

Кузнецова Елена Владимировна, Шестернина Марианна Витальевна  
**МЕТОДИКА КОМПЛЕКСНОГО АНАЛИЗА КОНКУРЕНЦИИ В ОТРАСЛИ**

Адрес статьи: [www.gramota.net/materials/1/2009/11-2/68.html](http://www.gramota.net/materials/1/2009/11-2/68.html)

Статья опубликована в авторской редакции и отражает точку зрения автора(ов) по рассматриваемому вопросу.

Источник

**Альманах современной науки и образования**

Тамбов: Грамота, 2009. № 11 (30): в 2-х ч. Ч. II. С. 186-188. ISSN 1993-5552.

Адрес журнала: [www.gramota.net/editions/1.html](http://www.gramota.net/editions/1.html)

Содержание данного номера журнала: [www.gramota.net/materials/1/2009/11-2/](http://www.gramota.net/materials/1/2009/11-2/)

**© Издательство "Грамота"**

Информация о возможности публикации статей в журнале размещена на Интернет сайте издательства: [www.gramota.net](http://www.gramota.net)

Вопросы, связанные с публикациями научных материалов, редакция просит направлять на адрес: [almanac@gramota.net](mailto:almanac@gramota.net)

Новые технологии в основном предполагают использование угля для производства электрической энергии. По прогнозам развития электроэнергетики предполагается ежегодный рост доли угля в российской электроэнергетике, что связано со снижением газовой составляющей в топливном балансе РФ.

Замена газа углем в топливном балансе - одна из основных задач в Энергетической стратегии России до 2020 года. Аналогичных взглядов придерживаются такие страны, как США, Китай, Индия, Австралия, ЮАР: основу их экономической, технологической и экологической политики составляет угольная отрасль. В России же предполагается достичь этого через повышение цен на газ, снижение его доли в потреблении и занятие этой ниши углем.

Предполагаемый рост цен на газ создает предпосылки для внедрения ПГУ с газификацией угля. Использование ПГУ позволит значительно повысить эффективность производства электроэнергии.

#### *Список использованной литературы*

1. Антонова О. В. Управление кризисным состоянием организации предприятия: учебное пособие для вузов. М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2004.

2. Дьяков А. Ф., Жуков В. В. Менеджмент и маркетинг в электроэнергетике: учебное пособие. 3-е изд., стереот. М.: Издательский дом МЭИ, 2007.

## МЕТОДИКА КОМПЛЕКСНОГО АНАЛИЗА КОНКУРЕНЦИИ В ОТРАСЛИ

*Кузнецова Елена Владимировна, Шестернина Марианна Витальевна  
Уфимский государственный авиационный технический университет*

Актуальность данной темы обусловлена значимостью всестороннего комплексного анализа конкуренции для организаций всех немонопольных отраслей.

Конкуренция - это соперничество за достижение одинаковой цели, в качестве которой чаще всего выступает увеличение доли рынка за счет большего объема продаж и привлечения большего количества лояльных клиентов; это борьба между организациями, выпускающими одинаковую продукцию, продаваемую в одинаковом диапазоне цен через однотипные каналы распределения и продвигаемую через схожие каналы маркетинговых коммуникаций. Выигрывает в конкурентной борьбе сильнейшая организация, которая является грамотным игроком, аналитиком рынка и стратегом. Поэтому комплексный анализ конкуренции в отрасли, на наш взгляд, важен и должен проводиться маркетологами и менеджерами высшего уровня.

Комплексный анализ конкуренции следует проводить в следующей последовательности:

1. *Определение типа рынка.* Существует четыре классические рыночные структуры:

- совершенная конкуренция (очень большое число мелких фирм, продающих однородную стандартизованную продукцию по единой цене; покупатели независимы и имеют свободный выбор товара; входные барьеры отсутствуют; информация открыта). К основным методам конкурентной борьбы можно отнести снижение издержек и цен, повышение качества продукции и обслуживания;
- монополистическая конкуренция (большое число мелких, средних, крупных организаций, продающих дифференцированную продукцию по разным ценам; покупатели являются приверженцами, входные барьеры легко преодолимы; информация открыта). Методы конкурентной борьбы: реклама и другие способы продвижения товара, опирающиеся на разнообразие вкусов покупателей;
- олигополия (несколько крупных организаций (если конкурируют две компании, то имеет место дуополия), продающих стандартизованную или дифференцированную продукцию по одинаковым или разным ценам; покупатели зависимы и имеют ограниченный выбор, входные барьеры трудно преодолимы; информация закрыта). Методы конкурентной борьбы разнообразны с тенденцией к негласному сговору или следованию за лидером;
- монополия (одна крупнейшая организация, продающая уникальную продукцию; покупатели сильно зависимы и не имеют возможности выбора, входные барьеры заблокированы; информация закрыта). В данном случае дальнейший анализ конкуренции нецелесообразен из-за отсутствия конкурентов.

