

Тема 2. КОНКУРЕНТНИЙ АНАЛІЗ ГАЛУЗІ

План

- 2.1. Чому підприємству потрібно вивчати бізнес-середовище, в якому воно функціонує?
- 2.2. Чи зберігає свою актуальність аналіз конкурентного середовища підприємства за допомогою моделі «п'яти сил конкуренції» М. Портера?
- 2.4. Які конкурентні ситуації можуть виникнути в галузі й на ринку?
- 2.5. Як у світовій практиці розраховують частку ринку підприємства?

Лектор – д.е.н., проф. Шевченко Л. С.

Бізнес-середовище підприємства

Бізнес-середовище підприємства – це всі суб'єкти, сили й чинники, які або вже впливають, або можуть вплинути на функціонування підприємства, отримання ним певних результатів. Це умови, в яких функціонує бізнес.

Внутрішнє середовище підприємства – сукупність факторів впливу, які створюються, контролюються і змінюються керівництвом підприємства і безпосередньо впливають на його діяльність. До них належать: мета, структура і завдання підприємства; персонал підприємства та його кваліфікація; система організаційних цінностей підприємства; використовувані технології.

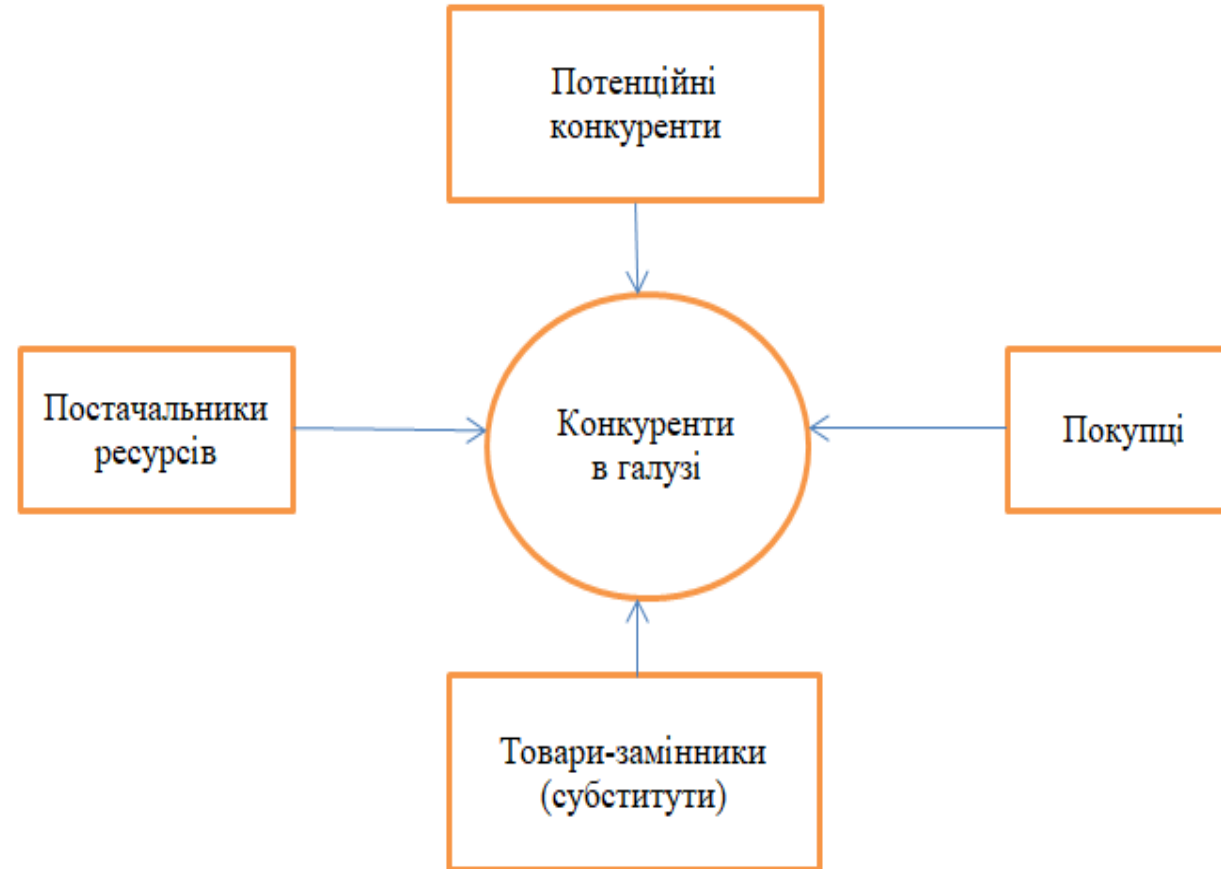
Зовнішнє середовище підприємства – це суб'єкти, сили і чинники, які впливають на діяльність підприємства ззовні. Виокремлюють:

