

Содержание:

Введение

На протяжении формирования мира и общества в целом, конкуренция является неотъемлемой частью не только жизни людей, но и всех существ на планете, но в данном случае мы будем рассматривать это понятие с коммерческой точки зрения. В современных условиях рынка, одной из важнейших составляющих успешного предприятия, является сильная конкурентоспособная стратегия. Опираясь на это можно сделать вывод что оценка конкурентоспособности является неотъемлемой частью маркетингового исследования. Существует множество эффективных и действенных способов анализа, не только конкурентов, но и собственного предприятия. Исходя из результатов исследования, можно сделать вывод о положении компании относительно других предприятий со схожей целевой аудиторией, в борьбе за лидерство эти данные, без сомнений помогут занять более выгодную позицию на рынке.

Тема курсовой работы «Анализ конкурентов на рынке и определение собственной конкурентоспособности» является актуальной, поскольку вся наша жизнь проходит в постоянной конкуренции. Данная тема будет раскрыта на примере известной компании Apple.

Целью данной курсовой работы является расширение теоретических знаний о анализе конкурентов и определении собственной конкурентоспособности, а также проверка навыков проведения самостоятельной исследовательской работы.

Данная курсовая работа решает такие задачи как:

1. Изучение и анализ теоретического материала на тему «Анализ конкурентов и определение собственной конкурентоспособности».
2. Анализ конкурентной позиции на примере компании Apple.
3. Формирование выводов по положению компании на рынке.

1. Конкуренция и конкурентоспособность

1.1 Что такое конкуренция и ее виды

Конкуренция (состязательность) представляет собой экономический процесс взаимосвязи и борьбы между фирмами, целью которого является завоевание преимуществ в сбыте своей продукции.

Различают несколько видов конкуренции в зависимости от таких признаков, как **масштаб, характер развития и методы соперничества.**

По **масштабам развития** выделяют следующие виды конкуренции:

- **индивидуальная** (один участник рынка стремится занять свое место под солнцем -- выбрать наилучшие условия купли-продажи товаров и услуг);
- **местная** (среди товаровладельцев какой-то территории);
- **отраслевая** (в одной из отраслей рынка идет борьба за получение наибольшего дохода);
- **межотраслевая** (соперничество представителей разных отраслей рынка за привлечение на свою сторону покупателей в целях извлечения большего дохода);
- **национальная** (состязание отечественных товаровладельцев внутри данной страны);
- **глобальная** (борьба предприятий, хозяйственных объединений и государств разных стран на мировом рынке).

В зависимости от характера развития конкуренция разделяется на **свободную и регулируемую.**

Свободная конкуренция – это состояние рынка, когда продавцы не в состоянии воздействовать на цену продукции прямо, но могут делать это косвенно, посредством формирования соотношения спроса / предложения.

Свободной конкуренции присущи наличие следующих ей признаков:

- На рынке имеется множество независимых товаровладельцев, самостоятельно решающих, что создавать и в каких количествах;
- Покупатели свободны от всякого ущемления прав и имеют возможность купить товары на любом рынке;
- Имеется никем и ничем не ограниченный доступ на рынок и такой же выход из него всем желающим. Это предполагает возможность каждому гражданину стать свободным предпринимателем и применить свой труд и материальные

средства в интересующей его отрасли хозяйства;

Регулируемая конкуренция - это деятельность государства, направленная на создание адекватных условий ведения хозяйственной деятельности.

По **методам ведения** рыночное соперничество делится на **ценовое** и **неценовое**.

Ценовая конкуренция-это такое соперничество продавцов, когда каждый стремится выиграть за счет более приемлемой для покупателей цены, в **открытой** или **скрытой** форме.

В настоящее время **открытая форма** применяется в следующих случаях:

1. Фирмами-аутсайдерами в их борьбе с монополиями, для соперничества с которыми в сфере неценовой конкуренции у аутсайдеров нет ни сил, ни возможностей;
2. Для проникновения на рынки с новыми товарами;
3. 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-это метод конкурентной борьбы, в основу которого положено достижение более высокого качества, технического уровня, технологического совершенства. Неценовая конкуренция включает в себя все маркетинговые методы управления фирмой, за исключением незаконных методов, таких как:

- 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.

Различают четыре типа конкурентного рынка и в зависимости от поставленной цели, используют наиболее подходящую маркетинговую стратегию для достижения превосходства над конкурентами.

1. **Рынок чистой конкуренции** (или рынок совершенной конкуренции) -это конкуренция, которая происходит на рынке, где взаимодействует весьма большое число фирм, производящих стандартные, однородные товары. В этих условиях любая фирма может вступить на рынок, здесь не осуществляется контроль за ценами.
2. **Рынок чистой монополии**- это положение на рынке товаров и услуг, характеризующееся наличием только одного продавца данного вида товара или услуги
3. **Олигополистический рынок**- это рыночная структура, характеризуемая наличием на рынке нескольких продавцов. Иными словами, к олигополистическим структурам можно отнести такие рынки, на которых сосредотачивается от 2 до 24 продавцов.
4. **Рынок монополистической конкуренции**- тип рыночной структуры несовершенной конкуренции, где обладающие рыночной властью продавцы конкурируют за объём продаж продукта.

