

УДК: 658.8.009.12

<https://doi.org/10.32342/3041-2137-2025-1-62-15>

***І.В. Тараненко,***

доктор економічних наук, професор,  
професор кафедри міжнародного маркетингу  
Університету імені Альфреда Нобеля, м. Дніпро (Україна)  
<https://orcid.org/0000-0002-2697-786X>

***В.С. Науменко,***

аспірант Університету імені Альфреда Нобеля, м. Дніпро (Україна)  
<https://orcid.org/0009-0005-2434-956X>

***В.М. Шевченко,***

кандидат державного управління, доцент, доцент кафедри міжнародного маркетингу  
Університету імені Альфреда Нобеля, м. Дніпро (Україна)  
<https://orcid.org/0000-0003-0614-0648>

***С.С. Яременко,***

кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри міжнародного маркетингу  
Університету імені Альфреда Нобеля, м. Дніпро (Україна)  
<https://orcid.org/0000-0002-9709-7560>

## **АНАЛІЗ КОНКУРЕНТНОЇ СИТУАЦІЇ НА РИНКУ ДЛЯ ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЧНОГО ВЕКТОРА РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА**

Під час воєнного стану підприємства, що надають послуги з ремонту електроустаткування, опинились в умовах невизначеності та нестабільності. Тому вони мають чітко визначити стратегічний вектор свого розвитку залежно від розміру, географічного розташування і спеціалізації з урахуванням конкурентної ситуації на ринку.

У статті досліджено основні показники українського ринку послуг ремонту електроустаткування в динаміці за період 2016–2022 рр. Результати дослідження показали, що до початку повномасштабної війни ринок демонстрував стійке зростання і прибутковість завдяки тому, що попит на послуги ремонту електроустаткування пред'являють усі підприємства, які застосовують у виробництві електричне обладнання, а також організації і домогосподарства. У 2022 р. під впливом повномасштабного вторгнення значно скоротилися кількість підприємств, обсяги реалізованої продукції та рентабельність операційної діяльності.

Результати аналізу ринку послуг ремонту промислового електричного устаткування Дніпропетровської області з використанням індексу Херфіндаля-Хіршмана показали низький рівень концентрації ринку. Аналіз конкуренції в галузі з використанням моделі 5 сил конкуренції М. Портера засвідчив, що бар'єри входу в галузь низькі, диференціація послуг більш притаманна середнім підприємствам, в той час як малі і особливо мікропідприємства надають більш стандартизовані послуги.

Беручи до уваги виявлені особливості і тенденції розвитку ринку послуг ремонту електричного устаткування, а також конкурентну ситуацію на ринку, що характеризується низьким рівнем концентрації, великою кількістю підприємств, які надають схожі, але не

однакові, послуги, існуванням низького бар'єру входу, і звідси – значною свободою входу в галузь інших фірм, зроблено висновок, що на ринку має місце монополістична конкуренція.

На базі результатів проведеного аналізу визначено основні стратегічні вектори розвитку вітчизняних підприємств, які працюють на ринку ремонту електричного промислового устаткування: розширення присутності і реалізації послуг у своєму регіоні; вихід в інші регіони країни; опанування нових видів ремонту електричного обладнання; вихід на зовнішній ринок. Обґрунтовано вибір конкретних векторів розвитку залежно від часового горизонту, розміру та ринкових можливостей конкретного підприємства.

**Ключові слова:** монополістична конкуренція, конкурентна ситуація на ринку, послуги ремонту електричного устаткування, концентрація ринку, стратегічний вектор розвитку  
**JEL classification:** L10, L11, L13, L80, M21

**Постановка проблеми.** Основний вектор розвитку так само, як стратегія компанії, мають розроблятися з урахуванням умов зовнішнього середовища як на найближчий час, так і в майбутньому. Найбільший вплив на всі сфери економіки України наразі здійснює повномасштабна війна, яка триває. У 2022 р. реальний ВВП України скоротився на 29,1% [1]. В умовах ворожих атак пошкоджено і зруйновано обладнання багатьох підприємств, а також колосальних збитків зазнала енергетична галузь. За оцінкою ПРООН, станом на червень 2023 р. збитки енергетичного сектора України від воєнних дій перевищили 10 млрд дол. США [2].

З таких умов особливої важливості набуває проблема відновлення електричного устаткування, яке є вагомим складовим матеріально-технічної бази підприємств. Усі об'єкти, які було пошкоджено, а також обладнання, яке зазнало зносу протягом використання, потребують ремонту. Таким чином, внаслідок енергетичного терору відбувається зростання попиту на послуги ремонту електроустаткування. Водночас під впливом війни значна кількість підприємств-споживачів опинилася в зоні бойових дій і була переміщена або припинила діяльність, а певна частина залишилася на тимчасово окупованих територіях. Усе це загалом негативно вплинуло на попит. Конкурентний стан ринку, з одного боку, сприяє веденню бізнесу, з іншого – створює загрози. Підприємству, що надає послуги з ремонту електроустаткування

в сучасних нестабільних умовах, які швидко змінюються, слід чітко визначити стратегічний вектор свого розвитку залежно від розміру, географічного розташування і спеціалізації з урахуванням конкурентної ситуації на ринку.

**Аналіз наукових досліджень і публікацій.**

Проблеми, пов'язані з конкурентною ситуацією на ринку, перебувають у сфері уваги зарубіжних і вітчизняних учених. Теоретико-методологічні засади ринкової конкуренції, закладені класиками економічної науки А. Смітом, А. Маршаллом, Дж. Робінсоном, П. Сраффою, Е. Чемберліном, було розвинуто П. Кругманом, М. Портером, Дж. Стігліцем, Е. Хелпманом та ін.

А. Диксит і Дж. Стігліц розробили сучасну модель монополістичної конкуренції, що враховує ефект масштабу і уподобання споживачів стосовно різноманітності продуктів [3]. П. Кругман також припустив, що покупці схильні урізноманітнювати своє споживання, що сприяє розвитку монополістичної конкуренції, яка полягає у боротьбі великої кількості фірм. Його внесок у розвиток моделі Диксита-Стігліца полягає у розгляді ефектів міжнародної торгівлі та впливу глобалізації на перебіг монополістичної конкуренції [4; 5].

М. Портер визначив основні напрями дослідження конкуренції в глобальному контексті. У праці «Конкурентна стратегія: Методика аналізу галузей та конкурентів» [6] він дослідив конкурентну структуру галузі і подав комплексну систему

аналітичних методів, що дозволяють провести комплексний аналіз галузі та зробити прогноз її розвитку, зрозуміти всіх конкурентів та їхню позицію, а також сформулювати за результатами аналізу конкурентну стратегію підприємства.

Фундаментальні положення класичної науки стосовно конкурентного стану сучасних ринків розвинуті вітчизняними дослідниками А. Герасименко, О. Горняк, А. Ігнатюк, В. Лагутиним та ін. Прикладне застосування теоретико-методологічних засад конкуренції здійснили у своїх наукових працях Н. Горбаль, В. Лифар, О. Процишин, С. Ракицька, В. Ціхановська та ін., визначивши особливості конкурентної ситуації на ринках різноманітних послуг в Україні.

