**Задача**

Побудувати конкурентну карту ринку для виробників в сегменті шоколаду та шоколадних виробів в Україні у 2008-2012р.р. за наведеними даними в таблиці 2.3. Зробити відповідні висновки.

*Таблиця 2.3*

**Частки ринку виробників в сегменті шоколаду та шоколадних виробів в Україні у 2008-2012р.р.**

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | Виробник | 2008 | 2009 | 2010 | 2011 | 2012 |
| 1 | Крафт Фудз Україна | 16,83 | 17,72 | 17,59 | 17,45 | 17,92 |
| 2 | Світоч | 14,59 | 15,86 | 15,17 | 14,28 | 15,11 |
| 3 | АВК | 9,09 | 9,63 | 10,16 | 10,52 | 10,3 |
| 4 | Кондитерська фабрика ім. Карла Маркса | 8,39 | 8,76 | 8,87 | 8,83 | 8,29 |
| 5 | Нестле Україна | 2,37 | 2,21 | 3,45 | 4,05 | 4,64 |
| 6 | Марс | 3,39 | 3,97 | 4,18 | 4,44 | 4,59 |
| 7 | Полтавкондитер | 2,31 | 2,54 | 2,84 | 3,84 | 4,45 |
| 8 | Вінницька кондитерська фабрика | 3,88 | 4,04 | 4,28 | 4,51 | 4,44 |
| 9 | Рейнфорд | 2,63 | 2,55 | 2,65 | 2,7 | 2,65 |
| 10 | Кременчуцька кондитерська фабрика | 3,1 | 3,37 | 3,29 | 3,19 | 3,05 |
| 11 | Ферреро Україна | 2,52 | 2,24 | 2,06 | 2,44 | 2,34 |
| 12 | Конті | 1,21 | 1,49 | 1,74 | 1,84 | 2,18 |
| 13 | ЖЛ | 2,32 | 2,45 | 2,16 | 2,16 | 1,9 |
| 14 | Мариупільська кондитерська фабрика | 1,84 | 1,74 | 1,78 | 1,76 | 1,69 |
| 15 | Буковина | 1,74 | 1,66 | 1,63 | 1,59 | 1,46 |
| 16 | Русский шоколад | 1,37 | 1,62 | 1,57 | 1,48 | 1,26 |
| 17 | Cadbury | 0,95 | 0,97 | 1,13 | 1,15 | 1,2 |
| 18 | Landrin | 0 | 0,2 | 0,44 | 0,92 | 0,98 |
| 19 | Об’єднані кондитери | 0,97 | 1,19 | 1,1 | 0,95 | 0,74 |
| 20 | Харків’янка | 0,76 | 0,81 | 0,77 | 0,67 | 0,56 |
| 21 | Світ ласощів | 0,2 | 0,2 | 0,27 | 0,3 | 0,36 |
| 22 | Одесакондитер | 0,4 | 0,4 | 0,38 | 0,15 | 0,07 |
| 23 | Mauxion | 0,3 | 0,29 | 0,32 | 0,31 | 0,27 |
| 23 | Інші | 18,84 | 14,29 | 12,61 | 11,39 | 10,53 |
|  | Разом | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 |

Приклад:

Необхідно мати на увазі, що показник ринкової частки є статичною оцінкою для конкретного моменту часу. Але ситуація на ринку достатньо мобільна, а тому необхідно знати тенденцію зміни даного показника, а відтак – і пов’язану з нею зміну конкурентної позиції підприємства. Дану тенденцію можна оцінити за допомогою темпу приросту частки, який розраховується за формулою:

де, темп приросту ринкової частки і-того підприємства, %, - ринкова частка і-того підприємства в період часу t, t0, %. m - кількість років у періоді, що розглядається.

Для того, щоб оцінити ступінь зміни конкурентної позиції, яка характеризується ринковою часткою, необхідно виділити типові стани підприємства за величиною зростання його ринкової частки. Виділимо чотири класифікаційні групи:

І група - підприємства з конкурентною позицією, яка швидко покращується;

ІІ група - підприємства з конкурентною позицією, яка покращується;

ІІІ група - підприємства з конкурентною позицією, яка погіршується;

IV група - підприємства з конкурентною позицією, яка швидко погіршується.

