

Київський національний торговельно-економічний університет
Кафедра міжнародних економічних відносин

ВИПУСКНА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему:

“Конкурентоспроможність підприємства-суб’єкта міжнародного бізнесу”
*(на матеріалах підприємства зі 100 % іноземними інвестиціями “САНДВІК”,
м. Київ)*

Студентки 2 курсу, 1М групи,
спеціальності 051 “Економіка”
спеціалізації “Міжнародна економіка”

Войтович Вероніки
Костянтинівни

Науковий керівник:
доктор екон. наук,
професор

Ходжяян Аліна
Олександрівна

Гарант освітньої програми
канд. екон. наук,
професор

Кудирко Людмила
Петрівна

Київ 2018

РЕФЕРАТ

Тема випускної кваліфікаційної роботи: «Конкурентоспроможність підприємства - суб'єкта міжнародного бізнесу»(на матеріалах підприємства зі 100 % іноземними інвестиціями “САНДВІК”, м. Київ)

Випускна кваліфікаційна робота містить 144 с., 17 рис., 24 табл., 16 формул, 4 додатки, 60 джерел.

Об'єктом дослідження є процес формування і оцінювання конкурентоспроможності підприємства – суб'єкта міжнародного бізнесу.

Предметом дослідження є теоретичні і методичні засади формування конкурентоспроможності підприємства - суб'єкта міжнародного бізнесу

База практики, за матеріалами якої виконано випускну кваліфікаційну роботу – підприємства зі 100 % іноземними інвестиціями “САНДВІК”.

Мета роботи – дослідження конкурентоспроможності підприємства – суб'єкта міжнародного бізнесу та розробка заходів щодо її підвищення.

Завданнями дослідження є: розглянути сутність та складові конкурентоспроможності підприємства - суб'єкта міжнародного бізнесу; визначити фактори, що впливають на формування конкурентоспроможності підприємства - суб'єкта міжнародного бізнесу; дослідити методичні підходи до оцінки конкурентоспроможності підприємства - суб'єкта міжнародного бізнесу; проаналізувати фінансово-господарську діяльність підприємства зі 100 % іноземними інвестиціями ”САНДВІК”; дослідити конкурентне середовище та виявити конкурентні переваги підприємства зі 100 % іноземними інвестиціями ”САНДВІК”; оцінити конкурентоспроможність підприємства зі 100 % іноземними інвестиціями ”САНДВІК”; обґрунтувати резерви підвищення конкурентоспроможності підприємства зі 100 % іноземними інвестиціями ”САНДВІК”; розробити комплекс заходів щодо удосконалення управління конкурентоспроможністю підприємства зі 100 % іноземними інвестиціями

”САНДВІК”; спрогнозувати рівень конкурентоспроможності підприємства зі 100 % іноземними інвестиціями ”САНДВІК” з врахуванням запропонованих заходів..

У ході дослідження у першому розділі було визначено, що конкурентоспроможність підприємства – це його здатність швидко адаптуватись до ринкових умов, що постійно змінюються та використовувати свій фінансово-господарський потенціал та конкурентні переваги краще за інших суб’єктів ринкових відносин. Встановлено, що на конкурентоспроможність підприємства впливає велика кількість факторів, що можна класифікувати за певними критеріями: джерело виникнення, сфера походження, тривалість дії, ступінь корисності та інші.

У другому розділі представлені результати аналізу фінансово-господарського стану та виконана оцінка рівня конкурентоспроможності підприємства зі 100 % іноземними інвестиціями ”САНДВІК” на матеріалах якого здійснювалось дослідження. Проведений аналіз фінансово-господарської діяльності виявив наступні проблеми: залежність від позикового капіталу; зменшення ефективності використання активів на підприємстві; неефективна політика управління дебіторською заборгованістю; проблеми зі структурою капіталу підприємства(позиковий капітал становив 70 % від власного у 2013 р.); нерентабельність діяльності, що викликана отриманням негативного фінансового результату протягом 2013-2015 рр. Проаналізувавши динаміку інтегрального індексу конкурентоспроможності було з’ясовано, що коефіцієнт конкурентоспроможності підприємства збільшився на 11,96 у 2017 р. порівняно з 2013 р.

У третьому розділі для удосконалення управління конкурентоспроможністю підприємства зі 100% іноземними інвестиціями ”САНДВІК” запропоновано запровадити наступні заходи:налагодити збут товарів через посередників; здавати гірниче обладнання у лізинг для підвищення прибутковості підприємства; оптимізувати структуру капіталу, щоб співвідношення між власним та позиковим капіталом становило 60/40 для максимізації ринкової вартості підприємства;застосувати заходи нецінової конкуренції та акцентувати увагу на

післяпродажному обслуговуванні; створити активний офіційний сайт та розробити на ньому опцію залишити відгук; покращити систему управління персоналом та трудовою мотивацією.

Результати розрахунку прогнозних показників підприємства зі 100% іноземними інвестиціями "САНДВІК" вказують на те, що запровадження викладених в роботі рекомендацій дозволить підвищити критерії та інтегральний індекс конкурентоспроможності підприємства, а значить і загальний рівень його конкурентоспроможності.

Рік виконання випускної кваліфікаційної роботи – 2017/2018 рік.

Рік захисту випускної кваліфікаційної роботи – 2018 рік.

АНОТАЦІЯ

Войтович В.К. Конкурентоспроможність підприємства – суб'єкта міжнародного бізнесу.

Випускна кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступеня магістра за спеціальністю 051 «Економіка» спеціалізацією «Міжнародна економіка». Київський національний торговельно-економічний університет.

У випускній кваліфікаційній роботі визначено теоретико - методичні засади управління конкурентоспроможністю підприємства – суб'єкта міжнародного бізнесу, проведено оцінку та розроблено напрямки підвищення конкурентоспроможності підприємства зі 100 % іноземними інвестиціями "САНДВІК". Під час дослідження було проведено аналіз фінансово-господарської-діяльності та конкурентного середовища підприємства зі 100 % іноземними інвестиціями "САНДВІК". Було виявлено конкурентні переваги та виконано оцінку рівня конкурентоспроможності підприємства зі 100 % іноземними інвестиціями "САНДВІК". Проведений аналіз дозволив розробити заходи щодо удосконалення управління конкурентоспроможністю компанією та спрогнозувати рівень конкурентоспроможності підприємства зі 100 % іноземними інвестиціями "САНДВІК" із врахуванням запропонованих заходів.

Ключові слова: конкурентоспроможність, конкурентні переваги, позиціонування, ринкова частка, інновації, ефективність стимулювання збуту.

SUMMARY

Voitovich V.K. Competitiveness of the enterprise - the subject of international business.

Graduation qualifying work for obtaining an educational master's degree in specialty 051 "Economics" with specialization "International Economics". Kyiv National University of Trade and Economics.

In the final qualifying work the theoretical and methodological principles of enterprise competitiveness management - the subject of international business were determined, the evaluation of the level of enterprise competitiveness was carried out and the directions of increasing the competitiveness of the enterprise with 100% foreign investment "SANDVIK" were developed. During the study, an analysis of the financial and economic activity and the competitive environment of the company with 100% foreign investment "SANDVIK" was conducted, competitive advantages were identified and the assessment of the level of competitiveness of the company with 100% foreign investment "SANDVIK" was made. The analysis allowed to develop measures to improve the management of competitiveness of the company and to predict the level of competitiveness of the company with 100% foreign investment "SANDVIK" taking into account proposed recommendations.

Key words: competitiveness, competitive advantages, positioning, market share, innovations, efficiency of sales promotion

ЗМІСТ

ВСТУП.....	9
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА - СУБ'ЄКТА МІЖНАРОДНОГО БІЗНЕСУ.....	12
1.1. Сутність та складові конкурентоспроможності підприємства - суб'єкта міжнародного бізнесу.....	12
1.2. Фактори, що впливають на формування конкурентоспроможності підприємства - суб'єкта міжнародного бізнесу.....	21
1.3. Методичні підходи до оцінки конкурентоспроможності підприємства - суб'єкта міжнародного бізнесу.....	29
Висновки до розділу 1	37
РОЗДІЛ 2 ОЦІНКА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА ЗІ 100 % ІНОЗЕМНИМИ ІНВЕСТИЦІЯМИ "САНДВІК".....	39
2.1 Аналіз фінансово-господарської діяльності Підприємства зі 100 % іноземними інвестиціями "САНДВІК".....	39
2.2 Аналіз конкурентного середовища та виявлення конкурентних переваг Підприємства зі 100 % іноземними інвестиціями "САНДВІК".....	51
2.3 Оцінка конкурентоспроможності Підприємства зі 100 % іноземними інвестиціями "САНДВІК".....	58
Висновки до розділу 2.....	69
РОЗДІЛ 3 НАПРЯМКИ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА ЗІ 100 % ІНОЗЕМНИМИ ІНВЕСТИЦІЯМИ "САНДВІК".....	71
3.1 Обґрунтування резервів підвищення конкурентоспроможності Підприємства зі 100 % іноземними інвестиціями "САНДВІК".....	71
3.2 Розробка комплексу заходів щодо підвищення конкурентоспроможності Підприємства зі 100 % іноземними інвестиціями "САНДВІК".....	77

3.3 Прогнозування рівня конкурентоспроможності Підприємства зі 100 % іноземними інвестиціями "САНДВІК" з врахуванням запропонованих заходів.....	85
Висновки до розділу 3.....	96
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ.....	99
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	103
ДОДАТКИ.....	111

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. Конкуренентоспроможність підприємства характеризує здатність компанії швидко та ефективно адаптуватись до умов ринку, що постійно змінюються. Для розробки стратегії позиціонування фірми на ринку надзвичайно важливим є визначення рівня конкурентоспроможності підприємства та його конкурентних переваг. Рационально побудована стратегія щодо підвищення рівня конкурентоспроможності підприємства є запорукою зростання його вартості. Правильно оцінивши позицію підприємства у конкурентному середовищі, можна спрогнозувати перспективи розвитку його діяльності.

Ступінь розробки наукової проблеми. Дослідженням проблем конкуренції та забезпечення конкурентоспроможності економічних суб'єктів займалися такі зарубіжні вчені, як П. Зенге, К. Крістенсон, Р. Коуз, Ф. Котлер, М. Портер, К. Прахалад, Д. Рікардо, А. Сміт, Р. Солоу, М. Штропер, Й. Шумпетер. Теоретичні та методологічні основи оцінки рівня конкурентоспроможності підприємства та його продукції розглянуті у роботах багатьох вітчизняних вчених, серед яких Л. С. Кобиляцький, С. М. Клименко, С. І. Савчук, М. Ткаченко, В. Н. Осипов, А. Н. Литвиненко, Т.М. Мельник, Б. В. Букринський, І. О. Тарасенко, Г. І. Трегуб, О. В. Горбач, Р. А. Фатхудинов, К. Г. Грищенко, Ф. І. Шпіг, Т. Б. Харченко та ін.

Метою випускної кваліфікаційної роботи є дослідження конкурентоспроможності підприємства – суб'єкта міжнародного бізнесу та розробка заходів щодо її підвищення.

Для досягнення поставленої мети необхідно вирішити наступні завдання:

- розглянути сутність та складові конкурентоспроможності підприємства - суб'єкта міжнародного бізнесу;
- визначити фактори, що впливають на формування конкурентоспроможності підприємства - суб'єкта міжнародного бізнесу;

- дослідити методичні підходи до оцінки конкурентоспроможності підприємства - суб'єкта міжнародного бізнесу
- проаналізувати фінансово-господарську діяльність підприємства зі 100 % іноземними інвестиціями "САНДВІК";
- дослідити конкурентне середовище та виявити конкурентні переваги підприємства зі 100 % іноземними інвестиціями "САНДВІК";
- оцінити конкурентоспроможність підприємства зі 100 % іноземними інвестиціями "САНДВІК";
- обґрунтувати резерви підвищення конкурентоспроможності підприємства зі 100 % іноземними інвестиціями "САНДВІК";
- розробити комплекс заходів щодо удосконалення управління конкурентоспроможністю підприємства зі 100 % іноземними інвестиціями "САНДВІК";
- спрогнозувати рівень конкурентоспроможності підприємства зі 100 % іноземними інвестиціями "САНДВІК" з врахуванням запропонованих заходів.

Об'єктом дослідження випускної кваліфікаційної роботи є процес формування і оцінювання конкурентоспроможності підприємства – суб'єкта міжнародного бізнесу.

Предметом дослідження є теоретичні і методичні засади формування конкурентоспроможності підприємства - суб'єкта міжнародного бізнесу.

У роботі використовувались **методи** аналізу та синтезу для з'ясування сутності та факторів забезпечення конкурентоспроможності підприємства; у процесі вирішення поставлених завдань використано системно-структурний метод при дослідженні сутності конкурентоспроможності, визначенні взаємозв'язків між окремими факторами конкурентоспроможності, за допомогою системного підходу досліджено методичні підходи до оцінювання конкурентоспроможності підприємства. Порівняльний та статистичний методи, табличний та графічний методи використовувались для аналізу фінансово-господарської діяльності підприємства. Застосовано методи наукової абстракції та методологію економіко-математичного моделювання: регресійно-кореляційний

аналіз, графічний аналіз, структурний аналіз для здійснення прогнозу рівня конкурентоспроможності компанії.

Теоретичною та методологічною основою випускної кваліфікаційної роботи є праці вітчизняних і зарубіжних економістів щодо визначення сутності та факторів, що впливають на конкурентоспроможність підприємства, висновки науково-практичних конференцій з питань оцінки конкурентоспроможності компанії та фінансова і аналітична звітність підприємства.

РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА - СУБ'ЄКТА МІЖНАРОДНОГО БІЗНЕСУ

1.1. Сутність та складові конкурентоспроможності підприємства - суб'єкта міжнародного бізнесу

Поняття «конкурентоспроможність» з точки зору етимології походить від англійського дієслова «compete» (з англ. «конкурувати»), яке лежить в основі слова «competitiveness» (з англ. «конкурентоспроможність»). В українському трактуванні об'єднано два слова «конкуренція» і «спроможність», що означає здатність, наявність можливостей до конкуренції, змагання [14, с. 247].

Поняття конкурентоспроможності було введено М. Портером в праці «Стратегія конкуренції», в якій він розглядає дану категорію як сукупність певних конкурентних переваг об'єкта серед аналогічних на ринку. Самі ж конкурентні переваги характеризуються як сукупність характеристик товару чи послуги, які створюють певну перевагу перед конкурентами. Причому конкурентні переваги можуть бути технічними, технологічними, інформаційними, географічними, організаційними тощо [13, с. 173].

Теоретичні аспекти конкурентоспроможності, обґрунтовані М. Портером, отримали подальший розвиток у працях як вітчизняних, так і зарубіжних вчених.

Один із підходів, що найчастіше зустрічається в науково-практичній літературі, базується саме на теорії М. Портера та полягає у порівнянні підприємств в межах галузі (або підприємств, що випускають товари-субститути) як у масштабі країни, так і на світовому ринку. Такого підходу дотримується М.О. Єрмолов, що пропонує таке тлумачення цієї категорії: «Конкурентоспроможність підприємства (фірми) являє собою відносну характеристику, що відображає

відмінності процесу розвитку певного товаровиробника від його конкурентів, як за ступенем забезпечення своїми товарами чи послугами конкретної суспільної потреби, так і за ефективністю виробничої діяльності» [13, с. 183-186].

А.П. Градов у книзі «Економічна стратегія фірми» базується на такому трактуванні цього поняття: «відносна перевага порівняно з іншими фірмами даної галузі як на внутрішньому ринку країни, так і за кордоном» [9], але при цьому є незрозумілим, переваги в якій саме сфері діяльності фірми має на увазі автор.

Більш обґрунтованим є підхід, що конкретизує критерії оцінки конкурентоспроможності підприємства: «...рівень компетенції підприємства порівняно з іншими підприємствами-конкурентами за такими параметрами, як технологія, практичні напрацювання та знання персоналу, рівень стратегічного і поточного планування, якість (систем управління, виробництва, продукції), комунікації» [41, с. 159].

На сьогодні в науковій літературі існують різні підходи до трактування поняття «конкурентоспроможність підприємства», тому для пошуку більш універсального визначення необхідно систематизувати найбільш поширені думки з цього приводу (табл.1.1)

Таблиця 1.1

Основні визначення категорії конкурентоспроможність

Автор	Визначення
Воронкова А.Е. [5]	Властивість суб'єкта ринкових відносин, що проявляється в процесі конкуренції і дозволяє зайняти свою нішу в ринковому господарстві для розширеного відтворення, що припускає покриття всіх витрат виробництва й отримання прибутку від господарської діяльності
Іванов Ю.Б. [16]	Конкурентоспроможність підприємства — це здатність підприємства змінювати намічений режим функціонування в процесі адаптації до впливів зовнішнього середовища з метою збереження, розвитку вже наявних або створення нових конкурентних переваг
Кураков Л. П.[23]	Конкурентоспроможність – рівень переваги або відставання фірми, підприємства, організації відносно інших учасників-конкурентів на ринку всередині країни і за її межами, визначуваний за такими параметрами, як технологія, кваліфікація персоналу, якість, політика збуту і т. п."
Мазаракі А. А.[26]	Узагальнююча оцінка конкурентних переваг щодо формування ресурсного потенціалу, якості задоволення споживчого попиту та

Автор	Визначення
	досягнутої завдяки цьому ефективності функціонування господарської системи, які існують на момент чи протягом періоду оцінювання

Продовження табл.1.1

Автор	Визначення
Фатхутдінов Р. А.[53]	Конкурентоспроможність – це властивість об'єкта, що характеризується ступенем реального чи потенційного задоволення ним конкретної потреби порівняно з аналогічними об'єктами, представленими на даному ринку. Конкурентоспроможність визначає здатність витримувати конкуренцію порівняно з аналогічними об'єктами на даному ринку
Ходжаян А.О. [55]	Конкурентоспроможність розглядається в єдності параметрів ефективності функціонування та стійкості суб'єкта економіки, що дозволяє визначати його потенційну здатність в умовах періодично повторюваних криз протистояти загрозам внутрішнього і зовнішнього походження, отримувати додаткові ресурси від інтеграції у зовнішньоекономічний простір, підвищувати ефективність їх використання.
Шершньова З.Є. [58]	Рівень компетенції підприємства порівняно з іншими підприємствами-конкурентами в створенні та використанні виробничого потенціалу певної направленості, а також його окремих складових: технології, ресурсів, менеджменту, навичок та освіти персоналу, що виявляється в таких результативних показниках, як якість продукції, прибутковість і продуктивність.
Інститут менеджменту і розвитку (IMD)[19]	Реальна і потенційна можливості підприємств за існуючих умов проектувати, виготовляти, збувати товари, які за ціновими й неціновими характеристиками привабливіші для споживачів, ніж товари їх конкурентів

Складено автором на основі [5, 16, 19, 23, 26, 53, 55, 58]

Відмінності авторських позицій щодо трактувань дефініції «конкурентоспроможність» пов'язані з:

- співставленням поняття конкурентоспроможності підприємства та понять конкурентного статусу, конкурентного рівня, конкурентної позиції;
- ототожненням конкурентоспроможності підприємства та конкурентоспроможності продукції;
- обмеженням поняття конкурентоспроможності системою внутрішньорегіонального, національного, світового ринкових середовищ;
- системою структурних елементів ресурсного потенціалу підприємства.

