**COLEGIUL ECONOMIC ADMINISTRATIV IAŞI**

**PROIECT**

**pentru obţinerea certificatului de calificare profesională nivel 4**

**ÎNDRUMĂTOR,CANDIDAT,**

**Prof.** Pintilei Nicoleta

**CANDIDAT,**

**Elev**  Vulpescu Ana-Maria Denisa

Clasa XII D

**Iași**

**2024**

**COLEGIUL ECONOMIC ADMINISTRATIV IAŞI**

**Filiera:Tehnologică Profilul: Servicii**

**Calificarea: Tehnician în administrație**

**TITLUL PROIECTULUI**

ANALIZA CONCURENTILOR

**CUPRINS**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
|  | **Argument**...........................................................................................3 |  |
| **Capitolul I** | **Concurența - factor fundamental în marketing** |  |
|  | 1.1 Conținutul concurenței...............................................................................5 |  |
|  | 1.2 Funcțiile concurenței.................................................................................6 |  |
|  | 1.3 Formele concurenței..................................................................................7 |  |
|  | 1.4 Avantajul concurențial și competitivitatea întreprinderii........................10 |  |
|  | 1.5 Factorii ce determină creșterea competitivității întreprinderii................11 |  |
| **Capitolul II** | **Analiza concurenților - metode și tehnici** |  |
|  | 2.1 Analiza concurenței - element definitoriu în stabilirea diagnosticului de piață al întreprinderii.............................................................................................14 |  |
|  | 2.2 Dobândirea informațiilor pentru realizarea unei analize a  concurenților............................................................................................................ | 14 |
|  | 2.3 Etape în analiza concurenților........................................................................... | 16 |
|  | 2.4 Poziționarea întreprinderii – rezultat al analizei concurenților......................... | 16 |
|  | 2.5 Valorificarea rezultatelor analizei concurențiale în formularea de strategii.................................................................................................................... | 17 |
|  | 2.6 Tipologia strategiilor concurențiale................................................................... | 19 |
| **Capitolul III** | **Studiu de caz – Analiza concurenților firmei PEPCO ROMÂNIA** |  |
|  | 3.1 Prezentarea generală a firmei............................................................................. |  |
|  | 3.2 Micromediul firmei............................................................................................ | 23 |
|  | 3.3 Identificarea concurenților firmei...................................................................... | 25 |
|  | 3.4 Analiza ofertelor concurenților firmei............................................................... | 29 |
|  | **Concluzii**.............................................................................................. | 30 |
|  | **Bibliografie**........................................................................................... | 31 |

**Argument**

Am ales tema ”**Analiza concurenților**” deoarece consider că acest subiect este extrem de important pentru întreprinderile ce doresc să-și dezvolte afacerea și să să obțină succesul în afaceri pe care orice companie dorește să-l atingă.

Consider că susținerea lucrării de certificare a competențelor profesionale pe tema menționată anterior îmi va facilita găsirea unui loc de muncă în domeniul în care am fost instruit pe parcursul acestor patru ani de studiu, ori mă va ajuta să-mi creez propria afacere și să-mi analizez concurenții astfel încât să-i pot întrece și să devin un lider de succes.

Lucrarea este compusă din trei capitole cu un număr variabil de subcapitole. Primele două capitole sunt compuse din numeroase aspecte teoretice legate de conținutul, funcțiile, formele concurenței etc. dar și de etapele parcurse în procesul de analiză al concurenților, poziționarea întreprinderii, valorificarea rezultatelor analizei concurenților și altele. Capitolul al treilea este compus dintr-un studiu de caz despre analiza concurenților firmei **PEPCO România.**

**CAPITOLUL I**

**CONCURENȚA – FACTOR FUNDAMENTAL ÎN MARKETING**

* 1. **Conținutul concurenței**

**Concurența** reprezintă o trăsătură esențială a economiei de piață ce reflectă rivalitatea, respectiv disputa dintre agenții economici de a produce și comercializa bunuri și/sau servicii similare sau substitute ale acestora în condiții avantajoase pentru ei.

Concurența reprezintă o modalitate de manifestare a economiei de piață în care, pentru un bun omogen și substitutele sale, existența unui singur producător devine, practic, imposibilă.

Concurența prezintă interes pentru toți actorii pieței: producători, intermediari, consumatori. Fiecare firmă urmărește să fie cât mai competitivă și să obțină un profit net cât mai consistent. Acțiunile acesteia nu depind exclusiv de ea, ci și de comportamentul pe piață al concurenților săi. În absența de pe piață a concurenților, orice firmă poate să-și stabilească liber prețurile la un nivel ridicat.

Dubla ipostază, de cumpărător și de vânzător, în care întreprinderile concurente apar în cadrul pieței, plasează competiția dintre ele în două planuri. Pe de o parte, ele își dispută furnizorii, prestatorii de servicii și disponibilitățile de forță de muncă, iar, pe de altă parte, clienții, fiecare în parte urmărind obținerea de condiții cât mai avantajoase în asigurarea resurselor și în plasarea produselor proprii în cadrul pieței. Cu unii dintre agenții economici întreprinderea se află în competiție numai în calitate de cumpărător, cu alții numai în calitate de vânzător, iar cu alții în ambele situații.

Raporturile de interacțiune în care intră agenții economici în lupta pentru asigurarea surselor de aprovizionare și a piețelor de desfacere formează sistemul relațiilor de concurență.

Concurența cunoaște diferite grade de intensitate, în funcție de raportul dintre cerere și ofertă, de măsura echilibrării acestora, pe de o parte și de raportul de forțe în care se plasează agenții de piață, pe de altă parte. Așa se explică faptul că, adesea, competiția pentru dobândirea surselor de aprovizionare este insesizabilă (sau chiar inexistentă). În țara noastră, ea este deocamdată prezentă la o serie de materii prime și materiale, pe care industria românească le produce în cantități inferioare solicitării pieței interne.

O serie de firme desfășoară lupta de concurență într-o formă brutală, săvârșind acte și fapte care au ca efect restrângerea, împiedicarea sau denaturarea concurenței, având, deci, un

comportament anticoncurențial. În acest mod firma se plasează într-o poziție dominantă pe piață care-i permite obținerea unor avantaje, afectând grav interesele celorlalți agenți, ale consumatorilor și ale societății în ansamblu.

Efectele negative ale unui astfel de comportament sunt combătute în majoritatea țătilor prin acte normative care au drept scop protecția, menținerea și stimularea concurenței și a unui mediu concurențial normal. În atingerea acestui scop, un rol important revine agenților economici afectați. Ei au posibilitatea, pe de o parte, să sesizeze instituțiile abilitate în supravegherea concurenței, iar, pe de altă parte, să-și fundamenteze politica de marketing astfel încât să contracareze asemenea acțiuni.

*Practicile anticoncurențiale sunt interzise atunci când urmăresc:*

* Împărțirea piețelor de desfacere sau a surselor de aprovizionare pe orice criterii;
* Aplicarea unor condiții inegale la prestații echivalente partenerilor comerciali, provocându- le dezavantajele în poziția concurențială;
* Condiționarea încheierii unor contracte de acceptare a unor clauze care prin natura lor nu au legătură cu obiectul acestor contracte;
* Participarea cu oferte trucate la licitații sau orice ate forme de concurs de oferte;
* Eliminarea de pe piață a oricăror alți concurenți, limitarea accesului pe piață și a libertății exercitării concurenței de către alți agenți economici;
  1. **Funcțiile concurenței**

Societatea manifestă o oarecare teamă față de consecințele concurenței, ea fiind întotdeauna privită ca o cauză a proliferării șomajului.

*Principalele funcții ale concurenței sunt*

*Funcția de facilitare a ajustării cererii și ofertei*.

