

Лекція 5

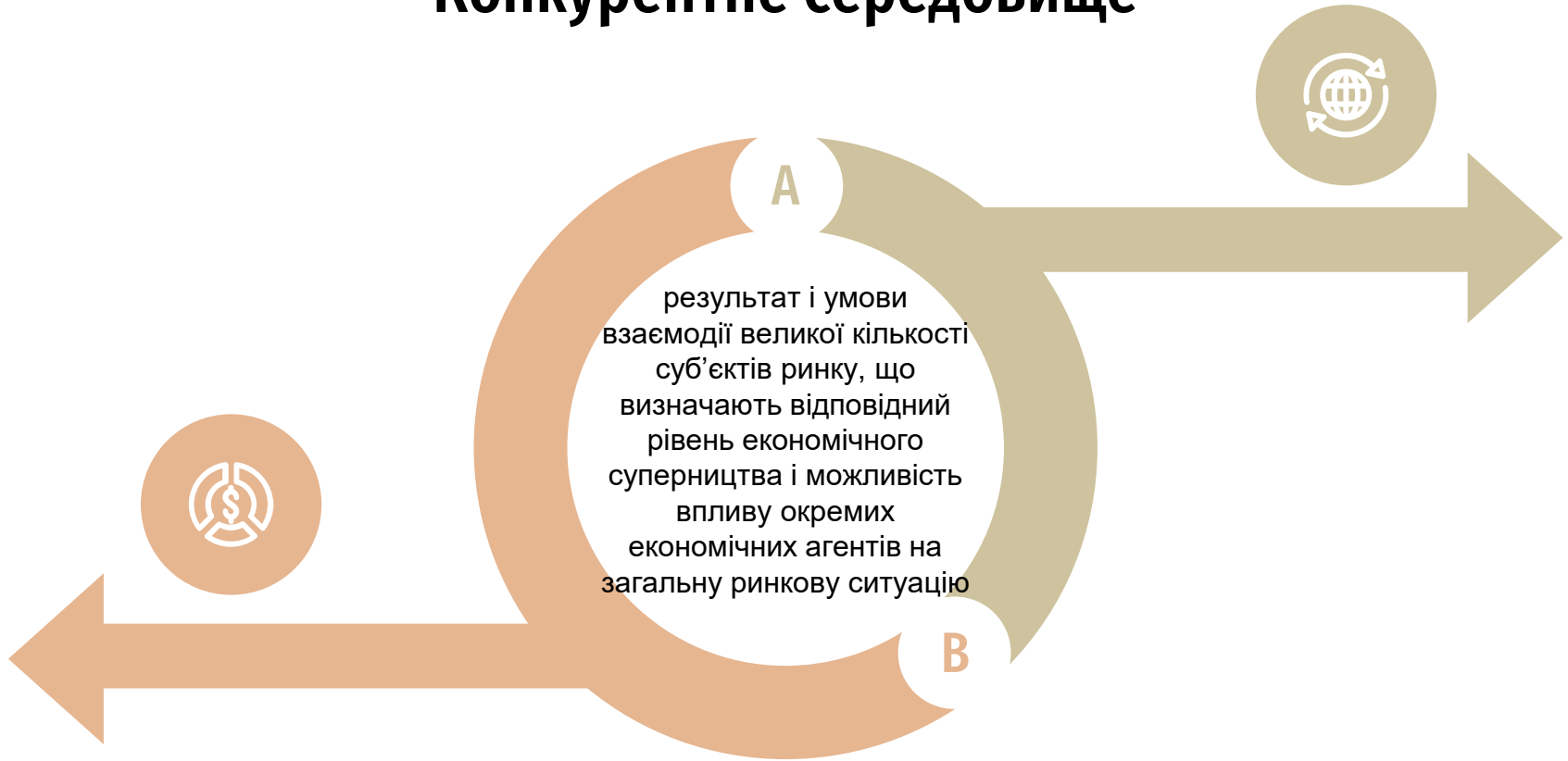
Дослідження конкурентного середовища

Калюжна Юлія Вікторівна
к.е.н., доцент, доцент кафедри УПіМ

VS

VS

Конкурентне середовище



Класифікація конкурентного середовища

Об'єкт купівлі

- конкурентне середовище товарів (засобів виробництва, предметів споживання);
 - конкурентне середовище інформації (взаємодія академічних та науково-технічних об'єднань, навчальних закладів);
- конкурентне середовище послуг (ресторанного господарства, охорони здоров'я, освіти);
- конкурентне середовище науково-технічних розробок;
 - конкурентне середовище трудових ресурсів