У свою чергу, особливості розробки і впровадження конкурентних стратегій підприємств на різних етапах розвитку економіки України на базі концепцій І. Ансоффа, М. Портера, Ф. Котлера обґрунтували А.В. Войчак, Н.В. Карпенко, В.Л. Корінев, Н.В. Куденко, Я.С. Ларіна, А.Ф. Павленко, І.Л. Решетнікова, А.О. Старостіна, Н.І. Чухрай, З.Є. Шершньова та ін.

Стан електроенергетики України під час українсько-російської війни та втрати енергосистеми України внаслідок ворожих атак висвітлено в науковому доробку В. Грушко і Д. Ткача [7]. Вплив війни на енергетику України та шляхи подолання енергетичної кризи досліджено Є. Івановим, М. Лопушанською [8]. Вплив енергетичних обмежень на функціонування промисловості України перебуває в центрі уваги науковців Національного інституту стратегічних досліджень [9].

Втім стан конкуренції і можливі напрями розвитку підприємств на українському ринку послуг ремонту електричного устаткування, значення яких надзвичайно зросло внаслідок пошкоджень і руйнувань багатьох промислових і енергетичних об'єктів в умовах воєнного стану, у сучасній вітчизняній літературі не досліджені

і потребують подальших наукових розвідок.

**Мета статті** полягає у визначенні конкурентної ситуації на ринку послуг ремонту електроустаткування для подальшого формування стратегічних векторів розвитку підприємств в умовах воєнного стану і післявоєнного відновлення.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Ринок послуг ремонту електроустаткування до початку повномасштабної війни демонстрував стійке зростання і прибутковість. Попит на послуги ремонту електроустаткування відчувають усі підприємства, які застосовують у виробництві електричне обладнання, а також організації і фізичні особи (домогосподарства). До основних споживачів на ринку належать, у першу чергу, великі промислові підприємства, зокрема:

- підприємства теплової енергетики;
- підприємства атомної енергетики;
- підприємства гідроенергетики;
- підприємства вугільної промисловості;
- металургійні підприємства;
- гірничо-збагачувальні комбінати та ін.

Станом на довоєнний 2021 р. ринок ремонту електроустаткування мав такі основні характеристики:

- Великі підприємства на ринку відсутні, а кількість малих і мікропідприємств в 106 разів перебільшує кількість середніх підприємств [10].
- Обсяги реалізованих послуг протягом останніх 5 років щорічно зростали, крім кризового 2020 р. [11].
- Чистий прибуток усіх підприємств даного виду діяльності у 2021 р. становив 518 062 тис. грн. Останні 5 років, крім 2020 р., були прибутковими [12].
- Рівень операційної рентабельності даного виду діяльності становив 18,2% [13].

У 2022 р., під впливом повномасштабного вторгнення, ситуація на ринку ремонту електроустаткування суттєво змінилася, що показано нижче.

Аналіз конкурентної ситуації доцільно розпочати з дослідження кількості суб'єктів господарювання, які діють на ринку. В Україні підприємства класифікують за 4 категоріями: мікро (балансова вартість активів до 350 тис. євро, чистий дохід від реалізації продукції до 700 тис. євро, середня кількість працівників до 10 осіб), мале (балансова вартість активів до 4 млн євро, чистий дохід від реалізації продукції до 8 млн євро, середня кількість працівників до 50 осіб), середнє (балансова вартість активів до 20 млн євро, чистий дохід від реалізації продукції до 40 млн євро, середня кількість працівників до 250 осіб), велике (балансова вартість активів понад 20 млн євро, чистий дохід від реалізації продукції понад 40 млн євро, середня кількість працівників понад 250 осіб) [14].

Кількість суб'єктів господарювання за категоріями в досліджуваній сфері діяльності наведено в табл. 1.

Отримані результати показали, що за визначеним видом діяльності суб'єктів великого підприємництва не зареєстровано. У 2017, 2019, 2020 і 2022 рр. кількість середніх підприємств збільшувалася. У 2018 і 2021 рр. кількість середніх підприємств скоротилася відповідно на 6 і 3 одиниці, що обумовило абсолютне скорочення порівняно з 2017 р. Суб'єкти малого та мікропідприємництва у 2020–2021 рр. демонстрували помітний спад, який значно посилювався

у 2022 р. в умовах повномасштабної війни. Скорочення кількості малих і мікропідприємств у 2022 р. порівняно з попереднім роком склало майже 20%, а порівняно з 2019 р. – майже 30%.

Відсутність суб'єктів великого підприємництва свідчить про недоцільність створення великого бізнесу в даній сфері діяльності. Це обумовлено, по-перше, неможливістю забезпечити достатню кількість замовлень на послуги ремонту електроустаткування для стабільного завантаження виробничих потужностей великого підприємства, по-друге, потребою в гнучкому підході до надання ремонтних послуг і в налаштуванні під особливості устаткування конкретного клієнта.

Водночас на ринку існує велика кількість малих та мікропідприємств, їхня специфіка – це ремонт малого електроустаткування у невеликих кількостях за мінімальну ціну. Суб'єкти малого та мікропідприємництва орієнтовані на малі обсяги робіт невисокої складності через нестачу необхідного обладнання та ресурсів. Середні підприємства займаються складними ремонтами великого промислового електроустаткування. Таке підприємство потребує дорогого обладнання, висококваліфікованих спеціалістів та відповідного завантаження виробництва. Тому їх кількість значно менша, ніж суб'єктів малого та мікро-

Таблиця 1

**Кількість суб'єктів господарювання, які займаються ремонтом і технічним обслуговуванням електричного устаткування, 2016–2022 рр., од.**

Рік	Суб'єкти великого підприємництва	Суб'єкти середнього підприємництва	Суб'єкти малого підприємництва	У т.ч. суб'єкти мікропідприємництва
2016	-	20	1898	1820
2017	-	22	1838	1759
2018	-	16	1874	1788
2019	-	18	1957	1866
2020	-	21	1875	1779
2021	-	17	1803	1697
2022	-	18	1519	1429

Складено за даними Державної служби статистики України [10].

підприємництва, але вони добре розвинені та є конкурентоспроможними.

Наступним кроком є аналіз темпів зростання ринку, капітальних вкладень та рентабельності. На рис. 1 показано, як змінювалися обсяги реалізованих послуг із ремонту та технічного обслуговування електричного устаткування у вартісному вираженні суб'єктами середнього, малого і мікропідприємництва.

