Курсовая работа

**Маркетинговые исследования конкуренции и конкурентов заведений питания**

# Содержание

Введение

Глава 1. Процесс маркетинговых исследований

1.1 Этапы процесса маркетинговых исследований

1.2 Методы маркетинговых исследований

Глава 2. Концепция конкуренции. Анализ конкуренции на рынке общественного питания

Глава 3. Выявление приоритетных конкурентов, определение силы их позиции

Глава 4. Анализ деятельности конкурентов

Заключение

Литература

# Введение

В настоящий момент рынок общественного питания г. Минска находится в стадии активного роста. Так, по данным Министерства экономики, в 2008-2009 году в Минске планируется к открытию около 3000 новых кафе разных наценочных категорий. В то же время эксперты считают, что не так трудно открыть ресторан, сколько сделать, а главное, сохранить его доходным. А это невозможно без выработки эффективной стратегии предприятия.

Для разработки грамотной стратегии развития должно быть четкое понимание преимуществ и недостатков своего заведения в сравнении с конкурентами. Предоставить такую информацию могут, в частности, качественные маркетинговые исследования конкуренции и конкурентов заведения питания. Маркетинговые исследования – это систематическое определение круга данных, необходимых в связи со стоящей перед компанией целей и задач по удовлетворению спроса потребителей продукта, сбор, анализ и отчет о результатах.

Владельцев вновь открывающегося заведения интересует интенсивность конкурентной борьбы в отрасли, наличие или отсутствие барьеров для входа в отрасль и выхода из нее, стратегии потенциальных конкурентов. Жизненно важным для нового бизнеса является также правильный выбор стратегии. Маркетинговые исследования конкуренции в отрасли и конкурентов способны дать обоснованные ответы на подобные вопросы владельцев заведения.

Рестораны и бары, уже зарекомендовавшие себя на рынке, нуждаются в изменении, совершенствовании своей стратегии, в ответ на действия конкурентов.

Знание своих конкурентов - одно из условий успешной конкуренции на рынке. Финансовые, технические, производственные характеристики конкурентов, их торговая политика и методы стимулирования сбыта – объекты для постоянного наблюдения и изучения.

Исследования конкурентов позволяют выявить факторы их успеха на рынке, корректировать собственную деятельность, вырабатывать наиболее оптимальную стратегию развития.

Систематическое наблюдение за их деятельностью, выбор параметров, по которым должна осуществляться оценка работы конкурентов, прогнозирование их поведения, является необходимой функцией любого предприятия.

Проведение таких исследований ресторанами, барами и другими заведениями питания создает условия для принятия более "взвешенных" решений непосредственно на предприятиях.

# Глава 1. Процесс маркетинговых исследований

## 

## 1.1 Этапы процесса маркетинговых исследований

Маркетинговые исследования конкуренции и конкурентов — важная составляющая комплексного исследования рынка, на котором действует предприятие. Точное знание сильных и слабых сторон конкурента дает возможность лучше обосновать стратегические направления развития своей фирмы и укрепить ее позиции на рынке.

Под **маркетинговыми исследованиями** понимается систематический сбор, отображение и анализ данных по разным аспектам маркетинговой деятельности. Маркетинговые исследования — это функция, которая через информацию связывает маркетологов с рынками, потребителями, конкурентами, со всеми элементами внешней среды заведения питания.

Процесс маркетинговых исследований включает несколько стадий:

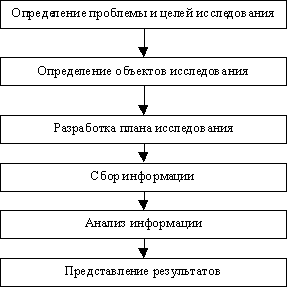


Рис.1. Процесс маркетинговых исследований [6, с.126].

Рассмотрим подробно стадии процесса маркетинговых исследований:

**1.** **Определение проблемы и целей исследования**. Нельзя начинать какие-либо исследования до тех пор, пока не определена суть (природа) проблемы.

Стадия распознавания и определения проблемы является первым шагом в процессе нахождения решения. Невыполнение задач по сбыту, растущее число неоплаченных счетов и низкий оборот — все это сигналы или симптомы более серьезных проблем. Исследователи должны распознать и определить проблемы, скрывающиеся за этими симптомами. Неправильное определение проблемы может привести к неправильному решению.

Например, недавно объем реализации компании «Макдональдс» застабилизировался. Было проведено исследование внешней среды, которое позволило выявить три тенденции. Во-первых, потребители стали больше заботиться о своем здоровье, что привело к снижению потребления мяса, а следовательно — продаж гамбургеров. Во-вторых, индустрия быстрого питания достигла уровня насыщения, поэтому объем реализации не увеличивался. В-третьих, год за годом новые конкуренты отвоевывали один рыночный сегмент за другим у традиционных производителей быстрой пищи за счет предоставления вдвое более дешевого меню, например, система пиццерий с бесплатной доставкой блюд домой. Выявив такие тенденции на рынке быстрого питания, «Макдональдс» стал производить блюда, более полезные для здоровья, и испытал новый тип кафе «Золотая арка», в которых меню было более разнообразным, и посетителей обслуживали официанты.

