

Содержание:

Введение

Конкуренция является неотъемлемой частью рыночных отношений и отношений между хозяйственными субъектами. Это борьба производителей за материалы, сырье и рынок сбыта продукции. Одержав победу в конкурентной борьбе означает завоевать потребительский рынок и получить максимальную прибыль от своей деятельности. Этот факт экономики является механизмом, который регулирует количество производимой продукции.

Правильное конкурентное позиционирование позволяет отвоевать большую долю рынка и, следовательно, получить большой коммерческий успех. Анализ конкурентов – маркетинговый инструмент, особенно актуальный при запуске компании.

Анализ конкурентов – это эффективный способ понимания цели конкурирующих компаний с выявлением их слабых и сильных мест. Конкурентный анализ рынка позволяет определить возможности и учесть опасности, которые связаны с определенной бизнес-деятельностью. Тщательный разбор действий помогает вырабатывать оптимальные решения и действия для успешного развития собственного предприятия. Эффективное выстраивание стратегии бизнеса во многом зависит от умения прогнозировать реакции своих конкурентов на те или иные события.

Следовательно, тема данной работы является актуальной.

Основная цель работы – изучение основ анализа конкурентов.

Задачи работы следующие:

- охарактеризовать цель и направления исследования конкурентов;
- рассмотреть сравнительную характеристику методов анализа конкуренции и их применение в стратегическом анализе;
- охарактеризовать пути получения конкурентных преимуществ;
- проанализировать основных конкурентов предприятия ЗАО «Арколор»;

- разработать предложения по совершенствованию деятельности предприятия ЗАО «Арколор» на основании изучения конкурентов.

Объект исследования – лакокрасочное предприятие ЗАО «Арколор».

Предмет исследования – сильные и слабые стороны конкурентов ЗАО «Арколор».

Работа состоит из введения, трех глав, заключения и списка литературы.

Теоретические аспекты анализа конкурентов

Цели и направления исследования конкурентов

Конкуренция представляет собой процесс управления субъектом своими конкурентными преимуществами для достижения победы или других целей в борьбе с конкурентами за удовлетворение объективных или субъективных потребностей в рамках законодательства либо в естественных условиях.

Конкуренция является сегодня движущей силой развития субъектов и объектов управления, общества в целом, рыночного хозяйства страны.

Рассмотрим условия возникновения конкуренции.

1. Наличие на рынке значительного числа производителей любого конкретного товара либо ресурса. Если производство сконцентрировано в руках одного собственника, как в условиях административно-командной системы, когда при создании многих видов продукции командовало только государство, действует государственная монополия.
2. Свобода выбора хозяйственной деятельности производителей. Каждый имеет право выбора производства вида продукта, а также внесения изменений в продукцию, определения объемов производства, правил оказания услуг и т.д.
3. Соответствие между тем, что определяет спрос, и тем, что определяет предложение. К примеру, если спрос превышает предложение, покупатель не имеет свободы выбора продукции. Все произведенные товары легко продаются, так как существует дефицит. Там, где дефицит, там нет свободной конкуренции.

4. Наличие рынка средств производства.

Анализ конкурентов необходим для решения следующих задач:

- создание стратегии развития компании;
- проработка способов привлечения внимания к продукции;
- предугадывание ожидаемых объемов продаж;
- улучшение продукта;
- формирование актуального ассортимента;
- формирование разумной стоимости на продукт.

Главная цель анализа – извлечение коммерческой прибыли при помощи изменения политики компании.

В одной сфере, даже узконаправленной, сосуществует множество компаний-конкурентов. Всех их исследовать не нужно. На это уйдет много времени, и такие затраты просто не оправданы. Достаточно выбрать несколько компаний-конкурентов (или вовсе одну компанию). Основной конкурент – эта фирма, которая наиболее похожа на объект исследования. К примеру, в городе есть 7 магазинов, продающих здоровую еду. Только два из них работают только в интернете и поставляют готовые блюда на дом клиенту. Именно они и будут приходиться конкурентами друг другу.

При поиске главного конкурента нужно учитывать целевую аудиторию (ЦА), стоимость продукции. К примеру, две компании занимаются продажей мыла ручной работы. Способы реализации у них одинаковы, но одна компания продает изделия класса люкс по высокой стоимости, а другая – бюджетную продукцию. Несмотря на все аналогии, эти фирмы не будут являться конкурентами друг другу.

Исследование проводят по следующим направлениям.

Обнаружение существующих и потенциальных конкурентов. В процессе нужно дать объективную оценку этим компаниям. Анализ проводится методом обзора СМИ.

Определение, как компания борется со своими конкурентами. К примеру, она может предельно снижать стоимость. Другая организация делает упор на имиджевые предприятия.

Изучение сферы, в которой работает компания: свободная доля рынка, перспективы, ожидаемый поток новых конкурентов.

Изучение цен, которые предлагает конкурент. Для этого можно провести аудит розничной сети. Нужно следить за стоимостью продуктов компании. Свежий пример – Сергей Студенников, владелец сети «Красное и белое», включил в перечень обязанностей продавцов ежедневный мониторинг скидок и акций, предлагаемых другими магазинами. Если одна сеть дает скидку, то и «КБ» следует ее примеру.

Инновации, вводимые конкурентом. Особенно это важно для технологических областей. Нужные сведения собираются из экспертиз, результатов опросов, анализа публикаций в СМИ. Также часто практикуется промышленный шпионаж.

Исследование сильных и слабых сторон конкурента. Компанию можно обыграть, давя на ее слабые стороны. Поэтому их нужно обязательно знать. Для анализа часто используются фокус-группы.

Проводится оценка всех составляющих продукта конкурента: стоимость, упаковка, прочие особенности. Для получения информации допускается проведение опросов.

