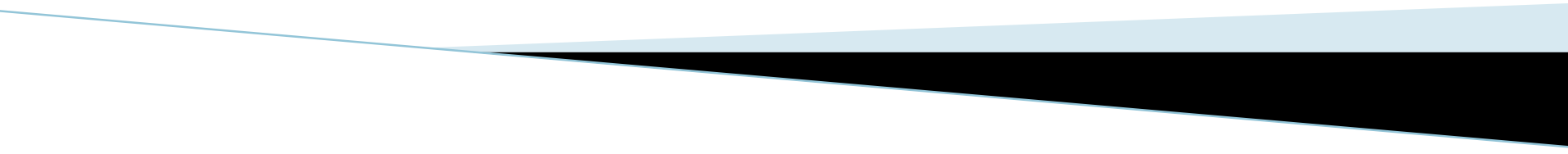


Тема 4.
Конкурентоспособность
товаров.
Критерии и факторы
конкурентоспособности



1. Анализ понятия "конкурентоспособность товаров"

В общем виде конкурентоспособность товаров — это мера их потребительской привлекательности.

Существуют разные трактовки понятия конкурентоспособности товаров, хотя во многом они сходны.

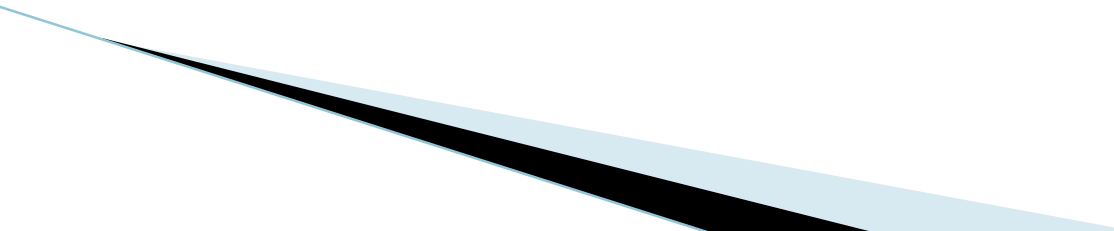
Одной из первых отечественных работ, весьма полных по охвату различных аспектов конкурентоспособности, является монография Г. Долинского и И. Соловьева. В данной работе понятие конкурентоспособности совершенно оправданно анализируется в сопоставлении с другой важнейшей технико-экономической категорией - качеством продукции.

- П. Завьялов прямо отмечает необходимость терминологической регламентации в данной области, однако попытка сформулировать определение конкурентоспособности как экономической категории сводится к дефиниции качества.
- Г. Азгальдов, отмечает что конкурентоспособность и качество нередко трактуются как синонимы, тем не менее опять сводит поставленную проблему к квалиметрии. При этом из контекста становится ясно, что в данном случае качество продукции отождествляется с набором технических характеристик товара. Конкурентоспособность изделия с точки зрения автора определяется в процессе сопоставления затрат, понесенных покупателем, и результата, достигнутого покупателем с использованием приобретенного товара.

- Проф. Р. Фасхутдинов определяет конкурентоспособность как "свойство объектов, характеризующее степень удовлетворения конкретной потребности по сравнению с лучшими аналогичными объектами, представленными на данном рынке". По его мнению, главными факторами, определяющими конкурентоспособность, являются качество и цена товаров.
- Наибольший интерес представляет определение конкурентоспособности, данное проф. С. Светуньковым: "Совокупность качественных и стоимостных характеристик товара, способствующих созданию превосходства данного товара перед товарами-конкурентами в удовлетворении - конкретной потребности покупателя, определяет конкурентоспособность товара".

□ Анализируя разные подходы трактовки конкурентоспособности товаров, можно сделать следующие выводы:

1. Эффект для изготовителя, часто не представляют интерес для потребителя. Таким образом, в наиболее общем случае можно утверждать, что потребителя не интересуют условия проектирования, производства и транспортировки товара до поступления его на рынок, а непосредственную ценность представляют лишь потребительские свойства, каким бы путем они ни были достигнуты.



2. Необходимым элементом определения уровня качества продукции является сравнение с базой, выбор которой бывает достаточно проблематичным. Если же говорить о конкурентоспособности, то для ее оценки необходимо сравнить параметры анализируемого изделия и товара-конкурента с уровнем, заданным запросами и предпочтениями покупателя, а затем сравнить полученные показатели.
3. С позиций же конкурентоспособности, где за базу берется удовлетворение конкретной потребности, возможно сопоставление и неоднородных образцов, различающихся по элементной базе, принципу функционирования, технологии изготовления, но представляющих различные способы удовлетворения одной и той же потребности. Например, при сравнении пальто и меховой шубы не имеет значения технология, конструкция, а интересны лишь технические характеристики, цена и т. д.

