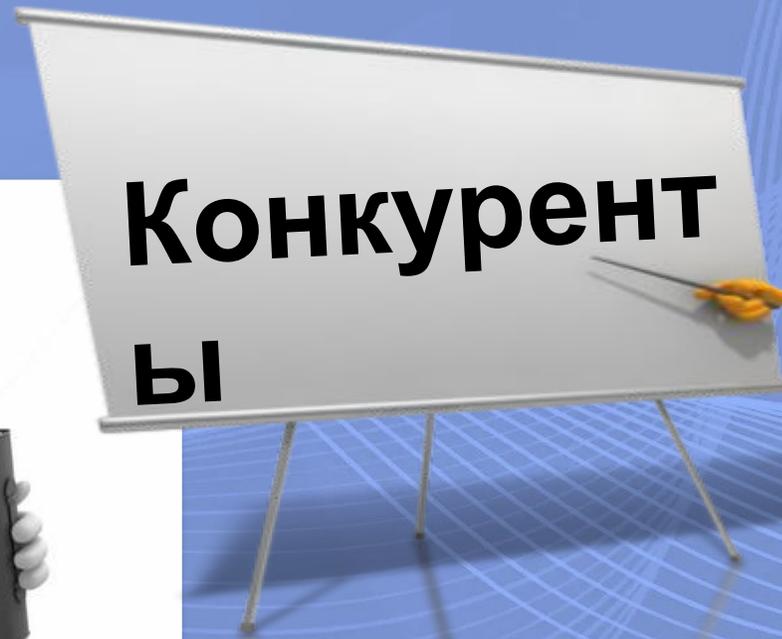


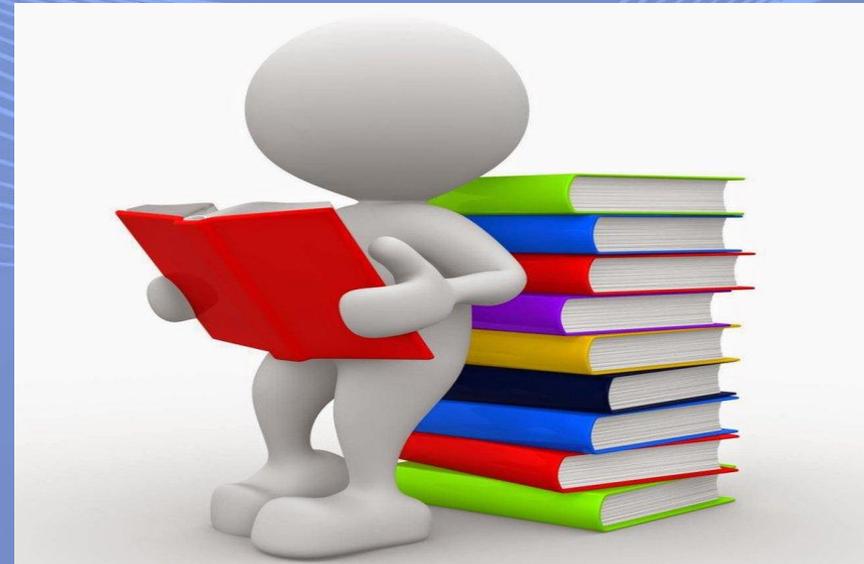
# Оценка конкурентных позиций фирмы



- Конкурентная борьба - совокупность действий фирмы, направленных на достижение конкурентного преимущества, на завоевание прочных позиций на рынке и вытеснение с него конкурента.
- Суть конкурентной борьбы: продать товаров больше, чем потенциальны