Цели маркетинговых исследований вытекают из сформулированных проблем. Цели должны быть ясно и четко сформулированы, быть достаточно детальными, должна существовать возможность их измерения и оценки уровня их достижения.

**2.** **Определение объектов исследования**. Когда определена проблема, можно сформулировать задачи исследования. Примерами задач исследования могут быть следующие:

* разработать план ответных мер на действия конкурентов;
* описать реальных и потенциальных конкурентов;
* предсказать изменение состояния конкуренции в отрасли в связи с открытием новых заведений питания.
* проверить гипотезу взаимосвязи между независимыми и зависимыми переменными: например, снижением цены на услуги ресторана и увеличением спроса на них.

**3.** **Разработка плана исследования**. Создание проекта исследования является, возможно, самой важной стадией процесса маркетинговых исследований. Проект исследования — это общий план проведения маркетинговых исследований; он определяет потребности в различных данных и процедуру сбора, обработки и анализа этих данных. Со стороны исследователя разработка плана требует больших способностей. Эта стадия включает не просто выбор определенных методов проведения маркетинговых исследований, а разработку в рамках маркетинговых исследований специфических задач.

На этом этапе также определяется потребность в информации, тип требуемой информации, источники и методы ее получения.

**4.** **Сбор информации (данных).** С точки зрения организации процесса, существует, по крайней мере, три альтернативных подхода к сбору данных: силами сотрудников маркетинговой службы, силами специально созданной группы или с привлечением компаний, специализирующихся на сборе данных. Процесс сбора информации обычно – самый дорогостоящий этап исследования.

**5.** **Анализ информации (данных).** Начинается с преобразования исходных данных (введение в компьютер, проверка на наличие ошибок, кодирование, представление в матричной форме). Это позволяет перевести массу необработанных данных в осмысленную информацию. Далее проводится статистический анализ (рассчитываются средние величины, частоты, коэффициенты регрессии и корреляции, анализ трендов и т.д.).

**6. Представление результатов.** Полученные в результате проведенного исследования выводы оформляются в виде заключительного отчета и представляются руководству предприятия питания.

## 

## 1.2 Методы маркетинговых исследований

Методы маркетинговых исследований (рис.2)в первую очередь делятся на методы сбора первичных и методы сбора вторичных данных.

**Вторичные данные** — информация, собранная когда-либо для каких-либо целей, не связанных с текущей задачей.

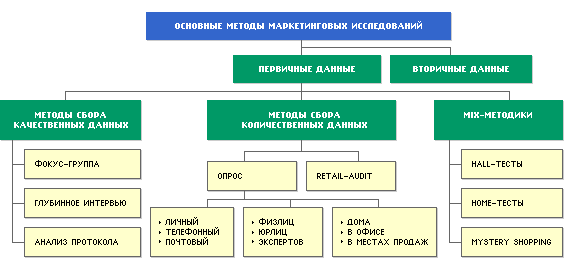


Рис.2. Основные методы маркетинговых исследований

Иными словами, вторичная информация — это те данные, которые уже были собраны (самим заведением питания или кем-то другим) для решения других задач, но которые можно частично использовать и для разрешения стоящей перед Вами в настоящий момент проблемы.

Основные достоинства вторичной информации — она дешево стоит, и доступ к ней можно получить сравнительно легко и быстро.

Основные недостатки связаны с тем, что вторичная информация собиралась для решения другой проблемы. Соответственно, она, скорее всего, будет а) устаревшей, б) неполной, в) не иметь прямого отношения к решаемой проблеме, г) ненадежной (значения одного и того же параметра в разных источниках могут различаться чуть ли не на порядок).

Тем не менее, приведем совет известного автора: «Всегда начинайте с вторичной информации, и только когда она исчерпана или отдача от ее использования сокращается, переходите к первичным данным» (Черчилль Г. А. «Маркетинговые исследования»).

Проблема сбора вторичной информации о конкурентах в отрасли общественного питания стоит особо остро. Достаточно сложно в этой отрасли получить из вторичных источников информацию об объемах продаж, ассортименте выпускаемой продукции, финансовом положении конкурентных предприятий питания. В данном случае возрастает роль первичной информации, собираемой от потребителей, посредников, из других источников. В любом случае велика роль неформальных методов сбора данных, осуществляемого, зачастую, путем проведения технической, коммерческой, маркетинговой разведки.

Перейдем к методам сбора вторичной информации. Для того чтобы получить обзор вторичной информации, необходимо:

* Определить возможные источники необходимой Вам информации. Эта информация может содержаться как во внутренних, так и во внешних источниках.

К внутренним источникам информации относятся внутренние отчеты компании, беседы с сотрудниками, отчеты о продажах, бухгалтерские и финансовые отчеты, жалобы и предложения потребителей и т. п.

Внешние источники информации — это средства массовой информации (например, выпускаемые в РБ специализированные журналы «HoReCa» и «Ресторанный бизнес»), выпускаемые различными организациями бюллетени, публикации исследовательских и консалтинговых фирм, статистические сборники; масса ценной информации находится в сети Internet — тематические и отраслевые сайты (например, www.restorator.by), сайты конкурирующих заведений питания. Источниками информации о фирмах-конкурентах могут быть также специализированные выставки.