Територіальна ознака

- світове конкурентне середовище (охоплює всіх виробників конкретної продукції);
- міжнародне конкурентне середовище (включає виробників декількох країн);
- національне конкурентне середовище (охоплює вітчизняних виробників продукції);
 - міжрегіональне конкурентне середовище (формується на межі регіонів та характеризується особливостями функціонування підприємств у граничному ринковому просторі регіонів);
- регіональне конкурентне середовище; - міжрайонне конкурентне середовище (формується на межі районів та характеризується особливостями взаємодії підприємств цих районів);
 - районне конкурентне середовище;
 - місцеве (локальне) конкурентне середовище (включає підприємства, які здійснюють діяльність у конкретно обумовленому місці);
 - конкурентне середовище підприємства

За моделями конкуренції на ринку

- конкурентне середовище досконалої конкуренції;
- конкурентне середовище монополії;
- конкурентне середовище олігополії (в якому між олігополіями відсутня угода або існує взаємозв'язок між олігополіями, який виражається в певній угоді між ними);
- конкурентне середовище монополістичної конкуренції

Класифікація конкурентного середовища

Параметри	Види конкуренції			
	Досконала конкуренція	Монополістична конкуренція	Олігополія	Монополія
1	2	3	4	5
Кількість підприємств-виробників продукту	Багато незалежних підприємств	Багато підприємств-виробників схожих товарів і послуг	Декілька великих підприємств-виробників товарів і послуг	Один продукт і одне підприємство
Контроль над цінами	Контролю немає. Ціни визначаються ринком	Вплив обмежений можливістю заміни	Існує вплив «цінового лідера»	Практично повний контроль
Товарна диференціація	Відсутня. Продукція не відрізняється за властивостями та якістю	Товари і послуги диференційовані для сегментів ринку	Істотна для окремих видів продукції, недостатня для стандартизованої	Відсутня
Рівень зусиль для входу на ринок	Відносно легкий вхід і вихід	Відносно легкий вхід і вихід	Важкий вхід, що часто вимагає великих інвестицій	Дуже важкий вхід і вихід



досконала конкуренція недосконала конкуренція

Форми діагностики конкурентного середовища підприємства

Аналітична діагностика



Процес встановлення конкурентного стану підприємства завдяки маркетинговій та статистичній інформації, змальовується конкурентна ситуація у середовищі функціонування підприємств та узагальнюються ризики і загрози їх конкурентному статусу

Експертна діагностика



Цілісне уявлення про рівень конкуренції, отриманій за допомогою проведення спеціальних експертних оцінювань і опитувань.

Імітаційна діагностика



Методи імітаційного моделювання, які на базі Інтернету або інформаційних технологій дозволяють обрати альтернативний варіант забезпечення конкурентоспроможності підприємства

Етапи діагностики конкурентного середовища підприємства

Виявлення переліку підприємств на ринку

діагностика безпосередніх конкурентів або ринкових лідерів

Збір вихідної інформації

звітність підприємств-конкурентів; всебічне вивчення придбаного товару; відвідування виставок-ярмарків; бесіди із працівниками та постачальниками; аналіз реклами, ЗМІ

Визначення типу ринку та конкурентних сил його суб'єктів

здійснюється експертним шляхом на основі моделі п'яти сил М. Портера

Оцінювання інтенсивності конкуренції

розраховується на основі оцінки часток ринку підприємств-конкурентів, з врахуванням рентабельності ринку, залежно від темпу зростання місткості ринку.

Аналіз конкурентних позицій підприємства

лекція 6

Виявлення стратегічних положень підприємства

розробка стратегії конкурентної боротьби (матричний аналіз)

Оцінювання конкурентних сил (модель Портера)

Майкл Портер — професор кафедри ділового адміністрування Гарвардської школи бізнесу (Harvard Business School), визнаний фахівець в області вивчення економічної конкуренції, зокрема конкуренції на міжнародних ринках, конкуренції між країнами і регіонами.

