

Т.Г.Бєлова

к.е.н., доцент, Національний університет харчових технологій

О.Ф.Шаповал

к.е.н., доцент, Національний університет харчових технологій

МЕТОДИЧНІ ПІДХОДИ ДО АНАЛІЗУ КОНКУРЕНТІВ

Розглянуто теоретичні підходи до аналізу конкурентів. Визначено мета аналізу конкурентів. Подано основні етапи аналізу конкурентів та їх характеристика. Доведено практична значимість запропонованого підходу.

Ключові слова: конкуренти, етапи аналізу конкурентів, цілі і наміри конкурентів, реакція фірми на дії конкурентів.

Постановка проблеми. Ефективне функціонування на ринку не можливе без знання своїх конкурентів. Необхідність виживання в сучасних умовах примушує компанії ретельно досліджувати конкурентне середовище, в якому вони діють, вивчати привабливість галузі і конкурентну боротьбу в середині неї, правильно ідентифікувати своїх конкурентів, щоб розробити конкурентну стратегію.

Розробляючи конкурентну стратегію, необхідно з'ясувати ставлення компанії до її конкурентів. М. Портер вважав, що ціль аналізу конкурентів полягає у визначенні характеру і факторів успіху можливих змін стратегії, до яких може дійти кожна з конкуруючих фірм; врахування ймовірних реакцій кожного конкурента на різноманітні дії інших фірм, а також ймовірних реакцій кожного конкурента на зміни, які можуть відбуватися в галузі і взагалі у зовнішньому середовищі. Тому дослідженню конкурентів приділяють значну увагу всі компанії.

Аналіз досліджень та публікацій з проблеми. Проблема дослідження

конкуренції та конкурентів присвячені роботи таких відомих зарубіжних і вітчизняних вчених: Г.Азоєва, Є.Голубкова, Дж. Дея, Д. Кревенса, Ж.-Ж. Ламбена, М.Портера, Є. Крикавського, Л.Шевченко, А.Юданова тощо.

Вивчаючи відношення різних авторів до цієї проблеми, можна відмітити, що вчений Д.Кревенс вважав доцільним проводити аналіз конкурентів у такій послідовності:

- * визначення структури і характеристик ринку;
- * виявлення і опис характеристик ключових конкурентів;

- * оцінювання ключових конкурентів;
- * передбачення дій конкурентів;
- * виявлення потенційних конкурентів [2, с.106].

На думку М.Портера, при аналізі конкурентів слід зосередитися на чотирьох питаннях, які дозволять дати найбільш повне уявлення про дії конкурентів [4, с.387]:

- * які цілі стоять перед конкурентами?
- * яка стратегія для досягнення цих цілей існує зараз?
- * які можливості мають конкуренти для реалізації своєї стратегії?
- * які стратегії вони можуть застосовувати в подальшому?.

Дослідженню сильних і слабких сторін конкурентів і визначенню факторів, які необхідно вивчити у процесі маркетингового аналізу конкурентів, приділяв основну увагу вчений Є. Крикавський [3, с.192].

Підходи, які пропонуються цими авторами, заслуговують на ретельне вивчення, але деякі положення потребують подальшого розвитку і конкретизації. Це стосується і питання визначення послідовності аналізу конкурентів, узагальнення окремих положень, впровадження результатів аналізу у практику роботи сучасних підприємств тощо.

Метою дослідження є підходи щодо визначення та аналізу конкурентів підприємства заради успішного функціонування на ринку.

Викладення основного матеріалу. Аналіз конкурентів розглядається як найважливіший у практичній діяльності підприємства, тому що його результати напряму впливають на становище підприємства на ринку. Знання своїх конкурентів, співставлення своїх можливостей з їх позицією є необхідною умовою забезпечення конкурентоспроможності підприємства.

Аналіз конкурентів пропонується проводити у такій послідовності.

На першому етапі доцільно здійснити вибір ключових конкурентів і класифікувати їх. Ключові конкуренти – це компанії, які працюють на загальному цільовому ринку або сегменті ринку [2, с.110].

