## ТЕМА 5

**ДІАГНОСТИКА КОНКУРЕНТНОГО СЕРЕДОВИЩА СУБ’ЄКТА ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ**

* 1. *Сутність конкурентного середовища та його складові*
  2. *Методика діагностики конкурентного середовища суб’єкта підприємницької діяльності*
  3. *Оцінювання конкурентних сил та визначення типу ринку*
  4. *Оцінювання інтенсивності конкуренції та ступеня монополізації ринку*
  5. *Аналіз конкурентних позицій суб’єкта підприємницької діяльності на ринку*

## Сутність конкурентного середовища та його складові

**Конкурентне середовища** – це результат і умови взаємодії великої кількості суб’єктів ринку, що визначають відповідний рівень економічного суперництва і можливість впливу окремих економічних агентів на загальну ринкову ситуацію. Важливим є те, що конкурентне середовище утворюється не лише і не стільки власне суб’єктами ринку, взаємодія яких спричиняє суперництво, але насамперед – відносинами між ними.

Конкурентне середовище є системою взаємовідносин, для якої характерні такі **риси**, як:



цілісність;

ієрархічна структура (єдність зв’язків між елементами, їх ієрархія); взаємодія, взаємозалежність (взаємний вплив елементів); спрямованість (здатність системи розвиватися відповідно до визначеної

мети).

Такий підхід ґрунтується на тому, що конкурентне середовище для суб’єкта підприємницької діяльності – це обумовлений стан ринку, результат дії окремих, економічних агентів, у тому числі й держави. Суб’єкту підприємницької діяльності, який сам є елементом конкурентного середовища, необхідно для виживання оперативно реагувати на велику кількість чинників, що формують конкурентне середовище.

Крім того, конкурентне середовище – це складна економічна категорія, яка характеризує взаємодію окремих суб’єктів підприємницької діяльності, держави, інститутів колективного захисту, факторів зовнішнього і внутрішнього видів впливу на умови підприємницької діяльності, що виз- начають відповідний рівень економічного суперництва та вагомість впливу окремих економічних агентів на загальну ринкову ситуацію.

Оскільки ринок одночасно може об’єднувати декілька конкурентних середовищ, класифікація останнього повинна бути більш диференційована (табл. 5.1).

*Таблиця 5.1*



## Класифікація конкурентного середовища

|  |  |
| --- | --- |
| Класифікаційні  ознаки | Види конкурентного середовища |
| Об’єкт купівлі | конкурентне середовище товарів (засобів виробництва, предметів споживання (товарів тривалого та короткочасного використання));  конкурентне середовище інформації (взаємодія академічних та науково- технічних об’єднань, державних установ, навчальних закладів, комерційних організацій, які займаються збором, обробкою та аналізом інформації і надають її за необхідності різним суб’єктам ринку);  конкурентне середовище послуг (ресторанного господарства, охорони здоров’я, освіти);  конкурентне середовище науково-технічних розробок; конкурентне середовище капіталів (грошей та цінних паперів); 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 суб’єктів підприємницької діяльності у граничному ринковому просторі регіонів);  регіональне конкурентне середовище;  міжрайонне конкурентне середовище (формується на межі районів та характеризується особливостями взаємодії суб’єктів бізнесу цих районів);  районне конкурентне середовище;  місцеве (локальне) конкурентне середовище (включає суб’єкти бізнесу, які здійснюють діяльність у конкретно обумовленому місці);  конкурентне середовище суб’єкта підприємницької діяльності |
| За моделями конкуренції на ринку | конкурентне середовище досконалої конкуренції;  конкурентне середовище монополії (закритої монополії, природної монополії, біларальної монополії та відкритої 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 |

Конкурентне середовище доцільно розглядати як засіб законодавчо гарантованого забезпечення споживачів визначеною структурою і об’ємом товарних ресурсів згідно з нормативними обмеженнями “споживчого кошика”. Лише ефективна конкуренція є умовою зменшення вартості “споживчого кошика” та забезпечення його відповідності з купівельною спроможністю населення.



Територіальну характеристику конкурентного середовища відображає термін “рух товарних ресурсів”, відповідні йому технологічні та організаційно- економічні елементи. Як правило, розглядають лише умовну спрямованість руху товарів, тобто “виробник-споживач”. Деталізація напрямків виробництва і

використання товарних ресурсів дозволить визначити регіональну (міжнародну) конкурентоспроможність ринку. Виникає проблема інформаційного забезпечення вивчення руху товарних ресурсів з метою визначення територіальної конкурентоспроможності.

**Галузеві особливості** формування конкурентного середовища харак- теризуються:

структурною побудовою галузі та спрямованістю її суб’єктів на задоволення соціально-економічних потреб кінцевих споживачів товарної продукції чи послуг;

впливом галузі на збалансування процесів територіального ринку (сировинних, товарних, фінансових, трудових, природних, інформаційних);

станом матеріально-технічної бази, необхідністю модернізації основних виробничих засобів;

розвитком ринкової інфраструктури галузі та форми власності окремих господарських суб’єктів;

монополізованістю господарського механізму галузі та ступенем державного регулювання;

необхідністю інвестиційних ресурсів для розвитку галузі відповідно до потреб внутрішньорегіонального ринку та соціально-економічного захисту споживачів.

Водночас процес формування конкурентного середовища характеризується обмеженням функцій органів державного управління в регулюванні виробництва і розподілу товарної продукції та скерування цих функцій на створення і впровадження законодавчих актів, роздержавлення економічних ресурсів, удосконалення ринкової інфраструктури. Важливою стає підтримуюча діяльність держави за умов формування конкурентного середовища (правове забезпечення ринкової діяльності, збалансований розвиток інфраструктури) та компенсаційна діяльність органів державного управління (проведення антимонопольних заходів, організація соціально- економічного захисту населення).

