Оглавление

[Введение 2](#_Toc327059448)

[1. Понятия «конкуренция» и «конкурентная борьба» 3](#_Toc327059449)

[2. Методы и стратегии менеджмента, применяемые в конкурентной борьбе 5](#_Toc327059450)

[Заключение 10](#_Toc327059451)

[Список литературы 11](#_Toc327059452)

# Введение

Любое предприятие стремится «победить» конкурентов по максимальному количеству характеристик – сервис, качества, доступность и т.д. Такая «победа» достигается путем наращивания конкурентных преимуществ – уникальных особенностей организации, связанных с производством или управлением. Однако разрозненными действиями по достижению конкурентноспосбоности больших успехов достичь невозможно. Необходима разработка совокупности методов, с помощью которых конкурентная борьба будет выиграна – а именно разработка конкурентной стратегии.

Конкуренция в самоорганизующейся системе, каковой и является фирма, является борьбой за ограниченное потребление покупателей. Поэтому необходимо совершенствование системы руководства предприятием и стратегии производства и продвижения товаров.

Актуальность данной работы обусловлено насыщенностью рынка и особенностью социальных процессов, а именно - общество потребления требует изменений в системе доведения конечного продукта до потребителя, что влечёт за собой совершенствование стратеги конкурентной борьбы.

Цель работы: изучение методов менеджмента, применяемых в конкурентной борьбе.

Задачи:

1. Определить понятие «конкуренция».
2. Рассмотреть методы и стратегии конкурентной борьбы.

# Понятия «конкуренция» и «конкурентная борьба»

Прежде чем рассмотреть методы менеджмента, необходимо разобраться в самом понятии «конкуренция». Исследователи и практики, представители различных отраслей по-разному интерпретируют это понятие.

Лукьянова Н.А. определяет конкуренцию как соперничество между субъектами рыночной экономики за привилегированные условия производства и торговли, т.е. борьба за экономическое выживание.

Фатхудинов Р.А., проведя анализ тематической литературы, рассматривает конкуренцию как реализацию конкурентных преимуществ на конкретном рынке для достижения определенных целей.

В экономическом словаре конкуренция также рассматривается как соперничество участников рынка, но упор делается на «жестокие» законы рынка. В результате это соперничество сводится к борьбе за выживание, наподобие естественного отбора, когда некачественные товары и услуги оказываются нежизнеспособными.

Существует множества классификации видов конкуренции. Их дифференцируют по нескольким параметрам:

1. Общее число «игроков» на рынке.
2. Свобода вхождения на рынок и выхода из него.
3. Индивидуальные особенности товаров и услуг.
4. Степень контроль фирм над рыночной ценой.

Таблица 1. Классификация видов конкуренции

|  |  |
| --- | --- |
| Признак классификации | Вид конкуренции |
| Форма | * функциональная * видовая * предметная |
| Масштабы развития | * индивидуальная * местная * отраслевая * межотраслевая * национальная * глобальная |
| Характер развития | * свободная * регулируемая |
| Этичность применяемых методов | * добросовестная * недобросовестная |
| Способ | * ценовая * неценовая |
| Типы рынков | * совершенная * несовершенная |
| Степень интенсивности | * привлекательная * умеренная * ожесточенная для объекта конкуренции * ожесточенная для субъекта конкуренции |

Рынок на столько считается конкурентным, насколько отдельные фирмы (монополисты) могут оказывать на него влияние. Чем меньше их влияние, тем больше возможностей для конкурентной борьбы.

Понятие «конкурентная борьба» представляет собой способы поведения на рынке, которые направлены на сознание потребителей.

Выделяют несколько факторов, влияющих на конкурентную борьбу:

* размер рынка;
* темпы роста рынка;
* сложность входа на рынок и выхода из него;
* ценовая политика;
* ассортимент и др.

Способность выдержать конкуренцию определяет конкуретноспосбонсоть – т.е. свойство организации удовлетворять потребности потребители лучше (быстрее, качественнее), чем другие.

