

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РФ  
ФГБОУ ВПО «МОСКОВСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ЛЕСА»  
МЕЖДУНАРОДНАЯ ШКОЛА УПРАВЛЕНИЯ И БИЗНЕСА

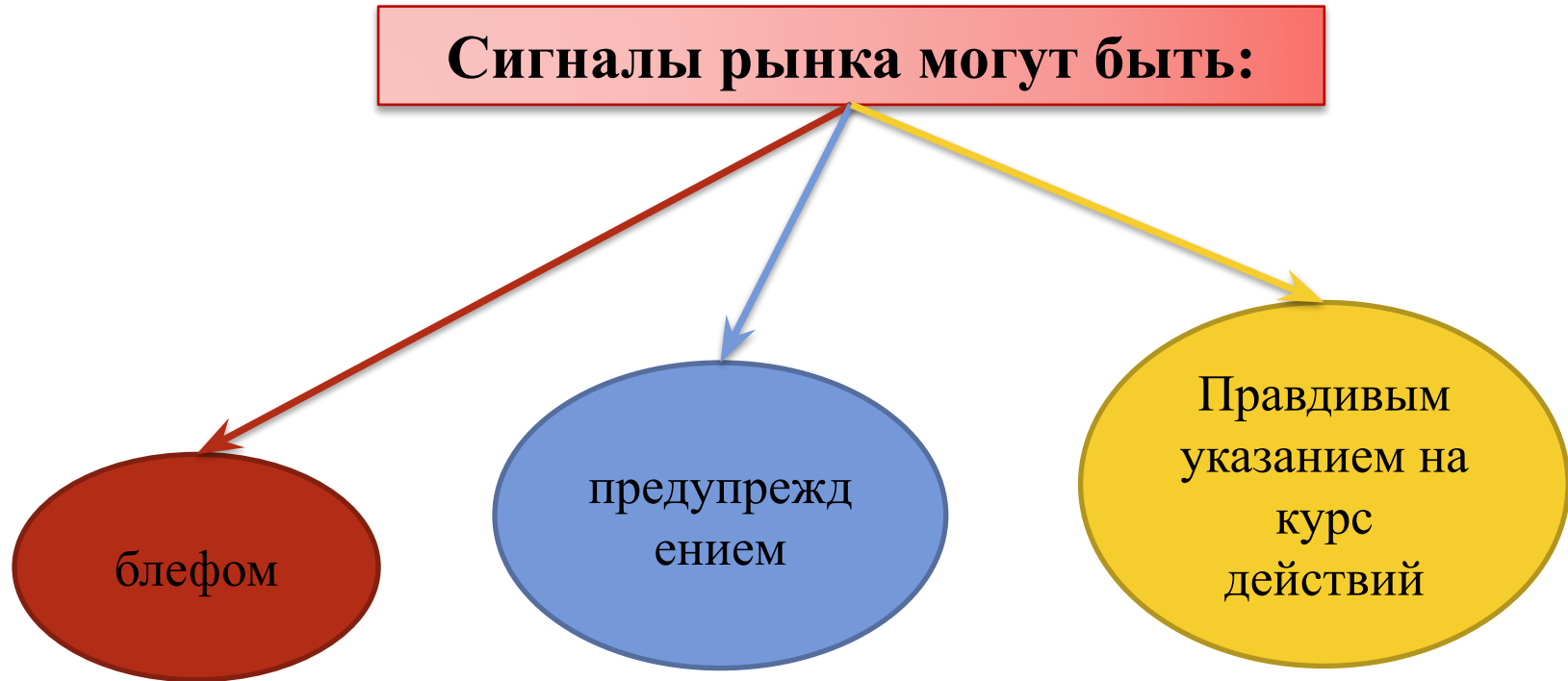
# «СИГНАЛЫ РЫНКА»

Выполнил: студент гр. МС – 51  
Болбас К.И.

Проверил: зав.кафедрой, профессор Дашков А.А.