* Изучить все выбранные источники информации, проанализировать их содержание и выбрать нужную Вам информацию.
* Подготовить итоговый отчет.

**Первичные данные** — информация, собранная исследователем специально для решения конкретной проблемы.

Чаще всего под проведением маркетингового исследования понимают именно сбор первичной информации. Методы сбора первичных данных, в свою очередь, делятся на методы сбора качественных данных, методы сбора количественных данных и так называемые mix-методики.

**Качественное исследование** отвечает на вопросы «как» и «почему».

Данный тип исследований позволяет получить очень подробные данные о поведении, мнении, взглядах, отношениях очень небольшой группы лиц. Полученные данные не могут быть выражены количественно (за редким исключением), однако дают хорошее представление об образе мыслей потребителей. Качественные исследования незаменимы при разработке новых товаров, рекламных кампаний, изучении имиджа фирм, торговых марок и решении других сходных задач.

Основные методы качественных исследований: фокус-группы, глубинные интервью, анализ протокола.

**Фокус-группа** представляет собой групповое интервью, проводимое модератором в форме групповой дискуссии по заранее разработанному сценарию с небольшой группой «типичных» представителей изучаемой части населения, сходных по основным социальным характеристикам.

**Глубинное интервью** — слабоструктурированная личная беседа интервьюера с респондентом в форме, побуждающей последнего к подробным ответам на задаваемые вопросы.

**Анализ протокола** заключается в помещении респондента в ситуацию принятия решения о покупке, в процессе которого он должен подробно описать все факторы, которыми он руководствовался при принятии этого решения.

**Количественное исследование** отвечает на вопросы «кто» и «сколько».

Данный тип исследований, в отличие от качественного, позволяет получить выраженную количественно информацию по ограниченному кругу проблем, но от большого числа людей, что позволяет обрабатывать ее статистическими методами и распространять результаты на всех потребителей. Количественные исследования помогают оценить уровень известности фирмы или марки, выявить основные группы потребителей, объемы рынка и т. п.

Основные методы количественных исследований — это различные виды опросов и аудит розничной торговли (retail audit).

**Опрос** предполагает выяснение мнения респондента по определенному кругу включенных в анкету вопросов путем личного либо опосредованного контакта интервьюера с респондентом.

**Аудит розничной торговли** включает в себя анализ ассортимента, цен, дистрибуции, рекламных материалов в розничных точках по исследуемой товарной группе.

**Mix-методики** – смешанные методы исследований, довольно удачно сочетающие в себе достоинства качественных и количественных методов.

Основные виды mix-методик: hall-тесты, home-тесты и mystery shopping.

**Hall-test** – метод исследования, в ходе которого довольно большая группа людей (до 100-400 человек) в специальном помещении тестирует определенный товар и/или его элементы (упаковку, рекламный ролик и т. п.), а затем отвечает на вопросы анкеты, касающиеся данного товара.

**Home-test** – аналогичен hall-тесту, с той лишь разницей, что тестирование товара происходит дома у респондента. Используется при необходимости длительного тестирования товара.

**Mystery Shopping** – метод исследований, предполагающий оценку уровня обслуживания с помощью специалистов, выступающих в роли подставных покупателей (заказчиков, клиентов и т. п.). Методика "тайный покупатель" помогает качественно оценить уровень обслуживания когда, допустим, в бар под видом посетителя приходит агент исследовательской компании. В зависимости от разработанного плана маркетинговых исследований бара, он может и просто воспользоваться услугами заведения, отмечая для себя их качество, и оценить поведение персонала, создав конфликтную ситуацию.

Глава 2. Концепция конкуренции. Анализ конкуренции на рынке общественного питания

Для маркетинга основной смысл **конкуренции** сводится к соперничеству, к борьбе за потенциально лидирующее (отличное от других компаний) положение на рынке.

Целью проведения маркетинговых исследований позиции ресторана (бара, кафе) в конкурентной борьбе и конкурентоспособности его отдельных продуктов является сбор и анализ информации, необходимой для выбора конкурентных стратегий. Выбор последних определяется результатами исследований следующих двух кругов проблем.

Во-первых, необходимо установить привлекательность отрасли общественного питания в долгосрочной перспективе.

Во-вторых, необходимо определить конкурентные позиции данного заведения питания и его продукции по сравнению с другими заведениями данной отрасли.

Зачастую вопросы определения позиции в конкурентной борьбе рассматриваются только с точки решения второго круга проблем. Хотя, прежде всего, требуется определиться вообще с перспективами данного бизнеса, то есть рассмотреть первый круг проблем.

Анализируя конкуренцию, Майкл Портер выделяет пять факторов – конкурентных сил, определяющих внутреннюю привлекательность рынка и позиции данной фирмы в конкурентной борьбе в этой отрасли, а именно:

1. Появление новых конкурентов. 2. Угроза замены данного продукта товарами-субститутами. 3. Сила позиции поставщиков. 4. Сила позиции покупателей. 5. Конкуренция среди производителей в самой отрасли. (рис. 3). Каждый из этих факторов несет с собой потенциальную угрозу.

Кратко рассмотрим эти конкурентные силы.

