

**Е.Т. Карапетян к.е.н. доцент ТАНГ**

**О.М. Карапетян слухачка ЦМП ТАНГ**

### **Діагностика конкурентного середовища підприємства.**

В ході аналізу конкретних сторін діяльності конкурентів часто виникають питання і проблеми загального характеру, пов'язані з необхідністю пояснення мотивів тих або інших дій. Якщо обмежитись при їхньому аналізі тільки внутрішніми особливостями й умовами діяльності підприємства, багато питань залишаться без відповідей. І це очевидно, тому що не всі параметри, що визначають ту або іншу орієнтацію підприємства в області конкуренції, є керованими. Багато з них диктуються середовищем конкуренції. Її аналіз являє собою специфічний, самостійний етап дослідницького процесу, необхідний для формування більш повного і точного уявлення про внутрішні мотиви поведінки конкурентів.

Конкурентне середовище підприємства формується в результаті впливу на товарний ринок безлічі різнорідних факторів, що характеризуються визначеною сферою дії, тимчасовим періодом, інтенсивністю. Якщо згрупувати їх в рамках суб'єктів ринку, діяльність яких порушує ринковий баланс і створює умови для конкуренції, можна виділити 5 основних елементів конкурентного середовища, які визначають рівень конкуренції між підприємством галузі: держава і його політика в області розвитку конкуренції; підприємства, які вступають в галузь і загострюють конкурентну боротьбу; споживачі продукції, які роблять тиск на підприємства галузі; постачальники сировини, матеріалів, які комплектують вироби на галузевий ринок; виробники товарів-замінників, що займають частину галузевого ринку.

При оцінці державної політики, яка регулює конкуренцію в галузі (на конкретному товарному ринку), необхідно роздивитися у взаємозв'язку вплив держави як безпосередньо на суб'єктів досліджуваного товарного сегменту, так і їхнього взаємозв'язку. В якості аналізованих факторів, які визначають характер

державного регулювання конкуренції, виділяють ряд найважливіших елементів державної політики.

Антимонопольна політика, що визначає засоби і методи контролю й обмеження існуючих природних і державних монополій; умови кваліфікації домінуючого положення на ринку і відповідні санкції держави; порядок контролю за злиттями і поглинаннями підприємств, також за ходом приватизації з метою попередження появи нових монопольних структур; межа державного втручання в зовнішню торгівлю; умови прямого контролю над цінами і заробітною платою (в екстрених випадках); система заохочення створення функціонування конкуруючих виробництв і підприємств; квотування і ліцензування визначених видів діяльності; заходи для стимулювання малого бізнесу шляхом надання податкових пільг, дотацій і пільгових кредитів; спрощення умов організації бізнесу в даній галузі. Головним суб'єктом формування антимонопольної політики є Державний комітет з антимонопольної політики і підтримці нових економічних структур при уряді України.

Поява нових конкурентів на ринку призводить до перерозподілу (зменшення) часток ринку, які належать раннім підприємствам, що працюють в галузі (в аналізованому товарному сегменті). Запровадження нових виробничих потужностей спричиняє за собою загострення конкуренції і, як наслідок – зниження цін і зменшення рентабельності. Реальність такої загрози залежить від рівня "вхідного бар'єру" в галузь і реакції діючих підприємств на появу нових конкурентів.

Рівень "вхідного бар'єру", тобто сукупність економічних, технічних організаційних умов для створення нового виробництва, визначається рядом факторів, серед яких необхідно виділити й оцінити:

1. Переважаючий тип виробництва в галузі й пов'язаний з ним рівень галузевої собівартості.
2. Ступінь диференціювання продукції.
3. Доступність каналів розподілу продукції.

4. Потреба в додаткових капітальних вкладеннях.

5. Консерватизм існуючої системи постачань.

6. Фактори, які визначають високий рівень собівартості в підприємств, що входять у галузь, не пов'язані з масштабом виробництва.

Споживачі зіштовхують інтереси конкуруючих підприємств за допомогою спеціальних засобів впливу на ринок, які призводять до зниження цін, підвищення якості продукції, збільшення кількості і якості споживаних послуг. Сила впливу різноманітних груп споживачів на інтенсивність конкуренції значна при наявності таких умов:

1. Споживачі набувають великої частини продукції, виробленої конкретним підприємством і за рахунок цього тиснуть на нього під погрозою зменшення обсягу закупівель.

