**Конкуренция: понятие и виды**

В системе маркетинга фирма, действующая на рынке, рассматривается не сама по себе, а с учетом всей совокупности отношений и информационных потоков, связывающих ее с другими субъектами рынка. Условия окружающей Среды, в которой действует фирма, принято называть маркетинговой средой фирмы. Котлер Ф. маркетинговую среду фирмы определил следующим образом: Маркетинговая среда фирмы - совокупность активных субъектов и сил, действующих за пределами фирмы и влияющих на возможности руководства службой маркетинга устанавливать и поддерживать с целевыми клиентами отношения успешного сотрудничества.

Маркетинговая среда фирмы слагается из микросреды и макросреды.. Микросреда представлена силами, имеющими непосредственное отношение к самой фирме и ее возможностям по обслуживанию клиентуры, т. е. поставщиками, маркетинговыми посредниками, клиентами, конкурентами и контактными аудиториями. Макросреда представлена силами более широкого социального плана, которые оказывают влияние на микросреду( факторы демографического, экономического, природного, технического, политического и культурного характера).

Таким образом, конкуренты являются важной составляющей маркетинговой микросреды фирмы. Без учета и изучения которой невозможна разработка приемлемой стратегии и тактики функционирования фирмы на рынке.

Существует множество определений конкурентов, приведем наиболее употребительные из них. Как было отмечено выше, конкуренты- это субъекты маркетинговой системы, которые своими действиями влияют на выбор фирмой рынков, поставщиков, посредников, формирование ассортимента товаров и на весь комплекс маркетинговой деятельности(что и влечет за собой необходимость их изучения). Рассматривая конкурентов как субъектов маркетинговой системы более подробно, можно дать следующее определение. Конкурирующими фирмами называются фирмы, имеющие полностью или частично совпадающую фундаментальную нишу. Под фундаментальной рыночной нишей здесь понимается совокупность сегментов рынка, для которых подходят товар и/или услуга, производимые данной фирмой.

Наличие конкурирующих фирм порождает такое явление в экономике как конкуренция. С экономической точки зрения, конкуренция - экономический процесс взаимодействия, взаимосвязи борьбы продуцентов и поставщиков при реализации продукции, соперничество между отдельными производителями или поставщиками товара и/или услуги за наиболее выгодные условия производства. Таким образом, конкуренция в общем смысле может быть определена, как соперничество между отдельными лицами и хозяйствующими единицами, заинтересованными в достижении одной и той же цели. Если эту цель конкретизировать с точки зрения концепции маркетинга, то рыночной конкуренцией называется борьба фирм за ограниченный объем платежеспособного спроса потребителей, ведущаяся фирмами на доступных им сегментах рынка.

С точки зрения маркетинга, важными в этом определении являются следующие аспекты:

Во-первых, речь идет о рыночной конкуренции, то есть о непосредственном взаимодействии фирм на рынке. Оно касается только той борьбы, которую ведут фирмы, продвигая на рынок свои товары и/или услуги.

Во- вторых, конкуренция ведется за ограниченный объем платежеспособного спроса. Именно ограниченность спроса заставляет фирмы конкурировать друг с другом. Ведь если спрос удовлетворен товаром и/или услугой одной фирмы, то все остальные автоматически лишаются возможности продавать свою продукцию. А в тех редких случаях, когда спрос практически неограничен, отношения между фирмами, предлагающими однотипную продукцию, часто бывает больше похож на сотрудничество, чем на конкуренцию. Такое положение, например, наблюдалось в самом начале реформ в России, когда небольшое количество начавших поступать с Запада товаров сталкивалось с практически ненасытным внутренним спросом.

В-третьих, рыночная конкуренция развивается только на доступных сегментах рынка. Поэтому один из распространенных приемов, к которым прибегают фирмы, чтобы облегчить давление на себя конкурентного пресса, состоит в уходе на недоступные для других сегменты рынка.

В экономической литературе принято разделять конкуренцию по ее методам на

-ценовую (конкуренцию на основе цены);

-неценовую (конкуренцию на основе качества потребительной стоимости)

Ценовая конкуренция восходит к временам свободного рыночного соперничества, когда даже однородные товары предлагались на рынке по самым разнообразным ценам.

Снижение цены было той основой, с помощью которой промышленник(торговец) выделял свой товар, привлекал к себе внимание и в конечном счете завоевывал себе желаемую долю рынка.

В современном мире ценовая конкуренция утратила такое значение в пользу неценовых методов конкурентной борьбы. Это не означает, конечно, что на современном рынке не используется "война цен", она существует, но не всегда в явной форме. Дело в том, что "война цен в открытой форме возможна только до того момента, пока фирма не исчерпает резервы снижения себестоимости товара. В целом, конкуренция в открытой форме приводит к снижению нормы прибыли, ухудшению финансового состояния фирм и, как следствие, к разорениям. Поэтому фирмы избегают вести ценовую конкуренцию в открытой форме. Применяется она в настоящее время обычно в следующих случаях:

-фирмами-аутсайдерами в их борьбе с монополиями, для соперничества с которыми в сфере неценовой конкуренции у аутсайдеров нет ни сил, ни возможностей;

-для проникновения на рынки с новыми товарами;

-для укрепления позиций в случае внезапного обострения проблемы сбыта.

При скрытой ценовой конкуренции фирмы вводят новый товар с существенно улучшенными потребительскими свойствами, а цену поднимают непропорционально мало.

Неценовая конкуренция выдвигает на первый план более высокую, чем у конкурентов, потребительную стоимость товара( фирмы выпускают товар более высокого качества, надежный, обеспечивают меньшую цену потребления, более современный дизайн).

К числу неценовых методов относятся все маркетинговые методы управления фирмой. Степень важности некоторых из них ( по данным опроса 200 американских компаний) в коммерческом успехе фирмы представлена ниже:

Маркетинговые методы управления фирмой.

|  |  |
| --- | --- |
| Метод маркетинговой политики | % компаний поставивших фактор на 1-ое место |
| Разработка и выпуск новых товаров  Комплексные исследования рынка и планирование маркетинга  Организация работы торгового аппарата  Реклама и стимулирование сбыта  Усовершенствование выпускаемой продукции  Политика цен  Совершенствование организационной структуры  Выбор наиболее эффективных каналов товародвижения  Сокращение издержек обращения  Кредитная политика и финансирование | 79  73  59  56  52  50  44  41  17  14 |

К незаконным методам неценовой конкуренции относятся:

-промышленный шпионаж;

-переманивание специалистов, владеющих производственными секретами;

-выпуск поддельных товаров, внешне ничем не отличающихся от изделий-подлинников, но существенно худших по качеству, а потому обычно на 50% дешевле;

-закупка образцов с целью их копирования.

Можно выделить следующие основные направления конкурентной деятельности фирмы:

1) Конкуренция в области рынков сырья за завоевание позиций на ресурсных рынках с целью обеспечения производства необходимыми материальными ресурсами, перспективными материалами, высококвалифицированными специалистами, современной техникой и технологией с целью обеспечения более высокой, чем у конкурентов, производительности труда.

В качестве конкурентов предприятия на сырьевых рынках выступают в основном фирмы-производители продуктов-аналогов, использующие в своем производстве аналогичные материальные ресурсы, технологию, трудовые ресурсы;

2) Конкуренция в области сбыта товаров и/или услуг на рынке;

3) Конкуренция между покупателями на сбытовых рынках.