- ✓ **мікросередовище підприємства** – суб'єкти, сили і чинники, що впливають на підприємство прямо, не опосередковано. Це: конкуренти, постачальники, посередники, клієнти, організації інфраструктури (банки, фінансові установи, біржі, засоби масової інформації, транспорт, зв'язок тощо), органи державної влади, профспілки, партії, громадські організації, стан законодавства та ін.;
- ✓ **макросередовище підприємства** – суб'єкти, сили і чинники, які здійснюють вплив на підприємство на макрорівні і стосуються: розвитку науки й техніки; стану економіки, політичної ситуації в країні, соціокультурних чинників, міжнародних подій, зміни курсів валют та ін.

Найважливішою складовою бізнес-середовища підприємства є його **конкурентне середовище**.

- ✓ **Галузеве конкурентне середовище** утворюють підприємства певної галузі. Далі ми будемо розглядати модель галузевої конкуренції М. Портера «п'ять сил конкуренції».
- ✓ **Національне конкурентне середовище** – це ті атрибути країни, які складають основу конкурентних переваг країни, той простір, який кожна держава створює і підтримує для своїх галузей.
- ✓ **Міжнародне конкурентне середовище** включає детермінанти, важливі для успіху в міжнародній конкуренції.

Модель «п'ять сил конкуренції» М. Портера



Діагностика конкурентної ситуації на ринку

Показники	Досконала конкуренція	Монополістична конкуренція	Олігополія	Чиста монополія
Кількість підприємств-продавців на ринку	Велика кількість незалежних продавців і покупців	Відносно велика кількість виробників	Обмежена кількість великих продавців	Одна фірма (підприємство)
Тип продукції	Стандартна (однорідна)	Диференційована	Однорідна і диференційована	Унікальна
Механізм ціноутворення	Ціна встановлюється ринком, залежно від попиту і пропозиції	Ціну встановлює підприємство; ступінь контролю за ціною залежить від рівня диференціації продукції	Ціну встановлюють підприємства, які входять до олігопольної галузі, шляхом неформальних (таємних) домовленостей і узгоджень	Ціну встановлює підприємство
Наявність бар'єрів для входу та виходу з галузі	Значних перепон для переміщень ресурсів і підприємств немає	<i>Економічні</i> – необхідність значних коштів для вступу до галузі; <i>юридичні</i> – володіння виробниками патентами на продукцію, авторськими правами (товарними знаками)	<i>Технологічні</i> – ефект масштабу; <i>фінансові</i> – необхідність значних коштів для створення великої фірми (підприємства); <i>економічні</i> – контроль над джерелами сировини; <i>юридичні</i> – володіння фірмами патентами і ліцензіями на виробництво продукції	<i>Технологічні</i> – ефект масштабу; <i>фінансові</i> – необхідність значних коштів для створення великої фірми (підприємстві); <i>економічні</i> – приватна власність над джерелами сировини; <i>юридичні</i> – володіння патентами і ліцензіями на виробництво продукції; використання методів недобросовісної конкуренції
Повнота інформації про ринок	Покупці і продавці мають повну інформацію про ринок і його кон'юнктуру	Інформація обмежена, є об'єктом комерційної таємниці	Інформація обмежена, є об'єктом комерційної таємниці	Інформація обмежена, є об'єктом комерційної таємниці