4. Анализ качества, выполненный в соответствии с действующими нормативными документами, еще не дает оценки степени конкурентоспособности продукции. Последняя определяется в процессе сбыта, т. е. зависит от реакции покупателя.
5. Можно утверждать, что для потребителя качество является обязательной характеристикой, но недостаточной для принятия решения о приобретении данного товара. Другими словами, конкурентоспособность определяется не просто отличными характеристиками товара, а его привлекательностью для клиента, нацеленного на покупку, в этом заключается суверенитет потребителя: решающее слово остается за ним даже в тех случаях, когда он объективно не прав.

Таким образом, более полное определение конкурентоспособности товаров будет иметь следующий вид:

- Конкурентоспособность товара — это степень его потребительской привлекательности по сравнению с товаром-аналогом на конкретном сегменте потребительского рынка.

Конкурентоспособным является тот товар, комплекс потребительских и стоимостных свойств которого обеспечивает ему коммерческий успех, т. е.:

- 1) высоким уровнем качества при стандартном наборе параметров, определяющих это качество, либо
- 2) нестандартным набором свойств, реально интересующих потребителей.

2. Потребительская ценность товара

Потребительская ценность товара — это его способность удовлетворять конкретную потребность соответствующей группы потребителей (потребительского сегмента).

Мерой потребителюй ценности товара является максимальная цена, которую потребитель готов заплатить за него без сожаления.

Чем ниже цена реализации товара относительно ее потребителюй ценности, тем выгоднее потребителю или выше конкурентоспособность товара

Взаимосвязь потребительской ценности и цены реализации товара

Допустим:

- C — себестоимость товара;
- C_T — минимальная цена товара, ниже которой производитель не может получить минимальную прибыль;
- C_p — цена реализации товара;
- C_M — потребительская ценность товара.

Можно заключить, что конкурентоспособность товара пропорциональна неоплаченной (или доставшейся покупателю бесплатно) части потребительской ценности товара ($C_M - C_p$). Обозначим ее через Z_k , или $Z_k = C_M - C_p$, или Z_k является запасом конкурентоспособности товара.

"модель Кано"

Наиболее известной из методик количественного определения величины потребительской ценности товара для физических лиц является *"модель Кано"* (по имени своего создателя).

Н. Кано заметил, что люди по-разному реагируют на разные качества товара, выделил три основных типа реакций и графически изобразил их

Покупатель
недоволен

- Первые характеристики товаров (названные "обязательными") считаются людьми само собой разумеющимися: если они есть, то восторга это ни у кого не вызывает, но вот если их нет, то возмущению и недовольству нет границ. Другими словами, выполнение требований покупателей в отношении обязательных характеристик почти не способствует увеличению потребительской ценности товара, а вот их невыполнение - резко снижает.
- Вторая группа характеристик названа "количественной". В этом случае удовлетворенность потребителя (т. е. осознанная потребительская ценность) растет по мере количественного улучшения соответствующего показателя. Например, потребитель тем больше доволен своим автомобилем, чем экономичнее тот расходует бензин.
- Третья группа характеристик получила наименование "сюрпризных". Отсутствие соответствующих свойств у товара не отпугивает клиента — он просто их не ожидает.

- Оказалось возможным практически классифицировать разные типы характеристик для каждого товара. Для этого была разработана особая техника опроса потребителей, при которой каждый вопрос задается дважды: один раз в позитивной и один раз в негативной форме.
- В приведенной табл. показаны два возможных сочетания ответов потребителей:

Тип характеристики	Ответ на позитивный вопрос	Ответ на негативный вопрос
Обязательная	Равнодушие	Резкое неудовольствие
Количественная	Удовлетворение	Неудовлетворение
Сюрпризная	Сильное удовлетворение	Равнодушие
Маловажная	Равнодушие	Равнодушие
Проблемная	Удовлетворение	Удовлетворение
	Неудовлетворение	Неудовлетворение

- Равнодушие, как к присутствию, так и к отсутствию определенных свойств у товара. Это верный признак второстепенности, маловажности соответствующей характеристики — клиенту совершенно все равно, есть она или ее нет.
- Присутствие и отсутствие определенного свойства одинаково вызывают удовлетворение либо (опять-таки одновременно) неудовлетворение покупателей. Такой (называемый проблемным) тип ответов возникает, когда опрашиваемая группа клиентов неоднородна. Скажем, легкость утюга ценит тот, кто ездит с ним в командировки, а тяжесть — пользующийся в стационарных условиях.

- С помощью модели Кано производитель может оценить влияние своих действий на потребительскую ценность, может сразу выяснить, какие свойства товара он должен непременно обеспечить (обязательные характеристики), какие качества могут служить "изюминкой", привлекающей клиента к новинке (сюрпризные характеристики), какие показатели надо точно дозировать, сопоставляя издержки на их достижение и обусловленный улучшением соответствующих качеств рост числа покупателей (количественные характеристики).
- Он может с удивлением обнаружить, что некоторые качества товара никого не волнуют (маловажные характеристики), и, следовательно, он зря на них тратит деньги. Или прийти к выводу, что вместо одного товара надо изготавливать два разных, причем с противоположными качествами (скажем, легкие утюги для путешественников и тяжелые для домоседов — проблемные характеристики).