У своїх дослідженнях В. С. Марцин виділяє такі складові конкурентоспроможності підприємства (рис.1.1).



Рис. 1.1. Складові конкурентоспроможності підприємства

Складено автором на основі [27, с. 84]

Рівень розвитку визначається якістю товарів та послуг та ефективністю виробничої діяльності.

Конкурентна стратегія відповідно формується з конкурентного потенціалу та конкурентних переваг підприємства. Проте основною складовою забезпечення конкурентоспроможності підприємства В. С. Марцин вважає частку (сегмент) підприємства в конкретному ринковому середовищі.

Сама сегментація ринку передбачає поділ підприємств на групи, враховуючи різні потреби. Існує також вибір цільових сегментів ринку, тобто прийняття рішень щодо входу на ринок. Подальша дія на ринку має забезпечува-

тися чітким відділенням своєї діяльності від діяльності інших суб'єктів ринку. Від того, наскільки правильно обрано сегмент ринку, залежить успіх підприємства в конкурентній боротьбі [27, с. 84]. Він визначається за різними параметрами (рис.1.2).

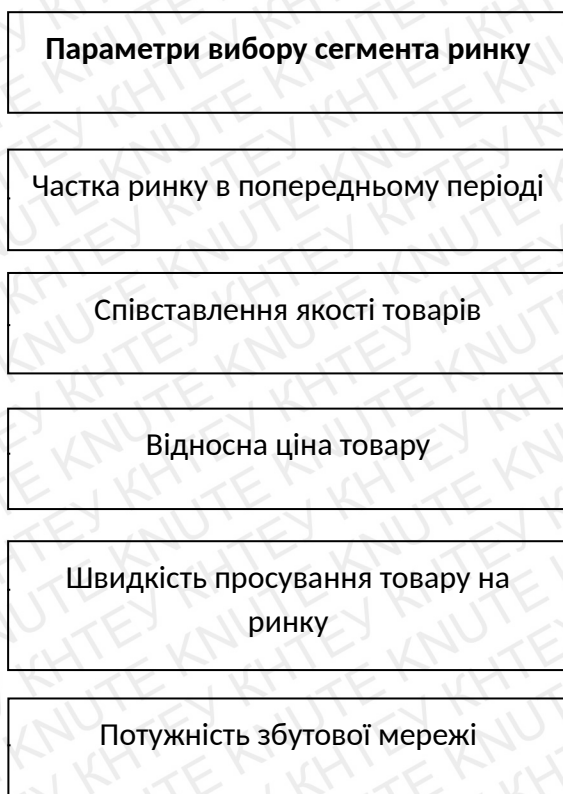


Рис. 1.2 Параметри вибору сегмента ринку

Джерело: власна розробка автора

Важливим тут є зниження витрат, індивідуалізація продукції, відповідність її існуючій сегментації ринку [28, с. 79]. Таким чином, В. С. Марцин, вивчаючи складові конкурентоспроможності підприємства, більшу увагу приділяє саме сегментації ринку, хоча не досить чітко виділяє складові внутрішньої діяльності підприємства.

Т. Ю. Носова виділяє такі складові конкурентоспроможності, як рівень маркетингу, загальне керівництво, виробництво, фінанси, НДКР [31, с. 86]. Виділена таким чином класифікація складових достатньо повно відповідає завданням, які виділила в своєму дослідженні Т. Ю. Носова. Дослідник більшу увагу приділяє вивченню організаційних складових конкурентоспроможності підприємства. При цьому недостатньо відображено склад економічних складових.

Організаційно-економічними складовими конкурентоспроможності підприємства, на думку І. П. Отенко є наступні економічні категорії (рис. 1.3).

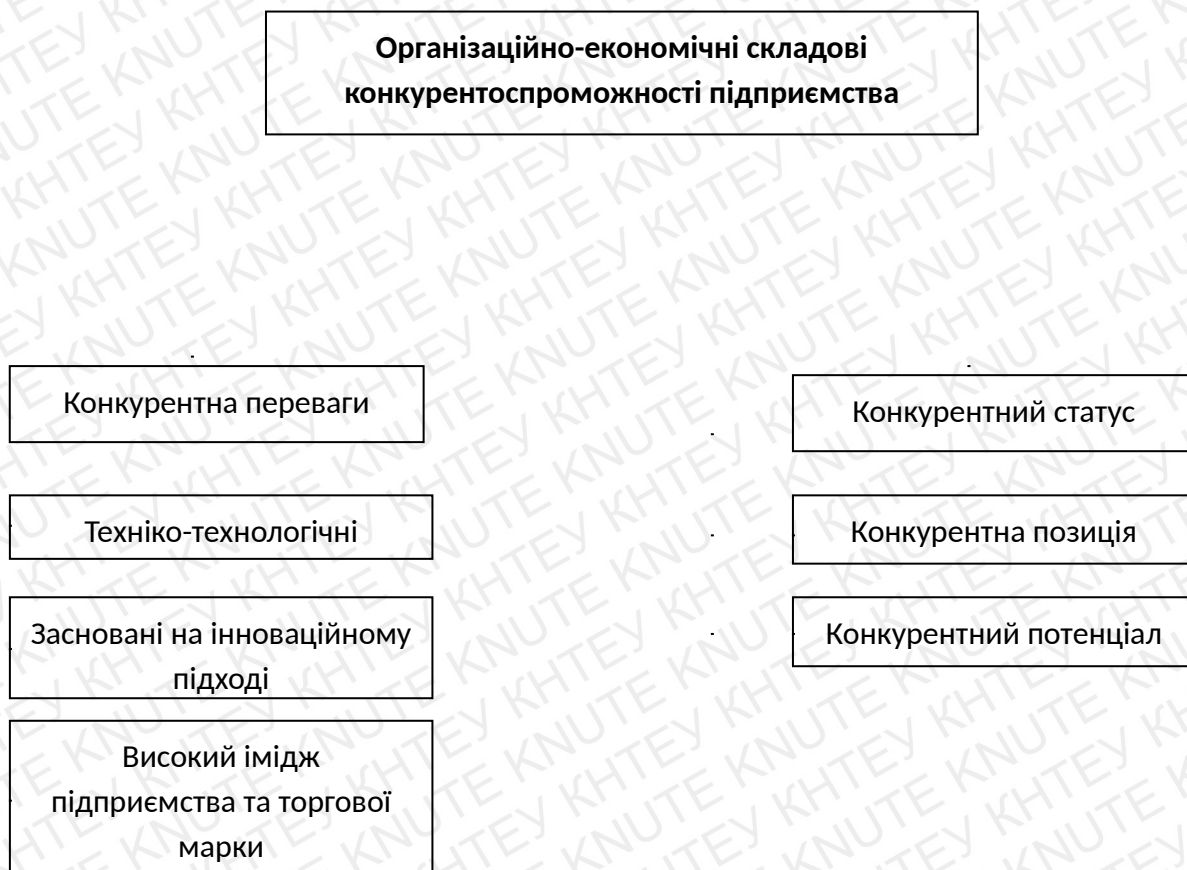


Рис. 1.3 Організаційно-економічні складові підприємства

Складено автором на основі [33, с. 17]

Відповідно конкурентний статус формується з конкурентної позиції та конкурентного потенціалу які формуються відповідно в зовнішньому та внутрішньому середовищах. Автор підкреслює, що один складовий елемент формує інший, тобто один витікає з іншого, адже вони передбачають та взаємообумовлюють існування один одного [33, с. 17].

І. П. Отенко підкреслює наявність конкурентного потенціалу, як складового елемента конкурентоспроможності та враховує зміни зовнішнього середовища. При цьому недостатньо уваги приділяє вивченню внутрішніх складових та надає доволі узагальнене групування складових конкурентоспроможності підприємства.

Ще один дослідник конкуренції, Т. І. Гончарук вважає, що конкурентоспроможність підприємства визначається такими складовими

(рис.1.4).

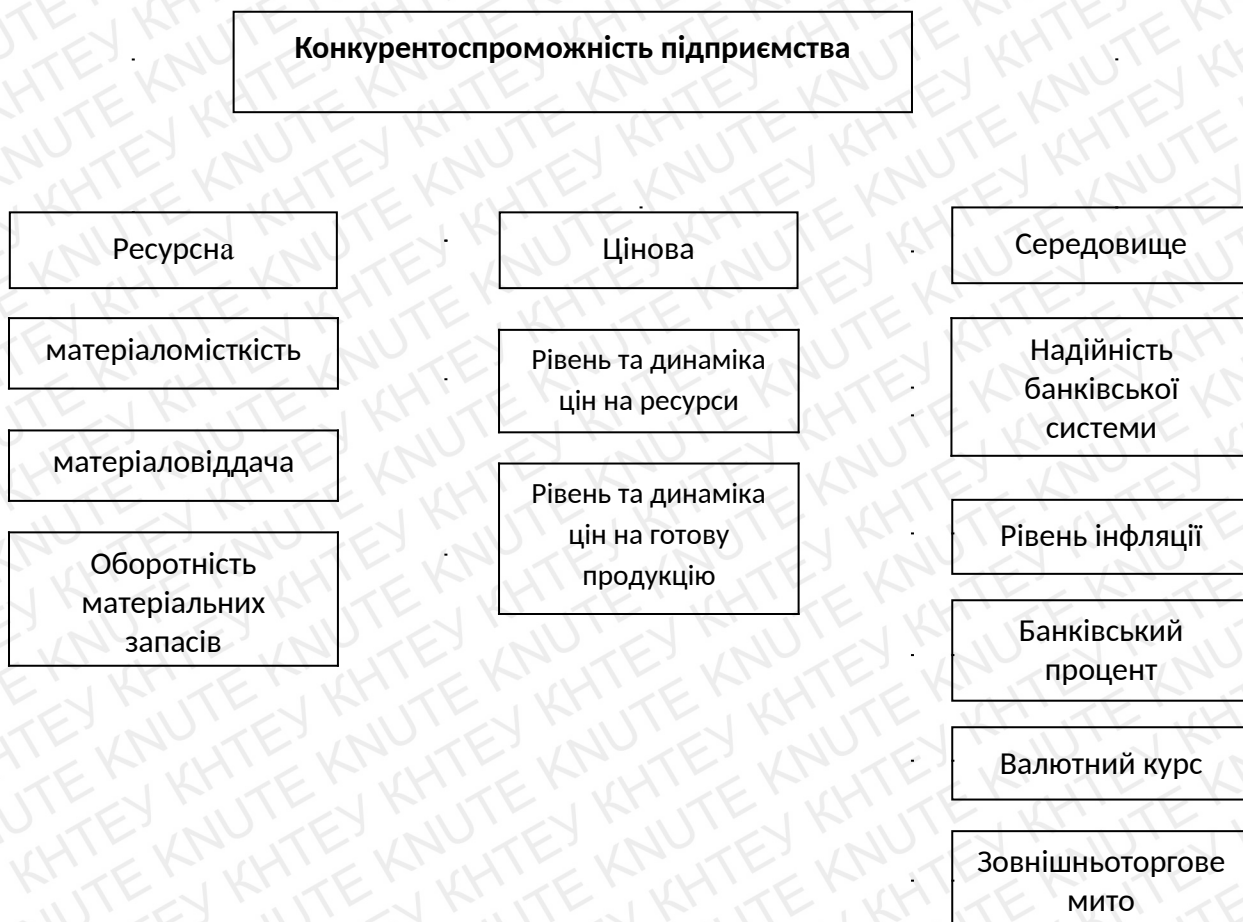


Рис. 1.4 Складові конкурентоспроможності підприємства

Складено автором на основі [7, с. 34]

Ресурсна складова - фізичні витрати ресурсів на одиницю готової продукції – зворотній зв'язок із окремими та загальними показниками ефективності.

Цінова складова характеризується рівнем та динамікою цін на всі ресурси виробництва та готову продукцію.

У свою чергу, «середовище» включає такі чинники конкурентоспроможності підприємства: надійність банківської системи; рівень інфляції, банківського процента, валютного курсу, зовнішньоторгового мита тощо. Ці складові безпосередньо впливають на конкурентоспроможність підприємств, галузей та секторів, національної економіки в цілому [7, с. 34].

Таким чином, автор приділяє значну увагу зовнішнім складовим («середовище»), при цьому не розглядає важливі складові, що стосуються менеджменту та маркетингу підприємства. А останні мають беззаперечний вплив на забезпечення конкурентоспроможності підприємства.

Важливим чинником розвитку суб'єкта в конкурентному середовищі є не лише поточний стан конкурентоспроможності, а й те, якими методами вона досягнута: пільгами, дотаціями, за рахунок вичерпання ресурсів власного розвитку чи на основі підвищення ефективності функціонування господарюючих суб'єктів, за рахунок інвестування в людину, в науку, в інфраструктуру, формування конкурентного середовища. Дослідження даного аспекту конкурентоспроможності дозволяє виокремити штучну (номінальну) і реальну конкурентоспроможність(рис.1.5).

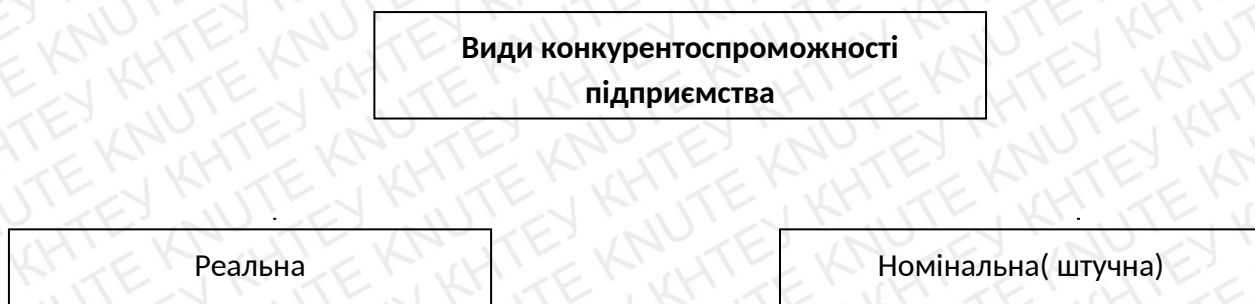


Рис.1.5 Види конкурентоспроможності підприємства

Складено автором на основі [2]

Реальна конкурентоспроможність реалізується у будь-яких варіантах комбінації зовнішнього середовища та внутрішніх можливостей, серед яких досягнення потенційної конкурентоспроможності є орієнтиром, бажаним станом функціонування будь-якої економічної системи.

Для формування реальної конкурентоспроможності, максимально наближеної до потенційно можливої, потрібно своєчасно виявляти загрози, з метою запобігання кризі функціонування ринкового суб'єкта, і, на основі знань про його потенційні внутрішні можливості і сприятливі ситуації в зовнішньому середовищі, заздалегідь розробляти альтернативні варіанти найбільш ефективного їх використання. Треба мати на увазі, що фактори, які формують окремі складові SWOT- аналізу, можуть мати різні часові характеристики впливу, тому

необхідно це враховувати при розробці стратегій подолання негативних впливів зовнішнього оточення та формування внутрішнього потенціалу розвитку ринкового суб'єкта[42].

Номінальна конкурентоспроможність – тимчасова, одноразова перевага, що її отримує суб'єкт конкуренції, яка не передбачає ефективне використання ресурсів, а є результатом диспаритетності економічних систем, викривленням конкуренції. Для розуміння феномену конкурентоспроможності, що є результатом штучно створених умов, використовують поняття штучна конкурентоспроможність, яка характеризує викривлення реальної конкурентоспроможності, отримання вигідної позиції на ринку не за рахунок реалізації власних ключових компетенцій, а внаслідок дискримінації інших учасників ринку чи зниження власного потенціалу розвитку. Номінальна (штучна) конкурентоспроможність є результатом інтеграції і конкурування нерівномірно розвинених економічних систем (сильної і слабкої економіки) не на паритетній основі [48].

Реальна конкурентоспроможність досягається за рахунок цінових і нецінових конкурентних переваг. Цінова конкурентоспроможність, яка не супроводжується формуванням фундаментальних чинників розвитку економіки (розвитку ринкової інфраструктури, забезпечення макроекономічної стабільності, розвитку людського капіталу, інституційних і структурних зрушень в економіці), не є достатнім підґрунтям для забезпечення стійкого розвитку економіки та зростання її ефективності.