В зависимости от интенсивности конкуренции в этой среде фирма прогнозирует цены на те или иные товары, организует свою сбытовую деятельность.

В условиях насыщенного рынка конкуренция покупателей уступает место конкуренции продавцов. В связи с этим среди этих трех направлений конкурентной деятельности фирмы наибольший интерес, с точки зрения маркетинга, представляет собой конкуренция продавцов в области сбыта товара и/или услуги на рынке. Два оставшихся направления являются конкуренцией покупателей.

Так как конкуренцию в маркетинге принято рассматривать в отношении потребителя, то и различные виды конкуренции соответствуют определенным этапам потребительского выбора.

В соответствии с этапами принятия потребителем решения о покупке можно выделить следующие виды конкуренции:

1) желания-конкуренты.

Этот вид конкуренции связан с тем, что существует множество альтернативных способов вложения потребителем денежных средств;

2) функциональная конкуренция.

Этот вид конкуренции связан с тем, что одну и ту же потребность можно удовлетворить различными способами ( существуют альтернативные способы удовлетворения потребности).

Это базовый уровень изучения конкуренции в маркетинге.

3) межфирменная конкуренция.

Это конкуренция альтернатив доминирующих и наиболее эффективных способов удовлетворения потребности.

4) межтоварная конкуренция.

Это конкуренция товаров фирмы между собой. Она конкуренцией по сути не является, а представляет из себя частный случай ассортиментного ряда, целью которого является создать имитацию потребительского выбора.

В данной работе основное внимание будет уделено межфирменной конкуренции.

**Роль государственного регулирования при формировании конкурентных отношений на рынке**

В рыночной экономике фирмы действуют в условиях конкуренции. Обычно выделяют четыре возможные конкурентные структуры или типы рынков. Выбор маркетинговой стратегии фирмой во многом зависит от конкурентной структуры. Характеристики различных типов рынка представлены в таблице.

Маркетинговая характеристики различных типов рынка.

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Параметры | Совершенная конкуренция | Монополистическая конкуренция | Олигополия | Монополия |
| Количество фирм производящих продукт | Много независимых фирм; нет контроля по рынкам | Много фирм, производящих сходные товары/услуги | Несколько фирм, производящих товары/услуги | Один продукт и одна фирма |
| Контроль над ценами | Нет. Цены определяются рынком | Влияние ограничено возможностью замены | Существует влияние ценового лидера | Практически полный контроль |
| Товарная дифференциация | Нет. Продукты не различимы по свойству и качеству | Товары/услуги дифференцированы по сегментам рынка | Существенны для отдельных продуктов, мала для стандартных | Нет |
| Лёгкость входа | Относительный лёгкий вход и выход | Относительный лёгкий вход и выход | Трудный. Часто требует больших инвестиций | Очень трудный |
| Пример | Рынок ценных бумаг | Наиболее распространённый вид конкурентной среды | Автомобили, бензин | Электроэнергия, газ |

В экономической литературе существует также понятие эффективной конкуренции.

Чтобы быть эффективной, конкурентная система должна быть открытой и свободной, а ее участники сравнимы. Как известно нерегулируемая монополия менее привлекательна с точки зрения общества, чем любая из форм конкуренции, имея ввиду ее последствия. Поэтому цели антимонопольной деятельности в странах рыночной экономики состоят не столько в борьбе с монополией, сколько в поддержании эффективной конкуренции для стимулирования экономической эффективности национальной экономик.

В экономической теории способность экономической системы, состоящей из отдельных элементов (предприятий, хозяйствующих субъектов), адаптироваться к сигналам спроса называется реактивностью рыночной системы на изменение спроса.

Маркетинговый учет изменений спроса связан для хозяйствующих субъектов (далее для удобства ХС) с перестройкой производства, массой других проблем. Предприятие само по себе консервативно. Адаптироваться его заставляет рынок, спрос и конкуренция в лице службы маркетинга. Без этих сил для каждого взятого предприятия в отдельности можно допустить вероятность реакции достаточно низкую (например, на уровне 0,1). Возникает вопрос, возможно ли при такой низкой вероятности реакции отдельного предприятия иметь высокую вероятность реакции на изменение спроса хозяйственной системы в целом, что в принципе и является показателем ее эффективности. Реакция экономической системы не может ставиться в зависимость от поведения одного или немногих предприятий. Система должна работать безотказно, достаточно надежно.

В качестве иллюстрации приведем пример вероятности оценки реактивности экономической системы на изменение спроса при различных типах рынка.

Оценка реактивности экономической системы на изменение спроса при различных типах рынка.

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Тип рынка | Количество предприятий | Вероятность реакции на изменение спроса |
| Монополия | 1 | 0,1 |
| Олигополия | 2  3  5  7 | 0,19  0,27  0,41  0,52 |
| Монополистическая конкуренция | 10  20  25  30 | 0,65  0,88  0,93  0,96 |
| Свободная конкуренция | 40 | 0,98 |

Из данных таблицы следует, что только при наличии на рынке 10 предприятий уровень вероятности реактивности системы достигает 0,65, т. е. Приближается к уровню, соответствующему практической уверенности.

Практика стран с развитыми рыночными отношениями выработала свои критерии в регулировании конкуренции и ограничении монополизации с целью создания гибкой рыночной структуры. В качестве критерия демонополизации рынка и создания условий для конкуренции в США используется индекс Харфиндела-Хиршмана (далее для удобства ИХХ).

Рынок считается нормальным для конкуренции, если ИХХ<1000. В пределах значений индекса разрешается слияние фирм. Рынок для поддержания нормальной рыночной конкуренции считается безопасным, когда на рынке рассматриваемого товара и/или услуги имеется:

10 и более фирм;

1 фирма не занимает более 31% рынка;

2 фирмы не занимают более 44% рынка;

3 фирмы не занимают более 54% рынка;

4 фирмы не занимают более 63% рынка.

Рынок считается неконкурентным, если значение индекса превышает 1800 единиц.

В обеспечении достаточно надежной, безотказной реакции экономической системы на изменение спроса, условий рынка состоит главная задача государственного регулирования конкуренции и ограничения монополизма на рынке.

Государственное регулирование конкурентных отношений основывается на антимонопольной политике государства, включающей разработку антимонопольного законодательства и контроль за его осуществлением.

Атимонопольное законодательство представляет собой комплексное образование в системе норм коммерческого и хозяйственного права и направлено на сохранение и поддержание конкуренции.

Существующие в разных странах антимонопольные законодательства чрезвычайно разнообразны. Однако каждое из них в большей или меньшей степени принадлежит к одной из двух основных систем: запретительной или регулятивной.

Запретительная система антимонопольного законодательства предполагает полный запрет монополий. Наиболее типичным представителем этой системы являются США, антитрестовское законодательство которых исходит из принципа несовместимости монополии и конкуренции. К запретительной системе можно также отнести и антимонопольное законодательство Японии, при разработке которого широко использован опыт США.

Вторая известная в мировой практике система - регулятивная. К ней тяготеет антимонопольное законодательство большинства европейских стран, в т. ч. Стран Восточной Европы. Эта система направлена не против монополии как таковой, а против злоупотребления ею.

В целом, следует отметить, что основной принцип антимонопольного законодательства, которому следуют зарубежные законодательства, - признак монополии не большая величина контролируемого ею рынка ( разумеется, все же учитываемая), а наличие у компании монополистических намерений и достаточной рыночной власти для их осуществления.

