

Конкуренция. Конкурентная
среда.

Конкурентоспособность

Опорный конспект лекций

Конкуренция – это соперничество между организациями на рынке. Само слово переводится с латинского языка как борьба за преимущество в какой-либо сфере взаимоотношений. Термин начал использоваться еще в древнем мире и именно тогда и появились основы экономической конкуренции. Сегодня под конкуренцией в экономике подразумевают соперничество предприятий за возможность реализации своих товаров по более выгодным ценам, привлечение большего количества клиентов и соответственно увеличение прибыли. Конкуренция помогает регулировать производство, рынок товаров и услуг, расширять предложение для клиентов. Из-за того, что основой рыночных отношений между предприятиями является борьба за выживание, то благодаря конкуренции в определенной сфере остаются только лидеры и профессионалы, которые готовы совершенствоваться.

Плюсы конкуренции

- Благодаря борьбе за покупателей рынок может предложить большее разнообразие услуг и товаров высокого качества.
- В условиях конкуренции у потребителя не будет дефицита определенного товара.
- Только в совершенной конкуренции можно увидеть свободу предпринимательства и реальное наличие выбора у покупателя.
- Отсутствует неоправданный рост цен на товары, потому что каждый потребитель будет выбирать меньшую стоимость.
- Растет эффективность самого рынка услуг и товаров.
- Развивается научно-технический прогресс, потому что каждое предприятие старается быть лидером на рынке, предложить новинку.

Минусы конкуренции

- Но есть и существенные, которые приносят убытки всем участникам рыночных взаимоотношений – рынку, предпринимателю и потребителю.
- Если не контролировать совершенную конкуренцию, то со временем она превратится в несовершенную – одно предприятие может полностью подчинить себе всю сферу производства и реализации определенного вида товаров или услуг.
- Это закончиться тем, что организация остановит свое развитие, будет предъявлять завышенные цены и сможет полностью контролировать спрос у покупателей.
- В условиях чрезмерной конкуренции в одной сфере услуг или товаров может быть слишком много компаний, поэтому появляется перепроизводство – производители выпустили на рынок слишком большое количество товара, который в несколько раз превышает спрос.
- Чтобы реализовать его предприятиям придется уменьшать стоимость и терпеть убытки. В результате многие фирмы не выдерживают финансовую нагрузку и станут банкротами.

Виды конкуренции – особенности и различия

По масштабу развития и территориальному показателю различают

- Индивидуальная – предприниматель развивается вне зависимости от успехов других компаний, он пытается стать лучше для себя и для целевой аудитории, не стремясь быть лидером в сфере.
- Местная – несколько компаний на одной небольшой территории (городе, районе, регионе) соперничают одна с одной.
- Отраслевая – соперничество за доминирование в определенной отрасли. Тут конкурентами являются похожие фирмы, которые производят один и тот же товар.
- Межотраслевая – вид борьбы, при котором фирмы соперничают в разных сферах, которые ориентированы на удовлетворения одной потребности человека. К примеру, желание получать новую информацию может удовлетворяться как с помощью Интернета, так и радио, телевидением, газетами.
- Национальная – борьба на всем рынке одной страны.
- Глобальная – это высшая степень лидерства над всем мировым рынком определенных товаров или услуг. Если компания уже вышла на международный рынок, то это означает, что она может предложить гораздо больше услуг высокого качества по доступной цене, чем внутренние фирмы.

Стратегия борьбы должна быть ориентирована именно на прямых, а не косвенных конкурентов.

Определить их можно по таким показателям

- Другая фирма лидирует и опережает вас по количеству продаж и клиентов. Проще всего это определить, если у вас есть интернет-магазин, тогда с помощью специальных программ можно сравнить два сайта и увидеть, у кого конверсия лучше.
- Прямые конкуренты – это та компания, которая предлагает аналогичные услуги или товары на вашем географическом участке. Если вы продаете кондиционеры в городе Винница, то конкурентами будут лидирующие фирмы с такими же товарами в том же городе.
- Определить конкурентов можно также на тематических семинарах, конференциях, форумах. Лидеры на рынке обычно берут участие в подобных мероприятиях, потому что это помогает установить связи.
- Специальные онлайн-программы могут анализировать позиции сайта в Google и Яндекс. Естественно, что те ресурсы, которые находятся на первой странице поисковой системы пользуются большим спросом среди клиентов.
- Сайты с отзывами и тематические онлайн-форумы также отражают мнения клиентов, советы по выбору лучшей компании.

Конкурентоспособность

В самом общем смысле под конкурентоспособностью понимается способность опережать других, используя свои преимущества в достижении поставленных целей.