Нецінова (технологічна) конкурентоспроможність підприємства є більш прогресивною формою, оскільки є відображенням підвищення ефективності виробництва і формується за рахунок довгострокових конкурентних переваг «вищого порядку», які важко піддаються імітуванню з боку конкурентів. Прогресивний розвиток суб'єктів господарювання характеризується поступовим заміщенням цінової конкурентоспроможності неціновою.

Отже, на основі проведеного аналізу визначено, що проблематика узагальнення та систематизації складових конкурентоспроможності підприємства

є неоднозначною і багатоплановою. Вона вимагає систематичного підходу і володіння достатньою кількістю інформації щодо підприємства як об'єкта виробничої системи. Система основних елементів забезпечення конкурентоспроможності підприємства повинна найбільш змістовно відображати організаційні, економічні, технологічні, управлінські сфери діяльності підприємства. Залежно від методів досягнення виділяють реальну та номінальну(штучну) конкурентоспроможність.

1.2. Фактори, що впливають на формування конкурентоспроможності підприємства - суб'єкта міжнародного бізнесу

На конкурентоспроможність підприємства та ефективність його функціонування впливає велика кількість факторів. Однак, серед безлічі наукових поглядів та трактувань, не існує єдиного підходу, що дозволить виділити та згрупувати фактори, які мають вплив на формування конкурентоспроможності підприємства. Існує декілька класифікацій таких факторів у залежності від різних ознак (табл. 1.2).

За джерелом виникнення усі фактори конкурентоспроможності підприємства можна поділити на дві групи:

- внутрішні;
- зовнішні.

Внутрішніми чинниками конкурентоспроможності підприємство здатне повністю управляти. Їх наявність залежить лише від системи управління на підприємстві та ставлення до цього бізнесу його власників.

Таблиця 1.2.

Класифікація факторів, що впливають на конкурентоспроможність підприємства

Ознака	Групи факторів
Джерело виникнення	<ul style="list-style-type: none"> внутрішні (система технологічного оснащення, сировина, матеріали, напівфабрикати, збут продукції) зовнішні (міжнародні та національні)
Сфера походження	<ul style="list-style-type: none"> науково-технічні організаційно-економічні соціальні екологічні політичні
Характер фактору	<ul style="list-style-type: none"> загальні (сучасна інфраструктура, висококваліфікований персонал, система інформаційного забезпечення та інші) специфічні (персонал з вузькою спеціалізацією, специфічна інфраструктура, бази даних у визначених галузях знань)
Тривалість дії	<ul style="list-style-type: none"> постійні тимчасові
Ступінь взаємозумовленості	<ul style="list-style-type: none"> незалежні (природні, демографічні, некваліфікована та малокваліфікована робоча сила, наявність тих чи інших ресурсів) похідні (сучасна інфраструктура обміну інформацією, висококваліфіковані кадри, високотехнологічне виробництво, дослідницькі структурні підрозділи в країні, галузі, підприємстві)
Ступінь корисності	<ul style="list-style-type: none"> стимулюючі (чинники, що сприяють підсиленню конкурентних позицій і стимулюють зростання конкурентоспроможності підприємства) дестимулюючі (чинники, що здійснюють негативний вплив на конкурентні позиції підприємства і стримують процес зростання його конкурентоспроможності)

Складено автором на основі [9, 47, 48, 22]

Існують різні підходи до виокремлення внутрішніх факторів і конкурентоспроможності. Зокрема Н.Грицишин до внутрішніх факторів зараховує такі:

- діяльність керівництва та апарату управління підприємства, організація та виробнича структура, професійний та кваліфікований рівень керуючих кадрів;
- система технологічного оснащення. Оновлення устаткування та технологій, заміна їх на сучасні забезпечує підвищення конкурентоспроможності

підприємства, підсилює внутрішню гнучкість виробництва;

– сировина, матеріали, напівфабрикати. Якість сировини, комплектність її перероблення та величина відходів впливають на конкурентоспроможність підприємства. Зменшення виходу готової продукції із сировини приводить до збільшення витрат виробництва, і відповідно до зменшення прибутку;

– збут продукції. Для підвищення конкурентоспроможності підприємства необхідно здійснювати ефективний збут продукції, завойовувати нові ринки, стимулювати здійснення продажу, вживати маркетингові заходи [49, с. 431-436].

До того ж внутрішніх факторів, які визначають конкурентні переваги підприємства і його продукції значно більше: це і система управління, і фінансове забезпечення, можливість додаткових інвестицій та доступ до фінансових ресурсів, виробничі потужності і виробничий потенціал, і інновації, і доступ до якісних і дешевих ресурсів (сировини, матеріалів, напівфабрикатів).

Зовнішні фактори конкурентоспроможності є або умовами, до яких повинно пристосовуватися підприємство, або лише частково підконтрольні йому. Серед зовнішніх чинників, зазвичай, відокремлюються міжнародні та національні чинники формування конкурентоспроможності підприємства.

Міжнародні чинники конкурентоспроможності підприємства обумовлюються ситуацією поза межами країни, станом та кон'юнктурою світових ринків, вимогами міжнародних інституцій тощо. У їх складі можуть бути виділені такі групи [45, с. 41-42]:

- 1) загальноекономічні (стадія циклу розвитку світової економіки, кон'юнктура світових товарних ринків, зовнішньоекономічна політика іноземних держав, глобалізація конкуренції і світогосподарських процесів, розвиток інтеграційних процесів у світовому економічному просторі, регіоналізація міжнародної економічної взаємодії тощо);
- 2) науково-технологічні (технологічний протекціонізм, технологічна стратифікація країн, звуження відкритого ринку технологій та формування «технологічних мереж» тощо);

3) військово-політичні (політика іноземних країн щодо соціально-економічних та політичних перетворень в Україні, політичний клімат та стан розвитку міжнародних відносин; військовополітичні конфлікти в окремих регіонах світу тощо);

4) інституціонально-економічні (які пов'язані з вимогами іноземних держав щодо рівня якості, безпеки, екологічності товарів, що імпортуються, та діяльністю міжнародних інституцій, зокрема СОТ, щодо координації та контролю світових торговельних потоків тощо).

Вплив міжнародних чинників на формування конкурентоспроможності підприємства є прямим, оскільки воно безпосередньо взаємодіє з іноземними суб'єктами господарювання. Значущість впливу міжнародних чинників на рівень міжнародної конкурентоспроможності підприємства суттєво змінюється залежно від ступеня участі підприємства у міжнародному бізнесі, яка охоплює діапазон від випадкової до глобальної.

Найпростішою формою участі підприємства у міжнародному бізнесу є випадкова. Дрібний виробник національних сувенірів з України, який продав свій товар на ярмарку, є випадковим міжнародним продавцем. Інший характер участі у міжнародному економічному обміні виникає в умовах непрямого експорту, при якому підприємство продає свою продукцію внутрішнім споживачам (експортним комерсантам або брокерам), які здійснюють продаж цієї продукції за кордоном [45, с. 53-54].

Більшій значущості міжнародні чинники набувають у діяльності підприємств, які здійснюють прямий експорт: у таких підприємств можуть створюватися експортні відділи (бюро) для більш координованого та регулярного постачання продукції на зовнішні ринки. Міжнародна економічна діяльність цих підприємств є складовою їх довгострокової стратегії вилучення прибутку та виживання.

Якісно новою формою залучення підприємства до міжнародного бізнесу є його трансгранична діяльність без інвестування за кордоном або ж з інвестуванням тільки нематеріальних активів. Конкретними проявами такої

форми міжнародного бізнесу можуть слугувати використання ліцензії на продаж продукту за кордоном, франчайзинг або ж контракт з іноземним партнером на надання йому інжинірингових послуг.

Іноземне інвестування – найбільш складна і відповідальна форма міжнародного бізнесу підприємства. Діапазон його різновиду є достатньо широким – від спільних підприємств до повної власності підприємства за кордоном. Значущість впливу міжнародних чинників на рівень міжнародної конкурентоспроможності підприємства тут є визначальною.

Глобальна форма участі у міжнародному бізнесу не визнає економічних кордонів між країнами та різниці між внутрішніми й іноземними ринками. Міжнародна економічна діяльність виступає тут як передумова або парадигма конкурентного успіху підприємства.

Національні чинники формування конкурентоспроможності підприємства формуються в межах країни та можуть бути розподілені за рівнем агрегування на:

1. Чинники макrorівневої дії:

- економічні (стан розвитку економіки, її галузева та територіальна структура, податкова, кредитна та зовнішньоекономічна політика держави тощо);
- політичні (визначають політичну ситуацію в країні, характер державного регулювання економіки, темпи та напрямки реформування економічної системи тощо);
- природні (визначають рівень статичних переваг вітчизняних підприємств,
- ресурсні та кліматичні умови їх господарювання, географічне розташування тощо).

2. Чинники мезорівневої дії:

- економічні (структура галузевого ринку, рівень конкуренції на внутрішньому ринку, ємність внутрішнього ринку тощо);
- науково-технологічні (відбивають галузеві особливості НТП, «технологічний ромб» країни, тривалість життєвого циклу виробів (технологій) тощо).

Н. Грицишин надає наступний перелік зовнішніх факторів, що впливають на конкурентоспроможність підприємства:

- діяльність державних владних структур, що включає фіскальну та грошово-кредитну політику, законодавчі акти;
- господарську кон'юнктуру, що об'єднує ринок сировинних та матеріальних ресурсів, ринок трудових ресурсів, ринок засобів виробництва, ринок фінансових ресурсів;
- розвиток нових технологій, нових матеріалів та джерел енергії;
- параметри попиту, які об'єднують збільшення попиту на товари, які виробляють на підприємстві, дають змогу отримувати високий прибуток, а також зберігати конкурентоспроможність на ринку [60, с. 431-436].

За ступенем взаємообумовленості фактори конкурентоспроможності поділяються на: незалежні та похідні. До незалежних факторів, можна віднести наступні:

- природні (кліматичні умови, географічне положення),
- демографічні,
- некваліфікована та малокваліфікована робоча сила,
- наявність тих чи інших ресурсів.

Такі фактори підприємство має з моменту створення та потребує порівняно невеликих капітальних вкладень. Конкурентні переваги, які основані лише на цих факторах є не міцними, оскільки, значення факторів суттєво зменшується за рахунок всюдоступності та скорочення потреби в них.

Наприклад, вигідні кліматичні умови, можливість залучення малокваліфікованої дешевої робочої сили є досить не надійними факторами для забезпечення конкурентоспроможності підприємства особливо в умовах жорсткої конкурентної боротьби.

Для конкурентоспроможності більше значення мають похідні фактори, оскільки вони забезпечують конкурентні переваги високого порядку. До таких факторів слід віднести:

- сучасну інфраструктуру обміну інформацією,

- висококваліфіковані кадри,
- високотехнологічне виробництво,
- дослідницькі структурні підрозділи в країні, галузі, підприємстві.

Слід зазначити, що такі фактори не поширені їх важко набути на ринку, вони є неодмінною умовою при розробці продукції та для їхнього розвитку необхідні значні та тривалі вкладення капіталу.

За характером спеціалізації фактори конкурентоспроможності розподіляються на:

- загальні: сучасна інфраструктура, висококваліфікований персонал, система інформаційного забезпечення та інші;
- спеціалізовані: персонал з вузькою спеціалізацією, специфічна інфраструктура, бази даних у визначених галузях знань та ін.

Залежно від ступеню корисності виділяють такі фактори конкурентоспроможності:

- стимулюючі (чинники, що сприяють підсиленню конкурентних позицій і стимулюють зростання конкурентоспроможності підприємства);
- дестимулюючі (чинники, що здійснюють негативний вплив на конкурентні позиції підприємства і стримують процес зростання його конкурентоспроможності).

Фактори конкурентоспроможності для окремого підприємства можна поділяти на економічні, управлінські, технологічні.

Економічні можна деталізувати як фінансові, маркетингові тощо. З іншого боку, за сферами управління потрібно виділяти виробничі, маркетингові (зокрема збутові, чинники, сформовані маркетинговими комунікаціями, цінові, асортименті), кадрові, фінансові, у сфері постачання тощо.

Виробничі фактори конкурентоспроможності – це ті технологічні особливості, які дають конкурентні переваги порівняно з конкурентами у якості, собівартості продукції, термінах її виготовлення. Залежно від особливостей галузі, в якій працює підприємство, частина цих чинників може бути

непідконтрольна підприємству, їх поява або відсутність спричиняється об'єктивними умовами.

Маркетингові фактори конкурентоспроможності формуються і підтримуються маркетинговими службами підприємства. Їх наявність повністю залежить від політики підприємства та якості роботи маркетологів. Маркетингові чинники можна класифікувати за видами маркетингової діяльності, за складовими комплексу маркетингу тощо.

Конкурентоспроможність персоналу є дуже важливим показником, тому що лише у разі правильного планування та управління можна одержати максимальний прибуток і уникнути банкрутства. Кадрові чинники пов'язані із двома умовами – кадровою політикою підприємства та наявністю персоналу відповідної кваліфікації.

Фінансові фактори конкурентоспроможності мають особливе значення. Їх наявність є передумовою для виникнення усіх інших внутрішніх елементів конкурентоспроможності підприємства. Вони визначаються, з одного боку, нормами рентабельності і прибутковості продукції та інвестованого капіталу, а з іншого, наявністю початкових і поточних інвестицій та фінансовою політикою підприємства.

Фактори конкурентоспроможності у сфері постачання здебільшого мають тимчасовий характер. Вони визначаються можливістю отримати вчасно необхідні сировину і матеріали за низькими цінами, з відтермінуванням платежів тощо. Однак такі самі умови постачання, переважно, можуть отримати і конкуренти. Рідше, підприємства мають можливість підписати ексклюзивні угоди на купівлю товарно-матеріальних цінностей або послуги на вигідних умовах, які створюють довгострокові конкурентні переваги для них.

Отже, під час дослідження було з'ясовано, що на конкурентоспроможність підприємства впливає велика кількість факторів, що можна класифікувати за певними критеріями: джерело виникнення, сфера походження, тривалість дії, ступінь корисності та інші. Проте, слід зазначити, що вплив цих факторів на

конкурентоспроможність конкретного підприємства буде залежати від сфери його функціонування та організації господарської діяльності.

1.3 Методичні підходи до оцінки конкурентоспроможності підприємства - суб'єкта міжнародного бізнесу

Оцінка конкурентоспроможності підприємства особливо набуває актуальності за умов загострення конкуренції та глобалізації економічних процесів. Визначення конкурентоспроможності суб'єкта міжнародного бізнесу є важливим для розробки стратегії його позиціонування на ринку. У сучасній науковій літературі представлено велику кількість методик та точок зору щодо оцінювання конкурентоспроможності підприємства. Проте єдиного підходу, який визнавався би і фахівцями-теоретиками, і бізнесменами - практиками абсолютно задовільним, в Україні не існує, що є однією з причин низького рівня конкурентоспроможності вітчизняних підприємств та незадовільного управління цим процесом.

Для того, щоб провести оцінки конкурентоспроможності підприємства необхідно розрахувати комплекс показників, що описують різні види діяльності суб'єкта господарювання та є складовими елементами його конкурентоспроможності [29, с. 94].

Метою оцінки конкурентоспроможності підприємства є:

- формування завдань управлінським апаратом підприємства щодо визначення підходів до виробництва, трудових ресурсів, маркетингу, технологій, фінансування матеріального, інформаційного та організаційного забезпечення;
- прийняття управлінських рішень щодо обрання стратегії діяльності: зменшення витрат, фокусування на конкретний сегмент ринку, укладання контрактів;
- розробка заходів формування конкурентних переваг: запровадження інновацій, стимулювання розвитку ключових компетенцій підприємства, захисні

міри в напрямку попередження дій учасників, створення програми виходу на нові ринки, залучення коштів інвестора;

- адаптація підприємства до мінливих умов ринку та глобалізації цих процесів, завдяки якій воно зможе перемогти у боротьбі з конкурентами за споживачів та ринки збуту [29, с. 183-184].

Процес оцінки рівня конкурентоспроможності підприємства є достатньо складним з огляду на залежність конкурентних позицій компанії від низки факторів, що потребують ретельного аналізу. Зважаючи на це, в основу оцінки рівня конкурентоспроможності підприємства покладено низку принципів, дотримання яких є обов'язковим для отримання адекватних умов діяльності підприємства результатів [25, с. 106-107]:

- комплексність – процес оцінювання рівня конкурентоспроможності підприємства має охоплювати усі сфери діяльності підприємства, з огляду на їх взаємопов'язаність між собою;
- системність – рівень конкурентоспроможності підприємства повинен розглядатися як показник, який визначається системою факторів, що перебувають у тісному взаємозв'язку;
- об'єктивність – для того, щоб результати дослідження показали реальну конкурентну позицію підприємства, необхідно користуватися повною та достовірною інформацією про умови ведення ним господарської діяльності;
- динамічність – дослідження показників конкурентоспроможності слід проводити в динаміці, за певний період часу та робити прогноз їх змін для того, щоб на їх основі приймати ефективні управлінські рішення;
- безперервність – дослідження та оцінку конкурентоспроможності треба проводити постійно, а не періодично, щоб оцінити можливі зміни конкурентних позицій підприємства та своєчасно прийняти та реалізувати відповідні управлінські рішення;
- оптимальність – при досягненні бажаного рівня конкурентоспроможності підприємства, необхідно раціонально планувати

витрати, пов'язані із імплементацією заходів щодо підвищення конкурентоспроможності.

Процес оцінки конкурентоспроможності підприємства можна подати у вигляді схеми розрахунку інтегрального показника рівня конкурентоспроможності (Додаток А).

Методи оцінки конкурентоспроможності можна класифікувати за певними ознаками. Серед них слід виокремити такий критерій класифікації як форма представлення результатів оцінки, відповідно до якого методи оцінки конкурентоспроможності поділяються на графічні, матричні, розрахункові та комбіновані методи (табл.1.3).