Москва, 2012

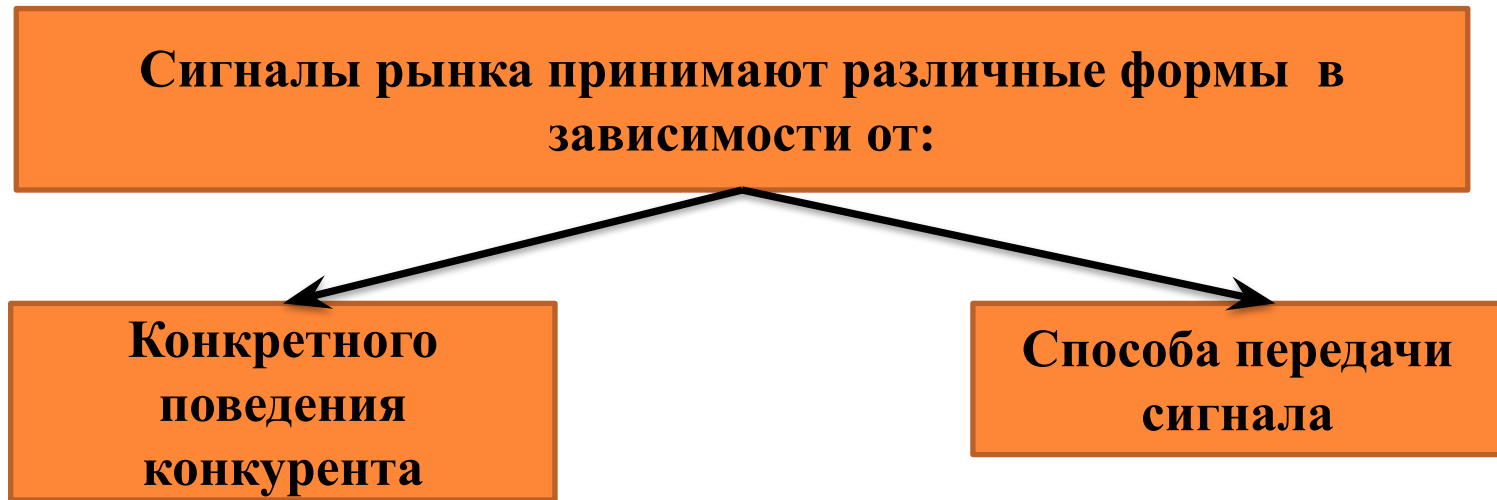
Любое действие конкурента, дающее прямое или косвенное указание на его намерения, цели или внутреннюю ситуацию, является сигналом рынка. Поведение конкурентов сигнализирует бесчисленным количеством способов.



**Правильное распознавание и интерпретация сигналов рынка, таким образом, имеет большое значение для разработки конкурентной стратегии, а восприятие сигналов служит существенным дополнением к анализу конкурентов.**

# Типы сигналов рынка

Сигналы-блефы предназначены для введения других фирм в заблуждение, чтобы заставить их предпринимать или не предпринимать те или иные действия к выгоде источника сигнала. Распознавание различий между блефом и правдивым сигналом нередко требует большой проницательности.



При рассмотрении различных форм сигналов важно определить, каким образом они могут использоваться как блеф и как отличить блеф от правдивого сигнала.



# ПРЕДВАРИТЕЛЬНОЕ ОБЪЯВЛЕНИЕ О ДЕЙСТВИЯХ

Потенциальными сигналами могут быть форма, характер и время предварительного объявления. Предварительное объявление представляет собой формальное сообщение конкурента о том, будет ли он предпринимать какое-либо действие. Такое объявление не означает, что действие обязательно состоится; объявленное действие может не состояться либо по причине, что ничего не сделано, либо по причине отмены последующим объявлением.



**Предварительные объявления могут выполнять различные сигнальные функции, которые не исключают друг друга.**



Рис.3 Функции предварительного объявления

# Сигнальные функции

```
graph TD; A[Сигнальные функции] --> B[4. объявления могут быть средством сообщения об удовлетворенности или недовольстве конкурентной ситуацией в отрасли]; A --> C[5. объявления служат в качестве шагов примирения, направленных на минимизацию провокаций, вызывающих стратегические изменения];
```

**4. объявления могут быть средством сообщения об удовлетворенности или недовольстве конкурентной ситуацией в отрасли**

**5. объявления служат в качестве шагов примирения, направленных на минимизацию провокаций, вызывающих стратегические изменения**

Рис.3 Функции предварительного объявления

# Сигнальные функции

6. объявления могут служить, чтобы избежать дорогостоящих одновременных действий в таких сферах, как производственные капиталовложения, где чрезмерное наращивание мощностей может привести к перепроизводству

7. объявления могут служить в качестве средства связи с финансовыми институтами в целях стимулирования роста курса акций или повышения репутации компании

8. объявления могут также выполнять роль средства обеспечения внутренней поддержки того или иного действия

Рис.3 Функции предварительного объявления

Чрезвычайно важно правильно определить, является ли предварительное объявление попыткой упреждения или примирения. Начинать следует с анализа возможных долговременных выгод для конкурента в случае реализации его попытки упреждения.