Основным законодательным актом, регулирующим конкурентные отношения в РФ является закон РФ <О конкуренции и ограничении монополистической деятельности на товарных рынках> от 22.03.91 ( последняя редакция от 25.05.95), целью которого является определение организационных и правовых основ предупреждения, ограничения и пресечения монополистической деятельности и недобросовестной конкуренции и тем самым обеспечение условий для создания и эффективного функционирования товарных рынков. В законе определены задачи, функции и полномочия Государственного комитета РФ по антимонопольной политике и поддержке новых экономических структур (ГКАП) как органа , на который возлагается осуществление государственного антимонопольного регулирования, предусмотрены меры ответственности за нарушение требований антимонопольного законодательства.

Одним из центральных понятий, рассматриваемых в законе, является определение доминирующего положения ХС на рынке. Под доминирующим положением понимается исключительное положение ХС на рынке определенного товара/услуги, дающее ему возможность оказывать решающее влияние на конкуренцию, затруднять доступ на рынок другим ХС или иным образом ограничивать свободу их экономической деятельности. Обладание доминирующим положением - решающий признак, по которому устанавливается противоправность действий или соглашений на рынке. Определение доминирующего положения на рынке предполагает три возможные ситуации:

доля ХС на рынке определенного товара не превышает 35%. При такой доле положение ХС не может быть признано доминирующим;

доля ХС превышает 65%. В таком случае положение ХС признается доминирующим, если ХС не докажет обратного;

доля ХС на рынке определенного товара превышает 35%, но меньше 65%. Положение такого ХС может быть признано доминирующим на основании других критериев, таких как: возможность субъекта оказывать решающее влияние на конкуренцию, затруднять доступ на рынок других ХС либо иным способом ограничивать их деятельность.

Вместе с тем, само по себе признание положения ХС доминирующим не является достаточным для определения его действий противоправными с точки зрения антимонопольного законодательства. Таковыми они могут быть признаны лишь в случае злоупотребления доминирующим положением на рынке, что может привести к существенному ограничению конкуренции.

В законе определен примерный перечень действий, в которых может выражаться злоупотребление доминирующим положением на рынке. Приведенные в нем действия могут быть сведены к трем видам:

действия, связанные с изъятием товара из обращения, образованием дефицита или искусственным повышением цены, а также с созданием препятствий: доступу на рынок других ХС;

включения в договора так называемых ограничительных условий, не относящихся к предмету договора, невыгодных контрагенту, дискриминирующих его;

нарушение установленного порядка ценообразования.

Признавая злоупотребление доминирующим положением противоправным, Закон одновременно указывает, что в исключительных случаях действия ХС, в которых имеются признаки злоупотребления доминирующим положением, могут быть признаны правомерными. Для этого ХС должен доказать, что его действия способствовали или будут способствовать насыщению товарных рынков, улучшению потребительских свойств товаров и повышению их конкурентоспособности, в частности на внешнем рынке. Наличие такого положения придает определенную гибкость антимонопольному законодательству России, который, как показывает опыт других стран, совершенно необходима в столь сложной области правового регулирования.

Законом запрещаются также антиконкурентные соглашения

конкурирующих ( в т. ч. потенциальных конкурентов ) ХС, занимающих в совокупности доминирующее положение на рынке ( горизонтальные или картельные соглашения );

неконкурирующих ХС, один из которых занимает доминирующее положение, а другой является его поставщиком или покупателем, заказчиком ( вертикальные соглашения ).

Подобные антиконкурентные соглашения могут быть связаны с установлением (поддержанием) цен (тарифов), скидок, надбавок (доплат), наценок, уменьшением или поддержанием цен на аукционах и торгах; разделом рынка по территориальному принципу, объему продаж или закупок, по ассортименту реализуемых товаров либо по кругу продавцов или покупателей ( заказчиков ); отказом от заключения договоров с определенными продавцами или покупателями (заказчиками).

В антимонопольном законодательстве РФ предусматривается недопустимость недобросовестной конкуренции, приведены основные формы недобросовестной конкуренции, к которым относятся:

распространение ложных, неточных и искаженных сведений , способных причинить убытки другому ХС либо нанести ущерб его деловой репутации;

введение потребителей в заблуждение относительно характера, способа и места изготовления, потребительских свойств, качества товаров;

некорректное сравнение хозяйствующим субъектом в процессе его рекламной деятельности производимых или реализуемых им товаров с товарами других ХС

самовольное использование товарного знака фирменного имени и маркировки товара, а также копирование формы, упаковки, внешнего оформления товара другого ХС;

получение, использование, разглашение научно-технической, производственной или торговой информации. В т. ч. коммерческой тайны без согласия ее владельца.

В целях предупреждения образования новых монополистических структур вводится предварительный контроль со стороны ГКАП за созданием, слиянием, присоединением, преобразованием, ликвидацией ХС.

ГКАП вправе также принять решение о принудительном разделении ХС. Для принятия такого решения необходимо наличие одного или нескольких условий:

возможности организационного и(или) территориального обособления предприятий, структурных подразделений или структурных единиц;

отсутствие тесной технологической взаимосвязи предприятий, структурных подразделений или структурных единиц ( в частности, если доля внутреннего оборота в общем объеме валовой продукции ХС составляет менее 30%)

разграничение сфер деятельности предприятий, структурных подразделений и структурных единиц в рамках узкой предметной специализации на определенном товаре.

Все вышеназванные условия должны учитываться при коммерциализации государственных предприятий с одновременным преобразованием их в ОАО.

Такое положение касается всех государственных предприятий, имевших на 1.01.92 г. балансовую стоимость основных фондов от 10 до 50 млн. рублей и среднесписочную численность работающих более 200 человек.

В регулировании конкурентных отношений в РФ необходимо принимать во внимание характер отраслевой структуры экономики России, отличающийся высоким уровнем концентрации производства. В ряде отраслей , таких как авиакосмическая, судостроительная, электротехническая и других отраслях высокотехнологического машиностроения, большинство предприятий представляет собой крупные целостные образования, в рамках которых обеспечивается воспроизводство и кооперация составляющих их производственных единиц, поэтому необходимо отнесение этих предприятий к сфере разрешенной монополии с соответствующей системой регулирования и контроля за деятельностью этих предприятий

Таким образом, изложенные положения российского законодательства могут повлиять на маркетинговую среду рынка, а следовательно должны учитываться при разработке маркетинговых стратегий как самим лидером на рынке, так и всеми фирмами-конкурентами.

**Оценка конкурентного преимущества фирмы как основа для принятия оптимальных маркетинговых решений**

Маркетинговые исследования фирмы (МИС)-систематический сбор, анализ и отражение данных, необходимых для решения тактических и стратегических задач, стоящих перед фирмой на том или ином рынке в тех или иных условиях.

МИС обычно включают две составляющие (по основным направлениям):

рыночное исследование (исследование внешней коммерческой среды);

исследование деятельности самого предприятия ( по товару, цене, товародвижению, продвижению; анализ сильных и слабых сторон и возможностей предприятия).

Первая из этих составляющих включает следующие основные направления:

Изучение потребителей ( в т. ч. существующих и потенциальных ), выявление системы их предпочтений и намерений;

Изучение рыночной сегментации;

Анализ конъюнктуры рынка ( в т. ч. определение тенденций изменения рынка, оценка его емкости, прогноз объема спроса);

Анализ конкуренции на рынке;

Анализ рыночных позиций предприятия.