Întrucât concurența crește preocuparea pentru diversificare, îmbunătățire și eficientizare a producției ea ajută la adaptarea ofertei la specificul cererii în mod diferențiat în funcție de dominația de pe piață. Dacă piața este una a cumpărătorilor, dominată de ofertă, așadar, strategiile concurențiale sunt orientate către diferențierea firmelor față de competitori în timp ce pe o piață a vânzătorilor, dominată de cerere așadar, firmele încearcă specializarea pe un anumit sector al cererii.

1. *Funcția de stimulare a dezvoltării, a progresului.*

Concurența este cea care oferă firmelor o motivație de dezvoltare a produselor performante și de descoperire a metodelor pentru realizarea acestor obiective. Ea este cea care aduce noutatea, inovația care apoi va trebui să treacă de testul suprem, cel al consumatorilor. Reușita pe piața concurențială depinde de capacitatea de adaptare, anticipare și inovare a producătorilor, toate converg spre o primenire a producătorilor, pe piață rămânând doar cei mai buni dintre aceștia.

1. *Funcția de asigurare a unei alocări raționale a resurselor.*

Concurența este cea care împiedică agenții economici să obțină profituri de monopol, pentru că ea este garantul alocării profiturilor proporțional cu contribuția efectivă a agenților economici.

1. *Funcția de plasare pe un nivel real al prețurilor, contribuind astfel la reducerea prețurilor de vânzare prin raționalizarea costurilor.*

Este, de altfel, evident că un preț mic va atrage mai mulți clienți, iar acest lucru va determina sporirea cererii, ce va produce un mai mare volum de vânzări, deci un profit mai mare.

1. *Funcția de motivare a întreprinzătorilor.*

Concurența produce atitudini optimiste, încrezătoare, aceasta stimulează creativitatea și duce la eficiență și optimizare.

* 1. **Formele concurenței**

Din punctul de vedere al **dreptului comercial**, concurența poate îmbrăca două forme:

* **concurența loială**, concurența licită (deoarece se desfășoară într-un cadru loial, având ca bază perfecționarea propriei activități a agenților economici);
* **concurența neloială**, considerată ilicită (deoarece nu sunt respectate reglementările din domeniul concurenței, din dorința de a câștiga prin orice mijloc piața și prejudiciind activitatea competitorilor).

*Concurența loială* sau *corectă* se caracterizează prin utilizarea nediscriminatorie a instrumentelor concurențiale, în condițiile accesului liber pe piață a deplinei cunoașteri și conformări la totalitatea reglementărilor privind relațiile dintre producători și vânzători și dintre vânzători și cumpărători.

*Concurența neloială* sau *incorectă* constă în oferirea de stimulente publice (acordate de organismele guvernamentale producătorilor sau comercianților) sau private (acordate de agenții privați clienților) care distorsionează concurența liberă, scutirea discriminatorie de taxe și impozite pentru anumiți agenți economici, licitațiile trucate, utilizarea anumitor mijloace economice sau extraeconomice de pătrundere și menținere pe piață, încheierea de acorduri între întreprinderile concurente, abuzul de poziție dominantă, alianțe strategice sau concentrări cu scopul restricționării sau eliminării concurenței etc.

În funcție de numărul de concurenți și gradul de diferențiere al produselor întâlnim:

* **Concurența perfectă:** presupune existența anumitor condiții în cadrul pieței, condiții precum: atomicitatea (existența unui număr mare de vânzători și cumpărători, intervențiile individuale ale acestora neputând determina o schimbare a cererii sau ofertei globale), transparența perfectă a pieței (cunoașterea precisă de către cumpărător și vânzător a tuturor elementelor pieței), omogenitatea produsului (existența pe piață a unor produse identice, echivalente), intrarea și ieșirea liberă pe piață și perfecta mobilitate a factorilor de producție.

Această formă de concurență reprezintă o piață ipotetică, în care niciun consumator sau producător nu are puterea de a influența prețurile de pe piață. Acest model ar conduce la un rezultat eficient, ținând cont de definiția standard a economiei. Analiza piețelor perfect competitive asigură fundamentul teoriei cererii și ofertei.

* **Concurența imperfectă:** se întâlnește atunci când nu sunt satisfăcute condițiile necesare existenței concurenței perfecte.

Formele concurenței imperfecte sunt:

* **Monopolul –** ce presupune existența unui singur vânzător al unui bun economic;
* **Oligopol –** ce presupune existența unui număr redus de vânzători ai unui bun economic;
* **Concurență monopolistă –** ce presupune existența mai multor vânzători de bunuri total diferite;
* **Monopson –** ce presupune existența unui singur cumpărător al unui bun economic;
* **Oligopson –** ce prespune existența unui număr redus de cumpărători ai unui bun economic.

Concurența imperfectă poate apărea pe anumite piețe din cauza insuficientei informări a cumpărătorilor și vânzătorilor în legătură cu prețurile și bunurile de pe piață.

În funcție de modalitatea și de gradul de satisfacere a nevoilor consumatorilor de pe piață, concurența poate fi:

* **Concurența directă** - cea mai ușor de observat, care poate lua următoarele forme:
  + *Concurența de marcă* – specifică situațiilor în care firmele oferă aceleași bunuri sau servicii destinate satisfacerii acelorași nevoi. În acest caz, concurenții se diferențiază prin intermediul mărcilor. De exemplu: producătorii de benzină, pâine, zahăr, sare etc.
  + *Concurența la nivel de industrie* – se întâlnește în cazul în care firmele oferă produse similare care satisfac diferit aceleași nevoi. În acest caz este vorba despre produsele sau serviciile substituibile în consum, competiția realizându-se prin diferențierea calitativă a produselor. De exemplu: industria alimentară, cea a aparatelor electrocasnice, industria confecțiilor etc.
* **Concurența indirectă** – cel mai adesea privită din punctul de vedere al pieței. Aceasta poate lua următoarele forme:
  + *Concurența formală* – se întâlnește în situațiile în care firmele ce oferă produse/servicii diferite (dar nu total) satisfac aceeași nevoie în moduri diferite.

De exemplu: nevoia de a consuma o băutură răcoritoare se poate satisface atât cu ajutorul unui pahar de suc, cât și cu ajutorul unui ice tea.

* + *Concurența generică* – se întâlnește la nivelul întregii piețe, firmele disputându-și de fapt aceleași venituri ale cumpărătorilor, care sunt obligați să își ierarhizeze nevoile.



Concurența de

marcă

Directă

Concurența la

nivel de întreprindere

Concurența

Concurența

formală

Indirectă

Concurența

generică

**Fig. 1 Formele concurenței**

* 1. **Avantajul concurențial și competitivitatea întreprinderii**

**Avantajul concurențial** (sau competitiv) este definit ca avantajul strategic pe care o întreprindere îl are față de concurenții săi.

**Avantajul concurențial** se mai referă la un element unic care ajută o întreprindere să se evidențieze pe piață față de concurenții săi. Avantajul concurențial se poate referi atât la produsele și serviciile unei întreprinderi, cât și la reputația afacerii unei firme, viteza de servire, calitatea produselor și serviciilor etc., ce ajută firma să se diferențieze de concurenții săi.

Acest avantaj concurențial este dat de către experiența clienților ce intră în contact cu produsele și/sau serviciile unei întreprinderi. Acesta constă într-un factor de diferențiere care face ca serviciile/produsele oferite pe piață de o firmă să fie mai calitative și/sau mai cantitative, respectiv superioare, față de toate celelalte opțiuni ale unui client. Avantajul concurențial poate să difere în funcție de industria și sectorul economic în care o firmă își desfășoară activitatea.