В таблиці 1 наведено необхідні для побудови конкурентної карти ринку розрахункові показники для базових підприємств.

Таблиця 1

Розрахункові показники для побудови конкурентної карти ринку

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Підприємство | Ринкова частка | Темп приросту ринкової частки , % |
| 1 | 1,91 | -9,13 |
| 2 | 12,54 | 12,15 |
| 3 | 1,94 | -27,72 |
| 4 | 18,01 | -8,19 |
| 5 | 3,02 | -2,07 |
| 6 | 9,91 | -2,45 |
| 7 | 19,60 | 4,52 |
| 8 | 1,13 | -1,41 |
| 9 | 28,38 | 21,6 |
| 10 | 3,55 | 3,42 |

Після розрахунку показників ринкової частки підприємства і темпу приросту ринкової частки здійснюється побудова конкурентної карти ринку. У таблиці 2 наведена матриця формування конкурентної карти підприємств на 2007 рік. За її допомогою можна виділити шістнадцять типових положень підприємств, які відрізняються ступенем використання конкурентних переваг і потенційною можливістю протидіяти тиску конкурентів. Вочевидь найзначніший статус мають підприємства першої групи (лідери ринку із конкурентною позицією, яка швидко покращується), найслабший - підприємства шістнадцятої групи. Положення підприємства всередині кожної групи визначається величиною його ринкової частки.

Отже, на ринку виноробної промисловості Півдня України маємо яскраво виражене підприємство-лідер з конкурентною позицією, що швидко покращується, - 9 підприємство.

До підприємств із сильною конкурентною позицією, що швидко покращується, належить 2 підприємство.

До підприємств із сильною конкурентною позицією, що покращується, можна віднести 7 підприємство.

Підприємство, що входить до групи яка характеризується сильною конкурентною позицією, що погіршується, - 4 підприємство.

10 підприємство є підприємством зі слабкою конкурентною позицією, яка покращується.

Найбільша за чисельністю група, яка включає три підприємства - підприємства зі слабкою конкурентною позицією, що погіршується, містить у собі 6, 5, 1 підприємства.

3 підприємство є підприємством зі слабкою конкурентною позицією, яка швидко погіршується.

І нарешті, найгірші перспективи у 8, яке взагалі є аутсайдером ринку.

Таблиця 2

Матриця формування конкурентної карти ринку

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Ринкова частка, Ді  Темп приросту ринкової частки, Ті | | | Класифікаційні групи | | | |
| І | ІІ | ІІІ | IV |
| Лідери ринку | Підприємства із сильною конкурентною позицією | Підприємства із слабкою конкурентною позицією | Аутсайдери ринку |
| Класифікаційні групи | І | Підприємства з конкурентною позицією, яка швидко покращується |  |  |  |  |
| ІІ | Підприємства з конкурентною позицією, яка покращується |  |  | 10 |  |
| ІІІ | Підприємства з конкурентною позицією, яка погіршується |  |  | 1 | 8 |
| IV | Підприємства з конкурентною позицією, яка швидко погіршується |  |  |  |  |

Якщо проаналізувати розташування підприємств у різних квадрантах, то виявиться, що воно не випадкове. Адже найвигідніші чотири верхніх лівих квадранти, займають 9, 2, 7, свідчать по стійкі конкурентні позиції. І дійсно, ці три підприємства у 2007 році мали у своєму активі найбільші частки ринку (разом понад – 60% ринку). Крім того, темпи приросту за 2005-2007 роки у них позитивні, тобто всі три роки справи у підприємств тільки поліпшувалися. Що ж стосується 10 підприємства, яке розташувалося у сьомому квадранті із часткою ринку у 2007 році 18,01%, то воно опинилося на цій позиції не випадково. Незважаючи на високу частку ринку у 2007 р,. підприємство втратило понад 8% ринку протягом 2005-2007 років, що й відобразилося на такому його розміщенні на нашій карті.