Конкурентоспособность является одной из важнейших интегральных характеристик, используемых для оценки эффективности экономической деятельности хозяйствующих субъектов. Само слово конкурентоспособность, применительно к какому бы субъекту оно ни рассматривалось, означает способность данного субъекта (потенциальную и/или реальную) выдержать конкуренцию.

С.И.Ожегов в «Толковом словаре русского языка» термин конкурентоспособность трактует как способность выдерживать конкуренцию, противостоять конкурентам.

Р.А. Фатхутдинов дает следующее определение конкурентоспособности — это способность объекта выдерживать конкуренцию в сравнении с аналогичными объектами на данном рынке. Автор подчеркивает, что товар или услуга являются конкурентоспособными или неконкурентоспособными на конкретном рынке.

Уровень иерархии	Понятие конкурентоспособности
<i>Конкурентоспособность страны</i>	Способность страны производить товары и услуги, отвечающие требованиям мировых рынков, и создавать условия наращивания государственных ресурсов со скоростью, позволяющей обеспечивать устойчивые темпы роста ВВП и качество жизни населения на уровне мировых значений
<i>Конкурентоспособность региона</i>	Способность региона производить товары и услуги, отвечающие требованиям внутренних и мировых рынков, создавать условия наращивания региональных ресурсов (инновационные, интеллектуальные, инвестиционные) для обеспечения роста потенциала конкурентоспособности субъектов хозяйствования со скоростью, обеспечивающей устойчивые темпы роста ВРП и качество жизни населения региона на уровне мировых значений
<i>Конкурентоспособность отрасли</i>	Способность отрасли производить товары и услуги, отвечающие требованиям мировых и внутренних рынков, и создавать условия роста потенциала конкурентоспособности предприятий отрасли
<i>Конкурентоспособность организации</i>	Способность: • к достижению собственных целей в условиях противодействия конкурентов; • удовлетворять потребности потребителей путем производства и предложения рынку товаров, превосходящих конкурентов; использовать производственные и управленческие ресурсы для развития и расширения рынков сбыта, увеличения рыночной стоимости предприятия
<i>Конкурентоспособность товара</i>	Способность быть привлекательным для покупателя по сравнению с другими изделиями аналогичного вида и назначения благодаря лучшему соответствию его качественных и стоимостных характеристик требованиям данного рынка и потребительским оценкам

Конкурентоспособность товаров (услуг)

Товар — сложный, многоаспектный, экономический объект, характеризующийся совокупностью свойств, главными из которых являются потребительские свойства, т.е. способность товара удовлетворять потребности того, кто им владеет. Товар — продукт труда, произведенный для продажи. Термин «товар» более универсальный, более общий термин — «продукт». Товары — физически осязаемые продукты. Продукт включает и неосязаемую составляющую часть (услуги, идеи и пр.).

Продукт — все, что можно предложить на рынке для приобретения, использования или потребления с целью удовлетворения определенных потребностей (физические предметы, услуги, идеи).

По Котлеру, товар воспринимается на трех уровнях:

- **товар по замыслу**, который должен определить какую проблему потребителя решает создаваемый товар (основная выгода или услуга);
- **товар в реальном исполнении** — конкретный товар, обладающий уровнем качества, набором свойств, специфическим оформлением, марочным названием, упаковкой;
- **товар с подкреплением** — предоставление дополнительных услуг (поставки и кредитование, монтаж, гарантии, послепродажное обслуживание и др.).

Услуга — вид деятельности или благ,
которые одна сторона может предложить
другой

Характеристики услуги:

- неосвязаемость (услугу невозможно увидеть и попробовать на вкус, услышать до ее покупки);
- неотделяемость от производителя (ее осуществление возможно только в присутствии производителя);
- непостоянство качества (качество услуги зависит от мастерства производителей);
- несохраняемость (услугу невозможно хранить до следующей продажи или использования).

В иерархии понятий конкурентоспособности базовым является понятие «конкурентоспособность товара», которое может рассматриваться для различных видов товаров (производственно-технического назначения, потребительского назначения, услуг, информации и т.п.).

В качестве производителей товаров выступают предприятия, отрасли, регионы, государства, которые вступают в конкурентную борьбу за:

- потребителей;
- рынки (товарные, отраслевые, территориальные);
- факторы производства (природно-сырьевые, производственно-
- технологические, трудовые, финансовые ресурсы);
- инвестиции.

Потребительская ценность товара

- — это его способность удовлетворять конкретную потребность соответствующей группы потребителей (потребительского сегмента).
- Потребительская ценность товара определяется степенью его соответствия потребностям соответствующей группы потребителей.
- **Мера потребительской ценности товара** — максимальная цена, которую потребитель готов заплатить за него без сожаления.
- Чем ниже цена реализации товара относительно ее потребительской ценности, тем выгоднее потребителю покупка товара, или, другими словами, выше конкурентоспособность товара.
- Для потребителя неоплаченная часть потребительской ценности равна полученной им от использования товара дополнительной прибыли.
- Для производителя она соответствует «запасу конкурентоспособности его продукции».

