

УДК 332

Благул І.С.*доктор економічних наук, професор,
завідувач кафедри економічної кібернетики
Прикарпатського національного університету
імені Василя Стефаника***Ничик І.Л.***аспірант кафедри економічної кібернетики
Прикарпатського національного університету
імені Василя Стефаника*

ГАЛУЗЕВИЙ АНАЛІЗ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ РИНКУ ТА ФОРМУВАННЯ КОНКУРЕНТНОЇ КАРТИ РИНКУ

SECTORAL ANALYSIS OF COMPETITIVENESS OF THE MARKET AND THE FORMATION OF A COMPETITIVE CARD MARKET

АНОТАЦІЯ

У статті досліджено актуальні питання конкурентоспроможності продукції. Проаналізовано основні етапи аналізу оцінки конкурента. Визначено поняття та взаємозв'язок ринкового конкурентного середовища. Проаналізовано профіль конкурента, діагностику цілей конкурентів, показано карту конкурентів. Визначено актуальні проблеми даного процесу.

Ключові слова: галузь, конкурент, конкуренція, аналіз конкурентної позиції підприємств, конкурентне середовище.

АННОТАЦИЯ

В статье исследованы актуальные вопросы конкурентоспособности продукции. Проанализированы основные этапы анализа оценки конкурента. Определены понятие и взаимосвязь рыночной конкурентной среды. Проанализированы профиль конкурента, диагностика целей конкурентов, показана карта конкурентов. Определены актуальные проблемы данного процесса.

Ключевые слова: отрасль, конкурент, конкуренция, анализ конкурентной позиции предприятий, конкурентная среда.

ANNOTATION

In the article the actual questions competitiveness of products. The basic stages of analysis of competitor. The concept and the relationship of market competitiveness. Profile competitor analysis, diagnostics purposes rivals map shows the competition. And also the actual problems of the process.

Keywords: industry, competitor, competition, analysis of the competitive position of companies competitive environment.

Постановка проблеми. Конкурентоспроможність – це одна з найбільш складних категорій у теорії та практиці управління підприємством високого рівня (регіони, галузі). Незважаючи на досить інтенсивне опрацювання теоретичних та прикладних аспектів забезпечення конкурентоспроможності соціально-економічних систем різних рівнів та їх складових у вітчизняній та зарубіжній фаховій літературі, серед науковців відсутні єдині підходи до трактування даної категорії. Крім своєрідної «внутрішньої» складності конкурентоспроможності, додатковим чинником є динамізм її сутності. Конкурентоспроможність підприємств початку та середини ХХ ст. – це не те саме, що конкурентоспроможність на початку ХХІ ст. Змінилося зовнішнє середовище, завдяки розвитку інформаційно-комунікативних технологій створилося потужне

глобальне інформаційне середовище для ведення бізнесу, потоки інформації та зумовлені ними зміни в технологіях, уподобаннях споживачів набули високої інтенсивності

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Вагомий внесок у дослідження даної проблеми зробили такі науковці, як Н. Ковтун, О. Хвостенко, С.С. Ніколаєнко, Л.М. Кириченко, Н.А. Овчаренко, Р.В. Рибальченко. Вчені пропонують методику оцінки якості конкурентного середовища, що дає змогу повніше оцінити стан і особливості конкурентної на ринку [6, с. 105]. Такі сучасні іноземні автори, як А.А. Томпсон, А.Дж. Стрікленд, досліджуючи конкурентну ситуацію в галузі, роблять акцент на аналізі чинників макросередовища [9, с. 22], М. Портер – конкурентних груп: існуючих та потенційних конкурентів, постачальників, споживачів, товарів-замінників [7, с. 90].

Мета статті полягає у визначенні конкурентної ситуації на ринку, де здебільшого пропонуються оцінка аналізу галузі, галузевий аналіз, діагностика цілей і намірів, а також в аналізі конкурентної карти ринку.