Маркетинг направлен на привлечения потенциального покупателя, в соответствии с этапами принятия потребителем решения о покупке можно выделить следующие виды конкуренции:

- **Желания-конкуренты** - это фирмы, работающие на одном и том же сегменте рынка, реализуя аналогичные товары.
- **Функциональная конкуренция** - это конкуренция между производителями определенного товара.
- **Межфирменная конкуренция** - это борьба между представителями одной или разных отрасли за один и тот же ограниченный платежеспособный спрос.
- **Меж товарная конкуренция** - это конкуренция товаров между собой. Она предоставляет ассортимент товара, целью которого является создать имитацию потребительского выбора.

1.2 Принципы маркетингового исследования конкуренции на рынке

Несмотря на то, что каждый рынок имеет свои уникальные особенности, всё же есть нечто общее в том, как осуществляется конкуренция на разных рынках. Суть конкуренции может быть выражена единой концепцией которая, используется для оценки интенсивности конкуренции.

Наиболее известной маркетинговой моделью описания конкуренции на рынке, используемой в отечественной и зарубежной литературе, является модель «пяти сил конкуренции» Портера.

Согласно исследованиям М.Е. Портера состояние конкуренции на определённом рынке можно охарактеризовать пятью конкурентными силами:

- Соперничество среди конкурирующих продавцов.
- Конкуренция со стороны товаров, являющихся заменителями конкурентоспособных с точки зрения цены.
- Угроза появления новых конкурентов.
- Экономические возможности и торговые способности поставщиков.
- Экономические возможности и торговые способности покупателей

Силы конкуренции центрального ринга.

Центральный ринг конкурентной арены является самым активным местом модели и представляет собой маневрирование соперничающих фирм-производителей разных версий аналогичного товара или услуги. Сила, с которой продавцы борются за более сильную рыночную позицию в отрасли или в конкурентном преимуществе вполне, является лучшим индикатором «пульса» конкуренции.

Прибыль побуждает конкурирующие фирмы развивать стратегии, направленные на создание конкурентных взаимодействий.

Черты конкурентных взаимодействий фирм можно охарактеризовать следующим образом:

1. Фирмы борются за более выгодную рыночную позицию, которая проявляется в стремлении каждого завоевать свою клиентуру;
2. Конкурирующие стратегии фирм и пути реализации этих стратегий различны. Фирмы ограничены, в основном, своими соображениями о том, что и как сработает на этом рынке и что вообще юридически законно;
3. Время от времени фирмы обновляют свои стратегии. Продолжительность функционирования фирмы в рамках любой стратегии зависит от рыночного успеха и от действий фирм-соперников;
4. Фирмы стараются выбирать конкурентные стратегии, которые не могут быть симитированы или обойдены конкурентами;

5. Межфирменное соперничество может закончиться успехом или проигрышем. Стратегический успех может дать фирме возможность «контролировать» направление действий рыночных сил или конкурентных усилий. Стратегические неудачи могут привести к смене стратегии, потере рыночной позиции и даже выходу из отрасли;

6. Акции и контракции фирм-соперников, в конечном счете, выливаются в создание новых усилий спроса-предложения или в реагирование на создавшиеся условия рынка: маркетинговые стратегии фирм-соперников в конкурентной борьбе воздействуют на рынок, а рынок в свою очередь заставляет фирмы принимать такие маркетинговые стратегии, которые могут принести успех в сложившихся условиях.

Силы конкуренции, обусловленные угрозой со стороны товаров-заменителей

Часто фирмы, принадлежащие к одной отрасли, находятся в тесной конкурентной борьбе с фирмами в других отраслях из-за того, что их продукция является заменителем.

Конкурентные силы, возникающие вследствие наличия заменителей товара, сталкивают продавцов. Во-первых, цены и доступность товаров-заменителей создает потолок цен для производителя, в то же время, потолок цен ограничивает потенциальную величину прибыли.

Во-вторых, производитель товаров или услуг может выделить товар/услугу качеством, уменьшением цены путем сокращения издержек или другим способом дифференцировать свой продукт от заменителей, но, чем больше продажи товара зависят от изменения цен заменителей, тем сильнее влияние конкурентных сил заменителей.

В-третьих, конкуренция со стороны заменителей зависит от того, насколько легко покупатель может предпочесть заменитель (это зависит от стоимости «переключения» покупателя на товар-заменитель).

Наиболее часто упоминаемым индикатором силы конкурентного давления на производителя со стороны производителей заменителей является темп прироста продаж.

Силы конкуренции, обусловленные угрозой появления новых конкурентов.

