

Тема 11

МОНОПОЛІЯ І КОНКУРЕНЦІЯ

*У наш час відсутності авторитетів
хочеться мати хоча б сильних конкурентів.
(Такубоку)*

*Економічна конкуренція – це не війна, а змагання
в інтересах одне одного.
(Евін Каннан)*

1. Сутність конкуренції.
2. Аналіз монополії і конкуренції в економічній теорії.
3. Соціально-економічні наслідки монополізму.
Антимонопольна політика.
4. Стратегія конкурентної боротьби.

ЛІТЕРАТУРА

1. Макконнелл К., Брю С. Економікс. – Т. 2.– Гл. 25 (вступ).
2. Самуельсон П., Нордхаус В. Економіка. – М., 1997. – Гл. 9А, 18Б.
3. Економічна теорія: Політекономія: Підручник / За ред. В.Д. Базилевича. – К., 2006. – Гл. 9.
4. Економічна теорія: Підручник / За ред. В.М. Тарасевича. – К., 2006. – Гл. 5.– § 5.3.
5. Економічна теорія / За ред. В.А. Предборського. – К., 2003. – Розділ 6.
6. Башнянин Г.І., Лазур П.Ю., Медведєв В.С. Політична економія: Підручник. – К., 2000. – Тема 9.
7. Основи економічної теорії: політекономічний аспект. Підручник / За ред. Г.Н. Климка, В.П. Нестеренка. – К., 1994. – Розділ 29. – К., 1997. – Розділ 15.
8. Гальчинський А.С., Єщенко П.С., Палкін Ю.І. Основи економічної теорії: Підручник. – К., 1995. – Тема 12.

9. Общая экономическая теория (политэкономия): Учебник / Под общей ред. В.И. Видяпина, Г.П. Журавлёвой. – М., 1995. – Гл. 7. – § 1.
10. Курс экономической теории: Учебное пособие / Под ред. М.Н. Чепурина, Е.А. Киселевой. – Киров, 1995. – Гл. 7. – § 1, § 7.
11. Экономическая теория / Под ред. А.И. Добрынина, Л.С. Тарасевича: Учебник для вузов. – СПб., 1997. – Гл. 7.1 – 7.2.
12. Юданов А.Ю. Конкуренция: теория и практика: Учебно-практическое пособие. – М., 1996.

Проблеми конкуренції і монополії є складовою частиною теми “Ринок”. Актуальність цих проблем у сучасному житті (до речі, монополія – феномен, що зустрічається як у ринковій, так і у командній економіці) вимагає більш докладного їхнього аналізу в окремій темі. За умов відсутності окремого курсу “Теорія конкуренції” є сенс ознайомитися з особливостями сучасної стратегії конкурентної боротьби.

1. СУТНІСТЬ КОНКУРЕНЦІЇ

Конкуренція є найважливішою рисою ринкової економіки (від лат. *concurrere* – зіштовхуватися). Це своєрідне змагання між учасниками ринкового господарства за кращі умови виробництва, купівлі та продажу економічних благ. Це змагання природне і неминуче, оскільки породжується об’єктивними умовами (господарська відокремленість внаслідок приватної власності та повна залежність від кон’юнктури ринку через суспільний поділ праці).

За термінологією А.Сміта, конкуренція – це “невидима рука” ринку, яка забезпечує гармонійне поєднання егоїстичних інтересів, тобто створює механізм, що координує дії окремих виробників. Конкуренція малася на увазі, коли розглядалися закони вартості, попиту та пропозиції.

У ринковій економіці існують різні види конкуренції. Якщо їх класифікувати з позиції методів, що застосовані у цій боротьбі, то можна виділити цінову та нецінову конкуренцію.

Цінова конкуренція означає, що основним методом боротьби з конкурентами є зниження ціни, використання знижок, премій тощо. Перемагає той, хто досягне зниження індивідуальних

витрат виробництва відносно ринкової ціни. (Г.Форд: покупець може обрати машину будь-якого кольору за умови, що вона чорна).

У **неціновій конкуренції** використовують інші способи боротьби, у першу чергу, підвищення якості продукції. У ній має значення оформлення товару, реклама, система продажу та обслуговування, – все, що призводить до так званої диференціації продукту⁷.