Таблиця 1.3

Характеристика методів оцінки конкурентоспроможності підприємства

Назва методів	Сутність	Переваги	Недоліки
Графічні	Базуються на побудові так званої “Радіальної діаграми конкурентоспроможності” або “Багатокутника” конкурентоспроможності”.	простота та наочність	не дає змоги встановити значення узагальненого критерію конкурентоспроможності підприємства.
Матричні	Базуються на використанні матриці – таблиці впорядкованих по рядках та стовпцях елементів.	при наявності інформації про обсяги реалізації і відносну частку ринку конкурентів метод дозволяє забезпечити високу адекватність оцінки.	Відсутність можливості проведення аналізу причин того, що відбувається, і ускладнення вироблення управлінських рішень
Розрахункові: Метод, що базується на аналізі порівняльних переваг підприємств-конкурентів	Оцінка рівня конкурентоспроможності здійснюється шляхом співставлення не лише виробничих витрат, а і обсягів та норми прибутку, та/або обсягів продажів, та/або ринкових часток.	достатньо простий у використанні	не дає змоги зробити цілісні висновки про рівень конкурентоспроможності

<i>Продовж. табл.1.3</i>			
Назва методів	Сутність	Переваги	Недоліки
Інтегральний метод.	Інтегральний показник рівня конкурентоспроможності підприємства включає в себе два елементи-сомножники: критерій, що відображає ступінь задоволення потреб споживача та критерій ефективності виробництва	простота, наочність, дає змогу отримати однозначні оцінки конкурентних позицій виробника	може бути застосованим лише для оцінки конкурентоспроможності монопродуктових підприємств
Метод експертної самооцінки діяльності	Метод самооцінки включає ряд етапів. Спочатку проводиться експертна оцінка усіх показників діяльності фірми (перелік яких залежить від методу самооцінки) за всіма критеріями з присвоєнням у відповідності із ступенем розвитку підходу чи наявності позитивних результатів значень оцінок – 0,25; 0,50; 0,75; 1,00.	Дозволяє розробити простий інструмент, що створює умови для регулярної оцінки діяльності будь-якої організаційної структури у вирішенні задач її безперервного вдосконалення;	вимагає залучення до процесу оцінки діяльності представників всіх підрозділів підприємства. Отримані оцінки є досить суб'єктивними

Складено автором на основі [4, с. 101-106]

В основу ключових методів оцінки конкурентоспроможності покладено такі економічні категорії як: життєвий цикл товару (послуги); частка ринку; оцінка конкурентоспроможності одиниці продукції; конкурентна перевага; теорія ефективної конкуренції; метод бенчмаркінга; споживча вартість тощо.

До графічних методів оцінки конкурентоспроможності відносять: метод, що базується на теорії життєвого циклу, метод конкурентних стратегій Ж.-Ж. Ламбена, багатокутник профілів та інші. Оцінювання конкурентоспроможності на основі цих методів складається з таких етапів: побудова «поля оцінювання», поділ їх на квадранти (зони), які відповідають певному рівню конкурентоспроможності та визначення конкурентного статусу підприємства. Кінцевим результатом оцінки за допомогою графічних методів є геометрична фігура, що складається з таких векторів-променів, як: конкурентоспроможність

товару, рентабельність продажу, фінансовий стан, ефективність менеджменту, маркетингові дії, імідж. Вітчизняні науковці Кушнір Н. Б. та Горбачук Ю.А. вважають такий багатокутник базовим для побудови імітаційної моделі ринкової рівноваги в умовах конкурентної боротьби підприємства [8, с. 45 - 46].

Матричні методи є одними з найбільш поширених методів оцінки конкурентоспроможності. Серед них виділяють наступні моделі: матриця конкурентних стратегій М. Портера, SWOT, SPACE, STEP-аналіз, метод Бостонської консалтингової групи, модель McKinsey, модель Shell/DPM та інші. Матричних методи розглядають процеси конкуренції в динаміці. Вони показують положення кількох конкурентів і допомагають зрозуміти перспективи розвитку підприємства відповідно до життєвого циклу.

Метод, заснований на теорії ефективної конкуренції. Згідно цієї теорії найбільш конкурентоздатними є ті підприємства, де найкращим чином організована робота всіх підрозділів і служб [4, с.75]. В основі методу лежить оцінка чотирьох групових показників - критеріїв конкурентоспроможності (Додаток Б).

Розрахунок критеріїв і інтегрального коефіцієнта конкурентоспроможності підприємства проводиться за формулою середньозваженої арифметичної [8, с. 89].

Коефіцієнт конкурентоспроможності підприємства (ККП) розраховується за формулою:

$$K_{\text{КП}} = 0,15 \times E_B + 0,29 \times \Phi_{\text{П}} + 0,23 \times E_3 + 0,33 \times K_{\text{Т}}, \quad (1.1)$$

де E_B - значення критерію ефективності виробничої діяльності підприємства;

$\Phi_{\text{П}}$ - значення критерію фінансового стан підприємства;

E_3 - значення критерію ефективності організації збуту і просування товару на ринку;

$K_{\text{Т}}$ - значення критерію конкурентоспроможності товару;

0,15; 0,29; 0,23; 0,33 – вагові коефіцієнти критеріїв.

Критерій ефективності виробничої діяльності (ЕВ) розраховується за формулою:

$$\mathbf{ЕВ = 0,31 \times В + 0,19 \times \Phi + 0,40 \times Р_{\Pi} + 0,10 \times \Pi}, \quad (1.2)$$

де В — відносний показник витрат виробництва на одиницю продукції;

Φ — відносний показник фондовіддачі;

Р_Π — відносний показник рентабельності продукції;

Π — відносний показник продуктивності праці;

0,31; 0,19; 0,40; 0,10 — коефіцієнти вагомості показників.

Критерій фінансового стану діяльності підприємства (ФП) розраховується за формулою:

$$\mathbf{\Phi\Pi = 0,29 \times K_A + 0,20 \times K_{\Pi} + 0,36 \times K_{\text{Л}} + 0,15 \times K_{\text{Об}}}, \quad (1.3)$$

де K_A — відносний показник автономії підприємства;

K_Π — відносний показник платоспроможності підприємства;

K_Л — відносний показник ліквідності підприємства;

K_{Об} — відносний показник оборотності оборотних коштів;

0,29; 0,20; 0,36; 0,15 — коефіцієнти вагомості показників.

Критерій ефективності організації збуту і просування товару (ЕЗ) розраховується за формулою:

$$\mathbf{ЕЗ = 0,37 \times Р_{\Pi} + 0,29 \times K_{\text{ЗАТ}} + 0,21 \times K_{\text{ЗВП}} + 0,14 \times K_{\text{Р}}}, \quad (1.4)$$

де ЕЗ — критерій ефективності організації збуту і просування товару;

Р_Π — відносний показник рентабельності продажів;

K_{ЗАТ} — відносний показник затовареності готовою продукцією;

K_{ЗВП} — відносний показник завантаження виробничих потужностей;

K_p — відносний показник ефективності реклами і засобів стимулювання збуту;

0,37; 0,29; 0,21; 0,14 — коефіцієнти вагомості показників.

Критерій конкурентоспроможності товару (КТ) виходить з того, що конкурентоспроможність товару обумовлюється його перевагами над товарами-конкурентами за сукупністю параметрів: ціна, витрати на виробництво, прибутковість, споживчі властивості, технічні характеристики (потужність, довговічність, експлуатаційні витрати) тощо.

Використовуються два підходи до оцінювання конкурентоспроможності товару: з позицій споживача і з позицій виробника. З позицій споживача конкурентоспроможність продукції – це сукупність властивостей, які становлять інтерес для споживача і забезпечують задоволення його потреб. Конкурентоспроможність товару з погляду споживача передбачає визначення ефективності споживання як корисного ефекту на одиницю повних затрат на купівлю та використання товару. Таким чином, конкурентоспроможність товару з погляду споживача набуває вигляду

$$\boxed{E}_{сп} = \frac{K}{\sum C}, \quad (1.5)$$

де $E_{сп}$ – ефективність споживання;

K – корисний ефект;

$\sum C$ – повні затрати на купівлю і використання товару.

Конкурентоспроможність для виробника розглядається як відносна прибутковість проекту, що характеризує фінансові можливості виробника у здійсненні конкурентної боротьби. Таким чином, критерій конкурентоспроможності товару визначається як наслідок збігання інтересів виробника щодо отримання прибутку і виявляється в забезпеченні встановленого рівня рентабельності, та інтересів споживача щодо отримання максимального, з-поміж можливих варіантів, корисного ефекту на одиницю витрат [52, с. 93–108].

Комплексні методи (метод, що базується на врахуванні сукупної дії детермінантів «національного ромба» та стратегічного потенціалу підприємства,

бенчмаркінг, таксономічний аналіз та ін.) є найбільш ґрунтовними на думку науковців, оскільки вони спрямовані на аналіз сукупності найважливіших параметрів діяльності підприємства. Під час оцінки конкурентоспроможності за цим методом використовується комплексний підхід, що враховує як внутрішнє, так і зовнішнє середовища, рівень фінансової стійкості підприємства, позиції підприємств-конкурентів [20, с. 45–46]. Прихильники такої позиції вважають, що конкурентоспроможність – інтегральна величина по відношенню до поточної конкурентоспроможності і конкурентного потенціалу.

Одним з найсучасніших підходів до оцінки конкурентоспроможності підприємства є метод бенчмаркінгу, метою якого є визначення ймовірності успіху на основі проведеного дослідження.

Зазвичай бенчмаркінг проводиться за такими параметрами: ринкова частка; якість продукції; ціна продукції; технологія виробництва; собівартість продукції, що випускається; рентабельність продукції, що випускається; рівень продуктивності праці; обсяг продаж; канали збуту продукції; близькість до джерел сировини; якість менеджерської команди; нові продукти; співвідношення світових та внутрішніх цін; репутація фірми.

Бенчмаркінг дозволяє оцінити внутрішню ефективність діяльності підприємства та сформувані нові пріоритети діяльності. Зіставлення показників ефективності дає можливість зрозуміти переваги та недоліки діяльності компанії в порівнянні з конкурентами і світовими лідерами в аналогічній галузі. Завдяки цьому підприємство може знайти власну ринкову нішу, вийти на ймовірних партнерів по виробничо-технічній кооперації і з'ясувати переваги злиття компаній [1, с. 72].

Різноманітність методів визначення конкурентоспроможності підприємства зумовлює необхідність вибору суб'єктом міжнародного бізнесу оптимального методу її оцінки, який би не тільки об'єктивно показав реалістичний стан речей, але й дав змогу спланувати подальшу діяльність, обрати найбільш впливові фактори конкурентоспроможності, сформувані правильну стратегію конкурентоспроможності, позбавлену суб'єктивізму.

У зв'язку із зазначеними вище перевагами і недоліками методів оцінки конкурентоспроможності підприємства варто підходити до цього питання комплексно – застосовувати систему методів для більш повної оцінки конкурентоспроможності підприємства з урахуванням особливостей його господарської діяльності.

Висновки до розділу 1

У результаті проведеного дослідження було з'ясовано, що конкурентоспроможність підприємства – це властивість суб'єкта ринкових відносин, що визначає рівень переваги або відставання фірми, підприємства, організації відносно інших учасників-конкурентів на ринку всередині країни і за її межами. Слід зазначити, що існує велика кількість підходів до визначення поняття “конкурентоспроможність”. Відмінності у трактуванні пов'язані з порівнюванням поняття конкурентоспроможності підприємства до понять конкурентного статусу, конкурентного рівня, конкурентної позиції, обмеженням поняття конкурентоспроможності системою внутрішньо-регіонального, національного, світового ринкових середовищ, системою структурних елементів ресурсного потенціалу підприємства.

У наукових працях українських та зарубіжних вчених висвітлено декілька підходів до визначення складових конкурентоспроможності підприємства (наприклад: ресурсна, цінова, середовище). Проте необхідно зазначити, що структура основних елементів забезпечення конкурентоспроможності підприємства повинна найбільш змістовно відображати організаційні, економічні, технологічні, управлінські сфери в діяльності підприємства.

Встановлено, що на конкурентоспроможність підприємства впливає велика кількість факторів, що можна класифікувати за певними критеріями: джерело виникнення, сфера походження, тривалість дії, ступінь корисності та інші. Проте,

слід зазначити, що вплив цих факторів на конкурентоспроможність конкретного підприємства буде залежати від сфери його функціонування та організації господарської діяльності.

Проаналізувавши методичні підходи до оцінки конкурентоспроможності підприємства, зроблено висновок, що суб'єкт міжнародного бізнесу постає перед проблемою вибору оптимального методу оцінки конкурентоспроможності підприємства, який би не тільки об'єктивно показав реалістичний стан речей, але й дав змогу спланувати подальшу діяльність, обрати найбільш впливові фактори конкурентоспроможності, сформувати правильну стратегію конкурентоспроможності, позбавлену суб'єктивізму.

Розглянувши переваги та недоліки методів оцінки конкурентоспроможності підприємства(графічні, матричні, розрахункові та комбіновані), з'ясовано, що варто підходити до цього питання комплексно та враховувати особливості діяльності суб'єкта господарювання.

РОЗДІЛ 2 ОЦІНКА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА ЗІ 100 % ІНОЗЕМНИМИ ІНВЕСТИЦІЯМИ ”САНДВІК”

2.1 Аналіз фінансово-господарської діяльності Підприємства зі 100 % іноземними інвестиціями ”САНДВІК”

Підприємство зі 100 % інвестиціями САНДВІК є частиною шведської групи Sandvik. Діяльність групи базується на унікальному досвіді в технології матеріалів, великих знаннях про промислові процеси та тісному співробітництві з клієнтами. Ця комбінація разом із постійними інвестиціями в дослідження та розробки (R & D) дозволила компанії досягти провідних позицій у таких сферах:

- інструменти та системи для обробки промислового металу;
- обладнання та інструменти, сервісні та технічні рішення для гірничодобувної промисловості та будівництва;
- розширені нержавіючі сталі та спеціальні сплави, а також продукти для промислового опалення.

Sandvik складається з 5 бізнес-підрозділів: mining (обладнання та інструмент для гірничих робіт), construction (обладнання для будівництва), materials technology (високотехнологічні матеріали), coromant (інструмент для металообробки), venture (рішення для нових сфер бізнесу).

Підприємство зі 100 % іноземними інвестиціями “САНДВІК” імпортує продукцію групи Sandvik (обладнання та інструмент для гірничих робіт та інструмент для металообробки) та продає на території України.

Підприємство зі 100 % іноземними інвестиціями “САНДВІК” співпрацює з компанією Intercomp, що надає йому аутсорсингові бухгалтерські послуги.

Світовий лідер з аудиторських послуг KPMG щороку проводить перевірку господарської діяльності та звітності підприємства.

Підприємство зі 100 % іноземними інвестиціями “САНДВІК” має лінійно-функціональну організаційну структуру (рис. 2.1).

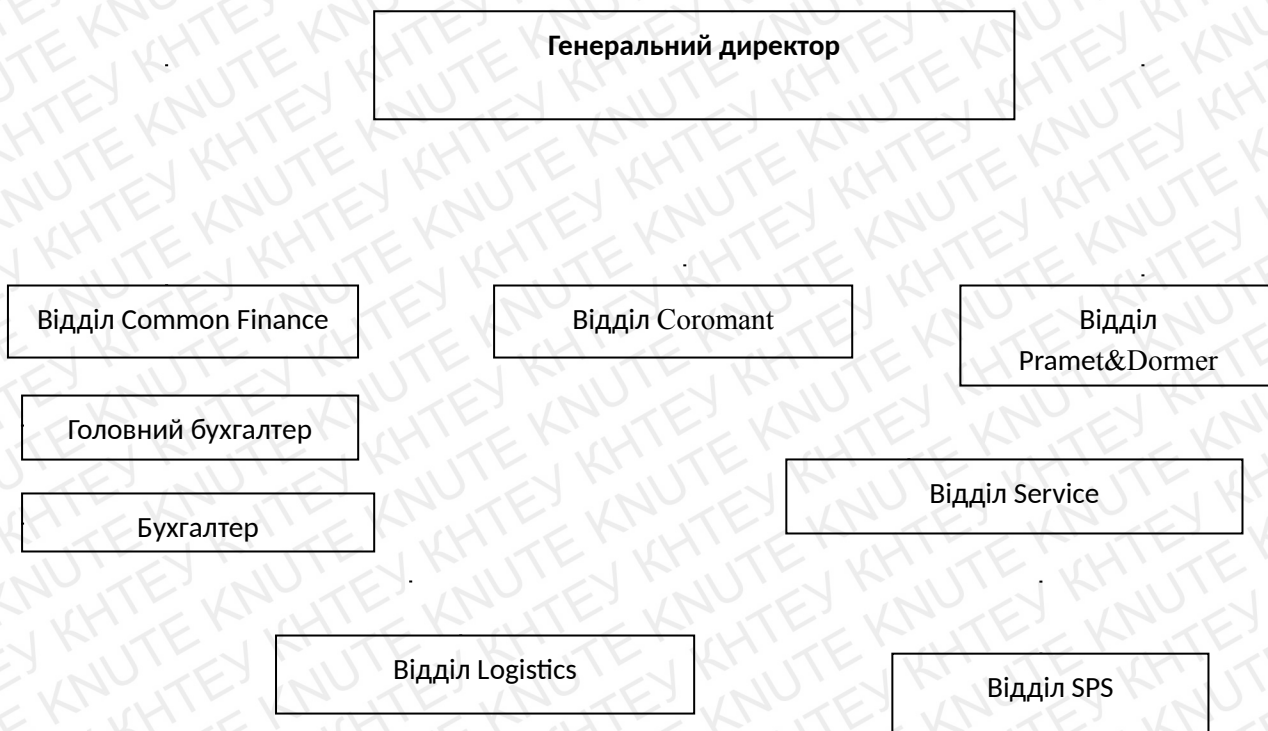


Рис. 2.1 Організаційна структура підприємства зі 100 % іноземними інвестиціями “САНДВІК”

Складено автором на основі статуту підприємства

Відділ Common Finance займається веденням бухгалтерської звітності, здійснює контроль за банківськими операціями підприємства. Розрахунком і нарахуванням зарплати та обробкою авансових звітів займається компанія Intercomp, що надає підприємству із 100% іноземними інвестиціями “САНДВІК” бухгалтерський аутсорсинг.