2. Продукція, яка закупляється складає значну частину бюджету споживача, що робить його більш чутливим до зміни цін, якості й інших комерційних характеристик виробів.

3. Високий ступінь стандартизації продукції обумовлює ситуацію, в якій існує великий вибір виробників того самого (аналогічного) товару, а значить відсутні істотні перешкоди для переключення споживача на іншого виробника даного товару.

4. Споживачі являють собою низько рентабельні виробництва, або складаються з фізичних осіб, які мають невеликі прибутки. Невеликий прибуток є причиною малих закупівель.

5. Високий ступінь вертикальної інтеграції виробництва в споживача. В ситуації, коли одержуваний споживачем товар паралельно виробляється самим споживачем то останній має можливість "давяти" на виробника під погрозою припинення закупівель і переходу на самозабезпечення.

6. Продукція, яка одержується не робить істотного впливу на якість кінцевої продукції, виробленої споживачем. В цьому випадку споживач більш чутливий до ціни і не допускати її підвищення.

7. Споживач має велику інформацію про продукцію, виробленої в галузі. Повна інформація про обсяги, ціни, типи, собівартості виробленої в галузі продукції збільшує можливий вибір і за рахунок цього сприяє загостренню конкуренції в галузі.

8. Високий ступінь організації споживачів: наявність спілок споживачів, відповідна преса, закони про права споживачів і інше.

Ці й інші умови, що посилюють позиції споживачів і загострюють конкуренцію на товарному ринку, не є абсолютними. Виробники борються за зміну обставин, що породжують ці умови. Зокрема, за рахунок пошуку таких споживачів, які у меншій мірі відповідають перерахованим вище характеристикам.

Постачальники впливають на конкурентну боротьбу в галузі, головним чином, за допомогою двох засобів - ціни і якості товарів. Умови, при яких цей вплив значно підвищує інтенсивність конкуренції в галузі, зводяться до таких обставин:

1. Невелика кількість постачальників, які можуть визначати політику постачань, вибирати найбільше вигідні пропозиції з постачань, відмовляти небажаним клієнтам.

2. Галузь споживає незначну частину продукції, виробленої постачальниками і тому зміни цін на дану продукцію несуттєво позначаються на собівартості і ціні кінцевих виробів, вироблених у галузі.

3. Продукція, яка постачається відіграє важливу роль у кінцевому виробі, що випускається споживачем. Ця обставина зміцнює залежність споживача від постачальника.

4. Відсутність ефективних замінників продукції, яка постачається і зменшує можливості вибору, знижує рівень вимог до характеристик виробів.

5. Високий ступінь диференційованості продукції, що є наслідком високого рівня спеціалізації постачальників на випуск конкретних виробів, та ускладнює для споживача пошук інших постачальників аналогічної продукції.

6. Низький рівень вертикальної інтеграції виробництва в споживача, при якому споживач не в змозі виробити на своїх потужностях продукцію, яка закупається і, отже, цілком залежить від постачань зі сторони.

Вироби, спроможні в тій або іншій мірі замінити реалізовані товари, являють собою важливий фактор, що впливає на інтенсивність конкуренції. У відношенні подібних товарів-замінників на ринку діє правило цінової привабливості.

Погроза товарів-замінників тим реальніше, чим більша: кількість ефективних замінників виробленого товару; обсяг виробництва товарів-замінників; різниця в цінах між виробом-оригіналом і товарами замінниками на користь останніх.

Крім того, необхідно відзначити, що крім легального виробництва товарів-замінників, практика бізнесу насичена прикладами протизаконної імітації і дублювання відомих товарів, марок, марочних назв, товарних знаків. Подібні замінники також загострюють конкуренцію, тому що відривають основного виробника на створення не потрібних споживачу атрибутів товару, що підвищують ціну виробу, але не дають можливість нелегальному виробнику якісно копіювати (імітувати) характеристики товару-оригіналу.

Узагальнюючи вищевикладене, необхідно відзначити, що конкуренція підприємств галузі по суті зводиться до створення сприятливих умов щодо п'ятих перерахованих елементів конкурентного середовища. Прийняття подібних рішень потребують великої попередньої роботи.