Pentru ca avantajul concurențial să fie ușor de obținut și de menținut, dar și pentru a putea satisface exigențele clienților, trebuie să aibă următoarele caracteristici:

* + - Să reprezinte un factor ce ajută la atingerea obiectivelor firmei;
    - Să fie simplu, observabil și ușor de înțeles;
    - Să fie apreciat de clienții firmei;
    - Să fie ușor de modificat și îmbunătățit pe parcurs ce concurenții vor încerca să și-l însușească.

În economia de piață orice firmă are parte de o concurență acerbă. Din acest motiv, creșterea competitivității întreprinderii devine o condiție esențială pentru ca aceasta să continue să existe pe piață. Gradul de realizare a obiectivelor unei firme depinde de măsura în care aceasta reușește să se adapteze astfel încât să satisfacă cât mai bine cerințele clienților.

**Competitivitatea firmei** reprezintă un concept complex ce rezidă în capacitatea unei firme de a rezista în condiții de concurență, prin oferirea de produse/servicii ce îndeplinesc anumite standarde de calitate, la prețuri stabilite în funcție de cele ale concurenței, în raport cu performanțele și posibilitățile altor firme.

**Competitivitatea firmei** mai poate fi definită ca o capacitate a întreprinderii de a se menține pe piață, de a se menține în competiția derulată la nivelul pieței și de a obține avantaje economice în condițiile unui anumit mediu concurențial.

Clasicii economiști au identificat patru factori ce determină competitivitatea, factori precum:

*terenurile*, *capitalurile*, *resursele naturale* și *forța de muncă*.

* 1. **Factorii ce determină creșterea competitivității**

**întreprinderii**

Afacerile notorii presupun de obicei focusarea pe lucruri precum creșterea vânzărilor sau a numărului de produse și servicii. Dar o armă secretă pentru o afacere mai puternică și mai competitivă poate exista chiar în interiorul afacerii. Următoarele aspecte reprezintă factori ce pot duce la creșterea competitivității unei întreprinderi:

1. **Angajații**

Pentru a obține o creștere a competitivității sale, întrerpinderea trebuie să identifice punctele tari și punctele slabe ale angajaților săi. Punctele tari pot fi valorificate și îmbunătățite, iar punctele slabe trebuie să fie înlăturate. Dacă în interiorul firmei există angajați care au performanțe slabe sau manageri puțin capabili să coordoneze activitatea angajaților aflați în subordinea lor, trebuie evaluate consecințele acestor aspecte ce pot afecta competitivitatea firmei.

1. **Sistemele interne**

Un sistem robust de contabilitate și/sau un punct de vânzare oferă o multitudine de informații despre starea de afaceri și, implicit, a competitivității firmei. Dar caracteristicile utile rămân deseori nefolosite. Întreprinderile pot profita de opțiunile de raportare disponibile pentru a urmări în mod constant diferite aspecte ale competitivității lor. Pe măsură ce companiile cresc, sistemele sau actualizările suplimentare sunt utile. Sisteme de inventar mai bune, un sistem bun de gestionare a relației cu clienții, un sistem de management al proiectelor sau programe mai specializate oferă date și fac afacerea să funcționeze mai eficient. Atunci când firmele iau în considerare un nou sistem sau o actualizare, acestea sunt nevoite să se asigure că funcționalitatea sistemului de contabilitate se extinde pentru a satisface cerințele în creștere de date ale acestora. Plus, integrarea sistemului contabil cu celelalte sisteme ale companiei este o modalitate de a controla costurile și de a îmbunătăți marjele, sporind în același timp flexibilitatea raportării și opțiunile personalizabile.

1. **Abilitățile manageriale**

Pe măsură ce afacerile cresc sau condițiile pieței se schimbă, diferite seturi de abilități conduc afacerea. Niciun proprietar de afacere nu este expert la toate abilitățile necesare. Unele dintre abilitățile necesare la început includ strategia, serviciul pentru clienți, livrarea serviciului sau produsului și vânzările și marketingul. Afacerile în creștere și mature necesită leadership, perspicacitate financiară, negociere, angajare și supraveghere.

1. **Interacțiunile cu clienți fideli și cu cei potențiali**

Contează modul în care companiile se prezintă lumii, în special clienților fideli și celor potențiali. Întreprinderile sunt apreciate și evaluate în funcție de cât de bine ajută sau nu clienții să obțină ceea ce au nevoie. Trebuie luate în considerare interacțiunile evidente, cum ar fi un site web, vitrina, personalul și prezența la evenimente sau întâlniri din industrie. Interacțiunile mici se adună și fac diferența în percepția unei companii. Acordarea atenției la detaliile interne ale companiei face diferența în lumea externă a clienților fideli, a potențialilor clienți și a concurenților.

**CAPITOLUL II**

**ANALIZA CONCURENȚILOR - METODE ȘI TEHNICI**

* 1. **Analiza concurenței - element definitoriu în stabilirea diagnosticului de piață al întreprinderii**

**Analiza concurenței** unei întreprinderi presupune identificarea concurenților și evaluarea strategiilor utilizate de aceștia pentru a le determina punctele tari și punctele slabe.

Analiza concurenților oferă un context strategic utilizat pentru identificarea oportunităților și a amenințărilor unei firme. Analiza concurenților este un aspect definitoriu pentru planul de marketing al unei firme. Cu ajutorul evaluării concurenților săi, firma poate identifica ce anume face ca produsele sau serviciile sale să fie unice și diferite față de cele ale concurenților săi și ce fel de strategii ar trebui să utilizeze astfel încât să-și atingă obiectivele.

Evaluarea concurenților prin plasarea acestora în grupuri strategice în funcție de modul în care concurează direct sau indirect pentru atragerea clienților ajută la stabilirea locului pe care îl ocupă o firmă pe piață. Majoritatea firmelor din prezent nu organizează destul de sistematic acest fel de analiză, ci, din contră, multe întreprinderi operează cu impresii informale, conjucturi, intuiții obținute din informații pe care orice manager le obține în legătură cu oponenții săi. Drept rezultat, analizarea mediului de afaceri poate scoate la iveală faptul că numeroase firme nu dețin destule informații legate de concurenții săi, acest lucru datorându-se lipsei unei puternice analize a concurenților.

