

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

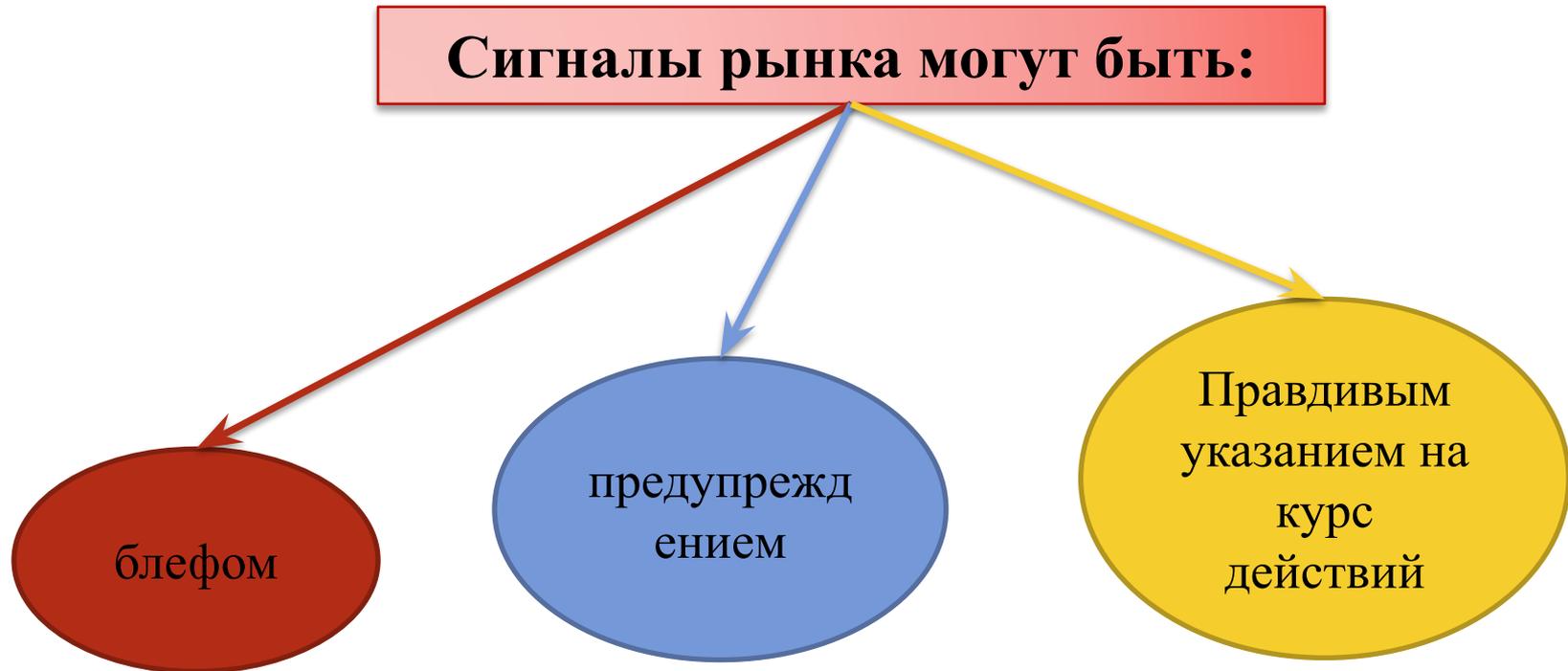
# «СИГНАЛЫ РЫНКА»

