

**УКРАЇНСЬКА ДЕРЖАВНА АКАДЕМІЯ
ЗАЛІЗНИЧНОГО ТРАНСПОРТУ**

ФАКУЛЬТЕТ ЕКОНОМІКИ ТРАНСПОРТУ

Кафедра «Економіка, організація та управління підприємством»

КОНСПЕКТ ЛЕКЦІЙ

з дисципліни

“ЕКОНОМІЧНА ДІАГНОСТИКА”

**для студентів спеціальності “Економіка підприємства”
(освітня програма – магістр)**

Частина 1

Харків 2008

Козинець А.С. Конспект лекцій з дисципліни “Економічна діагностика”. – Харків: УкрДАЗТ, 2008. – Ч.І. – 32 с.

Конспект лекцій розглянуто і рекомендовано до друку на засіданні кафедри „Економіка, організація і управління підприємством” 26 червня 2006 року, протокол № 16.

Рецензент

проф. О.Г.Дейнека

Тема 1 Предмет та завдання дисципліни

План

- 1.1 Сутність економічної діагностики.
- 1.2 Види економічної діагностики.
- 1.3 Метод економічної діагностики.
- 1.4 Вихідна інформація: склад і вимоги до неї.
- 1.5 Зміст економічної діагностики.

1.1 Сутність економічної діагностики

Діагностика походить від грецького слова "діагноз", що означає "розпізнавання", "з'ясування".

В економічних дослідженнях під діагнозом розуміється конкретний, визначений у часі стан об'єкта. Відповідно діагностика означає процес визначення стану об'єкта дослідження: предмета, явища, процесу, з допомогою комплексу дослідницьких процедур.

У цьому процесі слід виділити такі головні етапи:

- 1) планування дослідження;
- 2) збір вихідної інформації;
- 3) обробка інформації про об'єкт за допомогою відповідного методичного апарату;
- 4) констатація результатів дослідження;
- 5) формулювання висновків і рекомендацій.

Об'єктом діагностики може бути як складна високорозвинена динамічна система (економіка держави, галузі, регіону, підприємства, фірми будь-якої форми власності), так і будь-який елемент цих систем (організаційна структура, конкретний вид ресурсів, окремі виробничі функції, собівартість продукції та ін.).

Завдання діагностики:

- 1) встановити діагноз об'єкта та зробити висновок про його стан на конкретну дату та на перспективу з метою вироблення адекватної економічної політики, стратегії й тактики, а саме:
 - охарактеризувати стан організаційної, виробничої, фінансової, управлінської систем в усіх їх взаємозв'язках;
 - виявити проблеми підприємства, його слабкі та сильні сторони;

- дати кількісну та якісну оцінку стану підприємства як єдиного організму по відношенню до зовнішнього оточення;
- визначення місця підприємства на ринку та серед конкурентів;

2) визначити заходи, які направлені на упорядкування роботи всіх ланок, елементів, що входять до складу системи, що вивчається, та способів їх реалізації.

З цього визначення випливає, що діагностика тісно пов'язана з прогнозуванням.

З одного боку, прогнозування дозволяє уточнити діагноз – дослідження процесу розвитку об'єкта за окремий відрізок часу дозволяє повніше з'ясувати його стан на конкретний момент.

З іншого боку, діагностика це вихідний пункт прогнозу, оскільки без чіткої та достовірної констатації стану об'єкта неможливо оцінити альтернативи його розвитку.

Таким чином, проведення діагностики необхідне в усіх структурах та на усіх рівнях управління.

Об'єктом вивчення у даному курсі буде виступати підприємство – у широкому розумінні цього слова (організація, фірма та ін.) як основна ланка економіки.

1.2 Види економічної діагностики

Різновиди економічної діагностики класифікуються за рядом ознак (таблиця 1.1)

Таблиця 1.1 – Види діагностичних досліджень

Класифікаційна ознака	Різнovid дослідження
1	2
Періодичність проведення	Разове Періодичне Моніторинг
Досліджуваний період	Ретроспективне Оперативне (побічне) Стратегічне (перспективне)
Осяжність проблеми	Тематичне Комплексне

Продовження таблиці 1.1

1	2
Осяжність об'єкта	Елементне Системне
Суб'єкт здійснення	Внутрішнє Зовнішнє

1.3 Методи економічної діагностики

Класифікація методів економічної діагностики наведена на рисунку 1.1.

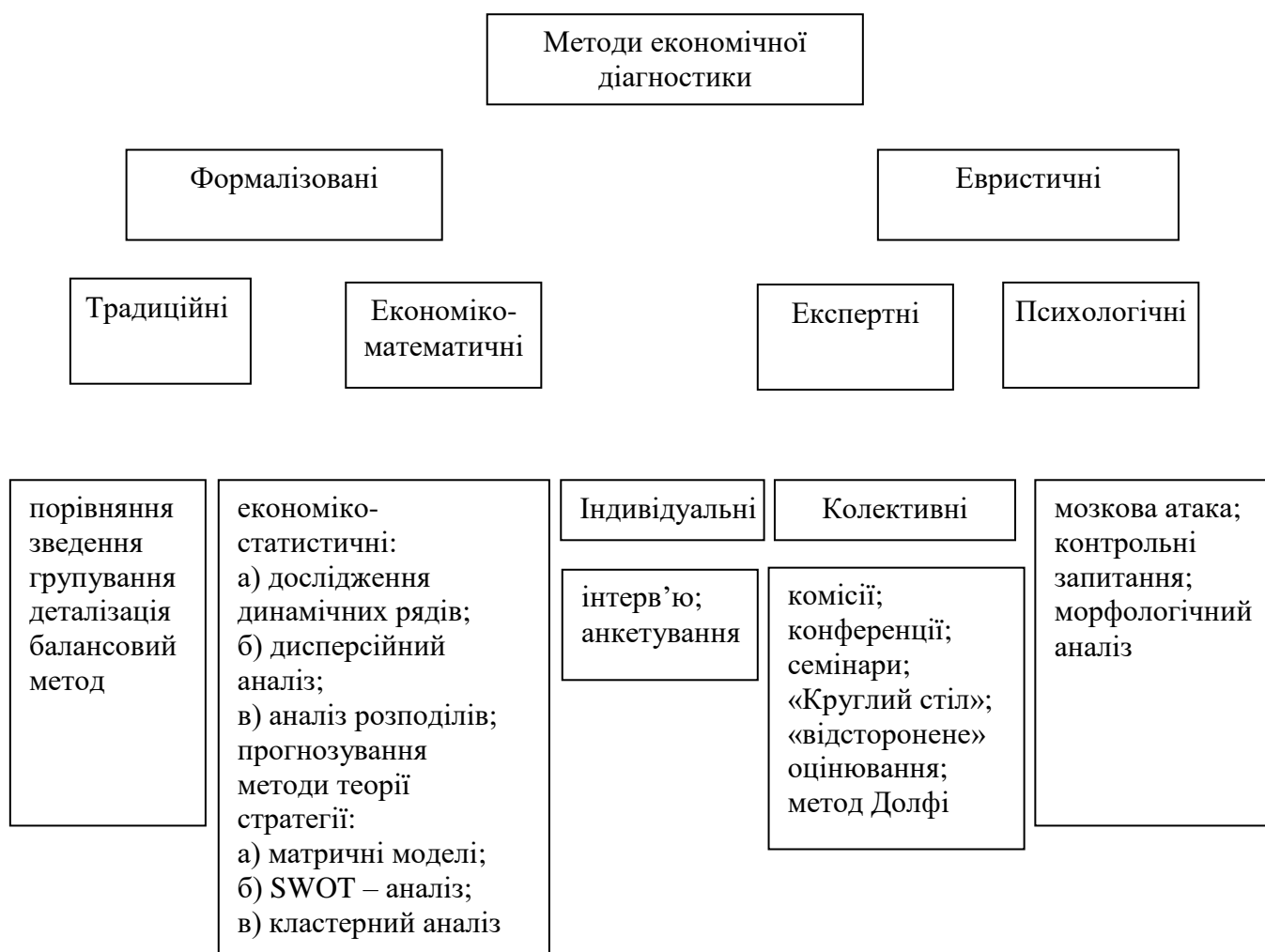


Рисунок 1.1

Особливе значення в економічній діагностиці мають евристичні методи в силу того, що оцінка об'єкта, заснована