Действия компании при появлении на рынке конкурента. Их знание поможет предугадать политику фирмы в отношении своих конкурентов. К примеру, одна фирма в борьбе за часть рынка будет улучшать сервис, а другая – снижать цены.

Изучение политики коммуникации компании со своей ЦА. К примеру, изучаются методы увеличения спроса (предоставление скидок, проведение акций).

Итоги коммерческой деятельности фирмы. Для получения нужных сведений используются документы для инвесторов, применяется экономический шпионаж.

Исследование методов продвижения продукта конкурента.

Важно проводить всестороннее исследование. Однако для решения конкретных локальных задач допустим анализ одного направления.

Итак, конкурентный анализ проводится, чтобы получить необходимый для понимания сильных и слабых сторон конкурента объем информации, сформировать представление о его стратегии, целях и возможностях, чтобы повысить в первую очередь эффективность своих действий.

Сравнительная характеристика методов анализа конкуренции и их применение в стратегическом анализе

Под методами понимается как применение конкретного инструмента в целях исследования, так и целостная стратегия при анализе. В рамках исследования требуется получить информацию о конкуренте. Сделать это можно разными способами. Самые популярные: изучение публикаций в СМИ, промышленный шпионаж, опросы потребителей, изучение документации, находящейся в открытом доступе. Рассмотрим также комплексные методы анализа.

Анализ конкуренции по Портеру проводится путем определения пяти так называемых конкурентных сил (рис. 1).



Рис. 1. Пять сил конкуренции по Портеру

Перечислим силы конкуренции по Портеру^[1].

Угроза появления новых конкурентов (new entrants). Портер утверждал, что чем больше конкурентные фирмы оказывают давление на деятельность предприятия, тем меньше шансов у предприятия увеличить стоимость товара и, соответственно, получить высокую прибыль. С приходом конкурента на территорию, создаётся большая опасность для уже работающих предприятий.

Угроза появления продуктов-заменителей (substitutes). Насколько просто заменить продукт или услугу, в частности, удешевить.

Рыночная власть покупателей (customers). Каждая компания старается сделать так, чтобы пропала необходимость у покупателей, так или иначе, «торговаться». Естественно такое положение заставляет колебаться цены, и здесь конкурентный анализ проводит процент соотношения сильных и слабых покупателей. Слабые позволяют компании увеличить стоимость товара, сильные, соответственно, наоборот – нет. Сила покупателей выражается тогда, когда они покупают ту или иную продукцию в больших количествах, или если предприятие состоит из нескольких маленьких компаний, учитывая то, что покупательская активность резко упала.

Рыночная власть поставщиков (suppliers).

Уровень интенсивности соперничества между существующими игроками (rivalry). В этом случае конкурентный анализ называет основные факторы, влияющие на степень конкуренции: структура промышленности обеих сторон, спрос на товар. Портер утверждает, что чем быстрее компания возвращает себе инвестиции, тем больший интерес она представляет для аудитории. Кроме этого, следует отметить, что существует конкурентный анализ рынка, который позволяет провести более глобальную характеристику всего рынка вашего производства и оценить основные условия его деятельности.

Данная модель пяти сил конкуренции существенно помогает компаниям контролировать собственную деятельность. Портер утверждал, что чем больше конкурентные фирмы оказывают давление на деятельность предприятия, тем меньше шансов увеличить стоимость товара и, соответственно, получить высокую прибыль. С приходом конкурента на территорию, создаётся большая опасность для прибыли. Таким образом, фирма должна обладать тремя качествами, чтобы препятствовать постороннему вмешательству в наш бизнес – это[2]:

- лояльность со стороны покупателей к марке;
- издержки производства должны быть значительно ниже;
- учитывая масштабы предприятия, нужно придерживаться жёсткой экономии при покупке большого количества товара (скидки на товар оптом).

Также необходимо проводить анализ следующих аспектов: экономии от масштаба; требований к капиталу/инвестициям; финансовых потерь, связанных с уходом клиентов к конкурентам; доступа к различным каналам сбыта на рынке; доступа

к технологиям[3] и рецептурам; приверженности покупателей к бренду; вероятности ответных мер со стороны существующих игроков на рынке; регулирования отрасли со стороны правительства.

Это метод глубокого анализа, включающий в себя следующие этапы:

- анализ мотивации и долгосрочных целей конкурента;
- исследование нынешней стратегии, а также используемых в ее рамках методах;
- оценка рыночного положения компании-конкурента;
- прогноз относительно будущих действий компании.

Метод Майкла Портера применяется раз в 2-3 года.

SWOT-анализ. Наиболее известный из всех методов анализа конкурентных позиций. Заключается в учете преимуществ, недостатков, угроз и возможностей. Поэтому он позволяет выявить слабые и сильные стороны компании (товара) и найти способы решения возникающих проблем (рис. 2).

Сильные стороны	Слабые стороны
Возможности	Угрозы

Рис. 2. Стандартная матрица SWOT

Соответственно, сильные и слабые стороны – это внутренние факторы влияния на компанию, а возможности и угрозы – внешние. Матрица SWOT -анализа удобна тем, что в одном месте собраны все необходимые показатели и критерии, что позволяет оценивать ситуации наиболее полно с учетом всех факторов влияния[4].

Как и для любого другого метода планирования и прогнозирования SWOT анализ необходимо проводить руководствуясь некоторыми простыми правилами.

Первоначально во имя снижения чрезмерной субъективности метода не стоит поручать всю работу одному аналитику. Привлечение нескольких человек позволит снизить вероятность ошибки. При этом не стоит охватывать все сферы деятельности, лучше выбрать сначала одно направление.