Ниже приводятся виды наиболее типичных МИС, касающиеся первой составляющей МИС фирмы ( в процентах от 798 изученных фирм, проводящих исследования подобного рода):

изучение характеристик рынка 93%;

замеры потенциальных возможностей рынка 93%;

анализ распределения долей рынка между фирмами 92%;

анализ сбыта 89%;

изучение тенденций деловой активности 86%;

изучение товаров конкурентов 85%;

краткосрочное прогнозирование 85%;

долгосрочное прогнозирование 82%;

изучение политики цен 81%.

Исследования информационных мотивов, на которые ориентируются менеджеры крупных компаний со средними продажами от 25 млн. USD из Европы, США, Канады, Австралии и Новой Зеландии при принятии ими решений относительно стратегического развития фирмы, показали следующие результаты:

13% фирм из выборки, планируя собственное развитие, используют в основном информацию о конкурентах;

30,5% фирм используют для принятия решений информацию о потребителях;

15,5% фирм используют данные как по потребителям, так и по конкурентам;

оставшиеся фирмы (41% ) не используют ни ту, ни другую информацию. поэтому их отнесли в группу самоориентированных.

Однако потребность в маркетинговом изучении конкуренции в большей или меньшей степени существует во всех группах фирм (данные в средних условных баллах)

Маркетинговая ориентированность компаний различных типов при принятии стратегических решений.

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Тип компании  Важность определённых маркетинговых исследований при принятии решений руководством фирмы | Самоориентированые | Конкурентноориентированные | Ориентированные на потребителя | Ориентированные на потребителя и конкурентов |
| 1) Исследование потребителей | -0,68 | -0,54 | 0,89 | 0,87 |
| 2) Исследование конкурентов | -0,56 | 1,12 | -0,38 | 1,27 |

Главной задачей МИС внешней коммерческой среды и внутренней деятельности самого предприятия является ответ на вопрос о том, какие меры следует предпринять фирме для завоевания или поддержания собственной конкурентоспособности. Для этого фирма должна знать о своих возможностях (сильных и слабых сторонах) и о сильных и слабых сторонах конкурентов. Таким образом, вопрос о конкурентоспособности фирмы и методах ее достижения является основным в рамках МИС вообще и МИС конкуренции на рынке в частности.

Понятие конкурентоспособности трактуется в литературе весьма неоднозначно. В общем виде конкурентоспособность фирмы может быть определена как ее сравнительное преимущество по отношению к другим фирмам данной отрасли внутри национальной экономики и за ее пределами.

Наиболее значительными в 90-е годы были исследования М. Портера, разработавшего теорию конкурентного преимущества.

М. Портер подробно анализирует различные подходы к объяснению причин конкурентоспособности отдельных фирм и национальной экономики страны. Он приходит к выводу, что конкурентное преимущество фирмы как на внутреннем, так и на внешнем рынке во многом зависит от факторов, сформировавшихся в стране базирования фирмы.

Рассматривая такие факторы как наличие рабочей силы, обилие природных ресурсов, протекционистская политика правительства, различия в практике управления фирмами и др., Портер пришел к выводу, что ни один из них, взятый в отдельности, не позволяет достаточно убедительно ответить на вопрос, что же именно определяет успех или неуспех фирмы в конкуренции.

Отвечая на этот вопрос, он исходит из основополагающего принципа - конкурентоспособность отражает продуктивность использования ресурсов. Принцип справедлив как на уровне отдельной фирмы, так и на уровне экономики страны в целом.

Исходя из него можно утверждать, что для обеспечения конкурентоспособности фирма должна постоянно заботиться о наиболее полном и эффективном использовании имеющихся в ее распоряжении ресурсов, а также приобретаемых для будущего производства всех видов ресурсов.

При этом конкурентоспособность не является имманентным качеством фирмы. Это означает, что конкурентоспособность фирмы может быть обнаружена (оценена) только в рамках группы фирм, относящихся к одной отрасли, либо фирм, выпускающих товары-субституты. Таким образом, конкурентоспособность фирмы - понятие относительное, которое определяется как способность обеспечить лучшее предложение по сравнению с конкурирующей компанией.

В целом все деловые стратегии сводятся к достижению конкурентного (стратегического) преимущества, которое должно быть таким, чтобы его можно было использовать как можно дольше. Функция конкурентного преимущества - обеспечение доходов, превышающих среднеотраслевой уровень, а также завоевание прочных позиций на рынке.

Наиболее сложным является оценка степени конкурентоспособности, т. е. выявление характера конкурентного преимущества фирмы по сравнению с другими фирмами. При этом возникает несколько проблем:

Выбор базовых объектов сравнения, т. е. выбор фирмы-лидера в отрасли страны или за ее пределами. Такая фирма-лидер должна обладать определенными параметрами, чтобы такое сравнение было корректным. К таким параметрам относятся:

соизмеримость характеристик выпускаемой продукции по идентичности потребностей, удовлетворяемых с ее помощью;

соизмеримость сегментов рынка, для которых предназначена выпускаемая продукция;

соизмеримость фазы жизненного цикла, в которой функционирует фирма.

Выбор критериев продуктивности использования ресурсов фирмы.

Продуктивность использования ресурсов предполагает наибольшую отдачу, наибольший результат, приходящийся на единицу совокупных ресурсов, которыми располагает фирма. Таким показателем обычно служит рентабельность производства. На начальных стадиях ЖЦ фирма может функционировать по принципу <безубыточности> или расширении доли рынка. Рентабельность производства может и не проявляться в чистом виде, а степень конкурентоспособности будет выражаться, например, в формировании благоприятного образа фирмы в глазах общественности и групп стратегического влияния.

Отсюда следует, что конкурентное преимущество как продуктивность использования ресурсов должна оцениваться за длительный период, в течение которого могут быть достигнуты стратегические, а не тактические цели фирмы.

Возможность сканирования ( слежения) рынка, особенно за пределами страны ( сложность или практически полное отсутствие информации о деятельности конкурентов )

При выработке конкурентной стратегии необходимо, с одной стороны, по возможности более полно представлять себе сильные и слабые стороны фирмы, ее позицию в отрасли, а с другой- структуру самой отрасли и национальной экономики в целом, которые влияют на соотношение сил, определяющих конкуренцию в этой отрасли и в стране.

Выбор конкурентной стратегии фирмой зависит от трех основных факторов:

1) Структура стратегического потенциала.

Выявленные на основе анализа цели стратегического развития в первую очередь отражают направления деятельности по преодолению слабых и укреплению сильных конкурентных позиций фирмы.

2) Возможности расширения ресурсов фирмы.

Поскольку составляющие стратегического потенциала непосредственно связаны со всеми видами ресурсов фирмы, расширение того или иного ресурса во взаимосвязи с другим позволит реализовать указанные стратегические цели.

Естественно, усиление только одного элемента стратегического потенциала не может существенно укрепить конкурентные позиции фирмы в отрасли. Для этого необходимо все взаимосвязанные элементы стратегического потенциала привести в соответствие с условиями внешней среды фирмы, что, в конечном счете, обеспечит большую степень конкурентного преимущества фирмы.

Отсюда следует, что одной из важнейших целей стратегического управления является рациональное распределение ограниченных ресурсов фирмы между элементами стратегического потенциала, т. е. необходимо определять куда выгоднее направлять ресурсы, чтобы обеспечить высокий уровень конкурентного преимущества. Таким образом, эффективная, с точки зрения маркетинга, конкурентная стратегия должна учитывать все рассмотренные выше факторы.