2. *Исследование основных пяти сил в отрасли по модели М. Портера:*

- первая сила - конкуренция между действующими организациями в отрасли, занимающимися аналогичной деятельностью, которые борются за наиболее выгодную рыночную позицию, используя разнообразные стратегии, и воздействуют на рынок, меняя условия спроса и предложения;
- вторая сила - возможность появления в отрасли новых конкурентов, при условии, что входные барьеры слабые или отсутствуют. В качестве входных барьеров могут быть: эффект масштаба производства; приверженность потребителей; государственные меры; лицензирование деятельности и т.п.;
- третья сила - влияние товаров-заменителей, предлагаемых организациями из других отраслей;
- четвертая сила - конкурентное воздействие со стороны поставщиков проявляется, когда поставщики не конкурируют друг с другом, продавая дифференцированную продукцию; когда со стороны поставщиков существует угроза прямой интеграции в бизнес отрасли покупателя;

- пятая сила - конкурентное воздействие со стороны покупателей наиболее сильно, когда покупателей немного, и каждый из них покупает товары в большом количестве; товары слабо дифференцированы, и их можно купить у других продавцов; покупатели хорошо информированы о спросе, издержках и ценах поставщика; со стороны покупателей существует угроза обратной интеграции.

3. *Заполнение конкурентного листа.* Под конкурентным листом следует понимать заполненную таблицу вопросов и ответов, касающихся сильных и слабых сторон всех основных конкурентов. Конкурентный лист должен охватывать такие функциональные области менеджмента организаций-конкурентов, как производство (технологии), маркетинг, финансы, кадры (HR), логистика, инновационная деятельность, стратегический менеджмент, общее управление. Итогом заполнения конкурентного листа является проведенный SWOT-анализ организаций-конкурентов.

4. *Построение матрицы интенсивности конкуренции.* Градация интенсивности конкуренции определяется условно в баллах и пропорциональна числу участников рынка. Число баллов конкуренции определяется как  $1/100$  общего числа конкурентов: очень слабая конкуренция - 0-5 баллов; умеренная конкуренция - 6-25 баллов; сильная конкуренция - 26-75 баллов; очень сильная конкуренция - 76-100 баллов.

5. *Определение занимаемой доли рынка.* Показатель доли рынка отражает результаты деятельности организации и определяется как отношение объема продаж товара организации к общему объему продаж на рынке/сегменте рынка:

$$\partial_j = \frac{Q_i}{\sum_{j=1}^n Q_{ij}} \quad (1)$$

где  $\partial_j$  - доля  $j$ -й фирмы в общей продаже  $i$ -го товара;  $Q_{ij}$  - продажа  $j$ -й фирмы  $i$ -го товара;  $\sum_{j=1}^n Q_{ij}$  - сумма всех продаж  $i$ -го товара на  $j$ -м рынке;  $n$  - число  $j$ -х предприятий, выступающих на данном рынке.

6. *Построение карты стратегических групп.* Стратегическая группа состоит из ряда соперничающих фирм, которые могут быть схожи: по ассортименту продукции, сравнимому уровню сервиса, одинаковому типу покупателей, одинаковому каналу распределения продукции, единому диапазону цен. Соперники, принадлежащие к одной или близко располагающимся стратегическим группам, являются очевидными конкурентами друг для друга. Организации, принадлежащие к стратегическим группам, значительно удаленным друг от друга на карте, обычно представляют незначительную конкурентную угрозу или вообще безопасны. Составление карты стратегических групп конкурентов осуществляется на основе следующего алгоритма:

- выбор двух наиболее важных некоррелируемых характеристик, по которым организации отрасли отличаются друг от друга;
- проведение позиционирования организаций на карте стратегических групп;
- объединение организаций, попавших примерно в одну часть карты, в одну стратегическую группу;
- изображение окружностей вокруг каждой стратегической группы. Диаметр окружностей пропорционален рыночной доле организаций, попавших в одну группу.

7. *Определение роли организаций в конкуренции по занимаемой доле рынка и выявление используемых ими стратегий:*

- лидер рынка - организация с наибольшей рыночной долей в отрасли (выше 40%). Лидеры рынка являются также лидерами в области ценовой политики, разработки новых продуктов, использования разнообразных распределительных систем, оптимизации затрат на маркетинг. Для того чтобы остаться рыночным лидером организация должна расширять рынок путем привлечения новых покупателей или путем нахождения новых сфер применения выпускаемым продуктам, увеличивать свою рыночную долю, постоянно предохранять свой бизнес от посягательств конкурентов, используя оборонительные стратегии;

- претендент на лидерство - организация в отрасли, которая борется за увеличение своей рыночной доли, за вхождение в число лидеров (доля рынка 20-40%). Организация должна обладать определенными преимуществами над рыночным лидером (предлагать лучший продукт, продавать продукт по более низкой цене и т.д.). В зависимости от прочности позиции на рынке рыночного лидера и своих возможностей рыночный претендент может достигать свои цели, используя различные атакующие стратегии;

- последователь - организация в отрасли, которая проводит политику следования за отраслевыми лидерами, сохраняет свою рыночную долю, не принимая рискованных решений (доля рынка 10-20%);

- занявший рыночную нишу и избегающий конкуренции (аутсайдер рынка) - организация с рыночной долей менее 10%. Такие организации придерживаются стратегии фокусирования.