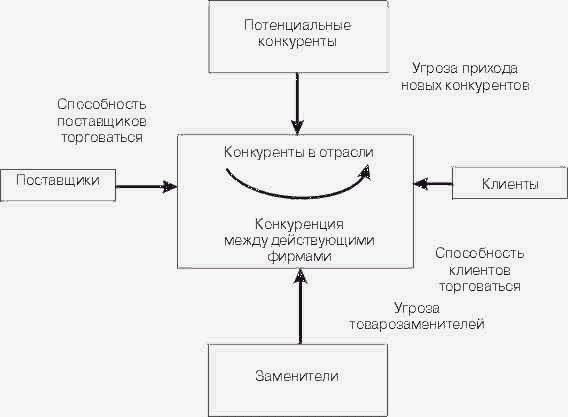


Рис. 3. Концепция конкуренции (пять конкурентных сил Портера)

**Угроза появления новых участников**. При оценке угрозы появления новых конкурентов необходимо руководствоваться понятием «барьер входа в отрасль», высоту которого следует учитывать как заведениям, находящимся внутри отрасли (для них чем выше барьер, тем лучше), так и заведениям питания, которые предполагают осуществить выход в отрасль (для них чем он ниже, тем лучше).

Наиболее привлекательным представляется рыночный сегмент с высокими входными барьерами и отсутствием особых препятствий на выходе: новым компаниям пробиться сложно, а фирмы, дела которых пошли не очень хороню, имеют возможность без труда покинуть «арену» (рис.4). Если барьеры на входе и выходе высоки, отрасль имеет высокий потенциал прибыли, однако повышается и степень риска, так как компании, дела которых идут вяло, остаются на рынке и вынуждены вести бесконечную борьбу. Когда оба барьера невысоки, фирмы без особых затрат приходят в новую отрасль и покидают ее, их доходы относительно невелики, но стабильны. Худший случай — «низкие» барьеры при вступлении на рынок и «высокие» — на пути к выходу (хронический излишек производственных мощностей и небольшие прибыли всех участников отрасли).

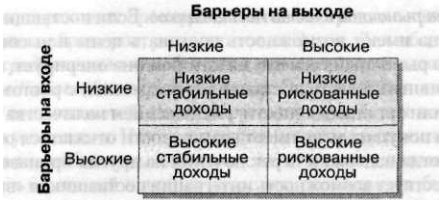


Рис.4. Барьеры и прибыльность

Рассмотрим барьеры вступления в отрасль общественного питания Беларуси: эксперты полагают, что для более высокой динамики роста сектора общественного питания необходимо снижение барьеров входа на этот рынок. В частности, необходимо упростить процедуры получения разрешений и согласований в различных инстанциях.

Участники рынка также говорят о сложности адаптации международных технологий к законодательству и нормам, существующим в Беларуси. Проблема состоит в том, что нормы не пересматривались на протяжении длительного времени.

Еще одним фактором, пока препятствующим более динамичному развитию рынка, эксперты называют дефицит помещений с приемлемой арендной ставкой. По мнению экспертов, нуждается также в изменении система подготовки персонала ресторанов, и самих рестораторов.

**Угроза со стороны товаров-субститутов**. Отрасль теряет привлекательность в тех случаях, когда с ее продукцией конкурируют товары-субституты (заменители) или существует реальная угроза их появления. Наличие товаров-заменителей ограничивает уровень цен и прибыли предприятий, компаниям приходится строго отслеживать изменение цен на субституты. Если в конкурирующих отраслях появляются новые технологии или усиливается конкуренция, следствием становится снижение цены и прибыли в рыночном сегменте.

**Сила позиции поставщиков**. Она во многом определяется типом рынка, на котором действуют поставщики и предприятия отрасли.

Если это рынок поставщиков, когда они диктуют свои условия предприятиям отрасли, то последние находятся в менее выигрышной позиции, по сравнению со случаем, когда они доминируют на рынке (рынок потребителей). Сила позиции поставщиков определяется следующими факторами.

1. Разнообразием и высоким качеством поставляемых продуктов и предоставляемых услуг.

2. Наличием возможности смены поставщиков.

3. Величиной затрат переключения потребителей на использование продукции других поставщиков, обусловленных необходимостью использовать новую технологию и оборудование, решать организационные и другие вопросы.

4. Величиной объемов продукции, закупаемой у поставщиков. Большие объемы закупки продукции, всего необходимого для ведения производства делают поставщиков более зависимыми от предприятий, осуществляющих масштабные закупки.

**Сила позиции покупателей**. Она, как и в предыдущем случае во многом определяется типом рынка, на котором действуют предприятия отрасли и покупатели их продукции. Имеются в виду рынки производителя и покупателя, соответственно. Сила позиции покупателей определяется в первую очередь следующими факторами.

1. Возможностью переключиться на использование других продуктов.

2. Затратами, связанными с этим переключением.

3. Объемом закупаемых продуктов.

Рассмотренные выше четыре группы факторов определяют привлекательность отрасли и целесообразность вести в ней бизнес. Поскольку эти факторы влияют на цены, издержки, инвестиции, то они определяют уровень прибыльности организаций данной отрасли. Исследования, проведенные в указанных направлениях, дадут фирме возможность определить конкурентный «климат», интенсивность соперничества и тип конкурентного преимущества, которым владеет каждый из конкурентов.