Відділ Coromant надає технічні консультації щодо інструменту для металообробки Coromant та займається його продажем як на території України, так і за кордоном.

Відділ Pramet&Dormer займається торгівлею оборотними металорізальними інструментами.

Відділ Service відповідає за впровадження технології обробки виробів метало ріжучим інструментом на підприємстві замовника, тобто як зараз прийнято говорити: поставляє технології «під ключ».

Працівники відділу Logistics працюють над створенням оптимальних маршрутів переміщення товару, забезпечує безпеку вантажу під час його перевезення та ефективну взаємодію різних відділів компанії.

Відділ SPS займається організацією експортно-імпортних операцій, валютно-фінансових операцій, декларуванням і митним оформленням вантажів, встановленням партнерських зв'язків з фірмами інших країн, пошуком способів виходу підприємства на зовнішній ринок.

Компанія SandvikCoromant характеризується неперервним вдосконаленням і розширенням асортименту продукції. За останній час Sandvik Coromant вивів на ринок багато новинок. Зокрема слід виділити фрезу CoroMill 690, яка була спеціально створена для обробки титану на велику глибину різання.

Удосконалення інструменту Sandvik Coromant і технологій його застосування направлено на розвиток металообробки в різних галузях, як в умовах дрібносерійного, так і масового виробництва. Інструмент Sandvik Coromant широко використовується на великих підприємствах, таких як наприклад, трубні і підшипникові заводи, так і в ремонтних майстернях і невеликих підприємствах.

Для того, щоб оцінити конкурентоспроможність підприємства, необхідно проаналізувати його фінансово-господарську діяльність. Одним із найважливіших критеріїв ведення господарської діяльності підприємства є показники його платоспроможності (табл. 2.1).

Таблиця 2.1

Показники платоспроможності Підприємства зі 100 % іноземними інвестиціями "САНДВІК" за 2013-2017 рр.

Показник	Нормат. знач.	2013	2014	2015	2016	2017	Відхилення 2014/2013		Відхилення 2015/2014		Відхилення 2016/2015		Відхилення 2017/2016		Відхилення 2017/2013	
							абс.	відн.	абс.	відн.	абс.	відн.	абс.	відн.	абс.	відн.
Коефіцієнт поточної ліквідності	$K > 2$	1,30	0,73	0,56	0,80	2,94	-0,57	-43,88	-0,16	-22,49	0,24	42,25	2,14	266,44	1,64	126,74
К. швидкої ліквідності	$K > 1,5$	1,05	0,60	0,43	0,73	2,49	-0,45	-42,50	-0,18	-29,12	0,30	70,16	1,76	240,85	1,43	136,37
К. абсолютної ліквідності	$0,1 \leq K \leq 0,2$	0,10	0,25	0,12	0,14	0,84	0,15	150,47	-0,13	-50,61	0,02	12,60	0,70	496,14	0,73	730,40

Складено автором на основі Додатків В.1 – В.10

Коефіцієнт поточної ліквідності підприємства має тенденцію до спаду протягом 2013-2015 рр. У цей період він зменшився на 0,76. Протягом 2013-2016 рр. коефіцієнт поточної ліквідності був меншим за нормативне значення ($K > 2$), це значить, що поточні зобов'язання перевищують поточні активи. У 2016 р. показник збільшився на 42,25 % порівняно з 2015 р., а у 2017 р. – на 126,74 %. У 2017 р. коефіцієнт поточної ліквідності був більшим за нормативне значення, тобто поточні активи перевищують поточні зобов'язання, а це значить що підприємство зі 100 % іноземними інвестиціями "САНДВІК" пододало загрозу можливих фінансових ризиків.

Коефіцієнт швидкої ліквідності був меншим за нормативне значення ($K > 1,5$) протягом 2013-2016 рр. Це означає, що поточні зобов'язання перевищують ліквідні активи. Наприклад, у 2015 р. на 1 грн поточних зобов'язань припадає 0,43 ліквідних активів. Це свідчить про те, що компанія не здатна погасити вчасно свої короткострокові зобов'язання за допомогою ліквідних активів. У 2016 р. коефіцієнт швидкої ліквідності збільшився на 70,16 % порівняно з попереднім роком. У 2017 р. показник перевищив нормативне значення на 0,99 і склав 2,49. Таке підвищення є свідченням роботи підприємства над залученням ліквідних активів.

Загалом можна сказати, що підприємство має можливість за необхідності негайно погасити частину короткострокових зобов'язань, оскільки коефіцієнт абсолютної ліквідності протягом 2013-2016 рр. знаходився в межах нормативних значень ($0,1 \leq K \leq 0,2$). Динаміка зміни коефіцієнта абсолютної ліквідності є нерівномірною. У 2014 р. показник збільшився на 0,15 порівняно з 2013 р. У 2015 р. коефіцієнт абсолютної ліквідності зменшився на 50,61 % порівняно з 2014 р. У 2017 р. показник склав 0,84, що свідчить про те, що на 1 грн поточних зобов'язань припадає 0,84 високоліквідних активів (гроші та їх еквіваленти).

Наступним кроком у дослідження фінансової діяльності підприємства є аналіз показників його фінансової стійкості (табл.2.2).

Таблиця 2.2

Показники фінансової стійкості Підприємства зі 100 % іноземними інвестиціями "САНДВІК" за 2013-2017 рр.

Показник	Нормат. знач.	2013	2014	2014/2013		2015	2015/2014		2016	2016/2015		2017	2017 / 2016		2017 / 2013	
				абс. відх.	темп росту		абс. відх.	темп росту		абс. відх.	темп росту		абс. відх.	темп росту		
Власні обігові кошти (ВОК)		6364	-14307	-19136	-3,96	-29172	-14865	2,04	-21793	7379	-0,25	38686	60479	-2,78	33857	7,01
К. забезпечення оборотних активів власними коштами	від 0,1 і вище	0,229	-0,364	-0,59	-2,59	-0,773	-0,41	2,12	-0,246	0,53	-0,68	0,660	0,91	-3,68	0,43	1,88
Маневреність ВОК		0,339	-0,951	-1,29	-3,81	-0,285	0,67	0,30	-0,709	-0,42	1,48	0,431	1,14	-1,61	0,09	0,27
К. забезпечення ВОК запасів	$K > 0,5$	1,210	-2,149	-3,36	-2,78	-3,671	-1,52	1,71	-2,698	0,97	-0,27	4,265	6,96	-2,58	3,06	2,53
К. покриття запасів	$K > 1$	5,212	5,833	0,62	0,12	4,575	-1,26	0,78	10,665	6,09	1,33	5,562	-5,10	-0,48	0,35	0,07
К. фінансової незалежності (автономії)	$0,4 \leq K \leq 0,6$	0,2	-0,322	-0,62	-2,07	-0,671	-0,35	2,09	0,194	0,87	-1,29	0,686	0,49	2,53	0,38	1,28
К. маневреності власного капіталу	$K > 0,1$	0,207	-0,350	-0,56	-2,69	-0,729	-0,38	2,08	-0,236	0,49	-0,68	0,610	0,85	-3,58	0,40	1,94
К. концентрації позикового капіталу	$0,4 \leq K \leq 0,6$	0,699	1,322	0,62	0,89	1,671	0,35	1,26	1,194	-0,48	-0,29	0,314	-0,88	-0,74	-0,38	-0,55
К. фінансової стабільності	0,67-1,5	0,297	-0,265	-0,56	-1,89	-0,436	-0,17	1,65	-0,198	0,24	-0,55	1,940	2,14	10,82	1,64	5,54
К. фінансової стійкості	0,7-0,9	0,301	-0,322	-0,62	-2,07	-0,671	-0,35	2,09	-0,194	0,48	-0,71	0,686	0,88	-4,53	0,38	1,28

Складено автором на основі Додатків В.1 – В.10

З 2013-2016 рр. спостерігається тенденція до зменшення власних обігових коштів підприємства зі 100 % іноземними інвестиціями "САНДВІК". Протягом 2014-2016 рр. сума власних обігових коштів була від'ємною. Це значить, що підприємство не має власних оборотних активів, які доступні для щоденної операційної діяльності. Лише у 2017 р. сума власних оборотних коштів була додатною.

Коефіцієнт забезпечення оборотних активів власними коштами був вищим за нормативне значення (від 0,1 і вище) лише у 2013 та 2017 рр. Протягом 2014-2016 рр. показник мав від'ємне значення, що свідчить про неспроможність проводити активну діяльність в умовах відсутності доступу до позикових коштів і зовнішніх джерел фінансування компанії.

Коефіцієнт маневреності власних обігових коштів був вищим від нуля у 2013 та 2017 рр. та склав 0,34 та 0,43. Це означає, що в ці роки гроші та їх еквіваленти склали у 2013 р. – 34% від власних оборотних коштів та у 2017 р. – 43% відповідно. Це свідчить про те, що компанія здатна відповідати за своїми найбільш терміновими зобов'язаннями, використовуючи власні обігові кошти. Проте протягом 2014-2016 рр. коефіцієнт маневреності ВОК мав від'ємне значення. Це означає, що фінансова стійкість підприємства у зазначений період була порушена.

Коефіцієнт забезпечення ВОК запасів перевищує нормативне значення ($K > 0,5$) у 2013 р. на 0,7, а у 2017 р. - на 3,7. Це свідчить про те, що довгострокових коштів достатньо для забезпечення безперебійного збутового процесу. Протягом 2014-2016 рр. цей показник був від'ємним та нижчим за нормативне значення ($K > 0,5$). Це означає, що в зазначений період підприємство було залежним від довгострокових джерел фінансування.

Коефіцієнт покриття запасів протягом 2013-2017 рр. був вищим за нормативне значення ($K > 1$). Це означає, що на підприємстві достатньо джерел фінансування для створення виробничих і інших запасів. У динаміці зміни коефіцієнта немає чітко вираженої тенденції. Так у 2014 р. показник збільшився

на 0,62 порівняно з 2013 р., а у 2015 р. зменшився на 1,26 порівняно з 2014 р. А у 2016 р. коефіцієнт покриття запасів збільшився на 133% порівняно з 2015 р.

Коефіцієнт фінансової автономії підприємства лише у 2017 перевищував нормативне значення ($0,4 \leq K \leq 0,6$). У цьому році підприємство змогло профінансувати 69 % активів за рахунок власного капіталу. Протягом 2013-2016 рр. коефіцієнт був нижчим за нормативне значення, що сигналізує про високий рівень ризиків і низьку стійкість компанії в середньостроковій перспективі.

Коефіцієнт маневреності власного капіталу перевищував нормативне значення ($K > 0,1$) тільки у 2013 та 2017 рр., що свідчить про достатність власних фінансових ресурсів для фінансування необоротних активів і частини оборотних. У 2014-2016 рр. коефіцієнт був від'ємним, що обумовлено збитками підприємства, що були профінансовані за рахунок власного капіталу.

Коефіцієнт концентрації позикового капіталу знаходився у межах норми лише у 2017 р. ($0,4 \leq K \leq 0,6$). У 2013 р. позиковий капітал становив 70 % від власного, а протягом 2014-2016 рр. взагалі перевищив власний. Це свідчить про високий рівень фінансових ризиків на підприємстві.

Коефіцієнт фінансової стабільності був меншим за критичне значення (0,67-1,5) протягом 2013-2016 рр. Це свідчить про високий рівень фінансових ризиків. Лише у 2017 р. коефіцієнт фінансової стабільності перевищив нормативне значення. Щоб досягти цього результату було реінвестовано прибуток у роботу компанії.

Коефіцієнт фінансової стійкості був меншим за нормативне значення (0,7-0,9) протягом 2013-2016 рр. У 2013 р. підприємство мало змогу фінансувати 30,1 % активів компанія за рахунок постійного капіталу і капіталу, залученого на довгостроковій основі. У 2017 р. цей коефіцієнт знаходився у межах нормативних значень, що говорить про гарні подальші перспективи розвитку компанії та низький ризик банкрутства.

Таблиця 2.3

Показники ділової активності Підприємства зі 100 % іноземними інвестиціями "САНДВІК" за 2013-2017 рр.

Показник	2013	2014	2015	2016	2017	Відхилення 2014/2013		Відхилення 2015/2014		Відхилення 2016/2015		Відхилення 2017/2016		Відхилення 2017/2013	
						абс.	відн.	абс.	відн.	абс.	відн.	абс.	відн.	абс.	відн.
К. оборотності активів	3,16	2,99	2,52	2,37	1,88	-0,16	-5,10	-0,47	-15,71	-0,16	-6,20	-0,49	-20,78	-1,28	-40,56
Фондовіддача	36,2	51,7	59,3	58	37,4	15,5	42,93	7,6	14,7	-0,39	-0,66	-20,6	-36,5	12,5	3,45
К. оборотності обігових коштів	3,46	3,18	2,65	2,48	0,84	-0,28	-8,07	-0,53	-16,64	-0,17	-6,31	-1,65	-66,36	-2,62	-75,85
К. оборотності запасів	17,26	13,66	10,19	14,48	11,20	-3,60	-20,86	-3,46	-25,36	4,29	42,08	-3,28	-22,67	-6,06	-35,10
К. оборотності дебіторської заборгованості	4,89	5,72	5,18	3,67	3,02	0,83	17,00	-0,54	-9,49	-1,52	-29,27	-0,65	-17,62	-1,87	-38,29
Період погашення кредиторської заборгованості	108	173	290	270	232	65,11	60,47	116,94	67,67	-19,95	-6,89	-37,36	-13,85	124,74	115,84

Складено автором на основі Додатків В.1 – В.10

Коефіцієнт оборотності активів підприємства зі 100 % іноземними інвестиціями "САНДВІК" зменшився на 40,56 % у 2017 р. порівняно з 2013 р. Якщо у 2013 р. на кожну гривню залучених коштів було продано продукції на суму 3,16, то у 2015 – тільки 2,99, а у 2016 р. – 2,52. Це свідчить про зменшення ефективності використання активів на підприємстві. Необхідно оптимізувати суму активів за рахунок зниження суми запасів (якщо їх обсяг надмірний), заходів по поверненню дебіторської заборгованості та збільшенню виручки компанії.

Спостерігається тенденція до зростання коефіцієнту фондівддачі протягом 2013-2015 рр. Це означає, що ефективність управління основними засобами в компанії підвищилась. Таку 2013 році було вироблено продукції та надано послуг на суму 36,2 гривню на кожну використовувану гривню основних засобів. З 2015 року показник зростає до 59,3 гривні. У 2017 р. коефіцієнт фондівддачі зменшився на 20,6 порівняно з 2016 р.

Коефіцієнт оборотності обігових коштів зменшився на 75,8 % у 2017 р. порівняно з 2013 р. Спостерігається низхідна динаміка розвитку показника, що свідчить про зменшення інтенсивності роботи підприємства. Так у 2013 р. оборотні активи здійснили 3,4 обороти, у 2015 р. – 2,56, а у 2017 р. – жодного повного обороту.

Протягом 2013-2015 рр. коефіцієнт оборотності запасів зменшився на 7,07. У 2016 р. показник збільшився на 42,1 % порівняно з 2015 р., а у 2017 р. зменшився на 22,67 % порівняно з попереднім роком. Як видно з табл. 2.3 динаміка розвитку коефіцієнта оборотності запасів є нерівномірною. Проте, слід зазначити, що коефіцієнт оборотності запасів є достатньо високим у досліджуваній період, що говорить про продуманість тактики формування запасів готової продукції.

Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості збільшився на 17 % у 2014 р. порівняно з 2013 р. Протягом 2015-2017 рр. показник зменшився на 2,16. Протягом досліджуваного періоду оборотність дебіторської заборгованості була низькою. Це означає, що підприємство має неефективну політику управління відносинами з постачальниками. Для вирішення проблеми необхідно

відкоригувати поточну політику управління дебіторською заборгованістю і працювати тільки на умовах передоплати з клієнтами, які не платять вчасно за надані послуги.

Період погашення кредиторської заборгованості збільшився на 182 дні у 2015 р. порівняно з 2013 р. Збільшення значення показника є позитивною тенденцією, адже підприємство фінансує власну діяльність за рахунок кредиторів – постачальників сировини та матеріалів, бюджету. Проте, слід зазначити, що через значний період погашення кредиторської заборгованості підприємство ризикує погіршити свою ділову репутацію серед постачальників та отримати штрафні санкції з боку держави. Протягом 2016-2017 рр. період погашення кредиторської заборгованості зменшився на 38 днів.

Таблиця 2.4

Показники рентабельності підприємства зі 100 % іноземними інвестиціями "САНДВІК" за 2013-2017 рр.

Показник	2013	2014	2015	2016	2017	2017/2016	
						абс. відх.	темп росту
Рентабельність ВК	0,00	0,00	0,00	0,00	239,85	239,85	-
Рентабельність активів	0,00	0,00	0,00	14,001	39,02	25,02	1,79
Рентабельність реалізованої продукції	0,00	0,00	0,00	5,91	20,80	14,89	2,52

Складено автором на основі Додатків В.1 – В.10

Оскільки підприємство зі 100 % іноземними інвестиціями "САНДВІК" зазнавало збитків протягом 2013-2015 рр., то в цей період не можна описати рентабельність діяльності підприємства. Протягом 2016-2017 рр. рентабельність активів збільшилась на 25,02 %, а рентабельність реалізованої продукції -на 14,9%.