Насколько серьезной является угроза со стороны возможного появления на рынке новых конкурентов зависит от двух групп факторов:

- барьеры для входа;
- ожидаемая реакция фирм на вновь входящих в отрасль. [7]

Портер отмечает существование следующих основных барьеров для входа:

1. Эффективный масштаб производства;
2. Эффект жизненного цикла продукции (иногда достижение низких затрат на единицу зависит от опыта производителя товара и других выгод, полученных за время освоения товара);
3. Предпочтения и преданность потребителей к определенным торговым маркам;
4. Потребность в капитале (чем больше величина требуемых инвестиций для обеспечения успешности входа на рынок, тем меньше желающих войти на этот рынок);
5. Препятствия в виде дополнительных затрат, связанных с доступом к более дешевым источникам сырья, патенты и «ноу-хау», опыт производства, основной капитал, приобретенный по более низким ценам, удобные места расположения предприятия и т.п.;
6. Доступ к каналам распределения;
7. Государственные меры и политика.

Ожидаемая реакция фирм на вновь входящих в отрасль будет более агрессивной, если:

1. Существующие фирмы и раньше были агрессивны, защищая свои рыночные позиции;
2. Существующие фирмы владеют важнейшими финансовыми средствами;
3. Существующие фирмы имеют прочные связи с каналами распределения;
4. Существующие фирмы хотят и могут использовать политику уменьшения цен для сохранения своей доли рынка;

5. Спрос на товар или услугу растет медленно;

6. Для существующих фирм уход с рынка гораздо дороже, чем борьба до конца.

Индикатором реакции фирм является и ориентированность высшего кадрового эшелона фирм-конкурентов, их внимание к научным исследованиям, развитию, рекламе, технологическому оснащению, их мнение и о своем бизнесе.

Угроза входа на рынок новых фирм имеет тенденцию изменяться с изменением рыночных экономических условий вообще.

Экономический потенциал поставщиков. Конкурентное влияние со стороны поставщиков главным образом зависит от того, насколько важными являются эти составляющие затрат для покупателя.

Влияние поставщиков сильнее, если имеют место следующие факторы:

- затраты на производство играют важную роль для покупателя;
- поставщики представляют собой несколько крупных фирм, не скованных интенсивной конкуренцией;
- продукция поставщиков дифференцирована настолько, что покупателю трудно и дорого перейти от одного поставщика к другому;
- покупатели не являются важными клиентами для фирм-поставщиков, то есть поставщики не замкнуты на определенную отрасль;
- поставщики не конкурируют с производителями заменителей в других отраслях;
- со стороны одного или нескольких поставщиков существует реальная угроза прямой интеграции в бизнес отрасли покупателя;
- фирмы-покупатели не проявляют склонности к интеграции в рынки поставщиков.

Экономический потенциал покупателей

Сила влияния на производителей товаров/услуг и их способность вести торговлю со стороны покупателей сильнее, когда:

- потребители значимы и их немного, они покупают товар в большом количестве;

- объем потребления представляет собой значительную часть от всех продаж в отрасли;
- отрасль, поставляющая товар на рынок, состоит из большого числа относительно некрупных продавцов;
- товары, предлагаемые на продажу разными продавцами, относительно хорошо стандартизированы, и потребители легко могут найти альтернативный вариант покупки, стоимость их перехода к новому продавцу практически равна нулю;
- покупаемые изделия не являются важной составляющей комплекующих изделий покупателя;
- экономически выгодной для потребителя является практика приобретения комплекующих у нескольких продавцов по сравнению с прикреплением к одному продавцу.

Конкурентная ситуация на рынке развивается постоянно, поэтому существует потребность у фирмы в отслеживании конкурентных изменений на рынке систематически. Только при этих условиях фирма может правильно оценить возможности конкурентов и собственные возможности и выработать оптимальную маркетинговую стратегию, которая всегда направлена на создание или поддержание собственного конкурентного преимущества. [6]

1.3 Конкурентоспособность и закон конкуренции

Конкурентоспособность товара достигается за счет снижения издержек или повышения качества.

Конкуренция за счет снижения издержек представляет собой соперничество предпринимателей за извлечение дополнительной прибыли на основе уменьшения издержек производства и реализации определенной продукции, изменения ее ассортимента и качества.

Конкуренция за счет повышения качества товара и сервиса включает:

1. Изменение свойств продукции;
2. Придание продукции качественно новых свойств;

3. Создание новой продукции для удовлетворения тех же потребностей;
4. Создание новой продукции для удовлетворения потребностей, не существовавших раньше;
5. Обновление свойств товара, являющихся символом моды, престижа (изменения квазикачества товара);
6. совершенствование услуг, сопутствующих товару (демонстрация, установка, гарантийный ремонт и т.д.). [5]

В оптовой торговле действует конкуренция на основе снижения издержек.