Помітно, що у 2019–2020 рр. обсяги реалізованих послуг суб'єктами середнього підприємництва суттєво зменшилися. Можна припустити, що це було пов'язано з уповільненням економічного зростання. За підсумками 2019 р. було зафіксовано скорочення обсягу реалізованої продукції у промисловості на 0,85%, зокрема в обробній промисловості на 3%, в т.ч. у металургії на 14%, у нафтопереробці на 27,2% [15]. Підприємства цих секторів економіки становлять значну частку споживачів середніх підприємств, що надають послуги ремонту електричного устаткування. Криза, пов'язана з пандемією COVID 19, обумовила відчутне скорочення виробництва: в 2020

р. ВВП України впав на 3,8% [16]. Обсяг реалізованих послуг середніх підприємств даного виду діяльності скоротився на 7%. Водночас обсяг реалізованих послуг суб'єктів малого та мікропідприємництва постійно зростає, а у 2020 р. майже досяг рівня показників суб'єктів середнього підприємництва, що свідчить про більшу гнучкість та адаптивність до змін зовнішнього середовища. У свою чергу, в 2021 р. відбулося помітне збільшення обсягів реалізованих послуг усіх, незалежно від розміру, суб'єктів підприємництва. Тренд зростання був перерваний війною, а найбільше скорочення, порівняно з попереднім роком, виявлено для середніх підприємств на 27,5% і мікропідприємств – на 26,3, в той час як для малих підприємств обсяг реалізованих послуг скоротився лише на 6,3%.

На рис. 2 показано динаміку рентабельності операційної діяльності суб'єктів середнього підприємництва, які займаються ремонтом і технічним обслуговуванням електричного устаткування.

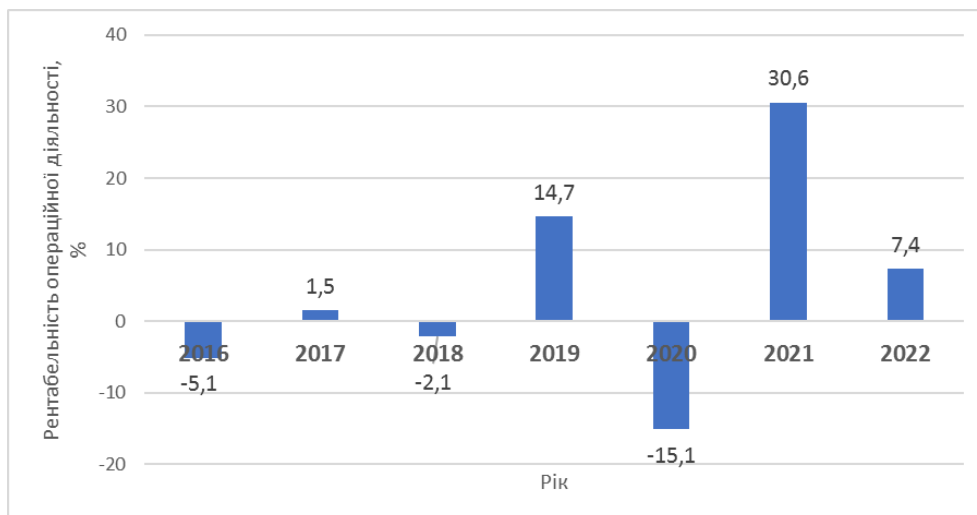
Як бачимо, висока рентабельність на рівні 14,7% була зафіксована у 2019



**Рис. 1. Обсяг реалізованої продукції (товарів, послуг) підприємств, які займаються ремонтом та технічним обслуговуванням електричного устаткування (2016–2022), тис. грн**

Побудовано за даними Державної служби статистики України [11].





**Рис. 2. Рентабельність операційної діяльності суб'єктів середнього підприємництва, які займаються ремонтом і технічним обслуговуванням електричного устаткування, 2016–2022 рр., %**

Побудовано за даними Державної служби статистики України [13].

р., а у 2020 р. відбувся різкий спад. Беручи до уваги взаємозв'язок показників рентабельності і прибутку, можна зробити висновок, що багато середніх підприємств у 2020 р. отримали менший прибуток або навіть збиток. Так само від'ємні показники рентабельності показали малі та мікропідприємства. Це було наслідком спаду економіки, пов'язаним із пандемією коронавірусу. У 2021 р. рентабельність операційної діяльності середніх підприємств суттєво зросла та становила 30,6%, що позитивно позначилося на розвитку галузі загалом. У 2022 р. рентабельність операційної діяльності середніх підприємств залишилась позитивною з причини достатніх обсягів замовлень на ремонт великого електроустаткування внаслідок пошкоджень під час війни.

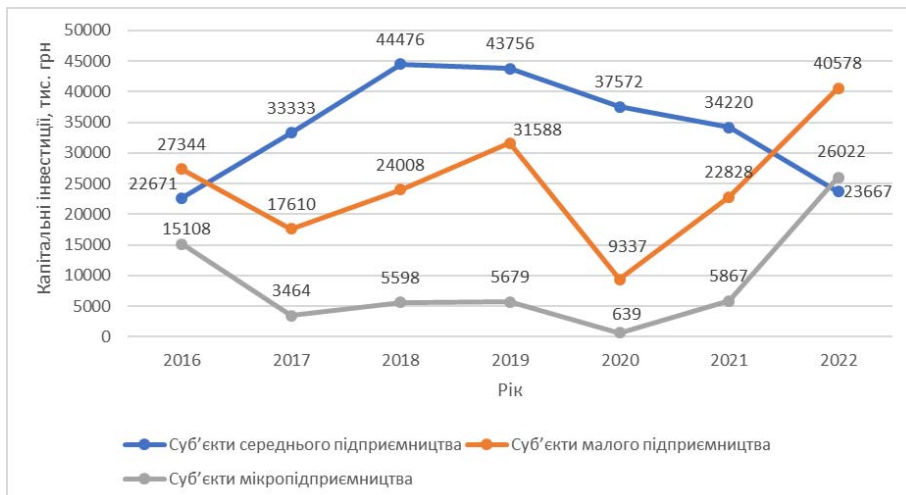
Водночас рентабельність малих підприємств виявилася від'ємною і склала -10,4%, найбільше відчули руйнівний вплив війни мікропідприємства, для яких рентабельність становила -47,9%, тобто витрати значно перевищили прибуток.

Також проаналізовано обсяги капітальних інвестицій (рис. 3).

Наведений вище графік підтверджує погіршення умов ведення

господарської діяльності у 2020 р., коли обсяги капітальних інвестицій різко зменшилися. Насамперед це пов'язано зі зменшенням рентабельності, а отже, й привабливості даного виду діяльності. Попри збільшення рентабельності у 2021 р., обсяги капітальних інвестицій суб'єктів середнього підприємництва продовжили скорочуватися, а малих та мікропідприємств – зростати при від'ємній рентабельності. Можна припустити, що останні демонстрували гнучкість та інвестували більше коштів у розвиток виробництва. Така тенденція зберіглася в 2022 р.

Можна узагальнити, що на ринку у 2020–2022 рр. склалася така ситуація. Активний період пандемії коронавірусу у 2020 р. відчув на собі кожен бізнес. Деякі види діяльності стали більш затребуваними та прибутковими (доставка, онлайн-платформи, фармацевтика тощо), а деякі, навпаки, зазнали великих втрат. Підприємства, які займаються ремонтом електрообладнання, зазнали збитків, попит на дані послуги зменшився через те, що основні споживачі намагалися скоротити витрати. Крім того, велика кількість робітників інфікувалися та



**Рис. 3. Обсяги капітальних інвестицій суб'єктів підприємництва, які займаються ремонтом і технічним обслуговуванням електричного устаткування у 2016–2022 рр., тис. грн**

Побудовано за даними Державної служби статистики України [17].

не могли працювати. Усе це негативно впливало на діяльність та прибуток підприємств.