Процес формування конкурентного середовища відбувається на макро-, мезо- та мікроекономічному рівнях, що підтверджує цілісність економічної системи, в якій воно розвивається. Динаміка та структура *конкурентного середовища на макроекономічному рівні* зумовлена: спадковістю попередньої економічної системи; передумовами розвитку того чи іншого ринку на конкретній території; цілями і реалізацією конкурентної політики держави; відкритістю економіки; руйнуванням адміністративних обмежень міжрегіональної міграції товарів; формуванням ефективного власника в процесі приватизації.

Так, система формування *мезорівня конкурентного середовища*

характеризується такими основними конкурентними силами, як:

загроза появи нових конкурентів (наскільки легко чи важко для нових учасників ринку розпочати конкурентну боротьбу, які існують бар’єри);

ринкова влада покупців (наскільки сильна позиція покупців, чи можуть

вони разом придбати великі об’єми товарів);

загроза появи продуктів або послуг аналогів (наскільки просто замінити продукт чи послугу);

ринкова влада постачальників (наскільки сильна позиція продавців, здатність потенційних постачальників диктувати свої умови);

конкуренція серед існуючих суб’єктів бізнесу усередині галузі (сили конкуренції виникають у результаті прагнення конкурентів зайняти кращу позицію на ринку й отримати конкурентну перевагу).

*Конкурентне середовище на мікроекономічному рівні* визначається такими параметрами, як: представництво конкурентів на ринку (кількість суб’єкта підприємницької діяльності, їх ринкова частка та ринковий потенціал); продуктові межі товарного ринку; географічні межі ринку.

При цьому чинниками, що підвищують рівень конкурентного середовища на мікроекономічному рівні, є: сприятлива кон’юнктура ринку; низькі бар’єри вступу на окремі ринки; зростання кількості суб’єктів господарювання. До чинників, що погіршують конкурентне середовище для суб’єкта господарювання на окремих ринках, належать: намагання окремих суб’єктів збільшити свою владу на ринку, високий ступінь ризику підприємницької діяльності, загроза банкрутства, непрофесіоналізм менеджерів.

Система конкурентного середовища передбачає три форми зв’язку об’єктів конкурентоспроможності: прямий односторонній зв’язок, прямий двосторонній зв’язок, опосередкований двосторонній зв’язок. Форма зв’язку визначається інтенсивністю впливу об’єктів конкурентного поля на формування конкурентоспроможності кожного з них та обумовлюється:

розвитком конкурентного середовища (ступінь впливу прямих і опосередкованих факторів);



взаємозалежністю факторів (рівень впливу одного фактора на другий); невизначеністю конкурентного середовища (недостатність

інформаційних ресурсів щодо конкурентного середовища);

комплексністю конкурентного середовища (кількість факторів, що визначають забезпеченість конкурентоспроможності суб’єкта бізнесу).

Рівень стійкого взаємозв’язку об’єктів конкурентоспроможності формується під впливом конкурентного середовища і таких факторів:

поєднання економічних інтересів споживачів та суб’єктів товарної пропозиції з метою забезпечення постійності купівлі-продажу окремого товару; збалансування кон’юнктури ринку виробництва, реалізації і

споживання, що забезпечує постійність попиту та пропозиції окремого товару; удосконалення асортиментної, цінової структури реалізації відповідно

до динаміки економічних та соціальних інтересів споживачів.

Зауважимо, система розвитку конкурентного середовища передбачає циклічність економічних процесів у суб’єктів конкурентного поля та економічну боротьбу за його структурні елементи, що в торговельній діяльності відображається зростанням чисельності обслуговуваних споживачів, обсягу реалізації, фінансових результатів.

## Методика діагностики конкурентного середовища суб’єкта підприємницької діяльності

**Діагностика конкурентного середовища** – це спосіб оцінювання рівня конкурентоспроможності суб’єкта підприємницької діяльності з урахуванням дії зовнішніх і внутрішніх чинників, що базується на динаміці результуючих показників діяльності.

Результатом діагностики конкурентного середовища є визначення поточного та перспективного станів цього середовища. На основі встановленого діагнозу маркетолог розробляє маркетингові заходи для поліпшення або посилення потенціалу конкурентної переваги суб’єкта підприємницької діяльності.

Виявлення причин відхилень у стані конкурентного середовища здійснюється за допомогою різних форм діагностики (табл. 5.2).

*Таблиця 5.2*

## Форми діагностики конкурентного середовища суб’єкта підприємницької діяльності

|  |  |
| --- | --- |
| Форми  діагностики | Характеристика форм |
| Аналітична діагностика | Процес встановлення конкурентного стану суб’єкта підприємницької діяльності завдяки маркетинговій та статистичній інформації, отриманій безконтактним методом. У процесі використання комплексного економічного аналізу на рівні об’єктивного уявлення змальовується конкурентна ситуація у середовищі функціонування суб’єктів підприємницької діяльності та узагальнюються ризики і загрози їх  конкурентному статусу |
| Експертна діагностика | Цілісне уявлення про рівень конкуренції, яке базується на інформації, отриманій контактними методами за допомогою проведення спеціальних експертних оцінювань і опитувань. Множина експертних припущень є зручним інструментом системного підходу до вирішення складних багатокритеріальних проблем формування умов стійкої і динамічної  конкурентоспроможності суб’єктів підприємницької діяльності |
| Імітаційна (модельна) діагностика | Принципово новий спосіб порівняння можливостей суб’єктів підприємницької діяльності у конкурентному середовищі та обґрунтування концепції їх подальшого стратегічного позиціювання. Про це свідчать шляхи імітаційного моделювання, які на інших інформаційних технологій дозволяють обрати альтернативний варіант забезпечення  конкурентоспроможності суб’єкта підприємницької діяльності |

Загалом організація і проведення діагностики конкурентного середовища здійснюються на основі маркетингових досліджень. Визначення діагнозу конкурентного середовища повинно базуватися на порівнянні. Результати діагностики необхідні для формування маркетингової інформації і розробки конкурентної політики суб’єкта підприємницької діяльності.