Конкурентоспособность - свойство объекта, характеризующееся степенью удовлетворения им конкретной потребности по сравнению с аналогичными объектами, представленными на данном рынке. Конкурентоспособность определяет способность объекта выдерживать конкуренцию в сравнении с аналогичными объектами на данном рынке. На одном рынке объект может быть конкурентоспособным, а на другом - нет. Конкурентоспособность может рассматриваться относительно таких объектов, как нормативные акты, научно-методические документы, проектно-конструкторская документация, технология, производство, выпускаемая продукция (выполняемая услуга), недвижимость, работник, информация, фирма, регион, отрасль, любая сфера макросреды страны, страна в целом.

В зависимости от дохода потребителей конкурентоспособность формируется по конкурентным видам товаров:

- среднего качества - для потребителей со средним доходом;
- очень высокого (престижного) качества - для потребителей с высоким доходом.

Конкурентоспособность объекта определяется по отношению к конкретному рынку либо к конкретной группе потребителей, формируемой по соответствующим признакам сегментации рынка.

Главной целью предприятия является получение прибыли и решение социальных проблем путем своевременной и выгодной реализации изготовленного товара. Для достижения этой цели предприятию приходится устанавливать и реализовывать свои конкурентные преимущества, производить конкурентоспособную продукцию и определять свою нишу на рынке, конкретную группу потребителей.

Закон конкуренции - закон, в соответствии с которым происходит объективный процесс повышения качества товаров, снижения их удельной цены.

Конкуренция - это объективный процесс «вымывания» с рынка некачественной, дорогой продукции.

Закон конкуренции длительной время может действовать только при наличии качественного антимонопольного законодательства. Во всех промышленно развитых странах введены антимонопольные или антитрестовские законы, ограничивающие действия монополистов.

В России основу антимонопольного законодательства составляет Закон РФ «О конкуренции и ограничении монополистической деятельности на товарных рынках» от 22.03.91 г.

Антимонопольное законодательство регламентирует нормы, ограничивающие монополистическую деятельность, принципы ведения конкурентной борьбы на рынке, полномочия государственных органов по надзору за соблюдением соответствующих правовых норм.

1.4 Анализ собственной конкурентной позиции фирмы на рынке

1.4.1 Матрица Бостонской Консалтинговой группы

В основе Бостонской матрицы лежит модель жизненного цикла товара, в соответствии с которой товар в своем развитии проходит четыре стадии: выход на рынок, рост, зрелость и спад.

Для оценки конкурентоспособности отдельных видов бизнеса используются два критерия: темп роста отраслевого рынка; относительная доля рынка. Темп роста рынка определяется как средневзвешенное значение темпов роста различных сегментов рынка, в которых действует предприятие, или принимается равным темпу роста валового национального продукта. Относительная доля рынка определяется делением доли рынка рассматриваемого бизнеса на долю рынка крупнейшего конкурента.

Значение доли рынка, равное 1, отделяет продукты - рыночные лидеры - от последователей. Таким образом, осуществляется деление видов бизнеса на четыре различные группы (Рис. 1):

Рис. 1 Матрица БКГ

В основе матрицы БКГ лежат два предположения:

1. Бизнес, имеющий существенную долю рынка, приобретает в результате действия эффекта опыта конкурентное преимущество в отношении издержек производства. Отсюда следует, что самый крупный конкурент имеет наибольшую рентабельность при продаже по рыночным ценам и для него финансовые потоки максимальны.

2. Присутствие на растущем рынке означает повышенную потребность в финансовых средствах для своего развития, т.е. обновления и расширения производства, проведения интенсивной рекламы и т.д. Если темп роста рынка невелик, например зрелый рынок, то товар не нуждается в значительном финансировании.

В том случае, когда обе гипотезы выполняются, можно выделить четыре группы рынков товара, соответствующие различным приоритетным стратегическим целям и финансовым потребностям:

1. «Проблемы» («трудные дети») (быстрый рост/малая доля): товары этой группы могут оказаться очень перспективными, поскольку рынок расширяется, но требуют значительных средств для поддержания роста. Применительно к этой группе продуктов необходимо решить: увеличить долю рынка данных товаров или прекратить их финансирование.

2. «Звезды» (быстрый рост/высокая доля) - это рыночные лидеры. Они приносят значительную прибыль благодаря своей конкурентоспособности, но также нуждаются в финансировании для поддержания высокой доли динамичного рынка.

3. «Дойные коровы» (медленный рост/высокая доля): товары, способные принести больше прибыли, чем необходимо для поддержания их роста. Они являются основным источником финансовых средств для диверсификации и научных исследований. Приоритетная стратегическая цель - «сбор урожая».

4. «Собаки» (медленный рост/малая доля) - это продукты, которые находятся в невыгодном положении по издержкам и не имеют возможностей роста. Сохранение

таких товаров связано со значительными финансовыми расходами при небольших шансах на улучшение положения. Приоритетная стратегия - прекращение инвестиций и скромное существование [7].