тільки на кількісно вимірюваних параметрах, є неповною та викривленою.

Для адекватного (реального) опису економічних систем необхідно поряд з кількісними широко використовувати їх якісні характеристики, тобто такі, котрі не мають кількісного вираження: політичні, соціальні, психологічні чинники та ін.

З іншого боку, показники кількісно вимірювані настільки численні, їх підбір та обробка настільки тривалі та трудомісткі, приведення їх до виду, що допускає порівняння і зведення до єдиного критерію оптимальності, ще важчі. До того ж дані за минулий період мають обмежену придатність для прогнозування майбутнього.

Під експертними методами розуміють комплекс логічних та математичних прийомів і процедур для отримання від спеціаліста - експерта необхідної інформації для обґрунтування управлінських рішень.

Психологічні (самостійного значення не мають та використовуються в комплексі як частина експертних) – сукупність прийомів активізації творчого мислення спеціалістів.

Індивідуальні – думка експерта формується незалежно від інших. При цьому:

- інтерв'ю – проводиться віч-на-віч з аналітиком, котрий ставить питання;
- анкетування – респондент відповідає на раніше складені питання (анкетування є менш надійним методом).

Колективні – експертна оцінка формується групою:

- комісія (нарада) – учасники приходять зі своєю думкою, а потім шукають компроміс;
- «Відсторонене оцінювання» - робота комісії поділяється на 2 етапи:
 - вільне вираження ідей;
 - критичний аналіз.
- Метод Долфі – опитування експертів проводиться через ЕОМ в декілька турів; після кожного туру виводиться групова оцінка шляхом статистичної обробки індивідуальних оцінок експертів; усі експерти повідомляються про отриману групову оцінку з пропозицією переглянути свою індивідуальну, якщо вона не співпадає з груповою або мотивувати незгоду.

Психологічні методи включають:

- метод "мозкової атаки" – з'ясування проводиться швидко, вільно, неформально, критика заборонена, а потім результат оцінюється групою вузьких спеціалістів;
- метод контрольних запитань – рішення формуються на основі переліку попередньо сформульованих запитань;
- метод морфологічного аналізу – запитання, що визначається, описується та аналізується як сукупність усіх ймовірних взаємовідносин між елементами.

1.4 Вихідна інформація: склад та вимоги до неї

З метою здійснення економічної діагностики аналізу підлягає внутрішня і зовнішня інформація об'єкта:

1) проводиться вивчення економічної сфери діяльності підприємства:

- територіального розміщення, інфраструктури;
- основних напрямків бізнесу;
- контрагентів: постачальників, замовників, конкурентів, фінансових і державних органів;
- ринків реалізації продукції.

2) аналізується життєвий цикл підприємства:

- історія його створення;
- теперішні умови діяльності;
- перспективи розвитку.

3) Вивчається внутрішня організація підприємства:

- структура виробництва і управління;
- кадри;
- фінанси;

з урахуванням передбачуваних змін.

Збір інформації здійснюється на основі формальних методів аналізу ринку, господарської діяльності, фінансової звітності; практикуються інтерв'ю споживачів, бізнес-партнерів, опитування робітників підприємства, залучення експертів і консультантів з окремих питань напрямків дослідження.

Інформацію можна збирати і неформальними методами. При цьому треба розрізняти релевантну (важливу) і неважливу інформацію.

Дослідженню передуює розробка програми його проведення і процедури оцінки, що відображають:

- хто проводить дослідження;
- де воно проводиться;
- базові параметри, згідно з якими проводиться дослідження.

В цілому інформаційна база економічної діагностики повинна відповідати таким вимогам:

- а) - необхідність;
- б) - обґрунтування;
- в) - повнота;
- г) - достовірність.

Зміст даних вимог полягає в такому:

а) програма економічної діагностики повинна чітко визначити сукупність показників і якісних характеристик, що відображають стан об'єкта з урахуванням діючих на нього факторів;

б) аутентичність вихідної інформації (її переважно базування на першоджерелах - облікових регістрах, статистичній звітності, інших документах, зміст яких підтверджується підписами відповідальних осіб);

в) обсяг вихідної інформації повинен бути достатнім для забезпечення заданого ступеня надійності висновків (чи ступеня ризику);

г) повинна бути забезпечена різностороння формальна, логічна, арифметична перевірка вихідних даних.

1.5 Зміст економічної діагностики

Комплексна економічна діагностика включає такі види дослідження:

- ситуаційний аналіз;
- організаційно-управлінський аналіз;
- аналіз кадрового потенціалу;
- виробничо-господарський аналіз;
- фінансово-економічний аналіз;
- аналіз майна і ринкової вартості підприємства.

Ситуаційний аналіз – визначає місце підприємства в загальному бізнес-просторі, основні фактори, що впливають на його функціонування, узагальнені характеристики підприємства в цілому.

Розглянемо загальну схему ситуаційного аналізу (таблиця 1.2).

Результати системного дослідження є базою для обґрунтування розвитку підприємства.

Таблиця 1.2 – Схема ситуаційного аналізу

Напрямок дослідження	Зміст	Джерела інформації
Аналіз можливостей	Оцінка сильних і слабих сторін підприємства, його потенціальних можливостей і проблем, виходячи із стану зовнішнього середовища	Інформація про зовнішнє середовище, виробничу структуру підприємства
Аналіз стратегічної позиції	Виявлення й оцінка стратегічних форм господарювання	Інформація про зовнішнє середовище, виробничі показники, організаційну структуру
Аналіз сегментів ринку	Аналіз ринкових сегментів, на яких функціонує підприємство, оцінка купівельного попиту	Маркетингові дослідження
Аналіз конкуренції	Визначення й аналіз чинників конкуренції, конкретних конкурентів	Маркетингові дослідження
Позиційний аналіз	Визначення місця, що займає підприємство і його продукція по відношенню до інших підприємств і продуктів	Маркетингові дослідження, аналіз продукції підприємств

Організаційно-управлінський аналіз – дослідження системи управління підприємством. Під системою управління розуміється сукупність активних соціальних і пасивних технічних суб'єктів, що реалізують процеси управління (таблиця 1.3).

У результаті організаційно-управлінського аналізу:

- встановлюється вагома система реалізації бізнес-процесів і керування ними, а також їх інформаційно-технічна модель;
- визначається організаційно-управлінський потенціал, проблеми в управлінні, ставляться цілі і напрямки організаційної перебудови.