Вакцинація дещо стабілізувала ситуацію з коронавірусом. У 2021 р. ВВП України зріс на 3,4% [16]. Це позитивно вплинуло на ринок ремонту електроустаткування. Разом із виходом великих промислових підприємств із коронавірусного «застою» зростає попит на послуги ремонту електроустаткування. У другій половині 2021 р. спостерігалось збільшення кількості тендерів у галузі.

Критичним для діяльності підприємств став 2022 р. Через повномасштабне вторгнення багато підприємств зупинили свою діяльність або релокувалися. Виникли значні проблеми з фінансами, кадрами, логістикою та експортом. Значно скоротилася кількість малих і мікропідприємств, обсяги реалізованої продукції та рентабельність операційної діяльності.

Перейдемо до аналізу гравців ринку. З урахуванням того, що їх кількість досить велика, розглянуто найбільші за часткою ринку середні підприємства, які надають послуги з ремонту промислового електричного устаткування у Дніпропетровській області, та узагальнено отримані в ході дослідження дані (табл.

2). Слід зазначити, що досліджено також підприємства, які знаходяться в містах Харкові і Запоріжжі, але надають послуги ремонту промислового електричного устаткування клієнтам з м. Дніпра та Дніпропетровської області.

Слід зазначити, що в сучасній країні нестабільній ситуації, обумовленій воєнним станом, кількість підприємств та їхні частки ринку постійно змінюються.

Для оцінки конкурентного стану (ступеня концентрації) ринку використано індекс Херфіндала-Хіршмана (ІНН) [18]. Цей показник дорівнює сумі квадратів часток ринку всіх виробників, що діють на ринку ( $n$ ):

$$\text{ІНН} = Y_1^2 + Y_2^2 + Y_3^2 + \dots + Y_n^2,$$

де  $Y_i$  – питома вага продажів  $i$ -го виробника в загальному обсязі продажів галузевого ринку.

ІНН може приймати значення від 0 до 10 000. Чим вищим є значення індексу, тим меншою є кількість виробників  $i$ , відповідно, більшою є концентрація ринку.

Розрахунок проведено на базі восьми підприємств, частки ринку яких перевищують 0,5%. Частки ринку інших багаточисельних суб'єктів є дуже малими. Результати розрахунку подано в табл. 3.

Розрахована величина індексу Херфіндала-Хіршмана дорівнює 156,83.

Таблиця 2

**Характеристика підприємств, що надають послуги ремонту електричного промислового устаткування на ринку Дніпропетровської області**

Підприємство	Переваги	Недоліки	Оборот у 2021 р., млн грн
ТОВ «Укрспецсервіс», м. Дніпро	Добре обладнана ремонтна база. Великий досвід роботи. Виконання складних ремонтів.. Велика потужність виробництва (площа, працівники). Добра якість Довгострокові взаємозв'язки із замовниками та великими металургійними підприємствами. послуг Повний пакет документів для ведення бізнесу	Регулярні простоя виробництва через нерівномірне завантаження. Жорстке та малоефективне управління компанією. Більша вартість послуг на 15-20% порівняно з іншими подібними підприємствами. Низьке охоплення підприємств державної форми власності (більше працюють з недержавними, приватними підприємствами), співпраця із великими, старими підприємствами	120
ТОВ ВКФ «Електропром-ремонт», м. Дніпро	Великий досвід виконання складних робіт. Висока якість послуг. Системний підхід до виконання робіт завдяки розробленим технічним умовам і системі управління якістю. Велика кількість висококваліфікованих спеціалістів, що дозволяє одночасно виконувати великий обсяг робіт. Молодий середній вік технічних спеціалістів із великим досвідом у відповідній галузі. Оптимальне співвідношення ціна-якість	Нерівномірне завантаження виробництва. Залежність від фінансового стану великих підприємств України, які приносять велику частину доходів	
ТОВ «Електро-ремонтний завод Статор», м. Запоріжжя	Низька ціна на послуги	Малий штат працівників не дозволяє виконувати великий обсяг робіт одночасно. Відсутність достатнього обладнання. Відсутність великої кількості дозвільних документів	11
ТОВ «Завод Укрелектро-ремонт», м. Харків	Більше 50 років досвіду. Виконують ремонт турбін потужністю більше 20 МВт, де немає конкуренції, Невелика кількість працівників. Наявність усіх документів	Регулярні простоя через нерівномірну завантаженість. Великий вік технічних спеціалістів. 3. Робота виключно з постійними замовниками	30
ТОВ Фірма «Дніпро-Контракт», м. Дніпро	Наявність значних фінансових ресурсів. Великий досвід роботи з шахтами. Повний пакет документів	Зосереджені лише на роботі із шахтами. Немає можливості виконувати ремонти великих машин	50
ТОВ «Механік Павлоград», м. Павлоград	Низька ціна. Мала кількість персоналу	Слабка матеріально-технічна база (недостатнє обладнання). Відсутність кваліфікованих технічних спеціалістів. Виконують роботи на субпідряді, що збільшує ціну	26
ТОВ Центр Електросервіс, м. Нікополь	Низька ціна. Мала кількість персоналу. Взаємозв'язки із замовниками	Відсутність системного управління компанією. Не налагоджені взаємовідносини з учасниками ринку	12
ПрАТ «Електромаш-промсервіс» м. Кривий Ріг	Спеціалізований цех для ремонту устаткування ГОКів. Вони дають 95% завантаження виробництва. Хороше обладнання. Велика потужність виробництва. Велика кількість персоналу. 5. Повний пакет документів	Вузкий напрям діяльності. Висока залежність від одного замовника	200

Складено за результатами досліджень авторів.



**Розрахунок індексу Херфіндаля-Хіршмана для ринку послуг ремонту промислового електроустаткування Дніпропетровської області**

Підприємство	Частка ринку, %	Квадрат частки ринку
ПрАТ «Електромашипромсервіс»	9,69	93,9
ТОВ «Укрспецсервіс»	5,81	33,76
ТОВ ВКФ «Електропромремонт»	4,36	19,01
ТОВ Фірма «Дніпро-Контракт»	2,42	5,86
ТОВ «Завод Укрелектроремонт»	1,45	2,1
ТОВ «Механік Павлоград»	1,26	1,59
ТОВ «Центр Електросервіс»	0,58	0,34
ТОВ «Електроремонтний завод Статор»	0,53	0,28
Усі інші компанії (сума)	73,89	-
Загальна сума	100	156,83

Складено за результатами досліджень авторів.

Таким чином, ринок демонструє низький рівень концентрації, тобто є високо-конкурентним. Такий висновок підтверджується тим, що частка ринку найбільшої фірми становить 9,69% (не перевищує 35%). Сукупна частка ринку трьох найбільших фірм менше за 50 і дорівнює 19,86%. Сукупна частка п'яти найбільших фірм не перевищує 70 і дорівнює 23,73%.

Виконано аналіз конкуренції в галузі з використанням моделі 5 сил конкуренції М. Портера [6, с. 125]. У табл. 4 визначено рівень впливу кожної сили на підприємство у досліджуваній сфері діяльності з розподілом на низький, середній, високий. Надано рекомендації щодо заходів, які будуть зменшувати негативний вплив кожної з конкурентних сил.