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

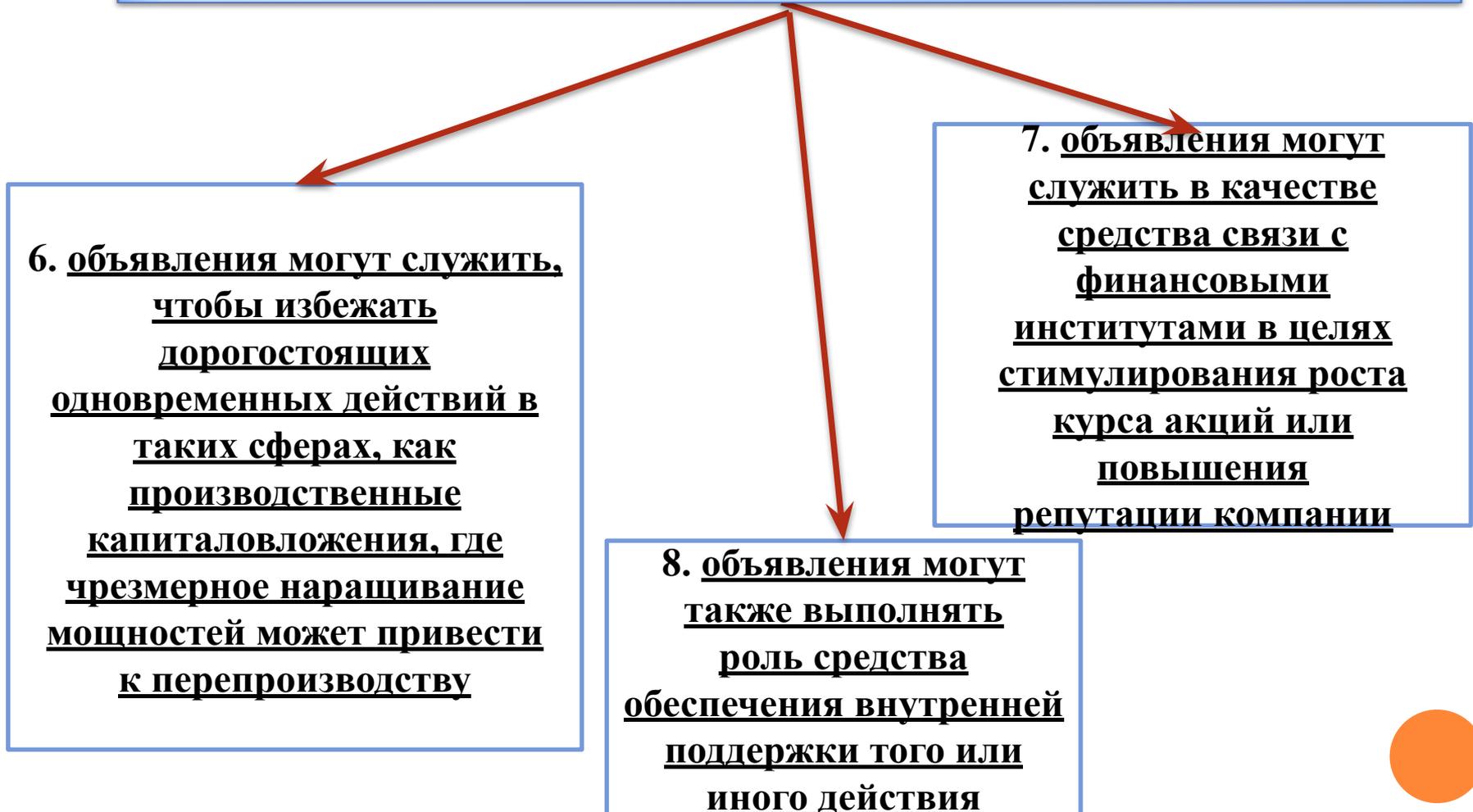


Рис.3 Функции предварительного объявления

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

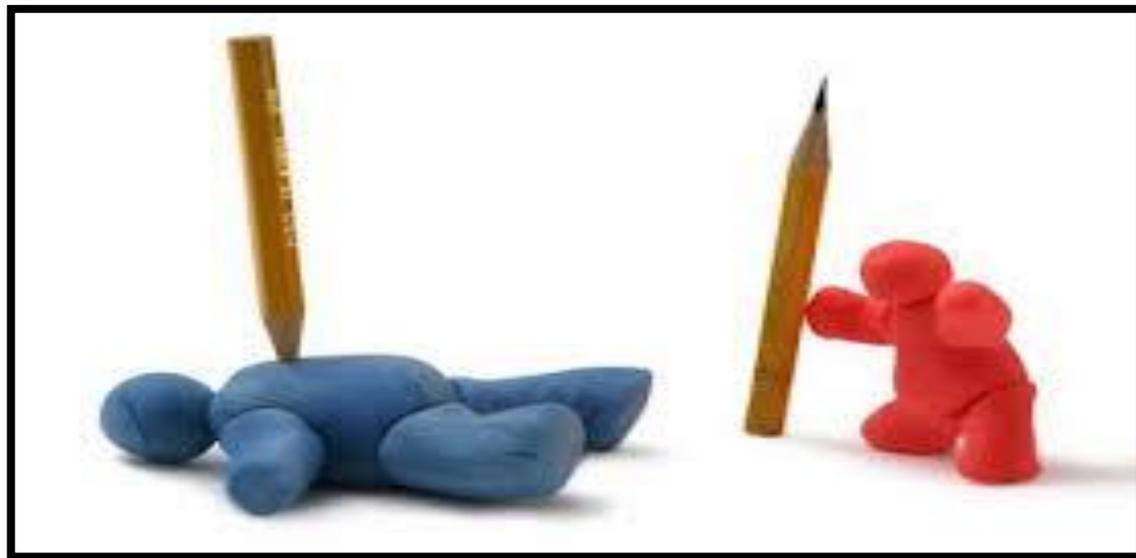
Интервью с представителями прессы и т.д.