Таблиця 1.3 – Схема організаційно-управлінського аналізу

Напрямок дослідження	Зміст	Джерела інформації
Аналіз системи цілей підприємства і стратегій їх досягнення	Виявлення обмежень на досягнення цілей	Організаційна, планова документація, інтерв'ю, результати стратегічного аналізу
Аналіз організаційної структури	Дослідження структурних підрозділів і їх взаємозв'язків	Організаційна документація, спостереження, інтерв'ю, анкетування
Аналіз процесів управління	Спостереження, моделювання процесів управління	Організаційна документація, результати організаційної структури, інтерв'ю
Аналіз системи інформації	Вивчення структури інформації, циркулюючої на підприємстві	Документація підприємства
Аналіз організаційної культури	Оцінка символів і церемоній	Організаційна документація, спостереження

Логічним продовженням організаційно-управлінського аналізу є *аналіз кадрового потенціалу* (АКП), як основного елемента керованої системи.

АКП вивчає індивідуально-психологічні, професійні, соціальні якості персоналу, його метою виявлення резервів колективу, найбільш доцільних і дієвих керуючих чинників (таблиця 1.4).

Таблиця 1.4 – Схема аналізу кадрового потенціалу

Напрямок дослідження	Зміст	Джерела інформації
Оцінка результатів роботи	Якість і кількість роботи, ініціативність, здатність приймати самостійні рішення	Виробнича документація, спостереження
Оцінка характеру	Поведінка на службі: дисциплінованість, відповідальність, контактність, доброзичливість	Спостереження
Оцінка здібностей	Знання, уміння (технічні навички), здоров'я, розуміння, розсудливість (здатність до планування, керівництва, ведення переговорів)	Персональна документація, співбесіди, тестування, робочий експеримент
Аналіз професійно-культурної і соціально-вікової структури персоналу	Розділення робітників по рівню освіти і професійної підготовки, виробничого стажу, віку, здоров'ю	Персональна документація

Виробничо-господарський аналіз (ВГА) має на меті оцінити виробничий потенціал підприємства, ефективність використання виробничих ресурсів і як результат – ефективність основної виробничої діяльності підприємства (таблиця 1.5).

ОВФ дозволяє виявити резерви зниження виробничих ресурсів, а отже, собівартості продукції і загальних витрат основної виробничої діяльності, що дозволяє знизити ціну продукції, а отже, підвищити конкурентну спроможність, також покращити загальні фінансові результати роботи підприємства і підвищити його конкурентну спроможність.

Таблиця 1.5 – Схема виробничо-господарського аналізу

Напрямок дослідження	Зміст	Джерела інформації
Аналіз основних виробничих фондів (ОВФ)	Оцінка наявності, структури, динаміки ОВФ, аналіз руху, технічного стану і використання ОВФ, аналіз виробничих потужностей	Фондовіддача, фондоємність, амортизація віддачі, показники руху ОВФ, коефіцієнт використання виробничих потужностей
Аналіз використання матеріальних ресурсів (МР)	Оцінка забезпеченості МР, ритмічності і комплектності поставок, аналіз ефективності використання МР	Матеріаловіддача, матеріалоємність, забезпеченість матеріальними ресурсами
Аналіз використання трудових ресурсів (ТР)	Аналіз структури, динаміки, забезпеченості трудовими ресурсами. Оцінка рівня і динаміки продуктивності праці, визначення інтенсивних і екстенсивних факторів її росту. Характеристика використання засобів на оплату праці	Контингент, виробіток, середня заробітна плата одного робітника, фонд оплати праці

Фінансово-економічний аналіз (ФЕА) характеризує фінансові результати, фінансовий стан та ефективність діяльності підприємства, і є базою для формування його фінансової політики (таблиця 1.6).

Оцінка бізнесу і ринкової вартості підприємства проводиться зовнішніми оцінювачами з метою визначення реальної, а не номінальної вартості капіталу підприємства, і таким чином, відображає ступінь конкурентних переваг.

Таблиця 1.6 – Схема фінансово-економічного аналізу

Напрямок дослідження	Зміст	Джерела інформації
Аналіз фінансових результатів	Оцінка структури, динаміки прибутку і джерел його формування	Звіт про фінансові результати
Аналіз коштів	Оцінка руху коштів, їх достатності, платоспроможності підприємства	Звіт про рух коштів
Аналіз фінансового стану	Оцінка ділової активності підприємства і його фінансової стійкості, визначення ліквідності балансу, оцінка ефективності діяльності підприємства	Баланс підприємства, звіт про фінансові результати

Оцінка ринкової вартості підприємства може проводитися за балансною, ліквідаційною, відновлювальною вартістю, а також виходячи з майбутніх грошових надходжень і шляхом порівняння з аналогічними підприємствами.

Вихідна інформація отримується виходячи із фінансової звітності, а також облікових регістрів і шляхом дослідження ринку.

Тема 2 Діагностика конкурентного середовища підприємства

План

2.1 Класифікація чинників, що обумовлюють конкурентоспроможність підприємства.

2.2 Характеристика провідних сил конкурентного середовища.

2.3 Методика комплексної оцінки стану конкурентного середовища.

2.4 Провідні чинники, що обумовлюють силу конкурентної боротьби.

2.1 Класифікація чинників, що обумовлюють конкурентоспроможність підприємства

На діяльність підприємства, її успішність впливає багато чинників, що визначають стратегію і політику підприємства (рисунок 2.1).

Макроекономічні чинники є глобальними, бо вони універсальні для усіх підприємств і галузей економіки. Вони здійснюють схожий вплив на діяльність різних підприємств.

Мезоекономічні чинники характеризують діяльність галузей економіки, ринків товарів, груп підприємств, регіонів.

Мікроекономічні чинники відображають поведінку окремих підприємств.

Наноекономічні чинники є проявом дій окремих індивідуумів на підприємстві, характеризують віддачу кадрового потенціалу.

Означені чинники впливають на діяльність підприємства специфічними способами, а саме:

- сітьові чинники впливають на підприємство через партнерські зв'язки з різними контрагентами;
- соціальні – здійснюють вплив через інтереси окремих індивідуумів та груп;
- глобальні – обумовлені соціально-економічною ситуацією у країні в цілому. З погляду можливості впливу на розглянуті чинники у напрямку, бажаному для підприємства, найбільше значення має класифікація чинників конкурентного середовища на зовнішні та внутрішні.

М. Портер поділяє розмаїття чинників, що обумовлюють успішність підприємства, на чотири головні групи (рисунок 2.2).

У наведеній схемі квадрат 1 відображає вплив на підприємство таких макроекономічних глобальних і соціальних чинників, як:

- стан світової економіки, ступінь її глобалізації та інтеграції;
- урядова політика;
- громадська думка і демографічна ситуація;
- стан економіки країни.