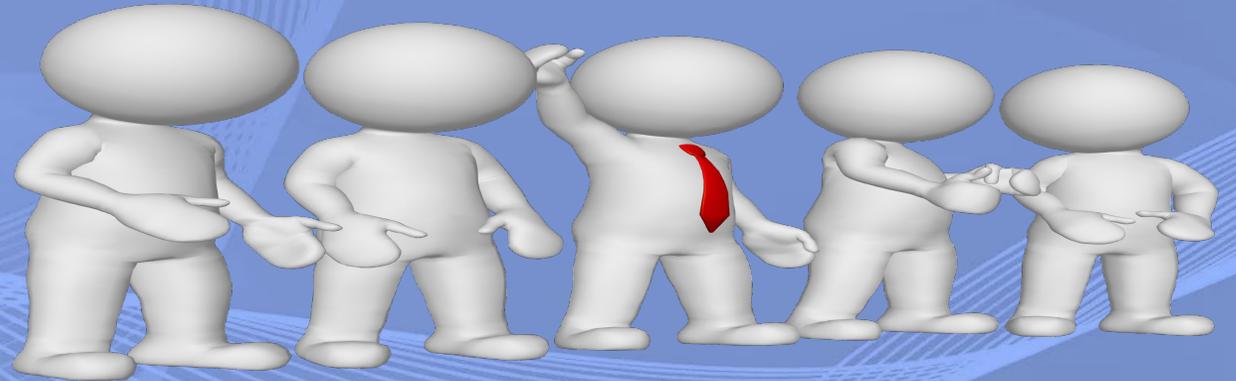


- Цель конкурентной борьбы - достигнуть конкурентного преимущества.
- Конкурентная позиция - сравнительная характеристика основных рыночных параметров фирмы и ее товара относительно конкурента.
- Определение собственной конкурентной позиции представляет собой первое исходное действие конкурентного анализа.



- Маркетологи называют объективным показателем, способным обобщенно отразить результаты конкурентной борьбы долю, которую предприятия занимают на рынке. Доля определяется в общем объеме продаж данного товара на рынке, учитываемых в натуральных или стоимостных единицах:

$$d_j = \frac{Q_{ij}}{\sum_j^n Q_{ij}}$$



где  $d_j$  – доля  $j$ -й фирмы в общей продаже  $i$ -го товара;  
 $Q_{ij}$  – продажа  $j$ -й фирмы  $i$ -го товара;  
 $\sum Q_i$  – сумма всех продаж  $i$ -го товара на рынке;  
 $n$  – число  $j$ -х фирм, выступающих на данном рынке.

# Шкалирование позиции фирмы в зависимости от принадлежащей ей доли рынка

Доля на рынке, %	От 40 и выше	От 20 до 40	От 10 до 20	Менее 10
Роль в конкуренции	Лидер рынка	Претендент на лидерство (предприятие с сильной конкурентной позицией)	Последователь (ведомый, предприятие со слабой конкурентной позицией)	Занявший рыночную нишу и избегающий конкуренции (аутсайдер рынка)

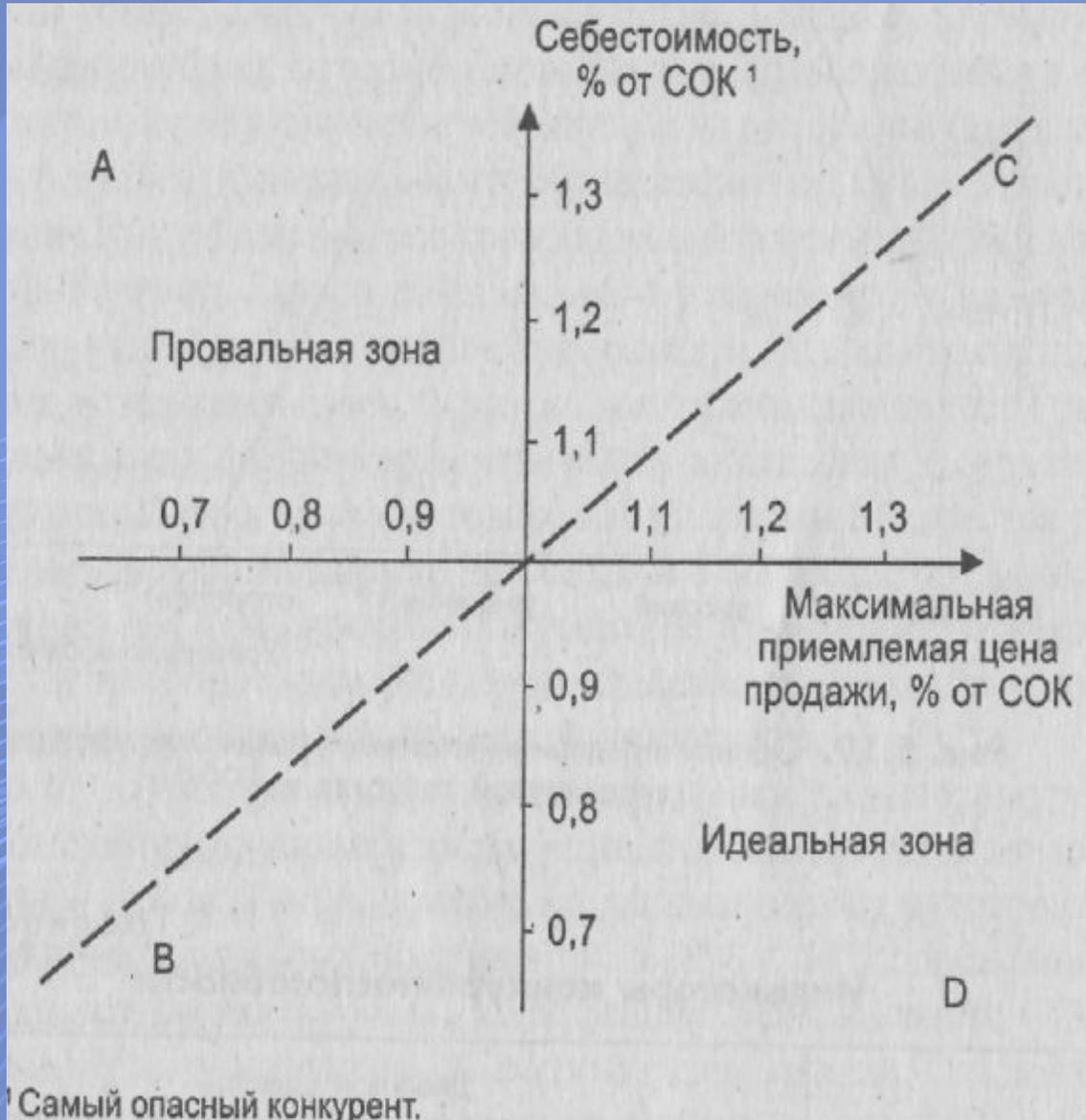
- Каждая фирма, выступающая на конкурентном рынке, ставит целью добиться конкурентного преимущества. Выделяют наиболее опасного или сильного «приоритетного» конкурента и стремятся обеспечить превосходство по отношению к нему.
- Выявляются 2 стороны конкурентного преимущества: внешнее, базирующееся на тех свойствах товара, которые представляют особую ценность для потребителей, и внутреннее - за счет снижения себестоимости.