Характер оценки потребительской ценности товара во многом зависит от субъекта оценки, т. е. принадлежности потребителя тому или другому сегменту.

Допустим, что:

$$C_M = C_n + C_{эс} + C_{эг},$$

где C_n — потребительская ценность товара по надежности;

$C_{эс}$ — потребительская ценность товара по эстетическим свойствам;

$C_{эг}$ — потребительская ценность товара по эргономическим свойствам.

У, балл

- Характер связи C_M и У (уровня качества) показан на рисунке

3. Критерии и факторы конкурентоспособности продукции

Критерий конкурентоспособности — это качественная и (или) количественная характеристика продукции, служащая основанием для оценки ее конкурентоспособности.

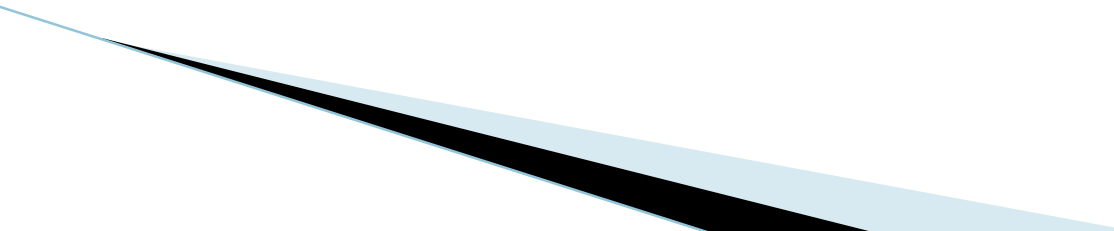
По отношению к количеству характеристик, учитываемых при оценке конкурентоспособности, следует различать (по аналогии с классификацией показателей качества) **единичный** и **комплексный** критерии.

□ *Единый критерий конкурентоспособности* относится к одной из простых характеристик, определяющих конкурентоспособность.

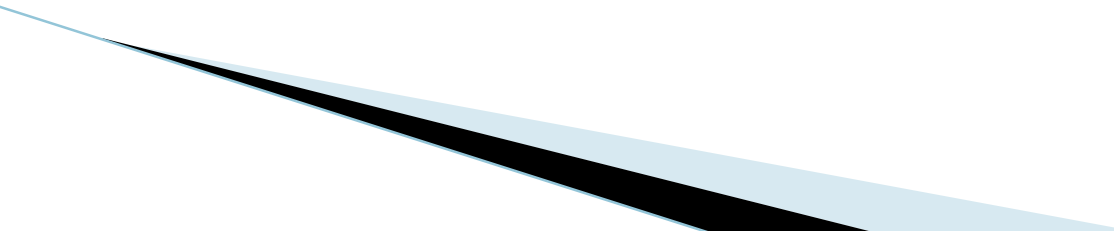
Примерами являются продажная цена, степень автоматизации прибора.

□ *Комплексный критерий конкурентоспособности* относится к совокупности характеристик, определяющих конкурентоспособность.

Разновидностями комплексного критерия являются групповой и обобщенный критерии.



- ▣ *Групповой критерий конкурентоспособности* — это комплексный критерий, который относится к группе характеристик, определяющих конкурентоспособность товара с той или иной стороны. Можно рассмотреть такие групповые критерии, как уровень качества, имидж, уровень новизны, цена потребления, информативность товара.
- ▣ *Обобщенный критерий конкурентоспособности* — это комплексный критерий конкурентоспособности, по которому принимают решение о результатах оценки конкурентоспособности продукции. Примером являются уровень конкурентоспособности продукции, рейтинг товара.

- В модели премии Правительства РФ в области качества «удовлетворенность потребителей качеством продукции» как комплексный критерий включает 31 единичный критерий, а в условиях получения Знака качества «III тысячелетие» этот критерий представлен как единичный.
 - Чрезвычайно агрегированным является критерий конкурентоспособности страны: для определения рейтинга в мировых табелях о рангах учитывается 381 единичный критерий.
- 



КРИТЕРИИ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ТОВАРОВ

Рассматриваются следующие критерии конкурентоспособности товаров:

- уровень качества товара и его стабильность;
- уровень новизны товара;
- имидж товара;
- информативность товара;
- цена потребления товара.

Критерии 1—4 определяют потребительскую стоимость товара, т.е. его полезность, ценность для потребителя, критерий 5 — стоимость товара.

Уровень качества как критерий конкурентоспособности

представляет собой относительную характеристику, основанную на сравнении показателей качества оцениваемой продукции и аналога (базового образца).
Сущности этой категории связана с понятиями:
качество, требования к качеству, показатель качества.

Роль потребительской новизны в обеспечении конкурентоспособности товаров.

Зарубежная практика показывает, что предприятие, выпускающее в течение пяти лет одну и ту же продукцию и не подготовившееся к переходу на производство продукции «потребительской новизны», теряет конкурентоспособность.