Є всі підстави для виділення як позитивних, так і негативних рис конкуренції (з позиції суспільства). До позитивних можна віднести:

- стимулювання зниження витрат, тобто економії ресурсів;
- раціональне розміщення та мобільність ресурсів – дефіцити та надлишки зникають без будь-якого втручання ззовні, припиняють існування нерентабельні підприємства;
- стрімкий розвиток виробництва, покращання якості, поновлення асортименту виробів;
- об'єктивність оцінки результатів конкуренції, оскільки це роблять самі споживачі.

Основним негативним наслідком конкуренції можна вважати майнову диференціацію у суспільстві через витіснення малого бізнесу великим, виникнення монополій.

2. АНАЛІЗ МОНОПОЛІЇ І КОНКУРЕНЦІЇ В ЕКОНОМІЧНІЙ ТЕОРІЇ

Аналіз конкуренції та її наслідків суттєво відрізняється у прибічників марксистської гілки економічної теорії та економіксу.

Марксистська політекономія була створена у ХІХ ст. за часів панування капіталізму вільної конкуренції. Картина принципово змінилася на межі століть. Відбувається **концентрація капіталів** (їхнє зростання за рахунок капіталізації частини додаткової вартості) та **централізація капіталів** (зосередження капіталу у все меншій кількості підприємств). Поєднання цих процесів, врешті-

⁷ Зверніть увагу, що подібна диференціація сприяє розширенню вибору споживачів, але одночасно збільшує трансакційні витрати, оскільки ускладнює ідентифікацію економічного блага – розбіжності можуть бути як справжніми, так і вигаданими.

решт, призводить до **концентрації виробництва** – зосередженні суспільного капіталу на небагатьох великих підприємствах. Таким чином, на зміну капіталізму вільної конкуренції приходять монополістичний капіталізм.

Аналіз еволюції капіталізму можна прослідкувати у творах Дж.Гобсона “Імперіалізм” (1902), Р.Гільфердінга “Фінансовий капітал” (1910), В.Леніна “Імперіалізм як вища стадія капіталізму” (1916).

В останній роботі докладно аналізуються основні ознаки якісно нової стадії капіталізму:

- утворення монополій у всіх галузях промисловості (під монополією розуміється захоплення кількома фірмами значної частки виробництва і збуту певного товару, що забезпечує панування на ринку і можливість диктувати ціни);
- фінансовий капітал (монополії виникають і у банківській справі, змінюється їхня роль, функції, відбувається зрощення промислових і банківських монополій) та фінансова олігархія;
- вивіз капіталів переважає над вивозом товарів;
- економічний та територіальний поділ світу (поділ світових ринків, сфер впливу та колоніальний поділ світу).

Збереження актуальності цих аспектів економічного життя у наш час можна аргументувати поширенням процесів **злиття та поглинання** (*M&A: Mergers & Acquisition*), це закономірний процес, що сприяє створенню найбільш оптимальної та ефективної структури ринку та окремих галузей. Також відбулося повернення до використання (перш за все у російській практиці) терміну “олігарх” у значенні людини, що не дуже розбірлива у засобах збагачення.

Подібно до того, як К.Маркс аналізував капіталізм вільної конкуренції, класична і неокласична школи досліджували модель так званої досконалої конкуренції. Класична модель ринку передбачала такі риси:

- багато покупців і продавців;
- для продажу пропонуються однакові товари і послуги;
- вхід на ринок і вихід з нього відкриті для всіх бажаючих;
- наявність вільних мобільних ресурсів для зростання виробництва, відсутність перешкод на шляху їхнього руху;
- вільний доступ до ринкової інформації;
- ринкове ціноутворення, неспроможність окремої фірми впливати на ціни.