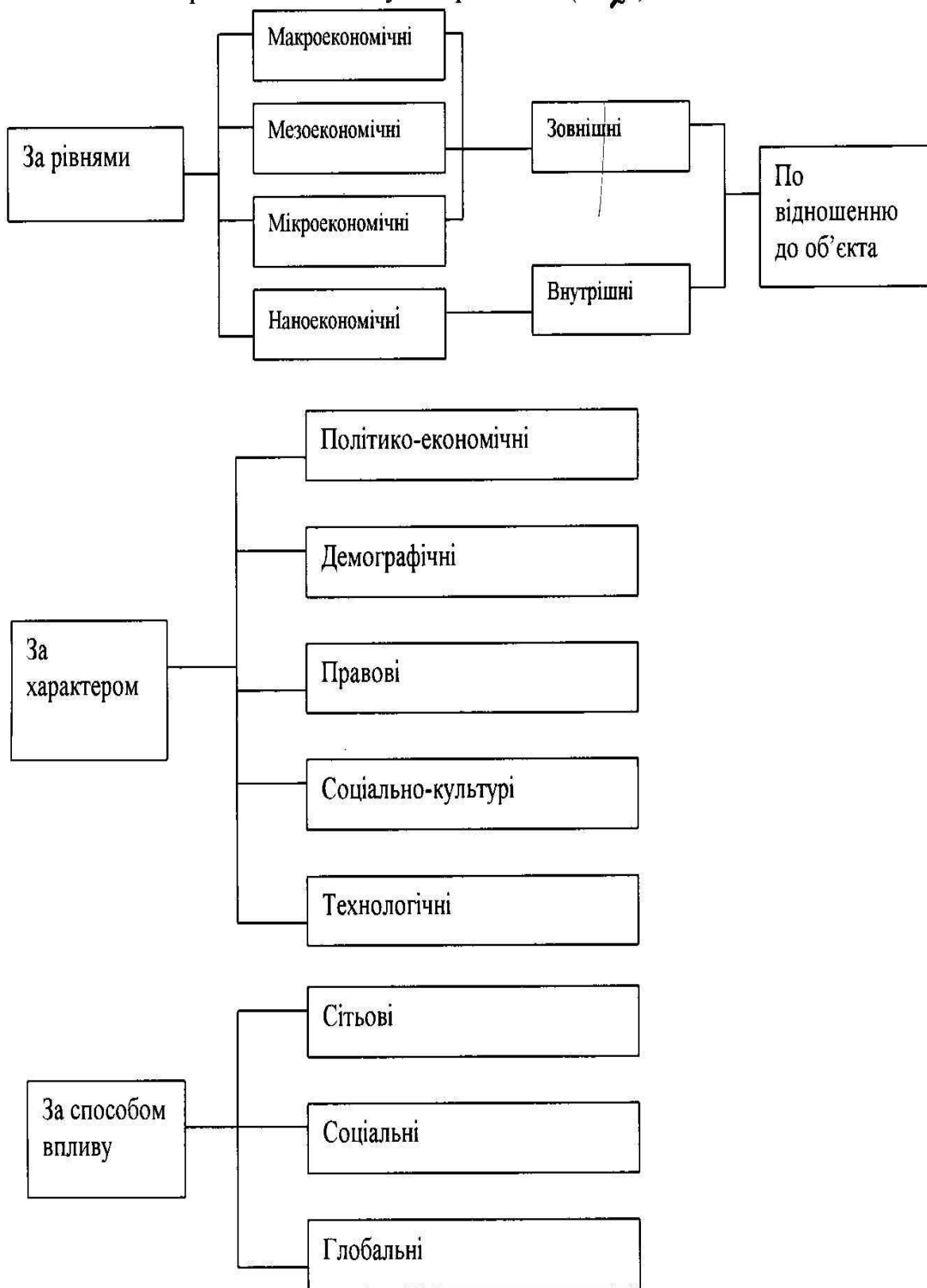


Рисунок 2.1 – Класифікація чинників конкурентоспроможності підприємства

Квадрат 2 схеми акумулює вплив мезоекономічних сітьових чинників – стан галузі і її найближчого оточення: економічних і соціальних груп, що пов'язані з галуззю.

Разом чинники, що згруповані у квадратах 1 і 2, визначають зовнішні умови діяльності підприємства і зовнішні рамки його можливостей.

Хоча керівництво підприємства не в змозі контролювати зовнішні чинники, що формують середовище функціонування підприємства, вони зобов'язані передбачити їх, щоб забезпечити свою мету – конкурентоспроможність підприємства. При цьому слід мати на увазі такі можливі зовнішні обставини, як:

- загальний стан економіки та прогнози відносно загальних ділових умов: інфляції, відсоткових ставок, коливань кон'юнктури (підвищення чи спад);

- вплив урядового регулювання в частині нормативних актів, що регулюють експорт і імпорт, охорону зовнішнього середовища, соціальні гарантії для населення;

- стан галузі, її підйом чи стагнація, легкість доступу у галузь, рівень конкуренції в галузі і кількість конкурентів, місце підприємства у галузі (є воно лідером чи другорядним виробником);

- стан ринку, тенденції його трансформації і масштаби (кількість покупців) втрати доступу до ринку, якісні основи конкуренції (ціна, якість продукції, технологія виробництва), соціологічні проблеми (уподобання споживачів, демографічні зрушення, купівельна спроможність):

- ресурсозабезпеченість: наявність і вартість сировини, матеріалів, трудових ресурсів, доступність ресурсів (місцеві або привізні), транспортні витрати.

Квадрати 3 і 4 на схемі відображають наноекономічні внутрішні чинники підприємства, що характеризують його потенціал.

Сильні та слабкі місця підприємства визначаються характером його активів і досвідом діяльності.

Персональні цінності - це мотиваційні передумови і потреби керівників та робітників підприємства.