Проаналізувавши показники фінансово-господарської діяльності підприємства зі 100 % іноземними інвестиціями "САНДВІК", було з'ясовано, що:

1. Протягом 2013-2016 рр. підприємство мало загрозу фінансових ризиків(ризик неплатоспроможності), оскільки поточні зобов'язання

перевищували ліквідні активи. У 2017 р. відбулося зростання ліквідних активів підприємства через те, що підприємство почало отримувати прибуток. Слід зазначити, що підприємство має можливість погасити за необхідності частину своїх короткострокових зобов'язань, тому що коефіцієнт абсолютної ліквідності знаходиться у межах нормативних значень.

2. У 2013-2016 рр. фінансова стійкість підприємства була порушена. Про це свідчать низькі, а часом і від'ємні коефіцієнт маневреності власних обігових коштів та коефіцієнт автономії. Підприємство є залежним від позикового капіталу: коефіцієнт концентрації позикового капіталу становив 70 % у структурі власного капіталу у 2013 р., а в наступні роки взагалі перевищив власний. Така фінансова ситуація на підприємстві обумовлена збитками компанії, що були профінансовані за рахунок власного капіталу. Проте у 2017 р. із отриманням прибутку, підприємство пододало загрозу фінансових ризиків.

3. Аналіз показників ділової активності виявив наступні проблеми підприємства: зменшення ефективності використання активів на підприємстві (зменшення коефіцієнта оборотності активів на 40,56% у 2017 р. порівняно з 2013 р.); зменшення інтенсивності роботи підприємства (низхідна динаміка коефіцієнта оборотності обігових коштів); неефективна політика управління відносинами щодо здійснення платежів з постачальниками (коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості зменшився на 2,16 у 2017 р. порівняно з 2015 р.); значний період погашення кредиторської заборгованості. Варто зауважити, що коефіцієнт оборотності запасів є достатньо високим у досліджуваній період, що говорить про продуманість тактики формування запасів готової продукції.

4. Протягом 2013-2015 рр. діяльність підприємства була нерентабельною, оскільки підприємство зазнавало збитків у цей період. Протягом 2016-2017 рр. рентабельність активів збільшилась на 25,02 %, а рентабельність реалізованої продукції - на 14,9%.

2.2 Аналіз конкурентного середовища та виявлення конкурентних переваг Підприємства зі 100 % іноземними інвестиціями "САНДВІК"

Підприємство зі 100% іноземними інвестиціями "САНДВІК" веде свою господарську діяльність на ринку металорізальних інструментів, який є частиною ринку металообробки та на ринку обладнання для гірничої промисловості. Сьогодні розвиток ринку металорізальних інструментів відбувається під впливом п'яти основних тенденцій: широкого використання виробничої стратегії "точно в строк", застосування ефективних систем матеріально-технічного забезпечення, зниження вартості поставок, укрупнення фірм, використання глобальної комп'ютерної мережі "Internet".

Продукція підприємства зі 100% іноземними інвестиціями "САНДВІК" використовуються в багатьох галузях промисловості: літакобудування, підприємства металургійного комплексу, енергетичне машинобудування (атомні та гідроелектростанції), виробництво альтернативних видів енергії, зокрема енергії вітру.

Клієнтами компанії є такі українські підприємства як: державне підприємство "Антонов", державне підприємство "Східний гірничо-збагачувальний комбінат" (Жовті Води), Кривбасзалізрудком, ПАТ "Шахтоправління Покровське", Полтавський гірничо-збагачувальний комбінат, Промінструмент, науково-виробниче підприємство "Прокуб", ПАТ "АрселорМіттал Кривий Ріг", Запорізький залізрудний комбінат.

Одним із ключових елементів дослідження конкурентного середовища підприємства є аналіз його конкурентів. Головні конкуренти підприємства зі 100% іноземними інвестиціями "САНДВІК" залежно від виду продукції представлені на рис. 2.2.



Рис. 2.2 Конкуренти підприємства зі 100% іноземними інвестиціями "САНДВІК" залежно від виду продукції

Складено автором на основі аналітичного звіту підприємства

Головним конкурентом серед продукції для гірничої промисловості підприємства зі 100% іноземними інвестиціями "САНДВІК" є ТОВ "Атлас Копко". Основним видом діяльності компанії в Україні є продаж компресорного, будівельного і гірничо-шахтного устаткування, а також надання сервісних послуг. Головний офіс знаходиться в м. Києві. Регіональні підрозділи представлені в рр. Кривий Ріг, Горішні Плавні, Коростень, мають повноцінно розвинену сервісну службу та складські приміщення. Atlas Copco була заснована в Швеції в 1873р. В Україні офіційно компанія представлена з 2000 р. Як юридична особа ТОВ «Атлас Копко Україна» зареєстровано з 2007р. На сьогоднішній день, чисельність співробітників компанії в Україні становить 70 осіб[34]. Частка ринку, що належить компанії Atlas Copco наведена в табл.2.5.

Таблиця 2.5

**Ринкові частки підприємства зі 100% іноземними інвестиціями
“САНДВІК” та його основних конкурентів щодо обладнання для гірничої
промисловості**

Підприємство	2016 рік		2017 рік	
	Обсяг збуту, тис грн	Частка, %	Обсяг збуту, тис грн	Частка, %
САНДВІК	77551	24,51	91188	27,62
ТОВ "Атлас Копко"	84529	26,72	89426	27,09
Інші	154289	48,77	149526	45,29
Разом	316369		330140	

Складено на основі джерел [35, 57]

У 2016 р. ринкова частка з гірничого обладнання підприємства зі 100% іноземними інвестиціями “САНДВІК” була меншою на 2,21 %, ніж у ТОВ “Атлас Копко”. Проте у 2017 р. обсяги збуту САНДВІК збільшились, з ними відповідно зросла ринкова частка на 3,11 %. Таким чином, у 2017 р. ринкова частка САНДВІК була більшою на 0,53 %, ніж у ТОВ “Атлас Копко”.

Основними конкурентами підприємства зі 100% іноземними інвестиціями “САНДВІК” серед металорізального інструмента є:

1. ТОВ “TaeguTec УКРАЇНА”, що розробляє, виробляє і впроваджує комбінований ріжучий інструмент різної конфігурації на підприємствах України. ТОВ “TaeguTec УКРАЇНА” є дочірньою компанією південнокорейської міжнародної корпорації TaeguTec, що має філіали більше, ніж у 20 країнах світу[36]. Головний офіс компанії в Україні знаходиться у м. Дніпро;

2. Компанія ТОВ "Іскар Україна", яка була створена у 2005 році і є дочірньою компанією міжнародної ізраїльської корпорації Iscar, одного зі світових лідерів-виробників металорізального інструменту. Створена у 1952 році, компанія має велику історію успішного росту та розвитку. Асортимент високоякісної продукції Iscar становить більш ніж 80 000 найменувань, і представництва в 60 країнах світу[37].

3. ТОВ “ZCC-CT Україна” виконує повний цикл роботи з підбору металорізального інструменту, а також веде логістику з поставки металорізального інструменту ТМ ZCC-CT (Zhuzhou Cemented Carbide Cutting Tools Co), будучи офіційним дилером цієї китайської компанії на території України[38].

Визначимо ринкові частки підприємства зі 100% іноземними інвестиціями “САНДВІК” та його основних конкурентів щодо металорізального інструменту(табл.2.6).

Таблиця 2.6

**Ринкові частки підприємства зі 100% іноземними інвестиціями
“САНДВІК” та його основних конкурентів щодо металорізального
інструменту**

Підприємство	2016 рік		2017 рік	
	Обсяг збуту, тис грн	Частка, %	Обсяг збуту, тис грн	Частка, %
САНДВІК	68519	14,92	65538	14,59
ТаегуТес УКРАЇНА	71259	15,51	72984	16,24
ТОВ"Іскар Україна"	67510	14,70	64426	14,34
ТОВ “ZCC-CTУкраїна”	73697	16,04	75004	16,69
Інші	178350	38,83	171359	38,14
Разом	459335		449311	

Складено на основі джерел [37-39, 57]

З табл. 2.6 видно, що найбільшу частку ринку має ТОВ “ZCC-CT Україна” – 16,69 %. У 2017 р. ринкова частка підприємства збільшилась на 0,65 % порівняно з попереднім роком. На другому місці у 2017 р. ТаегуТес Україна із часткою ринку 16,24%, що збільшилась на 0,73 % порівняно з 2016 р. ТОВ “ZCC-CT Україна” та ТаегуТес Україна мають великі частки ринку, тому що ціни на їх продукцію є нижчими порівняно з цінами підприємства зі 100% іноземними інвестиціями “САНДВІК”, а отже, вони користуються більшим попитом на українському ринку. На третьому місці - підприємство зі 100% іноземними інвестиціями “САНДВІК” із ринковою часткою -14,59 % , що зменшилась майже

на 0,33 % порівняно з попереднім роком. Завершує четвірку лідерів ТОВ "Іскар Україна" із ринковою часткою 14,34 %.

Слід зазначити, що підприємство зі 100% іноземними інвестиціями "САНДВІК" має більшу ринкову частку зі збуту гірничого обладнання (27,62%), ніж з металорізальних інструментів(14,52%). Це можна пояснити тим, що металургійна та добувна промисловість в Україні є добре розвиненими та існує попит саме на гірниче обладнання. Така ситуація обумовлена також тим, що конкуренція на ринку металорізальних інструментів в Україні є більш інтенсивною, ніж на ринку гірничого обладнання.

Для визначення конкурентних переваг підприємства зі 100% іноземними інвестиціями "САНДВІК" проведемо SWOT - аналіз(табл.2.7)

Згідно проведеного SWOT-аналізу конкурентними перевагами(сильними сторонами) підприємства зі 100% іноземними інвестиціями "САНДВІК" є:

1. Висока якість продукції;
2. Наявність оптимізованого ланцюга постачання;
3. Наявність налагоджених комерційних зв'язків з контрагентами;
4. Високий рівень організації менеджменту на підприємстві.

Проаналізуємо конкурентні переваги основних суперників підприємства зі 100% іноземними інвестиціями "САНДВІК" на ринку металообробного обладнання.

До переваг компанії TaeguTec УКРАЇНА належать: висококваліфікований штат технологів і логістів (більше 20 чоловік), оперативний склад інструментів в м. Дніпро, поставки з Південної Кореї - 2 рази на тиждень.

Таблиця 2.7

**SWOT- аналіз підприємства зі 100% іноземними інвестиціями
“САНДВІК”**

Середовище, сторони	Зовнішнє середовище	
Внутрішнє середовище	Можливості: 1. Можливість укладання договорів з новими партнерами 2. Ослаблення позицій конкурентів 3. Зниження податкового тиску	Загрози: 1. Підвищення валютного курсу 2. Зміна митного державного регулювання 3. Переорієнтування споживачів на більш дешеве обладнання
Сильні сторони: 1. Висока якість продукції 2. Наявність оптимізованого ланцюга постачання 3. Наявність налагоджених комерційних зв'язків з контрагентами 4. Високий рівень організації менеджменту на підприємстві	SO 1. Завдяки високій якості продукції та наявності оптимізованого ланцюга постачання підприємство зможе укласти договір з новими партнерами. 2. Високий рівень кваліфікації менеджерів та наявність налагоджених комерційних зв'язків дозволить послабити позиції конкурентів 3. Зниження податкового тиску та ефективні управлінські рішення менеджменту підприємства сприятимуть підвищенню прибутку.	ST 1. Проведення менеджерами компанії оцінки валютних ризиків та прогнозування змін валютного курсу дозволить уникнути втрат, пов'язаних з його підвищенням 2. Завдяки налагодженим комерційним зв'язкам із контрагентами підприємство матиме змогу адаптуватися до змін у митному законодавстві 3. Провести пошук нових клієнтів, для яких висока якість продукції та її постачання точно в строк є пріоритетними критеріями при виборі обладнання для металообробки.
Слабкі сторони: 1. Позиковий капітал переважає над власним 2. Необхідність адаптації технології для кожного клієнта 3. Відсутність повної автономії у діяльності через підпорядкованість материнській компанії 4. Неefективне використання активів на підприємстві	WO 1. Завдяки укладанню контрактів з новими партнерами постає можливість відновити баланс між позиковим та власним капіталом. 2. Необхідно змінити політику управління активами на підприємстві, оскільки цей чинник не дозволить ослабити позиції конкурентів 3. Вільні кошти, що з'являться через зменшення податків можна спрямувати на адаптацію обладнання під вимоги підприємства-споживача.	WT 1. Ризик неплатоспроможності разом із підвищенням валютного курсу можуть привести до банкрутства підприємства, тому необхідно залучити інвестиції для поповнення резервного фонду підприємства. 2. Зміна митного регулювання та додаткові витрати на адаптацію продукції під вимоги підприємства можуть знизити попит на обладнання САНДВІК. 4. Для споживачів, що орієнтуються на більш дешеве обладнання, можна запропонувати можливість лізингу або оренди устаткування.

Власна розробка автора

Компанія TaeguTec Україна – єдина з досліджуваних має виробничі потужності на території України, що оснащені найсучаснішим обладнанням та комп'ютеризованими системами контролю виробництва. Веб-сайт компанії є зручним у користуванні та надає відомості не лише про технічні та цінові характеристики продукції компанії, але й інформує про центр розробок та інновацій підприємства, про політику щодо охорони навколишнього середовища тощо.

Конкурентними перевагами ТОВ “Іскар Україна” є:

1. політика контролю якості продукції. ISCAR є сертифікованим виробником по AS 9100 і керується програмою забезпечення якості, яка завоювала довіру та повагу клієнтів по всьому світу. Контроль якості включає в себе металургійну лабораторію, експертизу сировини, процедури тестування в реальному часі. А також технічний центр для аналізу продуктивності інструменту і контролю кінцевого продукту, де різний інструмент піддається інтенсивним випробувань в складних умовах. Клієнти можуть вільно спостерігати за проведеними випробуваннями в режимі реального часу. Компанія ISCAR сертифікована Інститутом стандартів на повну відповідність стандартів якості, охорони навколишнього середовища, труда та безпеки - AS9100 Rev D, ISO 9001:2015 , ISO 14001:2015 , OHSAS 18001:2007 та ISO 50001:2011;

2. індивідуальний підхід до кожного клієнта;
3. максимально короткі терміни поставки продукції.

Конкурентними перевагами ТОВ “ZCC-СТ Україна” є:

- конкурентна ціна;
- надійне післяпродажне обслуговування;
- висока зносостійкість та тривалий термін використання металорізального інструменту.

Стратегія компанії ТОВ “Атлас-Копко Україна ” полягає в тому, щоб бути і залишатися First in mind- first in choice із співробітниками, клієнтами та іншими

зацікавленими сторонами. Це означає бути першою компанією, про яку ви думаєте, і тією, яку ви виберете. Конкурентними перевагами компанії є :

- оцінка постачальників, субпідрядників, агентів та дистриб'юторів задля збереження репутації та бренду компанії Atlas Copco. Метою є робота з діловими партнерами, які прагнуть до високих етичних, екологічних та соціальних стандартів. Ділові партнери оцінюються під час і після вибору;
- інноваційна спрямованість діяльності компанії. Atlas Copco розробляє товари з перспективою життєвого циклу та прагне інтегрувати екологічні, безпечні, ергономічні та етичні аспекти у всьому ланцюжку вартості. Інновації стосуються як товарів і послуг, так і підходу до завоювання ринків;
- багатонаціональна та компетентна команда фахівців.

З огляду на вищезазначене, можна зробити висновок, що підприємство зі 100% іноземними інвестиціями "САНДВІК" займає лідируючі позиції на ринку гірничого обладнання (ринкова частка компанії становить 27,62%). На ринку металорізальних інструментів підприємство входить у трійку лідерів, але має меншу частку ринку, ніж на ринку гірничого обладнання (14,52%). Це можна пояснити тим, що металургійна та добувна промисловість в Україні є добре розвиненими та існує попит саме на гірниче обладнання. Така ситуація обумовлена також тим, що конкуренція на ринку металорізальних інструментів в Україні є більш інтенсивною, ніж на ринку гірничого обладнання.

Конкуренти підприємства зі 100% іноземними інвестиціями "САНДВІК" мають потужний портфель конкурентних переваг (конкурентна ціна, політика управління якістю продукції, інноваційність діяльності), тому компанії необхідно посилити свої конкурентні переваги та вжити заходів щодо слабких сторін.