**Предварительное объявление делается с помощью:**

Официальных пресс-релизов

Интервью с представителями прессы и т.д.

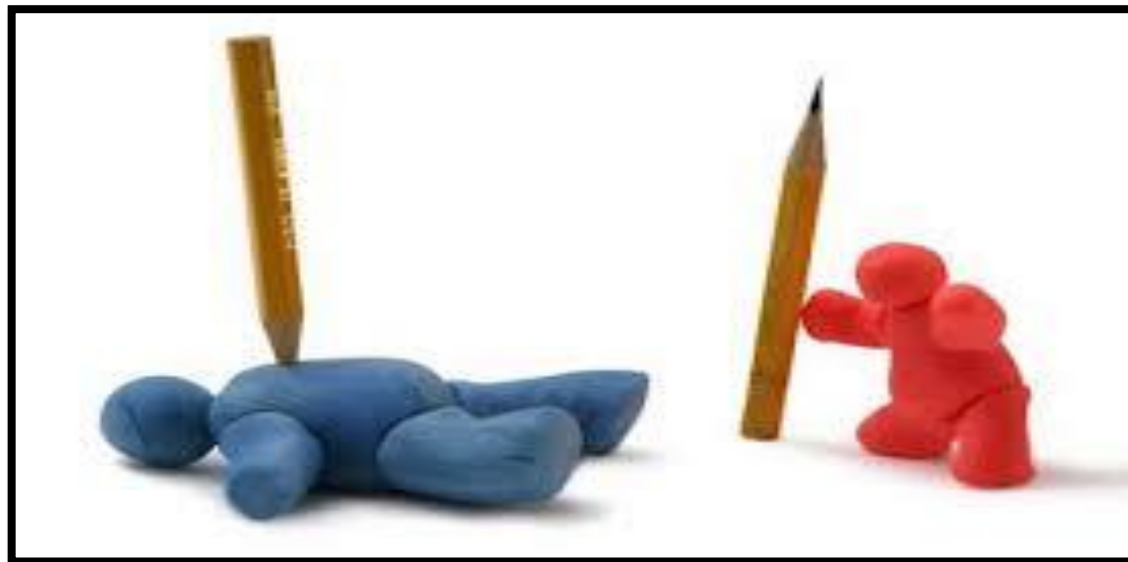
Более официальная форма сообщения означает, что фирма хочет убедиться в том, что оно услышано, и довести его до более широкой аудитории. От выбора средства сообщения зависит, кто его услышит.