Виклад основного матеріалу дослідження. Галузь – це сукупність підприємств, які випускають однорідну продукцію, використовують однотипну сировину та матеріали, характеризуються спільністю виробничо-господарської діяльності (технологічних процесів, складу обладнання, близьким складом та кваліфікацією кадрів) і конкурують за споживачів між собою.

Мета аналізу галузі – діагностувати структуру і динаміку галузі, визначити характерні для неї можливості й існуючі загрози, виявити ключові чинники успіху галузі та з урахуванням результатів оцінки розробляти стратегію поведінки підприємства на ринку.

Галузевий аналіз включає [2, с. 52]:

- аналіз основних характеристик галузі (дає змогу отримати чітку картину галузі, в якій діє компанія; базується на використанні таких критеріїв, як: прибутковість галузі, розмір і структура ринку, життєвий цикл

галузі, технологічні зміни в галузі; завдання аналізу – визначення меж галузі з точки зору клієнтів, конкурентів, постачальників, виробництва й обслуговування);

- аналіз конкурентного середовища всередині галузі (одна з найбільш широко використовуваних і відомих методик галузевого аналізу модель п'яти сил Портера, яка дає змогу виявити ті чинники, які мають критично важливе значення для конкуренції);

- виявлення стратегічних груп і визначення ключових факторів успіху в цій галузі (поділ компаній у будь-якій галузі на стратегічні групи є доцільним, оскільки сприяє чіткішому визначенню тих компаній, з якими реально конкурує підприємство; визначення КФУ дає змогу керівникам зосередити зусилля на тому, що їх бізнес здатний робити краще, ніж конкуренти).

Аналіз галузі поділяється на сім етапів: визначення профілю галузі та її загальна характеристика; оцінка рушійних сил розвитку галузі; діагностування основних сил конкуренції; оцінка конкурентних позицій підприємств-суперників; аналіз найближчих конкурентів; визначення провідних (ключових) чинників успіху в галузі, їх оцінка; оцінка перспектив розвитку галузі [8, с. 150].

Характер конкуренції між підприємствами галузі визначається їх цілями, особливостями товарної і цінової

політики, організацією збуту, заходами стимулювання збуту продукції та фінансовим станом підприємства. Все це формує ринкову позицію конкурентів.

При визначенні цілей конкурентів велике значення має вивчення самооцінки діяльності підприємства – об'єкта дослідження щодо бачення перспектив своєї діяльності і місця на ринку. А вміння правильно відокремлювати