Діагностика як процес виявлення сильних і слабких сторін суб’єкта підприємницької діяльності та його конкурентів дає можливість більш ефективно планувати і використовувати свої сили і ресурси.

Діагностика конкурентного середовища суб’єкта підприємницької діяльності передбачає певну послідовність і охоплює низку етапів (табл. 5.3).

*Таблиця 5.3*

## Етапи діагностики конкурентного середовища суб’єкта підприємницької діяльності

|  |  |
| --- | --- |
| Етапи діагностики | Характеристика етапів |
| Виявлення переліку суб’єктів підприємницької діяльності, що перебувають на цільовому або новому ринках | Досліджуються тільки безпосередні конкуренти, які виробляють аналогічну продукцію, обсяги реалізації яких у натуральному та вартісному виразах найбільш близькі до відповідних показників суб’єктів підприємницької діяльності, що досліджуються. Діагностика може відбуватися на основі вибору ринкових лідерів, які визначають характер конкурентної боротьби та володіють незаперечними конкурентними перевагами, або орієнтації на суб’єкта підприємницької діяльності, які володіють значною часткою на ринку. Вивчення таких конкурентів дозволяє вдоскона- лювати власну модель бізнесу, розробляти більш ефективні конкурентні стратегії, формувати широкий спектр заходів як  наступального, так і оборонного характеру. |
| Збір вихідної інфор- мації та зведення економічних показників до  зіставного вигляду | Джерелами інформації про конкуренцію є: звітність суб’єктів бізнесу-конкурентів; всебічне вивчення придбаного товару; відвідування виставок-ярмарків; бесіди із працівниками та постачальниками; аналіз реклами; засоби масової інформації; дані  найнятих спеціалізованих суб’єктів. |
| Визначення типу ринку та оцінювання конкурентних сил  його суб’єктів | Характеристика конкурентних сил та визначення типу ринку, що здійснюється експертним шляхом на основі моделі п’яти сил М. Портера. |
| Оцінювання інтенсивності конкуренції та ступеня монополізації ринку | Інтенсивність конкуренції розраховується на основі оцінки часток ринку суб’єктів бізнесу-конкурентів, з врахуванням рентабельності ринку, залежно від темпу зростання місткості ринку. Оцінювання рівня монополізації ринку здійснюється за допомогою коефіцієнта концентрації, коефіцієнтів Розенблюта, Герфіндаля-Гіршмана. При  цьому ступінь монополізації ринку є обернено пропорційним щодо рівня інтенсивності конкуренції. |
| Аналіз конкурентних позицій суб’єкта підприємницької діяльності на ринку | Відповідно до цього етапу діагностики здійснюється:  визначення ринкових часток суб’єктів підприємницької діяльності на кінець базового й аналізованого періодів;  формування груп суб’єктів підприємницької діяльності, що перебувають на ринку, і розрахунок середньої ринкової частки, що припадає на групу;  розрахунок темпу приросту ринкової частки кожної групи суб’єктів підприємницької діяльності;  факторний аналіз динаміки ринкових часток суб’єктів- конкурентів. |
| Побудова конкурентної карти ринку, виявлення стратегічних положень суб’єктів підприємницької діяльності | Побудова конкурентної карти допомагає класифікувати конкурентів, виявити основні тенденції зміни їх позицій на ринку. Конкурентна карта ринку – це матриця 4×4, що базується на використанні перехресної класифікації розміру та динаміки ринкових часток суб’єктів підприємницької діяльності. Конкурентна карта дозволяє виокремити типових положень суб’єктів підприємницької діяльності, що розрізняються за ступенем використання конкурентних переваг та потенційною можливістю брати участь у  конкурентній боротьбі. |

Загалом, діагностика конкурентного середовища суб’єкта підприємницької діяльності дозволяє вирішити низку взаємопов’язаних завдань:



визначити особливості розвитку конкурентної ситуації; встановити ступінь домінування суб’єктів бізнесу на ринку;

виокремити найближчих конкурентів і встановити відносну позицію суб’єкта підприємницької діяльності серед учасників ринку;

використовувати отриману інформацію для формування досьє конкурентів.

Це дозволить більш обґрунтовано підійти до питань розробки стратегії конкуренції, що враховує конкурентний статус суб’єкта підприємницької діяльності і особливості його ринкового оточення.

## Оцінювання конкурентних сил та визначення типу ринку

Характеристика конкурентних сил та визначення типу ринку є одним із етапів діагностики конкурентного середовища та здійснюється експертним шляхом на основі моделі п’яти сил М. Портера (табл. 5.4).

*Таблиця 5.4*

## Модель п’яти конкурентних сил М. Портера при оцінюванні конкурентного середовища суб’єкта підприємницької діяльності



|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Конкурентні сили | Фактори | Стан фактора | Оцінка фак- тора в балах | | |
| 1 | 2 | 3 |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
| 1. Проник- нення нових конкурентів | 1.1. Рівень вхідного бар’єра | значна економія на масштабах збуту | х |  |  |
| високий рівень фінансових інвестицій |  | х |  |
| консерватизм існуючої системи постачання | х |  |  |
| низький ступінь диференціації продукції | х |  |  |
| необхідність залучення постійних покупців |  |  | х |
| 1.2. Реакція існуючих конкурентів | відсутність активної маркетингової політики | х |  |  |
| низька інноваційна активність управлінського персоналу суб’єкта бізнесу |  |  | х |
| слабке використання методів ведення конкурентної боротьби |  | х |  |
| *Середнє значення сили впливу проникнення нових конкурентів (Інк)* | | | *1,75* | | |
| 2. Поява товарів-  замінників | 2.1. Вплив товарів-  замінників | перевагу отримує товар з нижчою ціною |  |  | х |
| тенденція до реалізації дешевших та менш якісних товарів |  |  | х |
| відсутність суттєвих розбіжностей в асортименті основних конкурентів |  | х |  |
| 2.2. Проти- законна імітація існуючих  виробів | поява великої кількості товарів- замінників, отриманих у результаті дублювання відомих товарних марок |  |  | х |

