зоны дают характеристику менее четким стратегиям, которые могут иметь место на рынке.

Индикаторами привлекательности и конкурентоспособности рынка могут выступать различные критерии, а не только относительная доля рынка и темпы роста рынка. Выбор индикаторов тонкий процесс, требующий не только знаний, но и опыта маркетинговой деятельности и требует соблюдения следующих условий:

- при оценке конкурентоспособности фирмы следует ориентироваться на уровень преимуществ фирмы по сравнению с самым опасным конкурентом;

- при сравнении индикаторов следует приводить их к сопоставимому виду с помощью весовых коэффициентов;

- оценки конкурентоспособности должны отражать не только текущий, но и ожидаемый уровень индикаторов;

- анализ должен заканчиваться итоговой оценкой привлекательности рынка товара и конкурентной позиции фирмы на этом рынке.

М. Портер предложил концепцию учета пяти конкурирующих сил рынка. Эта концепция соперничества исходит из того, что способность фирмы реализовать свое конкурентное преимущество на базовом рынке зависит не только от уровня прямой конкуренции, но также от роли конкурентных сил. Проявление конкурентных сил определяется действиями потенциальных конкурентов на этом рынке, появлением или наличием продуктов-заменителей, потребителями, поставщиками и действиями конкурентов внутри отрасли. Именно взаимодействие пяти сил, по М. Портеру, определяет потенциал рентабельности товарного рынка. Однако степень проникновения в отрасль, на рынок кроме этих сил зависит еще и от политики в области регулирования конкуренции, которую проводит государство. Поэтому при анализе конкурентной среды целесообразно учитывать влияние на нее шести сил, включая в их состав и силу государственной политики в области регулирования конкуренции. Примером организации такой политики является создание в 1991 г. антимонопольного комитета РФ, который призван осуществлять государственную политику по развитию товарных рынков и конкуренции, мероприятия по ограничению монополистической деятельности в стране.

Исследования Портера показали, что:

- как крупные предприятия, нацеленные на овладение большой долей рынка, так и небольшие специализированные предприятия имеют возможность достичь требуемого уровня рентабельности;

- наиболее опасно пребывание в средней позиции на рынке;

- предприятиям, не имеющим возможности для достижения лидерства на рынке следует сконцентрировать деятельность на определенном сегменте и искать способы увеличения своих преимуществ применительно к этому сегменту.

В соответствии со стартовыми позициями фирмы может быть использована одна из следующих конкурентных стратегий: снижения себестоимости продукции, дифференциации продукции, сегментирования рынка, внедрения новшеств, ориентации на потребность рынка.

Содержание этих стратегий, их достоинства, границы применения и недостатки достаточно полно изложены в имеющейся литературе [3, 66, 52, 62, 115].

Методологической основой анализа конкурентной ситуации является идея рыночной доли, которая рассматривается как часть ресурсов, обращающихся на рынке. Размер доли определяет возможность влияния компании на рынок и на конкурентов. Чем выше доля, тем шире доступ к ресурсам, тем выгоднее их размещение и выше степень свободы в деятельности фирмы. В зависимости от величины рыночной доли фирма может быть на рынке лидером или аутсайдером, иметь сильную или слабую конкурентную позицию. Для анализа состояния конкуренции могут использоваться и другие показатели. Например, динамика рынка, динамика рыночной доли фирмы. Динамика доли достаточно объективно характеризует:

- круг конкурентов, чьи интересы затрагивает деятельность фирмы;

- цели, которые реально могут быть поставлены и достигнуты фирмой на рассматриваемом рынке.

Дополнительные сведения о мере привлекательности рынков могут быть получены с помощью агрегированных коэффициентов отражающих динамику, рентабельность и конкурентную активность (табл. 19).

Для анализа поведения фирмы на рынке, постановки стратегических задач маркетинга товаров и услуг, разработки плана маркетинга строятся конкурентные карты рынка. Построение конкурентных карт осуществляют в виде матрицы, в которой по строкам откладываются темпы роста рыночной доли, а по столбцам - размещаются фирмы, в зависимости от занимаемой ими рыночной доли (лидер, сильная конкурентная позиция, слабая конкурентная позиция, аутсайдер).