1.4.2 Матрица «Дженерал Электрик - Мак Кинзи»

Данная матрица разработана консультационной группой Мак Кинзи (McKinsey) совместно с корпорацией Дженерал Электрик (General Electric) и получила название «экран бизнеса». Она включает девять квадратов, а анализ в данной матрице осуществляется по следующим параметрам:

- привлекательность СЗХ;
- позиция в конкуренции.

Матрица «Дженерал Электрик - МакКинзи» имеет размерность 3х3. По осям выставляются интегральные оценки привлекательности рынка и относительного преимущества компании на данном рынке или сильных сторон бизнеса компании. По оси X в матрице «Дженерал Электрик - Мак Кинзи» располагаются параметры, которые подконтрольны компании, соответственно, по оси Y - неподконтрольные.

Увеличение размерности матрицы до 3х3 позволило не только давать более детальную классификацию сравниваемых видов бизнеса, но и рассматривать более широкие возможности стратегического выбора.

Каждая из двух осей матрицы условно делится на три части, таким образом, сетка оказывается состоящей из девяти клеток. Стратегические позиции бизнеса улучшаются по мере его перемещения на матрице справа налево снизу вверх.

В матрице «Дженерал Электрик - Мак Кинзи» (таб. 1) выделяются три области стратегических позиций:

- область победителей;
- область проигравших
- средняя область, в которую входят позиции, в которых стабильно генерируется прибыль от бизнеса, средние позиции бизнеса и сомнительные виды бизнеса.

Факторы, определяющие привлекательность отрасли и позиции бизнеса на отдельных рынках, различны. Так, основными критериями привлекательности могут быть размер рынка, темпы роста, уровень конкуренции, чувствительность рынка к цене. Конкурентоспособность бизнеса можно оценить, используя такие критерии, как доля рынка, контролируемая фирмой; эффективность системы маркетинга, уровень издержек, потенциал и др. Поэтому при анализе каждого рынка следует выделить характеризующие его факторы и оценить их уровень.

Данная матрица является более совершенной, так как в ней рассматривается существенно большее число факторов. Поэтому она не приводит к столь упрощенным выводам, как матрица Бостонской консультативной группы.

Матрица «Дженерал Электрик - Мак Кинзи» применима далеко не во всех случаях и носит лишь рекомендательный характер. Основные ограничения применения матрицы следующие:

1. Матрица может использоваться только фирмами приростного типа, так как она дает возможность лишь предугадать будущее, но не построить его самостоятельно, как это делают фирмы предпринимательского типа.
2. Модель «Дженерал Электрик - Мак Кинзи» исходит из того, что будущее можно предсказать с достаточной степенью точности. Однако последнее можно выполнить лишь при условии уровня неопределенности в пределах от 1 до 3 баллов.

1.4.3 Ситуационный анализ

Сущность методики ситуационного анализа заключается в последовательном рассмотрении элементов внешней и внутренней среды маркетинга и оценке их влияния на маркетинговые возможности предприятия.

Основное внимание при проведении ситуационного анализа уделяется изучению положения предприятия в ее фирменной среде: знание состояния рынка, учет поведения потребителей, оценка реакции предприятия на действия конкурентов, политика относительно поставщиков и посредников и др. [2]

1.4.4 SWOT-анализ

Более детальный анализ маркетинговых возможностей предприятия проводится с использованием методики SWOT-анализа. Используются следующие оценки:

1. Сильных (Strengths) и слабых (Weaknesses) сторон предприятия (преимуществ и недостатков);
2. Возможностей (Opportunities) и опасностей (Threats) рынка.

Сильные и слабые стороны относятся к внутренним характеристикам компании, а возможности и угрозы являются внешними факторами, которые предприятие не может контролировать.

Анализ сильных и слабых сторон в деятельности предприятия позволяет оценить внутреннее состояние предприятия и его возможности относительно рынка, показывает, какие области деятельности и функции предприятия нуждаются в улучшении, поскольку по отношению к рынку являются слабыми сторонами. В то же время такой анализ позволяет определить, какие области и функции следует более полно использовать, поскольку они представляют собой сильные стороны рыночной деятельности. Анализ проводится на основе изучения прошлого и настоящего опыта работы предприятия.

Анализ возможностей и опасностей позволяет предвидеть изменяющиеся благоприятные и неблагоприятные условия рынка с целью приспособления к ним потенциальных возможностей предприятия для удовлетворения нужд потребителей и получения прибыли. Такой анализ основывается на изучении вероятных изменений будущих тенденций по сравнению с прошедшими и настоящими тенденциями.

При проведении SWOT-анализа могут использоваться различные методические процедуры, в том числе:

1. ситуационный анализ с использованием кабинетных и полевых исследований;
2. разработка аналитических карт на основе экспертных оценок («мозговой штурм»);
3. построение профилей сильных и слабых сторон предприятия в сравнении с конкурентами;
4. позиционирование путем проведения фокус-групп, анкетирования и т.п. [5]

Таким образом, конкуренция - это соперничество между компаниями на рынке, направленное на овладение вниманием потенциальных потребителей.

Конкуренцию можно классифицировать по масштабам развития, по своему характеру, по методам соперничества.