Конкурентна поведінка олігопольних структур (Ж.-Ж. Ламбен)

- ✓ **агресивна поведінка:** конкуренти завжди займають найбільш несприятливу позицію по відношенню до підприємства;
- ✓ **випереджальна поведінка:** прагнення передбачити реакцію конкурентів на дії підприємства, припускаючи, що вони збережуть колишній тип поведінки;
- ✓ **адаптивна поведінка:** пристосування управлінських рішень менеджерів підприємства до рішень конкурентів, які вже спостерігаються або тільки прогнозуються;
- ✓ **кооперативна поведінка:** прагнення керівництва підприємства узгоджувати свої дії з конкурентами, не допускаючи постійної конфронтації;
- ✓ **незалежна поведінка:** дії і / або протидії конкурентів відбуваються без урахування (в явній або в неявній формі) поведінки підприємств-конкурентів.

Таємні змови олігополістів

- ✓ **Картель** – це формальна письмова угода про встановлення в галузі ціни й ринкову частку кожного підприємства з метою максимізації загального прибутку. Основними принципами діяльності картелів є: узгодження цін; територіальний розподіл ринків, квотування збуту і розподіл клієнтури; централізація комерційних операцій (члени картелю створюють загальну збутову або закупівельну організацію, у рамках якої здійснюється повна централізація управління).
- ✓ **Джентльменська угода** – вид неформальних усних домовленостей (договорів) про загальний напрям діяльності.
- ✓ **Ринг** – угода декількох підприємців, спрямована на скупку в будь-якому районі певного товару з метою концентрації його в руках рингу і подальшого продажу за монопольно високими цінами. У США подібні угоди зазвичай називаються «корнер».
- ✓ **Пул** – об'єднання декількох підприємців у сфері торговельної, біржової, патентної та іншої діяльності, яка передбачає встановлення правил розподілу загальних доходів, витрат і прибутку. Прибуток надходить спочатку до загального фонду, а потім розподіляється у встановленій заздалегідь пропорції.

Як розраховується частка ринку підприємства?

Частка суб'єкта господарювання на ринку розраховується за формулою

$$P_j = \frac{Q_j}{Q_{RT}} \times 100 \%, \quad (2.1)$$

де P_j – частка на ринку j -го суб'єкта господарювання ($j = 1, 2, \dots, n$);

Q_j – обсяг товарів, що продається (постачається, виробляється) або придбавається (споживається, використовується) j -м суб'єктом господарювання;

Q_{RT} – загальний обсяг реалізації продукції певного асортименту на ринку (обсяг ринку), грош. одиниць;

Сукупна частка на ринку декількох суб'єктів господарювання, зокрема п'яти, чотирьох, трьох та двох найбільших суб'єктів господарювання, обчислюється за формулою

$$SP_n = \sum_{j=1}^m P_{n_j} \quad (2.2)$$

де $m = 2, 3, 4, 5$ – кількість суб'єктів господарювання, частка яких ураховується при розрахунку сукупної частки, зокрема суб'єктів господарювання, що мають одну з п'яти, чотирьох, трьох або двох найбільших часток на ринку;

P_{n_j} – частка на ринку j -го суб'єкта господарювання;

SP_n – сукупна частка на ринку, зокрема сукупна частка на ринку відповідно 5, 4, 3, 2 суб'єктів господарювання, що мають найбільші частки на ринку.