**Угроза интенсивного соперничества**. Рыночный сегмент оценивается как непривлекательный, если на рынке уже действуют сильные или агрессивные конкуренты. Операции на таком рынке представляются еще менее целесообразными, если уровень продаж товаров стабилизировался или снижается, и для увеличения уровня прибыли необходимы производственные инвестиции, если высок уровень постоянных издержек, труднопреодолимы барьеры на пути выхода с рынка или конкуренты проявляют серьезную заинтересованность в данном сегменте. Для подобного рода рынков характерны ценовые войны, рекламные сражения и необходимость разработки новых продуктов, что резко повышает издержки конкурентной борьбы.

# Глава 3. Выявление приоритетных конкурентов, определение силы их позиции

**Конкуренты** – компании, вовлеченные в конкуренцию на определенных товарных и географических рынках.

**Исследование конкурентов** – выбор путей и возможностей достижения наиболее выгодного положения на рынке относительно конкурентов.

Для исследуемого заведения питания должны быть идентифицированы наиболее опасные (приоритетные) конкуренты. В этом случае конкурентами считаются компании, удовлетворяющие одну и ту же потребность. Очевидно, что для предприятия быстрого питания, не являются конкурентами рестораны класса люкс, а другие заведения питания, удовлетворяющие потребность в быстром и недорогом питании.

В зависимости от типа покупателя и товара различают четыре типа конкурентов.

*Таблица 1*

**Виды конкурентов по соотношению товар/потребность**

|  |  |
| --- | --- |
| **Виды** | **Характеристика** |
| **Прямые конкуренты** | Предлагают аналогичные товары тем же группам потребителей |
| **Товарные конкуренты** | Продают одинаковую продукцию разным потребителям |
| **Косвенные конкуренты** | Продают различные товары одним и тем же покупателям |
| **Неявные конкуренты** | Предлагают разные товары разным покупателям |

При проведении исследований маркетологи ориентируются на необходимость получения информации обо всех конкурентах (имеющихся и потенциальных) на конкретном рынке, однако на практике невозможно провести всесторонний анализ всех существующих конкурирующих фирм. Тем не менее некоторые из них заслуживают пристального внимания и требуют глубокого изучения. К таким фирмам прежде всего относятся: наиболее активные конкуренты, претендующие на захват рыночной доли вашей компании; конкуренты, чью рыночную долю планирует захватить ваша фирма; основные конкуренты, владеющие наибольшей долей рынка (три-четыре фирмы); фирмы, наиболее динамично развивающиеся на конкретном рынке (две-три фирмы).

Первый шаг в определении приоритетных конкурентов обычно осуществляется исходя из определенных концепций. Так в зависимости от своей роли в конкурентной борьбе все организации могут быть разделены на четыре группы: рыночный лидер, претендент, последователь и организация, нашедшая рыночную нишу.

**Рыночный лидер** – организация с наибольшей рыночной долей в отрасли. Такие организации обычно бывают 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 действовать на трех фронтах. Во-первых, она старается расширить рынок или путем привлечения новых покупателей, или путем нахождения новых сфер применения выпускаемым продуктам, или путем увеличения частоты применения выпускаемых продуктов («Ешьте больше фруктов – это укрепляет здоровье!»). Во-вторых, стараться увеличить свою рыночную долю, хотя это автоматически не приводит к увеличению величины прибыли, так как цена такого расширения может быть чрезмерно высокой. Иногда явно выраженного лидера в отрасли не существует, и в качестве лидеров рассматривается несколько организаций. В-третьих, постоянно предохранять свой бизнес от посягательств конкурентов, для этого используются оборонительные стратегии.

**Рыночный претендент** – организация в отрасли, которая борется за увеличение своей рыночной доли, за вхождение в число лидеров. Для того чтобы бороться, 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 атаковые стратегии. Атаковая стратегия – стратегия конкурентной борьбы, используемая рыночным претендентом в борьбе за рынки сбыта.

**Рыночный последователь** – организация в отрасли, которая проводит политику следования за отраслевыми лидерами, предпочитает сохранять свою рыночную долю, не принимая рискованных решений. Однако это не говорит о том, что рыночный последователь должен проводить пассивную политику. Он может выбирать и стратегию расширения своей деятельности, но такую, которая не вызывает активного противодействия со стороны конкурентов. Преимущества стратегии рыночного последователя заключаются в том, что он может опираться на опыт рыночных лидеров, копировать или улучшать продукты и маркетинговые действия лидера обычно при меньших уровне инвестиций и риска. Такая стратегия может обеспечить достаточно высокий уровень прибыльности. Рыночные последователи обычно в первую очередь атакуются рыночными претендентами.

**Организации, действующие в рыночной нише**, обслуживают маленькие рыночные сегменты, которые другие организации – конкуренты или не заметили, или не приняли в расчет. Рыночная ниша – это, по сути дела, сегмент в сегменте. Рыночные ниши могут быть достаточно прибыльными за счет высокого уровня удовлетворения специфических потребностей ограниченного круга клиентов по повышенным ценам. Чтобы снизить риск от деятельности в одной нише, стараются найти несколько ниш. Желательно, чтобы рыночная ниша обладала потенциалом роста, не вызывала интереса у сильных конкурентов и чтобы у организации была сильная поддержка со стороны ее клиентов.