Основным способом описания конкурентного рынка является модель М. Портера, включающая оценку пяти конкурентных сил: силу потенциальных конкурентов, силу конкуренции со стороны товаров-заменителей, экономический потенциал потребителей, силу конкуренции центрального ринга, экономический потенциал поставщиков.

Основными методами оценки конкурентной позиции предприятия являются ситуационный анализ, SWOT-анализ, матрица «Дженерал Электрик - Мак Кинзи», матрица Бостонской Консалтинговой группы.

2. Анализ и совершенствование конкурентоспособности предприятия на рынке на пример ЗАО ПГ «Метран»

2.1 Общая характеристика ЗАО ПГ «Метран»

Промышленная группа «Метран» является одной из ведущих компаний по разработке, производству и сервисному обслуживанию интеллектуальных средств измерений для всех отраслей промышленности в мире.

ЗАО ПГ «Метран» производит следующие виды продукции:

- Датчики давления;
- Датчики температуры;
- Расходомеры;
- Системы дозирования;
- Теплосчетчики;

- Уровнемеры;
- Метрологическое оборудование;
- Функциональная аппаратура, а также узлы и системы на их основе.

На базе ПГ «Метран» создан Инженерный центр, как часть глобальной Инжиниринговой сети компании Emerson (США, Бельгия, Швеция, Германия, Китай, Индия).

Региональные представительства ЗАО ПГ «Метран» в крупнейших городах России и стран СНГ:

1. Алматы (Казахстан);
2. Киев (Украина);
3. Красноярск;
4. Минск (Беларусь);
5. Москва;
6. Нижнекамск;
7. Нижний Новгород;
8. Новосибирск;
9. Пермь;
10. Ростов-на-Дону;
11. Самара;
12. Санкт-Петербург;
13. Сургут;
14. Уфа;
15. Хабаровск и др.

В настоящее время очень маленькое количество компаний в мире может всерьез называться конкурентами ЗАО ПГ «Метран» в составе Emerson. Среди них:

1. YOKOGAWA;
2. Endress Hauser;
3. Теплоприбор;
4. НПП «Элемер» и другие производители измерительных систем.

2.2 STEP-анализ ЗАО ПГ «Метран»

На возможность обладания конкурентными преимуществами влияет большое количество внешних факторов. В первую очередь к ним относится сегодняшняя экономическая ситуация в стране и мире. В связи с кризисом возможно уменьшение покупательной способности многих уже имеющих и потенциальных заказчиков. В основном это предприятия в сфере черной и цветной металлургии, нефтегазовой промышленности и строительства. По некоторым прогнозам финансовый кризис окажет незначительное влияние на деятельность Промышленной Группы «Метран», так как уменьшение объема заказов от предприятий металлургической промышленности восполнится возрастающим спросом на контрольно-измерительные приборы предприятий в сфере атомной энергетики или ЖКХ.

К внешним факторам воздействия на деятельность ЗАО ПГ «Метран» относится ускорение темпов НТП. В наше время практически каждый день появляются новые идеи по усовершенствованию как измерительных систем, так и объектов, исследуемых с помощью этих систем. Поэтому не всегда есть возможность идти вровень с научным прогрессом.

В современных условиях наблюдается увеличение цен на энергетические и другие ресурсы, необходимые ПГ «Метран» для производства своей продукции. Это может повлечь за собой увеличение себестоимости контрольно-измерительных приборов, что может сказаться на уровне продаж. Но данное воздействие будет незначительным, так как компания занимает лидирующие позиции на рынке.

На деятельность Промышленной группы может повлиять также возможное принятие новых законов, связанных с регулированием деятельности

производственных предприятий. И так как «Метран» сотрудничает с зарубежными компаниями, то изменение законодательства в других странах, в частности в США, также окажет свое влияние на деятельность организации.

Таким образом, нами рассмотрены наиболее возможные внешние факторы влияния на деятельность ЗАО ПГ «Метран». Так как предприятие входит в число лидеров на рынке производства и продажи измерительных систем, то данные факторы не окажут значительного влияния на деятельность компании.

2.3 Ситуационный анализ

2.3.1 Анализ конкурентной среды

Основными конкурентами ЗАО ПГ «Метран» на российском рынке являются:

1. YOKOGAWA;
2. Endress Hauser;
3. Теплоприбор;
4. НПП «Элемер».

Таким образом, Промышленная группа «Метран» имеет очень сильных конкурентов и поэтому сотрудники компании должны вести жесткую борьбу. Кроме того, угроза со стороны новых конкурентов очень мала, так как «Метран» и его конкуренты долгое время работают на данном рынке и занимают очень большую долю.

2.3.2 Анализ продукции

ЗАО ПГ «Метран» производит следующие виды продукции:

- Датчики давления;
- Датчики температуры;
- Расходомеры;

- Системы дозирования;
- Теплосчетчики;
- Уровнемеры;
- Метрологическое оборудование;
- Функциональная аппаратура, а также узлы и системы на их основе.