ПОЛІТИЧНА ЕКОНОМІЯ

Хоча монополія (як виключення з правил) існувала давно, ґрунтовні праці, що присвячені недосконалій конкуренції, з'явилися лише у 30-ті роки ХХ ст. Практично одночасно (1933 р.) на Заході виходять праці Е.Чемберліна (1899-1967) "Монополістична конкуренція" і Дж.Робінсона (1903-1983) "Економіка недосконалої конкуренції". На відміну від теоретиків соціал-демократії, їхню увагу привертають не зміни у сфері виробництва, породжені монополізацією, і не їхні соціальні наслідки, а монополія як чисто ринковий феномен. Головна задача для економістів полягає у пристосуванні неокласичної теорії ціноутворення до загальновідомих фактів порушення його механізму через діяльність монополій.

Саме ці роботи стали підґрунтям сучасного розуміння досконалої і недосконалої конкуренції. Економікс розглядає різні види конкуренції і, відповідно, різні моделі ринку: досконала конкуренція, монополія, монополістична конкуренція, олігополія. Риси відповідних ринків наведені в таблиці.

Таблиця 11-1

Стисла характеристика основних моделей ринку

Характерні риси	Моделі ринків				
	Досконала конкуренція	Недосконала конкуренція			
		Чиста монополія	Монополістична конкуренція	Олігополія з однорідною продукцією	Олігополія з диференційованою продукцією
1. Кількість і розміри фірм	Дуже багато дрібних	Одна велика	Багато дрібних, середніх	Декілька, є великі	Декілька, є великі
2. Характер продукції	Однорідна	Унікальна	Диференційована	Однорідна	Диференційована
3. Умови входу і виходу	Ніяких перешкод	Практично неподолані бар'єри	Майже ніяких перешкод	Перешкоди на вході до ринку	Перешкоди на вході до ринку
4. Здатність впливати на ціни	Відсутня. Фірма <i>price-taker</i>	Повна. Фірма <i>price-maker</i>	Деяка, у вузьких межах	Обмежена або значна (за умов лідерства в цінах та змови)	Обмежена або значна (у залежності від ступеня диференціації продукції)

Закінчення 11-1

5. Приклади	Дрібна торгівля, ринок сільськогосподарської продукції	Електро-, водо-, газо- постачання (природна монополія)	Виробництво парфумів, одягу	Виробництво сталі, алюмінію	Виробництво пива, автомобілів
-------------	--------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------	-----------------------------	-----------------------------	-------------------------------

Зверніть увагу на те, що назви утворені від грецьких слів: *poleo* – продаю, *psoneo* – купую, *mono* – один, *oligos* – кілька, *poly* – багато.

Таким чином, **досконала (чиста) конкуренція** (або інколи поліполія) відбувається в умовах великої кількості продавців-конкурентів. Окремий продавець не може встановити ціну вище ринкової, ціни формуються під впливом попиту і пропозиції. Кожний виробник сприймає ціну як величину, що від нього не залежить (*price-taker*). Також немає необхідності у контролі за цінами з боку держави, не потрібна і реклама. Товари є однорідними і продаються у порядку звичайного ринкового обміну або за допомогою біржі. Прикладом такого ринку у наш час може бути дрібна торгівля – маленькі крамниці, що пропонують товари масового вжитку.

Чиста монополія (монополія у вузькому розумінні) означає панування на ринку єдиної фірми-виробника. Хоча у дійсності подібний стан є виключенням, монопольне положення (у широкому розумінні) найчастіше означає здатність фірми встановлювати ціни (*price-maker*) та панування на ринку єдиного виробника. Монополія повністю контролює ринок, але можливе зростання цін все ж таки обмежується купівельною спроможністю покупців, тому монополія може контролювати щось одне – або обсяг продажу, або ціни.

Серед прикладів у таблиці наведена **природна монополія** – це випадок, коли існування монополій доцільно, обумовлено об'єктивними реаліями (великі обсяги сприяють економії витрат на одиницю продукції). На противагу їй **штучна монополія** створюється навмисно шляхом концентрації виробництва, створення монополістичних союзів. Поміркуйте, чим

ПОЛІТИЧНА ЕКОНОМІЯ

відрізняються між собою історичні форми монополістичних союзів – картель, синдикат та трест (рис. 11-1). У наш час найбільш поширеною формою об'єднань є **промислово-фінансові групи** (ПФГ). Це концентрація капіталу та економічної діяльності на пріоритетних напрямках, центральним елементом при цьому є банк або велике підприємство. Закон “Про промислово-фінансові групи в Україні” був прийнятий ще у 1995 р.