Можно предположить, что для данного метода хорош прием «чем больше, тем лучше», но это не совсем так. При появлении большого количества факторов, будет очень трудно оценить степень важности каждого из них. Во избежание чрезмерных масштабов, анализ слабых и сильных сторон стоит производить относительно потребителя, а возможности и угрозы – относительно конкурентов на рынке.

Вся информация, заносимая в матрицу, должна быть основана на реальных фактах, а не на догадках и предположениях аналитиков. Частота проведения SWOT анализа – один раз в квартал.

Первое, и пожалуй, самое главное достоинство – простота использования, а также простота восприятия. Для SWOT анализа нет необходимости прибегать к сложным вычислениям и дорогостоящим маркетинговым процедурам, этот метод доступен каждому кто осведомлен о положении своего предприятия на рынке и ситуации сложившейся внутри него.

Второй немаловажный плюс SWOT анализа – это широкий спектр использования этого метода. Не имеет значения каким видом экономической деятельности предприниматель занимается или какую долю рынка имеет, SWOT анализ применим абсолютно везде, не важно оценивается ли все предприятие или только есть необходимость выявления эффективности того или иного отдела организации. SWOT анализ – универсальный маркетинговый инструмент.

К минусам этого метода можно отнести отсутствие динамики во времени, ведь ситуация на рынке меняется стремительно, соответственно и реакция компании должна быть молниеносной. В противном случае, бездействие может обернуться полным крахом компании в условиях сложившейся ситуации.

Отсутствие каких-либо количественных или оценивающих показателей делает метод простым, но и в то же время недостаточно информативным для решения конкретных задач. SWOT анализ лишь обозначает, не позволяя при этом сопоставлять и оценивать.

Метод очень такого анализа субъективен. В большинстве случаев приходится полагаться на мнение аналитиков, которые, в свою очередь, могут не до конца понять и разобраться в предложенной им ситуации из-за чрезмерной разносторонности участвующих факторов.

SPACE-анализ. Рассматривает финансовые возможности компании и преимущества её продукции в качестве основных факторов для успешного развития в отрасли. Анализ определяет конкурентную позицию компании на основе ряда признаков. Эта позиция может быть консервативной, агрессивной, оборонительной. Позиция выявляется при нестабильном положении рынка и конкурентных преимуществах товара.

PEST-анализ. Наиболее эффективный метод, чтобы проанализировать макросреду компании. Данная методика обычно применяется для выявления рыночных тенденций в отрасли. Результаты используются для определения возможностей и угроз при проведении SWOT-анализа. Применяется для длительного стратегического планирования. PEST-анализ обычно составляется на пять лет с обязательным обновлением раз в год

Метод бенчмаркинга (Benchmarking).

Метод эталонного сравнения возник в 1972 году в Соединенных Штатах Америки, он актуален для решения проблем преимущества других фирм, связанных с уровнем качества, поставками и затратами. Конкурентный анализ (цели метода бенчмаркинга) – анализ качества и эффективности бизнеса конкурентов и применение их приемов в конкурентной борьбе, чтобы достигнуть успехов в экономике своей фирмы.

Фирма при данном методе сравнивает свою деятельность с деятельностью лучших фирм в своем роде, чтобы улучшить свои показатели и их реализацию. Нужно:

- обнаружить аспекты деятельности фирмы, опираясь на которые, потребители выделяют поставщиков, достигших делового совершенства;
- найти фирмы-эталоны, с которыми будут сопоставляться показатели работы; зафиксировать стандарты эффективности для знаковых аспектов

деятельности фирмы, которые будут превосходить уровень эффективности эталонной фирмы;

- составить алгоритм выполнения полученных идей для того, чтобы довести бизнес до стандартов и получить превосходство над конкурентами.

Для того, чтобы провести конкурентный анализ предприятия эффективно, необходимо собрать подробную информацию о ключевых игроках рынка. Необходимая информация может быть получена в результате проведения маркетинговых исследований конкурентов.

Исследование конкурентов немногим отличается от исследования потребителей: используются те же источники информации:

- опросы покупателей (важнейший источник: позволяет компании взглянуть на отрасль глазами тех, ради кого она и работает);
- мониторинг точек продаж (о маркетинговой стратегии может многое сказать даже расположение товаров на полках);
- опросы менеджеров (консультантам лучше остальных известно, почему потребители идут к конкурентам, а не к ним);
- мнение экспертов рынка (к их точке зрения важно прислушиваться не только для того, чтобы понять текущее распределение сил, но и для того, чтобы сформировать обоснованный прогноз развития отрасли).

Проанализировав полученную информацию, можно сделать необходимые выводы и определить план действий.

Сравнительный анализ

При анализе большого количества конкурентов используется следующая тактика:

Классификация фирм в зависимости от их величины.

Выявление сильных и слабых сторон каждой сформированной категории.

Формирование плана противодействия каждой из групп в зависимости от ее специфики.

Продумывание окончательной стратегии конкурентной борьбы.

Всесторонний анализ выбранной стратегии на предмет ошибок и противоречий.

Способ используется при наличии 2 и более компаний.

Периодически компания должна проводить глубокое исследование. Однако не стоит пренебрегать и экспресс-анализом, так как его результаты нужны для решения малых задач.

Пути получения конкурентных преимуществ

Успешная компания знает своих конкурентов и имеет их рейтинговый список. В нем должен быть выделен основной конкурент, лидеры рынка и другие фирмы, за которыми нужно тщательно наблюдать. Каждая компания ежегодно должна проводить исследования конкурентной ситуации на рынке.

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.