Інші способи розрахунку частки ринку підприємства

- **частка ринку, що обслуговується**, розраховується не відносно всього базового ринку, а відносно продажів у сегментах (сегменті), де працює підприємство;
- **відносна частка підприємства** – відношення обсягів продажу підприємства до обсягів продажу конкурентів. Наприклад, якщо підприємство утримує 30 % ринку, то його частка відносно конкурентів дорівнює $30:70=0,43$, або 43 %;
- **частка ринку відносно найбільшого конкурента (або лідера)**. Якщо такий утримує 20 %, то частка ринку підприємства відносно найбільшого конкурента складає $30:20=1,5$;
- **частка «усвідомлення»**: процент клієнтів, які називають певне підприємство (марку товару), коли їх просять назвати перше, що спало на розум при прийнятті рішення про купівлю особливого виду товару або послуги. Цей показник відображає найбільш укорінену у свідомості обізнаність про марку й купівельні уподобання;
- **частка «голосу»**: процент простору або часу в рекламних ЗМІ, який займає торгова марка (підприємство), по відношенню до загального обсягу ЗМІ для даної галузі; часто вимірюється кількістю коштів, витрачених на рекламу.

Як розрахувати індекс Герфіндала?

Індекс Герфіндала (Herfindahl Index, I_h) названо на честь американського вченого, який запропонував його використання:

$$I_h = \sum_{i=1}^n x_i^2, \quad (5.4)$$

де: x - частка i -ї фірми в загальному обсязі реалізації продукції даного асортименту на ринку, %;

$i = 1, 2, \dots, n$; n - кількість фірм на ринку.

Якщо на ринку присутня тільки одна фірма (ринок чистої монополії), то $I_h = 10000$. Однак якщо на ринку працюють 10 однакових фірм, то $I_h = 1000$.

Ринок із $I_h \leq 1000$ вважається немонополізованим, а ринок з $I_h \geq 1800$ - ринком із високою концентрацією і монополізацією.

Для модифікованого індексу Герфіндала-Гіршмана (Herfindahl-Hirschman Index – I_{hh}) суми квадратів часток розраховуються тільки для перших 50 найбільших фірм, які працюють на ринку, що аналізується. Якщо його значення перевищує 0,18, ідеться про низьку інтенсивність конкуренції та про високу концентрацію ринку, що потребує втручання держави для нормалізації ситуації на ринку. Якщо за даних обставин злиття фірм веде до зростання I_h , то таке об'єднання забороняється законом.

Визначення монопольного (домінуючого) становища суб'єктів господарювання на ринку в Україні

В Україні використовується «Методика визначення монопольного (домінуючого) становища суб'єктів господарювання на ринку» (затверджена розпорядженням АМК України 05.03. 2002 р. № 49-р)⁵.

Для цього розраховується сукупна частка на ринку п'яти, чотирьох, трьох і двох найбільших суб'єктів господарювання за формулою:

$$SP = \sum_{j=1}^m P_j (\%), \quad (5.9)$$

де $m = 2, 3, 4, 5$ – кількість суб'єктів господарювання; P_j – частка на ринку j -го суб'єкта господарювання; SP – сукупна частка на ринку відповідно 5, 4, 3, 2 суб'єктів господарювання, які мають найбільші частки на ринку.

Суб'єкт господарювання займає монопольне (домінуюче) становище на ринку товару, якщо на цьому ринку у нього немає жодного конкурента; або він не зазнає значної конкуренції внаслідок обмеженості можливостей доступу на ринок інших суб'єктів господарювання.

Монопольним (домінуючим) вважається становище суб'єкта господарювання, частка якого на ринку товару перевищує 35 відсотків, якщо він не доведе, що зазнає значної конкуренції, або якщо його частка на ринку товару становить 35 або менше відсотків, але він не зазнає значної конкуренції, зокрема внаслідок порівняно невеликого розміру часток ринку, які належать конкурентам.

Монопольним (домінуючим) вважається також становище кожного з кількох суб'єктів господарювання, якщо стосовно них виконуються такі умови:

сукупна частка не більше ніж трьох суб'єктів господарювання, яким на одному ринку належать найбільші частки на ринку, перевищує 50 відсотків;

сукупна частка не більше ніж п'яти суб'єктів господарювання, яким на одному ринку належать найбільші частки на ринку, перевищує 70 відсотків – і при цьому вони не доведуть, що стосовно них не виконуються умови частини четвертої цієї статті.