* 1. **Dobândirea informațiilor pentru realizarea unei analize a concurenților**

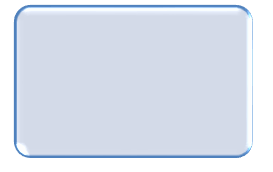
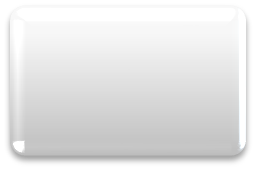
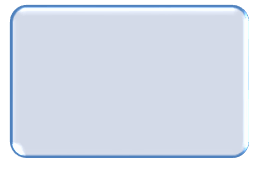
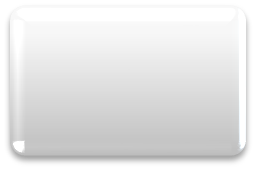
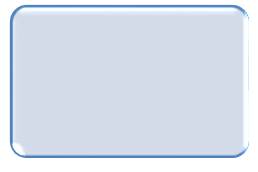
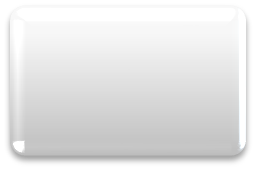
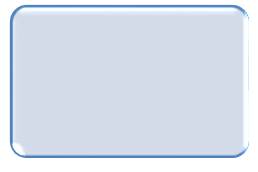
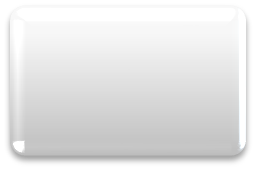
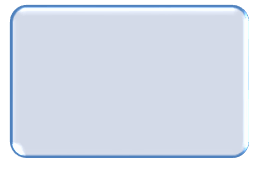
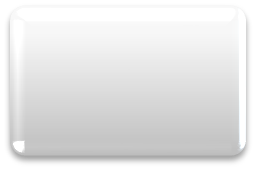
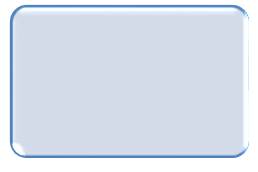
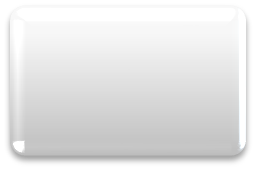
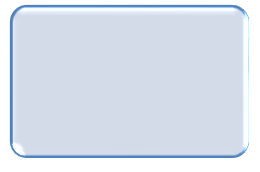
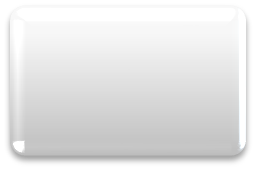
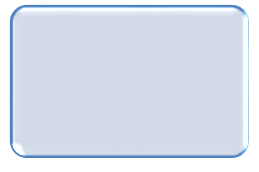
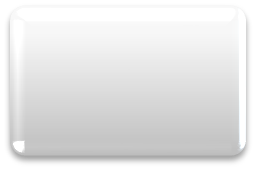
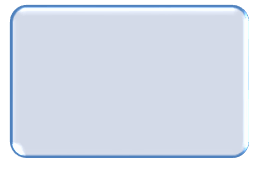
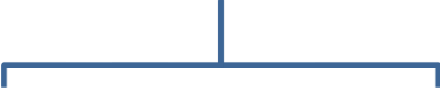
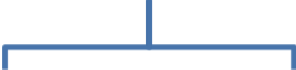
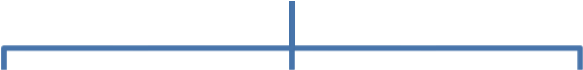
Singurul lucru mai important pentru o firmă decât a verifica continuu activitatea clienților și a angajaților săi este menținerea unei înțelegeri aprofundate a peisajului competitiv. Este posibil ca cei mai mulți clienți ai întreprinderii să fie mulțumiți, iar angajații acesteia să fie activi, dar dacă o firmă concurentă devine prea competitivă, succesul întreprinderii poate avea de suferit. Prin urmare, este vital ca firmele să găsească modalități de a stabili un flux continuu de feedback despre concurenții acesteia, astfel încât să poată menține vizibilitatea necesară pentru a-și menține poziția pe piață.

Majoritatea informațiilor legate de concurență nu sunt dificil de identificat, ele putând proveni din surse accesibile sau chiar din observarea directă a concurenților.

Sursele utilizate pentru dobândirea informațiilor necesare analizării concurenților sunt:

* + - **Sursele externe**
      1. **Surse informale:** reprezintă clienții comuni cu firmele concurente, partenerii publici de la care firma poate obține informații ”informale” cu privire la prețuri, activități promoționale, organizarea unor evenimente, precum și proiectul unei posibile extinderi.
      2. **Sursele formale**, ce pot avea diverse origini:
         * *Publice*: organizații profesionale, Camera de Comerț și Industrie, ministere, e etc.;
         * *Profesionale*: presa locală, presa de specialitate, institute de sondaj, anuare etc.;
         * *Comerciale*: cataloage ale concurenților, campanii promoționale, târguri și expoziții etc.
    - **Sursele interne**

Acestea apelează la informațiile deținute de propriul personal în urma contactului cu clienții concurenților, furnizorii, intermediarii sau de noii angajați (de la firmele concurente) sau de stagiari, consultanți etc.



Sursele de

informare

Surse externe

Surse interne

Surse formale

Surse

informale

Informații

deținute de la proprii angajați

Publice

Profesionale

Comerciale

**Fig. 2 Sursele utilizate pentru dobândirea informațiilor necesare analizării concurenței**

* 1. **Etape în analiza concurenților**

Analiza concurenților presupune următoarele etape:

1. **Colectarea informațiilor despre concurenții întreprinderii.**

Odată ce problema stabilirii surselor ce pot fi folosite pentru obținerea informațiilor despre concurenți a fost rezolvată, trebuie organizată colectarea acestor informații. Unele informații pot fi obținute prin observare sau prin intermediul discuțiilor cu clienții, în timp ce pentru altele poate fi necesar organizarea unei cercetări în toată regula. Două probleme pot apărea pe parcursul desfășurării acestei etape, și anume:

* + **Costurile**, care pot fi destul de ridicate și pot descuraja unele firme;
  + **Disponibilitatea informațiilor**, mai ales a celor având caracter confidențial.

1. **Prelucrarea informațiilor** presupune extragerea informațiilor utile și examinarea lor cu atenție în ceea ce privește credibilitatea sursei folosite și actualitatea informațiilor.

Tot în această etapă trebuie definite criteriile care sunt utilizate pentru a compara întreprinderea cu firmele concurente.

1. **Difuzarea informațiilor** se realizează în funcție de relațiile existente în cadrul întreprinderii și de politica de confidențialitate aplicată.
2. **Utilizarea informațiilor și reacția inversă** poate presupune elaborarea anumitor acțiuni:
   * Pe termen scurt (organizarea unei acțiuni promoționale);
   * Pe termen lung (modernizarea suprafeței de vânzare, formarea personalului etc.).
   1. **Poziționarea întreprinderii – rezultat al analizei concurenților**

Procesul de poziționare a întreprinderii are o însemnătate vitală în crearea și dezvoltarea unei strategii cu un impact semnificativ asupra competitivității companiilor. În același timp, poziționarea trebuie privită ca și un efort pe termen lung, cu abordarea și investițiile de rigoare, și nu ca pe un simplu instrument de marketing. Fie că este vorba de o companie mică, locală, fie de o companie mare, cu o experiență bogată în piață, procesul de poziționare pe piață prezintă o importanță vitală în elaborarea unei strategii cu un impact clar asupra competitivității companiilor și asupra industriei în care activează, per asamblu.

**Poziționarea întreprinderii** reprezintă definirea modului în care aceasta diferențiază oferta de pe piață și crează valoare pe piața pe care activează. Poziționarea întreprinderii presupune obținerea unui loc în peisajul competitiv, câștigarea unei cote de piață, crearea unei imagini puternice pentru un anumit bun sau serviciu.

Poziționarea întreprinderii este un rezultat al analizei concurenților ce ajută firma să își identifice poziția pe piață în funcție de cea a competitorilor săi.

Odată ce firma și-a analizat concurența, acesta ar trebui să-și identifice poziția pentru a reuși pe piață. Prin crearea unei poziționări competitive, firma poate identifica domeniile de oportunitate pentru afacerea sa.

Poziția unei întreprinderi poate fi una din următoarele:

**Poziția agresivă:** dacă întreprinderea are un avantaj competitiv într-o industrie atractivă și relativ stabilă, aceasta ar trebui să fie poziționarea sa competitivă. În acest caz, ar trebui să își protejeze poziția și să seteze bariere potențiale de intrare pentru noii concurenți. Alternativ, poate lua în considerare chiar achiziții noi, creșterea cotei de piață sau lansarea de noi produse.

**Poziția competitivă:** în cadrul acestei poziții, puterea financiară a firmei joacă un rol crucial. Firma ar trebui să căute modalități de integrare pe orizontală și verticală, crescând producția și consolidându-și poziția prin investiții.