*Продовження табл. 5.4*



|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
| *Середнє значення сили впливу товарів-замінників (Ітз)* | | | *2,75* | | |
| 3. Конку- рентна сила  покупців | 3.1. Вплив по- купців на  кон’юнктурні позиції суб’єкта бізнесу | високий ступінь організації споживачів; великі можливості покупців у виборі  товарів-аналогів |  | х |  |
|  | х |  |
| високий ступінь стандартизації продукції |  |  | х |
| висока мінливість смаків і вподобань споживачів щодо товарів суб’єкта бізнесу | х |  |  |
| 3.2. Торгове- льна сила споживачів | зростання рівня інформованості покупців про товари | х |  |  |
| висока цінова еластичність товару |  |  | х |
| *Середнє значення сили впливу покупців (Іпок.)* | | | *2,00* | | |
| 4. Конку- рентна сила постачаль-  ників | 4.1. Вплив постачальників на конкурентну  позицію суб’єкта бізнесу | необмежені можливості суб’єкта бізнесу у виборі постачальника | х |  |  |
| тенденція до скорочення тривалості господарських зв’язків |  | х |  |
| низька вартість переходу до іншого постачальника | х |  |  |
| 4.2. Обмеження ресурсного потенціалу  суб’єкта бізнесу | відсутність власних оборотних активів | х |  |  |
| нестача складських приміщень |  |  | х |
| *Середнє значення сили впливу постачальників (Іпост.)* | | | *1,60* | | |
| 5. Конку- ренція між  існуючими на ринку суб’єктами бізнесу | 5.1. Ступінь інтенсивності конкуренції | узагальнений показник інтенсивності конкуренції |  |  | х |
| наявність великої кількості малих суб’єктів бізнесу-конкурентів |  |  | х |
| сильними конкурентами є невеликі ринки |  | х |  |
| незначний приріст попиту на товар суб’єкта підприємницької діяльності |  |  | х |
| 5.2. Конку рентні позиції досліджуваних  суб’єктів бізнесу | вдале місце розташування суб’єкта бізнесу | х |  |  |
| відсутність дослідження конкурентів |  | х |  |
| досліджувані конкуренти фактично не мають сильних конкурентних переваг |  |  | х |
| *Середнє значення сили впливу інтенсивності конкуренції між існуючими*  *суб’єктами підприємницької діяльності (Ік)* | | | *2,42* | | |

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 субпаритетну прибутковість або однакову збитковість для більшості суб’єктів підприємницької діяльності.



Для оцінювання впливу окремих факторів конкурентного середовища використовують 3-бальну шкалу, де 1 бал – слабкий вплив, 2 бали – помірний

вплив і 3 бали – сильний вплив. За кожною конкурентною силою обчислюється середнє значення її впливу.

За результатами експертного оцінювання конкурентних сил розраховують коефіцієнт загального впливу конкурентного середовища на діяльність суб’єкта бізнесу (*Квпливу*) (формула (5.1)).

*Квпливу*

0,2

*Інк*

0,2

*Ітз*

0,3

*Іпок* .

0,1

*Іпост*.

0,2

*Ік* . (5.1)

Зазначимо вагомість впливу покупців на конкурентоспроможність суб’єкта підприємницької діяльності, оскільки залежно від її рівня конкурентне середовище може бути кваліфікованим як “ринок споживача” або “ринок виробника”.

При цьому показник загального впливу конкурентного середовища менше 1,5 свідчить про максимально сприятливу ситуацію для розвитку суб’єкта підприємницької діяльності у конкурентному середовищі, мінімальний вплив конкурентних сил, тобто ситуацію, в якій ринкова позиція є близькою до монопольної.

У межах від 1,5 до 2,0 конкурентне середовище суб’єкта підприємницької діяльності є олігополістичним, для якого характерна незначна кількість виробників однакового товару, існує дефіцит необхідної інформації, утруднений доступ до ресурсів.

Свідчить про ринок монополістичної конкуренції значення коефіцієнта впливу у межах 2,0-2,5, а це передбачає, що продукція на ринку є диференційованою, ускладнює процес входу на ринок та виходу з нього, суб’єкта підприємницької діяльності мають можливість впливати на ціну продукції.

Значення коефіцієнта загального впливу більше 2,5 вказує на несприятливу для розвитку суб’єкта підприємницької діяльності ринкову ситуацію з максимальним впливом конкурентних сил, що свідчить про тип ринку, близький до умов досконалої конкуренції.

Таким чином, з погляду конкурентної ситуації в галузі та на ринку конкуренція може бути досконалою і недосконалою – монополістичною або олігополістичною, припиняючи своє існування у разі чистої монополії одного суб’єкта підприємницької діяльності (табл. 5.5). При цьому знання основних особливостей різних типів ринків і конкуренції важливе для методично усвідомленого й обґрунтованого створення конкурентного середовища суб’єкта підприємницької діяльності.

За сучасних умов конкурентне середовище монополії і середовище досконалої конкуренції є досить радикальними моделями ринкової економіки та використовуються досить рідко. Отже, чим ефективніше функціонує ринок, чим сильніша на ньому конкуренція, тим більше значення має конкурентоспроможність суб’єкта підприємницької діяльності і його продукції. Таким чином, модель п’яти сил конкуренції М. Портера характеризує динаміку конкурентної позиції суб’єкта підприємницької діяльності окремої галузі, визначаючи відповідність його внутрішнього стану дії сил зовнішнього

середовища.