Индикатор конкурентоспособности разработанный маркетологом [Ж.-Ж. Ламбеном](#)

Критерии	Диапазон оценок		
	низкая (1 – 2 балла)	средняя (3 – 4 балла)	высокая (5 баллов)
Относительная доля рынка	Менее $\frac{1}{3}$ лидера	Более $\frac{1}{3}$ лидера	Лидер
Издержки	Выше, чем у прямого конкурента	Такие же, как у прямого конкурента	Ниже, чем у прямого конкурента
Отличительные свойства товара	Товар не дифференцирован	Товар дифференцирован	Уникальный товар
Степень освоения технологии	Осваивается с трудом	Осваивается легко	Освоена полностью
Каналы товародвижения	Посредники не контролируются	Посредники контролируются	Прямые продажи (канал нулевого уровня)
Имидж	Отсутствует	Развит	Сильный имидж

# Матрица конкурентного преимущества

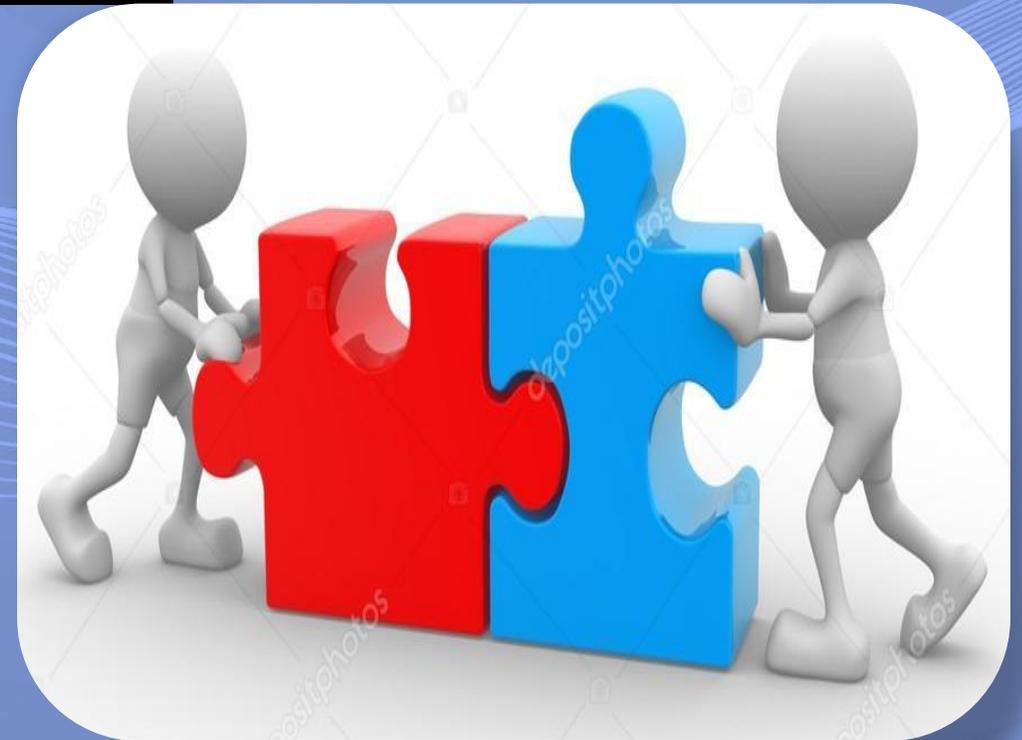


В матрице осуществляется позиционирование товара собственной фирмы по данным, собранным в процессе анализа товара: определяется рыночная сила товара как соотношение нашей максимальной цены к цене приоритетного конкурента и анализа затрат: соотношение издержек на единицу продукции у нашей фирмы и у приоритетного конкурента.

Наблюдения за поведением конкурента на рынке и за его реакцией на маркетинговые действия нашей фирмы позволяют делать выводы о стратегии, применяемой им.

## **Используются варианты стратегии:**

- экспансионистская стратегия;
- инновационная технологическая стратегия;
- ценовая стратегия;
- коммерческая стратегия;