Фирмы США получают 30—50% прибылей за счет товаров-новинок.

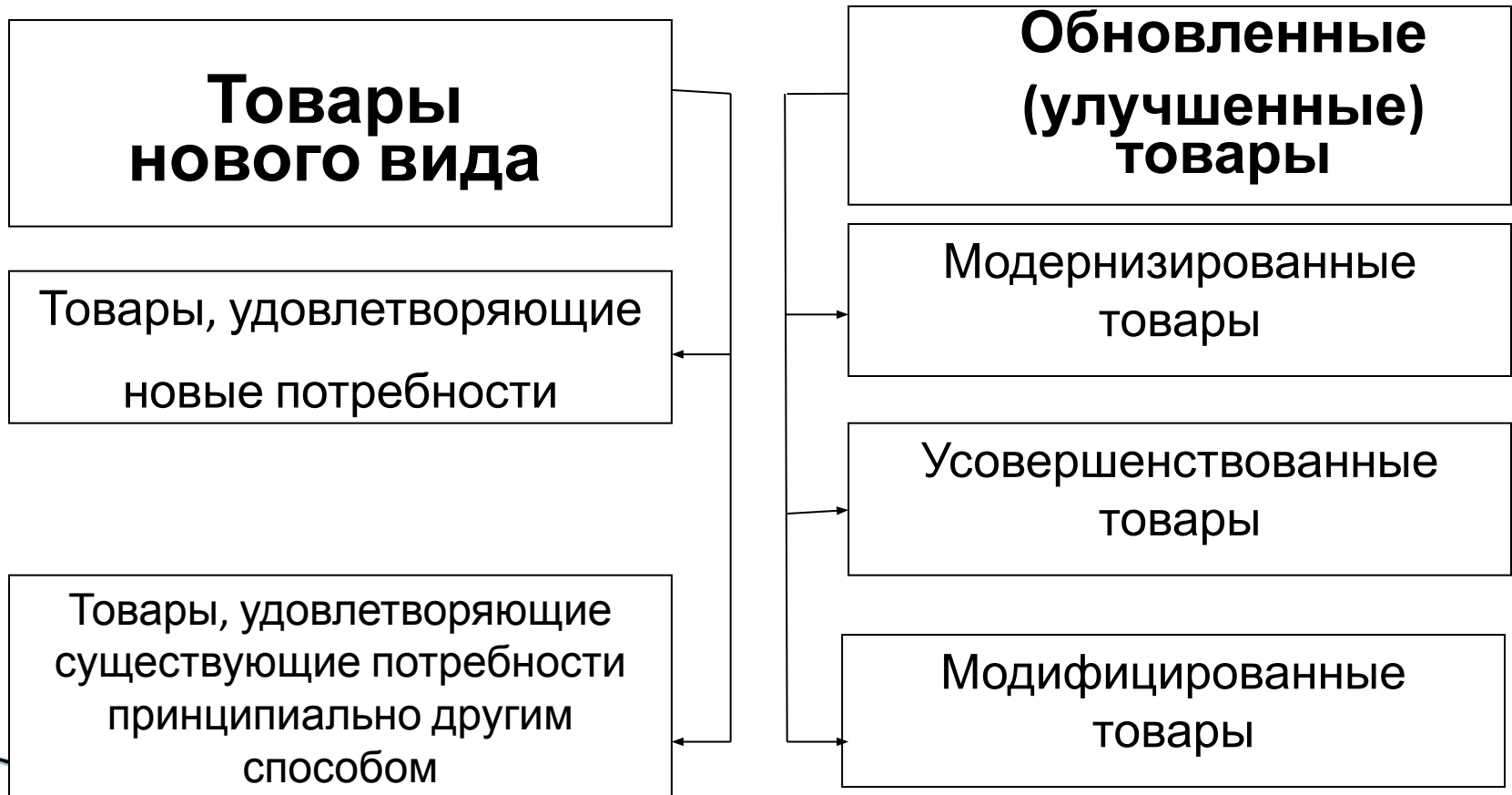
Основная масса товаров-новинок — это обновленные товары, которые, имея более высокий уровень потребительских свойств, более полно удовлетворяют сложившиеся потребности.

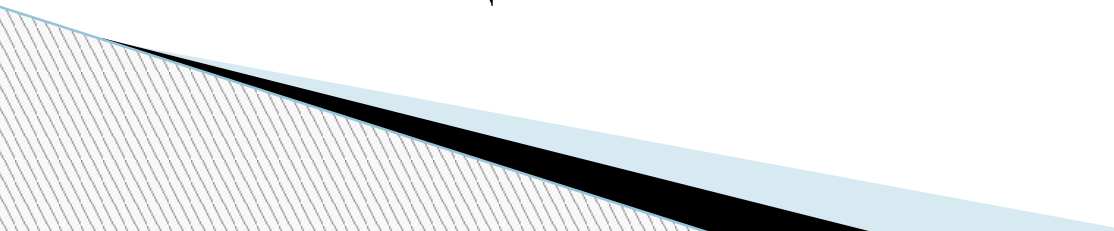
- Обновление в производстве продовольственных товаров осуществляется главным образом в направлении освоения экологически чистых пищевых товаров, диетизации (уменьшения жирности, витаминизации традиционных продуктов).