Существует несколько путей получения конкурентного преимущества. Обычно компания выбирает один из этих путей и концентрируется именно на нем. Рассмотрим основные методы:

- повышение качества товара;
- повышение качества сервиса (к примеру, увеличение скорости доставки, предоставление гарантии);

- технологическое лидерство, постоянное внедрение в продукты различных инноваций.

У каждого продукта есть своя стоимость. Конечно, она складывается не только из себестоимости, как принято считать. Чем крупнее компания, тем больше там заложены другие расходы, включая переплату за бренд.

Можно выделить следующие комплексные пути получения конкурентных преимуществ.

Продуктовое лидерство с учетом особенностей рынка и поведения целевой аудитории. Включает в себя повышение качества товара, сервисного обслуживания, формирование благоприятного имиджа компании. Данная стратегия актуальна при ненасыщенном рынке, небольшой конкуренции.

Ценовое лидерство. Предполагает оптимизацию всех трат с целью уменьшения стоимости продукта. Актуально при зрелом рынке и редких нововведениях.

Лидерство в конкретной нише, закрепление своих позиций в сегменте. Подходит для малого бизнеса. Предполагает улучшение узнаваемости бренда, выявление его сильных и слабых сторон относительно конкурентов.

Редкие компании резко уменьшают цены и совершенствуют обслуживание. Улучшение в каждой из сфер предполагается, однако для достижения конкурентного выигрыша нужно концентрироваться на одном.

К сожалению, сегодня далеко не каждое руководство видит в персонале отличное конкурентное преимущество компании. Основываясь на разработанных стратегиях и целях, фирмы приходят к необходимости построения, развития и укрепления нужных им личностных качеств сотрудников. Но в то же время компании и приходят к необходимости применения определённой комбинации разработанных стратегий (это касается и внутреннего управления).

Основываясь на этом, нужно обратить внимание на пару важных моментов: определить и развивать качества персонала, создавая конкурентное преимущество компании, и разъяснить полезность инвестиций в этот ресурс.

Если цель руководства – создать конкурентное преимущество компании в лице персонала, то тут очень важны работа над личностными характеристиками сотрудников, а также понятие сути и результативности аспектов, которые выявляются в командном труде (эмерджентность и Университет).

Процесс становления коллектива как конкурентного преимущества компании не обходится без разрешения некоторых моментов, которые должно учесть руководство фирмы:

Грамотная организация деятельности сотрудников.

Заинтересованность сотрудников в успешном достижении поставленных задач.

Формирование у коллектива желания активно участвовать в процессе получения высоких результатов.

Поддержка необходимых компании личностных качеств сотрудников.

Развитие приверженности компании.

Стоит обратить внимание и на суть предложенных аспектов, формирующих конкурентное преимущество компании в лице её персонала.

Не мало известных крупных организаций выигрывают в конкурентной борьбе именно благодаря результативному применению персонала как конкурентного преимущества компании, а также благодаря постепенному повышению уровня заинтересованности сотрудников в достижении поставленных задач. Главными критериями успеха в процессе использования всех возможных ресурсов являются: желание сотрудников оставаться частью фирмы и работать на её благо, преданность персонала своей фирме, уверенность персонала в успехе и разделении им принципов и ценностей своей компании.

Если предприятие не стремится выйти вперёд на рынке товаров и услуг, относя себя к ряду подобных предприятий, предприятие так или иначе располагает естественными конкурентными преимуществами. К тому же, предприятие имеет все возможности разработать искусственные конкурентные преимущества компании, затратив на это определённое время и усилия. В этом случае необходимы все знания о конкурентах, так как их деятельность нужно проанализировать в первую очередь.

Можно сделать вывод, что анализ деятельности конкурентов – непростой процесс, для осуществления которого нужны денежные, временные и трудовые затраты. Чтобы выстроить свою деятельность максимально эффективно, компании нужно наладить методы изучения деятельности конкурентов, чтобы точно знать их слабые места и уметь противопоставить им свои сильные стороны.

Анализ конкурентов лакокрасочного предприятия ЗАО «Арколор»

Общая характеристика предприятия

Наименование предприятия: ЗАО «Арколор».

Организационно-правовая форма: Закрытое акционерное общество.

ЗАО «Арколор» расположено по адресу: г. Москва, улица Вельяминова д. 34.

Собственное производство оснащено высокотехнологичным оборудованием ведущих мировых компаний:

- «Netzsch» (Германия);
- «DeVree» (Бельгия);
- «ProFarb» (Польша).

Вся продукция изготовлена из высококачественного материала и экологически чистых продуктов.

Контроль качества сырья и готовой продукции проводятся в собственной лаборатории компании.

Миссия компании ЗАО «Арколор» - содействовать развитию экономики России за счет производства высококачественных товаров народного потребления.

Главные ценности ЗАО «Арколор»:

- удовлетворение потребностей покупателей и деловых партнеров компании;
- постоянное развитие, улучшение качества продукции и разработка новых рецептур;
- безвредные технологии и экологичность производства, соответствие требованиям международных и национальных стандартов;
- автоматизация производства и оптимизация бизнес-процессов;
- личный успех и развитие сотрудников компании.

На производстве работает 400 человек.

Общая площадь складских площадей - 20 000 квадратных метров.

Продукция компании выпускается по несколькими торговыми марками.

Ассортимент компании ЗАО «Арколор» – это результат непрерывных исследований рынка и потребительского спроса.

Ассортимент компании ЗАО «Арколор» – это результат непрерывных исследований рынка и потребительского спроса.

Также у ЗАО «Арколор» есть филиалы в Самаре, Нижнем Новгороде, Краснодаре. Общая численность составляет 700 человек.

Контроль качества сырья и готовой продукции проводятся в собственной лаборатории компании ЗАО «Арколор».

Использование новейших научно-технических решений и разработок в области лакокрасочного производства.