Для оценки степени монополизации рынка, которая обратно пропорциональна интенсивности конкуренции, используются:

CR4 - Четырехдольный показатель концентрации, который характеризует общую долю четырех фирм с максимальным объемом товаров на анализируемом рынке;

CR10 - Десятидольный показатель концентрации, который характеризует общую долю десяти фирм с максимальным объемом товаров на анализируемом рынке;

IHH - Индекс Херфидала-Хиршмана, оценивающий равномерность распределения рыночных долей фирм-операторов анализируемого рынка.

Таблица 19 Характеристика для анализа конкуренции на рынке товаров и услуг

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Показатель | Обозначение | Содержание |
| Интенсивность конкуренции | Ux | Определяется тремя агрегированными факторами Ut, Ur, Ud, характеризующими динамику роста рынка, рентабельность рынка и распределение рыночных долей конкурентов |
| Интенсивность конкуренции по динамике рынка | Ut | Характеризует возможности роста фирмы без столкновения с интересами конкурентов |
| Интенсивность конкуренции по рентабельности рынка | Ur | Характеризует соотношение спроса и предложения на рынке. Чем выше рентабельность рынка, тем более спрос превышает предложение и влияние конкурентов слабее |
| Интенсивность конкуренции по распределению рыночных долей | Ud | Характеризует силу влияния со стороны конкурентов, располагающих равной рыночной долей и вероятно аналогичной стратегией |
| Обобщенный показатель интенсивности конкуренции | Uc | характеризует общую меру привлекательности анализируемого рынка |
| Рентабельность рынка | Rm | определяется как отношение совокупной прибыли к ее совокупному потенциалу |
| Динамика рынка | Tm | Характеризует годовой темп роста рассматриваемого рынка в сопоставимых ценах |
| Объем рынка | Vm | Определяется совокупными ресурсами всех фирм, имеющихся на анализируемом рынке |
| Объем ресурсов фирмы | Vb | Определяется как объем ресурсов фирмы, имеющих место на рассматриваемом рынке |
| Объем ресурсов конкурентов фирмы | Vc | Определяется как объем ресурсов, размещенный фирмами конкурентами на анализируемом рынке |
| Количество фирм | N | Число фирм, расположенных на анализируемом рынке |
| Рыночная доля фирмы | S | Определяется как отношение объема ресурсов данной фирмы на анализируемом рынке к объему рынка |
| Среднеарифметическая доля | Sm | Характеризует среднеарифметическую долю ресурсов, приходящихся на одну фирму на рассматриваемом рынке |
| Показатель динамичности рыночной доли фирмы |  S | Характеризует изменение рыночной доли фирмы в анализируемом периоде по сравнению с базовым |
| Темп прироста рыночной доли фирмы | Ts | Определяется изменением рыночной доли фирмы в анализируемом периоде по отношению к рыночной доле в базовом периоде. Отрицательные значения свидетельствуют об уменьшении рыночной доли, положительные - о ее росте  |
| Дисперсия рыночных долей |  1,  2,  t | Дисперсия рыночной доли для фирм слабой позиции, сильной позиции и их темпов прироста |
| Прибыль фирмы | Pr | Совокупная прибыль фирм, полученная за анализируемый период на рассматриваемом рынке |

Для диагностики и прогнозирования перспективной конкурентной ситуации может быть использован следующий подход.

Изначально формируется перечень фирм, действующих на рассматриваемом рынке и образующих его конкурентную среду, на конец анализируемого периода. Осуществляется сбор исходной информации за анализируемый и базисный периоды. Следует иметь ввиду, что в случае невозможности получения сведений об объемах тех или иных ресурсов, имеющихся на целевом рынке принимается равномерное распределение ресурсов между конкурентами. Все объемные показатели приводятся к сопоставимым значениям по курсу Центрального банка РФ на конец анализируемого и базисного периода. Затем устанавливается экспертным методом состояние выбранного рынка, т.е. определяется вид рынка: рынок продавца или рынок покупателя.

Считают, что темп роста, его максимальная и минимальная границы лежат в пределах 140 и 70% в год. Поэтому, если Tm > 1.4, то рынок находится в состоянии ускоренного роста, при изменении Tm от 1.4 до 0.7 рынок проходит состояние позиционного роста, стагнации и сворачивания, если Tm < 0.7, то ожидается кризис рынка.

По динамике рынка рассчитываются показатели интенсивности конкуренции (Ut). Можно принимать, что если Tm > 1.4, то Ut = 0; при 0.7 < Tm < 1.4, Ut = (1.4 - Tm)/ 0.7; если Tm = 0.7, то Ut = 1. Показатель интенсивности конкуренции в данном случае характеризует остроту конкуренции, так при Ut = 1 конкуренция максимальна.