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.

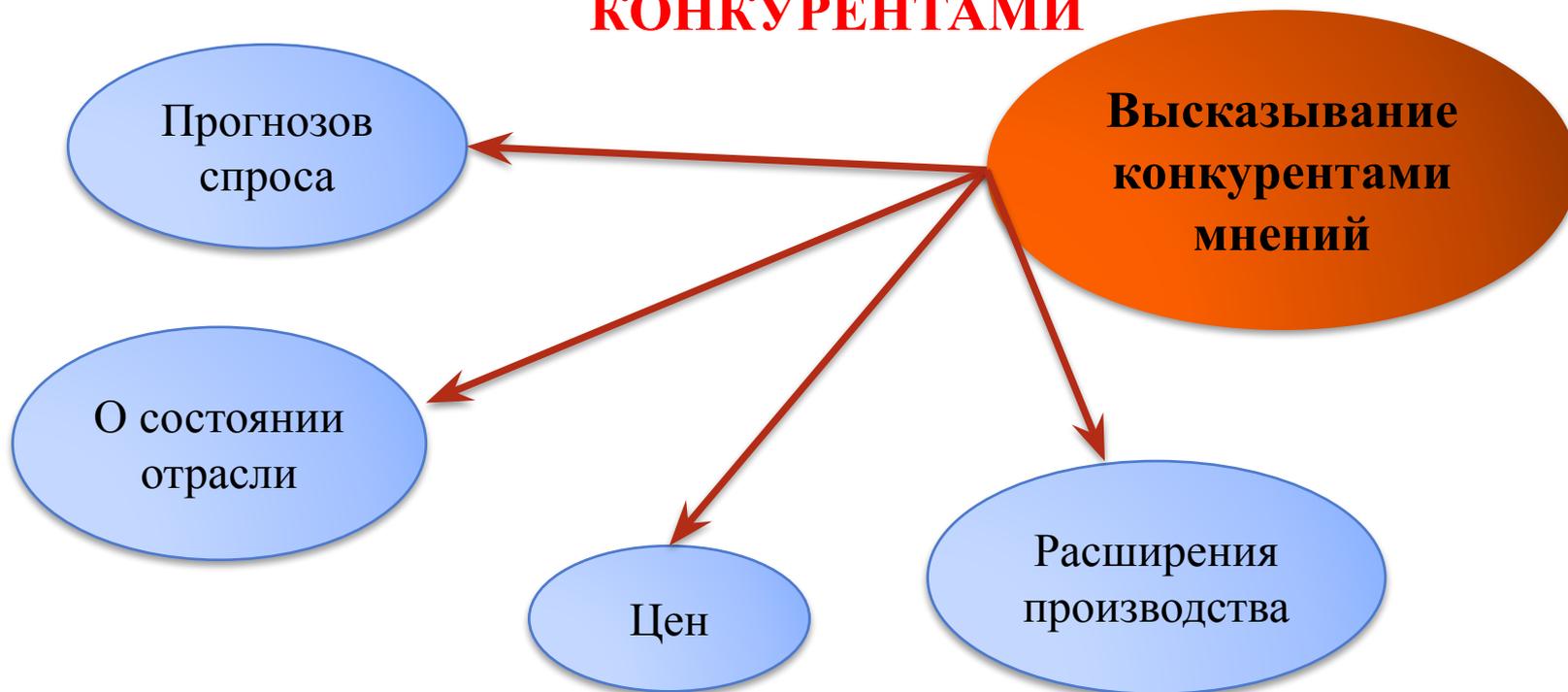


## **ОБЪЯВЛЕНИЯ О ДЕЙСТВИЯХ ИЛИ РЕЗУЛЬТАТАХ ПОСЛЕ ИХ СОВЕРШЕНИЯ**

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!**