Обновление в производстве сложно-технических товаров - происходит в большинстве случаев за счет внедрения достижений оборонной промышленности; применения в товарах более низкого класса новшеств, ранее использовавшиеся в товарах более высокого класса («люкс», Hi-Fi, Hi-End).

- Основной фактор обновления в производстве товаров легкой промышленности — мода. Наиболее революционные изменения порождаются применением нового сырья и материалов (достаточно вспомнить болонью, джинсовую ткань, лайкру).

Классификация новых товаров



- ▣ *Товары нового вида* — товары, удовлетворяющие новые потребности или удовлетворяющие уже существующие потребности принципиально другим способом.
 - ▣ *Модернизированные товары* — товар, с улучшенными основными показателями.
 - ▣ *Усовершенствованные товары* — товары, с улучшенными неосновными показателями качества.
 - ▣ *Модифицированные товары* — товары, с дополнительной областью применения (например, паяльник, выполняющий кроме основной функции сваривание пленки), а также с дополнительной комплектацией.
- 

Понятие и роль имиджа товара

При одинаковом значении отношения качество/цена у конкурирующих товаров покупатель отдает предпочтение товару с более высоким имиджем.

При одинаковом качестве товары с более высоким имиджем продаются по более высокой цене.

Поэтому, чтобы завоевать рынок, необходимо:

- 1) превзойти по качеству товар конкурирующей фирмы;
- 2) всеми методами создавать имя своей фирмы.

Второй путь выбирается очень часто. Высокий положительный имидж (как и авторитет человека) создается медленно, а разрушается быстро.

Исследования показали, что потребитель, удовлетворенный качеством товара, сообщает об этом 8 лицам, а недовольный — 23 лицам.

- Для поддержания высокого имиджа требуются эффективная реклама, постоянный контакт со СМИ и самое главное — обеспечение стабильного уровня качества товара.
- При обнаружении на рынке товара с браком многие зарубежные фирмы для поддержания имиджа отзывают бракованную продукцию с рынка, неся при этом большие расходы.
- Имидж проявляется через торговую марку, зарегистрированная марка (или ее часть) называется товарным знаком.
- Факт регистрации — это предупреждение фальсификации, и в этом смысле — фактор конкурентоспособности товара.
- Задача раскрутки лучших российских товаров очень актуальна. Раскрутка путем проведения полноценной рекламной кампании требует очень больших затрат. Наиболее реальной стратегией продвижения отечественных товаров является проведение национальных программ-конкурсов, задача которых — выявление лучших российских товаров и услуг и укрепление посредством авторитетных конкурсов торговых марок лучших российских товаропроизводителей.

Информативность товара как критерий конкурентоспособности характеризует качество информации о конкурентных преимуществах товара.

□ К обязательным требованиям (которые можно распространить на большинство товаров) относится наличие в средствах информации следующих сведений:

- 1) наименование товара;
- 2) наименование фирмы-изготовителя и страны-изготовителя;
- 3) адрес изготовителя;
- 4) правила и условия безопасного хранения, транспортирования и использования;
- 5) информация об обязательной сертификации;
- 6) основные потребительские свойства или характеристики.

При несоответствии обязательным требованиям товар признается продукцией нестандартной и не допускается к оценке конкурентоспособности.

Информация о конкурентных преимуществах.

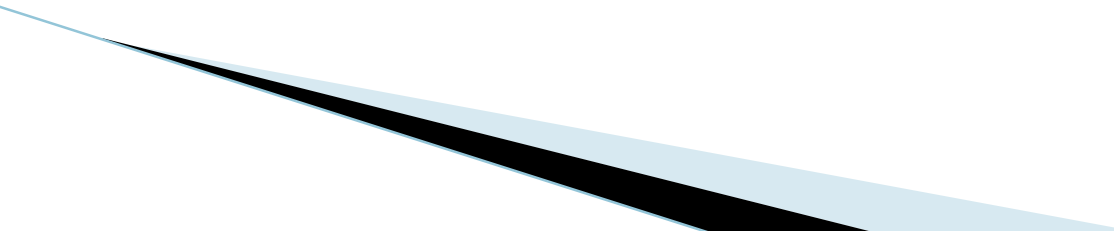
В качестве непосредственной информации о конкурентных преимуществах используются сведения о повышенном качестве товара, подтвержденные компетентными органами. Эта информация, как правило, является объектом рекомендуемых требований и может включать сведения:

- о положительных результатах потребительской экспертизы товара (рис.);
- добровольной сертификации;
- знаке соответствия государственным стандартам;
- знаке соответствия системы качества изготовителя требованиям международных стандартов ИСО серии 9000;
- получении премии на конкурсе лучших товаров или конкурсе в области качества;
- отдельных повышенных показателях качества товара

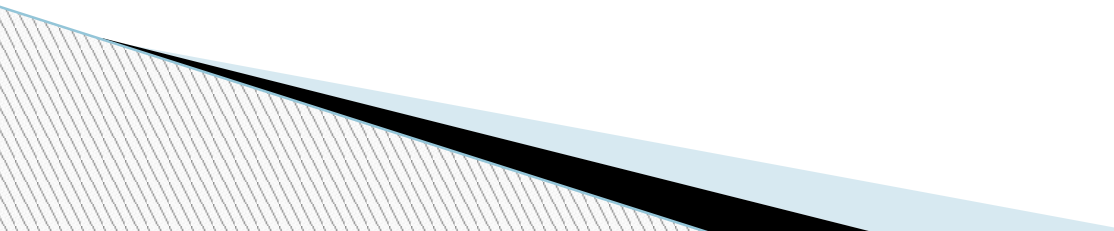
Так выглядит этикетка
швейной машины
PFAFF VARIMATIC
6085, получившей в
результате испытаний
в ШТИФТУНГ
ВАРЕНТЕСТ общую
оценку качества
«хорошо»

Информационная
этикетка



- Примером сведений о повышенных показателях качества может быть информация о специальных питательных свойствах, лечебном или профилактическом назначении пищевого продукта. Сведения об особых характеристиках товара могут быть нанесены на этикетку только с разрешения компетентных органов Минздрава России или при соответствии продукта нормативному документу этого федерального органа.
- 

В наименовании товара, допустим, пищевого продукта, могут быть использованы такие характеристики, как «экологически чистый», «изготовленный по-домашнему», «выращенный без применения пестицидов», «без консервантов» и др. Но стандарт допускает применение терминов рекламного характера только при: указании нормативного документа, позволяющего осуществить идентификацию¹ указанных свойств продукта или дающего четкое определение термина; при подтверждении компетентными органами.



- а — Знак соответствия Европейским нормам;
- б — Знак соответствия требованиям государственных стандартов;
- в — Знак соответствия системе сертификации систем качества.

а — Знак соответствия при добровольной сертификации в системе ГОСТ Р;

б — Знак соответствия системы добровольной сертификации АОЗТ «Мосэкспертиза» (Система МЭКС);

в — Знак соответствия системы сертификации ювелирных изделий ГЕМ;

г — Знак соответствия системы сертификации банковских технологий МЕКАС (ССБТ МЕКАС).

а — Знак лауреата премии Правительства Российской Федерации в области качества;

б—Знак качества XXI века;

в—Знак лауреата конкурса «100 лучших товаров России».

Виды дополнительной информации для потребителей непродовольственных товаров, необходимой в соответствии со ст. 10 Закона РФ «О защите прав потребителей»

Цель информации	Содержание информации	Группы товаров, по которым государственные стандарты не предусматривают данную информацию
Сведения об основных показателях потребительских свойств	1. Указание на основное сырье	Товары из натурального меха, натуральной кожи, мебель столярная, посуда (за исключением мельхиоровой, из нейзильбера и латуни)
	2. Сведения об изменении размера изделия при эксплуатации (стирка, химчистка)	Одежда из натуральных и вискозных волокон
	3. Предельный вес загружаемых предметов (продуктов)	Товары для переноски тяжестей (сумки, пакеты, чемоданы и пр.)
	4. Морозостойкость, термостойкость	Товары из искусственных кож, полимеров (обувь, одежда, галантерейные товары)
	5. Отношение к действию влаги	Товары из натуральной кожи (обувь, одежда)
Правила и условия эффективного и безопасного использования	6. Указание на сугубо личное использование	Санитарно-гигиенические товары (зубные щетки, гребни, расчески, очки)
	7. Указание на однократное использование	Одноразовые скатерти и салфетки, посуда, костюмы, белье, обувь, подгузники, средства для письма
	8. Указание на профессиональное применение или под контролем профессионала	Товары с лечебным действием (медицинские приборы, очки, средства по уходу за полостью рта, волосами)
	9. Указание на способы ухода	Ковры и напольные ковровые покрытия. Изделия из натуральных ворсовых кож (велюр, нубук, замша)
	10. Указание на несовместимость товаров при эксплуатации	Швейные и трикотажные товары с нестойким красителем

Цена потребления товаров

Цена потребления отражает полные расходы потребителя по приобретению и эксплуатации продукции в течение срока эксплуатации. Полные расходы включают единовременные и текущие затраты.

Единовременные затраты включают затраты:

- на покупку товара (цену товара);
- транспортирование;
- налоговые сборы;
- сборку и наладку.