**Poziția conservatoare:** dacă întreprinderea are un avantaj competitiv într-o industrie stabilă, cu o rată de creștere redusă, ar trebui să-și asume această poziție competitivă. În acest caz, competitivitatea produsului / serviciului firmei sunt factorii săi critici de succes. Pentru a-și menține poziția, firma ar trebui să-și protejeze produsele / serviciile de succes și să le dezvolte pe cele noi.

**Poziția defensivă:** dacă întreprinderea nu are un avantaj competitiv, se află într-o industrie neatractivă și îi lipsesc produsele competitive și resursele financiare, aceasta ar trebui să își asume o poziție defensivă. Drept soluție, firma poate găsi modalități de a reduce costurile și investițiile. Dacă este posibil, firma trebuie să ia în considerare părăsirea industriei respective.

* 1. **Valorificarea rezultatelor analizei concurențiale în formularea de strategii**

Unele companii consideră că e mai bine să se bazeze pe propriile planuri pentru formularea de strategii și poziționarea sa pe piață. Alte firme urmăresc în detaliu mișcările concurenților și sfârșesc prin a copia sau a reacționa conform acestora. Altele, cu o orientare ofensivă, se luptă

pentru a fi lideri, transformându-i pe ceilalți în urmăritori. În orice caz, întreprinderea trebuie să-și cunoască concurenții pentru a putea să controleze într-o oarecare măsură evoluția lor pe piață astfel găsindu-și locul potrivit potențialului său.

Scopul analizei concurenților este cel de a colecta suficiente informații pentru elaborarea strategiilor concurențiale. Tabloul final compus din informațiile colectate în urma unei analize concurențiale calitative trebuie implementat într-un sistem care permite ulterior formularea de strategii concurențiale. În general, o întreprindere parcurge câțiva pași spre o analiză strategică. Acești pași constau în:

1. Examinarea mediului concurențial;
2. Analizarea concurenților;
3. Avantajele concurențiale;
4. Analiza SWOT a întreprinderii.

Analiza SWOT este punctul final în elaborarea strategiei. Ea transformă celelalte părți precedente într-un sistem care reprezintă baza dezvoltării unei strategii de succes. Această analiză reprezintă conținutul punctelor tari și punctelor slabe ale companiei, dar și a oportunităților și a amenințărilor acesteia. Analiza SWOT conține trei funcții principale: de planificare, de ofensivă și defensivă.

|  |  |
| --- | --- |
| **Funcția** | **Rezultatul și valoarea** |
| Planificare | Este veriga de conectare dintre analiza mediului și dezvoltarea strategiei |
| Ofensivă | Folosește punctele tari pentru a ataca punctele slabe ale concurenței |
| Defensivă | Este elementul de bază care plasează în frunte cele mai importante provocări sau permite prepararea respingerii unui atac |

**Tabelul 1. Funcțiile principale ale analizei SWOT**

De obicei, acțiunile unei companii îndreptate spre manipularea slăbiciunilor concurenților ei au o șansă mai mare de succes decât încercările de a-i întrece în sectoarele lor, mai ales că în general, slăbiciunile caracterizează acele părți vulnerabile care pot fi atacate în mod neșteptat, astfel concurentul nefiind gata să se apere.

* 1. **Tipologia strategiilor concurențiale**

A îndrepta atacul asupra concurentului principal nu este, de regulă, strategia cea mai bună, de acest lucru putând profita celelalte întreprinderi. A respecta concurenții corecți și a ataca, cu predilecție, pe cei incorecți este o strategie și, în același timp, o regulă de conduită care este în concordanță cu interesul general, concurența putând servi, alături de interesul întreprinderii care o promovează, interesul global al societății, favorizând diversitatea, limitând războaiele prețurilor, impulsionând progresul tehnologic, îmbogățirea gamei de nevoi care se pot satisface la un nivel superior etc.

Strategiile concurențiale sunt următoarele:

1. **Strategiile liderului**

După cum se știe, prin lider se înțelege o întreprindere care domină piața produsului (deținând cea mai mare parte din volumul vânzărilor), având posibilitatea luării inițiativelor de modificare a prețului sau de lansare a unor produse și care dispune de cele mai eficiente canale de ditribuție și soluții publicitatre. Pentru concurenți, ei constituie un pol de referință pe care ei încearcă fie să-l atace, fie să-l evite ori să-l imite.

Poziția de lider oferă întreprinderii mai multe avantaje, precum:

* Costuri de producție mici;
* Mijloace de cercetare mai importante;
* O notorietate și o imagine mult mai favorabile;
* Forță puternică și eficacitate înaltă;
* Poziție avantajoasă.

1. **Strategiile de stimulare a cererii primare**

Întreprinderea lider va câștiga mai mult dacă piața se va extinde. Beneficiind de o piață în extindere, liderul are tot interesul de a găsi mijloacele de stimulare a cererii, ceea ce se poate realiza pe trei căi: mărind numărul utilizatorilor, creând noi utilizări ale produsului, mărind consumul individual.

1. **Strategiile de protejare a poziției ocupate pe piață**

Pentru ca un lider să-și mențină poziția pe piață, trebuie să-și elimine punctele slabe, care pot reprezenta ținta atacurilor unor concurenți. Liderul trebuie să mențină costurile la un nivel redus, iar prețurile să fie în concordanță cu valoarea percepută de client pentru produsul comercializat.

1. **Strategii de extindere a pieței**

Strategiile de extindere a pieței sunt strategii ofensive (de atac) și constau în:

* Perfecționarea produselor;
* Reducerea prețurilor;
* Îmbunătățirea rețelei de distribuție;
* Intensificarea acțiunilor publicitare.

1. **Strategiile challangerilor**

Aceste strategii presupun:

* Atacarea liderului, care este cea mai riscantă, dar care, în caz de reușită, se poate dovedi și cea mai eficientă;
* Atacarea unui concurent de aceeași talie, aflat într-o situație dificilă, care este evident vulnerabil;
* Atacarea concurenților mai slabi aflați în pragul falimentului, această strategie nepresupunând o desfășurare prea largă de forțe.

1. **Strategiile imitatorilor**

Având în vedere faptul că întreprinderile inovatoare sunt obligate să suporte toate cheltuielile de concepție, proiectare, lansare publicitară etc., întreprinderile care imită inovația pot obține profituri mai mari. Situații de acest gen pot apărea frecvent în ramurile industriale producătoare a unor bunuri foarte omogene. Imposibilitatea diferențierii acestor bunuri face ca măsurile ce pot declanșa un război concurențial să devină inoportune și zadarnice, fiecare întreprindere orientându-și acțiunile după cele ale liderului.

1. **Strategiile specialiștilor**

Numeroase întreprinderi, în general cele de dimensiuni mici, manifestă tendința de a se specializa atât de mult în ceva încât să fie în măsură să-și apropie niște avantaje specifice. Pentru ca o astfel de măsură să se dovedească rentabilă, întreprinderea care o promovează trebuie să urmărească unele condiții:

* + Să posede o putere de cumpărare suficient de mare;
  + Să dispună de un potențial de creștere semnificativ;
  + Să fie ignorată de concurenți;
  + Să aibă suficientă capacitate de apărare în cazul unui atac etc.

**CAPITOLUL III STUDIU DE CAZ – ANALIZA**

**CONCURENȚILOR FIRMEI PEPCO ROMÂNIA**

* 1. **Prezentarea generală a firmei**

**Despre Pepco**

Pepco este un retailer european de tip discount, specializat în vânzarea de îmbrăcăminte, produse pentru casă și diverse articole pentru întreaga familie la prețuri accesibile. Fondată în 2004, Pepco a crescut rapid și și-a extins rețeaua de magazine în mai multe țări din Europa.

**Istoria Pepco**

2004: Deschiderea primului magazin Pepco în Polonia.