Это значит, что для выживания в условиях рынка фирма должна:

формировать наиболее предпочтительную, с точки зрения своей результативности, структуру стратегического потенциала;

рационализировать обеспеченность элементов стратегического потенциала требуемыми ресурсами;

адаптироваться к условиям национальной экономики страны базирования.

Далее рассмотрим более подробно факторы, детерминирующие конкурентоспособность фирмы, учет которых необходим при анализе конкуренции на рынке.

**Маркетинговое исследование внешних и внутренних факторов конкурентоспособности фирмы**

Уже отмечалось, что конкурентоспособность (или конкурентное преимущество) фирмы не является ее имманентным качеством, поскольку фирма функционирует в системе макро- и микросреды, сформировавшейся в рамках той или иной национальной экономики.

Таким образом, конкурентоспособность отдельной фирмы (предприятия), с одной стороны, зависит от конкурентоспособности национальной экономики в целом, а с другой стороны определяет ее конкурентоспособность.

Исследования конкурентных преимуществ национальных экономик

С точки зрения маркетинга и, в частности, конкурентной стратегии фирмы, необходимо выяснить, каким образом среда, создаваемая в той или иной стране, влияет на появление и поддержание конкурентного преимущества фирм этой страны.

Общеизвестна заслуга М. Е. Портера в исследовании этой важнейшей проблемы. На основе анализа обширных статистических материалов отраслей промышленности восьми промышленно развитых стран он выявил наиболее важные причины успехов и неудач в конкурентной борьбе фирм этих стран. Им предложена оригинальная концепция конкурентного преимущества страны. Основу этой концепции составляет идея так называемого <национального ромба>, раскрывающего четыре свойства (детерминанта) страны, формирующих конкурентную среду, в которой действуют фирмы этой страны. <Национальный ромб> характеризует систему детерминантов конкурентного преимущества. Компоненты которой ( как и в любой системе , находясь во взаимодействии, создают эффект эмерджентности (целостности), то есть усиливают или ослабляют потенциальный уровень конкурентного преимущества фирм этой страны.

Параметры факторов. Факторы представляют собой материальные (вещественные) и нематериальные условия, необходимые для формирования конкурентного преимущества в самом производственном процессе фирмы, а также в стране ее базирования. В зависимости от конкретных значений (параметров) этих факторов фирма может получить либо благоприятные, либо неблагоприятные для создания и поддержания конкурентного преимущества условия производства.

Стратегия фирм, их структура и соперничество. Здесь речь идет о конкурентной борьбе на <центральном ринге>, где акции и контракции фирм-соперников приводят к созданию новых условий функционирования фирм.

Параметры спроса. К ним, в первую очередь, относятся такие, как требовательность покупателей к качеству товаров и услуг; эластичность спроса по цене, уровню дохода, перекрестная эластичность; степень осознания различными социальными группами актуальности той или иной потребности, национальные традиции и обычаи; фазы жизненного цикла спроса и другие параметры, характеризующие спрос, величину спроса и их динамику.

Родственные и поддерживающие отрасли. Наличие в национальной экономике развитых родственных и поддерживающих отраслей, то есть отраслей, обеспечивающих фирму необходимыми материалами, полуфабрикатами, комплектующими изделиями и другими материальными средствами и необходимыми информационными объектами, является непременным условием создания и поддержания конкурентного преимущества каждой отдельной фирмы в стране по сравнению с фирмами других стран.

Родственные отрасли могут выступать в качестве мощных конкурентов, выводя на рынок товары-субституты. Поэтому их можно считать стимуляторами научно-технического прогресса в отраслях и фирмах, которые они обслуживают.

В общую систему детерминантов М. Е. Портер включает еще и <случайные события>, и <действия правительства>, которые могут либо усиливать, либо ослаблять конкурентное преимущество страны.

Роль случайных событий. Случайными в рассматриваемом контексте являются события, которые имеют мало общего с условиями развития экономики страны, и влиять на которые часто не могут ни фирмы, ни правительство. К наиболее важным событиям такого рода можно отнести:

-изобретательство;

-крупные технологические сдвиги (прорывы);

-резкие изменения цен на ресурсы ( например, нефтяной шок);

-значительные изменения на мировых финансовых рынках или в обменных курсах;

-всплески мирового и местного спроса;

-политические решения местных и зарубежных правительств;

-войны и другие форсмажорные обстоятельства.

Случайные события могут изменить позиции соперничающих фирм. Они могут свести на нет преимущество старых конкурентов и создать потенциал для новых фирм, способных заменить старые по достижении необходимого уровня конкурентоспособности в новых, изменившихся условиях.

Однако следует заметить, что для того или иного <случайного> события в стране должны созреть благоприятные условия. Это означает, что детерминанты <ромба> такие условия способны создать. Так, способность изобретения или идеи превращаться в конкурентное преимущество на мировом уровне в большей мере зависит от этого <ромба>.

Роль правительства. Действительная роль правительства(имеются в виду законодательная и исполнительная ветви власти) в формировании национальных преимуществ заключается в оказании влияния на все четыре детерминанта. Правительство может влиять и подвергаться влиянию - как позитивному, так и негативному - всех четырех детерминантов. На параметры производственных факторов воздействует денежно-кредитная, налоговая, таможенная политика правительства. Оно устанавливает различные нормы и стандарты, инструкции и другие нормативные акты, влияющие на поведение производителей и покупателей, для части отраслей само правительство является покупателем.

Исследовательская организация <Юропиэн менеджмент форум> (ЮМФ,г. Женева) регулярно проводит исследования конкурентоспособности ряда стран-членов ОЭСР и девяти развивающихся стран.

Конкурентоспособность страны определяется ею на основе 10 факторов, каждый из которых, в свою очередь, оценивается по нескольким критериям:

Динамизм экономики (темпы экономического развития, положение национальной валюты, уровень промышленного производства, объем производства важнейших товаров в расчете на душу населения и др.).

Эффективность промышленного производства (прямые и косвенные затраты на оплату рабочей силы, включая расходы, связанные с материальным стимулированием, текучесть кадров, прогулы).

Динамизм рынка (объемы потребительских расходов на душу населения, неценовые показатели, послепродажное обслуживание, уровень качества, дизайн).

Развитие финансовой системы (состояние финансовой системы страны, деятельность коммерческих банков, рынок ценных бумаг).

Людские ресурсы (темпы роста населения, рабочей силы, уровень безработицы, квалификационный уровень трудовых ресурсов и др.).

Роль государства (доля государственного сектора в национальном доходе страны, содержание экономической политики, уровень налогообложения).

Ресурсы и инфраструктура.

Готовность стимулирования торговой деятельности.

Политика страны в отношении нововведений ( положение с НИОКР, готовность к реализации новых идей, освоению новых изделий и производственных процессов).

Социально-политическая обстановка (величина национального дохода и его распределение, трудовые отношения в промышленности и др.

Результаты исследований за ряд последних лет показывают, что первые места по конкурентоспособности занимают Япония, Швейцария, США и Германия.

Меры, принимаемые государственными органами по повышению конкурентоспособности своей продукции и ее национальных изготовителей, носят самый разнообразный характер.