- стратегия диверсификации фирм.



## **В анализ деятельности конкурентов входят:**

- проработка направлений товарной политики конкурентов;
- изучение уровня и динамики цен конкурентов;
- анализ организации сбыта и продажи;
- оценки финансового состояния конкурентов.

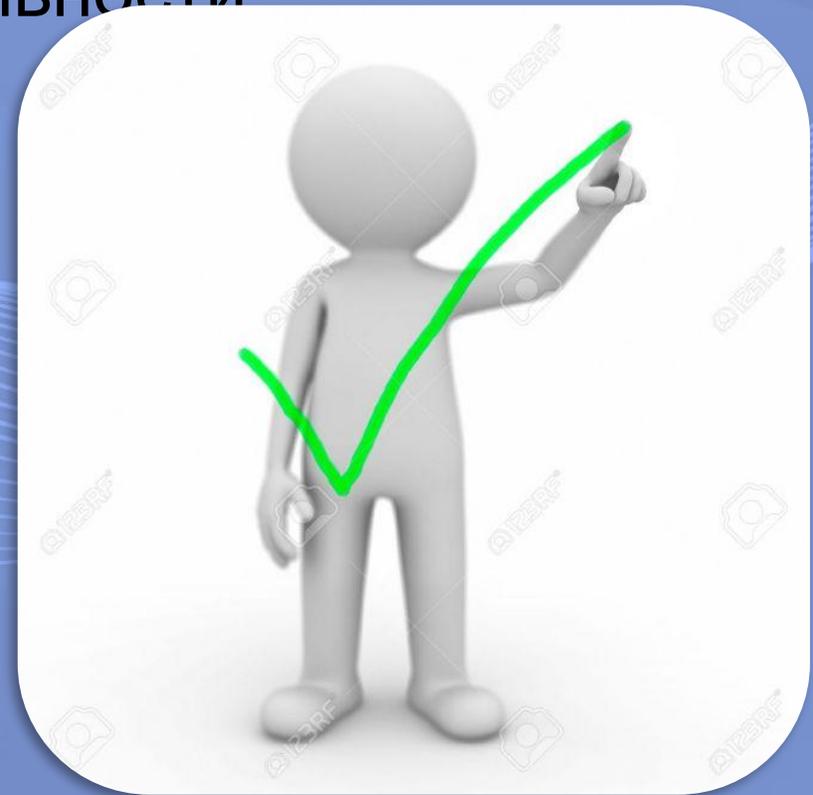
## ***Также дается характеристика «человеческого фактора»:***

- имидж руководства;
- квалификация работников маркетинговой службы.



**Таким образом, в процессе изучения деятельности и потенциала конкурентов собираются и анализируются сведения:**

- о направлениях их товарной политики;
- о политике цен;
- об организации торгово-сбытовой деятельности;
- о финансовом положении конкурентов.



# Конкурентоспособность предприятия в целом

Изучение позиций и возможностей фирм-конкурентов в целом предполагает поиск ответов на 4 основные группы вопросов:

1. Каковы основные цели конкурента?
2. Каковы текущие стратегии достижения этих целей?
3. Какими средствами располагают конкуренты, чтобы реализовать свои стратегии?
4. Каковы их вероятные будущие стратегии?



# Многоугольник конкурентоспособности



- По каждой оси для отображения уровня значений каждого из исследуемых факторов используется определенный масштаб измерений.
- Изображая на 1 рисунке многоугольники конкурентоспособности для разных фирм, легко провести анализ уровня их конкурентоспособности по разным факторам.