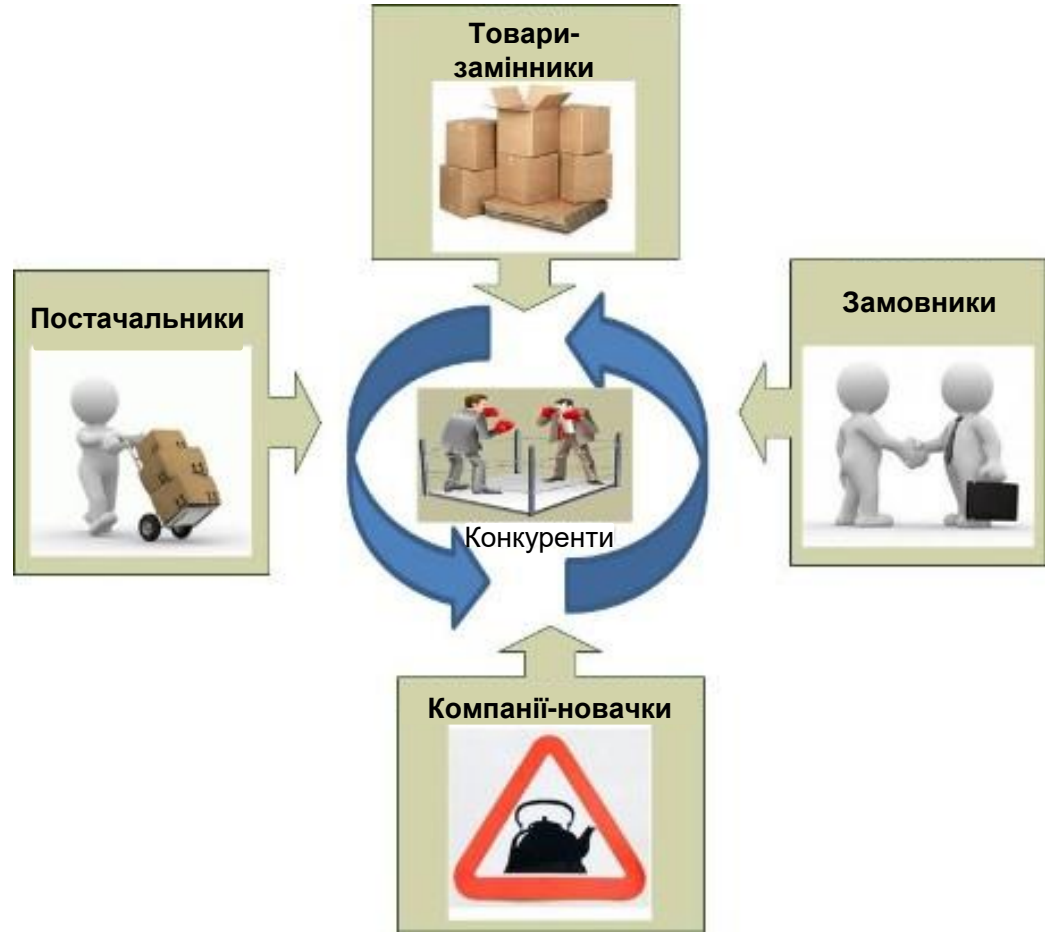
Розробив теорію конкурентних переваг країн, яку багато хто вважає новою парадигмою в економічній науці.



Оцінювання конкурентних сил (модель Портера)

Цінність моделі п'яти сил конкуренції полягає в тому, що вона допомагає визначити структуру цих сил та характер конкурентної боротьби на ринку.

Найбільш гостра конкуренція виникає в тому випадку, коли ці п'ять сил створюють жорсткі умови на ринку, забезпечуючи на перспективу паритетну прибутковість або однакову збитковість для більшості підприємств.



Модель Портера дозволяє скласти стратегію розвитку підприємства



1

Об'єднання з конкурентами

2

Підвищення рівня сервісу



3

Нова унікальна пропозиція



Експрес-аналіз по Портеру

Сила/Оцінка	Оцінка наявності	Оцінка негативного впливу	Оцінка можливості реагування	Підсумковий рейтинг
Наявні конкуренти	4	8	5	7
Загроза появи нових гравців				
Загроза появи товарів-замінників				
Влада постачальників				
Влада споживача				

Оцінки виставляються за шкалою від 1 до 10

Аналіз 5 сил М. Портера

Конкуренти (існуючі)

Параметр оцінки	Оцінка параметра		
	3 бали	2 бали	1 бал
Кількість гравців	Високий рівень насичення ринку	Середній рівень насичення ринку	Невелика кількість гравців
			1
Темп росту ринку	Стагнація чи зниження обсягу ринку	Уповільнений, але зростаючий	Високий
		2	
Рівень диференціації продукту	Компанії продають стандартизований товар	Товар стандартизований за ключовими властивостями, але відрізняються за додатковими перевагами	Продукти компаній значно відрізняються між собою
	3		
Обмеження підвищення цін	Жорстка цінова конкуренція на ринку, відсутні можливості в підвищенні цін	Є можливість підвищення цін тільки в рамках покриття витрат	Завжди є можливість підвищення цін для покриття росту витрат та підвищення прибутку
		2	
Підсумковий бал	8		
4 бали	Низький рівень внутрішньогалузевої конкуренції		
5-8 балів	Середній рівень внутрішньогалузевої конкуренції		
9-12 балів	Високий рівень внутрішньогалузевої конкуренції		