Компании необходимо классифицировать себя и конкурентов соответственно ролям на целевом рынке: лидер рынка, претендент на лидерство, последователь, обитатель ниши. Для того чтобы сохранить доминирующее положение, лидер стремится к расширению рынка, к защите завоеванной на нем доли и, возможно, к ее увеличению.

Претендент на лидерство, стремясь к расширению своей доли рынка, агрессивно атакует ведущую компанию и других конкурентов по фронту, с флангов, окружая противника, совершая обходные маневры и ведя партизанские действия. В рамках специальных стратегий претендент может вести ценовую войну, снижать издержки производства, производить престижные товары, расширять ассортимент продукции, разрабатывать новые товары, совершенствовать каналы распределения, повышать уровень обслуживания или разворачивать рекламные кампании. Последователь — компания, которая стремится сохранить свою долю рынка, исполняя роли подражателя, двойника, имитатора или приспособленца. Компания, оперирующая в нише, обслуживает небольшие сегменты рынка, оставшиеся вне сферы внимания крупных фирм. Ключ к пониманию особенностей деятельности в нишах — специализация. Нишевые компании выбирают одну или несколько областей специализации: по конечным пользователям, по вертикали, па особых клиентах, по географическому принципу, по продукту, на индивидуальном обслуживании покупателей, на определенном соотношении качество/цена, на каналах распределения. Несколько рыночных ниш предпочтительнее единственной.

В том случае, когда в отрасли существует много организаций-конкурентов, отслеживание деятельности всех этих организаций может представлять достаточно трудоемкую, а зачастую и ненужную задачу. Поэтому возникает задача сужения круга исследуемых конкурентов или, говоря другими словами, выявления **приоритетных конкурентов**. Исходя из вышеизложенного, приоритетными конкурентами для лидера являются другие лидеры и некоторые претенденты, для претендентов другие претенденты и некоторые лидеры. Очевидно, что лидеры и претенденты, с одной стороны, и компании, нашедшие нишу, с другой стороны, находятся в разных «весовых категориях» и их интересы сильным образом на рынке не пересекаются.

Дальнейшая конкретизация группы приоритетных конкурентов продолжается по критерию сходства используемых им рыночных стратегий, скажем, по качеству и цене. Обычно в отрасли можно выделить конкурентов, принадлежащих к одной стратегической группе, т.е. придерживающихся одинаковых или схожих стратегий. Очевидно, что сильнее конкурируют компании, выпускающие сходные по качеству продукты, реализуемые по близким ценам. Различные стратегические группы также могут конкурировать друг с другом.

# Глава 4. Анализ деятельности конкурентов

После того как компания выявила основных конкурентов, она должна определить их характеристики. Анализируются сильные и слабые стороны конкурентных заведений питания, изучается занимаемая ими доля рынка, реакция потребителей на маркетинговые средства конкурентов (совершенствование товара, изменение цен, товарные марки, поведение рекламных кампаний, развитие сервиса).

Если изучение потребителя помогает фирме завоевать новых клиентов, то изучение конкурента дает представление о его положении на рынке. Контроль за конкурентами позволяет удовлетворить специфические запросы покупателя и потребителя раньше и лучше других фирм. Зная сильные и слабые стороны конкурентов, можно оценить их потенциал и цели, настоящую и будущую стратегии. Это позволит фирме стратегически точно сконцентрировать свое внимание на том направлении, где конкурент слабее. Таким образом можно расширить свои собственные преимущества в конкурентной борьбе.

В качестве источников информации о конкурирующих фирмах используются официальные данные о фирмах, данные публикаций в периодике, статистические отчеты, а также информация непосредственно с рынков сбыта: от сбытовых подразделений фирм, инженерного персонала, поставщиков и других агентов на рынке; кроме того, используются материалы совещаний, конференций, информация выставок, ярмарок и презентаций.

Информация, собранная о конкуренте, должна содержать сведения, оценивающие:

• стратегические позиции конкурента (цели развития, инновационная стратегия, уровень развития НИОКР, способность к реализации поставленных задач, конкурентные преимущества и недостатки, качество принятия решений и т.д.);

• финансовое положение (значимость данного центра получения прибыли для фирмы, краткосрочная ликвидность, собственный капитал, оборотный капитал, наличие капитала для расширения производства, структура издержек, прибыль и т.д.);

• позицию на рынке (усилия по удержанию или расширению своего рынка, способ сегментации, крупнейшие целевые рынки, доля рынка и т.д.);

• позицию товара конкурирующей фирмы (качество сырья, качество товара и его конкурентоспособность, ассортимент продукции, соответствие рыночным сегментам, отношение к товару потребителей и т.д.);

• ценообразование (уровень цен (выше или ниже среднерыночных), процент роста/снижения за последний год, допустимая торговая скидка, объем скидок, условия платежа, скидки по продвижению товара и т.д.);

• производство и материально-техническое обеспечение (производственные мощности, эффективность производства, производственные издержки, контроль качества, источники поставок, контроль за запасами сырья и его эффективность, контроль запасов готовой продукции, способ хранения и транспортировки и т.д.);