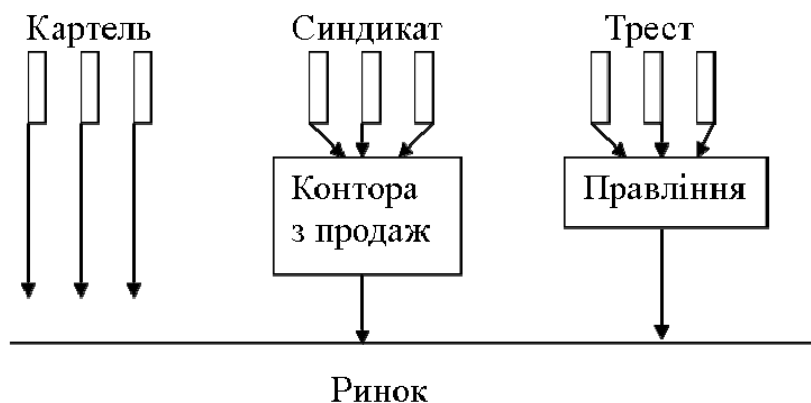


Рис. 11-1. Основні форми монополістичних союзів

Короткочасна монополія утворюється при розробці абсолютно нового продукту, коли за умов захисту відкриття патентом фірма на певний час стає монополістом. Але конкуренти та “пірати” не дають їй зберегти це положення надовго (кубик Рубіка у 1980-ті роки, кулькова ручка також угорця Ласло Біро у 1938 р.).

Монополістична конкуренція є дивним, на перший погляд, поєднанням монополії та конкуренції. Переважає при цьому конкуренція – на даному ринку багато продавців і покупців. Проте на відміну від ринку досконалої конкуренції купівля і продаж здійснюються не за однаковими цінами, а існує широкий діапазон цін, виробники здатні несуттєво на них впливати. Розбіжності у цінах та певний незначний контроль пояснюються тим, що товари і послуги диференційовані, тобто якісно відрізняються один від одного, хоча задовольняють однакові потреби (є недосконалими замінниками). Через цю особливість на даному ринку важливе місце посідає реклама (пригадайте, які саме товари частіше рекламуються). Монополістична конкуренція, з одного боку, сприяє кращому задоволенню потреб споживачів, але з іншого,

збільшує витрати на одиницю продукції, що є платою за диференціацію.

Характерна риса **олігополії** – на ринку панує тільки декілька фірм, які виробляють стандартні або диференційовані товари чи послуги (останнім часом олігополію розглядають як два окремі види в залежності від типу продукції). Подібний стан ринку пояснюється суттєвими перешкодами при вході на ринок, тому новим претендентам дуже важко ввійти в галузь. Олігополія охоплює елементи як конкуренції, так і монополії, причому в цьому випадку більшу частку складає монополія. Цим вона відрізняється від монополістичної конкуренції, де співвідношення між монополією і конкуренцією протилежне. Властивістю олігополії є (у зв'язку з кількістю фірм) тісна загальна взаємозалежність фірм.

Перші дві моделі є ідеальними, теоретичними, у реальному житті найчастіше зустрічаються дві останні. Саме тому, що монополії у чистому вигляді зустрічаються рідко, на практиці вже закріпилося їхнє ототожнення з олігополією.

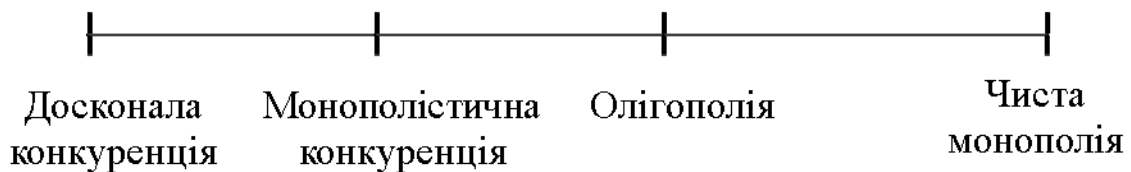


Рис. 11-2. Моделі ринку в порядку зменшення конкуренції

Визначте для себе такі поняття, як: **дуополія, двостороння монополія, монопсонія, олігопсонія.**

3. СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНІ НАСЛІДКИ МОНОПОЛІЗМУ. АНТИМОНОПОЛЬНА ПОЛІТИКА

Монополія як ринковий феномен має як позитивні, так і негативні риси. На користь монополій свідчать:

- ефект масштабу (зниження витрат на виробництво одиниці продукції із збільшенням обсягів випуску);
- можливість застосування досягнень НТП;
- конкурентні переваги на світовому ринку.