Оценка рентабельности рынка (Rm) возможна, если имеются данные о прибылях, которые имели или имеют конкуренты на данном рынке. Иметь такие данные не всегда возможно, однако имея ретроспективные отчетные данные фирмы, а также сведения бенчмаркинга можно оценить активы и прибыль фирм конкурентов.

Имея данные рентабельности, определяют коэффициенты интенсивности конкуренции по рентабельности (Ur). Если имеется неравенство 0 < Rm < 1, то Ur = 1 - Rm; а в случае Rm < 0, Ur стремится к 1.

Таблица 20

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| ? пп фирмы | Фирма | Рыночная доля на конец базисного периода | Рыночная доля на конец анализируемого периода |
| 1 | - | - | - |
| . | - | - | - |
| N | - | - | - |
|   | ИТОГО: | 1,0 | 1,0 |

Анализ табл. 2.20. дает возможность выявить изменения в системе конкурентов за анализируемый период и составить список фирм, которые на данном рынке определяют основные тенденции бизнеса (рыночная доля более 0,5), а затем рассчитать среднюю рыночную долю Sm, приходящуюся на одну фирму.

Интенсивность конкуренции (Ud), тем выше, чем ниже коэффициент вариации и рыночных долей на конец анализируемого периода.

Обобщенная характеристика интенсивности конкуренции рассчитывается по данным показателей Ut, Ur, Ud, как среднее геометрическое этих показателей.

При стремлении Uc к 1 конкуренция обостряется. В случае если Ut или Ur не известно, то Uc не рассматривается.

Оценка степени монополизации рынка осуществляется с учетом того, что степень монополизации рынка обратно пропорциональна интенсивности конкуренции. Для этого могут быть использованы четырех- или десятидольные показатели концентрации (CR4, CR10) и другие, которые применяются в мировой практике.

Для оценки монополизации наиболее часто используется доля фиксированного числа предприятий (CR), иначе концентрированная доля предприятий. В Германии, например, этот показатель устанавливает доминирующее положение на рынке, которое возникает, если:

- на 1 предприятие приходится свыше 1/3 всего оборота на рынке;

- на 3 и менее предприятий приходится свыше 1/2 общего оборота;

- на 5 менее предприятий свыше 2/3 оборота.

При этом считается, что если CR4 > 0.75, то рынок монополизирован.

Факторный анализ динамики рыночной доли фирм конкурентов предполагает исследование изменения зависимости рыночной доли от ряда факторов, например, действия конкурентов, изменения емкости рынка, изменения объема ресурсов и т.д.

Так как данные о ресурсах конкурентных фирм установить сложно, то при расчете факторного влияния фирмы и конкурентов на рыночную долю принимается равномерное распределение ресурсов (0.5 и 0.5).

Для условий  Sc > 0,  Sc = 0,  Sc < 0 определяется влияние собственной фирмы на динамику рыночной доли, соответственно при  Sb > 0,  Sb = 0,  Sb < 0.

Принимая логарифмическое, если нормальное распределение рыночных долей конкурентов, определяют конкурентную позицию фирмы. При этом среднеарифметическая рыночная доля является разделяющей линией между слабыми и сильными позициями.

Для определения границ групп аутсайдеров, фирм со слабой, сильной конкурентной позицией и лидеров рынка устанавливают: минимальное и максимальное значение доли среди фирм; среднеарифметическую рыночную долю для всех фирм находящихся на анализируемом рынке (Sm = 1/N); число слабых (N1) и сильных (N2) фирм.

Для каждой из фирм оценивается темп прироста рыночной доли (Ts), определяются максимальное и минимальное значения Ts среди рассматриваемых фирм (Tmax, Tmin), рассчитываются средние значения и дисперсия темпов прироста рыночной доли.

Рассчитанные показатели являются основными для построения конкурентной карты рынка, на которой можно выделить типовые стратегические положения фирмы, а затем провести ситуационный анализ и проектирование стратегии конкуренции фирмы на данном рынке.

В табл. 21. показаны 16 типовых стратегических положений фирмы, каждому положению соответствуют соответствующие значения S и Ts (табл.2.22.).