8. *Построение конкурентной карты рынка.* Карта представляет собой матрицу: по одной оси располагаются позиции организации по доле рынка (лидер, претендент, последователь, аутсайдер), по другой оси показываются изменения доли рынка (быстро улучшающаяся конкурентная позиция, улучшающаяся, неизменная, ухудшающаяся, быстро ухудшающаяся). Заполненная конкурентная карта позволяет определить статус организаций и предвидеть возможные будущие стратегии конкурентов.

9. *Исследование конкурентных преимуществ организаций.* Конкурентное преимущество - это превосходство над конкурентами на рынке. Организации могут добиться конкурентных преимуществ, задействуя такие стратегии, как стратегия дифференциации, стратегия лидерства по издержкам, концентрированная стратегия.

Комплексный конкурентный анализ завершается оценкой конкурентоспособности и выявлением конкурентной силы каждой организации проводимой по нескольким методикам, таким как метод экспертных оценок, построение многоугольника конкурентоспособностей организаций, метод профилей.

## ЦЕННОСТИ КУЛЬТУРЫ И ОТНОШЕНИЕ К ИННОВАЦИЯМ В РОССИИ И КИТАЕ<sup>1</sup>

*Лебедева Надежда Михайловна*

*Государственный университет - Высшая школа экономики, г. Москва*

В настоящее время для ученых и политиков многих стран становится очевидным тот факт, что необходимым условием экономического роста и процветания является переход экономики в инновационную фазу развития.

Странам «догоняющего» развития, среди которых - Россия и Китай, по мнению специалистов, предстоит преодолеть так называемый «культурный барьер», чтобы развить инновационную экономику. Этот культурный барьер во многом сходен в обеих странах: бюрократия, отношения собственности, слабость правовой системы, родственные и личные связи, авторитаризм, коррупция и др. Данные социокультурные особенности проистекают из веками складывавшихся ценностных приоритетов, отражавших реалии аграрной экономики и авторитарной модели правления.

В современную эпоху, отвечая на вызовы времени и стремясь достичь успеха в международном соревновании, Китай и Россия демонстрируют высокие темпы экономического роста. При этом Китай занимает второе место (после США) в динамике затрат на инновации, а в России сохраняется непозволительно низкий для мировой державы уровень инновационной активности [Инновационное развитие..., 2008], несмотря на то, что интеллектуальный и креативный потенциал российской молодежи очень высок в сравнении с другими странами [Лебедева, 2008; Kharkurin & Motalleebi, 2008].

По мнению ученых, в инновационный процесс обязательно входят организационно-экономические, социокультурные условия нововведения, т.к. оно предполагает определенное взаимодействие подразделений и организаций, обучение и переподготовку специалистов, планирование, разработку систем мотивации, преодоление нежелательных последствий [Чепуренко, 2004]. Считается, что социальные нововведения осуществляются особенно трудно, поскольку неопределенность их параметров и результатов позволяет имитировать требуемые изменения без фактической реализации (что в России довольно часто и происходит). От чего зависит нежелание социальных инноваций и сопротивление им? Во-первых, от того, что предметом изменений в этих нововведениях становятся сами люди, их статус, привычки, установки, поведение, их ценности и представления. Во-вторых, от традиционного уклада общества, его социальных институтов, сложившейся экономической и политической системы, моделей отношений между людьми. За всем этим стоят базовые культурные ценности - мощный смыслообразующий и мотивирующий конструкт.

Исследования в области кросскультурной психологии и смежных дисциплинах указывают на то, что базовые ценности культуры влияют не только на экономическое развитие, состояние здоровья популяции, продолжительность жизни, ощущение благополучия и счастья, но и на изобретательность и инновационные диспозиции личности [Inglehart & Baker, 2000; Diener et al., 2000; Shane, 1992]. Тем не менее, связь между культурными ценностями с одной стороны и инновационностью и изобретательностью членов данного общества, с другой, недостаточно изучена.

Результаты исследований в США [Shane, 1992] показали, что индивидуалистические и неиерархические («горизонтальные») общества более изобретательны и более склонны к инновациям. Это неудивительно, поскольку психологические характеристики инновационной деятельности требуют определенной среды: равенства в отношениях, одинаковых возможностей для всех, поощрения индивидуального развития, наличия некоторой степени свободы, хороших коммуникаций, в частности, возможности свободно выражать свои мысли и чувства.

В исследовании С. Доллингера с соавторами, проведенном в США [Dollinger, Burke & Gump, 2007], было показано, что более креативные студенты имеют иную систему ценностей, чем их однокурсники. Выполнение ими тестовых заданий новыми, творческими способами позитивно коррелировало с такими индивидуальными ценностями (по Шварцу), как *самостоятельность, стимуляция и универсализм*, и негативно - с ценностями *традиции, безопасности и власти*. Это исследование подтвердило исходное предположение, что креативность напрямую зависит от ценностных приоритетов личности.

<sup>1</sup> Индивидуальный исследовательский проект № 09-01-0069 «Влияние культуры на отношение к инновациям в России и Китае» выполнен при поддержке Программы «Научный Фонд ГУ-ВШЭ».