Вся продукция имеет очень высокое качество, постоянно модернизируется. Над всеми видами измерительных систем периодически проводятся испытания на качество. Также на каждый вид продукции имеется сертификат соответствия всем требованиям ГОСТ.

2.3.3 Анализ потребительского рынка

Основными потребителями продукции ПГ «Метран» являются предприятия, специализирующиеся на следующих видах промышленности:

1. Угольная промышленность;
2. Черная металлургия;
3. Цветная металлургия;
4. Химическая и нефтехимическая промышленность;
5. Машиностроение;
6. Металлообработка и другие отрасли.

Наиболее предпочтительными для компании заказчиками являются предприятия в сфере черной и цветной металлургии, а также нефтегазовой промышленности. Потребительский рынок Промышленной группы лояльно относится к ее продукции. Даже в условиях сегодняшней экономической ситуации продолжается заключение договоров купли-продажи с крупнейшими предприятиями страны.

Потенциальными потребителями продукции ПГ «Метран» являются предприятия маленьких городов и других стран. Для достижения этой цели проводятся различные мероприятия по продвижению.

2.3.4 Анализ рыночной ситуации

Рынок измерительных систем является насыщенным. Лидером в данной сфере является ПГ «Метран», который занимает большую долю рынка. Например, если рассматривать только производство и продажу датчиков давления, то каждый второй датчик на всех существующих сегодня промышленных предприятиях произведен ПГ «Метран».

Рынок распределен неравномерно, так большую его часть занимает Промышленная группа и ее ближайшие конкуренты. Более мелкие компании занимают незначительную долю рынка. Спрос на продукцию компании практически не снижается даже в сегодняшних экономических условиях. К тому же из-за финансового кризиса опасность появления новых производителей измерительной техники очень низка.

В сфере производства контрольно-измерительных приборов резкого увеличения цен не прогнозируется. Данные изменения могут быть только в незначительной степени в случае, если увеличится стоимость первоначальных ресурсов.

2.4 SWOT-анализ

Для оценки конкурентной позиции ПГ «Метран» в сфере производства контрольно-измерительной техники можно воспользоваться SWOT-анализом.

По результатам проведенного анализа можно сделать следующие выводы и прогнозы:

1. При повышении спроса на системы измерения на деятельность предприятия благотворно повлияют наличие региональных представительств компании, сотрудничество с Emerson, гибкая система ценообразования, наличие комплексных предложений и высокое качество продукции. В то же время негативно скажется недостаточное количество сервисных центров при представительствах компании;
2. В условиях развития экономики и промышленности положительное действие окажет наличие региональных представительств, применение новых производственных технологий и постоянная модификация продукции. Негативно скажется отсутствие региональных представительств в некоторых промышленных

регионах России и стран СНГ;

3. При возможном строительстве новых промышленных предприятий увеличению продаж ПГ «Метран» будет способствовать наличие комплексных предложений и гибкой ценовой политики, а также эффективная работа службы маркетинга и предоставление сервисного обслуживания на протяжении всего процесса продажи продукции. Негативно повлияет недостаточное количество региональных представительств;

4. При появлении новых источников ресурсов повысить эффективность работы компании поможет применение новых технологий производства и постоянная модификация продукции. Помешать этому сможет отсутствие центров сервисного обслуживания в некоторых городах;

5. Помешать появлению новых конкурентов поможет наличие региональных представительств «Метран» во многих городах России и СНГ, большая доля рынка, гибкая система ценообразования, эффективная работа службы маркетинга и наличие центров сервисного обслуживания. Усугубить ситуацию может отсутствие региональных представительств в некоторых городах страны;

6. помешать копированию производственных технологий поможет квалифицированный персонал, регулярное проведение семинаров по повышению квалификации, эффективная работа службы маркетинга и постоянная модификация продукции. Увеличить риск проявления данной угрозы поможет отсутствие центров сервисного обслуживания в некоторых городах;

7. помешать сильному влиянию экономического кризиса поможет квалифицированный персонал, наличие региональных представительств, эффективная работа службы маркетинга и постоянная модификация продукции, гибкая ценовая политика, высокое качество продукции, предоставление комплексного решения. Увеличить риск проявления данной угрозы поможет отсутствие центров сервисного обслуживания в некоторых городах;

8. помешать снижению уровня продаж из-за прекращения работы некоторых промышленных предприятий поможет эффективная работа службы маркетинга и постоянная модификация продукции, высокое качество продукции, гибкая система ценообразования, большая доля рынка. Увеличить риск проявления данной угрозы поможет отсутствие региональных представительств в некоторых городах.