Организационная структура управления ЗАО «Арколор» представлена на рисунке 3.

Генеральный директор

Директор по производству

Директор по продажам

Финансовый директор

Директор по маркетингу

Начальник ОА и ОУ

Отдел анализа и оперативного управления

Главный бухгалтер

Бухгалтерия

Руководитель отдела продаж

Отдел продаж

Начальник производственного отдела

Главный технолог

Начальник цехов

Цеха

Технологический отдел

Производственный отдел

Начальник ПЭО

ПЭО

Начальник отдела рекламы

Отдел рекламы

Рисунок 3. Организационная структура управления ЗАО «Арколор»

Построим дерево стратегических целей для ЗАО «Арколор» (рисунок 4).

Максимизация объемов продаж

Поддержание высокого качества продукции

Расширение рынков сбыта

Расширение ассортимента

Безубыточная работа предприятия

Погашение обязательств за счет собственных средств

Ценообразование с учетом издержек

Создание резервных фондов из прибыли для осуществления инвестиций

Сохранение и привлечение квалифицированных работников на предприятии

Совершенствование системы контроля качества материалов

Развитие сети дистрибьюции в южных и центрально-черноземных областях

производство новых видов ЛКМ, удовлетворяющих потребности потребителей

Маркетинг

Производство

Персонал

Финансы

Известность ТМ и лояльность потребит.

Активная реклама в СМИ

Привлечение высококвалифицированных кадров

Создание новых рабочих мест

Разработка системы мотивации труда

Обеспечение возможности обучения и развития персонала

Выход на новые рынки строителей и дизайнеров

Продвижение сайта

Проведение рекламных акций для потребителей

Анализ продукции конкурентов

Рисунок 4. Дерево целей ЗАО «Арколор»

Анализ основных конкурентов предприятия ЗАО «Арколор»

Проанализируем основных конкурентов ЗАО «Арколор».

Анализ будем проводить по следующим показателям:

- ассортимент;
- цены;
- сбыт и сервис;

- продвижение;
- представленность в рознице.

Методами сбора информации является поиск информации в Интернет, посещение тематических строительных выставок, а также опрос торговых представителей ЗАО «Арколор».

Ассортимент. Продукты, нужные потребителям и способные удовлетворить их потребности. Не вся информация на этикетках понятна потребителю. Например, тиксотропный, высокоукрывистая. В ассортименте еще остаются атавизмы, т.к. в некоторых районах они продолжают пользоваться спросом (МА-15). Жестяные банки стали очень тонкими и продавливаются.

Цена на некоторые продукты наши цены выше, чем у конкурентов при идентичном качестве.

Случаются перебои с доставкой, а также со склада присылают позиции с заканчивающимся сроком годности.

В персональных продажах не хватает оперативности. Линия 8-800 не работает, заявки с лендингов обрабатываются несвоевременно. POS-материалы выпускаются в достаточном количестве, но не всегда доставляются к началу сезона, а также часто лежат на складах у дистрибьюторов, а не используются по назначению. Реклама в СМИ - мало. PR проекты проводятся редко. участие в крупнейших выставках. Слабая активность пользователей в соцсетях. небольшое число посетителей во время проведения мастер-классов. Сайт перегруженный, непонятный.

Представленность в рознице средняя, в основном в магазинах формата В и С.

Далее проанализируем компанию ООО «Предприятие ВГТ».

ООО «Предприятие ВГТ» предлагает к реализации на территории России и стран СНГ широкий ассортимент ЛКМ собственного производства – красок, эмалей, грунтовок, пигментов и других акриловых изделий.

ООО «Предприятие ВГТ» занимается изготовлением и продажей лаков и красок ТМ «ВГТ» и «BAU MASTER» с 1992 года. Лакокрасочное производство осуществляется на двух собственных площадках - в поселке Лесной (Пушкинский р-н Московской области) и в Ярославле. Наша компания располагает исследовательским центром, механическим участком для ремонта оборудования, собственным

автотранспортным хозяйством, а также имеет развитую дистрибьюторскую сеть для реализации лаков, эмалей, красок и другой продукции.

Ассортимент представлен только ВД красками и значительно уже, чем у Аркокор. Продукты универсальные с широкой областью применения. Качественный и стильный дизайн. Продукция узнаваемая, фасовки ходовые, на некоторые товары шире чем у нас (шпатлевка для внутренних работ - от 1 до 50 кг). Продукция колеруется. Регулярно появляются новинки в ассортименте.

Компания ООО «Предприятие ВГТ» разным клиентам предоставляет скидки. Цены на уровне рынка.

ООО «Предприятие ВГТ» поддерживает неснижаемый запас на складе, быстрая доставка, по Москве и МО – бесплатно.

Маркетинг - фирменные стенды, выкрасы, POS в местах продаж. Проводят конкурсы для мастеров-декораторов. участие в крупнейших выставках. на сайте есть возможность дизайна интерьера с помощью фирменной продукции (различные детали интерьера можно окрашивать в разные оттенки). Онлайн консультации на сайте - отвечают моментально. Информация актуальная и постоянно обновляется.

Продукция ООО «Предприятие ВГТ» хорошая представлена, в том числе в крупных сетях.

Еще один конкурент – компания Рогнеда.

Ультрасовременный российский производитель широкого ассортимента материалов для строительства и ремонта, имеющий более чем 20-летний опыт успешной работы на рынке ЛКМ. За это время мы зарекомендовали себя как стабильно развивающаяся компания, ежегодно укрепляющая свои позиции; надежный и перспективный партнер; активный и уверенный участник рынка.

Производственно-складской комплекс

Место: Московская обл., г. Старая Купавна.

Площадь: свыше 4га.

Мощность: более 50 000 тонн готовой продукции в год.