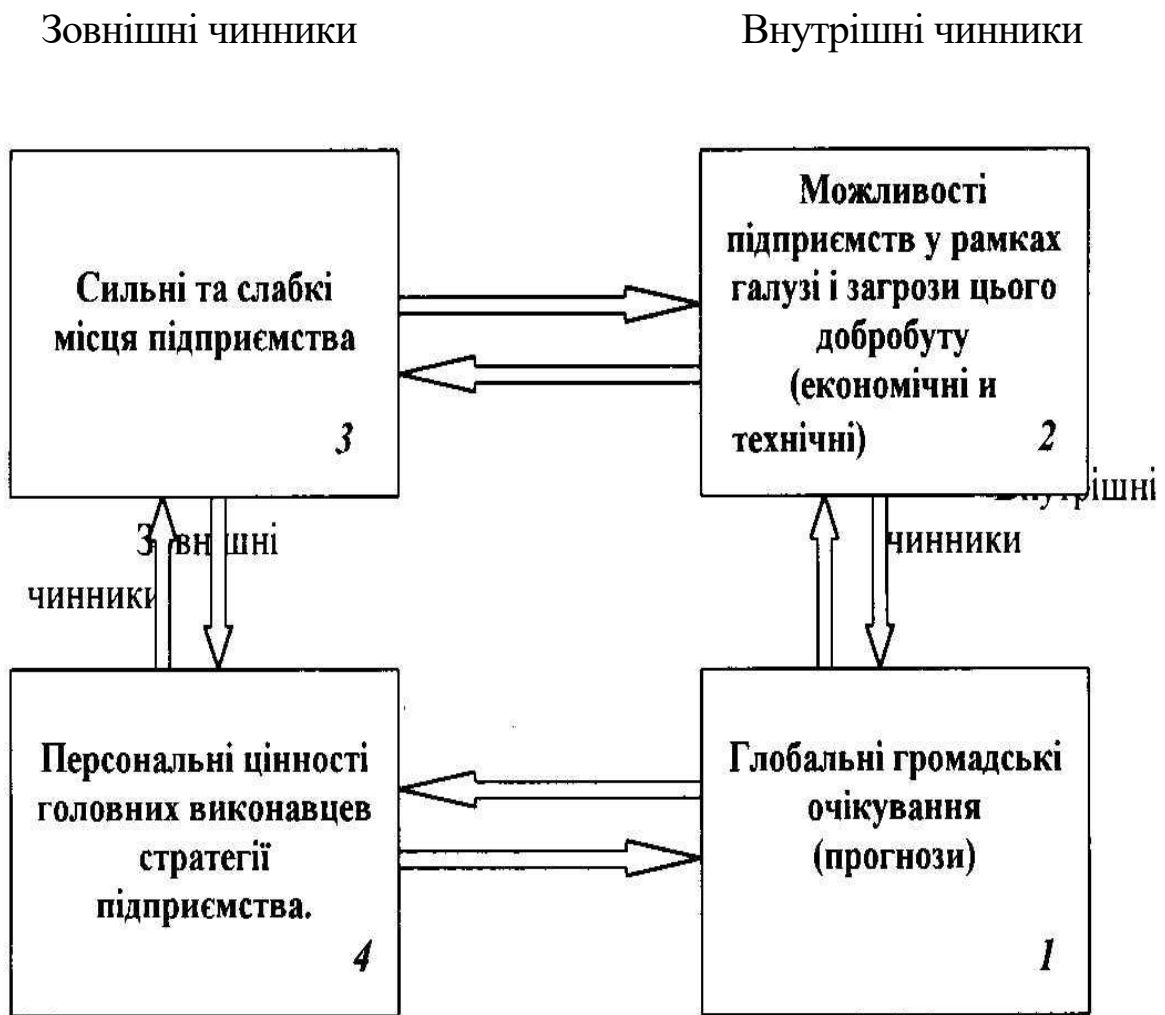


Рисунок 2.2 – Угрупування чинників конкурентоспроможності підприємства

Безпосередній вплив на економічний добробут підприємства здійснюють чинники, що наведені у квадратах 2, 3, 4, в той час, як перша група чинників впливає опосередковано через чинники квадратів 4 та 2. Тим не менше квадрат 1 може здійснювати і обмежений прямий вплив (наприклад, через державне регулювання діяльності конкретного підприємства у формі дотації чи, навпаки, штрафу), що зображено на схемі пунктиром .

2.2 Характеристика провідних сил конкурентного середовища

Макро- і мезоекономічні чинники – це чинники, що характеризують галузь, де діє підприємство, а також її найближче оточення і визначають конкурентну середу підприємства. М.Портер

відокремлює п'ять головних параметрів або сил конкурентного середовища:

- потенційні конкуренти;
- товари-замінники;
- покупці продукції підприємства;
- постачальники виробничих ресурсів, на яких працює підприємство;
- конкуренція в галузі.

Головні конкурентні сили впливають на підприємство через мікроекономічне середовище, тобто контрагентів підприємства, і за способом впливу є сітьовими або соціальними. При цьому поняття „конкуренція” трактується як розширене суперництво. Сутність і взаємодія головних конкурентних сил формують конкурентне середовище підприємства.

Провідною постійно діючою силою є конкуренція в межах галузі, тобто групи підприємств, що виробляють однорідні (близькозамінні) товари і вкорінилися на ринку цих товарів.

Галузеве суперництво М. Портер влучно визначає як „боротьбу на центральному ринку”. Галузь в цілому відчуває на собі періодично спільний або почерговий тиск чотирьох інших конкурентних сил, що загострюють конкуренцію (підвищують її інтенсивність). Так, потенційні конкуренти формують загрозу входу на ринок нових членів. Сила впливу цього чинника тим більша, чим більш відкритим є ринок, тобто нижчі або й зовсім відсутні вхідні бар'єри. Конкурентний вплив покупців означає можливість зниження цін на продукцію. Цей вплив тим сильніший, чим більш сконцентрованими і поінформованими є покупці.

Конкурентний вплив постачальників виробничих ресурсів підприємства проявляється у бажанні і можливості підвищення цін на свої товари. Сила постачальників визначається їх кількістю (чим їх менше, тим вони сильніші, бо є монополістами). Товари-замінники – це продукція інших галузей, яка виконує ті самі функції, що й продукція підприємства, і орієнтована на ту саму групу споживачів. Відповідно до характеру головних конкурентних сил визначається завдання економічної діагностики:

- оцінка інтенсивності конкурентного протистояння у межах галузі;
- оцінка можливості покупців знижувати ціну товарів;

- оцінка можливостей постачальників підвищувати ціни на свою продукцію;
- оцінка вірогідності появи на ринку товарів-замінників та їх можливості знижувати ціни і звужувати ринок.

Інтенсивність конкурентної боротьби в галузі підвищується за рахунок таких чинників:

- наявність великої кількості рівносильних конкурентів;
- стагнація (надто повільний ріст) галузі;
- недостатня товарна диференціація;
- високі фіксовані витрати (наприклад, сировина);
- високі вихідні бар'єри з галузі.

Суттєво загострює конкуренцію в галузі поява нових технологій, що дозволяє підвищити продуктивність одному (групі) з конкурентів, а також застосування конкурентом агресивної стратегії, що має на меті експансію на ринку навіть всупереч прибутковості.

Для оцінки наявності вхідних бар'єрів до галузі слід розглянути:

- можливість підприємств галузі забезпечувати економію витрат за рахунок масштабів діяльності;
- товарну диференціацію (чим вона більша, тим вище вхідний бар'єр);
- перехідні витрати та розмір інвестицій необхідних для вкорінення у галузі;
- проблему доступу до каналів розподілу (чим легший доступ, тим нижче вхідний бар'єр).

У свою чергу найбільшу загрозу проникнення на ринок товарів-замінників створюють високоприбуткові галузі і такі, що мають можливість гнучко маневрувати ціною своїх товарів відповідно до конкурентної стратегії.

Сила впливу покупців на інтенсивність конкуренції тим більша, чим:

- вища концентрація покупців;
- більший обсяг закупівлі;
- краща поінформованість покупців;
- стандартніший товар (тобто його легше замінити);
- нижча купівельна спроможність покупця.

Названі чинники діють як у сфері роздрібною, так і оптової торгівлі. У свою чергу оптовий покупець має додаткові важелі впливу:

- можливість впливу на рішення роздрібних покупців (для оптових торговців);
- можливість покупця самотужки виробляти необхідні комплектуючі (для виробників).

Постачальники підприємства мають змогу диктувати свої ціни, якщо:

- вони більш концентровані, чим покупці;
- їх продукція немає заміни або є найважливішим ресурсом покупця;
- дана галузь не є важливим покупцем для галузі постачальника;
- продукція постачальника високодиференційована.

