



# Конкурентни стратегии

# Конкурентна позиция на фирмата

- **Пазарни лидери** – фирми, които притежават най-голям относителен пазарен дял, инициатор са пазарните промени (нови продукти, технологии, канали за дистрибуция, подходи за рекламиране) и по този начин се превръщат в ориентир за останалите фирми от отрасъла
- **Пазарни предизвикатели** – нареждате се непосредствено след пазарния лидер, целят увеличаване на пазарния дял чрез агресивни конкурентни подходи
- **Пазарни последователи** – догонващи фирми без амбицията да се конкурират с първите на пазара. Прилагат стратегии на съзнателно селективно следване и поддържане на диференциация
- **Пазарни нишъри** – обслужват неголям пазарен сегмент, пренебрегнат от големите фирми. Най-често използват фокусиращи стратегии

# Офанзивни стратегически ходове

Общоприети военни принципа при нападение:

- Принцип на **съсредоточената маса** – превъзхождащата мощ трябва да бъде концентрирана в критичното място и време за постигане на решаващата цел
- Принцип на **стратегическата инициатива** – извличане на полза от всяка появяваща се възможност
- Принцип на **изненадата** – нанасяне на удари, за които противникът не е готов по вид, място и време
- Настъпление срещу добре въоръжен и подготвен противник изисква **предварително обмисляне на евентуални контраатаки** от негова страна
- Разработване на **комплекс от действия**, различни от конкурентните, и **трудно поддаващи се на имитация**

# Офанзивни стратегически ходове

## Челно настъпление

- особености – фирмата противопоставя своите силни страни на тези, с които разполага конкурента
- фактори за успех:
  - превъзходство на силите, не по-малко от 3:1
- тактически ходове:
  - ценови отбиви
  - бум на рекламата и промоцията
  - усъвършенстване на качеството и функционалните характеристики на продукта
  - изграждане на нови мощности
  - интензивна НИРД

# Офанзивни стратегически ходове

## Настъпление срещу слабостите на противника

- особености – концентриране на конкурентните сили и ресурси на една фирма срещу слабите страни на противника
- фактори за успех:
  - по-малък риск в сравнение с челното настъпление, особено ако е съчетано с елемент на изненада
- тактическите ходове са насочени в зоните:
  - географски райони, в които съперникът има малък пазарен дял
  - групи клиенти, пренебрегвани от противника
  - ситуации, подценени от конкурентната фирма
  - стратегически необмислени действия на конкурента, довели до разочарование на клиентите
  - недостатъчно добре разработени маркетингови политики
  - празноти в продуктовите листи на конкурентни фирми

# Офанзивни стратегически ходове

## Обходни офанзиви

- особености – избягва се директното противопоставяне на противника
- фактори за успех:
  - прикриване на обходната офанзива, елемент на изненада
  - предотвратяване или забавяне на конкурентно действие
- тактически ходове:
  - Навлизане на нови географски пазари
  - Опит за създаване на нови пазарни сегменти чрез въвеждане на модифициран продукт с различни от съществуващите характеристики
  - Разработване на технологии за организиране на производство с обновени параметри

# Дефанзивни стратегически ходове

**Отбранителни ходове, целящи блокиране на пътищата, по които може да протече една евентуална атака**

- Разширяване на продуктовата листа с цел затваряне на евентуални ниши
- Задържане на ниски цени на продуктови групи, сходни на конкурентните
- Подписване на договори с клаузи за изключителност с дилъри и дистрибутори с цел ограничаване достъпа на конкуренти до дистрибуционните канали
- Предлагане на пълно следпродажбено обслужване
- Патентоване на технологични решения с висок потенциал за развитие
- Опазване на уникалното фирмено ноу-хау

Други ...

# Дефанзивни стратегически ходове

## **Отбранителни ходове, насочени към предварително сигнализиране**

- Публично изявление за ангажираността на мениджмънта към запазване на пазарни позиции
- Информирание за намеренията за изграждане на нови мощности
- Информирание за осъществявани от фирмата проекти за продуктово и технологично обновяване
- Готовност за посрещане на подходите за ценово модифициране на конкурентите
- Поддържане на гаранционни запаси от финансови средства и други ресурси
- Изграждане на очаквания за ожесточена и твърда отбрана

Други ...