Таблица 21 Конкурентная карта рынка

|  |  |
| --- | --- |
| Классификация  | Классификация по рыночной доле фирмы, S |
| по темпу роста рыночной доли, Ts | I.Лидер | II. Сильная конкурентная позиция | III. Слабая конкурентная позиция | IY. Аутсайдер |
| I. Быстрое улучшение конкурентной позиции | 1 | 5 | 9 | 13 |
| II. Улучшение конкурентной позиции | 2 | 6 | 10 | 14 |
| III. Ухудшение конкурентной позиции | 3 | 7 | 11 | 15 |
| IY. Быстрое ухудшение конкурентной позиции | 4 | 8 | 12 | 16 |

Таблица 22 Типовые стратегические положения фирм

|  |  |
| --- | --- |
| Тип стратегии | Значения S и Ts |
| 1 | Smax > S  S m + 3    Tmax > Ts  Tt + 3 t; |
| 2 | Smax > S  S m + 3    Tt + 3 t > Ts  Tt; |
| 3 | Smax > S  S m \_ 3 2;Tt > Ts  Tt - 3 t; |
| 4 | Smax > S  Sm + 3 2;Tt - 3 t > Ts  Tmin; |
| 5 | Sm + 3 2 > S  Sm;Tmax > Ts  Tt + 3 t; |
| 6 | Sm + 3 2 > S  Sm;Tt + 3 t > Ts  Tt; |
| 7 | Sm + 3 2 > S  Sm;Tt > Ts  Tt - 3 t; |
| 8 | Sm + 3 2 > S  Sm;Tt - 3 t > Ts  Tmin; |
| 9 | Sm > S  S m - 3  1 Tmax > Ts  Tt + 3 t; |
| 10 | Sm > S  S m - 3  1 Tt + 3 t > Ts  Tt; |
| 11 | Sm > S  S m - 3  1 Tt > Ts  Tt - 3 t; |
| 12 | Sm > S  S m - 3  1 Tt - 3 t > Ts  Tmin; |
| 13 | Sm - 3 1  Smin;Tmax > Ts  Tt + 3 t; |
| 14 | Sm - 3 1  Smin;Tt + 3 t > Ts  Tt; |
| 15 | Sm - 3 1 > S  S min;Tt > Ts  Tt - 3 t; |
| 16 | Sm - 3 1 > S  S min;Tt - 3 t > Ts  Tmin; |

Обозначив показатели S и Ts для каждого состояния фирм через Tis и Si, конкурентную карту можно представить в матричной форме:

|  |  |
| --- | --- |
|   | Si |
| Tsi | I | II | III | IY |
| I. |  |  |  |  |
| II. |  |  |  |  |
| III. |  |  |  |  |
| IY. |  |  |  |  |

Конкурентная карта позволяет относительно верно определить соотношение сил на рынке и выявить маркетинговые задачи по положению фирмы в каждой ячейке матрицы, установить текущих и перспективных конкурентов, наметить рекомендации по выбору стратегии конкуренции. В табл. 2.23. приведены базовые стратегии конкуренции в зависимости от условий и преимуществ конкуренции.

В зависимости от типа рынка (быстрый рост, замедленный рост, сокращающийся застойный рынок) осуществляют проектирование стратегии конкуренции с учетом динамики рынка (табл.2.24.).

В отдельных случаях разрабатывают стратегию конкуренции с учетом рыночной доли рынка (табл.2.25.).

Прогнозирование будущей конкурентной ситуации осуществляется при условии, что конкурентная среда в ближайшем будущем формируется набором неизменных факторов. Прогнозирование базируется на методе экстраполяции рыночных тенденций и показателей (динамики рынка, динамики рыночных долей, показателей интенсивности конкуренции, показателей монополизации рынка, изменений конкурентных групп, движения конкурентов на конкурентной карте рынка). Точность и надежность прогноза зависит от многофакторности и размера выборки показателей во времени. Прогнозированию должны предшествовать макроэкономический анализ факторов, которые могут оказать влияние на качество прогноза будущей конкурентной ситуации.