2.3 Методика комплексної оцінки стану конкурентного середовища

Для аналізу та оцінки стану конкурентного середовища можна використовувати методику Антимонопольного комітету Росії. Згідно з нею перш за все визначаються продуктові межі товарного ринку, тобто встановлюється перелік конкуруючих товарів. Далі виконується структурний аналіз товарного ринку: встановлюється чисельність товаровиробників та частка кожного у загальному обсязі реалізації товарів. На основі структурного аналізу розраховуються кількісні показники концентрації ринку: коефіцієнт та індекс ринкової концентрації. Коефіцієнт ринкової концентрації розраховується як добуток обсягу реалізації продукції провідними (найбільшими) товаровиробниками (як правило, беруться до уваги три найбільших товаровиробники) до загального обсягу реалізації продукції на ринку:

$$K_{p.k} = Q' / Q \times 100\%,$$

де Q_x – загальний обсяг реалізації;
 Q' – обсяг реалізації продукції провідними товаровиробниками.

Індекс ринкової концентрації може розраховуватися різними методами. Зокрема методика, що розглядається, передбачає застосування індексу Херфіндаля-Хіршмана, що визначається як сума квадратів часток ринку кожного товаровиробника:

$$I_{HH} = h_1^2 + h_2^2 + \dots + h_1^2 + \dots + h_n^2$$

де i – ознака товаровиробника;

h – частка ринку, %.

Згідно із значеннями коефіцієнта та індексу ринкової концентрації виділяються три типи ринку:

а) висококонцентрований: $K_{p.k.} \geq 70\%$, $I_{HH} \geq 2000$;

б) помірноконцентрований: $45\% \leq K_{p.k.} < 70\%$; $1000 \leq I_{HH} < 2000$;

в) низькоконцентрований: $K_{p.k.} < 45\%$; $I_{HH} < 1000$.

Тип ринку характеризує ступінь інтенсивності конкурентної боротьби у межах галузі і є визначальною обставиною для вироблення конкурентної стратегії підприємства.

2.4 Провідні чинники, що обумовлюють силу конкурентної боротьби

Як показано раніше, на силу конкурентної боротьби впливає множина чинників, деякі з них повторюються частіше за інші. Розглянемо вісім найбільш важливих.

1 Боротьба посилюється, коли кількість конкуруючих фірм збільшується і вони є відносно рівними з точки зору розмірів і можливостей. Більша кількість фірм збільшує імовірність нових стратегічних ініціатив і надає покупцям великий вибір серед продавців, а це у свою чергу збільшує імовірність того, що котрась з фірм зробить спробу знизити ринкову ціну для набуття ринкової переваги.

Спершу фірми-суперники, порівнянні за своїми розмірами і можливостями, можуть конкурувати на рівних підставах, але поступово конкуренція стає для деяких фірм важчою, що свідчить про появу домінантних фірм і демонстрацію сили.

2 Конкурентна боротьба звичайно посилюється тоді, коли попит на продукцію уповільнює зростання. На ринку, що швидко розширюється, суперництво посилюється тим, що тут всім вистачає місця. Для того, щоб іти в ногу із ринком, що розвивається, фірми зазвичай повинні використовувати всі свої фінансові й управлінські ресурси, приділяючи менше уваги переманюванню клієнтів від суперників. Коли ж зростання ринку

уповільнюється, фірми стають схильними до експансивної поведінки, починаючи боротьбу за ринкову частку, яка часто закінчується виходом слабих і менш ефектно діючих фірм. Боротьба за ринкову частку стимулює появу свіжих стратегічних ідей, маневрів, прямо направлених на переманювання клієнтів, суперників. На ринках із середнім темпом росту агресивні фірми можуть нарощувати потужність будуючи нові підприємства без окремої необхідності, тим самим охолоджуючи бажання інших фірм захоплювати велику частку ринку. Якщо суперники вирішать дотримуватись тієї ж тактики і працювати на підвищення потужності, результатом може бути небезпечна сильна конкуренція, в якій сильна прибутковість галузі знижується. Така ситуація притаманна ринкам олігополії, де збільшення ринкової частки веде до збільшення прибутку.

3 Конкурентна боротьба застосовується там, де фірми мають спокусу використовувати зниження цін або іншу конкурентну зброю для збільшення продажу. У випадках, коли фіксовані витрати високі, фірми дуже зацікавлені виробляти продукцію при повній завантаженості потужностей, однак, якщо ринковий попит слабкий, а потужність вичерпана, фірми частіше звертаються до цінових тайних злагод, фіктивних знижок і інших тимчасових дій, метою яких є збільшення продажу. Така ситуація виникає, коли продукт відноситься до категорії сезонних, дорогих і трудомістких. Цей фактор також важливий для галузей, які характеризуються значним періодом нарощування потужності, великим масштабом виробництва, коливаннями попиту, які періодично збільшують завантаженість потужностей.

4 Конкуренція збільшується, якщо продукти, товари або послуги конкурентів не досить диференційовані, а покупці не стримані великою ціною переходу від одного товару до іншого. Диференціація продукту сама по собі не є стримуючим конкурентію чинником, хоча вона має можливість оживити боротьбу, примушуючи фірми шукати нові шляхи поліпшення своїх цінових або якісних пропозицій, а також сервісу і зовнішнього вигляду продукції. Стратегічні маневри однієї фірми з метою диференціації свого продукту можуть викликати відповідні серйозні заходи конкурентів. Однак, коли диференціація починає виявлятися в ізоляції від конкурентів,

фірми отримують додаткові переваги для захисту своєї частки ринку від суперників. В такому разі інтенсивність конкуренції можна вважати незначною.

5 Боротьба загострюється відповідно до розмірів віддачі від стратегій, чим вона вище, тим більша імовірність, що інші фірми хотіли б використати той же стратегічний маневр. Віддача у свою чергу частково залежить від швидкості контрзаходів або реакції. Якщо очікується, що конкуренти будуть реагувати повільніше або не ризикуватимуть зовсім, фірма – ініціатор нових конкурентних стратегій може отримувати ефект вже в період інтервенції. Фірми, які мають передбачливість послуговуватись об'єктивними даними при “персоналії” кадрового складу кожної із конкуруючих фірм і їх економічне положення знаходяться у вигідній позиції, оскільки можуть вірно оцінювати швидкість і саму відповідну реакцію суперників. Такі знання і навички є очевидними перевагами при оцінці потенціальної віддачі від стратегічних ініціатив.

6 Конкуренція має тенденцію до підсилення, коли вихід з бізнесу є дорожчим, ніж продовження боротьби. В цьому разі конкуренція відбувається на межі можливостей суперників, включаючи зниження прибутку і навіть прямі збитки. Ослаблення конкурентної боротьби спостерігається, коли обмежені короткострокові збитки виходу з галузі нижчі порівняно з тривалими збитками продовження бізнесу або додатковими витратами на спробу поліпшення своєї ринкової позиції, або навіть збитками при невдачі.

7 Боротьба стає більш жорсткою при збільшенні різниці між фірмами в підходах до стратегій, кадровому складі, складі ресурсів і наявності національних відмінностей. Коли фірми-суперники розрізняються стилем конкуренції, їх стратегії конкурують з великою імовірністю виникнення “любових”. При значному розмаїтті точок зору і засобів дій збільшується імовірність того, що окремі фірми будуть вести себе непередбачено і приймати рішення, що призводять до ринкових стресів і росту нестабільності. В таких умовах прогнозування дій суперників є ненадійним, атмосфера на ринку напруженою. Тим не менше наявність “чужаків”, які або не розуміють, або

ігнорують прийняті методи конкуренції, створює іноді досконалу ділову “гру”.