Отже, більшість конкурентних сил мають значний вплив на діяльність підприємств на ринку. Це вказує на меншу можливість отримання прибутку. У табл. 4 наведено рекомендовані заходи для скорочення впливу обумовлених конкуренцією загроз на підприємства даної сфери діяльності.

Беручи до уваги поточний стан і тенденції розвитку українського ринку ремонту електричного устаткування, виявлені за результатами проведеного аналізу, а також конкурентну ситуацію на ринку, яка характеризується низьким

рівнем концентрації, великою кількістю підприємств, що надають схожі, але не однакові послуги ремонту електричного промислового устаткування, існуванням низького бар'єру входу і звідси значною свободою входу в галузь інших фірм, можна зробити висновок про те, що на досліджуваному ринку має місце монополістична конкуренція [19, с. 54–60].

З урахуванням базових умов моделі монополістичної конкуренції Диксита-Стігліца-Кругмана [5], а саме щораз більшої віддачі від масштабу, пропонування фірмами диференційованих товарів і послуг та географічної диверсифікації ринків, а також ситуації, що склалася в Україні у зв'язку з повномасштабним вторгненням, можна визначити основні вектори діяльності вітчизняних середніх, малих і мікропідприємств, які працюють на ринку ремонту електричного промислового устаткування.

Вважаємо, що за сучасних умов підприємствам доцільно розглянути стратегічні вектори розвитку, які відповідають стратегіям інтенсивного зростання, за І. Ансофом [20, с. 116–120]:

1. Розширення присутності і реалізації послуг у своєму регіоні (глибоке проникнення на ринок). Підприємство буде зміцнювати своє становище на ринку і ринкову частку за рахунок більш повного охоплення ринку.

Таблиця 4

**Аналіз рівня конкуренції у сфері послуг ремонту промислового електроустаткування  
Дніпропетровської області за моделлю 5 сил конкуренції М. Портера**

Сила	Вплив	Опис	Заходи, що зменшать вплив конкурентних сил
Загроза появи нових конкурентів	Середній	Як показав аналіз ринку, існує загроза з боку появи нових конкурентів – малих і мікропідприємств. Відкрити такий вид бізнесу не складно. Він потребує порівняно незначних коштів і технічних спеціалістів невисокого класу. Щоб створити конкуренцію великим і середнім підприємствам, необхідно організувати підприємство відповідного розміру з дорогим обладнанням та знайти висококваліфікованих технічних працівників, а це зараз досить складно. Тому відкриття нових малих підприємств у великій кількості, хоча й може завдати конкуренції середнім підприємствам, але не критичної	Спеціалізація на складних видах ремонту, які не є профільними для малих компаній
Ринкова влада покупця	Високий	Дуже сильна конкуренція на аналізованому ринку. Споживачі послуг можуть самостійно встановлювати вимоги до якості, кількості, складових та обсягів необхідних послуг з ремонту. Також на ринку наявні довгострокові взаємозв'язки між споживачами та виробниками	Робота над встановленням та розвитком довгострокових, партнерських взаємозв'язків із замовниками
Ринкова влада постачальників	Високий	Ринкова влада постачальників також висока. Для здійснення послуг необхідні певні види ресурсів. Тому підприємство залежить від їх постачання і стабільності поставок	Надання важливості стабільності підприємства, тому що роботи виконуються за чітким планом та регламентом. Отже, необхідно співпрацювати із постачальниками, налагоджувати зв'язки або укладати договори з чітко прописаними умовами
Поява товарів заміників	Низький	Для підприємств, які працюють у сфері послуг з ремонту та обслуговування електроустаткування, це не є загрозою. Навіть якщо говорити про появу принципово нових видів електроустаткування, то тут мала вірогідність, оскільки в основі всіх електричних машин лежить один принцип роботи, і у найближчому майбутньому навряд чи відбудуться глобальні зміни	Опанування ремонтів нового обладнання
Внутрішньогалузева конкуренція	Високий	Внутрішньогалузева конкуренція є дуже високою і становить загрозу. На ринку наявна велика кількість гравців, ринок скорочується, разом з диференціацією, яка притаманна більше середнім підприємствам, присутня також стандартизація послуг, що надають малі і мікропідприємства	Правильне позиціонування власних послуг на ринку. Опанування інших видів ремонту електроустаткування. Більш широке застосування маркетингу. Зменшення витрат (крім маркетингових). Пошук нових ринків

Складено за результатами досліджень авторів.

2. Розширення присутності або вихід в інші регіони країни (глибоке проникнення на ринок, розвиток ринку).

3. Опанування нових видів ремонту електричного обладнання (розвиток товару).

4. Вихід на зовнішній ринок (розвиток ринку).

Перший вектор розвитку може бути застосований підприємствами будь-якого розміру у короткостроковому періоді в умовах воєнного часу. З урахуванням складнощів з логістикою і фінансами це дозволяє підприємствам вирішити найбільш гострі та актуальні проблеми прямо зараз доволі доступним способом. Звичайно, як будь-який розвиток, він потребує вкладень, але менших, ніж вихід на нові ринки. За умови достатніх виробничих потужностей і персоналу потрібні вкладення переважно в маркетинг. Концентрація власної діяльності на території регіону допоможе здолати кризові часи, зменшить проблеми з логістикою. Необхідно також переглянути умови оплати послуг, зробити їх більш гнучкими.

Другий вектор розвитку, на нашу думку, може бути використаний у короткостроковому та середньостроковому періодах залежно від попиту, наявної матеріально-технічної бази і можливостей логістики. Він потребує більших витрат і є прийнятним скоріше для середніх підприємств, які вже займають міцні позиції на ринку і мають гарну репутацію. Втім малим підприємствам, що, наприклад, надають особливі (нішеві) послуги з ремонту електроустаткування, також доцільно розглянути такі можливості.

Третій вектор розвитку – опанування нових видів ремонту електричного обладнання – може бути прийнятий у середньостроковому періоді, особливо якщо це потребує вкладення коштів у матеріально-виробничу базу і персонал. Рекомендований підприємствам будь-якого розміру, що зараз надають невеликий перелік послуг або спеціалізуються в певному напрямі і мають ресурси

(фінансові, трудові, організаційні) для такого розвитку.

Четвертий вектор розвитку – вихід на зовнішній ринок є перспективним і розрахований на довгостроковий період. Він може бути впроваджений середніми підприємствами, які посідають міцне становище на національному (регіональному) ринку за сприятливих умов, після закінчення воєнного стану, і матиме високу пріоритетність, оскільки відкриває більше можливостей.

Спрогнозувати або навіть передбачити тенденції ринку в теперішній час дуже складно через велику кількість пошкоджених підприємств та обладнання, що потребують ремонту. Отже, можна вважати, що ринок ремонту електрообладнання має гарні перспективи в контексті післявоєнної відбудови.

#### **Висновки**

Ринок послуг ремонту електроустаткування в Україні до початку повномасштабної війни демонстрував стійке зростання і прибутковість завдяки тому, що попит на послуги ремонту електроустаткування пред'являють усі підприємства, які застосовують у виробництві електричне обладнання, а також організації і домогосподарства.