2.3 Оцінка конкурентоспроможності Підприємства зі 100 % іноземними інвестиціями "САНДВІК"

Оскільки відсутні статистичні дані щодо діяльності конкурентів підприємства зі 100 % іноземними інвестиціями "САНДВІК", то зробити компаративну оцінку конкурентоспроможності досліджуваного підприємства порівняно з його конкурентами неможливо. Тому проведемо оцінку конкурентоспроможності підприємства зі 100 % іноземними інвестиціями "САНДВІК" у динаміці за 5 років (2013-2017 рр). З цією метою визначимо показники за такими групами:

- ефективність виробничої діяльності підприємства яка включає в себе такі показники:

- витрати на реалізацію одиниці продукції, що розраховується за формулою

$$V_{\text{од}} = \frac{\text{валові витрати}}{\text{виручка від реалізації}} \quad (2.1)$$

2013 р.

$$V_{\text{од}} = \frac{63524}{86374} = 0,74$$

фондовіддачу, що розраховується за формулою:

$$K_{\text{обоз}} = \frac{\text{Виручка від реалізації}}{\text{Середньорічна вартість ОЗ}} \quad (2.2)$$

2013 р.

$$K_{\text{обоз}} = \frac{86374}{(2611+2167)/2} = 36,2$$

- рентабельність товару, що розраховується за формулою:

$$P_{\Gamma} = \frac{\text{Прибуток від реалізації}}{\text{Повна собівартість продукції}} \quad (2.3)$$

2013 р.

$$P_{\Gamma} = \frac{86374 - 86181}{86181} * 100 = 0,2$$

- продуктивність праці, що розраховується за формулою[39, с 106-107]:

$$ППП = \frac{\text{Валовий прибуток}}{\text{Середньоблікова чисельність робітників}} \quad (2.4)$$

$$ППП = \frac{22850}{25} = 914$$

- фінансовий стан підприємства який включає в себе такі показники:

- коефіцієнт фінансової автономії, що розраховується за формулою:

$$K_{\text{авт.}} = \frac{\text{Власні засоби підприємства}}{\text{Сума пасивів}} \quad (2.5)$$

$$2013 \text{ р. } K_{\text{авт.}} = \frac{6364}{31468} = 0,2$$

- коефіцієнт платоспроможності, що розраховується за формулою:

$$K_{\text{пл.}} = \frac{\text{Власний капітал}}{\text{загальні зобов'язання}} \quad (2.6)$$

$$2013 \text{ р. } K_{\text{пл.}} = \frac{8983}{16273} = 0,55$$

- коефіцієнт абсолютної ліквідності, що розраховується за формулою:

$$K_{\text{л.абс.}} = \frac{\text{Грошові кошти та їх еквіваленти}}{\text{поточні зобов'язання}} \quad (2.7)$$

$$2013 \text{ р. } K_{\text{л. абс.}} = \frac{1637}{16273} = 0,1$$

- коефіцієнт оборотності оборотних коштів, що розраховується за формулою:

$$K_{\text{об.ок}} = \frac{\text{Виручка від реалізації продукції}}{\text{Середньорічний залишок оборотних активів}} \quad (2.7)$$

2013 р.

$$K_{\text{об.ок}} = \frac{86374}{24975,5} = 3,46$$

- ефективність організації збуту та просування товарів яка включає в себе такі показники:

- рентабельність продажу, що розраховується за формулою

$$P_{\text{прод}} = \frac{\text{Прибуток від реалізації}}{\text{виручка від реалізації}} \quad (2.8)$$

2013 р.

$$P_{\text{прод}} = \frac{86374 - 86181}{86374} * 100 = 0,2$$

- коефіцієнт затовареності готовою продукцією, що розраховується за формулою:

$$K_{\text{затов}} = \frac{\text{Обсяг нереалізованої продукції}}{\text{Обсяг продажу}} \quad (2.9)$$

$$2013 \text{ р. } K_{\text{затов}} = \frac{9041}{86374} = 0,105$$

- коефіцієнт завантаження виробничих потужностей не використовуватимемо для даного підприємства, оскільки воно не є виробничим.

- коефіцієнт ефективності реклами і засобів стимулювання збуту, що розраховується за формулою:

$$K_{\text{еф.р.зб}} = \frac{\text{витрати на збут}}{\text{валовий прибуток}} \quad (2.10)$$

$$2013 \text{ р. } K_{\text{еф.р.зб}} = \frac{15828}{22850} = 0,69$$

Якість товарів підприємства зі 100 % іноземними інвестиціями "САНДВІК" за період з 2013 по 2017 рік підвищилась. У 2014 р. відбулося запровадження групою Сандвік технології Coroplus, завдяки якій якість металорізального інструменту компанії підвищилась на 20 %[58].

Прийmemo за максимальне оціночне значення споживачами продукції 100% (балів). Порівняно з конкурентами продукція підприємства відповідає показникам якості з точки зору покупців приблизно на 70-74%, в середньому це 72%, тобто 72 бали в 2013 році, в 2014 році - 85-90%, отже в середньому це 88%, 88 балів, 2015 р. – 90 балів, у 2016 р. – 93 бали, у 2017 р. – 94 бали[58].

Ціна - доступність товарів для споживачів в 2013 році становила близько 60%, в 2014 – 65%, 2015 р. – 67 %, 2016 р. - 70 %, 2017 р. - 71 % порівняно з конкурентами[58].

Результати розрахунків показників конкурентоспроможності у період з 2013-2017 рр. представлені у таблиці 2.8

Таблиця 2.8

Показники конкурентоспроможності підприємства зі 100 % іноземними інвестиціями "САНДВІК"

Показники	2013	2014	2015	2016	2017
1. Ефективність операційної діяльності підприємства					
1.1. Витрати на реалізацію продукції, грн./грн.	0,74	0,76	0,73	0,74	0,66
1.2. Фондовіддача, грн./грн.	36,2	51,7	59,3	58	37,4
1.3. Рентабельність товару,	0,2	0,2	0,4	12,5	8,58
1.4. Продуктивність праці, тис. грн./чол.	914	932,88	1065	1453,071	1667,9

Продовж. табл.2.8

Показники	2013	2014	2015	2016	2017
2. Фінансовий стан підприємства					
2.1 Коефіцієнт автономії	0,2	-0,322	-0,671	-0,194	0,686
2.2. Коефіцієнт платоспроможності	0,55	-0,24	-0,4	-0,16	2,2
2.3 Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,1	0,25	0,12	0,14	0,84
2.4. Коефіцієнт оборотності оборотних коштів	3,46	3,18	2,65	2,48	0,84
3. Ефективність організації збуту та просування товарів					
3.1. Рентабельність	0,2	0,02	0,04	0,11	0,08

продажу, %					
3.2. Коефіцієнт затовареності готовою продукцією	0,105	0,09	0,08	0,05	0,04
3.3. Коефіцієнт завантаження виробничих потужностей	-	-	-	-	-
3.4. Коефіцієнт ефективності реклами та стимулювання збуту	0,69	0,61	0,63	0,43	0,54
4. Конкурентоспроможність товару					
4.1. Якість товарів, %	72	88	90	93	94
4.2. Ціна товару, %	60	65	67	70	71

Складено автором на основі Додатків В.1 – В.10

Далі розрахуємо такі показники як:

- критерій ефективності операційної діяльності за формулою (1.2):

$$E = 0,31 \times B + 0,19 \times \Phi + 0,40 \times P + 0,10 \times \Pi$$

$$2013 \text{ р.: } E_B = 0,31 \times 0,74 + 0,19 \times 36,2 + 0,40 \times 0,2 + 0,10 \times 914 = 98,59$$

- критерій фінансового стану підприємства розраховується за формулою (1.3):

$$\Phi = 0,29 \times K + 0,20 \times K + 0,36 \times K + 0,15 \times K_{об}$$

$$2013 \text{ р.: } \Phi_{\Pi} = 0,29 \times 0,2 + 0,20 \times 0,55 + 0,36 \times 0,1 + 0,15 \times 3,46 = 0,72$$

- критерій ефективності організації збуту і просування товару на ринку розраховується за формулою (1.4):

$$E = 0,37 \times P + 0,29 \times K_{зат} + 0,21 \times K + 0,14 \times K$$

$$2013 \text{ р.: } E_3 = 0,37 \times 0,2 + 0,29 \times 0,105 + 0,21 \times 0 + 0,14 \times 0,69 = 0,2$$

- критерій конкурентоспроможності товару за формулою (1.5):

$$2013 \text{ р. : } K_T = \frac{72}{60} = 1,2$$

- коефіцієнт конкурентоспроможності підприємства за формулою (1.1):

$$2013 \text{ р. : } K_{\text{КП}} = 0,15 \times 352,88 + 0,29 \times 0,72 + 0,23 \times 0,2 + 0,33 \times 1,2 = 15,44$$

Результати розрахунків критеріїв конкурентоспроможності та інтегрального показника конкурентоспроможності представлені у табл. 2.9.

Критерій ефективності операційної діяльності збільшився на 78,95 у 2017 р. порівняно з 2013 р. Це пов'язано із зростанням показника фондівіддачі та продуктивності праці.

Критерій фінансового стану діяльності підприємства зменшився у 2015 р. на 0,56 порівняно з 2013 р. Протягом 2013-2015 рр. підприємство зазнавало збитків, що покривалися за рахунок власного капіталу. Через від'ємне значення власного капіталу протягом 2013-2015 рр. коефіцієнти автономії та платоспроможності були також від'ємними. Саме це й спричинило негативний вплив на критерій фінансового стану підприємства. У 2017 р. критерій фінансового стану збільшився на 0,62 порівняно з 2016 р.

Таблиця 2.9

Результати розрахунків критеріїв конкурентоспроможності та інтегрального показника конкурентоспроможності підприємства зі 100 % іноземними інвестиціями "САНДВІК"

Показники	2013	2014	2015	2016	2017
Критерій ефективності операційної діяльності	98,59	103,43	118,15	161,56	177,53
Критерій фінансового стану діяльності підприємства	0,72	0,43	0,17	0,33	1,07
Критерій організації збуту та просування товару	0,20	0,12	0,13	0,12	0,12
Критерій конкурентоспроможності товару	1,20	1,35	1,34	1,33	1,32

Коефіцієнт конкурентоспроможності підприємства	15,44	16,11	18,24	24,80	27,40
--	-------	-------	-------	-------	-------

Складено автором на основі вищепроведених розрахунків

Критерій організації збуту та просування товару зменшився на 0,08 у 2017 р. порівняно з 2013 р (рис.2.3). Взагалі, слід зазначити, що цей критерій має набагато нижчі значення порівняно з іншими. Це відбулося за рахунок низьких рентабельності продажів та ефективності стимулювання збуту.

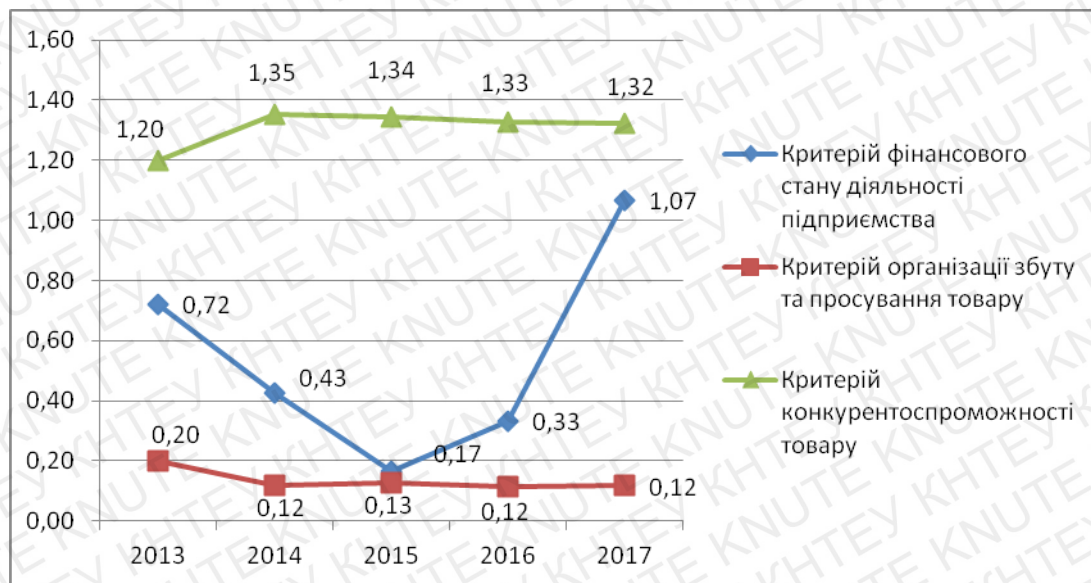


Рис. 2.3 Динаміка критеріїв конкурентоспроможності підприємства зі 100 % іноземними інвестиціями "САНДВІК"

Складено автором за даними табл. 2.9

Критерій конкурентоспроможності товару збільшився на 0,12 у 2017 р. порівняно з 2013 р. Це свідчить про зростання якості з одночасним зростанням ціни товару.

Коефіцієнт конкурентоспроможності підприємства збільшився на 11,96 у 2017 р. порівняно з 2013 р (рис.2.4).

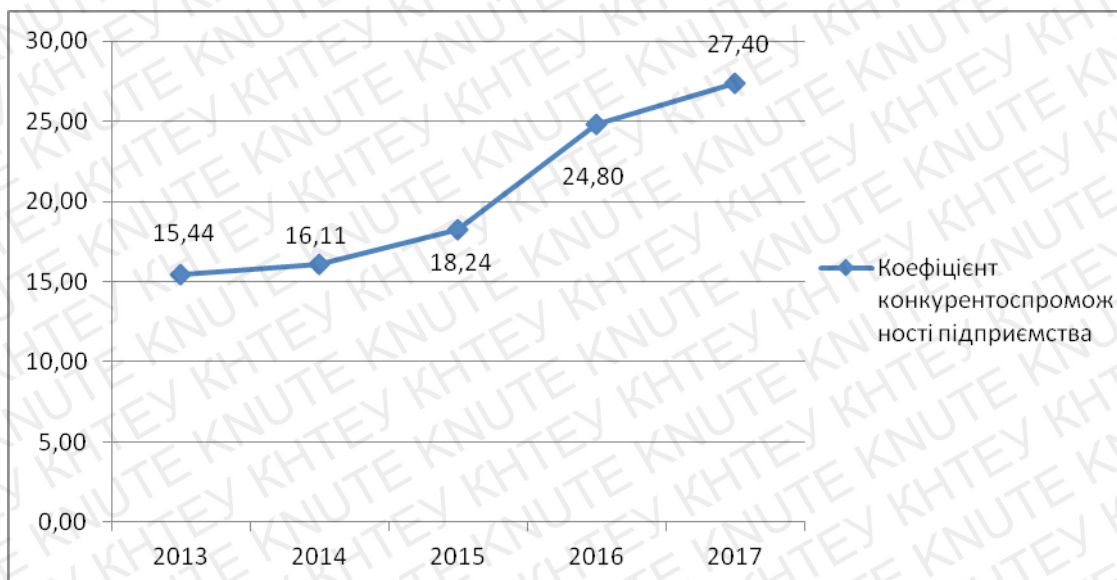


Рис.2.4 Динаміка коефіцієнту конкурентоспроможності підприємства зі 100 % іноземними інвестиціями "САНДВІК"

Складено автором за даними табл. 2.9

Оскільки неможливо провести аналіз конкурентоспроможності підприємств, проведемо аналіз конкурентоспроможності товарів підприємства зі 100 % іноземними інвестиціями "САНДВІК" та його конкурентів.

Для аналізу конкурентоспроможності гірничого обладнання підприємства зі 100 % іноземними інвестиціями "САНДВІК" та ТОВ "AtlasCorsoУкраїна" обрано конусний дробильний верстат. Технічні та економічні характеристики верстату наведені у табл. 2.10 і 2.11.

Таблиця 2.10

Технічні характеристики конусних дробильних верстатів

Показники	Sandvik	Atlas Corso Україна	Вагомість параметра
Потужність двигуна, кВт	315	287	0,3
Транспортувальна довжина, м	18,7	11,9	0,1
Транспортувальна ширина, м	3	2,5	0,05
Транспортувальна висота, м	5	3,4	0,05
Робоча вага грузу, кг	48,9	35,5	0,3
Частота обертання валу, оберти/хв	320	675	0,2

Складено автором на основі [35 - 36]

Таблиця 2.11

Економічні характеристики конусних дробильних верстатів

Показники	Sandvik	Atlas Copco Україна
Ціна, євро	235950	227651
Витрати на обслуговування, грн	20345	17293
Обсяг продажів, шт/рік	12	10

Складено автором на основі [35 - 36]

Проведемо оцінку конкурентоспроможності конусного дробильного верстату компанії Sandvik з компанією Atlas Copco Україна. Розрахунок індексу конкурентоспроможності товару здійснюється за формулою:

$$K = (2.1)$$

1. Знаходимо індекс технічних параметрів

$$I_{т.п.} = \frac{315}{287} \times 0,3 + \frac{18,7}{11,9} \times 0,1 + \frac{3}{2,5} \times 0,05 + \frac{5}{3,4} \times 0,05 + \frac{48,9}{35,5} \times 0,3 + \frac{320}{675} \times 0,2 = 1,13$$

2. Знаходимо індекс економічних параметрів

Для цього спочатку треба визначити сукупні витрати на придбання та експлуатації кожного з товарів (курс 1 євро = 32,7 грн)

$$C_{\text{Sandvik}} = 235950 \times 32,7 + 20345 = 7735910 \text{ грн}$$

$$C_{\text{AtlasCopco}} = 227651 \times 32,7 + 17293 = 7461481 \text{ грн}$$

$$I_{е.п.} = \frac{7735910}{7461481} = 1,04$$

3. Знаходимо коефіцієнт конкурентоспроможності:

$$K = \frac{1,13}{1,04} = 1,09$$

Оскільки $K > 1$, конусний дробильний верстат підприємства зі 100 % іноземними інвестиціями "САНДВІК" є більш конкурентоспроможним, ніж верстат ТОВ "Atlas Copco Україна". Слід зазначити, що конусний дробильний верстат підприємства зі 100 % іноземними інвестиціями "САНДВІК" є більш

конкурентоспроможним за технічними параметрами(1,13), ніж за економічними(1,04).

Для аналізу конкурентоспроможності металорізального інструменту підприємства зі 100 % іноземними інвестиціями ”САНДВІК” та його конкурентів (ТОВ “ТаегуТес Україна”, ТОВ "Іскар Україна", ТОВ“ЗСС-СТ Україна”) обрано інструмент для різання канавок. Технічні та економічні характеристики верстату наведені у табл. 2.12 і 2.13.

Таблиця 2.12

Технічні характеристики інструменту для різання канавок

Показники	Sandvik	ТаегуТес Україна	ТОВ"Іскар Україна"	ТОВ “ЗСС-СТ Україна”	Вагомість параметра
Діаметр різання, мм	38	36	29	30	0,3
Ширина різання,мм	8	6	4,23	5,7	0,3
Глибина різання, мм	80	53	64	75	0,4

Складено автором на основі [36- 39]

Таблиця 2.13

Економічні характеристики інструменту для різання канавок

Показники	Sandvik	ТаегуТес УКРАЇНА	ТОВ"Іскар Україна"	ТОВ “ЗСС-СТ Україна”
Ціна, євро	138	115	131	127
Витрати на обслуговування,грн	543	419	489	457
Обсяг продажів, шт/рік	94	108	91	98

Складено автором на основі[36-39]

За еталон обираємо інструмент ТаегуТес, оскільки він має найбільші обсяги продажів. Результати розрахунків технічних параметрів відповідно до еталону представлені у табл.2.14.