*Таблиця 5.5*

## Порівняльна характеристика окремих видів конкуренції

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Параметри | Види конкуренції | | | |
| Досконала конкуренція | Монополістична конкуренція | Олігополія | Монополія |
| Кількість суб’єктів- виробників продукту | Багато незалежних суб’єкта підприємницької діяльності | Багато суб’єктів- виробників схожих товарів і послуг | Декілька вели- ких підприємств- виробників товарів і послуг | Один продукт і одне підпри- ємство |
| 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 окре- мих видів про- дукції, недостатня для стандартизо- ваної | 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 |

* 1. **Оцінювання інтенсивності конкуренції та ступеня монополізації ринку Інтенсивність конкуренції** – це ступінь протидії конкурентів у боротьбі

за споживачів і нові ринкові ніші. Інтенсивність конкуренції проявляється в тому, наскільки ефективно суб’єкта підприємницької діяльності використовують наявні в їх розпорядженні засоби конкурентної боротьби, зокрема більш низькі ціни, поліпшені характеристики товару, більш високий рівень обслуговування споживачів, випуск нових товарів тощо.

Конкуренція в галузі вважається інтенсивною, якщо дії підприємств- конкурентів знижують середній прибуток у галузі, прийнятною – якщо більшість суб’єктів підприємницької діяльності одержують цілком помірний прибуток, і слабкою – якщо значна частина суб’єктів підприємницької діяльності галузі може одержувати прибуток вищий за середній.

Існує достатня кількість різноманітних методик оцінювання інтенсивності конкуренції та ступеня монополізації ринку і, як наслідок, визначення типу конкурентної ситуації на цьому ринку (табл. 5.6).

Найбільша конкурентна активність спостерігається, коли конкуренти володіють приблизно однаковими частками ринку. Так, за допомогою коефіцієнта варіації інтенсивність конкуренції на ринку визначається за допомогою міри схожості ринкових часток конкурентів. При цьому інтенсивність конкуренції тим вища, чим нижчий коефіцієнт варіації ринкових часток. І навпаки: якщо значення коефіцієнта буде високим, а це засвідчуватиме очевидне існування лідерів і аутсайдерів у галузі, то інтенсивність конкурентної боротьби буде низькою (значення *ІЧ* наближається до нуля).

*Таблиця 5.6*



## Показники інтенсивності конкурентного середовища та ступеня монополізації ринку



|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Показники | Алгоритми розрахунку | Умовні позначення |
| 1 | 2 | 3 |
| *Показники інтенсивності конкуренції* | | |
| Інтенсивність кон- куренції, розрахована на основі оцінки ступеня подібності часток конкурентів (*Іч*) | *І* 1 (*Ч* )  *Ч Ч*  або  (1/ *n*) (*Ч Ч* )2  *І* 1 *і*  *Ч Ч* | (*Ч* ) – коефіцієнт варіації ринкових  *Ч*  часток (*Чі* ) конкурентів; (*Ч* ) – середньоквадратичне відхилення *Чі* ;  *Ч* – середня ринкова частка суб’єкта підприємницької діяльності; *n –* кількість суб’єкта підприємницької діяльності на ринку |
| Коефіцієнт рентабельності ринку (*КР*) | *Кp П Ор* | *П* – сукупний прибуток, отриманий  суб’єктами підприємницької діяльності на ринку; *ОР* – загальний обсяг реалізованої продукції на ринку |
| Інтенсивність конку- ренції залежно від тем- пу зростання обсягів  реалізації продукції на ринку (*ІТР*) | *І* 1 *ТР* 70  *ТР* 140 70  1 40 *ТР*  70 | *ТР* – річний темп зростання обсягів реалізації продукції на ринку без урахування інфляційної складової |
| Узагальнений показник  інтенсивності конкуренції (*ІК*) | *ІК* 3 *Іч КР ІТР* |  |
| *Показники ступеня монополізації ринку* | | |
|  |  | *РП3* – загальний обсяг реалізації |
|  |  | продукції заданого асортименту; |
| Коефіцієнт концентрації (*КК*) | *К РП*1 *РП*2 ... *РПn К РП*  *З* | *РП1, РП2, РПn* – перше, друге та *n*-  ний суб’єкт підприємницької діяльності на ринку із максимальним |
|  |  | обсягом реалізованої продукції в |
|  |  | загальному її значенні |
| Індекс Герфіндаля- Гіршмана (*IГГ*) | *n*  *І Ч* 2 100  *ГГ і*  *i* 1 | *Чі* – частка *i* -того суб’єкта підприємницької діяльності в загальному обсязі реалізованої  продукції |
| Індекс Розенблюта (*IР*) | *I*  1  *Р n* | *Рі* – ранг *i* -того суб’єкта |
| (Холла-Тайдмана) | 2 (*Рі Чі* ) 1 | підприємницької діяльності на ринку |
|  | *i* 1 |  |
| Коефіцієнт Джині (*КД*) | *К* 1 *n* (*i* 1) *Ai Д n A i A*  *n i* 1 *i* 1 | *Аi* – накопичене (кумулятивне) значення часток i найбільших господарюючих суб’єктів на ринку; *Аn*  – сума значень часток всіх суб’єктів підприємницької діяльності на ринку |
| Коефіцієнт ентропії | *К* 1 *n Ч* ln 1 *Е n і Ч i* 1 *і* |  |
| (*КЕ*) |

*Продовження табл. 5.6*



|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| 1 | 2 | *3* |
| Коефіцієнт Лернера (*КЛ*) | *К Ц ГВ*  *Л Ц* | *Ц* – ціна товару; *ГВ* – граничні витрати на виробництво і реалізацію товару |
| Коефіцієнт відносної концентрації (*КВК*) | *К* 20 3  *ВК* | *β* – частка найбільших суб’єкта підприємницької діяльності за обсягом реалізованої продукції у загальній кількості учасників ринку; α – частка реалізованої продукції цих суб’єктів підприємницької діяльності у загаль-  ному обсязі реалізованої продукції |

Якщо середньоарифметичне значення часток всієї сукупності суб’єктів підприємницької діяльності залежить тільки від їх кількості на певному ринку



(*n*), то, відповідно, розраховується за формулою (5.2).

*Чсер*

1/ *n*.