Але все одно переважають аргументи проти:

- відсутність конкуренції сприяє навмисному завищенню цін;
- нераціональний розподіл ресурсів;
- гірше задоволення потреб споживачів;
- зростання адміністративних витрат;
- посилення нерівномірності у розподілі доходів.

Оскільки розвиток досконалої конкуренції об'єктивно приводить до виникнення недосконалої конкуренції (у тому числі монополій), тобто до свого заперечення, уряд повинен підтримувати конкуренцію, що є основою економічної демократії (а через неї і політичної). Уряди промислово розвинутих країн усвідомили це ще наприкінці XIX ст. та визнали монополізацію виробництва та торгівлі незаконною та злочинною. Першою країною, де було створене антимонопольне законодавство, були США. **Антитрестівське законодавство** (*antitrust legislation*) – це збірка законів, спрямованих проти виникнення у фірм (трестів) монопольної влади, що є небезпечною для суспільства.

Перший закон (закон Шермана) був прийнятий ще у 1890 р. та розповсюджувався лише на сферу торгівлі і комерційної діяльності. Його недоліки були усунуті в подальших законах (1914, 1936, 1950 рр. тощо).

Антитрестівське законодавство США значно вплинуло на розвиток антимонопольного законодавства в інших країнах. В останні роки спостерігається тенденція до посилення жорсткості антимонопольного законодавства в ЄС.

Найбільш гучною антимонопольною справою останніх часів було слухання за позовом “Сполучені Штати Америки проти *Microsoft*” та визнання фірми безперечним монополістом на ринку операційних систем для персональних комп'ютерів”. Міністерством юстиції було запропоновано поділити *Microsoft* на дві незалежні компанії. Щоправда, з приходом у Білий дім нової адміністрації фірму вирішили не ділити, а обмежитися пильним спостереженням за її діяльністю (докладніше див.: Самуельсон П., Нодхаус Д. Экономика, 18-е издание. – М., 2007. – С. 667-669).

Єврокомісія з нагляду за конкуренцією на єдиному ринку тривалий час досліджує ринкову політику групи *DeBeers*. На думку експертів, південно-африканська фірма, намагається обмежити конкуренцію на ринку необроблених алмазів, узявши

під контроль всі сегменти алмазного бізнесу, включаючи продаж кінцевої продукції.

Неможливо вжити заходів проти міжнародного картелю ОПЕК – організації країн-експортерів нафти (*OPEC – Organization of Petroleum Exporting Countries*). Цей клуб нафтових держав об'єднує 13 країн після прийняття у 2006 р. Болівії та Еквадору. З додаванням нових членів частка поставок картелю на світові ринки нафти зросла з 41% до 43%, а, за прогнозами, до 2010 р. кожний другий барель нафти буде “опековського” походження. Цінова політика ОПЕК разом з іншими чинниками сприяє зростанню цін на нафту.

З початком ринкових перетворень відповідний закон був прийнятий і в Україні. Хоча українські монополії мають зовсім інше походження (в командній економіці вони створювалися штучно, для зручності керування з центру), становлення ринкової економіки передбачає формування конкурентного середовища. Тому у 1992 р. в Україні був прийнятий закон “Про обмеження монополізму та недопущення недобросовісної конкуренції у підприємницькій діяльності”. Пізніше він втратив чинність, і у 2001 р. був прийнятий закон “Про захист економічної конкуренції”. Згідно з законом, монополієм в Україні вважається положення на ринку, коли частка підприємця становить більше, ніж 35% сукупного обсягу продаж на відповідному ринку.