• систему сбыта (основные используемые каналы, характеристика каналов, стимулирование торговли, управление торговым персоналом, отбор торгового персонала и его обучение, использование новых технологий (телемаркетинг) и т.д.);

• систему продвижения товара на рынок (используемые средства массовой информации, характеристика рекламных кампаний, стимулирование потребителей и посредников, усилия в области РК, особенности прямых продаж:

Особое место при анализе конкурентов занимает анализ маркетинг-микс конкурентов:

Product – продукт (список предоставляемых услуг, разнообразие ассортимента продуктов, меню, уровень качества продукции, уровень обслуживания, рыночная доля, скорость изменения объема продаж);

Price – цена (уровень цен, гибкость ценовой политики, политика скидок, назначение цен на новые товары);

Place – доведение продукта до потребителя (расположение ресторана, объем реализации по разным каналам сбыта);

Promotion – деятельность по продвижению продукции и услуг заведения питания. (виды рекламной деятельности, характеристика рекламных кампаний, используемые СМИ, методы стимулирования сбыта, связи с общественностью).

Собираемую информацию удобно представить в виде табл. 2. [2, c.25]

*Таблица 2*

**Данные для сравнительного анализа эффективности маркетинговой деятельности конкурентов**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Переменные маркетинга | Наш ресторан | Конкурент 1 | Конкурент 2 | Конкурент N |
| Продукт |  |  |  |  |
| Цена |  |  |  |  |
| Доведение продукта до потребителя |  |  |  |  |
| Продвижение продукта |  |  |  |  |

Изучение позиций и возможностей фирм-конкурентов в целом предполагает поиск ответов на четыре основные группы вопросов, вокруг которых строится структура системы слежения за конкуренцией:

1. Каковы основные цели конкурента?

2. Каковы текущие стратегии достижения этих целей?

3. Какими средствами располагают конкуренты, чтобы реализовать свои стратегии?

4. Каковы их вероятные будущие стратегии?

Ответы на первые три группы вопросов должны обеспечить исходные данные для предвидения будущих стратегий. Анализ совокупности сведений по указанным четырем областям дает достаточно полную картину действий конкурентов.

По сути дела разговор идет о сборе и анализе информации о потенциале фирм-конкурентов и уровне его использования. Имеются в виду такие составляющие потенциала, как финансово-экономическая, производственная, научно-техническая, кадровая, организационно-лоббисткая, маркетинговая.

С точки зрения результативности деятельности фирм-конкурентов на рынке и завоевания ими там сильных позиций можно выделить следующие основные факторы, требующие изучения:

1 Имидж заведения питания.

2. Концепция продукта, на которой базируется деятельность фирмы.

3. Качество продуктов, уровень их соответствия мировому уровню (обычно определяется путем опросов или сравнительных тестов).

4. Уровень диверсификации производственно-хозяйственной деятельности (видов бизнеса), разнообразие номенклатуры продуктов.

5. Суммарная рыночная доля главных видов бизнеса.

6. Мощность научно-исследовательской и конструкторской базы, характеризующей возможности по разработке новых продуктов (размер бюджета НИОКР, число сотрудников, оснащенность предметами и средствами труда, эффективность НИОКР).

7. Мощность производственной базы, характеризующей возможности перестраиваться на выпуск новых продуктов и наращивать объемы выпуска освоенных продуктов (число занятых, оснащенность основными фондами, их уровень и эффективность использования, структура издержек, в том числе использование фактора экономии в зависимости от объема и освоенности выпуска).

8. Финансы, как собственные, так и привлекаемые со стороны.

9. Рыночная цена с учетом возможных скидок или наценок.

10. Частота и глубина проводимых маркетинговых исследований, их бюджет.

11. Предпродажная подготовка, которая свидетельствует о способности фирмы привлекать и удерживать потребителей за счет более глубокого удовлетворения их потребностей.

12. Эффективность сбыта с точки зрения используемых каналов товародвижения.

13. Уровень стимулирования сбыта (работников сбытовых служб предприятия и потребителей).

14. Уровень рекламной деятельности.

15. Уровень послепродажного обслуживания.

16.Политика фирмы во внешней предпринимательской среде, характеризующая способность фирмы управлять в позитивном плане своими отношениями с государственными и местными властями, общественными организациями, прессой, населением и т. п.

В данном вопроснике указаны только важнейшие направления исследования деятельности фирм-конкурентов. Перечень вопросов можно детализировать и дополнить за счет вопросов по изучению конкурентоспособности товаров и эффективности маркетинговой деятельности.

Оценка возможностей фирмы позволяет построить многоугольник конкурентоспособности (рис. 5). По каждой оси для отображения уровня значений каждого из исследуемых факторов (в многоугольнике рис. 5 оценка проводилась только по 8 факторам) используется определенный масштаб измерений (очень часто в виде балльных оценок). Изображая на одном рисунке многоугольники конкурентоспособности для разных заведений питания, легко провести анализ уровня их конкурентоспособности по разным факторам. Очевидно, что возможно построение многоугольника конкурентоспособности также для продуктов-конкурентов и маркетинговой деятельности фирм-конкурентов в целом.