(5.2)

Також інтенсивність конкуренції залежить від рентабельності ринку, при високому значенні якої попит перевищує пропозицію. Ця обставина дозволяє реалізувати цілі, які стоять перед суб’єктами підприємницької діяльності, відносно безконфліктними прийомами й методами, що не зачіпають інтереси конкурентів. І з зменшенням прибутковості бізнесу ситуація змінюється на протилежну, і конкуренція змінюється, та стає недосконалою – монополістичною або олігополістичною.

Зазначимо, що збільшення ринкових часток суб’єктів підприємницької діяльності відбувається не лише за рахунок конкурентів, а й за рахунок збільшення кількості споживачів або обсягів покупок вже існуючими споживачами. При цьому головна складність оцінювання інтенсивності конкуренції полягає в неоднозначності розрахунку граничних значень темпів зростання, за межами яких інтенсивність мінімальна (зона значень темпів зростання, більших за 100%) або наближається до максимуму (значення темпів зростання, менших за 100%). Практика бізнесу свідчить про те, що більшість ситуацій, які описують динаміку ринків конкретної продукції, можна обмежити двома граничними значеннями річних темпів зростання обсягів реалізації – 70% і 140%. Отже, загальна схема визначення інтенсивності конкуренції залежно від темпу зростання обсягів реалізації продукції на ринку (*ІТР*) буде мати вигляд, як формула (5.3).



0

*Т Р* 140%



якщо

70% *TP*

140%

, то

*U TP*

(140

*TP* ) / 70

(5.3)

*TP* 70% .



1

Зауважимо, що значення *Тр* менше 70% характерне для класу ситуацій, пов’язаних з припиненням реалізації досліджуваної продукції або і з значними економічними потрясіннями ринку.

*Коефіцієнт концентрації* дозволяє не тільки зіставити рівні концентрації різних галузей або ринків, а й проаналізувати їх динаміку, встановити, за

рахунок частки яких суб’єктів підприємницької діяльності (великих, середніх або дрібних) передбачається перегрупування ринкової влади. Істотний недолік показника концентрації полягає в його “нечутливості” до різних варіантів розподілу часток між конкурентами.

*Індекс Герфіндаля-Гіршмана* є найбільш популярним узагальнюючим показником, який враховує як чисельність суб’єктів підприємницької діяльності, так і нерівність їх положення на ринку, характеризує рівень монополізації. Значення коефіцієнта знижується зі збільшенням кількості суб’єктів підприємницької діяльності і зростає з посиленням нерівності між ними при будь-якій їх кількості. При зведенні до квадрату частки ринку коефіцієнт встановлює більш значущими показники великих підприємств, ніж дрібних. Це означає, що якщо точні дані про частки ринку дуже малих підприємств відсутні, то підсумкова похибка не буде великою.

Чим менший індекс, тим менша концентрація, тим за інших рівних умов сильніша конкуренція на певному ринку і тим слабшою є ринкова влада окремих суб’єктів підприємницької діяльності. Для конкурентного ринку (якщо число суб’єктів підприємницької діяльності на ньому перевищує 100) індекс наближатиметься до одиниці, для монопольного ринку – до 10000.

Відповідно до різниці значень коефіцієнта концентрації та індексу Герфіндаля-Гіршмана виокремлюються три типи ринку за ступенем концентрації (табл. 5.7).

*Таблиця 5.7*

## Характеристика типів ринків за ступенем концентрації

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Показники | Типи ринків | | |
| Високо-  концентрований | Помірно  концентрований | Низько-  концентрований |
| Коефіцієнт концентрації | 70 ≤ *КК* ≤ 100 | 45 ≤ *КК* < 70 | *КК* < 45 |
| Індекс Герфіндаля-  Гіршмана | 2000 ≤ *IГГ* ≤ 10000 | 1000 ≤ *IГГ* < 2000 | *IГГ* < 1000 |

*Коефіцієнт Розенблюта (Холла-Тайдмана)* розраховується на основі зіставлення рангів суб’єктів підприємницької діяльності на ринку і їх ринкових часток. Максимальне значення коефіцієнта дорівнює 1 (за умов монополії), мінімальне – *1/n* (*n* – число суб’єктів підприємницької діяльності у галузі). За економічним змістом цей показник схожий на індекс Герфіндаля-Гіршмана, проте до переваг коефіцієнта Холла-Тайдмана належить можливість врахуван- ня співвідношення розмірів підприємств-великих продавців, що допомагає провести більш глибокий аналіз ринкової структури галузі. Отже, коефіцієнт усуває недоліки індексу Герфіндаля-Гіршмана, оскільки обчислюється з урахуванням порядкового номера суб’єкта підприємницької діяльності, отриманого на основі ранжування часток від максимуму до мінімуму.

*Коефіцієнт Джині* кількісно інтерпретує графік Лоренца та є від- ношенням площі, обмеженої фактичною кривою Лоренца і кривою Лоренца для абсолютно рівномірного розподілу ринкових часток (так званою “кривою абсолютної рівності”), до площі трикутника, обмеженого кривою Лоренца для

абсолютно рівномірного розподілу часток і осями абсцис та ординат. Чим вищим є коефіцієнт Джині, тим більша нерівномірність розподілу ринкових часток між продавцями і, отже, за інших рівних умов є вищим рівень концентрації.

*Коефіцієнт Лернера* відображає відхилення ціни від граничних витрат, пов’язаних з неефективним розміщенням ресурсів за умов монополії. Чим більше ціна реалізації продукції суб’єктів підприємницької діяльності відхи- ляється від конкурентних цін, тим вищий коефіцієнт. Цей коефіцієнт для абсолютно конкурентного ринку дорівнює нулю (ринкова влада відсутня); для ринку монополістичної конкуренції він перебуває в межах 0,3-0,5; для ринку олігополії – в діапазоні 0,6-0,8 залежно від кількості суб’єктів підприємницької діяльності (і з їх зменшенням коефіцієнт збільшується); для ринків з домінуючим суб’єктом підприємницької діяльності він перебуває в межах 0,8- 0,9, а для ринку монополії – наближається до 1.