Научно-технический центр ГК Рогнеда - это:

- две лаборатории, ориентированные как на создание новых продуктов, так и на постоянное повышение качества существующих;
- самые современные высокоточные приборы;
- испытательный полигон, позволяющий регулярно проводить не только лабораторные, но и натурные тестирования ЛКМ.

Продукция узнаваемая и хорошо представлена в рознице. Продает себя сама. В отдельных продуктах цветовая линейка шире нашей (Акватекс - 15 оттенков). Фасовки ходовые. Сокращенное время высыхания для некоторых материалов - например, «Экодом» грунтовка проникающая акриловая - полное высыхание - 10 минут, нанесение финишных покрытий - через 1 час. Большое внимание уделяется качеству (постоянно проводится обучение персонала в области качества и повышение его квалификации, внедрение менеджмента рисков, развитие производственной базы путем внедрения новой системы колеровки). Широкий ассортимент. Грунт-эмаль по ржавчине - на этикетке информация о возможности нанесения по оцинковке и цветным металлам. лак для саун подходит для окраски парных, т.е. является термостойким.

Компания Рогнеда разным клиентам предоставляет скидки. Цены на уровне рынка. Для удержания цен производится переориентация на рынок сырья РФ и азиатских стран, импортозамещение продукции.

Рогнеда поддерживает стандартные условия работы. Автоматизированный складской комплекс с применением системы BIGLit класса WAS.

Рогнеда имеет самые качественные выкрасы (без подтеков, стильный дизайн, выкрасы под обои, выкрасы по шпатлевке по дереву, по герметику шовному, выкрасы бетон-контакт, выкрасы ВДК заколерованные, огнебиозащита, выкрасы эмали для ПВХ). много наружной рекламы в регионах, реклама в СМИ, акции в рознице. Акции для продавцов (акция «рубли за литры»). Онлайн-консультация на сайте. Если нажать «Купить» на сайте, то отправляет в Интернет-магазин партнера. Удобная структура каталога: классификация по брендам (не названия, а логотипы), а также по видам товара. на странице каждой позиции есть сертификаты, советы экспертов, совместимость с другими ЛКМ. участие в крупнейших выставках.

Продукция Рогнеда очень распространена как в мелкой рознице, так и в крупных сетях (Леруа, Петрович, Максидом и др.).

Еще один конкурент - компания Текс.

Марка Текс уже более 15 лет является одним из лидеров среди лакокрасочных материалов на российском рынке. Продукция Текс - это отличное соотношение цены и качества в среднем и экономичном сегменте. Ассортимент Текс легко найти в ближайшем строительном магазине, более чем в 5000 точек по всей России. Широкий ассортимент продукции Текс позволяет покупателю легко и быстро подобрать необходимые материалы для ремонта.

Ассортимент не очень широкий, но очень узнаваемый. Все маляры знают Текс. В отдельных продуктах шире цветовая палитра (например, молотковая). Моющаяся - две базы для пастельных и насыщенных тонов.

Компания Текс разным клиентам предоставляет скидки. Цены на уровне рынка. Розничные цены немного выше, чем у конкурентов в ценовом сегменте.

Работают со многими дистрибьюторами по предоплате. Редко взаимодействуют с розницей (сократили персонал и редкие командировки).

Не предоставляют торговое оборудование. очень активное продвижение и вследствие этого высокая узнаваемость, высокая запоминаемость. активное ведение соцсетей (конкурсы, мастер-классы, gif). мотивационные программы для продавцов (например, 5 р/кг, подарочные карты). проведение конкурсов для покупателей с мая по июнь. участие в крупнейших выставках. Постоянно организуют PR-мероприятия (спортивные, детские и др.). На сайте есть удобная карта с отмеченными РТТ на сайте (по каждому региону). пошаговый подбор краски на сайте. Онлайн консультации на сайте - отвечают моментально. Актуальная и регулярно обновляемая информация на сайте.

Высокая представленность в рознице. Торговую марку Текс не нужно искать - зашел в любой магазин и купил.

Следующий конкурент - лакокрасочный завод «Оптимист».

«Оптимист» - один из лидеров российского рынка лакокрасочных материалов и декоративных покрытий. Ежедневно с 1998 г. «Оптимист» радует своих клиентов качественными материалами для ремонта и отделки.

«Оптимист» развивает собственные бренды, продуктовые линейки которых насчитывают более 600 наименований продукции. «Оптимист» - краски для фасадов и интерьеров, декоративные покрытия, лаки, эмали, клеи, пропитки, отбеливатели, грунтовки и другие продукты, которые являются незаменимыми

помощниками в отделке помещений.

Стратегия «Оптимист» основывается на производстве и реализации высокотехнологичных материалов. Представлены готовые решения для отделки и ремонтных работ любого уровня сложности - от простого косметического ремонта до эксклюзивных художественных работ.

«Оптимист» зарекомендовал себя надежным партнером крупных дистрибьюторских и оптовых структур, DIY-сетей, независимой розницы, строительных организаций, отделочных бригад.

Стремительное развитие и четкое позиционирование торговых марок обусловлено сочетанием творческого подхода к делу, соблюдением высоких стандартов качества и ответственности каждого работника. Наш успех строится на принципах максимально эффективного использования материальных, человеческих и информационных ресурсов, а также постоянного внедрения современных технологий и систем управления.

Завод «Оптимист» имеет 5 торговых марок, включающих более 500 наименований продукции. Очень хорошо знакомы всем малярам и простым потребителям грунтовки. Их можно встретить практически на любой стройке. Регулярное обновление ассортимента.

Цены рыночные, справедливые для потребителей.

Развитая дистрибьюторская сеть.