4. СТРАТЕГІЯ КОНКУРЕНТНОЇ БОРОТЬБИ

У 1980-90-тих рр. відбулися суттєві зміни в економічному житті:

- структурна перебудова внаслідок випереджаючого зростання сфери послуг; значного посилення конкурентоспроможності малого бізнесу;
- зміна соціально-економічного клімату підприємництва (економічні реформи, що мали на меті масову демонополізацію, приватизацію).

Означені зміни не могли не відбитися на характері конкуренції. Сучасний ринок заснований на своєрідному “поділу ролей” між різними формами бізнесу. У цих умовах успіх на

ринку визначається не розмірами фірми, а вірно визначеною стратегією, її відповідністю конкретним умовам.

Для кращого розуміння ринкової стратегії слід уявити деякі поняття. **Сегментування ринку** – це поділ єдиного ринку на відносно незалежні, ізольовані ринки різновидів одного товару або послуги, що відрізняються за ціною або якістю. **Ринкова ніша** – це сукупність сегментів ринку, для якого підходять продукти, що виробляються даною фірмою.

Теорія бізнесу виділяє чотири типи чистої стратегії конкурентної боротьби й відповідні їм чотири типи фірм, які залежать від місцезнаходження ринкової ніші фірми.

- **Віоленти** (силова стратегія): гігантські масштаби, наукові дослідження, великі рекламні кампанії; велике стандартне виробництво та, як наслідок, – менші витрати (*General motors, IBM*).
- **Патієнти** (стратегія пристосування): вузька спеціалізація, контролюється вузький сегмент ринку; але продукція не має замінників для певного кола споживачів.
- **Комутанги** (з'єднуюча стратегія): звичайний бізнес у локальному масштабі – малі підприємства там, де неефективні великі, де потрібно задовольняти локальний попит (перукарні, салони краси).
- **Експлеренти** (піонерська стратегія): створення нових або радикальне перетворення існуючих сегментів ринку (пригадайте шумпетеровське визначення підприємця). Багато відомих сучасних фірм походять від піонерських (*Ford, Boing, Microsoft*).



Рис. 11-3. Поле стратегії конкурентної боротьби

Таким чином, сучасна економіка потребує існування фірм різних типів, можливе їхнє успішне співіснування. Сьогодні легко простежити прагнення фірм до диференціації ринкових сегментів, асиметрію засобів конкурентної боротьби. Як висновок, гинуть не слабкі фірми, а ті, що погано пристосовуються.

Життєвий цикл фірми – процес її зростання та послідовної зміни конкурентних стратегій: експлерент – патієнт – віолент (або комутант – патієнт – віолент).

ПЕРЕВІРТЕ СЕБЕ, ЧИ ЗАСВОЇЛИ ВИ ТЕРМІНИ І КАТЕГОРІЇ: конкуренція, цінова і нецінова конкуренція, концентрація і централізація капіталу, концентрація виробництва, злиття та поглинання, досконала і недосконала конкуренція, чиста монополія, картель, синдикат, трест, концерн, конгломерат, природна, штучна і короткочасна монополія, промислово-фінансові групи, монополістична конкуренція, олігополія, дуополія, двостороння монополія, монопсонія, олігопсонія, сегментування ринку, ринкова ніша, віоленти, патієнти, комутанти, експлеренти, антитрестівське законодавство.

ПЕРЕВІРТЕ СЕБЕ, ЧИ УЯВЛЯЄТЕ ВИ, ЯКИЙ ВНЕСОК ЗРОБИЛИ В ЦЕЙ РОЗДІЛ ЕКОНОМІЧНОЇ ТЕОРІЇ: А.Сміт, К.Маркс, Р.Гільфердінг, В.І.Ленін, Е.Чемберлін, Дж.Робінсон.

ПИТАННЯ ДЛЯ САМОКОНТРОЛЮ

1. Коли і як виникають монополії?
2. Який з наступних критеріїв розміру корпорації є найкращим показником ринкової влади і чому:
 - а) найбільший обсяг продаж;
 - б) величина фінансових активів;
 - в) величина чистого доходу;
 - г) кількість працюючих?