Наиболее известный представитель школы конкурентного анализа М.Портер описал пять конкурентных сил, которые влияют на уровень прибыли организации:

* вновь появившиеся конкуренты;
* появление товаров-заменителей;
* уже действующие «игроки» рынка;
* влияние поставщиков;
* влияние покупателей.

# Методы и стратегии менеджмента, применяемые в конкурентной борьбе

Конкуренция – это основа современного менеджмента. Чтобы предприятие было конкурентоспособным, нужна целенаправленная модернизация управления и производства, а также выбор основной стратегии конкуренции.

То, насколько организации успешны в конкурентной борьбе определяется их возможностями, а именно конкурентными преимуществами. Их делят на два типа: низкие издержки и специализация. Низкие издержки представляют собой значительное сокращение затрат на производство относительно конкурентов, а также способность разрабатывать более эффективную систему производства товаров. Специализация – представляет собой уникальную способ удовлетворить потребность покупателей и получить за это цену больше, чем у других «игроков».

Стратегия экономии на затратах эффективна потому, что предприятие получает прибыль, даже в условиях жесткой конкурентной борьбы. Минус – все разработки могут с легкостью применить другие предприятия.

Вторая стратегия - дифференциация, привлекательная тем, что потребители, скорее всего, предпочтут продукт данной фирмы из-за уникальности. Недостаток в том, что цена на конечный продукт может отпугивать, а другие организации будут стараться подражать.

М. Портер выделяет ещё одну стратегию – концентрация на сегменте, т.е. концентрация организации на определенную целевую аудитории. При этом лидерство может достигаться как за счет экономии на издержках, так и специализации.

В случае если рынок постоянно растёт организации используют стратегию, которую описал Игорь Ансофф – модель «продукт-рынок».

Табл. 2 Модель «Продукт-рынок»

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Продукты |  | Рынки | |
| Имеющиеся | Новые |
| Имеющиеся | 1 Сокращение расходов | 2 Развитие рынка |
| Новые | 3 Развитие товара | 4 Диверсификация |

1 поле показывает ориентацию фирмы на уже имеющиеся продукты и рынки. Эта стратегия сработает, если рынок недостаточно насыщен.

2 поле включает стратегии, цель которых развитие рынка - т.е. освоение новых, но с уже имеющимся товаром.

3 поле представляет собой создание инновационных продуктов, которые будет реализовываться на старых рынках.

4 поле – стратегии, направленные на создание совершенно новых товаров.

Недостаток этого подхода в том, что он основывается только на двух параметрах – продукт и рынок, не учитывая другие важные: технологии, положение в отрасли и др.

Другая стратегия, широко применяемая на практике, разработана консультационной группой «Бостон консалтинг групп». В основе неё лежит концепция жизненного цикла товара.

Согласно этой стратегии предприятие рассматривается как совокупность независимых сфер деятельности, характеристиками которых являются – продукт, потребители, цели на рынке. Каждая сфера деятельности описывается на основе следующих параметров:

1. Объем рынка.
2. Доля рынка.
3. Стадия цикла товара.
4. Позиция предприятия на рынке.

Табл. 3 Матрица «Доля рынка – рост рынка»

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
|  | | ДОЛЯ РЫНКА | |
| Высокая | Низкая |
| РОСТ РЫНКА | Высокий | «Звезды» | «Знаки вопросы» |
| Низкий | «Дойные коровы» | «Хромые утки» |

«Знаки вопроса» - это продукты, которые занимают небольшую долю рынка, но предполагают высокий спрос. Основная цель – привлечения инвестиций, для развития конкурентоспособности и дальнейшего получения прибыли.

«Звезды» - продукты, которые приносят определенную прибыль, но рынок развивается значительно медленно.

«Дойные коровы» - продукты, занимающие высокую долю рынка и приносящие большую часть прибыли.

«Хромые утки» - маленький рынок, низкие темпы роста.