Голограммы на грунтовках. Главный сайт структурированный. Наличие прайса на сайте. Отдельный сайт для Оптимист-Элит.

Очень высокая представленность (в том числе в сетях), особенно грунтовок.

Далее проанализируем деятельность компании «Лакра».

«Лакра» - один из крупнейших российских производителей и дистрибьюторов декоративных лакокрасочных покрытий.

Все продукты компании производятся на заводах России, Германии, Эстонии, Польши, Швейцарии, Франции, Канады с применением западных промышленных технологий. регулярное обновление ассортимента. есть субэкономсегмент. производство по ТУ и ГОСТ, имеются сертификаты.

Универсальные и специальные эмали и краски, декоративные штукатурки, пены и герметики, средства защиты поверхностей, а также вспомогательные и сопутствующие материалы для строительства и ремонта, предлагаемые группой компаний ЛАКРА, соответствуют мировым стандартам качества, безопасности и экологичности.

ТД «Лакра» разработал и поставляет системы фасадные теплоизоляционные композиционные с наружными штукатурными слоями (СФТК) REINMANN thermosystem.

«Лакра» при покупке от 100 000 р. дают дистрибьюторские цены.

60 дней отсрочка платежа (для некоторых клиентов 90 дней). торгуют в основном через филиалы, за счет этого быстрая доставка без транспортных расходов 2-3 дня.

Принимает участие в строительных выставках. POS в местах продаж. отдельный сайт для ТМ Parade www.parade.ru. POS-материалы в формате PDF представлены на сайте. Постоянное ведение соцсетей, но активность в них невысокая.

Компания «Лакра» имеет собственные магазины «Дом маляра», помимо этого очень широко представлены в сетях.

Итак, проанализированы основные конкуренты компании «Арколор». Выявлено, что существует высокая внутриотраслевая конкуренция, высокая угроза со стороны товаров-субститутов, высокая угроза потери клиентов. На основании изученной информации можно разработать рекомендации по совершенствованию деятельности ЗАО «Арколор».

Разработка предложений по совершенствованию деятельности ЗАО «Арколор» на основе проведенного анализа конкурентов

На основании исследования конкурентов предлагаются следующие мероприятия для совершенствования деятельности ЗАО «Арколор».

Разработать в лаборатории и выпустить в массовое производство несколько продуктов с ультранизким расходом, и мы сможем везде это афишировать, что краска расходуется суперэкономно. Это будет фирменная фишка для презентаций, рекламы, первого посещения РТТ и т.д.

Аналогично увеличение сроков службы по отдельным материалам и обязательно указывать это как преимущество на этикетке.

Расширить область применения продуктов. Продукты должны иметь универсальное применение. К примеру, герметик шовный у нас пишем для дерева, а может применяться по дереву, кирпичу, штукатурке, натуральному камню, бетону, полимербетону, пенобетону, штукатурке, металлу). Шпатлевка акриловая по дереву у ВГТ может применяться ДВП, МДФ, ДСП, бетону, кирпичу, штукатурке и др.

Максимальное повышение представленности. Чем чаще краска ЗАО «Арколор» будет встречаться на полках, тем чаще ее будут покупать. Платить за полки, предлагать цены выгоднее, чем у конкурентов для занятия полочного пространства.

Поставки ЛКМ в санатории, турбазы (большой объем лакокрасочных работ ежегодно перед сезоном), пансионаты, частные пляжи и пруды и др.

Увеличение узнаваемости брендов за счет активного продвижения и рекламы.

Обеспечивать всегда актуальную информацию по остаткам на складе. Выставляемый счет не соответствует факту. Т.е. когда машина приходит на загрузку, отдельных позиций нет и приходится дополнять теми позициями, которые не нужны, возрастают расходы на логистику.

Очень неудобно наличие обеда на складе, из рабочего дня выпадает целый час (регламент - скользящая система).

Улучшить рекламу в Интернет. Сейчас компании не видно в Интернете.

Линия 8-800 должна работать. Сейчас много неотвеченных звонков.

Онлайн чат на сайте - ответы должны быть моментальными и профессиональными как у конкурентов. Сейчас ответов можно не дожидаться. Ответы ничего не дают. Например, все-таки подсказали, какую краску купить. Дали ссылку на адреса магазинов, но не факт что в этих магазинах данная краска есть в наличии. Да и

покупатель не поедет ради банки краски в другой конец города, а пойдет и купить аналог конкурента в ближайшем магазине, если там не будет нашей краски. Тогда смысл чата и консультации сводится к нулю.

Жестяные банки - сейчас очень тонкие, продавливаются. Исправить - сменить поставщика жестяной тары.

Ввести в ассортимент продукт для лепного декора.

Данные мероприятия повысят конкурентоспособность предприятия ЗАО «Арколор».

Заключение

Таким образом, рыночная экономика – это место жесткой конкурентной борьбы, где не всегда побеждает наилучший товар, но наилучшая маркетинговая стратегия.

Конкурентный анализ проводится, чтобы получить необходимый для понимания сильных и слабых сторон конкурента объем информации, сформировать представление о его стратегии, целях и возможностях, чтобы повысить в первую очередь эффективность своих действий.

Сравнительный конкурентный анализ в отрасли может включать прогнозирование поведения конкурентов на некоторое количество лет вперед, а может проводиться, чтобы решить краткосрочные задачи. Некоторые ситуации, когда необходим анализ конкурентного окружения:

- разработка маркетинговой стратегии, позиционирования товара;
- прогнозирование плана продаж;
- разработка ассортимента и товарной политики;
- установление цены на изделие;
- разработка товара: выбор свойств и ключевых характеристик продукта;
- разработка стратегии продвижения товара.