В целом эти меры можно сгруппировать в три основных блока по направлениям действий:

-меры общего характера, направленные на укрепление национальной экономики и ее позиций в системе мирового хозяйства, ведущие в конечном счете к повышению конкурентоспособности фирм и их продукции. Меры такого рода создают базис конкурентоспособности экономики страны;

-прямое содействие компаниям-изготовителям в осуществлении ими экспортной деятельности ( дотации, налоговые льготы, освобождение от пошлин на импорт сырья и материалов, информационная поддержка экспортной деятельности);

-меры, направленные на формирование спроса на продукцию национальных производителей на внешних рынках ( выставки, создание за границей торгово-информационных центров и т. д.)

Маркетинговый анализ условий конкуренции в отрасли

Маркетинговые исследования условий конкуренции в отрасли условно можно разбить на два этапа:

1.-оценка конкурентного преимущества отрасли производства или отрасли промышленности в целом;

2.-анализ условий конкуренции внутри отрасли.

Оценить конкурентное преимущество отрасли промышленности достаточно сложно. Связано это с несколькими моментами:

-само понятие отрасли и ее границы весьма неопределенны;

-конкурентное преимущество отрасли выявляется в сопоставлении с другими отраслями относительно соответствующей базы, которая, как было уже отмечено выше должна обладать свойством идентичности по удовлетворяемой потребности, <профилю> потребителей, фазы жизненного цикла. Однако, определить полную идентичность отраслей невозможно. В этом случае речь может идти о сопоставлении уровня конкурентного преимущества достаточно крупных образований (кластеров) фирм, обладающих идентичными параметрами, о которых говорилось выше. Тогда уровень конкурентного преимущества одной группы таких фирм над другой может ориентировочно оцениваться отношением производительности труда, достигнутых в рамках этих кластеров за длительный период. Вместе с тем, подобный показатель может быть признан в той или иной степени корректным, если в дополнение к вышеназванным характеристикам отдельных фирм, станет возможным определить и качество удовлетворения потребностей покупателей продукции отрасли.

Качество удовлетворения потребностей- понятие весьма широкое. Это - широта, глубина и гармоничность товарного ассортимента, предоставляемая всем кластером фирм потенциальным покупателям; сроки, оперативность, степень актуальности удовлетворяемых потребностей; соответствие уровня цен на товары и уровня доходов покупателей в обслуживаемых сегментах рынка; уровень предпродажной подготовки и послепродажного обслуживания технических средств, выступающих в качестве товаров. Оценить обилие подобных показателей с помощью какого-то одного количественного параметра весьма трудно. Однако косвенная оценка конкурентного преимущества одного кластера над другим может быть осуществлена, если воспользоваться положениями теории мультипликаторов. Кластер фирм для поддержания конкурентного преимущества должен постоянно осуществлять инвестиции в развитие своего стратегического потенциала, а также в меры, связанные с адаптацией к условиям, формируемым детерминантами <национального ромба>. Эффект этих инвестиций тем выше, чем выше достигаемое ими качество удовлетворения потребностей покупателей прдукции фирм данного кластера в стратегической перспективе. Чем выше качество удовлетворяемых потребностей покупателей, тем выше и доходы фирм, их прибыли, получаемые в этой стратегической перспективе. Поскольку зависимость доходов ( эффекта) от инвестиций описывается механизмом мультипликации, можно утверждать, что кластер фирм, в котором достигается в длительном периоде большая величина мультипликатора доходов от инвестиций, чем в сопоставляемом, принятом в качестве базисного кластера, обладает более высоким уровнем конкурентного преимущества.

М. Портер обратил внимание на то, что наиболее конкурентоспособные в международных масштабах фирмы одной отрасли обычно не бессистемно разбросаны по разнообразным государствам, а имеют свойство концентрироваться. Концентрация сильных фирм при этом обычно не ограничивается одной отраслью, а затрагивает несколько смежных.

Такое положение является не случайностью, а следствием того, что достигнутая одной или несколькими фирмами высокая конкурентоспособность имеет свойство распространяться на ее ближайшее окружение: -поставщиков;

-потребителей;

-конкурентов.

В свою очередь, успехи окружения оказывают положительное влияние на дальнейший рост конкурентоспособности данной компании. В итоге формируется кластер- сообщество фирм тесно связанных отраслей, взаимно способствующих росту конкурентоспособности друг друга.

Для национальной экономики кластеры выполняют роль точек роста внутреннего рынка и базы международной экспансии. Вслед за первыми в экономике часто образуются новые кластеры, и международная конкурентоспособность страны увеличивается. Высокая конкурентоспособность страны держится именно на сильных позициях отдельных кластеров, тогда как вне их даже самая развитая экономика может давать весьма посредственные результаты.

Возникновение кластеров исследователи объясняют передачей по технологическим цепочкам товаров с высокой потребительской ценностью, а также иных преимуществ высокой конкурентоспособности фирмы-родоначальницы кластера ( или группы фирм, если их было несколько) к предприятиям-смежникам. Конкурентоспособность распространяется вверх и вниз по технологической цепочке, взаимоотношения же с прямыми конкурентами складываются более сложным образом. Рост конкурентоспособности лидера для его соперников в первую очередь означает угрозу вытеснения с рынка. Но если им удалось справиться с ситуацией ( полное вытеснение конкурентов обычно невозможно), то это означает, что уже на внутреннем рынке они приобрели опыт успешного противостояния сильнейшей фирме мира, создали продукты конкурентоспособные в сравнении с ее изделиями. Тем самым закладывается фундамент международных успехов. Поэтому ожесточенная конкуренция фирм кластера на внутреннем рынке, за рубежом часто выливается в совместную экспансию.

Исследование условий конкуренции, как правило, производится или в целом по отрасли, или по отдельным сегментам рынка.

Рассмотрим подробнее каждый элемент этой цепочки.

Определение существующих и потенциальных конкурентов

Выявление действующих и потенциальных конкурентов производится обычно на основе одного из двух подходов:

-первый связан с оценкой потребностей, удовлетворяемых на рынке основными конкурирующими фирмами;

-второй ориентируется на группировку конкурентов в соответствии с применяемыми ими типами рыночных стратегии.

Подход с точки зрения потребительского спроса имеет целью сгруппировать конкурирующие фирмы в соответствии с типом потребностей, которые удовлетворяет их продукция.

Для выявления наиболее важных конкурентов и их роли на рынке сбыта компании используют методы ассоциативного опроса потребителей, выявляя с какими полезными качествами и условиями потребления покупатель ассоциирует тот или иной товар известного на рынке конкурента.

В основе выявления конкурентов на базе группировок по типу стратегии лежит их группировка в соответствии с ключевыми аспектами их ориентации в производственно-сбытовой деятельности.

К таким аспектам относятся:

-стратегия в области экспансии на рынке;

-стратегия в области ценовой политики;

-стратегия в области технологии и др.

При выявлении основных конкурентов в соответствии с типами стратегий необходимо учитывать степень мобильности стратегий конкурентов и проводить всестороннее исследование перспектив эволюции стратегии конкурентов.

Такие исследования позволяют выявлять наиболее опасных конкурентов, к которым чаще всего относятся:

-фирмы, склонные к рыночной экспансии, которые действуют на географически сложных рынках;

-фирмы, следующие стратегии диверсификации производства и работающие в данной и смежных отраслях;

-крупные фирмы-покупатели продукции данной компании;

-крупные поставщики материалов, сырья и оборудования для данной компании;

-мелкие фирмы, которые в результате поглощения крупной компанией становятся сильными конкурентами на рынке.