2013: Începerea expansiunii internaționale, cu primele magazine deschise în Cehia și Slovacia.

2014-2017: Extinderea continuă în Ungaria, România, Croația și alte țări din Europa Centrală și de Est.

2020: Pepco a deschis magazinul cu numărul 2000, demonstrând o creștere semnificativă.

**Misiune și Valori**

Pepco se angajează să ofere clienților săi produse de calitate la cele mai mici prețuri posibile. Valori fundamentale ale companiei includ accesibilitatea, calitatea și inovația. Pepco dorește să fie retailerul preferat pentru familiile care caută articole esențiale la prețuri competitive.

**Gama de Produse**

Pepco oferă o gamă variată de produse care include:

* Îmbrăcăminte: pentru femei, bărbați și copii.
* Încălțăminte: pentru toate vârstele.
* Accesorii: genți, bijuterii, și alte articole de modă.
* Produse pentru casă: lenjerii, decorațiuni, articole de bucătărie.
* Jucării și articole pentru copii: jucării, articole de papetărie, jocuri.

**Strategia de Piață**

Pepco se concentrează pe expansiunea în regiuni cu un potențial ridicat de creștere, deschizând noi magazine în locații strategice pentru a ajunge la un public cât mai larg. Strategie lor se bazează pe:

* Expansiune continuă: prin deschiderea de noi magazine.
* Prețuri accesibile: menținerea prețurilor scăzute pentru a atrage clienții.
* Calitate constantă: asigurarea unei calități bune a produselor oferite.

**Impact și Prezență**

În prezent, Pepco are peste 3000 de magazine în 17 țări, cu peste 20.000 de angajați. Aceste cifre demonstrează impactul major al Pepco pe piața de retail europeană și angajamentul companiei de a se extinde și de a se dezvolta continuu.

**Inovație și Responsabilitate Socială**

Pepco investește constant în îmbunătățirea experienței de cumpărare și în adoptarea de practici sustenabile. De asemenea, compania participă la diverse inițiative de responsabilitate socială, sprijinind comunitățile locale și protejarea mediului.

**Concluzie**

Pepco este un retailer de succes care a reușit să se impună pe piața europeană prin prețuri accesibile, o gamă variată de produse și o strategie de expansiune eficientă. Cu o prezență solidă în numeroase țări și un angajament continuu pentru calitate și accesibilitate, Pepco continuă să fie un jucător important în industria de retail.

Informații generale despre firma Pepco România:

* *Denumire firmă:* Pepco Retail SRL*;*
* *Sediul:* Str. Ceasornicului, nr. 17, et.3, sector 1, București
* *Cod poștal:* 014111;
* *Anul înființării:* 2013;
* *C.U.I.:* RO31477663;
* *Nr. Registrul Comerțului:* J40/4655/2013;
* *Cod CAEN:* 4771;
* *Obiect de activitate*: Comert cu amanuntul al imbracamintei, in magazine specializate;
* *Cifra de afaceri:* 2 586 404 130USD;
* *Capital social:* USD.

* 1. **Micromediul firmei**

Micromediul unei întreprinderi este compus din:

* Furnizori;
* Clienți;
* Concurenți;
* Organisme publice.

**Furnizorii** firmei Pepco România se împart în trei grupe:

* **Furnizori de îmbrăcăminte:** Pepco oferă articole de îmbrăcăminte pentru întreaga familie, provenind de la producători din diverse țări, inclusiv din Asia și Europa, care asigură un echilibru între cost și calitate.
* **Furnizori de produse pentru casă:** Pepco colaborează cu producători de articole de uz casnic, decor și accesorii, menținând parteneriate cu furnizori care pot livra produse diverse la prețuri competitive.
* **Distribuitori locali și internaționali:** Pepco își asigură produsele atât de la distribuitori locali, pentru a sprijini economia locală și a reduce costurile de transport, cât și de la furnizori internaționali, pentru a beneficia de prețuri mai avantajoase și de o gamă mai largă de produse​ (Cataloage și Oferte online || Kimbino)​​ (Pepco Romania)​​ (YouTube)​​ (Oferte Catalog)​.

**Clienții PEPCO România:**

Clienții firmei Pepco România sunt în principal persoane fizice, care caută produse accesibile și variate pentru îmbrăcăminte, articole pentru casă și jucării. Pepco este recunoscut pentru prețurile sale competitive și gama largă de produse, care includ articole pentru copii, femei, bărbați și diverse produse de uz casnic​ (RisCo)​​ (ModernBuyer)​.

Succesul Pepco în România se datorează unei strategii eficiente de extindere și adaptare la nevoile pieței locale. Compania a deschis magazine în orașe mici și mari, reușind să atragă clienți din diverse categorii socio-economice. În plus, politica de returnare flexibilă de 30 de zile și campaniile frecvente de reduceri contribuie la fidelizarea clienților​ (Pepco Romania)​.

Pepco România s-a impus ca un lider pe piața de retail de îmbrăcăminte, având în 2019 o cifră de afaceri de 1,3 miliarde lei, o creștere semnificativă față de anii anteriori​ (RisCo)​. Această creștere reflectă încrederea și satisfacția clienților în produsele și serviciile oferite de Pepco.

**Organismele publice** care pot influența activitatea firmei PEPCO România sunt: Consiliul Concurenței(supraveghează și sancționează practicile anticoncurențiale),Autoritatea Națională pentru Protecția Consumatorilor (ANPC)(protejează drepturile consumatorilor și asigură siguranța produselor),Agenția Națională de Administrare Fiscală (ANAF)(monitorizează conformitatea fiscală și colectează impozitele și taxele),Inspectoratul Teritorial de Muncă (ITM)(verifică respectarea legislației muncii și condițiile de muncă),Primăriile și consiliile locale (emit autorizațiile de funcționare pentru magazine și reglementează aspectele urbanistice)

*Aceste organisme influențează activitatea prin reglementările, controalele și sancțiunile aplicate.*

**Concurenții** firmei PEPCO includ o serie de retaileri de fashion și produse de uz casnic. Printre cei mai notabili concurenți se numără:

-Lidl - Cunoscut pentru oferta sa variată de produse de uz casnic, îmbrăcăminte și accesorii la prețuri accesibile.

-Kaufland - Un alt retailer important care oferă produse similare cu Pepco, inclusiv îmbrăcăminte și articole pentru casă la prețuri competitive.

-Carrefour - De asemenea, oferă o gamă largă de produse, inclusiv îmbrăcăminte și accesorii pentru casă.

-Auchan - Similar cu Carrefour și Kaufland, Auchan oferă o gamă largă de produse pentru casă și îmbrăcăminte.

Acești competitori influențează piața prin diversitatea produselor oferite, politica de prețuri și frecvența ofertelor și promoțiilor speciale. Pepco trebuie să se adapteze constant și să inoveze pentru a rămâne competitiv în fața acestor jucători puternici din retail​.

În concluzie, deși concurența poate fi întotdeauna o preocupare pentru o firmă, există mai mulți factori care ar putea face ca Pepco să nu o considere în prezent o problemă majoră. Totuși, este important ca firma să rămână vigilentă și să-și adapteze strategiile pentru a rămâne competitivă pe piață.

* 1. **Identificarea concurenților firmei**

Așa cum am arătat în subcapitolul precedent, principalii concurenți ai firmei PEPCO România, care pot reprezenta o amenințare pentru succesul acesteia, sunt: Lidl, Kaufland ,Carrefour si Auchan.