Рис. 1. Схема аналізу профілю конкурента

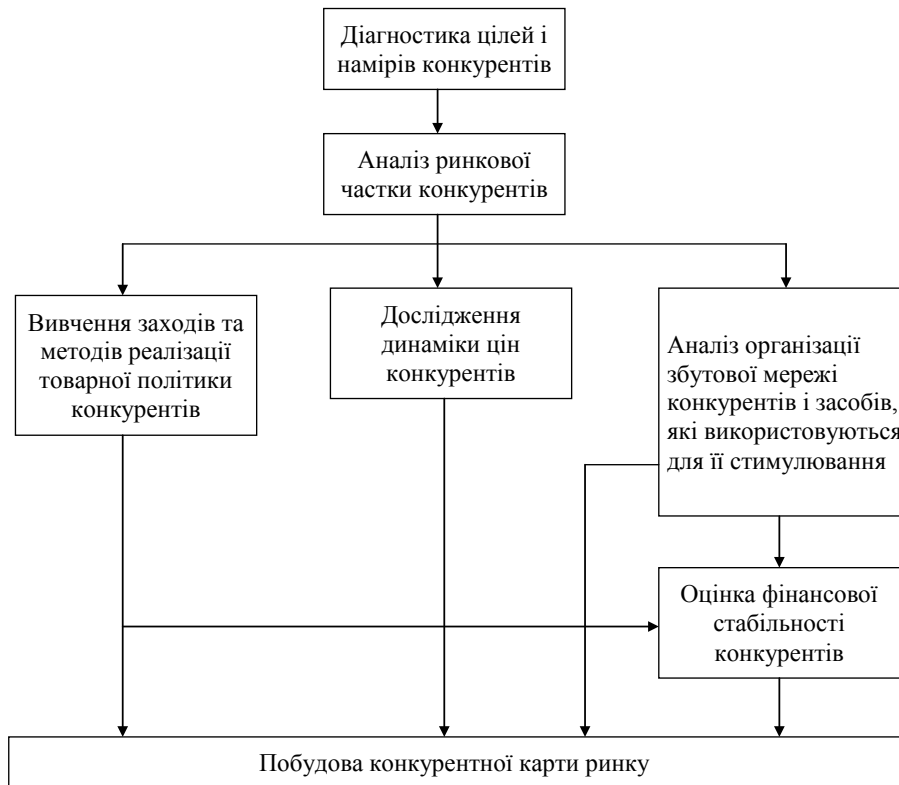


Рис. 2. Структура аналізу діяльності конкурентів [2, с. 150]

з інформаційного середовища дані про наміри конкурентів і адекватно їх діагностувати – додаткова інформація для оцінки майбутніх змін на ринку. Головним результатом аналізу є: аргументований доказ наявності небезпеки і сприятливих можливостей, конкурентів, що з'являються внаслідок активізації діяльності; оцінка резерву часу, що залишився до початку масованих дій конкурента; можливий вплив цих дій на найважливіші економічні показники діяльності підприємства та його позицію на ринку, що аналізується.

Під час аналізу конкурентів створюється величезна потреба в достатній і повній інформації для проведення попередніх аналітичних процедур. Ефективність процесу збору інформації залежить від організованого механізму – певного типу системи дослідження конкурента,

елементи якої можуть змінюватися залежно від потреб конкретної фірми, що впливають зі специфіки галузі, можливостей її персоналу, інтересів та здібностей її керівництва.

При аналізі ринкової частки конкурента враховують принцип порівняльності: продукція повинна бути аналогічною номенклатурі; географічне розміщення в однаковому регіоні для всіх конкурентів; фіксований час розрахунків для всіх конкурентів [8, с. 110]. Дані умови значаються формулами:

$$D_i^k = \frac{K_i}{\sum K_i}, i=1, \dots, n, 0 < D_i^k \leq 1, \quad (1)$$

$$D_i^B = \frac{K_i * C_i}{\sum K_i * C_i}$$

Таблиця 1

Етапи аналізу товарної політики конкурента

Етап	Характеристика
Визначення відношення споживача до товарів конкурента	При аналізі товарної політики підприємства-конкурента розглядаються такі питання: як часто перетинаються сегменти споживачів, що користуються товаром конкурента; чому споживач віддає перевагу товару конкурента, які заходи слід застосувати, щоб залучити клієнтів конкурента до купівля товарів фірми.
Аналіз зовнішніх ознак, що передують появі нового конкуруючого товару	Крім внутрішніх економічних, організаційних, технічних та інших причин оновлення продукції, які часто приховані від зовнішнього середовища, існують непрямі ознаки, на підставі аналізу яких можна припускати підготовку до випуску конкурентом нової продукції (обсяг реалізації номенклатури товарів, що випускається, знижується нижче за допустимий рівень, зменшується ринкова частка конкурента; зворотний зв'язок від торгової організації, дистриб'юторів, оптовиків, кінцевих споживачів свідчить про погіршення положення продукції конкурента на ринку; з'являються реклаमाції на продукцію з боку споживачів, і зовнішній контроль якості підтверджує погіршення рівня якості виробів конкурентів; реалізація продукції вимагає великих маркетингових витрат по просуванню товарів на ринку; із процесу реалізації виводяться застарілі товари, влаштовуються розпродажі за пониженими цінами; часто відбуваються збори виробничого і збутового персоналу підприємства; укладаються контракти на поставку нових комплектуючих виробів, прямі конкуренти успішно модифікують свою продукцію).
Співставлення комерційних характеристик конкуруючих товарів	Головний об'єкт порівняння товарів конкурентів – їх комерційні характеристики. Основні напрями оцінки конкурентних якостей виробу: 1) технічна досконалість виробу; 2) цінова привабливість товару; 3) умови реалізації і поставок товару.
Облік особливостей позиціонування конкуруючих товарів	Для передбачення можливих стратегій конкурентів щодо позиціонування своїх товарів на ринку принциповою основою слугує матриця «ціна – маркетингові витрати». 1. Інтенсивний маркетинг найбільш ефективний, якщо: покупці у своїй масі не обізнані про товар; ті, хто знає про товар, не стоять за ціною; необхідно протистояти конкуренції і виробляти у потенційних покупців пріоритетне ставлення до товару. 2. Вибіркове проникнення на ринок використовується, коли: ємність ринку невелика; товар більшості покупців відомий; покупці готові платити високу ціну за товар; інтенсивність конкуренції невисока. Ціна встановлюється вища за середню при низьких витратах на маркетинг. 3. Широке проникнення на ринок має сенс: велика місткість ринку; покупці погано обізнані про товар; висока ціна неприйнятна для більшості покупців; на ринку існує жорстка конкуренція; збільшення масштабу виробництва зменшує питомі витрати на виробництво. Перевага в рамках даної стратегії віддається низькій ціні та високим витратам на маркетинг. Вона найбільш успішна для швидкого виходу на ринок і захоплення максимально можливої його частки. 4. Пасивний маркетинг використовується, якщо: місткість ринку велика; існує гарна обізнаність про товар; покупці відмовляються купувати дорогий товар; інтенсивність конкуренції незначна. У цьому випадку низька ціна та незначні витрати на стимулювання товару є найбільш прийнятною альтернативою.
Моніторинг процесу реалізації конкуруючих товарів	Головне завдання моніторингу – своєчасно забезпечити відпо-відні підрозділи інформацією про хід реалізації продукції конкурентів із метою недопущення зниження обсягів власних продажів.

Ринкова частка підприємства			Класифікаційні групи				
			Лідери ринку	Підприємства із сильною конкурентною позицією	Підприємства зі слабкою конкурентною позицією	Аутсайтери ринку	
							$[D_{\text{сер}} + 3\sigma_2, D_{\text{max}}]$
Групи підприємств за темпами приросту ринкової частки підприємства							
Класифікаційні групи	I	Підприємство із конкурентною позицією, що швидко покращується	$[T_{\text{сер}} + 3\sigma, T_{\text{max}}]$	1	5	9	13
	II	Підприємство із конкурентною позицією, що повільно покращується	$[T_{\text{сер}}, T_{\text{сер}} + 3\sigma]$	2	6	10	14
	III	Підприємство із конкурентною позицією, що повільно погіршується	$[T_{\text{сер}} - 3\sigma_1, T_{\text{сер}}]$	3	7	11	15
	IV	Підприємство із конкурентною позицією, що швидко погіршується	$[T_{\text{min}}, T_{\text{сер}} - 3\sigma_1]$	4	8	12	16

Рис. 3. Матриця формування конкурентної карти ринку

$$\text{або } D_i^B = \frac{B_i}{\sum B_i}, i=1, \dots, n, 0 < D_i^B \leq 1, \quad (2)$$

де D_i^K , (D_i^B) – ринкова частка для i -го підприємства за кількістю (загальною вартістю) реалізованої продукції; K_i , C_i – відповідно, кількість і ціна продукції, що реалізується i -тим підприємством; B_i – виручка i -го підприємства за продукцією, що розглядається; n – кількість підприємств, що працюють на ринку, який аналізується.

Перша формула оперує обсягами реалізації в натуральних вимірниках, що є дуже суттєвим із погляду оцінки пайової місткості ринку. Водночас коли дана продукція має високий ступінь диференціації, а отже, і широкий діапазон цін пропозиції, розрахунок доцільно доповнити визначенням ринкової частки, зваженої за ціною. У цьому випадку шукана величина визначається за виручкою від реалізації продукції, що дає можливість визначити переважний для конкурентів ціновий сегмент ринку. Очевидно, що:

якщо $\begin{cases} D_i^K > 1 \\ = 1 \\ D_i^K < 1 \end{cases}$, то підприємство працює в $\begin{cases} \text{дешевому} \\ \text{середньому} \\ \text{дорогому} \end{cases}$ ціновому сегменті.