Конкурентные преимущества

Конкурентные преимущества компании – это те характеристики, свойства марки или товара, которые создают для фирмы определённое превосходство над прямыми конкурентами. Развитие экономической сферы невозможно без конкурентных преимуществ. Они являются частью корпоративного стиля фирмы, а также обеспечивают ей защиту от атак конкурентов.

Устойчивое конкурентное преимущество компании – это разработка прибыльного плана развития фирмы, с помощью которого реализуются самые перспективные её возможности. Такой план не должен использоваться ни настоящими, ни предполагаемыми конкурентными компаниями, а результаты осуществления плана не должны быть ими переняты.

Развитие конкурентных преимуществ компании основывается на её целях и задачах, которые достигаются в соответствии с положением фирмы на рынке товаров и услуг, а также с уровнем успешности их реализации. Реформация системы функционирования должна создать базис для эффективной разработки факторов конкурентных преимуществ компании, а также создать крепкую взаимосвязь между этим процессом и существующими условиями рынка.

Основные (естественные) конкурентные преимущества компании

Естественными конкурентными преимуществами компании обладает каждая фирма. Но далеко не все предприятия их освещают. Это группа компаний, конкурентные преимущества которых либо, как они считают, очевидны либо замаскированы под общепринятые клише. Итак, основными конкурентными преимуществами компании являются:

- **Цена.** Как ни крути, одно из главных преимуществ любой компании. Если цены на товары или услуги фирмы ниже, чем конкурентные, как правило, этот ценовой разрыв указывается сразу. Например, «цены на 15% ниже» или «предлагаем розничные товары по оптовой цене». Очень важно указывать цены именно так, особенно если предприятие ведёт деятельность в корпоративной сфере (B2B).
- **Сроки (время).** Обязательно стоит указывать точные сроки доставки продукции для каждого его вида. Это очень важный момент при разработке конкурентных преимуществ компании. Здесь стоит избегать неточных определений в сроках («доставим быстро», «доставим точно в срок»).
- **Опыт.** Когда персонал вашей фирмы – это профессионалы своего дела, знающие все «подводные камни» ведения дел, то донесите это до потребителей. Им нравится сотрудничать со специалистами, к которым можно обратиться по всем интересующим вопросам.
- **Особые условия.** В них может входить следующее: эксклюзивные предложения по поставкам (система скидок, удобное расположение фирмы, обширная складская программа, прилагающиеся подарки, оплата после доставки и так далее).
- **Авторитет.** К фактору авторитета относятся: различные достижения компании, призовые места на выставках, конкурсах и других мероприятиях, награды, известные поставщики или покупатели. Всё это повышает популярность вашей фирмы. Очень значимый элемент – статус профессионального эксперта, который предполагает участие ваших работников на различных конференциях, в рекламных интервью, в сети Интернет.
- **Узкая специализация.** Данный тип конкурентного преимущества лучше всего объяснить на примере. Владелец дорогого авто желает заменить некоторые детали в своей машине и перед ним встаёт выбор: обратиться в специализированный салон, который обслуживает только автомобили его марки, или же в стандартную автомастерскую. Безусловно, он выберет профессиональный салон. Это представляет собой компонент уникального торгового предложения (УТП), который часто используют в качестве конкурентного преимущества компании.
- **Другие фактические преимущества.** К подобным конкурентным преимуществам компании можно отнести: более широкий ассортимент продукции, запатентованная технология изготовления, принятие специального плана по реализации товаров и так далее. Главное здесь – выделяться.