На ринку послуг ремонту електроустаткування України діє близько 2 тис. підприємств, серед них великі підприємства відсутні, а частка середніх підприємств складає менше 1%. Усі інші гравці ринку – це малі і мікропідприємства.

У 2022 р. під впливом повномасштабного вторгнення багато підприємств зупинили свою діяльність або релокувалися. Значно скоротилася кількість малих і мікропідприємств, обсяги реалізованої продукції та рентабельність операційної діяльності.

Результати аналізу показали, що на ринку послуг ремонту промислового електричного устаткування Дніпропетровської області присутні вісім середніх підприємств, частки ринку яких перевищують 0,5%. Частки ринку інших багаточисельних суб'єктів є дуже малими.

За результатами розрахунку індексу Херфіндаля-Хіршмана встановлено, що ринок демонструє низький рівень концентрації. Аналіз конкуренції в галузі з використанням моделі 5 сил конкуренції М. Портера показав, що бар'єри входу в галузь низькі, диференціація послуг більш притаманна середнім підприємствам, в той час як малі і особливо мікропідприємства надають більш стандартизовані послуги.

Беручи до уваги виявлені за результатами проведеного аналізу поточний стан і тенденції розвитку українського ринку ремонту електричного устаткування, а також конкурентну ситуацію на ринку, яка характеризується низьким рівнем концентрації, великою кількістю підприємств, що надають схожі, але не однакові послуги ремонту електричного промислового устаткування, існуванням низького бар'єру входу, і звідси – значною свободою входу в галузь інших фірм, зроблено висновок про те, що на досліджуваному ринку має місце монополістична конкуренція.

На базі результатів проведеного аналізу визначено основні стратегічні вектори розвитку вітчизняних підприємств, які працюють на ринку ремонту електричного промислового устаткування.

У короткостроковому періоді, зокрема під час воєнного стану, розширення присутності і реалізації послуг у своєму регіоні може бути рекомендовано підприємствам будь-якого розміру.

У короткостроковому та середньостроковому періодах, залежно від попиту, наявної матеріально-технічної

базі і можливостей логістики, середнім та деяким малим підприємствам, що надають унікальні нішеві послуги, пропонується вихід в інші регіони країни.

Опанування нових видів ремонту електричного обладнання, особливо якщо це потребує вкладення коштів у матеріально-виробничу базу і персонал, може розглядатися для впровадження у середньостроковому періоді підприємствами будь-якого розміру, що зараз надають невеликий перелік послуг або спеціалізуються в певному напрямі і мають ресурси (фінансові, трудові, організаційні) для такого розвитку.

Довгостроковий вектор розвитку – вихід на зовнішній ринок – рекомендований середнім підприємствам, які посідають міцне становище на національному (регіональному) ринку, після закінчення воєнного стану.

**Подальші наукові розвідки** слід спрямувати:

– по-перше, на розробку маркетингової програми, спрямованої на збільшення частки ринку у своєму регіоні та (або) вихід в інші регіони України, для підприємств з ремонту промислового електричного устаткування з урахуванням їх розміру і специфіки діяльності;

– по-друге, на дослідження ринків зарубіжних країн з метою визначення можливих напрямів виходу середніх підприємств, що надають послуги ремонту електричного промислового устаткування, на зовнішні ринки після закінчення війни, що створить широкі можливості для динамічного розвитку як окремих підприємств, так і галузі в цілому.

### Список використаної літератури

1. Державна служба статистики України (офіційний сайт). Зміна обсягу валового внутрішнього продукту за 2022 рік. URL: [https://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2022/vvp/ind\\_vvp/ivvp\\_22\\_ue.xls](https://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2022/vvp/ind_vvp/ivvp_22_ue.xls)
2. Ukraine Energy Damage Assessment. Executive Summary. March 2023. UNDP, The World Bank. 2023. 8 p. URL: <https://www.undp.org/ukraine/publications/ukraine-energy-damage-assessment>
3. Dixit A., Stiglitz J. (1977). Monopolistic Competition and Optimum Product Diversity. *American Economic Review*, vol. 67, no 3, p. 297-308.

4. Krugman P. (1979). Increasing returns, monopolistic competition and international trade. *Journal of International Economics*, vol. 9, issue 4, pp. 469-479. URL: [https://doi.org/10.1016/0022-1996\(79\)90017-5](https://doi.org/10.1016/0022-1996(79)90017-5)
5. Fujita M., Krugman P., Venables A. J. (1999). *The Spatial Economy: Cities, Regions, and International Trade*. Cambridge, Massachusetts: The MIT, 1999. 367 p.
6. Porter, M.E. (1980). *Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors*, NY: Free Press. (Republished in 2005). 397 p.
7. Ткач Д.К., Грушко В.І. Електроенергетика України під час українсько-російської війни. Вчені записки Університету «Крок». Розділ І. Економіка. №2 (66). 2022. С. 63-72. <https://doi.org/10.31732/2663-2209-2022-66-63-72>
8. Лопушанська М., Іванов Є. Вплив війни на енергетику України: наслідки війни та подолання енергетичної кризи. Доповідь на спільному засіданні Географічної комісії Наукового товариства імені Шевченка та Львівського відділу Українського географічного товариства (Львів, 30 березня 2023 р.). URL: [https://www.researchgate.net/publication/369721133\\_Vpliv\\_vijni\\_na\\_energetiku\\_Ukraini\\_naslidki\\_vijni\\_ta\\_podolanna\\_energeticnoi\\_krizi#fullTextFileContent](https://www.researchgate.net/publication/369721133_Vpliv_vijni_na_energetiku_Ukraini_naslidki_vijni_ta_podolanna_energeticnoi_krizi#fullTextFileContent) [accessed Jan 13 2024]
9. Вплив енергетичних обмежень на функціонування промисловості України. Національний інститут стратегічних досліджень. 22.02. 2023. URL: <https://niss.gov.ua/news/komentari-ekspertiv/shchodo-vplyvu-enerhetychnykh-obmezhen-na-funktsionuvannya-promyslovosti>
10. Державна служба статистики України (офіційний сайт). Кількість діючих суб'єктів великого, середнього, малого та мікропідприємництва за видами економічної діяльності (2010-2022). URL: [https://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2022/fin/pssg/ksg\\_vsmm\\_ek\\_2010\\_2021\\_u.xlsx](https://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2022/fin/pssg/ksg_vsmm_ek_2010_2021_u.xlsx)
11. Державна служба статистики України (офіційний сайт). Обсяг реалізованої продукції (товарів, послуг) підприємств за видами економічної діяльності з розподілом на великі, середні, малі та мікропідприємства (2010-2022). URL: [https://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2022/fin/fin\\_new/Orp\\_kved\\_10\\_21.xlsx](https://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2022/fin/fin_new/Orp_kved_10_21.xlsx)
12. Державна служба статистики України (офіційний сайт). Чистий прибуток (збиток) підприємств за видами економічної діяльності з розподілом на великі, середні, малі та мікропідприємства за 2010–2022 роки. URL: [https://www.ukrstat.gov.ua/operativ/menu/menu\\_u/sze\\_20.htm](https://www.ukrstat.gov.ua/operativ/menu/menu_u/sze_20.htm)
13. Державна служба статистики України (офіційний сайт). Рентабельність операційної та усієї діяльності підприємств за видами економічної діяльності з розподілом на великі, середні, малі та мікропідприємства (2010–2021). URL: [https://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2021/fin/fin\\_new/rodp\\_ek\\_vsmm\\_2010\\_2020\\_ue.xlsx](https://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2021/fin/fin_new/rodp_ek_vsmm_2010_2020_ue.xlsx)
14. Про бухгалтерський облік та фінансову звітність. Закон України. Відомості Верховної Ради України, 1999, № 40. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/996-14#Text>
15. Державна служба статистики України (офіційний сайт). Обсяг реалізованої промислової продукції (товарів, послуг) підприємств за видами економічної діяльності промисловості у 2010–2022 роках/URL: [https://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2013/pr/orp\\_rik/orp\\_rik\\_pr\\_ue.xlsx](https://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2013/pr/orp_rik/orp_rik_pr_ue.xlsx)
16. Державна служба статистики України (офіційний сайт). Зміна обсягу валового внутрішнього продукту за 2020 рік. URL: [https://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2020/vvp/ind\\_vvp/ivvp\\_20\\_ue.xls](https://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2020/vvp/ind_vvp/ivvp_20_ue.xls)
17. Державна служба статистики України (офіційний сайт). Капітальні інвестиції підприємств за видами економічної діяльності з розподілом на великі, середні, малі та мікропідприємства (2012–2021). URL: [https://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2021/fin/pdp/pdp\\_ue/kip\\_ed\\_vsmm\\_2010\\_2020ue.xlsx](https://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2021/fin/pdp/pdp_ue/kip_ed_vsmm_2010_2020ue.xlsx)