Недостатком такого подхода является отсутствие прогнозной информации относительно того, в какой мере та или иная фирма-конкурент в состоянии улучшить свою деятельность.

Оценки приведенных выше факторов позволяют перейти к анализу отдельных направлений бизнеса и продуктового портфеля фирм-конкурентов по методу матрицы БКГ или «Дженерал Электрик».

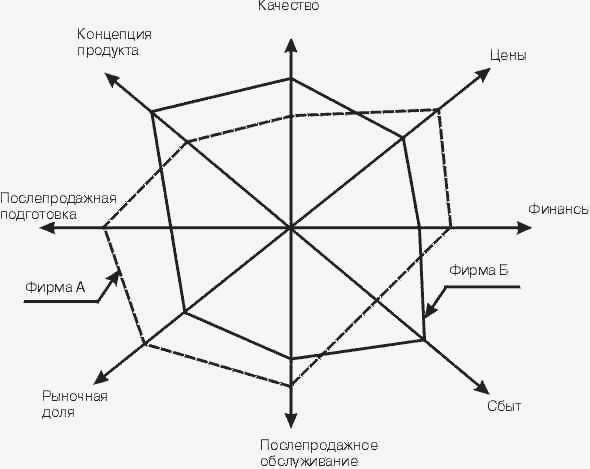


Рис. 5. Многоугольник конкурентоспособности

По результатам исследований, проведенных по рассмотренным направлениям изучения конкурентоспособности, проводится сравнительный анализ уровня отдельных атрибутов (параметров), достигнутого фирмами-конкурентами.

На основе анализа полученных оценок выявляются сильные и слабые стороны конкурентной борьбы по всем изученным направлениям конкурентоспособности. Далее разрабатываются мероприятия по закреплению сильных сторон и ликвидации слабых мест.

Результаты исследования всех аспектов деятельности конкурентов используются для определения, с кем из них можно конкурировать и с кем не стоит ввязываться в конкурентную борьбу, служат целям выбора эффективных стратегий рыночной деятельности.

# Заключение

Итак, на заключительном этапе написания данной работы хотелось бы коротко изложить результаты проработанного теоретического материала и сделать логические выводы и предложения.

Маркетинговые исследования конкуренции и конкурентов заведений общественного питания – особый аспект маркетинговой деятельности компании. Он заключается в систематическом сборе данных и анализе конкуренции на рынке общественного питания, оценке привлекательности отрасли для компании, выявлении ключевых конкурентов предприятия и их анализе.

Для того чтобы разработать эффективную маркетинговую стратегию, компания должна изучать своих реальных и потенциальных конкурентов, их стратегии, цели, сильные и слабые стороны, а также схемы ответных реакций соперников. Ближайшие конкуренты компании работают на одном с ней целевом рынке, удовлетворяя сходные потребности покупателей, и выступают с примерно одинаковыми предложениями. Компания должна уделять особое внимание соперникам, предлагающим новые способы удовлетворения потребностей рынка.

Все же пока отношение к теме маркетинговых исследований конкуренции и конкурентов в среде управляющих заведениями питания неоднозначно. Кто-то пытается провести исследование самостоятельно, кто-то доверяет только профессионалам, есть и такие, кто вообще отрицает достоверность результатов работы маркетологов. Однако опыт деятельности западных фирм аналогичного профиля доказывает, что качественное исследование способно дать полное представление о своих конкурентах на рынке, описать уровень конкуренции, разработать грамотную стратегию и, в конечном итоге, повысить прибыльность бизнеса.

# Литература

1. Амблер Т. Практический маркетинг / Т. Амблер. – пер. с англ. под общей ред. Ю.Н. Каптуревского. – СПб, 2001. – 400 с.
2. Голубков, Е.П. Изучение конкурентов и завоевание преимуществ в конкурентной борьбе / Е.П. Голубков // Маркетинг в России и за рубежом. – 1999. – №2. – С. 20 – 29.
3. Дибб С. Практическое руководство по маркетинговому планированию. / С. Дибб, Л. Симкин, Дж. Брэдли – СПб, 2001. – 256 с.
4. Дурович А.П. Маркетинг в туризме: Учеб. Пособие / А.П. Дурович, А.С. Копанев. – Под общей ред. З.М. Горбылевой. – Мн., – 1998.
5. Завьялов П.С. Маркетинг в схемах, рисунках, таблицах: Учебное пособие./ П.С. Завьялов – М., 2000. – 496 с.
6. Котлер Ф. Маркетинг в третьем тысячелетии./ Ф.Котлер. – М., 2000. 296 с.
7. Маркетинг. Гостеприимство. Туризм : учебник для высших учебных заведений: пер. англ. / Ф.Котлер, Дж.Боуэн, Дж.Мейкенз. – М., 2007. – 1063 с.
8. Нагапетьянц Н.А. Прикладной маркетинг: Учеб. пособие для вузов. / Н.А.Нагапетьянц – М., 2000. – 272 с.
9. Основы маркетинга: пер. с англ. – 2-е европ. изд. / Ф. Котлер, Г. Армстронг, Дж. Сондерс, В. Вонг. – М.; СПб.; К., 1999. – 1152 с.