Виявлення конкурентів можна проводити, використовуючи наступні підходи:

- * шляхом оцінки типів потреб, які задовольняють на ринку продукції основних конкуруючих фірм. У цьому випадку виділяють фірми, що орієнтуються на задоволення всього комплексу запитів, які ставляться споживачами до товару; фірми, які спеціалізуються на задоволенні специфічних потреб окремих сегментів

ринку; компанії, які хочуть вийти на ринок з аналогічною продукцією; фірми, які планують обслуговувати інші ринки аналогічною продукцією; компанії, що виробляють товари-замінники, які спроможні витиснути даний продукт на ринку [5, с.179]

* шляхом класифікації конкурентів за типами тих ринкових стратегій, які вони використовують, – в галузі експансії на ринку, товарної, цінової, розподільчої та комунікаційної політики;

* шляхом використання комплексу критеріїв в залежності від поставлених цілей аналізу. В цьому випадку виділяють: ближні конкуренти, які виготовляють аналогічну продукцію, об'єми реалізації якої наближаються до об'ємів реалізації фірми, що розглядається; більш потужні у фінансовому відношенні конкуренти, ринкова частка яких вища, ніж у фірми, яка розглядається, а конкурентні переваги очевидні; фірми, які домінують на ринку, тобто мають значну загальну частку ринку і визначають основні тенденції і динаміку ринку; всі фірми у географічних межах ринку, що робить аналіз ринку і конкурентів найбільш повним; всі можливі (включаючи потенційних) конкуренти [5, с.181];

* шляхом класифікації конкурентів в залежності від їх реакції на дії, які здійснює фірма: конкурент, який не поспішає, повільно реагує на події або ігнорує їх; тигровий конкурент, який реагує на будь-які спроби заволодіти його ринком; непередбачуваний конкурент, який не має якоїсь конкретної моделі поведінки; вибірковий конкурент, що реагує тільки на деякі типи дій (наприклад, на зниження цін).

На другому етапі здійснюється збір інформації про конкурентів. Важливість збирання інформації про конкурентів розуміють всі фірми. Великі фірми мають відділ комерційного аналізу, який нараховує тисячі регіональних представників, які постачають інформацію про конкурентів. Деякі фірми мають співробітників, які оцінюють технологічні переваги конкурентів на основі державних замовлень, які вони виграли.

Важливо також отримати інформацію про поточне становище конкурентів, фінансові можливості, цілі, наміри, стратегії, підприємницьку культуру, цінності тощо. Однак зібрати такі відомості в повному обсязі дуже важко, тому що вони складають комерційну таємницю фірми і захищаються. Тому окрему інформацію про конкурентів отримують, використовуючи прийоми маркетингових досліджень, первинні і вторинні джерела інформації.

Надійним та доступним джерелом інформації можуть слугувати виставки, в яких приймають участь конкуренти. Як правило, там представлений достатньо повний асортимент продукції, укладаються угоди з постачальниками сировини і посередниками, які займаються розповсюдженням продукції. На виставці пропонується велика кількість рекламних матеріалів, з яких можна взяти багато корисної інформації.

Традиційними джерелами інформації про конкурентів можуть бути річні звіти, спеціалізовані періодичні видання, ділова періодика, звіти фінансових аналітичних служб, дослідження соціологічних служб, матеріали споживацьких конференцій, електронні бази даних, постачальники, посередники, співробітники фірми і її торговельний персонал. Бажано скласти досье по кожному конкуренту.

Щоб інформація була достовірною, вона повинна постійно оновлюватися. З цією метою відбувається моніторинг діяльності конкурентів.

В залежності від поставлених цілей можна проводити такі види моніторингу:

- інформаційний, який передбачає структурування, накопичення і розповсюдження інформації;
- базовий, що сприяє виявлення нових проблем і небезпек до того, як вони стануть відомі на рівні управління;
- проблемний, який ґрунтується на з'ясуванні закономірностей, процесів, небезпек, тих проблем, які відомі і суттєві з погляду управління.

На наступному етапі визначаються цілі і наміри кожного конкурента. Це найбільш трудомісткий етап аналізу. Він дає можливість з'ясувати, наскільки конкурент задоволений ситуацією, яка склалася на ринку, які можливі дії збирається вчинити.

Спочатку аналізуються цілі фірм-конкурентів. Маркетингові цілі розподіляються на три види в залежності від того, до чого або до кого вони відносяться: продаж, прибутку або клієнтів. Дані цілі визначаються для кожного товарного ринку або сегменту окремо.

Важливим є вивчення сильних і слабких сторін конкурентів, їх співставлення із власною фірмою. Розглянемо можливі сильні і слабкі сторони фірм-конкурентів [3, с.190].