Аналіз 5 сил М. Портера

Конкуренти (новачки)

Параметр оцінки	Оцінка параметра		
	3 бали	2 бали	1 бал
Кількість гравців	Високий рівень насичення ринку	Середній рівень насичення ринку	Невелика кількість гравців
			1
Темп росту ринку	Стагнація чи зниження обсягу ринку	Уповільнений, але зростаючий	Високий
		2	
Рівень диференціації продукту	Компанії продають стандартизований товар	Товар стандартизований за ключовими властивостями, але відрізняються за додатковими перевагами	Продукти компаній значно відрізняються між собою
	3		
Обмеження підвищення цін	Жорстка цінова конкуренція на ринку, відсутні можливості в підвищенні цін	Є можливість підвищення цін тільки в рамках покриття витрат	Завжди є можливість підвищення цін для покриття росту витрат та підвищення прибутку
		2	
Підсумковий бал	8		
4 бали	Низький рівень внутрішньогалузевої конкуренції		
5-8 балів	Середній рівень внутрішньогалузевої конкуренції		
9-12 балів	Високий рівень внутрішньогалузевої конкуренції		

Аналіз 5 сил М. Портера

Замовники

Параметр оцінки	3 бали	2 бали	1 бал
Сильні марки з високим рівнем знання лояльності	Відсутні великі гравці	2-3 великі гравці тримають близько 50% ринку	2-3 великих гравців тримає більше 80% ринку
Диференціація продукту	Низький рівень різноманітності товару	Існують мікро-ніші	Всі можливі ніші зайняті гравцями
Рівень інвестицій та витрат для входу в галузь	Низький(окупається 1-3 місяця праці)	Середній(окупається 6-12 місяців праці)	Високий (окупається більше 1 року праці)
Доступ до каналів розподілу	Доступ до каналів розподілення повністю відкритий	Доступ до каналів розподілення потребує помірних інвестицій	Доступ до каналів розподілення обмежений
Політика уряду	Немає обмежувачих актів зі сторони уряду	Уряд втручається в діяльність галузі, але на низькому рівні	Уряд повністю регламентує галузь та встановлює обмеження
Готовність існуючих гравців до зниження цін	Гравці не підуть на зниження цін	Великі гравці не підуть на зниження цін	При будь-якій спробі введення дешевшої пропозиції гравці знижують ціни
Темп росту галузі	Високий та зростаючий	Сповільнюється	Стагнація та падіння
Підсумковий бал			
8 балів	Низький рівень загрози входу нових гравців		
9-16 балів	Середній рівень загрози входу нових гравців		
17-24 бали	Високий рівень загрози входу нових гравців		

Аналіз 5 сил М. Портера

Постачальники

A	B	C
Параметр оцінки	Оцінка параметра	
	2 бали	1 бал
Кількість постачальників	Незначна кількість постачальників або монополія	Широкий вибір постачальників
Обмеженість ресурсів постачальників	Обмеженість в об'ємі	Необмеженість в об'ємі
Витрати перемикання	Високі витрати в перемиканні на інших постачальників	Низькі витрати в перемиканні на інших постачальників
Приоритетність наряду для постачальників	Низька пріоритетність галузі для постачальника	Висока пріоритетність галузі постачальника
Підсумковий бал		
4 бали	Низький рівень впливу постачальників	
5-6 балів	Середній рівень впливу постачальників	
7-8 балів	Високий рівень впливу постачальників	

Аналіз 5 сил М. Портера

Товари-замінники

Параметр оцінки	Оцінка параметра		
	3 бали	2 бали	1 бал
Товари-замінники в позиції "ціна-якість"	Існують і займають велику частку ринку	Існують, але тільки ввійшли на ринок і їх частка мала	Не існують
Підсумковий бал			
1 бал	Низький рівень загрози зі сторони товарів-замінників		
2 бали	Середній рівень загрози зі сторони товарів-замінників		
3 бали	Високий рівень загрози зі сторони товарів-замінників		



VS

VS