Для цілей аналізу практичний інтерес представляє не вивчення динаміки даного показника, а вимірювання впливу окремих чинників ринку на зміну частки, а саме: обсяг реалізації продукції; активність сегментів ринку на ринкову частку; асортиментно-цінова політика; переваги споживачів. Вивчення прийомів і методів реалізації товарної політики проходить у декілька етапів (табл. 1).

Кінцевим етапом аналізу є **побудова конкурентної карти**, яка допомагає класифікувати конкурентів, виявити основні тенденції

зміни їх позицій на ринку [8, с. 87]. Конкурентна карта ринку – матриця 4x4, що базується на використанні перехресної класифікації розміру та динаміки ринкових часток підприємств по конкретному типу продукції.

При визначенні граничних значень ринкових часток D_i необхідно враховувати чинники, що, з одного боку, відбивали би особливості конкретного товарного ринку, а з іншого – давали б змогу створити єдину схему розподілу підприємств на групи. Якщо звернутися до різноманітних варіантів реального розподілу часток між конкурентами, то можна підтвердити наявність тенденції розподілу, близької до нормального закону [2, с. 76].

Особливістю даного розподілу є наявність істотної асиметрії, коли більша кількість часток концентрується навколо деякого середнього значення, меншого або більшого 50%.

Висновки. Формування ефективної стратегії потребує всебічного вивчення стану середовища підприємства, що й є метою стратегічного аналізу, яка конкретизується в таких його завданнях: ідентифікація й оцінка стратегічного потенціалу; оцінка привабливості ринку; з'ясування стратегічної позиції підприємства.

Насамперед необхідно ідентифікувати внутрішні змінні, які характеризують внутрішні можливості та потенціал, на який може розраховувати підприємство в конкурентній боротьбі в процесі досягнення своєї мети.

У кожній галузі формується власне конкурентне середовище, саме тому підприємство повинно правильно оцінити його конкурентів та їх інтереси, галузь (або галузі), в якій воно функціонує, щоб виробити найбільш ефективні конкурентні стратегії, які б забезпечували його високу конкурентоспроможність та конкурентостійкість.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Борисенко З.М. Основи конкурентної політики : [підручник] / З.М. Борисенко. – К. : Таксон, 2004. – 704 с.
2. Голубков Е.П. Маркетингові дослідження: теорія, методологія, практика / Е.П. Голубков. – М. : Финпресс, 2008. – 416 с.
3. Шкода Т.Н. Потенціал організації – основа її конкурентоспроможності / Т.Н. Шкода // Проблеми системного підходу в економіці : збірник наукових праць. – К. : НАУ, 2004. – С. 97–100.
4. Управління конкурентоспроможністю підприємства : [підручник] / С.М. Клименко [та ін.]. – К. : КНЕУ, 2006. – 547 с.
5. Шершньова З.Є. Стратегічне управління: [підручник] / З.Є. Шершньова ; 2-ге вид., перероб. і доп. – К. : КНЕУ, 2004. – 699 с.
6. Позняк С.В. Конкурентні переваги і конкурентоспроможність / С.В. Позняк // Актуальні проблеми економіки. – 2002. – № 1. – С. 50–53.
7. Райзберг Б.А. Курс управления экономикой / Б.А. Райзберг. – СПб. : Питер, 2003. – 528 с.
8. Портер М. Конкуренция : [учеб. пособ.] / М. Портер ; пер. с англ. – М. : Вильямс, 2000. – 495 с.
9. Джоббер Д. Принципы и практика маркетинга / Д. Джоббер. – К. : Вильямс, 2000. – 677 с.
10. Наливайко А.П. Теорія стратегії підприємства. Сучасний стан та напрями розвитку : [монографія] / А.П. Наливайко. – К. : КНЕУ, 2001. – 227 с.