Сильними сторонами фірм-конкурентів можуть бути: фактори, що створюють бар'єри мобільності, які захищають стратегічну групу, під якою розуміють групу компаній деякої галузі, які на даному цільовому ринку діють за

однією тією ж чи подібною стратегією; фактори, що посилюють вплив стратегічної групи на покупців; фактори, що ізолюють стратегічну групу від суперництва інших фірм; більший масштаб діяльності відносно своєї стратегічної групи; фактори, що дозволяють вхід до стратегічної групи з меншими витратами порівняно з іншими; кращі можливості запровадити свою стратегію порівняно з конкурентами; існуючі ресурси і навички, що дозволяють фірмі подолати бар'єри мобільності та увійти до більш привабливих стратегічних груп.

Слабкими сторонами фірм-конкурентів можуть бути: фактори, що роблять стратегічну групу більш вразливою до суперництва інших фірм; менший масштаб діяльності щодо своєї стратегічної групи; фактори, що збільшують витрати фірми на вхід до стратегічної групи порівняно з іншими; гірші можливості запровадити свою стратегію порівняно з конкурентами; відсутність ресурсів і навичок, що дозволяють фірмі подолати бар'єри мобільності та увійти до більш привабливих стратегічних груп.

У межах аналізу цілей і намірів конкурентів вивчається реакція конкурентів на дії, які здійснює фірма, і визначається тип конкурентної поведінки підприємства: незалежна (не враховує дій конкурентів); корпоративна (бажання домовитися з конкурентами, співпрацювати з ними); адаптивна (враховує можливу реакцію конкурентів); випереджувальна (передбачає можливу реакцію конкурентів); агресивна (сподівання на те, що конкуренти будуть спокійно реагувати на дії фірми).

Також важливим є дослідження ринкової сили конкурентів. Вона оцінюється спроможністю підприємства примусити ринок прийняти більш високу ціну на товари, ніж у конкурентів.

Аналізуються також поточні стратегії конкурентів щодо комплексу маркетингу: товарні, цінові, збутові, комунікаційні.

Після цього досліджуються можливості підприємства в конкурентній боротьбі. За Ф.Котлером, існують чотири різновиди маркетингових конкурентних стратегій: ринкового лідера, челенджера, послідовника, нішера. Підприємство в залежності від своєї конкурентної позиції і маркетингового спрямування вибирає відповідну стратегію. Вибираючи для себе стратегію, треба враховувати, що уявлення, які виходять тільки з забезпечення паритету з конкурентами і рівнянням на кращі зразки, які вже доступні на ринку, мають багато недоліків і вже не вважаються ефективними. Основна слабкість цього підходу пов'язана з тим, що

відповідні дії раніше вже здійснили конкуренти (на які підприємство рівнялося) і тому вони будуть знати про всі майбутні дії і готуватися до нових кроків у цьому напрямку. До того ж, це дозволить їм залишатися попереду, тобто і далі лідирувати на ринку. Імітаційні дії неефективні також тому, що вони не дозволяють досліджуваному підприємству створити конкурентні переваги. Тому що якщо всі зусилля підприємства витрачаються на повторення того шляху, який пройшли конкуренти, на досягнення переваг за витратами та якістю, які конкуренти вже досягли, може не залишитися сил і ресурсів для пошуку таких дій, які б дозволили даному підприємству відрізнятись від своїх конкурентів або від інших компаній.

Наступний етап передбачає аналіз ринкової частки конкурентів. Щоб одержати повне уявлення про ринок, розраховують всі показники часток ринку. Внаслідок цього виявляються ті фірми, від яких йде найбільша загроза як від конкурента і у відношенні яких розробляються відповідні стратегії.

Також необхідним при аналізі конкурентів є визначення характеру ринку, на якому діє фірма. Якщо це ринок монополістичної конкуренції, де кількість конкурентів велика, їх ринкова сила приблизно однакова, необхідно застосовувати стратегію диференціації, яка обумовлена зовнішньою конкурентною перевагою [4, с.387].

Якщо фірма діє на ринку чистої конкуренції, де ціни визначаються співвідношенням попиту та пропозиції, вона повинна слідкувати за обсягами виробництва конкурентів, а також за появою нових гравців, щоб передбачити і врахувати у своїй діяльності можливе коливання цін.

При олігополії кількість конкурентів є незначною і суперники знаходяться у великій взаємозалежності один від одного. Стратегія досліджуваної фірми залежить від того, наскільки конкуруюча фірма може відреагувати на дії фірми, яка розглядається.