Таблица 2.23 Условия формирования и конкурентные преимущества базовых стратегий конкуренции

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Характеристики стратегийВид базовой стратегии | Условия формирования | Конкурентные преимущества |
| Снижение себестоимости продукции | 1. Большая доля фирмы на рынке и широкий доступ к дешевым сырьевым ресурсам.2. Ценовая эластичность и однородность спроса на продукцию фирмы.3. Преимущественно ценовая конкуренция.4. Потеря потребителями своего дохода при повышении цен.5. Отраслевая стандартизация и отсутствие эффективной дифференциации | 1. Дополнительный рост объема продаж и получение сверхприбыли за счет уменьшения рыночной доли конкурентов с более высокой ценой на аналогичные товары.2. Усиление позиции на рынке благодаря разрушению стратегий конкурентов в области дифференциации продукции и локализации рынка ввиду доступности цен на товары собственной фирмы.3. Сокращение числа конкурентов, ввиду ужесточения входного барьера на данный рынок фирмам с аналогичным товаром.4. Возможность увеличения резервов при повышении цен на сырье, материалы, комплектующие изделия и полуфабрикаты.5. Гарантии на получение прибыли в случае, если потребители смогут снизить цены у ближайших конкурентов.6. Возможность вытеснения товаров-заменителей за счет массовости и низких издержек производства.7. Хорошие условия для создания имиджа добросовестного и надежного партнера, заботящегося о бюджете потребителей. |
| Дифференциация продукции | 1. Наличие широкой возможности выделения товаров на рынке, хорошее восприятие и оценка продукции потребителями.2. Разнообразная структура спроса на выпускаемую продукцию.3. Неценовая конкуренция4. Незначительная доля затрат потребителей на приобретение продукции в структуре их бюджета. 5. Неразвитость стратегии дифференциации продукции в отрасли. | 1. Дополнительный рост объема продаж и получение сверхприбыли за счет завоевания предпочтений различных групп потребителей благодаря превосходства в технологии и качестве, обеспечения более широкого диапазона или привлекательности низких цен.2. Усиление позиции на рынке благодаря разрушению стратегий конкурентов в области снижения себестоимости стандартной продукции и локализации рынка за счет разнообразия предлагаемой продукции и лояльности потребителя. 3. Сокращение числа конкурентов путем ужесточения условий вхождения в отрасль за счет наличия сформировавшихся предпочтений потребителей.4. Возможность появления резервов при повышении цен на сырье, материалы, комплектующие изделия и полуфабрикаты.5. Гарантии на получение прибыли от реализации продукции предприятиям, пользующимся услугами только данной фирмы.6. Возможность вытеснения товаров-заменителей путем укрепления связей с потребителями.7. Хорошие условия для создания имиджа добросовестного и надежного партнера, заботящегося о потребителях и их специфических запросах. |
| Сегментирование рынка | 1. Различие потребителей по потребностям и целевому использованию товара.2. Отсутствие специализации конкурентов на конкретных сегментах рынка.3. Ограниченность резервов фирмы для обслуживания всего рынка. | 1. Дополнительный рост объема продаж и получение сверхприбыли за счет специализации фирмы на конкретном сегменте рынка (покупателей с особыми потребностями, географическом районе).2. Возможность использования преимущества стратегий снижения себестоимости или дифференциации продукции для ограниченного круга потребителей в целевом сегменте рынка.3. Дополнительный эффект благо- даря комплексному обслуживанию конкретного сегмента рынка на основе комбинированного использования стратегий снижения себестоимости и дифференциации продукции.4. Хорошие условия для создания имиджа фирмы, заботящейся о потребностях покупателей. |
| Внедрение новшеств | 1. Отсутствие аналогов продукции.2. Наличие потенциального спроса на предлагаемые новшества.3. Готовность крупных предприятий оказать поддержку внедрению новшеств. | 1. Возможность получения сверхприбыли за счет монопольно устанавливаемых цен.2. Сокращение числа фирм желающих попасть в отрасль из-за монопольного владения фирмой исключительными правами на продукцию, технологию и т.д.3. Гарантия на получение прибыли в течение действия исключительных прав.4. Отсутствие товаров-заменителей5. Создание имиджа новатора, использующего собственные достижения в области науки и техники для полной реализации потенциальных возможностей потребителей. |
| Ориентация на потребностьрынка | 1. Неэластичность спроса на продукцию.2. Отсутствие трудностей для "входа" и "выхода" из отрасли.3. Количество конкурентов на рынке невелико.4. Нестабильность рынка. | 1. Получение сверхприбыли за счет высокой цены на дефицитную продукцию.2. Высокая заинтересованность потребителей в приобретении товара.3. Небольшое количество товаров-заменителей.4. Возможность создания имиджа фирмы, готовой пожертвовать всем для немедленного удовлетворения изменившихся потребностей покупателей.  |