*Коефіцієнт відносної концентрації* характеризує співвідношення числа найбільших суб’єктів підприємницької діяльності на ринку і контрольованої ними частки реалізації продукції. При значенні коефіцієнта більше 1 концент- рація відсутня, ринок є конкурентним; менше або дорівнює 1 – на ринку спостерігається високий ступінь концентрації, ринкова влада суб’єктів підприємницької діяльності є великою.

Зауважимо, якщо коефіцієнт дорівнює 1, між частками існує лінійна залежність: 1/30 частина суб’єктів підприємницької діяльності випускає 30%, а 1/10 – 50% сукупного обсягу реалізованої продукції. Про вплив найбільшого суб’єкта підприємницької діяльності на ринок можна говорити тоді, коли обсяг його реалізованої продукції становить не менше 20% місткості ринку.

*Коефіцієнт ентропії* – це середня частка суб’єктів підприємницької діяльності, що існують на ринку, зважена за натуральним логарифмом зворотній їй величині. Абсолютні значення коефіцієнта ентропії, отримані при різних методиках розрахунку, економічного змісту не змінюють і дозволяють не тільки аналізувати тенденції, що відбуваються на одному і тому ж товарному ринку за певний період, а й зіставляти різні типи ринків. Коефіцієнт характеризує ступінь деконцентрації ринку та дозволяє більш глибоко дослідити рівень і динаміку концентрації: чим більший коефіцієнт, тим більша економічна невизначеність та нижчий рівень концентрації ринку.

## Аналіз конкурентних позицій суб’єкта підприємницької діяльності на ринку

Аналізуючи ринкову частку конкурента, потрібно враховувати принцип порівнянності: продукція повинна бути аналогічної номенклатури; географічне розміщення в однаковому регіоні для усіх конкурентів; фіксований час розрахунків для усіх конкурентів. При врахуванні перелічених умов значення ринкової частки можна визначити за формулами (5.4, 5.5):

*Ч*

*і*

*к* 1,..., *n*, 0



*Кі*

*Кі*

*Ч*

,

*і*

*і*

*к* 1,

(5.4)

*В* або *Ч В*



*Кі Ці*

*Кі Ці*

*Ч*

*і*

*і*

, *і* 1,..., *n*, 0

*В* 1,

(5.5)

де *Ч к* (*Ч В* – ринкова частка для *і* -того суб’єкта підприємницької



*Ді*

*Ді*

*Ч*

*і*

*і*

)

*і*

діяльності за кількістю (загальною вартістю) реалізованої продукції;

*Ki* , *Ці* – відповідно, кількість і ціна продукції, що реалізується *і* -тим

суб’єктом підприємницької діяльності;

*Дi* – дохід *i* -того суб’єкта підприємницької діяльності за продукцією, що

розглядається;

*n* – кількість суб’єктів підприємницької діяльності, що працюють на ринку, який аналізується.

Формула (5.4) оперує обсягами реалізації в натуральних вимірниках, що є суттєвим з погляду оцінювання місткості ринку. Водночас, коли певна продукція має високий ступінь диференціації, а, отже, і широкий діапазон цін пропозиції, розрахунок доцільно доповнити визначенням ринкової частки, зваженої за ціною (формула (5.5)). В цьому випадку шукана величина визначається за обсягом від реалізації продукції, що дає можливість визначити переважний для конкурентів ціновий сегмент ринку. Очевидно, що:



*к*

*і*

1

1

*В*

*і*

1



*Ч*



якщо

*Ч*

, то суб’єкт бізнесу працює в

*дешевому середньому дорогому*

ціновому сегменті.

Вже на цьому етапі діагностики конкурентного середовища можна робити певні узагальнюючі висновки про стан конкурентоспроможності суб’єкта підприємницької діяльності, а також динаміку конкурентних позицій його основних конкурентів. Так, якщо ринкова частка суб’єкта підприємницької діяльності має стабільну тенденцію до зростання, то це свідчить не лише про підвищення ефективності маркетингово-збутової діяльності, але й про збільшення його конкурентних переваг за одночасного відносного скорочення їх у інших конкурентів на ринку. За умов незмінного обсягу реалізації продукції збільшення ринкової частки обов’язково означає одночасне її зменшення у конкурентів. Проте, якщо ринок перебуває на стадії позиційного зростання, то про підвищення конкурентоспроможності суб’єкта підприємницької діяльності свідчитиме перевищення темпу приросту його ринкової частки над темпом приросту ринку*.* Навпаки, за умов скорочення сукупного платоспроможного попиту на ринку про міцну конкурентну позицію суб’єктів підприємницької діяльності може свідчити його здатність утримувати ринкову частку на попередньому рівні, а ще більше – уникнути скорочення доходу від реалізації продукції (який у цьому випадку є показником конкурентоспроможності суб’єкта підприємницької діяльності).

Характеризує розподіл обсягів реалізованої продукції між суб’єктами підприємницької діяльності дисперсія логарифмів ринкових часток (формула (5.6)).

2 1 (ln*Ч*



*n*

ln*Ч* )2 , (5.6)

*n i* 1 *і*

де *Ч* – середня частка одного суб’єкта підприємницької діяльності на ринку, дорівнює *1/n*.

Дисперсія визначає можливу ринкову владу суб’єктів підприємницької діяльності через нерівність їх розмірів. Чим більша дисперсія, тим більше нерівномірний і більш концентрований ринок, тим слабша конкуренція і сильніша ринкова влада великих підприємств на ринку.

Чим нерівномірніше розподілені частки між суб’єктами підприємницької діяльності, тим помітнішими будуть відмінності двох варіантів концентрації. При аналізі цих коливань і вивченні умов створення конкурентного середовища важливе місце займає коефіцієнт варіації (табл. 5.6). Водночас, чим нижчий коефіцієнт варіації, тим рівномірніший розподіл обсягу виробництва або продажів між суб’єктами підприємницької діяльності і нижчий рівень концентрації. Варіація, а отже, і рівень концентрації вищі при більшому відхиленні від середнього крайніх значень ряду.