ПОЛІТИЧНА ЕКОНОМІЯ

3. До якого типу ринкової структури слід віднести ситуації:
 - а) виробництво легкових автомобілів в Україні (в Росії);
 - б) фермерські господарства США, які вирощують пшеницю;
 - в) підприємства, які шують жіночий одяг в Україні;
 - г) виробництво продукції оборонного призначення в Україні;
 - д) специфічні послуги – “лікую запої” (реклама в газеті);
 - е) бабусі, які продають моркву з свого городу?
4. Для якої моделі ринку притаманне застосування таких засобів зміцнення своїх позицій і збільшення прибутку:
 - а) маніпулювання кількістю запропонованого товару і ціною;
 - б) організація картелей;
 - в) лідерство в цінах;
 - г) товарні знаки, товарні марки;
 - д) зниження витрат, підвищення якості?
5. Яку небезпеку несе з собою монополія?
6. Чи може монополіст виробляти скільки завгодно продукції та продавати її за яку завгодно ціну?
7. Бар'єри входу в ресторанному бізнесі нижче, ніж у сфері авіабізнесу. Чому?
8. Чи може фірма мати владу над ринком, не будучи чистим монополістом? Як можна досягти монопольної влади?
9. До якого ринку слід віднести бізнес, яким займався Чічков з роману “Мертві душі” М.В. Гоголя?
10. Які методи конкуренції застосовує підприємець, коли він:
 - спрямовує свої зусилля на зниження витрат виробництва;
 - підвищує якість продукції?
11. Чому монополістична конкуренція так дивно називається, адже монополія – це протилежність конкуренції?
12. Спробуйте як керівник великої компанії, яка займає монопольне положення у виробництві прохолоджуючих напоїв, навести докази проти прийняття антимонопольного законодавства. І як голова комісії з антимонопольного регулювання, навести аргументи на користь прийняття антимонопольного законодавства.
13. Що таке ринкова ніша? Наведіть приклади.
14. Чим відрізняються тактичні рішення у конкурентній боротьбі від стратегічних? Наведіть приклади.

15. До яких типів фірм з точки зору конкурентної стратегії можна віднести такі фірми.
- а) “Тендем комп’ютер” – компанія, яка випускає великі електронні машини і дорогі персональні комп’ютери. Особливістю її продукції є виняткова надійність, безвідмовність (це особливо важливо в складних природних умовах, в умовах безперервних технологій, в банківській справі).
 - б) Коли фірма “Макдональдс” шукала франчизерів для своїх перших ресторанів у Японії та Південній Кореї, вона йшла на ризик: незвична американська їжа, система обслуговування, яка не відповідає східним традиціям. Але ризик виправдався.
 - в) “Велика трійка” автомобільних фірм США довго намагалася виготовити дорогий спортивний автомобіль (на зразок “порше” чи “ферарі”). Теорія маркетингу доводить, що наявність подібного товару сприяє покращанню загального іміджу компанії. Але успіху в цьому вони не досягли і досі. Лише “Форд”, відмовившись від власних розробок, придбав англійського виробника “Ягуарів”.
 - г) Маленька американська фірма виробляє конверти. Конкурентоспроможною вона стала завдяки індивідуалізації виробництва: вона володіє інформацією про своїх клієнтів по 66 пунктах, знає, коли у клієнтів закінчується запас конвертів, і нагадує їм про це, навіть не забуває поздоровити з днем народження дружину директора.

ДЛЯ ТИХ, У КОГО Є ЧАС ЧИТАТИ НЕ ТІЛЬКИ ПІДРУЧНИКИ:

Що, крім антимонопольного законодавства, може заважати монополії утримувати своє положення на ринку? (За новелою О.Генрі “Трест, який луснув”).

**ВИХОДЯЧИ З ОСНОВНИХ ПОЛОЖЕНЬ ТЕМИ,
ПРОКОМЕНТУЙТЕ ГАЗЕТНІ ПУБЛІКАЦІЇ:**

(Вересень 2004 р.) “Рано чи пізно неминуче приходить момент, коли ринок, на якому достатньо успішно працює компанія, припиняє зростати. Іншими словами, настає його насичення. Попит поки що є, але він досяг свого максимуму або навіть потихеньку скорочується. При цьому одразу кілька компаній конкурують за частку ринку, яка більше не збільшується.