Таблица 24 Проектирование стратегии конкуренции с учетом динамики рынка

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Тип рынка | Характерные черты рынка | Перспективные направления конкуренции |
| Быстрорастущий новый рынок | неопределенность правил игрынестабильность технологий, стандартов и предпочтений клиентурыфирмы скорее заняты разработкой услуг и технологии, чем анализом намерений конкурентовнет входного барьера для конкурентоввысокие стартовые издержки, но есть резервы снижения себестоимости услуготсутствие групп потребителей | инновационный стиль ведения бизнесазакрепление преимуществ приоритетарасширение границ рынка и поиск новых групп клиентовформирование приверженности потребителейбыстрое реагирование на новые технологиизащита позиций к моменту прихода крупных конкурентов |
| Рынок замедленного роста | усиление борьбы за долю рынка и снижение ценнасыщение рынкаразборчивость клиентов к цене и сервисунеобходимо привлечение внешних источников ресурсов для инновацийпоявление межрегиональной конкуренциипадение рентабельности рынкаконцепция бизнесарост эластичности спроса по цене | анализ и сокращение издержекучет ценообразования конкурентовинновации, снижающие издержкиувеличение продаж услуг старым клиентампоиск конкурентов кандидатов на вывод с рынкавыход на внешние рынки для привлечения ресурсов и продажи услуг |
| Застойный или сокращающийся рынок | рост агрессивности конкуренции стабилизация или падение спроса/предложениястабилизация цендостижение высокой концентрации бизнеса | выделение растущего сегмента внутри застойного рынка и концентрация на неминновации, открывающие неценовую конкуренцию услугснижение себестоимости услуг |

Таблица 9 Проектирование стратегии конкуренции с учетом рыночной доли фирмы

|  |  |
| --- | --- |
| Степень доминирования фирмы на конкурентной карте рынка | Вероятные методы конкурентной борьбы |
| Лидер | продолжение наступления: анализируется достаточность ресурсов для продолжения инноваций и усиления давления на конкурентовстабилизация позиций: поддержание достигнутого уровня рентабельности, установление входных барьеров, улучшение сервиса и сбалансированность цен, сохранение доли рынкаборьба с конкурентами: развертывание бескомпромиссных кампаний давления на конкурентов, привлечение потребителей и поставщиков, дискредитация конкурентов, переманивание персонала |
| Сильная конкурентная позиция | поиск незанятой ниши со слабой конкуренциейприспособление к выбранному целевому рынкусоздание идеальной услугиимитация действий лидерапоглощение мелких конкурентовсоздание отличительного имиджа |
| Слабая конкурентная позиция | удешевление услуг или дифференциация услугсохранение существующей доли рынка и рентабельностиреинвестиции на уровне достаточного минимума для получения краткосрочных прибылей: извлечение ресурсов из сворачиваемого направления бизнеса для перемещения их в перспективные сектора |
| Аутсайдер | радикальная реорганизация фирмы: перепозиционирование бизнеса, изыскание внутренних резервов, слияние с конкурентом, сокращение неприбыльного ассортимента повышение цен, если спрос неэластичен по ценевсемерное снижение издержекраспродажа активов, сокращение работающих, сокращение части услугвыход из бизнеса |

Становление и развитие предпринимательства в России обуславливает повышенный интерес к новым теориям и направлениям развития маркетинговой деятельности.

Формирование рынка маркетинговых информационных услуг, выделение в отдельный его сектор информации, полученной в результате маркетинговых исследований, требует рассмотрения новых направлений развития современного маркетинга. К ним относится и маркетинг-статистика.

В результате проведенного авторами монографического исследования осуществлен детальный анализ рынка маркетинговой информации - новой, специфической в силу своей товарной формы и сферы применения, системы организации отечественного и зарубежного рынков информационных услуг, определены основные пути повышения эффективности использования информационных ресурсов на разных уровнях хозяйствования и современных методов обработки, анализа и прогнозирования маркетинговой информации.

Особенностью исследования является рассмотрение проблем маркетинг-статистики с позиции принятия управленческих решений.

Поскольку данное направление маркетинга рассматривается в отечественной научной литературе впервые, авторы отдают себе отчет в том, что некоторые аспекты маркетинг-статистики остались незатронутыми или были раскрыты не до конца. Часть определений, положений и выводов требует дополнительной теоретической и практической проверки. Это закономерно для любого первого комплексного исследования новой проблемы. К тому же весь спектр проблем маркетинг-статистики не может быть изучен полностью в рамках одного исследования. Здесь намечены лишь подходы к решению некоторых, наиболее важных, по мнению авторов, вопросов и сделана попытка экспериментально их проверить.