

VYSVETLITE PROCES IDENTIFIKÁCIE KONKURENCIE A TVORBU KONKURENČNÉHO INFORMAČNÉHO SYSTÉMU S DÔRAZOM NA MORÁLNY A ETICKÝ PRINCÍP PODNIKANIA.

Podľa nahraditeľnosti výrobku môžeme rozlíšiť 4 úrovne konkurencie:

1. konkurencia značiek – firmy, ktoré ponúkajú podobné výrobky a služby tým istým zákazníkom za podobné ceny
2. odvetvová konkurencia – výrobcovia rovnakých tried výrobkov
3. konkurencia formy konkurentom sú všetky firmy ponúkajúce tú istú službu
4. konkurencia rodu – konkurentom sú všetky firmy, ktoré súperia o zákazníkove peniaze

➤ **Odvetvové poňatie konkurencie**

Odvetvie – skupina firiem, ktoré ponúkajú výrobky alebo druhy výrobkov, ktoré sú schopné vzájomne sa nahradzovať.

Odvetvie môžeme charakterizovať:

1. počet predajcov a stupeň diferenciácie

- a.) Rýdži monopol – vzniká vtedy keď len jedna firma ponúka určitý produkt v jednej krajine, môže byť výsledkom regulačných opatrení štátu, licencií, patentov, a iných.
- b.) Oligopol – niekoľko firiem ponúka výrobky, ktoré môžu byť značne diferencované i štandardizované (rýdži oligopol – tá istá komodita pre všetky firmy, diferencovaný – čiastočne odlišné výrobky)
- c.) Monopolistická konkurencia – pozostáva z viacerých konkurentov, z ktorých každý je schopný odlíšiť svoju ponuku od ostatných úplne alebo čiastočne
- d.) Dokonalá konkurencia – tvoria ju konkurenti ponúkajúci v podstate rovnaký výrobok a službu, ceny sú rovnaké.

2. Bariéry vstupu a pohyblivosti

- a.) Vstupné bariéry – vysoká kapitálová náročnosť, patenty a licencie, územné požiadavky, suroviny a materiál, distribútori a požiadavky na renomé firmy.
- b.) Prekážky pohyblivosti – je ich nutné prekonať ak chceme dosiahnuť príťažlivejšie trhové segmenty

3. Bariéry výstupu a zmenšenia

- a.) bariéry výstupu – oficiálne alebo morálne záväzky voči zákazníkom, veriteľom, zamestnancom, vládne opatrenia a. i.
- b.) bariéry zmenšenia – uzavreté kontrakty a tvrdohlavosť manažmentu.

4. **Nákladová štruktúra** – firmy venujú veľkú pozornosť svojim najväčším nákladom a hľadajú cestu ako ich znížiť.

5. **Stupeň vertikálne integrácie** – znižuje N a umožňuje väčšiu kontrolu nad hodnotovým tokom

6. **Stupeň globalizácie** – niektoré odvetvia majú len lokálny význam (starostlivosť o trávniky) zatiaľ čo iné sú globálne (ropa)

➤ **Trhové poňatie konkurencie**

Namiesto sledovania firiem vyrábajúcich ten istý výrobok (odvetvový prístup) sa môžeme zamerať na firmy uspokojujúce tú istú potrebu zákazníkov (trhový prístup).

Identifikácia stratégií konkurencie

Firma musí stratégiu konkurencie nepretržite sledovať. Silní konkurenti sú schopní svoju stratégiu behom času meniť. FORD napr. najprv víťazil svojou stratégiou dosahovania nízkych N pri tvorbe áut. Potom bol predstihnutý spoločnosťou GM, ktorá ponúkala na trhu širší sortiment áut. Víťazom sa stali nakoniec japonské firmy, ktoré ponúkali autá s vysokou prevádzkovou úspornosťou a vysokou spoľahlivosťou.

Určovanie cieľov konkurencie

- každý konkurent chce dosiahnuť čo najväčší zisk
- každý konkurent sleduje niekoľko cieľov – zisk, predaj, rentabilita
- ciele konkurenčných firiem sú určované mnohými faktormi – veľkosť firmy, jej história, súčasná fin. situácia, postavenie v rámci odvetvia.

Určovanie silných a slabých stránok konkurencie

- pri analyzovaní konkurencie je vhodné sledovať tieto premenné:

- a) podiel na trhu – podiel konkurenta na cieľovom trhu
- b) podiel na vedomí – podiel zákazníkov (v %), ktorí menujú výrobcu ako odpoveď na otázku: „Menujte výrobcu v tomto odvetví, na ktorého si ako na prvého spomeniete!“
- c) podiel na obľube – podiel zákazníkov (v %), ktorí menujú výrobcu ako odpoveď na otázku: „Menujte výrobcu, ktorého výrobok by ste si najskôr kúpili!“

Predvídanie reakcie konkurencie

1. Laxný konkurent – nereaguje rýchlo alebo výrazne na pohyb konkurencie
2. Vyberavý konkurent – reaguje iba na určité formy útoku a ostatných si nevšimá (môže reagovať na zníženie ceny, ale nemusí odpovedať na propagačnú kampaň)
3. konkurent – tiger – reaguje rýchle a dôrazne na akékoľvek ohrozenie svojho teritória
4. scholastický konkurent – nevykazuje predvídateľný spôsob reakcie, niekedy zareaguje, niekedy nie – vždy podľa situácie.

Vytváranie informačného systému o konkurencii

Zhromažďovanie informácií o konkurencii by nemalo byť náhodné. Naopak každá firma by mala venovať značnú pozornosť vytváraniu inf. systému o konkurencii. Takýto systém sa vytvára v 4 krokoch:

1. Založenie systému – ide o určenie najdôležitejších informácií o konkurencii, identifikovanie najvhodnejších inf. zdrojov a určenie zodpovednej osoby, ktorá bude mať celý informačný systém na starosti.
2. Zber informácií – rôzne zdroje (napr. obchodní zástupcovia, distribútori, marketingové poradenské firmy, dodávatelia, články v odborných časopisoch štatistické prehľady, internet...)

3. Hodnotenie a analýza informácií – získané inf. sú triedené, analyzované a hodnotené z hľadiska ich vypovedacej schopnosti, spoľahlivosti a interpretácie.
4. Šírenie informácií a spätná väzba – kľúčové inf. sú podávané manažérom a sú spracované podľa odpovedí na ich prípadné otázky o konkurencii.