В умовах монополії на ринку домінує один виробник, який обслуговує велику кількість покупців. Фірма в цих умовах має значну ринкову силу, але все залежить від того, наскільки швидко з'являться нові учасники ринку, які таку монополію порушать. Враховуючи те, що монополія – це тимчасова ситуація, стратегія фірми залежить від наявності інновацій, бар'єрів входу на ринок, товарів-субститутів.

Важливим етапом є процес порівняння конкурентів споживачами. Ці дослідження мають цінність для підприємства тому, що від того, як сприймається підприємство і його продукція споживачем, залежить успіх його роботи. Треба

визначити, як пропозиції досліджуваного підприємства оцінюються споживачами за кожним атрибутом цінності з урахуванням діяльності найбільш успішних конкурентів, діючих на ринку. Це вимагає одержання рейтингу кожного конкурента за кожним атрибутом цінності. Механізм аналізу такий: складається перелік значимих для споживача атрибутів, визначається їх відносна важливість (вагові коефіцієнти), узгоджується шкала, за якою будуть оцінюватися атрибути (як правило, застосовується п'ятибальна шкала, де «0» – поганий показник, «5» - відмінний). Розробляється анкета, яка дає змогу опитати споживачів і з'ясувати їх відношення до визначених атрибутів цінності досліджуваного підприємства і його конкурентів. Після оброблення результатів анкетування отримаємо оцінку, яка відповідає ставленню споживачів. Отримані оцінки зважуються на величину вагових коефіцієнтів, зважені оцінки підсумовуються по кожному конкуренту і по кожному атрибуту. Потім вони порівнюються і аналізуються. Таким чином можна встановити відношення споживачів до дій досліджуваного підприємства і конкурентів.

Потім складається матриця конкурентів, де позначається кожний атрибут цінності [1, с.250]. Це дає можливість наочніше бачити позиції різних конкурентів, зробити відповідні висновки і оперативно вжити заходів, які допоможуть виправити становище і скорегувати конкурентну стратегію.

Висновки. Запропонований підхід до аналізу конкурентів є корисним, важливим і має практичну цінність для кожного підприємства. Його застосування може бути запорукою успішного функціонування на ринку.

Література

1. Дэй Д. Стратегический маркетинг [Текст] / Д. Дэй. – М.: Изд-во Эксмо, 2003. – 640 с.
2. Кревенс Д. Стратегический маркетинг. [Текст]: учеб./ Д. Кревенс; пер. с англ. – М.: Издат. дом «Вильямс», 2003. – 752 с.
3. Крикавський Є.В. Маркетингові дослідження [Текст]: навч. посіб. / Є.В. Крикавський, Н.С. Косар, О.Б. Мних, О.А. Сорока. – Львів: Нац. Університет «Львівська політехніка» (ІВЦ «Інтелект» + ІПДО), «Інтелект-захід», 2004. – 288 с.
4. Ламбен Ж.-Ж. Менеджмент, ориентированный на рынок [Текст]: учеб. / Ж.-Ж. Ламбен; пер. с англ. – СПб.: Питер, 2008. – 800 с.
5. Шевченко Л. С. Введение в маркетинг [Текст]: учеб.- практ. пособ. / Л.С. Шевченко. – Х.: Консум, 2000. – 671 с.

МЕТОДИЧЕСКИЕ ПОДХОДЫ К АНАЛИЗУ КОНКУРЕНТОВ

Рассмотрены теоретические подходы к анализу конкурентов. Определена цель анализа конкурентов. Представлены основные этапы анализа конкурентов и их характеристика. Доказано практическая значимость предложенных подходов.

Ключевые слова: конкуренты, этапы анализа конкурентов, цели и намерения конкурентов, реакция фирмы на действия конкурентов.

T.Bylova, O.Shapoval

APPROACHES TO ANALYSIS COMPETITORS

Theoretical approaches to the analysis of competitors. Defined objective analysis of the competition. The basic stages of the analysis of competitors and their characteristics. We prove the practical relevance of the proposed method.

Keywords: competitors, steps competitor analysis, goals and intentions of competitors, the company response to the actions of competitors.

Дата публікації: 2012

Формування ринкових відносин в Україні: Збірник наукових праць. – К.: Науково-дослідний економічний інститут, 2012.- № 6, с.22-25.