Текущие затраты включают затраты:

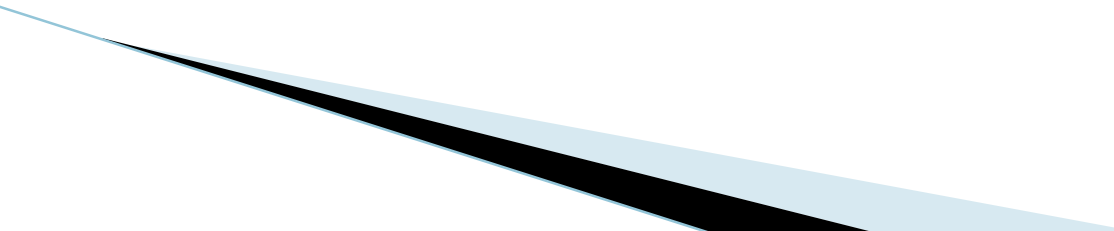
- на послегарантийный ремонт;
- топливо и энергию;
- комплектующие детали и материалы, потребляемые при эксплуатации товара.

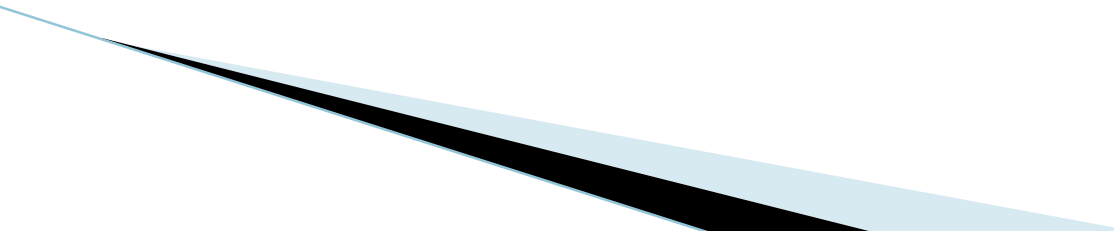
Несоразмерность разницы в цене и качестве конкурирующих моделей ставит фирму перед необходимостью скорректировать первоначально установленную цену или же при сохранении старой цены скорректировать расчет прибыли с учетом вероятного снижения объема продаж.

Комбинации изменения цен и качества товара в целях повышения его конкурентоспособности.

С учетом работ
зарубежных авторов
проанализированы
варианты
конкурентных
стратегий при
изменении качества и
цены (рис.).

Из восьми вариантов
основными являются
варианты 1 и 7



- ▣ *Вариант 1* состоит в том, чтобы при том же уровне цены повысить качество. Это так называемая стратегия дифференциации.
 - ▣ *Вариант 7* показывает попытки фирмы повысить конкурентоспособность за счет снижения цены при сохранении качества. Такое действие фирмы соответствует стратегии «фокусировки на издержках».
 - ▣ Другие стратегии являются модификациями двух основных вариантов.
- 

Фактор конкурентоспособности —

непосредственная причина, наличие которой необходимо и достаточно для изменения одного или нескольких критериев конкурентоспособности.

- Одна и та же характеристика под углом зрения разных субъектов рынка может выступать или как фактор, или как критерий. Например, «доставка товара в магазин в срок» является сбытовым критерием для оптового продавца или товаропроизводителя. Но в то же время она выступает фактором, который определяет такой критерий конкурентоспособности услуги розничной торговли, как «устойчивость ассортимента».

Факторы конкурентоспособности в системе рыночной экономики



Микроэкономические факторы


Производственные факторы (возможности и результаты работы предприятия):

- Использование потенциала работников
- Планирование в области качества
- Управление технологическими процессами и процессами выполнения работ
- Рациональное использование ресурсов

Сбытовые факторы :

- увязка новой продукции с ассортиментом выпускаемой продукции;
- создание разветвленной дилерской сети;
- рекламное обеспечение.
- форма расчета с поставщиком;
- транспортабельность товара;
- надежность поставки.

Сервисные факторы:

- демонстрация товара;
 - подбор товара, исходя из индивидуальных особенностей потребителя;
 - техническое обслуживание;
 - условия приобретения и форма оплаты;
 - возможность доставки и монтажа товара;
 - регулирование гарантийных сроков технического обслуживания;
 - транспортабельность
- 

Рыночные факторы

тип рынка в зависимости от остроты конкуренции;
вид активности конкурентов;
емкость рынка;
размер потенциального рынка;
рыночная новизна;
частота покупок товара;
стабильность и перспективность рынка;
подготовленность рынка

Наименование факторов	Варианты количественной и качественной характеристики	Оценка, баллы
1. Тип рынка в зависимости от остроты конкуренции на рынке		
1.1. Вид активности конкурентов	Ценовая война	10
	Рекламная атака со стороны трех и более фирм-соперниц	20
	Низкая рекламная активность нескольких конкурентов	40
	Полное отсутствие конкурентов	50
2. Емкость рынка		
2.1. Размер потенциального рынка,	50 и более	8

Макроэкономические факторы конкурентоспособности товаров



Уровень качества и цена потребления как главные факторы повышения конкурентоспособности товаров

Факторы, повышающие конкурентоспособность товаров можно подразделить в основном на три группы:

- Повышение уровня качества товаров.
- Снижение цены потребления (экономических показателей).
- Оказание различных видов бесплатных услуг, сервисного обслуживания и т. д.