**LIDL**

**Informații generale**

* *Denumire firmă:* Lidl Stiftung & Co. KG
* *Sediul:* Localitate/Sector Sat Chiajna , Str. Industriilor 19
* *Anul înființării:* 2011;
* *C.U.I.:* 14962609 ;
* *Nr. Registrul Comerțului*: J23/1479/2007;
* *Cod CAEN:* 7010;
* *Obiect de activitate:* comerțul cu amănuntul, include și responsabilitatea socială și sustenabilitatea, prin promovarea practicilor comerciale etice, sprijinirea comunităților*.*
* *Cifra de afaceri:* 3.999 RON;
* *Capital social:*  955.120 RON*.*

**Istoric**

În 2011 Lidl intră pe piața din România deschizând primul magazin în București, pe 19 iunie. Lansarea a marcat debutul companiei pe piața românească, aducând conceptul său de supermarketuri discount în țară.

*Extinderea rețelei:* După deschiderea primului magazin, Lidl și-a extins rapid rețeaua de magazine în întreaga țară. Strategia sa a fost de a ajunge în zone urbane și rurale, deschizând magazine în orașe mari și mici.

*Investiții și dezvoltare:* Lidl a făcut investiții semnificative în România, construind noi magazine, modernizând infrastructura existentă și contribuind la dezvoltarea economică a regiunilor în care activează.

*Focus pe calitate și prețuri mici:* Lidl s-a remarcat pe piața românească prin oferirea unei game variate de produse de calitate la prețuri accesibile. A promovat conceptul de "smart shopping", oferind clienților produse alimentare și non-alimentare la prețuri competitive.

*Responsabilitate socială și sustenabilitate:* Pe lângă activitatea sa comercială, Lidl a fost implicat în diverse inițiative sociale și de mediu în România. A sprijinit comunitățile locale, a donat produse alimentare nevândute către organizații de caritate și a implementat măsuri pentru reducerea amprentei sale de carbon.

În general, Lidl a devenit un jucător important pe piața de retail din România, aducând concurență în domeniu și oferind consumatorilor alternative pentru achiziționarea de produse alimentare și non-alimentare la prețuri competitive.

**KAUFLAND ROMÂNIA**

**Informații generale**

* *Denumire firmă:* KAUFLAND ROMANIA SCS
* *Sediul:* STRADA BARBU VACARESCU NR. 120-144

020284 BUCURESTI, SECTOR 2

* *Anul înființării:* 2003
* *C.U.I.:* 15991149
* *Nr. Registrul Comerțului:* J40/17052/2003
* *Cod CAEN:* 4711
* *Obiect de activitate:* Comert cu amanuntul in magazine nespecializate
* *Cifra de afaceri:* 16 014 434 265
* *Capital social:* 1.563.694.477 RON

**Istoric**

2005: Kaufland a intrat pe piața din România deschizând primul său magazin în București, pe 21 februarie 2005. Aceasta a marcat debutul companiei pe piața românească, aducând conceptul său de hipermarketuri.

*Extinderea rapidă:* După deschiderea primului magazin, Kaufland și-a extins rapid rețeaua de hipermarketuri în întreaga țară. Compania și-a axat expansiunea pe atât pe zonele urbane, cât și pe cele rurale, deschizând magazine în orașe mari și mici.

*Investiții semnificative:* Kaufland a făcut investiții masive în România, construind noi hipermarketuri și modernizând infrastructura existentă. A contribuit la dezvoltarea economică a regiunilor în care activează prin crearea de locuri de muncă și stimularea afacerilor locale.

*Gama variată de produse:* Kaufland a fost apreciat pentru gama sa variată de produse alimentare și non-alimentare, oferind clienților o gamă largă de opțiuni la prețuri competitive.

*Responsabilitate socială și sustenabilitate:* Pe lângă activitatea sa comercială, Kaufland a fost implicat în diverse proiecte sociale și de mediu în România. A sprijinit organizații de caritate, a desfășurat campanii de responsabilitate socială și a implementat măsuri pentru reducerea impactului său asupra mediului înconjurător.

*Inovație și adaptare:* Kaufland a fost activ în aducerea inovației în domeniul retailului alimentar, introducând tehnologii noi și îmbunătățind constant experiența clienților în magazinele sale.

În concluzie, Kaufland a devenit unul dintre cei mai importanți jucători de pe piața de retail din România, aducând concurență și oferind alternative pentru achiziționarea de produse alimentare și non-alimentare la prețuri competitive.

**CARREFOUR ROMANIA**

**Informații generale**

* *Denumire firmă:* Carrefour Romania SA
* *Sediul:* Str. Gara Herastrau, nr. 4C,Green Court, Cladirea B, Sector 2, Bucuresti, Romania, 020334
* *Anul înființării:* 1999
* *C.U.I.:* 11588780
* *Nr. Registrul Comerțului:* J40/7766/2007
* *Cod CAEN:* 4711
* *Obiect de activitate:* Comert cu amanuntul in magazine nespecializate
* *Cifra de afaceri:* 10.399.428.643
* *Capital social:* 241.500.000

**Istoric**

2001: Carrefour a intrat pe piața românească prin achiziționarea rețelei de supermarketuri și hipermarketuri 'Hyparlo'.

*Extindere rapidă:* După achiziție, Carrefour și-a extins rapid rețeaua de magazine în întreaga țară. A deschis atât hipermarketuri mari, cât și supermarketuri mai mici, ajungând să aibă o prezență puternică în principalele orașe și regiuni ale României.

Investiții semnificative: Carrefour a făcut investiții masive în dezvoltarea infrastructurii și modernizarea magazinelor existente. De asemenea, a contribuit la crearea de locuri de muncă și la stimularea economiei locale.

*Gama variată de produse:* Carrefour este cunoscut pentru oferta sa variată de produse alimentare și

non-alimentare, care satisfac nevoile clienților din diverse categorii de prețuri și preferințe.

*Responsabilitate socială și sustenabilitate:* Carrefour a fost implicat în diverse proiecte sociale și de mediu în România, sprijinind comunitățile locale și implementând politici și practici sustenabile în operațiunile sale.

*Inovație și adaptare:* Carrefour a adus inovație în domeniul retailului alimentar din România, introducând concepte noi și tehnologii avansate pentru a îmbunătăți experiența clienților în magazinele sale.

În concluzie, Carrefour este unul dintre cei mai importanți retaileri de pe piața românească, aducând concurență și oferind opțiuni variate de cumpărături pentru consumatorii din țară.

**AUCHAN**

**Informații generale**

* *Denumire firmă:* Auchan Romania SA
* *Sediul:* Municipiul Bucureşti, Sector 6, Str. Braşov, Nr.25, Et.4, Ap.Camera 1
* *Anul înființării:* 1967
* *C.U.I.:* 17233051
* *Nr. Registrul Comerțului:* J40/2731/2005
* *Cod CAEN:* 4711
* *Obiect de activitate:* Comerț cu amănuntul în magazine nespecializate, cu vânzare predominantă de produse alimentare, băuturi și tutun
* *Cifra de afaceri:* 6,937,753,430 RON
* *Capital social:* 602.579.703 RON

**Istoric**

2005: Auchan a intrat pe piața din România, deschizând primul său hipermarket în București, în cartierul Titan. Aceasta a fost prima unitate a retailerului francez în țară și a marcat începutul expansiunii sale pe piața românească.

*Expansiune rapidă:* După deschiderea primului hipermarket, Auchan și-a extins rapid rețeaua de magazine în toată țara. Compania a deschis noi hipermarketuri în principalele orașe ale României, inclusiv Cluj-Napoca, Timișoara, Constanța, Brașov, și altele.

*Achiziții strategice:*

2012: Auchan a făcut un pas important pe piața românească prin achiziționarea a 20 de hipermarketuri Real de la grupul german Metro, în cadrul unei tranzacții internaționale. Această achiziție a dus la o creștere semnificativă a prezenței Auchan în România.