Маркетинговый анализ условий конкуренции в отрасли

Анализ условий конкуренции на рынке предполагает оценку степени его подверженности процессам конкуренции на основе анализа основных факторов, обуславливающих интенсивность конкуренции.

В принципе на силу конкурентной борьбы влияет множество факторов, но некоторые из них повторяются чаще других.

К таким факторам можно отнести:

Численность и сравнительную силу конкурирующих предприятий.

Численность конкурирующих фирм и их сравнительная сила в наибольшей мере определяют уровень конкуренции в отрасли. Интенсивность конкуренции наибольшая, когда на рынке между собой борется значительное количество фирм и, когда они сравнимы между собой сточки зрения размеров и возможностей.

Число фирм является важным фактором в связи с тем, что большее количество фирм увеличивает вероятность новых стратегических инициатив и уменьшает эффект влияния каких-либо отдельных фирм на всех остальных.

Поэтому основное внимание исследования необходимо сосредоточить на выявлении действующих на рынках конкурентов о хотя бы приблизительной оценке их силы.

Изменение объема спроса, его динамику.

Изменения объема спроса также влияют на условия конкуренции. Так, быстрое, но сравнительно непродолжительное по времени расширение спроса может ослабить конкуренцию, а его сокращение - усилить.

3.Степень дифференциации продукта, предлагаемого на рынке ( степень диверсификации производственно-рыночной деятельности конкурентов).

Широкая диверсификация деятельности конкурентов не позволяет избежать столкновения с ними посредством специализации. Чем выше степень дифференциации продукта, тем, при прочих равных условиях, ниже уровень конкуренции на рынке. При достаточно высокой степени дифференциации продукта покупатели сдержаны высокой стоимостью перехода от одного продукта к другому.

Барьеры для вступления на рынок.

Барьеры для вступления в рынок представляют собой факторы, препятствующие проникновению на рынок новых фирм. Оценка возможностей для вступления в рынок новых хозяйствующих субъектов основывается на предпосылке о получении высокой прибыли при приемлемом уровне риска. В соответствии с <Методическими рекомендациями по определению доминирующего положения хозяйствующего субъекта на товарном рынке> можно выделить следующие типы барьеров для вхождения в отрасль:

исключительные права, льготы, предоставленные региону или отдельному хозяйствующему субъекту;

закрепленные в законах льготы хозяйствующим субъектам ( например, совместным предприятиям);

решения органов власти и управления относительно ограничений ввоза или вывоза продукта за пределы области (например, требований санитарного контроля);

необходимость получения согласия государственных органов на занятие определенными видами деятельности и временной интервал, необходимый для получения этого согласия ( лицензирование);

патенты и авторские права;

технологические секреты;

собственность на все предложение какого-либо невоспроизводимого ресурса;

эксклюзивные долгосрочные соглашения с поставщиками сырья и материалов, приводящие к тому, что вновь входящие в рынок хозяйствующие субъекты не могут их получить;

возможность потребителей отказаться от услуг традиционного поставщика и переориентироваться на товар другого хозяйствующего субъекта;

барьеры, установленные на пути международной торговли:

-тарифы;

-квоты;

-прямые ограничения на ввоз/вывоз;

-наличие законодательных актов, препятствующих международной торговле

Таком образом, расходы на вхождение в отрасль ( под которыми понимаются любые затраты, которые должен нести хозяйствующий субъект, входящий в рынок, но которые не осуществляют уже действующие на рынке хозяйствующие субъекты) включают в себя:

-затраты на реализацию отдельных положений по вхождению в рынок, которые могут быть слишком дорогими и длительными по времени;

-расходы на производство соответствующего товара;

-расходы на переключение потенциальных покупателей от одного хозяйствующего субъекта к другому (расходы на все виды маркетинговых коммуникаций);

Барьеры при уходе с рынка .

Барьеры при уходе с рынка представляют собой препятствия, которые возникают в случае прекращения деятельности на определенном рынке. Конкуренция становится интенсивнее, когда уход из бизнеса становится дороже, чем продолжение конкуренции. Чем выше барьеры для выхода, тем сильнее фирмы расположены остаться на рынке. Ослабление сил конкуренции возникает, когда краткосрочные издержки выхода ниже в сравнении с дополнительными издержками для продолжения бизнеса. К издержкам, связанным с прекращением бизнеса, можно отнести:

неликвидные средства ( например, одноцелевые машины);

единовременные расходы при уходе с рынка ( например, ликвидация филиала);

стратегические взаимосвязи ( например, один сегмент рынка имеет влияние на успех деятельности на другом ).

административные и социальные ограничения.

Барьеры ухода с рынка и проникновения на него действуют в целом в противоположных направлениях : конкуренция тем сильнее, чем выше барьеры выхода и ниже входа;

Ситуация на смежных товарных рынках.

Существует прямая зависимость между общим уровнем конкуренции на данном рынке и на смежных товарных рынках.

Реализуемые стратегии конкурентов.

При наличии различий в реализуемых стратегиях уровень конкуренции относительно снижается. Более подробному анализ конкурентных стратегий на рынке будет дан в следующем разделе.

Все перечисленные факторы ставят конкурирующие фирмы в определенные условия функционирования, оказывают существенное влияние на конкурентные стратегии фирм.

От условий конкуренции, сложившихся на рынке, будут зависеть предпринимаемые меры и, соответственно, ответная реакция конкурентов на эти меры, осуществляемые фирмами для достижения собственного конкурентного преимущества. Таким образом, пти разработке предприятиями собственных конкурентных стратегий важно учитывать возможную реакцию внешней среды на эти акции. Применительно к промышленным рынка можно выделить два типа возможной реакции по инструментам ответной реакции и два типа - по ее характеру.

По инструментам реакции выделяют -ценовые методы (снижение/повышение цены)

-неценовые методы (увеличение/сокращение затрат на продвижение товара).

По типу реакции условно можно выделить - положительную эластичность реакции; отрицательную эластичность реакции в зависимости от того, ответная реакция конкурента противоположна акции фирмы или аналогична ей. Как показывают исследования, в основном преобладает положительная эластичность.

Конкуренция в области способов продвижения товаров на рынок наиболее вероятна при следующих характеристиках рынка:

-большая дифференциация в издержках конкурирующих фирм;

-сильная рыночная концентрация;

-рыночная дифференциация;

-быстрый рост рынка.

Ценовые методы конкуренции более приоритетны при :

-высокой стандартизации продукта.

**Анализ показателей деятельности конкурентов**

Анализ показателей деятельности конкурентов может быть осуществлен на основе <характеристики фирмы> или <конкурентного досье> для каждого конкурента , являющегося необходимым элементом банка данных маркетинговой информации. Конечно, не все факторы на рынке могут быть всесторонне проанализированы. Особые в связи с коммерческой тайной трудности представляет структура затрат и издержек конкурента. В этой области могут быть получены следующие приблизительные данные:

-численность персонала;

-структура прямых и накладных расходов;

-сравнительная стоимость сырья, материалов, комплектующих изделий;

-капиталовложения в основной капитал и запасы;

-объем продаж.

Степень подробности анализа зависит от наличия соответствующей информации и степени опасности рассматриваемого конкурента.