8 Боротьба посилюється, коли сильні компанії з інших галузей купують слабкі фірми і застосовують агресивні, фінансові маневри для впровадження нового конкурента в число сильніших суперників. Класичним прикладом є фірма “Філіп Моріс”, що є лідером у виробництві цигарок з чудовим маркетингом і ноу-хау, яка укорінилась у пивну галузь і стала ініціатором цілого ряду маркетингових новацій з боку фірм-конкурентів і сама також досягла чудових результатів.

Тема 3 Оцінка стратегічного протистояння підприємств-конкурентів

План

- 3.1 Характеристика конкурентної ситуації.
- 3.2 Класифікація підприємств-конкурентів.
- 3.3 Диференціація стратегічних груп підприємств-конкурентів.
- 3.4 Оцінка конкурентів і аналіз їх реакції.

3.1 Характеристика конкурентної ситуації

Інтенсивність конкуренції залежить від характеру конкурентної ситуації, що поділяється на 4 основних типи. Тип конкурентної ситуації визначає і кінцеві завдання економічної діагностики.

1 Чиста конкуренція. Така ситуація виникає тоді, коли на ринку існує велика кількість продавців, якій протидіє значна кількість покупців. При цьому жодна з цих груп не має сили суттєвим чином вплинути на рівень цін. Товари на такому ринку мають чітко визначені характеристики, повністю взаємозамінні і ціни на них визначаються лише співвідношенням попиту і пропозиції.

Така ситуація виникає на промислових ринках уніфікованих і недиференційованих товарів типу сировинних харчових продуктів, мінеральної сировини, металів.

Завданням економічної діагностики в частині зовнішніх

чинників є моніторинг обсягів виробництва у конкурентів, появу нових конкурентів, оскільки це дозволяє передбачити динаміку цін. У частині внутрішніх – оцінка можливостей диференціації своїх товарів, зменшення міри їх замінності завдяки жорсткому контролю їх якості, політики зміцнення іміджу марки.

2 Олігополія – це ситуація, коли число конкурентів невелике або коли декілька підприємств домінують на ринку, створюючи сильну взаємозалежність. При цьому взаємозалежність між конкурентами тим сильніша, чим менш диференційовані їх товари.

Ситуації олігополії найчастіше зустрічаються на ринках товарів у стадії зрілості, коли первинний попит неможливо розширити. При цьому можливі такі типи конкурентної поведінки підприємства:

- незалежна поведінка – дії підприємства здійснюються без урахування дій конкурентів;
- корпоративна – намагання підприємства дійти згоди з конкурентами, уникнути конфронтації;
- адаптивна – пристосування рішень підприємства до дії фірми, можливі реакції конкурентів;
- випереджувальна – передбачування реакції конкурентів на дії фірми; розрахунок на те, що конкуренти збережуть попередній стиль поведінки;
- агресивна поведінка – врахування того, що конкуренти не будуть негативно реагувати на дії підприємства.

Таким чином, в олігополістичній ситуації головним є дослідження та аналіз реакції конкурентів на дії підприємства.

3 Монополістична (недосконала) конкуренція – це ситуація, коли кількість конкурентів невелика, а їх сили приблизно рівні, але разом з тим їх товари диференційовані.

Вона спонукає підприємство використовувати стратегію диференціації, яка базується на зовнішніх конкурентних перевагах (відмінних якостях товарів, які створюють відповідну цінність для покупців).

Для успішної реалізації стратегії диференціації необхідно виконати такі умови:

- будь-яка диференціація повинна становити цінність (користь) для споживача;

- така цінність може являти собою або підвищення ефективності використання товару, або зниження витрат на його споживання чи використання;

- така цінність має бути досить високою;

- підприємство повинно вміти захистити свій елемент диференціації від копіювання іншими.

У даній ситуації головним є дослідження ринкової сили конкурентів. Ринкова сила оцінюється здатністю підприємства примусити ринок прийняти ціну, більш високу, ніж у пріоритетних конкурентів. Одним з вимірів цієї здатності є еластичність попиту за ціною для диференційованого товару. Чим нижче еластичність попиту, тим ринок менш чутливий до підвищення ціни на товар.

4 Монополія – це ситуація, коли на ринку домінує єдиний товаровиробник, якому протидіє велика кількість покупців. Дослідження такого конкурентного середовища включає в першу чергу визначення очікуваності тривалості монополії, а також бар'єрів, які заважають появі нових конкурентів.

3.2 Класифікація підприємств-конкурентів

Існує декілька різновидів конкурентів, які так чи інакше впливають на діяльність підприємства. Це перш за все конкуренти активні (підприємства, які в минулому були і нині є такими) і пасивні (потенційні). Серед останніх постачальники, які збільшують число клієнтів на існуючих ринках; покупці та посередницько-збутові організації, які діють на існуючому ринку; існуючі підприємства, які розширяють асортимент, використовують нову технологію, вдосконалюють продукцію, щоб задовольнити потреби споживачів та стати активними конкурентами; нові підприємства.

Існує також поділ конкурентів на прямих та непрямих, товарних і неявих. Прямі конкуренти – це підприємства, які пропонують аналогічні товари (послуги) тим же категоріям покупців, непрямі – які пропонують різні товари (товари-субститути) одним і тим же категоріям споживачів.

Товарні конкуренти являють собою підприємства різного профілю.

Крім того, існують конкуренти зі збуту (використовують одні й ті ж канали розподілу), цінові (конкурують ціною), а також комунікаційні конкуренти (використовують ті ж самі засоби комунікації).

3.3 Диференціація стратегічних груп підприємств-конкурентів

Найбільші конкуренти підприємства – компанії, які мають одну й ту ж мету і які дотримуються однакових стратегій. Для їх виявлення використовується матричний метод і кластерний аналіз. Приклад побудови матриці товар/ринок наведено у таблиці 3.1.

Таблиця 3.1 – Матриця ринку зубної пасти

Вид продукції	Вікові категорії (сегмент ринку)			
	Діти	Підлітки	20-50	50-70
Дитяча	1/2*	1/2	1/3	4
Калинка	1	3	2/4	3/4

* Цифри позначають підприємства-продуценти.

На основі огляду матриці робиться висновок: які підприємства протистоять і в якому сегменті ринку. Далі необхідно визначити свою стратегічну групу.

Група підприємств, яка використовує схожі стратегії на одному цільовому ринку, називається стратегічною. Для їх виявлення використовується така процедура:

1 формується перелік релевантних характеристик, які відрізняють одне підприємство від іншого: ціна, якість, асортимент, географічне положення, національна належність, технологічний рівень тощо;

2 обираються пари характеристик, які не корелюють між собою, вони утворюють систему координат (осі);

3 координати кожного підприємства відображаються в цій системі;

4 точки, які розміщені поряд, об'єднуються – це і є стратегічна група;

5 кожену групу заключають в окружність, площа якої – частка цієї групи в загальному обсязі продаж – це і є кластер (рисунок 3.1).