*Investiții și modernizare:* Auchan a investit în modernizarea și extinderea hipermarketurilor existente, precum și în construirea unor noi unități. Compania a implementat tehnologii moderne și a îmbunătățit constant experiența de cumpărături pentru clienți.

*Prezent:* Auchan continuă să fie unul dintre cei mai mari retaileri de pe piața românească, cu o rețea extinsă de hipermarketuri și supermarketuri. Compania își menține angajamentul față de calitate, diversitate și accesibilitate a produselor, precum și față de sustenabilitate și responsabilitate socială.

În concluzie, Auchan a devenit un jucător major pe piața de retail din România, oferind consumatorilor o gamă variată de produse și servicii și contribuind la dezvoltarea economică și socială a comunităților în care activează.

* 1. **Analiza ofertelor concurenților firmei**
* Lidl

***Gama de produse***

-Lidl oferă o gamă variată de produse alimentare și non-alimentare, inclusiv produse de uz casnic, îmbrăcăminte, articole de grădinărit, jucării și produse electronice.

-Se concentrează pe produse de marcă proprie, care sunt adesea mai ieftine decât mărcile cunoscute.

***Politica de prețuri***

-Lidl este cunoscut pentru prețurile sale competitive, fiind un retailer de discount.

-Frecvente oferte speciale și promoții săptămânale.

***Strategie de marketing***

-Campanii de publicitate agresive, inclusiv cataloage săptămânale, reclame TV și online.

-Accent pe calitate la prețuri accesibile.

* Kaufland

***Gama de produse***

-Kaufland oferă o gamă largă de produse alimentare și non-alimentare, cu secțiuni dedicate pentru produse proaspete, produse de uz casnic, îmbrăcăminte și produse electronice.

-Produce și vinde mărci proprii.

***Politica de prețuri***

-Politică de prețuri competitivă, cu reduceri și oferte speciale regulate.

-Program de fidelitate care oferă reduceri suplimentare pentru clienți.

***Strategie de marketing***

-Promovare intensă prin cataloage săptămânale, reclame TV și online.

-Campanii de responsabilitate socială și sustenabilitate.

* Carrefour

***Gama de produse***

-Carrefour oferă o gamă extinsă de produse alimentare și non-alimentare, inclusiv îmbrăcăminte, produse de uz casnic, jucării, electronice și articole pentru grădinărit.

-Mare varietate de mărci proprii și produse locale.

***Politica de prețuri***

-Prețuri competitive, cu multe promoții și oferte speciale.

-Carduri de fidelitate care oferă reduceri și puncte bonus.

***Strategie de marketing***

-Campanii de publicitate agresive, inclusiv cataloage, reclame TV și online.

-Accent pe diversitate și calitate a produselor.

* Auchan

***Gama de produse***

-Auchan oferă o gamă largă de produse alimentare și non-alimentare, incluzând îmbrăcăminte, produse de uz casnic, jucării și electronice.

-Diverse mărci proprii și produse locale.

***Politica de prețuri***

-Prețuri competitive, cu numeroase oferte speciale și promoții.

-Program de fidelitate care oferă reduceri și beneficii suplimentare pentru clienți.

**Strategie de marketing**

-Promovare intensă prin cataloage, reclame TV și online.

-Campanii de responsabilitate socială și mediu.

* **Concluzii și recomandări pentru Pepco**

-Concurență puternică: Lidl, Kaufland, Carrefour și Auchan sunt concurenți majori, cu oferte variate și prețuri competitive.

***Strategii de diferențiere:***

*Specializare:* Pepco ar trebui să continue să se specializeze pe segmentul său unic de piață, concentrându-se pe produse de uz casnic, îmbrăcăminte și jucării la prețuri foarte competitive.

*Promovare:* Intensificarea campaniilor de marketing, incluzând cataloage săptămânale, reclame online și pe rețelele de socializare.

*Program de fidelitate:* Dezvoltarea unui program de fidelitate care să ofere reduceri și beneficii pentru clienți fideli.

*Sustenabilitate:* Implementarea unor practici sustenabile și promovarea acestora poate atrage un segment de clienți preocupat de mediu.

*Experiența clienților:* Îmbunătățirea experienței de cumpărare prin modernizarea magazinelor și introducerea de tehnologii noi.

Pepco trebuie să își mențină poziția de retailer specializat în produse de uz casnic și îmbrăcăminte la prețuri accesibile, oferind în același timp o experiență de cumpărare plăcută și avantaje pentru clienții fideli.

**Concluzii**

* Concurență Intensă: Pepco se confruntă cu o concurență puternică din partea unor jucători majori precum Lidl, Kaufland, Carrefour și Auchan. Acești concurenți oferă o gamă largă de produse alimentare și non-alimentare la prețuri competitive și au strategii de marketing agresive.
* Diferite Segmente de Piață: Deși toți acești retaileri oferă produse diverse, Pepco are un avantaj competitiv în specializarea sa pe segmentul de produse de uz casnic, îmbrăcăminte și jucării la prețuri accesibile. Aceasta îi permite să se diferențieze și să atragă un segment specific de clienți.
* Prețuri Competitive: Pepco trebuie să mențină prețuri foarte competitive pentru a rămâne atractiv pentru consumatorii sensibili la preț. Aceasta este o necesitate în fața concurenților care oferă reduceri și promoții frecvente.
* Importanța Programelor de Fidelitate: Concurenții Pepco au implementat cu succes programe de fidelitate care oferă reduceri și beneficii suplimentare clienților lor. Acest lucru încurajează loialitatea și repetarea achizițiilor.
* Sustenabilitate și Responsabilitate Socială: Concurenții Pepco au inițiative puternice în domeniul responsabilității sociale și al sustenabilității, ceea ce le crește atractivitatea pentru un segment de consumatori preocupat de mediu și de etică.
* ***Recomandări***
* Specializare și Diversificare a Produselor: Pepco ar trebui să continue să se specializeze în produsele de uz casnic, îmbrăcăminte și jucării, dar și să diversifice oferta pentru a acoperi mai multe nevoi ale clienților. Introducerea unor linii de produse ecologice sau sustenabile ar putea atrage noi clienți.
* Program de Fidelitate: Dezvoltarea unui program de fidelitate care să ofere reduceri, puncte de loialitate și alte beneficii clienților fideli ar putea crește loialitatea și frecvența achizițiilor.
* Promovare și Marketing: Intensificarea campaniilor de marketing, inclusiv utilizarea cataloagelor săptămânale, a reclamelor online și pe rețelele de socializare, ar putea crește vizibilitatea și atracția brandului. Campaniile de publicitate ar trebui să sublinieze prețurile accesibile și valoarea produselor oferite.
* Îmbunătățirea Experienței de Cumpărare: Modernizarea magazinelor și îmbunătățirea experienței de cumpărare prin utilizarea de tehnologii noi, cum ar fi casele de marcat self-service și aplicațiile mobile, ar putea crește satisfacția clienților.
* Sustenabilitate și Responsabilitate Socială: Implementarea unor practici sustenabile și promovarea acestora în rândul clienților ar putea atrage consumatori preocupați de mediu. De exemplu, reducerea utilizării plasticului și sprijinirea comunităților locale sunt inițiative care pot îmbunătăți imaginea brandului.
* ***Concluzie Finală***

Pepco poate rămâne competitiv pe piața românească prin menținerea specializării sale în produse de uz casnic și îmbrăcăminte la prețuri accesibile, îmbunătățind în același timp experiența clienților, implementând programe de fidelitate și adoptând practici sustenabile. Concurența este puternică, dar prin diferențiere și inovație, Pepco poate continua să atragă și să fidelizeze clienții.

**Bibliografie**