Действия предприятий в конкурентной борьбе будут касаться каждого продукта:

* «звезды» - дополнительно финансировать;
* «хромые утки» - снимать с производства;
* «дойные коровы» - уделить особое внимание бизнес-процессам;
* «знаки вопросы» - детальный анализ и определение дальнейших стратегий.

Существует продолжение данной модели – «привлекательность рынка – преимущества конкуренции». Основные рассматриваемые показатели - доступность рынка и конкурентное преимущество предприятия.

Наиболее известные истории успеха крупнейших компаний основываются на внедрении новых технологий в производство и управление. Яркие примеры существуют в автомобильной, авиационной, компьютерной промышленности.

В этом заключается стратегия создания инноваций – приобретение уникальных конкурентных преимуществ. Преимущества её - монополия на рынке и получение большой прибыли. Наибольший риск связан со «скрытыми» результатами – до вывода товара на рынок, практически невозможно предугадать реакцию потребителей.

Л.Г. Раменский предлагает иную классификацию конкурентных стратегий.

Виолентная стратегия характерна для крупных фирм-монополистов. Их главная цель –вытеснить другие организации с рынка. Это осуществляется за счёт маркетинговых компаний, новых способов производства, инновационных технологий и т.д.

Патиентная стратегия присуща фирмам, занимающимся редкой деятельностью. Они ориентируются на узкий сегмент рынка и производят товары в минимальных количествах.

Коммутантная стратегия чаще всего встречаются у предприятий, ориентированных на определенный регион. Их преимущество в доскональном изучении потребителей данной местности.

Эксплерентная стратегия связанна с созданием радикально нового продукта или изменением старого.

Томпсон А.А. и Стрикленд А.Дж. предлагают два варианта стратегий поведения фирмы в конкурентной борьбе – наступательные и оборонительные.

В случае наступательных стратегий предприятия выигрывают за счёт:

* действий в противовес сильным сторонам конкурента;
* «игры» на нескольких рынках;
* входа на свободные рынки;
* предупреждающих действий и др.

Оборонительные стратегии направлены на поддержание рыночной позиции и наращивания преимущества.

Это подразумевает:

* расширение ассортимента;
* разработка новых продуктов, которых нет у конкурентов;
* разработка продуктов по цене ниже рыночной;
* совершенствование сервиса;
* патентование разработок и др.

Авторы утверждают, что выбор стратегии определяется ситуацией на рынке. Выделяют 5 классических положений:

* Конкуренция в новых сферах;
* Конкуренция на стабильных рынках;
* Конкуренция в отраслях, характеризующихся спадом;
* Конкуренция отраслях имеющих множество маленьких рынков;
* Конкуренция на рынках «за рубежом».

# Заключение

Все организации действуют в определенной рыночной нише. Их главная задача – получение прибыли. Успех реализации данной задачи зависит от способности предприятия добиваться своих целей в условиях рынка, используя конкурентные преимущества. За счёт них формируется определенная стратегия. М. Портер выделял два вида стратегий – специализация и сокращение издержек.

Наиболее успешной стратегией является разработка нововведений и проведение инновационной политики – совершенствование бизнес-процессов, методов, продукта, реорганизация структуры, освоение новой рыночной ниши и т.д.

# Список литературы

1. Басовский Л.Е. Менеджмент: Учебное пособие. - М.: ИНФРА - М, 2009. - 216с.
2. Девяткин Е.А. Теория и практика конкуренции: Учебно-методический комплекс. – М.: ЕАОИ, 2008. – 232 с.
3. Круглова Н. Ю. Стратегический менеджмент»: Учебник для вузов – М.: РДЛ, 2009. – 330 с.
4. Лукьянова Н.А. «Конкурентные стратегии в менеджменте: учебное пособие [электронный ресурс]» / Н.А. Лукьянова – Томск: Изд-во Томского политехнического университета, 2011. – 100 с.
5. Фатхутдинов Р.А. «Стратегический менеджмент» 7-е изд., испр. и доп. - М.: Дело, 2005. — 448 с.