18. Conversable Economist. The Herfindahl-Hirschman Index: Story, Primer, Alternatives. February 18, 2020. URL: <https://conversableeconomist.blogspot.com/2020/02/the-herfindahl-hirschman-index-story.html>

19. Kepler J. (1994). Monopolistic Competition Theory: Origins, Results, and Implications. John Hopkins University Press, 220 p.

20. Ansoff, H. Igor (1957). Strategies for diversification. *Harvard Business Review*, Vol. 35 Issue 5, pp. 113-124.

## References

1. *Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy (ofitsijnyj sajt). Zmina obsiahu valovoho vnutrishn'oho produktu za 2022 rik* [State Statistics Service of Ukraine (official website). Change in the volume of gross domestic product for 2022]. URL: [https://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2022/vvp/ind\\_vvp/ivvp\\_22\\_ue.xls](https://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2022/vvp/ind_vvp/ivvp_22_ue.xls) (Accessed 12 January 2024) (in Ukrainian).

2. Ukraine Energy Damage Assessment. Executive Summary. March 2023. UNDP, The World Bank, 2023. 8 p. URL: <https://www.undp.org/ukraine/publications/ukraine-energy-damage-assessment> (Accessed 01 November 2023).

3. Dixit, A., Stiglitz, J. (1977). Monopolistic Competition and Optimum Product Diversity. *American Economic Review*, vol. 67, no 3, pp. 297-308.

4. Krugman, P. (1979). Increasing returns, monopolistic competition and international trade. *Journal of International Economics*, vol. 9, issue 4, pp. 469-479. URL: [https://doi.org/10.1016/0022-1996\(79\)90017-5](https://doi.org/10.1016/0022-1996(79)90017-5)

5. Fujita, M., Krugman, P., Venables, A. J. (1999). *The Spatial Economy: Cities, Regions, and International Trade*. Cambridge, Massachusetts: The MIT, 1999. 367 p.

6. Porter, M.E. (1980). *Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors*, NY: Free Press. (Republished in 2005). 397 p.

7. Tkach, D.K., Hrushko, V.I. (2022). *Elektroenerhetyka Ukrainy pid chas ukrains'ko-rosijs'koi vijny* [Electricity industry of Ukraine during the Ukrainian-russian war]. *Vcheni zapysky Universytetu «Krok»*. Rozdil 1. *Ekonomika* [Scientific Notes of «KROK» University. Section 1. Economy] no2 (66), pp. 63-72. URL: <https://doi.org/10.31732/2663-2209-2022-66-63-72> (Accessed 05 October 2023) (in Ukrainian).

8. Lopushans'ka, M., Ivanov, Ye. *Vplyv vijny na enerhetyku Ukrainy: naslidky vijny ta podolannia enerhetychnoi kryzy* [The impact of the war on the energy industry of Ukraine: the consequences of the war and overcoming the energy crisis]. *Dopovid' na spil'nomu zasidanni Heohrafichnoi komisii Naukovoho tovarystva imeni Shevchenka ta L'vivskoho viddilu Ukrains'koho heohrafichnogo tovarystva, L'viv, 30 bereznia 2023 r.* [Report at the joint meeting of the Geographical Commission of the Shevchenko Scientific Society and the Lviv branch of the Ukrainian Geographical Society, Lviv, March 30, 2023]. URL: [https://www.researchgate.net/publication/369721133\\_Vplyv\\_vijny\\_na\\_enerhetyku\\_Ukraini\\_naslidky\\_vijny\\_ta\\_podolanna\\_enerhetychnoi\\_kryzy#fullTextFileContent](https://www.researchgate.net/publication/369721133_Vplyv_vijny_na_enerhetyku_Ukraini_naslidky_vijny_ta_podolanna_enerhetychnoi_kryzy#fullTextFileContent) [Accessed 08 October 2023] (in Ukrainian).

9. *Vplyv enerhetychnykh obmezhen' na funkcionuvannia promyslovosti Ukrainy* [The impact of energy restrictions on the functioning of the industry of Ukraine]. *Natsional'nyj instytut stratehichnykh doslidzen'* [National Institute of Strategic Studies]. 22.02. 2023. URL: <https://niss.gov.ua/news/komentari-ekspertiv/shchodo-vplyvu-enerhetychnykh-obmezhen-na-funkcionuvannya-promyslovosti> (Accessed 15 September 2023) (in Ukrainian).

10. *Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy (ofitsijnyj sajt). Kil'kist' diiuchykh sub'iektiv velykoho, seredn'oho, maloho ta mikropidpriemnytstva za vydamy ekonomichnoi diial'nosti (2010-2022)* [State Statistics Service of Ukraine (official website). Number of active entities of large, medium, small and micro-entrepreneurship by type of economic activity

in 2010-2022]. URL: [https://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2022/fin/pssg/ksg\\_vsmm\\_ek\\_2010\\_2021\\_u.xlsx](https://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2022/fin/pssg/ksg_vsmm_ek_2010_2021_u.xlsx) (Accessed 02 January 2024) (in Ukrainian).

11. Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy (ofitsijnyj sajt). *Obsiah realizovanoi produktsii (tovariv, posluh) pidprijemstv za vydamy ekonomichnoi diial'nosti z rozpodilom na velyki, seredni, mali ta mikropidprijemstva (2010-2022)* [State Statistics Service of Ukraine (official website). Turnover of enterprises by type of economic activity with a breakdown by large, medium, small and microenterprises in 2010–2022]. URL: [https://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2022/fin/fin\\_new/Orp\\_kved\\_10\\_21.xlsx](https://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2022/fin/fin_new/Orp_kved_10_21.xlsx) (Accessed 12 December 2023) (in Ukrainian).

12. Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy (ofitsijnyj sajt). *Chystyj prybutok (zbytok) pidprijemstv za vydamy ekonomichnoi diial'nosti z rozpodilom na velyki, seredni, mali ta mikropidprijemstva za 2010-2022 roky* [State Statistics Service of Ukraine (official website). Net profit (loss) of enterprises by types of economic activity with distribution into large, medium, small and micro enterprises for 2010-2022]. URL: [https://www.ukrstat.gov.ua/operativ/menu/menu\\_u/sze\\_20.htm](https://www.ukrstat.gov.ua/operativ/menu/menu_u/sze_20.htm) Accessed 12 December 2023 (in Ukrainian).

13. Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy (ofitsijnyj sajt). *Rentabel'nist' operatsijnoi ta usiiei diial'nosti pidprijemstv za vydamy ekonomichnoi diial'nosti z rozpodilom na velyki, seredni, mali ta mikropidprijemstva (2010-2021)* [State Statistics Service of Ukraine (official website). Profitability of operating and all activities of enterprises by type of economic activity with a breakdown by large, medium, small and microenterprises in 2010-2022]. URL: [https://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2021/fin/fin\\_new/rodp\\_ek\\_vsmm\\_2010\\_2020\\_ue.xlsx](https://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2021/fin/fin_new/rodp_ek_vsmm_2010_2020_ue.xlsx) (Accessed 02 January 2024) (in Ukrainian).

14. *Pro bukhhalters'kyj oblik ta finansovu zvitnist'. Zakon Ukrainy* [About accounting and financial reporting. The Law of Ukraine]. Vidomosti Verkhovnoi Rady Ukrainy [Bulletin of the Verkhovna Rada of Ukraine], 1999, no 40. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/996-14#Text> (Accessed 22 December 2023) (in Ukrainian).

15. Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy (ofitsijnyj sajt). *Obsiah realizovanoi promyslovoi produktsii (tovariv, posluh) pidprijemstv za vydamy ekonomichnoi diial'nosti promyslovosti u 2010–2022 rokakh* [State Statistics Service of Ukraine (official website). Turnover of industrial enterprises by type of economic activity in 2010–2022]. URL: [https://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2013/pr/orp\\_rik/orp\\_rik\\_pr\\_ue.xlsx](https://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2013/pr/orp_rik/orp_rik_pr_ue.xlsx) (Accessed 08 January 2024) (in Ukrainian).

16. Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy (ofitsijnyj sajt). *Zmina obsiahu valovoho vnutrishn'oho produktu za 2020 rik*. [State Statistics Service of Ukraine (official website). Change in the volume of gross domestic product for 2020]. URL: [https://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2020/vvp/ind\\_vvp/ivvp\\_20\\_ue.xls](https://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2020/vvp/ind_vvp/ivvp_20_ue.xls) (Accessed 08 January 2024) (in Ukrainian).

17. Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy (ofitsijnyj sajt). *Kapital'ni investytsii pidprijemstv za vydamy ekonomichnoi diial'nosti z rozpodilom na velyki, seredni, mali ta mikropidprijemstva (2012-2021)* [State Statistics Service of Ukraine (official website). Gross investment of enterprises by type of economic activity with a breakdown on large, medium, small and microenterprises in 2012-2022]. URL: [https://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2021/fin/pdp/pdp\\_ue/kip\\_ed\\_vsmm\\_2010\\_2020ue.xlsx](https://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2021/fin/pdp/pdp_ue/kip_ed_vsmm_2010_2020ue.xlsx) (Accessed 18 December 2023) (in Ukrainian).

18. Conversable Economist. The Herfindahl-Hirschman Index: Story, Primer, Alternatives. February 18, 2020. URL: <https://conversableeconomist.blogspot.com/2020/02/the-herfindahl-hirschman-index-story.html>

19. Kepler, J. (1994). Monopolistic Competition Theory: Origins, Results, and Implications. John Hopkins University Press, 220 p.

20. Ansoff, H. Igor (1957). Strategies for diversification. *Harvard Business Review*, Vol. 35 Issue 5, pp. 113-124.

## ANALYSIS OF THE COMPETITIVE MARKET SITUATION FOR SHAPING THE STRATEGIC DEVELOPMENT VECTOR OF THE ENTERPRISE

Iryna V. Taranenko, Alfred Nobel University, Dnipro (Ukraine).

E-mail: [taranenko@duan.edu.ua](mailto:taranenko@duan.edu.ua)

Volodymyr S. Naumenko, Alfred Nobel University, Dnipro (Ukraine).

E-mail: [naumenko22vova@gmail.com](mailto:naumenko22vova@gmail.com)

Valentyna M. Shevchenko, Alfred Nobel University, Dnipro (Ukraine).

E-mail: [shevchenkovn@duan.edu.ua](mailto:shevchenkovn@duan.edu.ua)

Svitlana S. Yaremenko, Alfred Nobel University, Dnipro (Ukraine).

E-mail: [yaremenko.s@duan.edu.ua](mailto:yaremenko.s@duan.edu.ua)

<https://doi.org/10.32342/3041-2137-2025-1-62-15>

**Keywords:** *monopolistic competition, competitive situation on the market, electrical equipment repair services, market concentration, strategic vector of development*

**JEL classification:** *L10, L11, L13, L80, M21*

During the war, enterprises providing services for the repair of electrical equipment found themselves in conditions of uncertainty and instability. Therefore, these enterprises should clearly define their strategic development vector depending on their size, geographical location, and specialization, taking into account the competitive situation in the market.

The article examines the main dynamics of the Ukrainian market for electrical equipment repair services for the period from 2016 to 2022. The study's results showed that, before the start of the full-scale war, the market experienced steady growth and profitability due to the fact that demand for electrical equipment repair services came from all enterprises using electrical equipment, as well as organizations and households. In 2022, under the influence of the full-scale invasion, the number of enterprises, the volume of products sold, and the profitability of operational activities significantly decreased.

The results of the market analysis of industrial electrical equipment repair services in the Dnipropetrovsk region, using the Herfindahl-Hirschman index, indicated a low market concentration. The industry competition analysis, using M. Porter's 5 forces model, showed that barriers to entry into the industry are low, with service differentiation being more typical of medium-sized enterprises. Small and, especially, micro-enterprises provide more standardized services.

Taking into account the identified features and trends in the development of the electrical equipment repair market, as well as the competitive situation, which is characterized by low concentration, a large number of enterprises providing similar but not identical services, and low barriers to entry – leading to significant free entry into the industry for other firms—it is concluded that monopolistic competition exists in the market.

Based on the results of the analysis, the following main strategic development vectors for domestic enterprises operating in the electrical industrial equipment repair market were determined: expanding their presence and service implementation in the region; entering other regions within the country; mastering new types of electrical equipment repair; and entering the foreign market. The choice of specific development vectors is substantiated depending on the time horizon, size, and market opportunities of a specific enterprise.

*Одержано 5.06.2024.*