Таким образом, по результатам проведенных анализов можно сделать вывод, что ПГ «Метран» является одной из лидирующих компаний в сфере производства контрольно-измерительной техники. На деятельность предприятия незначительно могут повлиять некоторые внешние факторы. «Метран» имеет много возможностей не только удерживать свое положение, но и достичь более высоких результатов по сравнению с сегодняшним положением. С другой стороны компания имеет слабые стороны, которые необходимо превращать в сильные. По результатам анализа конкурентного положения ПГ «Метран» с помощью матрицы БКГ можно отнести компанию в группу «Дойные коровы». По матрице Дженерал Электрик - Мак Кинзи предприятие входит в ранг Победителей, так как рынок контрольно-измерительных приборов является достаточно привлекательным и на этом рынке конкурентоспособность «Метран» очень высокая.

3. Рекомендации по укреплению конкурентной позиции ЗАО ПГ «Метран»

В процессе анализа конкурентной позиции ЗАО ПГ «Метран» было выявлено некоторое количество слабых сторон компании, которые могут в ближайшее время помешать занять новые развивающиеся рынки. Поэтому для того, чтобы сохранить свои лидирующие позиции на рынке контрольно-измерительной техники и завоевать новые сегменты, необходимо:

1. Разместить региональные представительства компании в промышленных городах России и стран СНГ. Строительство собственных предприятий очень затратно, поэтому возможно заключение договоров о партнерстве с уже существующими предприятиями - изготовителями контрольно-измерительной техники;
2. Организовать центры сервисного обслуживания при всех региональных представительствах;
3. Принимать участие и самим организовывать различные выставки продукции, в том числе новых разработок;
4. Принимать участие в тендерах как отечественных, так и зарубежных предприятий;

5. Проводить демонстрации собственного товара в реальных условиях работы потенциального потребителя или предприятия - лидера в определенной сфере промышленности.

Кроме того, необходимо усовершенствовать оформление сайта «Метран» в Интернете. Рекомендуется добавить:

1. Информацию о примерной стоимости каждого вида продукции;
2. Условия отгрузки: сроки оплаты и доставки;
3. Информацию о количестве каждого вида продукции, имеющихся в настоящее время в наличии;
4. Создать форум по обсуждению вопросов заказа продукции;
5. Периодически проводить статистические наблюдения для выявления потребностей потенциальных и существующих заказчиков, чтобы на основе полученной информации создавать и модернизировать продукцию;
6. Разработать электронную версию книги «Жалоб и предложений». Так можно учитывать желания клиентов и модифицировать продукцию и условия сотрудничества;
7. Создать рекомендации при выборе того или иного вида продукции.

Таким образом, при соблюдении таких рекомендаций есть возможность увеличить долю рынка, занимаемую ПГ «Метран», расширить сферу работы и, следовательно, укрепить собственную конкурентную позицию и оставить ближайших конкурентов далеко позади себя.

Заключение

В процессе выполнения данной курсовой работы нами были рассмотрены теоретические аспекты конкуренции и конкурентоспособности продукции и предприятия в целом. Также нами был проведен анализ конкурентной позиции ПГ «Метран» несколькими способами: SWOT-анализ, STEP-анализ, ситуационный анализ, построение матрицы Бостонской Консалтинговой группы и матрицы «Дженерал Электрик - Мак Кинзи». По результатам данного исследования нами было выявлено не только конкурентное положение компании на рынке, но и ее

основные сильные и слабые стороны, а также различные факторы внешней среды, оказывающие свое влияние на деятельность предприятия. В завершении работы нами были даны некоторые рекомендации по укреплению конкурентной позиции ПГ «Метран» на основе выявленных слабых сторон.

Таким образом, в ходе курсовой работы нами была достигнута основная цель - изучение и анализ теоретического материала по теме «Конкуренция и конкурентоспособность. Методы оценки конкурентной позиции», а также применение методов оценки данной позиции на примере реально существующего предприятия.

Список литературы

1. Азоев Г.Л., Челенков А.П. Конкурентные преимущества фирмы. - М.: ОАО «Типография НОВОСТИ», 2000.
2. Дж. О'Шонесси, Конкурентный маркетинг: стратегический подход / пер. с англ. Под ред. Д.О. Ямпольской.- СПб: Питер, 2002. - 854 с.
3. Забелин П.В., Моисеева Н.К. Основы стратегического управления. - 2-е изд. - М. ИВЦ Маркетинг, 2002
4. Кирцнер И.М. Конкуренция и предпринимательство: пер. с англ. - М.: Юнити, 2001.
5. Коновалов В.В. Развитие конкурентных преимуществ - основа успеха / В.В. Коновалов, И.В. Цомаева // ЭКО. - 2008.
6. https://studbooks.net/840458/marketing/marketingovye_modeli_opisaniya_konkurentnyh_rynok
7. Портер М. Конкурентная стратегия: Методика анализа отраслей и конкурентов: пер. с англ. - 2-е изд. - М.: Альпина бизнес букс, 2006.
8. Портер М. Конкуренция: пер. с англ. - СПб., 2000.
9. <https://studfiles.net/preview/3916766/page:2/>
10. <http://www.grandars.ru/student/ekonomicheskaya-teoriya/vidy-konkurencii.html>