**4. Анализ конкурентных стратегий на рынке**

В связи с тем, что потребности человека очень разнообразны, не менее разнообразны и способы их удовлетворения. Это является и основной причиной разнообразия товаров, представленных на рынке, и фирм, эти товары на рынок поставляющих. Каждый производитель стремится произвести товар с наилучшими характеристиками, потому что именно такой товар будет наверняка куплен на рынке, а значит производитель получит прибыль. Однако здесь действует принцип компенсации. Он состоит в том, что стремление добиться наилучших характеристик товара в одних отношениях заставляет в какой-то мере поступиться другими достоинствами. Причины этого носят отчасти объективный, а отчасти субъективный характер. Многие характеристики товара находятся в объективном противоречии (например, скоростные и топливосберегающие). С другой стороны, многое зависит и от потребителя, от того, что он субъективно ищет в данном товаре. Успех фирмы на рынке зависит, таким образом, зависит не только от ее готовности улучшать свою продукцию, но и от обоснованности выбора тех свойств, которые подлежат совершенствованию, а также (что не менее важно) от определения того, чем за это можно пожертвовать.

Действие принципа компенсации, однако, этим не ограничивается. Он распространяется глубже: не только на товары, но и на сами компании, которые их производят. Применительно к фирмам он состоит в том, что развивая в себе одни черты, фирма утрачивает другие, за увеличение эффективности в одной области расплачивается ее снижением в другой. Иными словами, приспособление маркетинговой стратегии фирмы к обслуживанию определенных рыночных сегментов, как правило, происходит ценой утраты других сегментов рынка или сокращения возможности добиваться успеха на них.

Прямым следствием принципа компенсации является множественность путей достижения успеха в конкурентной борьбе, т. е. множественность маркетинговых конкурентных стратегий фирм. Маркетинговая конкурентная стратегия, как уже отмечалось, определяется исходя из: -внешних факторов (анализа условий среды);

-внутренних факторов (имеющиеся ресурсы фирмы).

Несмотря на то, что поведение фирмы на рынке характеризуется некоторой только ей одной свойственной комбинацией стратегических идей (которые значительно коррелируются с имеющимися возможностями фирмы), выбор маркетинговой стратегии диктуется определенными правилами.

В первую очередь, он зависит от того, в рамках стандартного или специализированного бизнеса лежит рыночная ниша фирмы (продуктовая дифференциация). При стандартном бизнесе компания занимается выпуском стандартных товаров, и тогда важной характеристикой, определяющей содержание её стратегии, становится масштаб дела: от глобального до локального (рыночная дифференциация).

Во втором случае фирма сосредотачивается на производстве редко встречающихся (или вообще отсутствующих на рынке) товаров и/или услуг (продуктовая дифференциация). При этом она может либо придерживаться маркетинговой стратегии адаптации к особым запросам рынка, либо придерживаться противоположной линии - вместо приспособления себя к требованиям рынка попытаться изменить сами эти требования (рыночная дифференциация).

Таким образом, существует по меньшей мере четыре основных типа маркетинговой стратегии конкурентной борьбы, каждый из которых ориентирован на разные условия маркетинговой среды и разные ресурсы, находящиеся в распоряжении предприятия. Придерживающиеся их фирмы каждая по-своему, но одинаково удачно приспособлены к требованиям рынка, и все они нужны для нормального функционирования экономики. На рисунке показаны соответствующие им типы компаний: виоленты, коммутанты, патиенты и эксплеренты (происхождение этой терминологии восходит к трудам русско-советского теоретика конкуренции Л. Г. Раменского).

Таким образом , на рынке происходит сосуществование и взаимное дополнение компаний разных типов, и конкурентная борьба, соответственно, ведется разными методами на основе разных конкурентных стратегий. При этом полное вытеснение одного из типов фирм невозможно, так как невозможна полная унификация человеческих потребностей.

Конкурентная борьба, таким образом, строится на дифференциации ниш, состоящей в том, что фирмы в силу своей неодинаковой приспособленности к деятельности в разных рыночных условиях, стремятся работать только на тех сегментах рынка, где они сильнее конкурентов.

По терминологии Портера, фирмы ориентирующиеся на одну нишу, называются стратегической группой. Дифференциация ниш ослабляет конкурентную борьбу между различными стратегическими группами и усиливает её внутри таких групп.

Общая характеристика компаний, придерживающихся различных маркетинговых стратегий, представлена в таблице.

Общие характеристики компаний, придерживающихся различных типов маркетинговых стратегий.

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
|  | Коммутанты | Патиенты | Виоленты | Эксплеренты |
| 1. Профиль производства | универсальный | специализированный | массовое | экспериментальное |
| 2. Размер компании |  | крупные | крупные |  |
|  | средние |  | средние |
| мелкие | мелкие |  | мелкие |
| 3. Устойчость компании |  | высокая | высокая |  |
|  |  |  |  |
| низкая |  |  | низкая |
| 4. Расходы на НЧОКР |  |  | высокие | высокие |
|  | средние |  |  |
| низкие |  |  |  |
| 5. Факторы силы в конкурентной борьбе | гибкость, многочисленность | приспособляемость к особому рынку (узкая специализация) | высокая производительность | опережение в нововведениях |

Естественный рост фирмы в ходе цикла жизни часто сопряжен с последовательной сменой стратегий.

Дело в том, что простое увеличение в размерах без смены стратегии маркетинга обречено на неудачу, чтобы продолжать развитие фирма должна менять конкурентные стратегии.

Необходимость анализа особенностей и характера маркетинговой стратегии конкурентов связана с тем, что это дает возможность оценить их вероятные действия при продвижении на рынок своих товаров и/или услуг.

Прогноз поведения конкурентов обычно опирается на учет следующих факторов:

* размера и темпов увеличения прибыльности предприятия-конкурента;
* мотивов и целей производственно-сбытовой политики;
* текущей и предшествующей стратегии сбыта;
* структуры затрат на производство;
* системы организации производства и сбыта;
* уровня управленческой культуры.

5. Выявление преимуществ и недостатков в деятельности конкурентов

Выявление слабых и сильных сторон деятельности конкурентов представляет собой конечный итог МИС конкуренции на рынке.

Выявленные недостатки в деятельности конкурентов используются для разработки собственной маркетинговой стратегии, выявленные сильные стороны используются для их изучения и внедрения в собственной фирме имеющегося положительного опыта работы.

Для выявления слабых и сильных сторон предприятий-конкурентов можно воспользоваться методикой анализа закрепления, которая учитывает представление потребителей о продукции компании и её конкурентов. Обычно эта методика используется для проведения анализа на рынках потребительских товаров. На основе анализа закрепления целесообразно проводить внутренний анализ, нацеленный на выявление несоответствия сложившихся представлений в компании о внешней действительности, с тем, чтобы заставить персонал внутри организации понять и принять необходимость изменений.

В результате оценки сильных и слабых сторон каждого конкурента (их стратегий и целей ) конкуренты ранжируются по <ключевым факторам успеха> (КФУ), под которыми подразумеваются наиболее существенные характеристики рынка, фирмы, конкурентов. Для этого необходимо уточнить список <ключевых факторов> (например, по методике закрепления). Позиции конкурентов и фирмы ранжируются по каждому из факторов и сводятся в следующую таблицу

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Ключевые | Продукция | Х4 | Х3 | Х1 | Х2 |
| факторы | Технология | Х3 | Х4 | Х2 | Х1 |
| успеха | Финансовые возможности | Х3 |  | Х4Х1 | Х2 |
| (КФУ) | Система сбыта |  | Х4 | Х3 | Х2Х1 |
| (примерные) | Имидж | Х4 | Х2 | Х1 | Х3 |

слабость - сила Х1Х2Х3Х4 - конкуренты