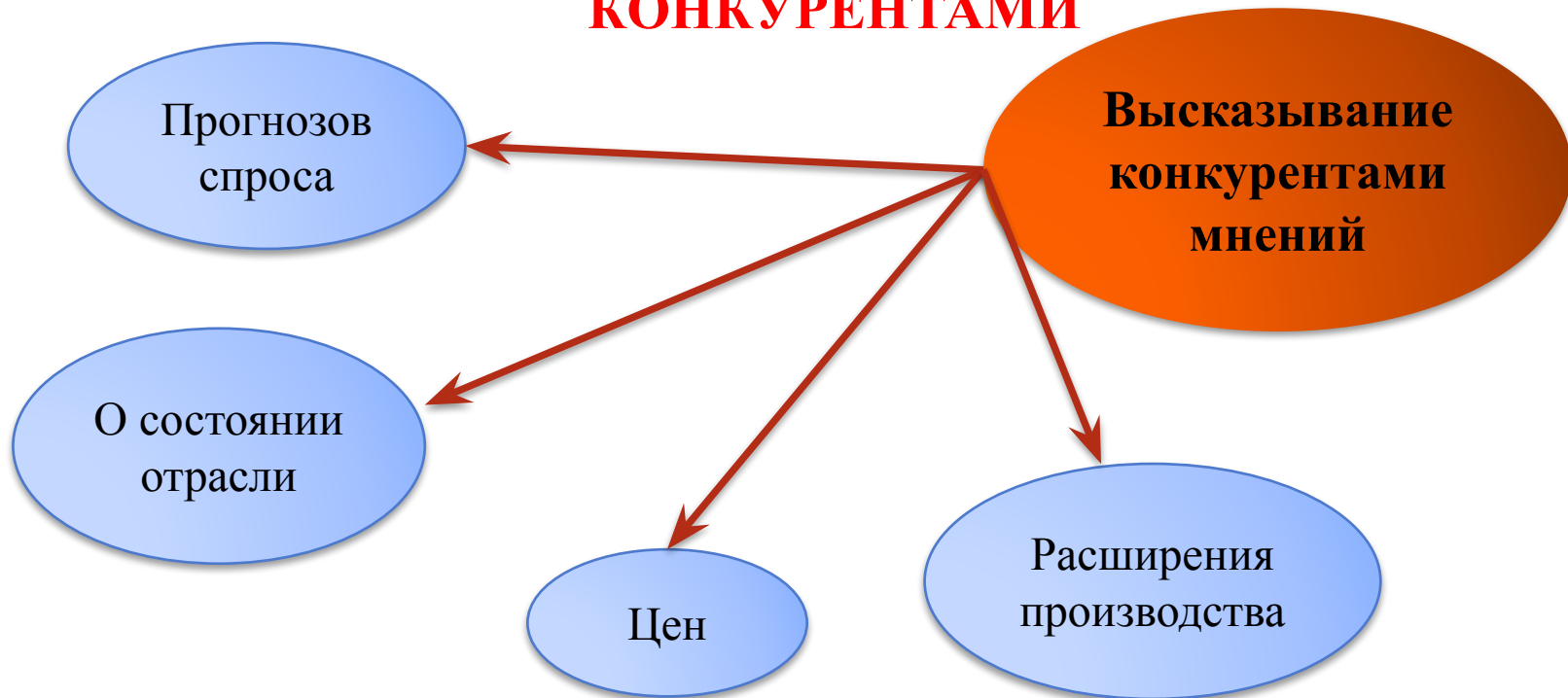


## **ОБЪЯВЛЕНИЯ О ДЕЙСТВИЯХ ИЛИ РЕЗУЛЬТАТАХ ПОСЛЕ ИХ СОВЕРШЕНИЯ**

Фирмы часто сообщают (подтверждают) данные о расширении производства, объемах продаж и других результатах или действиях после того, как они завершились. Такие публичные объявления могут содержать сигналы, особенно если они предоставляют информацию, которую трудно добыть иным способом, и/или являются неожиданной акцией со стороны заявляющей фирмы.



# ПУБЛИЧНЫЕ ОБСУЖДЕНИЯ ОТРАСЛИ КОНКУРЕНТАМИ



Такие комментарии содержат множество сигналов, поскольку выражают представления фирм, на которых, вероятно, строится их стратегия. В этом случае подобное обсуждение может быть сознательной или неосознанной попыткой заставить другие фирмы руководствоваться в своей деятельности теми же представлениями и, таким образом, минимизировать непонимание мотивов и возможность столкновений. Такие комментарии могут также содержать скрытый призыв к соблюдению ценовой дисциплины.

## **ОБСУЖДЕНИЕ И ОБЪЯСНЕНИЕ КОНКУРЕНТАМИ СВОИХ ДЕЙСТВИЙ**

Конкуренты часто обсуждают собственные действия публично или на форумах, материалы которых становятся известны другим фирмам. Распространенным примером является дискуссия о возможных шагах с крупными потребителями или оптовиками, которая почти наверняка становится достоянием всех участников отрасли.



## МОЖЕТ ЛИ РАБОТА НАД СИГНАЛАМИ ОТВЛЕКАТЬ ВНИМАНИЕ?

Конечно, можно представить себе ситуацию, когда топ-менеджеры настолько заняты сигналами, что забывают о важных задачах управления бизнесом и создания сильной стратегической позиции, но это вряд ли оправдывает отказ от такого потенциально ценного источника информации.

Формулирование стратегии по своей сути содержит явно выраженные или скрытые представления о конкурентах и мотивах их действий. Сигналы рынка служат существенным вкладом в знания фирмы о конкурентах и, таким образом, улучшают качество этих представлений. Игнорирование этих сигналов подобно игнорированию самих конкурентов.



**Спасибо за внимание!**