Чтобы получить большую долю рынка, нужно предложить покупателю продукт лучше, чем конкуренты.

Анализ конкурентов в разрезе их деятельности, поставленных целей и применяемой стратегии является основополагающим приемом маркетинга. Особенно это касается тех компаний, которые только выходят на рынок.

Для того, чтобы осуществить эту задачу необходимо применить эффективные методы сбора информации о ключевых игроках рынка. Такой сбор практически ничем не отличается от того, который применяется в исследовании потребителей: опрос, мониторинг продаж, интернет-ресурсы, мнения экспертов и менеджеров, статистика публикуемых объемов продаж и финансовых показателей и т.д.

Также важны методы и подходы, применяемые для анализа, – это определит практическое значение результатов исследования.

Главная цель анализа конкурентов заключается в сборе и оценке информации об их преимуществах и недостатках, принципах и планах для разработки собственной победной стратегии.

Исследование конкурентов немногим отличается от исследования потребителей: используются те же источники информации:

- опросы покупателей (важнейший источник: позволяет компании взглянуть на отрасль глазами тех, ради кого она и работает);
- мониторинг точек продаж (о маркетинговой стратегии может многое сказать даже расположение товаров на полках);
- опросы менеджеров (консультантам лучше остальных известно, почему потребители идут к конкурентам, а не к ним);
- мнение экспертов рынка (к их точке зрения важно прислушиваться не только для того, чтобы понять текущее распределение сил, но и для того, чтобы сформировать обоснованный прогноз развития отрасли).

Проанализировав полученную информацию, можно сделать необходимые выводы и определить план действий.

В ходе выполнения работы произведен анализ конкурентов лакокрасочного предприятия ЗАО «Арколор». Это предприятия «Рогнеда», «Лакра», «Оптимист», «Текс».

Выявлено, что существует высокая внутриотраслевая конкуренция, высокая угроза со стороны товаров-субститутов, высокая угроза потери клиентов.

На основании исследования конкурентов предлагаются следующие мероприятия для совершенствования деятельности ЗАО «Арколор».

Разработать в лаборатории и выпустить в массовое производство несколько продуктов с ультранизким расходом, и мы сможем везде это афишировать, что

краска расходуется суперэкономно. Это будет фирменная фишка для презентаций, рекламы, первого посещения РТТ и т.д.

Аналогично увеличение сроков службы по отдельным материалам и обязательно указывать это как преимущество на этикетке.

Расширить область применения продуктов. Продукты должны иметь универсальное применение. К примеру, герметик шовный у нас пишем для дерева, а может применяться по дереву, кирпичу, штукатурке, натуральному камню, бетону, полимербетону, пенобетону, штукатурке, металлу). Шпатлевка акриловая по дереву у ВГТ может применяться ДВП, МДФ, ДСП, бетону, кирпичу, штукатурке и др.

Максимальное повышение представленности. Чем чаще краска ЗАО «Арколор» будет встречаться на полках, тем чаще ее будут покупать. Платить за полки, предлагать цены выгоднее, чем у конкурентов для занятия полочного пространства.

Список использованной литературы

1. Балдоржиев Д.Д. Экономическая теория. – Смоленск, 2012. – 396 с.
2. Беляев И.К. Маркетинговое исследование: информация, анализ, прогноз.– М.: Финансы и статистика, 2015. – 320 с.
3. Борисов Е. Ф. Основы экономики. – М.: Юрайт – Издат, 2014. – 316 с.
4. Велесько Е.И. Стратегический менеджмент.– Минск: БГЭУ, 2011.– 307 с.
5. Грант Р. Современный стратегический анализ.– СПб.: Питер, 2012.– 544 с.
6. Попов Е.В. Продвижение товаров и услуг: Учеб. пособие. – М.: Финансы и статистика, 2016. – 320 с.
7. Портер М. Конкурентная стратегия. Методика анализа отраслей и конкурентов. - М: Альпина, 2011. – 220 с.
8. Рогожин М.Ю. Теория и практика рекламной деятельности. – М.: РДЛ, 2015. – 208 с.
9. Семенов К.Д. Современный маркетинг / К.Д. Семенов. - М.: Инфра-М, 2012.- 308 с.
10. Семенов К.Д. Стратегический менеджмент. - М.: Инфра-М, 2012.- 308 с.
11. Тикин В.С. Недобросовестная конкуренция [Текст] // Современная конкуренция. – 2015.- № 3. – С. 20-21.

12. Тимирьянова В.М. Сила и уровень конкуренции [Текст] // Российское предпринимательство. – 2015. - № 3. – С. 52-55.
13. Титова В.А. Маркетинг: Учебное пособие. - Ростов н/Д: Феникс, 2014. – 448 с.
14. Томпсон А. Стратегический менеджмент. - М.: Вильямс, 2012. – 928 с.
15. Экономика: Учебник / Под ред. Р. П. Колосовой. – М.: Норма, 2011. – 345 с.
16. Фатхутдинов Р.А. Стратегическая конкурентоспособность - М.: Экономика, 2014. - 316 с.
17. Щербаковский Г.З. Внутренний механизм конкуренции и конкурентные силы [Текст] / Г.З. Щербаковский. – М.: Дело, 2013. – 154 с..

1. Портер М. Конкурентная стратегия. Методика анализа отраслей и конкурентов. - М: Альпина, 2011. – С. 22. [↑](#)
2. Грант Р. Современный стратегический анализ.- СПб.: Питер, 2012.- С. 154. [↑](#)
3. Семенов К.Д. Современный маркетинг / К.Д. Семенов. - М.: Инфра-М, 2012.- С. 131. [↑](#)
4. Семенов К.Д. Стратегический менеджмент. - М.: Инфра-М, 2012.- С. 96. [↑](#)