Однак дисперсія і коефіцієнт варіації не відображають середніх розмірів суб’єктів підприємницької діяльності. Для ринків з двома і з сотнею суб’єктів підприємницької діяльності однакового розміру дисперсія буде однаковою і дорівнюватиме нулю, але рівень концентрації буде різним, а за низьким коефіцієнтом варіації може ховатися монопольний суб’єкт бізнесу. Тому ці показники, швидше, слід було б застосовувати тільки як допоміжний засіб для оцінювання нерівності в розмірах суб’єктів підприємницької діяльності, а не конкурентних позицій та рівня концентрації.

Водночас для всіх конкурентів розраховуються показники динаміки ринкових часток: темп приросту ринкової частки (*∆Ч*) (формула (5.7)), його максимальне і мінімальне значення серед досліджуваних суб’єктів підприємницької діяльності (*Чmax*, *Чmin*), темп приросту обсягу ринку (*∆Р*) (формула (5.8)).

*Ч Ч*1 *Ч* 0 , (5.7)



*Ч* 0

*Р*0 1, (5.8)



*Р*

*Р*1

де *Ч1, Ч0* – ринкова частка суб’єкта підприємницької діяльності (відповідно, на початок і кінець періоду);

*Р1, Р0* – обсяг реалізованої продукції на ринку (відповідно, на початок і кінець періоду).

Приріст ринкової частки суб’єкта підприємницької діяльності в

поточному періоді порівняно з базовим (



*Ч* /

*Ч* / ) можна розрахувати за формулою:

(5.9)



*ЧР*

*ЧСР* ,

де *Ч Р*

* приріст ринкової частки суб’єкта підприємницької діяльності за

рахунок зміни обсягу реалізованої продукції;

*Ч СР*

* приріст ринкової частки суб’єкта підприємницької діяльності за

рахунок зміни сукупного обсягу реалізованої продукції конкурентів.

Застосувавши метод зважених кінцевих різниць, можна визначити вплив окремих факторів на динаміку ринкової частки суб’єкта підприємницької діяльності. Сутність цього методу полягає у тому, що величина впливу кожного фактора визначається як за першим, так і за другим порядком підстановки, потім результат підсумовується і ділиться на два. Таким чином, середня величина дає єдину відповідь щодо рівня впливу фактора на ринкову частку. Оскільки дані про ресурси підприємств-конкурентів отримати досить складно, то при визначенні розподілу факторного впливу суб’єкта підприємницької діяльності і конкурентів на ринкову частку (формула (5.10)) приймається рівномірний розподіл ресурсів з однаковими коефіцієнтами вагомості 0,5.



,5

*Ч*

*РП*0

*РП*

0

*РП З*

1

0,5 *Ч*



*РП*1

*РП*

1

*РП З*

,

0

*РП*0

*РП*

0

*РП З*

1

0



*Ч*

*Р*

, (5.10)



*РП*1

*РП*

1

*РП З*

0

*СР *



*Ч*

де *РП1, РП0* – обсяг реалізованої продукції суб’єктом підприємницької діяльності (відповідно, на початок і кінець періоду);

*РП З* ,

1

*РП З*

* + сукупний обсяг реалізованої продукції всіма

підприємствами-конкурентами (відповідно, на початок і кінець періоду).

0

Значення

*ЧР* та

*Ч СР*

визначають напрямки впливу збутової політики

суб’єкта підприємницької діяльності і його конкурентів на зміну ринкової

частки. Як правило, значення

*Ч СР*

є негативними, тобто активні методи

формування попиту та стимулювання збуту, які застосовують конкуренти, зменшують ринкову частку суб’єкта підприємницької діяльності, а значення

*ЧР* – навпаки позитивні. При цьому позитивне значення *ЧР* свідчить про

наявність конкурентних переваг у сфері реалізації продукції суб’єкта підприємницької діяльності, від’ємне – про їх відсутність.

## Запитання та завдання для самоконтролю

1. У чому полягає суть поняття “конкурентне середовище”?
2. Назвіть характерні ознаки конкурентного середовища.
3. Які виокремлюють види конкурентного середовища щодо об’єкта торгівлі?
4. Перелічіть види конкурентного середовища за територіальною ознакою.
5. Охарактеризуйте види конкурентного середовища щодо моделей конкуренції на ринку.
6. Назвіть галузеві особливості формування конкурентного середовища.
7. За рахунок яких конкурентних сил відбувається формування мезорівня конкурентного середовища?
8. У чому полягає суть діагностики конкурентного середовища?
9. Назвіть форми діагностики конкурентного середовища суб’єкта підприємницької діяльності.
10. Перелічіть етапи діагностики конкурентного середовища суб’єкта підприємницької діяльності.
11. Які завдання діагностики конкурентного середовища суб’єкта підприємницької діяльності?
12. На основі якої моделі проводиться оцінювання конкурентних сил та визначення типу ринку?
13. Яким чином розраховують коефіцієнт загального впливу конкурентного середовища на діяльність суб’єкта підприємницької діяльності?
14. Перелічіть показники інтенсивності конкурентного середовища суб’єкта підприємницької діяльності.
15. За якими показниками проводиться оцінювання ступеня монополізації ринку? Охарактеризуйте їх.
16. Які потрібно враховувати принцип порівнянності, аналізуючи ринкову частку конкурента?
17. Які розраховують показники при аналізі конкурентних позицій суб’єкта підприємницької діяльності на ринку?
18. Назвіть завершальний етап діагностики конкурентного середовища суб’єкта підприємницької діяльності.
19. На основі яких показників відбувається побудова конкурентної карти ринку?
20. Яким показником можна скористатись за умови рівності ринкових часток для ранжування суб’єктів підприємницької діяльності?