**Передерій В.В.**, к.е.н.,

доцент кафедри менеджменту ЗЕДП,

Національний авіаційний університет

**Зарубінська О.О.**, студентка,

Національний авіаційний університет

**ОГЛЯД ЕЛЕМЕНТІВ КОНКУРЕНТНОГО АНАЛІЗУ**

Однією з актуальних характеристик більшості ринків на сучасному етапі є високий рівень конкуренції. Компанії можуть залишатися конкурентоспроможними лише за умови активного дослідження ринку та позицій головних конкурентів.

Обґрунтовано, що конкурентний аналіз є основним методом отримання інформації про конкурентів та використання цих даних для прогнозування їх можливої поведінки і розробки більш обґрунтованих управлінських рішень. Основними завданнями конкурентного аналізу є визначення безпосередніх конкурентів, визначення їх стратегій та можливої реакції на дії вашої компанії, а також дослідження шляхів впливу на поведінку конкурентів для набуття додаткових конкурентних переваг.

Аналіз даних та визначення профілю конкурента, відповідно до запропонованої М. Портером моделі [ 1 ], ґрунтується на наступних складових: цілі конкурентів, базові припущення, їх стратегії та можливості.

Цілі конкурентів можуть не завжди виражатися фінансовими показниками, а бути пов’язаними з рівнем зростання компанії чи ринковою часткою компанії. Аналіз цілей є необхідним для точнішого визначення стратегії конкурентів.

Доведено, що базові припущення формулюються менеджментом переважно на основі минулого досвіду, але можуть також включати сприйняття конкурентної позиції, регіональних особливостей, тенденцій галузі тощо.

Визначення стратегії конкурентів, як правило, є доволі складним процесом. Значна частина інформації може міститися в щорічному звіті акціонерів, інтерв’ю експертів, виступах керівництва та прес-релізах. Опосередкованими показниками є грошовий потік, найм працівників, науково-дослідні проекти, значні інвестиції, стратегічні партнерства, злиття та поглинання, компанії з просування тощо.

Аналіз вищезазначених факторів надає можливість прийняти більш обґрунтовані рішення щодо можливостей компанії – конкурента. Ці рішення сприятимуть уникненню можливих атак конкурентів та нададуть можливість успішно здійснити контрзаходи.

Визначено, що основними відкритими джерелами інформації про діяльність конкурентів є:

* зафіксовані дані, що, як правило, оприлюднюються для внутрішніх та зовнішніх користувачів (щорічні звіти, брошури щодо продукції тощо);
* дані спостережень, що отримуються шляхом активного дослідження, зокрема порівнянням інформації з декількох різних джерел;
* опортуністичні дані – найбільш складні для отримання, що вимагають значного часу високого рівня планування та організації.

Можливі шляхи отримання інформації про конкурентів більш детально представлені в табл. 1.

*Таблиця 1*

**Джерела інформації про конкурента**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Фіксовані дані** | **Дані спостережень** | **Опортуністичні дані** |
| Щорічні звіти  Прес-релізи  Статті в газетах/журналах  Аналітичні звіти  Доповіді регуляторів  Урядові звіти  Презентації  Промови | Прайс-листи  Рекламні кампанії  Тендери  Патентні заявки  Заходи з просування | Зустрічі з постачальниками  Торгівельні заходи  Зустрічі з торговими представниками  Семінари/конференції  Найм колишніх працівників конкурентів  Соціальні контакти з конкурентами |

*Удосконалено за [2 ].*

Проведений конкурентний аналіз повинен надати інформацію для управлінців щодо лідера на ринку та наявних послідовників. Чітке розуміння реальної ринкової позиції надасть можливість визначити ключові конкурентні переваги та слабкості, переглянути конкурентне середовище для товару чи послуги, встановити основні проблеми та можливості компанії в цілому та питання проникнення на ринок, зміни системи дистрибуції чи продуктової лінії та політики ціноутворення зокрема.

Зроблено висновки, що конкурентний аналіз повинен здійснюватися на регулярній основі. Конкурентний аналіз ніколи не припиняється. Залежно від типу ринку та специфіки функціонування компанії, він може здійснюватися з різною періодичністю. На ринку може швидко змінюватися конкуренція, можуть з’являтися нові учасники, економічний стан може різко зростати чи спадати. Тільки чітке розуміння конкуренції дозволяє визначити ринкову позицію підприємства та перетворити слабкості у конкурентні переваги та покращити ринковий стан компанії.

**Список використаних джерел**

1. Портер Майкл Э. Конкуренция: / Портер Майкл Э. // [Пер. с англ.] – СПб. : Издательский дом "Вильямс", 2003. – 495 с.

2. Beard Ross Competitor Analysis Template: 12 Ways To Predict Your Competitors’ Behaviors [E-source]. – Available at: http://blog.clientheartbeat. com/competitor-analysis-template

3. MaGee Susan How to Conduct and Prepare a Competitive Analysis [E-source]. – Available at: http://edwardlowe.org/digital-library/how-to-conduct-and-prepare-a-competitive-analysis/