Искусственные конкурентные преимущества компании

- **Добавочная ценность.** К примеру, фирма занимается продажей компьютеров, не имея возможности вести ценовую конкурентную борьбу. В таком случае можно использовать следующее конкурентное преимущество компаний: установить на ПК операционную систему и необходимые стандартные программы, а затем немного повысить стоимость на технику. Это и есть добавочная ценность, в которую также включены всякие акции и бонусные предложения.
- **Личностная отстройка.** Это конкурентное преимущество компании отлично действует, если конкуренты прикрываются стандартными клише. Её смысл состоит в том, чтобы продемонстрировать лицо фирмы и применить WNY-формулу. Имеет успех в каждой сфере деятельности.
- **Ответственность.** Довольно действенное конкурентное преимущество компании. Оно прекрасно сочетается с личностной отстройкой. Человеку нравится иметь дело с людьми, которые могут поручиться за свою продукцию или услуги.
- **Гарантии.** Как правило, гарантии бывают двух видов: на обстоятельства (к примеру, гарантия ответственности – «если вам не выдали чек, мы оплатим вашу покупку») и на продукт или услугу (к примеру, возможность для потребителя вернуть или обменять товар в срок до одного месяца).
- **Отзывы.** Если они, конечно, не заказанные. Для потенциальных потребителей важен статус человека, отзывающегося о вашей фирме. Данное преимущество отлично работает, когда отзывы представлены на специальном бланке с заверенной подписью человека.
- **Демонстрация.** Является одним из главных конкурентных преимуществ компании. Если же у фирмы не имеется преимуществ, или они не очевидны, то она может сделать иллюстрированную презентацию своего продукта. Если же компания трудится в сфере услуг, то можно сделать видео-презентацию. Главное здесь – грамотно сделать акцент на свойствах продукции.
- **Кейсы.** Но кейсов может и не быть, особенно у фирм-новичков. В таком случае можно разработать искусственные кейсы, суть которых заключается в предоставлении услуг либо самим себе, либо потенциальному покупателю, либо существующему клиенту на основе взаимозачёта. Тогда вы получите кейс, который покажет уровень профессионализма вашей компании.
- **Уникальное торговое предложение.** О нём уже упоминалось в этой статье. Смысл УТП заключается в том, что фирма оперирует определённой деталью, либо предоставляет данные, которые обособляют её от конкурентов. Этим конкурентным преимуществом компании эффективно пользуется фирма «Practicum Group», которая предлагает тренинговые программы.

Ключевые факторы успеха

Ключевые факторы успеха (КФУ) есть общие для всех предприятий отрасли факторы, реализация которых открывает перспективы улучшения своей конкурентной позиции. Дело не в том, может или не может конкретная фирма в настоящее время реализовать эти факторы.

Задача заключается в определении факторов, дающих в данной отрасли ключ к успеху в конкуренции. Выделение КФУ для конкретной отрасли есть первый шаг, за которым должна последовать разработка мероприятий по овладению КФУ, характерных для отрасли. Эта работа представляет собой существенную часть разработки стратегического плана предприятия с учетом характера целей и задач развития, как их представляет себе руководство предприятия.

Ключевые факторы успеха должны рассматриваться как фундамент разрабатываемой стратегии. КФУ не одинаковы для разных отраслей, а для конкретной отрасли могут меняться во времени. Тем не менее можно попробовать выделить базовые

КФУ, некоторые из которых приведены ниже. Задача аналитиков заключается в том, чтобы выделить 3-5 наиболее важных на ближайшую перспективу КФУ, например, путем ранжирования всех выделенных факторов, имеющих значение для данной отрасли. Именно они должны потом лечь в основу стратегии предприятия.

1. КФУ, основанные на научно-техническом превосходстве:

- опыт организации научных исследований (важен в отраслях высокой технологии);
- способность быстрого осуществления технологических и/или организационных нововведений;
- наличие опыта работы с передовыми технологиями.

2. КФУ, связанные с организацией производства:

- низкие издержки производства;
- высокое качество производимых товаров;
- высокая фондоотдача (для фондоемких отраслей);
- выгоды, связанные с местоположением предприятия;
- наличие доступа к квалифицированной рабочей силе;
- отлаженное партнерство с хорошими поставщиками;
- высокая производительность труда (для трудоемких отраслей);
- низкие издержки на НИОКР и технологическую подготовку производства;
- гибкость в производстве различных моделей и типоразмеров, возможность учета индивидуальных запросов покупателей

3. КФУ, основанные на маркетинге:

- хорошо организованная собственная распределительная сеть или наличие твердых партнерских отношений с независимой распределительной сетью;
- низкие издержки распределения;
- быстрая доставка;
- хорошо подготовленный персонал, занятый сбытом; доступный и хорошо организованный сервис; аккуратное выполнение заказов;
- широта ассортимента и возможность выбора товаров; привлекательная, надежная и удобная упаковка; наличие гарантий на товары и гарантий выполнения обязательств.

4. КФУ, основанные на обладании знаниями и опытом:

- профессиональное превосходство, признанный талант (фактор имеет огромное значение в сфере профессиональных услуг);
- обладание секретами производства;
- умение создавать оригинальный и привлекательный дизайн товаров;
- наличие опыта в определенной технологии;
- использование умной, захватывающей рекламы;
умение быстро разрабатывать и продвигать новую продукцию.

5. КФУ, связанные с организацией и управлением:

- наличие эффективных и надежных информационных систем;
- способность руководства быстро реагировать на изменение рыночных условий;
- опытная в данной сфере деятельности и хорошо сбалансированная управленческая команда.

6. Возможно выделение и других КФУ, например:

- наличие хорошей репутации у потребителей;
- доступ к финансовому капиталу;
- признание фирмы как безусловного лидера отрасли и других.