Кроме них на повышение конкурентоспособности товаров оказывает влияние:

- повышение ответственности продавца за выполнение обязательств и гарантий,
- сертификация товаров,
- эффективная реклама и др.

Уровень качества

- является наиболее прогрессивным показателем, влияющим на конкурентоспособность товаров. Иначе говоря, стремление производителей повысить конкурентоспособность (запас конкурентоспособности) товаров за счет повышения их качества (потребительской ценности) будет способствовать общественному прогрессу. Повышение конкурентоспособности товаров за счет повышения их уровня качества и престижности является наиболее значимым для потребительского сегмента с высоким уровнем доходов.

Цена потребления товаров включает:

цену реализации;

стоимость ремонта и профилактики;

стоимость доставки, установки, наладки;

стоимость расходуемой в процессе использования электроэнергии, горюче-смазочных материалов и т. д.

Понятно, что чем ниже уровень цен, тем при прочих равных условиях выше конкурентоспособность реализуемой продукции на рынке и, значит, предпочтительнее позиции ее изготовителя в соперничестве с другими производителями аналогичной продукции

И наоборот, более высокий уровень цены снижает ценовую конкурентоспособность товаров, сводя ее нередко к нулю. С учетом данных условий и формируется ценовая политика в борьбе за повышение конкурентоспособности производимых товаров.

Такая же картина просматривается и с выполнением условий платежей. Чем эти условия более гибкие, чем более они соответствуют интересам покупателей, тем предпочтительнее товар в конкурентном соперничестве с другими аналогичными товарами на рынке.

Очень важное значение имеет:

- расширение оказываемого потребителям послепродажного сервиса с гарантийным и послегарантийным обслуживанием.*
- развитие рекламы и технической информации на высоком качественном и организационном уровнях.*
- формирование спроса и стимулирование сбыта (ФОССТИС) как ключевое направление в конкурентной борьбе за прочное место на рынке сбыта товара.*

Сущность принципа компенсации

Любой производитель стремится выпускать товар, имеющий наибольшую ценность для потребителя. Легко описать гипотетический товар, который гарантированно обеспечивал бы выпускающей его компании прибыль и рыночный успех.

Это товар дешевый, высококачественный, отличающийся новизной и, одновременно отработанностью конструкции, сочетающий хороший дизайн и функциональность, выгодный в производстве и пр.

Описать такой товар легко, а вот практически изготовить почти невозможно.

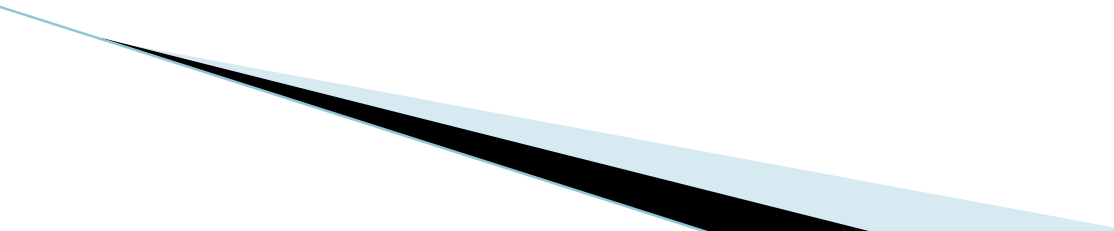
Если отвлечься от редчайших исключений, то здесь действует принцип компенсации. Он состоит в том, что стремление добиться наилучших характеристик товара в одних отношениях заставляет в какой-то мере поступиться другими достоинствами.

Так, дешевый товар обычно уступает по качеству дорогому.

Изысканная форма не обязательно будет и самой функциональной

. Радикально новые конструкции по большей части первое время бывают "сырыми" и т. д.

А уж достичь наилучших показателей по всему спектру свойств в целом и вовсе невозможно.

- **Успех фирмы на рынке, таким образом, зависит не только от ее готовности улучшать свою продукцию, но и от обоснованности выбора тех свойств, которые подлежат совершенствованию, а также (что не менее важно) от определения того, чем за это можно пожертвовать.**
- 

Принцип компенсации для фирм. Применительно к фирмам он состоит в том, что, развивая в себе одни черты, фирма утрачивает другие, за повышение эффективности своей деятельности в одной области расплачивается ее снижением в другой.

Иными словами, приспособление фирмы к обслуживанию определенных рыночных сегментов, как правило, происходит ценой утраты других сегментов рынка или уменьшения возможности добиваться успеха на них.

Прямым следствием действия принципа компенсации является множественность путей достижения успеха в конкурентной борьбе.

Как не существует товара, идеального для всех потребителей, так не существует и фирмы, идеальной для всех рыночных ниш.