Інвестори дружньо відправляються на пошуки пасовища з більш соковитою травою і ціна акції неминуче спадає вниз. Вища керівнича ланка компанії намагається вибратися з пастки, що розставлена ринковим насиченням. При цьому їх охоплює зростаюче занепокоєння, яке благополучно просочується по всій організації і, врешті-решт, досягає клієнта. Спад настає з неминучістю року.

Існує три загальновідомих моделі поведінки при насиченні ринку. Агресивна модель пропонує жорстку конкурентну боротьбу з суперниками і утримання темпів зростання за допомогою витіснення їх з ринку і захоплення їхньої частки. Модель придбання являє собою покупку інших компаній або злиття з ними. Зростання при цьому забезпечується мирними засобами. При використанні інноваційної моделі ви придумаете спосіб, за допомогою якого можна більш безболісно покинути ринок, щоб створити новий, використовуючи наявні у вашому розпорядженні чудову технологію або товари чи послуги відмінної якості.

Агресивну модель у дії можна спостерігати на ринку споживачів товарів першої необхідності, таких як, скажімо, пральний порошок. Цей ринок зростає дуже повільно. Існує граничний обсяг прального порошку, який може бути куплений у США або в Європі, і він досягнутий багато років тому. Хоча можна сказати про зростання цього сегменту на інших регіональних ринках, наприклад, у Китаї.

Фактично, не дивлячись на жорстоку конкуренцію, загальна частка ринку за останні 20 років не змінилася. Одні марки переживали сплеск продаж, інші – їх скорочення, але ринкові позиції основних конкурентів практично не змінювалися. Таким чином, активні дії компанії внаслідок конкурентної боротьби,

дозволили їм залишитися на плаву і на невизначений час відстрочили крах.

Стрімкий потік злиття та поглинання в автомобільній індустрії, що спостерігається в останнє десятиріччя, служить чудовою ілюстрацією того, як автомобільна промисловість намагається боротися з насиченням ринку.

І тут ми маємо справу з ситуацією, як дві краплини води, схожою на попередню. Не дивлячись на те, що світовий ринок автомобілів цілком життєздатний, цього недостатньо, щоб забезпечити ринковим гравцям бажані темпи зростання. За прогнозами фахівців, через 10 років у світі залишиться лише три великих автовиробника. Придбання Daimler компанії Chrysler та злиття Renault з Nissan як раз стали кроками у цьому напрямку. Кілька інших компаній – наприклад Volvo та Jaguar – проковтнули.

Інноваційна модель – найскладніша для застосування. Але, як показав приклад авіакомпаній, що позиціонують себе як ті, що надають недорогі транспортні послуги, її застосування дає пристойні наслідки. Ще кілька років тому перед багатьма авіаперевізниками маячили досить примарні перспективи. Потім на ринок прийшов Ryanair, за ним EasyJet – і пішло-поїхало. У результаті – ринок розвернувся і став рухатися зовсім у новому напрямку. На превеликий жаль ринкових старожилів, їм не завжди вдається встигати за новачками. Багато великих авіакомпаній створили малобюджетні підрозділи, але далеко не всі проекти вийшли прибутковими.

Деякі компанії поєднують дві, а то і всі три стратегічні моделі. Усім пам'ятні війни на ринку мобільного зв'язку на початку 1990-х, коли компанії агресивно конкурували один з одним за ринкову частку, і ще більш агресивно поводили себе на фондовому ринку, намагаючись скупити якомога більше акцій конкурента, поки той не зробив теж саме по відношенню до суперника. Одночасно з цим великі зусилля витрачалися на розробку нових технологій у надії, що, пропонуючи продукти відмінної якості, можна буде вирішити одразу дві задачі – завоювати довіру клієнтів та набутти незалежність.

Звідси висновок: щоб не потрапити у пастку ринкового насичення, необхідна не лише творча іскра чи гнучкість мислення, але і певна жорсткість і навіть нещадність. Виживають лише ті компанії, які не дуже церемоняться з конкурентами”.