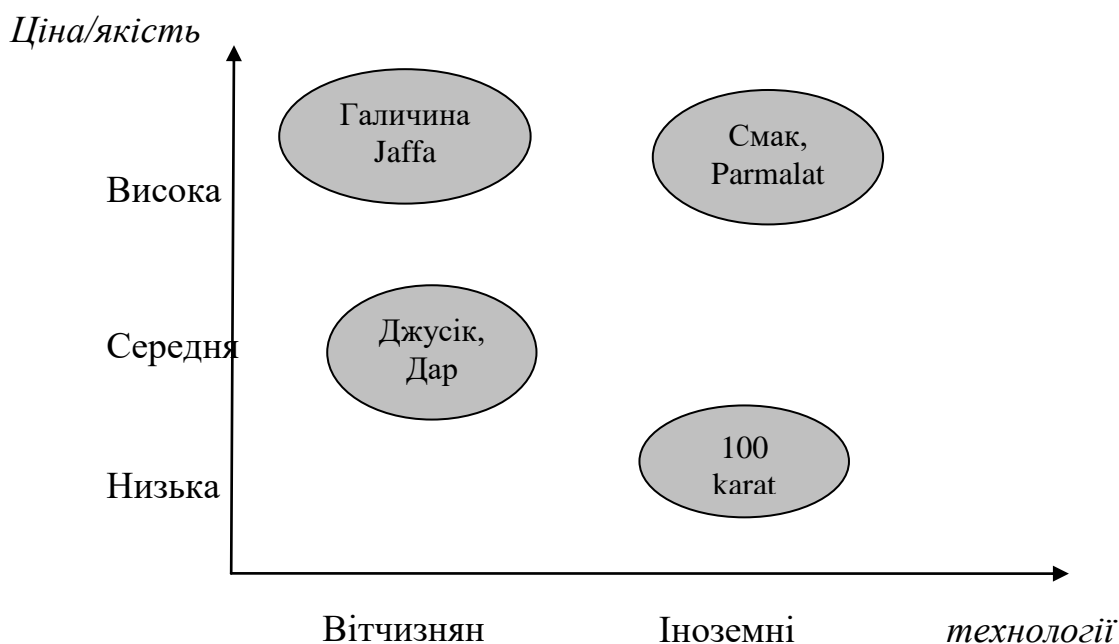


Рисунок 3.1 – Карта стратегічних груп ринку соків в Україні

3.4 Оцінка конкурентів і аналіз їх реакції

Далі необхідно оцінити найближчих конкурентів, їх сильні та слабкі сторони. Для цього збирається інформація про бізнес кожного конкурента і складається зведена таблиця за формою таблиці 3.2.

Таблиця 3.2. – Оцінка конкурентів підприємства

Показник	Підприємство			
	А	В	С	Д
1	2	3	4	5
Продукт				
асортимент				
якість				
дизайн				
сервіс				
гарантія				

Продовження таблиці 3.2

1	2	3	4	5
Ціни позиція знижки умови платежу				
Просування реклама стимулювання збуту міра популярності міра лояльності показників				
Збут канали збуту густина збуту транспорт				
Ринок частка				

По кожній позиції виставляються оцінки: 5, 4, 3, 2, 1, 0.

Оцінки сумуються по всіх показниках. Найкраще підприємство має максимальний бал.

Це метод простої бальної оцінки.

Крім рейтингу кожного з підприємств-конкурентів, дана таблиця дає можливість визначити сильні та слабкі сторони кожного з них.

В умовах монополістичної та олігополістичної конкуренції необхідно досліджувати еластичність реакції конкурента – розрахувати індекс еластичності реакції (I_{ep}):

$$I_{ep} = \frac{\delta X_i}{\delta X_j},$$

де δX_i - зміна ринкової характеристики товару, яка досліджується (ціна, якість тощо), %;

i – підприємство-конкурент;

j – власне підприємство.

При цьому величина I_{ep} має такі значення:
 $0 \leq I_{ep} < 0,2$ – реакція конкурента відсутня;
 $0,2 \leq I_{ep} < 0,8$ – має місце часткова адаптація;
 $0,8 \leq I_{ep} < 1,0$ – необхідність повної адаптації до дій конкурентів;
 $1 \leq I_{ep}$ – агресивна політика конкурента.

Список літератури

- 1 Ансофф Е.И. Стратегическое управление / Под ред. Л.И. Евленко: Пер. с англ. – М.: Экономика, 1989.
- 2 Бердникова Т.Б. Анализ и диагностика финансово-хозяйственной деятельности предприятия: Учеб. пособие. – М.: ИНФРА – М, 2001.
- 3 Василенко В.О. Антикризисне управління підприємством. – К.: УУЛ, 2003.
- 4 Володькина М.В. Стратегический менеджмент: Учебн. пособие. – К.: Знання-прес, 2001.
- 5 Илинский В.В., Конин В.Г. Статический анализ: Учебн. пособие. – М.: НИД «Филинь», 1998.
- 6 Дикань В.Л. Реформирование экономики Украины и конкурентоустойчивость предприятий: Монография. – Харьков: Основа, 1997.
- 7 Ковалев В.В. Финансовый анализ: методы и процедуры. – М.: Финансы и статистика, 2001.
- 8 Коробков М.Я. Фінансово-економічний аналіз діяльності підприємств. – К.: Знання, 2000.
- 9 Котлер Ф. Основы маркетинга. Краткий курс. – М.; С.Пб.; К.: ИД «Вильямс», 2003.
- 10 Коупленд Т., Коллер Т., Муррин Дж. Стоимость компаний: Оценка и управление: Пер. с англ. – М.: ЗАО «Олимп-Бизнес», 1999.
- 11 О’Шонесси Дж. Принципы организации управления фирмой: Пер. с англ. – М.: МТ «Пресс», 2001.
- 12 Портер М. Стратегія конкуренції: Пер. з англ. – К.: Основи, 1997.
- 13 Спевак В.А. Корпоративная культура. – С.Пб.: Питер, 2001.
- 14 Савицкая Г.В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия: 2-е изд., перераб. и доп. – Минск: ИП «Экоперспектива», 1997.
- 15 Теория и практика антикризисного управления / Под ред. С.Г. Беляева, В.И. Канкина. – М.: Закон и право; ЮНИТИ, 1998.
- 16 Терещенко О.О. Фінансова санація та банкрутство підприємств: Навч. посібник. – К: КНЕУ, 2000.

17 Уелш К. Ключові фінансові показники. Аналіз та управління розвитком підприємства / Пер. з англ. – К.: Всесвіт; Наукова думка, 2001.

18 Швиданенко Г.О., Олексюк О.Г. Сучасна діагностика фінансово-економічної діяльності підприємства: Монографія. – К.: КНЕУ, 2002.

19 Экономика фирмы / Под ред. В.Я. Горфинкеля. – М: ЮНИТИ, 2003.

20 Экономика и статистика фирмы / Под ред. С.Д. Ильенковой. – М: Финансы и статистика, 1996.

КОНСПЕКТ ЛЕКЦІЙ
з дисципліни
“ЕКОНОМІЧНА ДІАГНОСТИКА”
для студентів спеціальності “Економіка підприємства”
(освітня програма – магістр)

Частина 1

Відповідальний за випуск Козинець А.С.

Редактор Еткало О.О.

Підписано до друку 31.08.06 р.

Формат паперу 60x84 1/16 . Папір писальний.

Умовн.-друк.арк. 2,0. Обл.-вид.арк. 2,25.

Замовлення № Тираж 50. Ціна

Видавництво УкрДАЗТу, свідоцтво ДК № 2874 від. 12.06.2007 р.

Друкарня УкрДАЗТу,
61050, Харків - 50, пл. Фейєрбаха, 7