Таблиця 2.14

Результати розрахунків технічних параметрів відповідно до еталону

Показники	Sandvik	ТаегуТес Україна	ТОВ"Іскар Україна"	ТОВ “ЗСС-СТ Україна”
Діаметр різання, мм	1,06	1	0,81	0,83
Ширина різання, мм	1,33	1	0,71	0,95
Глибина різання, мм	1,51	1	1,21	1,42

1. Знаходимо індекс технічних параметрів

$$I_{т.п. Sandvik} = 1,06 \times 0,3 + 1,33 \times 0,3 + 1,51 \times 0,4 = 1,3$$

$$I_{т.п. Іскар} = 0,81 \times 0,3 + 0,71 \times 0,3 + 1,21 \times 0,4 = 0,94$$

$$I_{т.п. ZCC-CT} = 0,83 \times 0,3 + 0,95 \times 0,3 + 1,42 \times 0,4 = 1,102$$

2. Знаходимо індекс економічних параметрів

Для цього спочатку треба визначити сукупні на придбання та експлуатації кожного з товарів

$$C_{Sandvik} = 138 \times 32,7 + 543 = 5055,6 \text{ грн}$$

$$C_{Іскар} = 131 \times 32,7 + 489 = 4772,7 \text{ грн}$$

$$C_{ZCC-CT} = 127 \times 32,7 + 457 = 4609,9 \text{ грн}$$

$$C_{ТаегуТес} = 115 \times 32,7 + 419 = 4179,5 \text{ грн}$$

$$ІКЦ_{Sandvik} = \frac{5055,6}{4179,5} = 1,21$$

$$ІКЦ_{Іскар} = \frac{4772,7}{4179,5} = 1,14$$

$$ІКЦ_{ZCC-CT} = \frac{4609,9}{4179,5} = 1,1$$

3. Знаходимо коефіцієнт конкурентоспроможності за формулою 2.1

$$K_{Sandvik} = \frac{1,3}{1,21} = 1,07$$

$$K_{Іскар} = \frac{0,94}{1,14} = 0,82$$

$$K_{ZCC-CT} = \frac{1,102}{1,1} = 1,002$$

Зроблені розрахунки дозволяють зробити висновок, що при покупці інструменту для різання канавок споживачі керуються співвідношенням ціна

/якість,тому товар-еталон ТаегуТес є найбільш конкурентоспроможним та має найбільші обсяги продажу. На другому місці ТОВ "Іскар Україна", що має середню ціну та порівняно невисокі технічні показники. На третьому місці – ТОВ “ZCC-CT Україна”, у якого технічні та економічні параметри мають однаковий рівень конкурентоспроможності. На четвертому місці -підприємство зі 100 % іноземними інвестиціями ”САНДВІК”, що має найбільший індекс технічних параметрів та високу ціну.

Отже, проаналізувавши динаміку інтегрального індексу конкурентоспроможності було з’ясовано, що коефіцієнт конкурентоспроможності підприємства збільшився на 33,41 у 2016 р. порівняно з 2013 р. Проте у 2017 р. коефіцієнт конкурентоспроможності підприємства зменшився на 11,57, що пов’язано із зменшенням критерію ефективності виробничої діяльності та критерію конкурентоспроможності товару, а також із відсутністю змін у значенні критерію організації збуту та просування товару.

Оцінивши конкурентоспроможність продукції підприємства зі 100 % іноземними інвестиціями ”САНДВІК” зроблено висновок, що гірниче обладнання компанії є більш конкурентоспроможним у порівнянні із устаткуванням його головного конкурента ТОВ “Atlas Сорсо Україна”. У той же час металорізальний інструмент компанії є найменш конкурентоспроможним порівняно з її конкурентами (ТОВ “ТаегуТес Україна”,ТОВ "Іскар Україна", ТОВ “ZCC-CT Україна”) через високу ціну.

Висновки до розділу 2

Проаналізувавши показники фінансово-господарської діяльності підприємства зі 100 % іноземними інвестиціями ”САНДВІК”, можна сказати, що протягом 2013-2016 рр. підприємство мало загрозу фінансових ризиків(ризик неплатоспроможності), оскільки поточні зобов’язання перевищували ліквідні

активи. У 2013-2016 рр. фінансова стійкість підприємства була порушена. Про це свідчать низькі, а часом і від'ємні коефіцієнт маневреності власних обігових коштів та коефіцієнт автономії. Підприємство є залежним від позикового капіталу: коефіцієнт концентрації позикового капіталу становив 70 % у структурі власного капіталу у 2013 р., а в наступні роки взагалі перевищив власний. Така фінансова ситуація на підприємстві обумовлена збитками компанії, що були профінансовані за рахунок власного капіталу.

Аналіз показників ділової активності виявив наступні проблеми підприємства: зменшення ефективності використання активів на підприємстві; зменшення інтенсивності роботи підприємства; неефективна політика управління відносинами щодо здійснення платежів з постачальниками; значний період погашення кредиторської заборгованості. Протягом 2013-2015 рр. діяльність підприємства була нерентабельною, оскільки підприємство зазнавало збитків у цей період. Протягом 2016-2017 рр. рентабельність активів збільшилась на 25,02 %, а рентабельність реалізованої продукції - на 14,9%.

Провівши аналіз конкурентного середовища підприємства зі 100% іноземними інвестиціями "САНДВІК", можна зробити висновок, що підприємство займає лідируючі позиції на ринку гірничого обладнання (ринкова частка компанії становить 27,62%). На ринку металорізальних інструментів підприємство зі 100% іноземними інвестиціями "САНДВІК" входить у трійку лідерів, але має меншу частку ринку, ніж на ринку гірничого обладнання (14,52%). Це можна пояснити тим, що металургійна та добувна промисловість в Україні є добре розвиненими та існує попит саме на гірниче обладнання. Така ситуація обумовлена також тим, що конкуренція на ринку металорізальних інструментів в Україні є більш інтенсивною, ніж на ринку гірничого обладнання.

Конкуренти підприємства зі 100% іноземними інвестиціями "САНДВІК" мають потужний портфель конкурентних переваг (конкурентна ціна, політика управління якістю продукції, інноваційність діяльності), тому компанії необхідно посилити свої конкурентні переваги та вжити заходів щодо слабких сторін.

Проаналізувавши динаміку інтегрального індексу конкурентоспроможності було з'ясовано, що коефіцієнт конкурентоспроможності підприємства збільшився на 11,96 у 2017 р. порівняно з 2013 р.

Оцінивши конкурентоспроможність продукції підприємства зі 100 % іноземними інвестиціями "САНДВІК" зроблено висновок, що гірниче обладнання компанії є більш конкурентоспроможним у порівнянні із устаткуванням його головного конкурента ТОВ "Atlas Сорсо Україна". У той же час металорізальний інструмент компанії є найменш конкурентоспроможним порівняно з її конкурентами (ТОВ "ТаегуТес Україна", ТОВ "Іскар Україна", ТОВ "ZCC-СТ Україна") через високу ціну.

РОЗДІЛ 3 НАПРЯМКИ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА ЗІ 100 % ІНОЗЕМНИМИ ІНВЕСТИЦІЯМИ "САНДВІК"

3.1 Обґрунтування резервів підвищення конкурентоспроможності підприємства зі 100 % іноземними інвестиціями "САНДВІК"

В сучасних ринкових умовах втримання лідируючих позицій підприємства, забезпечення його конкурентоспроможності на ринку є одним з основних завдань компанії. Саме підвищення конкурентоспроможності сприятиме покращенню функціонування підприємства.

Проведений аналіз фінансового стану, конкурентного середовища підприємства та виконана оцінка рівня конкурентоспроможності підприємства зі 100 % іноземними інвестиціями "САНДВІК" стали основою для підвищення конкурентоспроможності підприємства.

Протягом 2013-2015 рр. підприємство із 100% інвестиціями "САНДВІК" зазнавало збитків. Починаючи із 2016 р. компанія почала отримувати прибуток. До цього часу збитки підприємства були профінансовані за рахунок власного капіталу, тому сума власного капіталу була від'ємною протягом 2013-2016 рр. У 2017 р. збільшення зареєстрованого капіталу на 31226 тис грн та поява нерозподіленого прибутку 5955 тис грн привели до збільшення власного капіталу підприємства до 43473 тис грн.

Існує мінімальна умова фінансової стійкості, яка полягає в тому, що необоротні активи мають бути менші за власний капітал. Іншими словами, потребу в капіталі для фінансування необоротних активів слід покривати за рахунок власного капіталу і довгострокових позичок («Золоте правило» довгострокового фінансування):

$$НА < ВК, (3.1)$$

де НА – необоротні активи;

ВК - власний капітал.

2013 р. : 2171 < 7000

2014 р.: 1551 > -13156

2015 р. : 2295 > -26877

2016 р. :3850 > -17943

2017 р. : 4787 < 43473

Умова фінансової стійкості була дотримана лише у 2013 та 2017 рр. У 2014-2016 рр. ця умова була порушена. Різниця між власним капіталом та необоротними активами підприємства становила 21793 тис грн.

На випадок отримання негативного фінансового результату (збитку) кожне підприємство повинно мати резервний капітал, за рахунок якого можна покрити отримані збитки. Підприємству зі 100% інвестиціями ”САНДВІК” необхідно збільшити суму власного капіталу за рахунок створення резервного капіталу (28 000 тис грн), що дасть покращення таких показників як:

- коефіцієнт фінансової автономії розраховано за формулою (2.5)

$$K_{\text{авт.}} = \frac{71473}{63412} = 1,1$$

Завдяки створенню резервного капіталу підприємствозі 100% інвестиціями ”САНДВІК” мало б можливість профінансувати всі активи наявні на підприємстві, при цьому не вичерпавши резервний фонд: коефіцієнт фінансової автономії перевищує нормативне значення(0,4 ≤ K ≤ 0,6).

- коефіцієнт фінансової стабільності:

$$K_{\text{фін.ст.}} = \frac{71473}{19939} = 3,6$$

Коефіцієнт фінансової стабільності збільшиться з 1,94 до 3,6. Показник перевищуватиме нормативне значення (0,67-1,5), що свідчить про низький рівень фінансових ризиків.

З огляду на динаміку показників, які були обчислені при аналізі ділової активності підприємства зі 100% іноземними інвестиціями "САНДВІК" виявлено, що показник фондівдачі та коефіцієнт оборотності активів мають негативну тенденцію. Тому важливим є підвищення їх до необхідного рівня.

Для того, щоб покращити показники фондівдачі та оборотності оборотних коштів необхідно підвищити чистий дохід на 125 000 тис грн за рахунок розширення частки ринку металорізальних інструментів на 12 %. Також слід зменшити дебіторську заборгованість на 16 000 тис грн. Мінімізувати дебіторську заборгованість на підприємстві можна наступним чином:

1. Збільшення числа споживачів, що зменшить ризик несплати значним одним чи кількома покупцями, визначення кількості потенційних дебіторів;
2. Вчасне визначення заборгованості, яка є сумнівною;
3. Своєчасне оформлення та надання розрахункових документів;
4. Здійснення претензійної роботи у співпраці з юридичною службою;
5. Припинення відносин з дебіторами, які є порушниками платіжної дисципліни[39].

Застосування цих заходів приведе до наступних змін у коефіцієнтах:

- оборотності оборотних коштів розраховано за формулою (2.7)

$$K_{\text{об. акт.}} = \frac{271070}{(72471+42625)/2} = 4,7$$

Коефіцієнт оборотності оборотних коштів збільшиться на 3,86, що свідчить про зростання ефективності використання запасів, дебіторської заборгованості тощо.

- Фондовіддачі розраховано за формулою (2.2)

$$K_{\text{фін. ст.}} = \frac{271070}{(3027+4787)/2} = 69,4$$

Коефіцієнт фондівдачі збільшиться з 37,9 до 69,4 завдяки збільшенню обсягів продажу.

Зростання чистого доходу на 125 000 тис грн. приведе до змін у валовому прибутку:

$$\text{Валовий прибуток} = \text{Чистий дохід} - \text{Собівартість реал.продукції} \quad (3.2)$$

$$\text{Валовий прибуток} = (125000 + 146070) - 136033 - 135037$$

Коефіцієнт ефективності реклами та стимулювання збуту зменшився на 0,15 у 2017 р. порівняно з 2013 р. Необхідно збільшити витрати на збут на 59 000 тис грн, що приведе до наступних змін у коефіцієнті ефективності стимулювання збуту (розраховано за формулою (2.10)):

$$K_{\text{эф. стим.зб.}} = \frac{85939}{135037} = 0,63$$

Коефіцієнт ефективності реклами та стимулювання збуту підвищиться на 0,09 за рахунок зростання витрат на збут та збільшення чистого доходу.

Найбільш важливими заходами з стимулювання збуту на ринку товарів промислового призначення вважають такі засоби маркетингових комунікацій як каталоги, експозиції на галузевих виставках, ділова переписка чи пряма поштова реклама[43].

З метою стимулювання збуту продукції підприємству зі 100% іноземними інвестиціями "САНДВІК" необхідно приймати участь у виставках, присвячених обладнанню для металургійної галузі та устаткуванню для механічної обробки металу.

Важливим аспектом успішності участі у виставці є вибір і навчання персоналу. Під час роботи виставки обслуговування стенду підприємства, як правило, здійснюють працівники відділу збуту. Здатність встановити особистий контакт із потенційною аудиторією залежить саме від цих фахівців. Завдання працівників, які представляють підприємство на виставці, суттєво відрізняється від особистих ділових зустрічей, оскільки на виставці для встановлення контакту відводиться значно менше часу[44]. Саме тому необхідно виділити кошти та провести тренінг для працівників відділу збуту.

Розраховано, що заходи участі у виставках та супутні витрати на проведення тренінгів для працівників відділу збуту потребують збільшення витрат на стимулювання збуту на 59 000 тис грн.

При підвищенні чистого доходу на 125 000 грн та витрат на стимулювання збуту на 59 000 тис грн, відбудуться зміни у коефіцієнтах рентабельності:

- рентабельність товару розраховано за формулою (2.3)

$$P_T = \frac{271070 - 206579}{206579} * 100 = 31,2\%$$

Рентабельність товару підвищиться на 22,62 % порівняно з 2017 р.

- рентабельність продажу розраховано за формулою (2.8)

$$P_{\text{прод.}} = \frac{271070 - 206579}{271070} * 100 = 23,8\%$$

Рентабельність продажу підвищиться на 21,12 % порівняно з 2017 р. Зміни показників конкурентоспроможності представлені у табл.3.1

Таблиця 3.1

Зміни показників конкурентоспроможності підприємства зі 100% іноземними інвестиціями "САНДВІК" у зв'язку із запропонованими заходами

Показники	2017	Із врахуванням змін	Абс. відхилення
1. Ефективність операційної діяльності підприємства			
1.1. Витрати на реалізацію продукції, грн./грн.	0,66	0,66	0
1.2. Фондовіддача, грн./грн.	37,4	69,4	32
1.3. Рентабельність товару, %.	8,58	31,2	22,62
1.4. Продуктивність праці, тис. грн. /чол.	1667,9	1667,9	0
2. Фінансовий стан підприємства			
2.1 Коефіцієнт автономії	0,686	1,1	0,414
2.2. Коефіцієнт платоспроможності	2,2	2,2	0
2.3 Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,84	0,84	0
2.4. Коефіцієнт оборотності оборотних коштів	0,84	4,7	3,86
3. Ефективність організації збуту та просування товарів			

3.1.Рентабельність продажу, %	0,08	23,8	23,72
3.2.Коефіцієнт заготовленості готовою продукцією	0,04	0,04	0
3.3.Коефіцієнт завантаження виробничих потужностей	-	-	-
3.4Коефіцієнт ефективності реклами та стимулювання збуту	0,54	0,63	0,09
4.Конкурентоспроможність товару			
4.1. Якість товарів	94	94	0
4.2. Ціна товару	71	71	0

Складено автором на основі Додатків В.1 – В.10

Для виявлення покращень при підвищенні вище запропонованих показників розрахуємо такі коефіцієнти як:

- критерій ефективності виробничої діяльності за формулою (1.2):

$$E_B = 0,31 \times 0,66 + 0,19 \times 69,4 + 0,40 \times 31,2 + 0,10 \times 1667,9 = 192,6$$

- критерій фінансового стану підприємства розраховується за формулою (1.3):

$$\Phi_{\Pi} = 0,29 \times 1,1 + 0,20 \times 2,2 + 0,36 \times 0,84 + 0,15 \times 4,7 = 1,77$$

- критерій ефективності організації збуту і просування товару на ринку розраховується за формулою (1.4):

$$E_3 = 0,37 \times 23,8 + 0,29 \times 0,04 + 0,21 \times 0 + 0,14 \times 0,63 = 8,91$$

- критерій конкурентоспроможності товару за формулою (1.5):

$$K_T = \frac{94}{71} = 1,32$$

- коефіцієнт конкурентоспроможності підприємства за формулою (1.1):

$$K_{\text{КП}} = 0,15 \times 192,6 + 0,29 \times 1,77 + 0,23 \times 8,91 + 0,33 \times 1,32 = 31,89$$

Результати розрахунків критеріїв конкурентоспроможності та інтегрального індексу конкурентоспроможності представлені у табл.3.2.

Таблиця 3.2

Результати розрахунків конкурентоспроможності компанії за різними критеріями та інтегрального індексу конкурентоспроможності підприємства зі 100% іноземними інвестиціями "САНДВІК"

	2017	Із врахув. змін	Абс. відхилення
--	------	-----------------	-----------------

Критерій ефективності виробничої діяльності	177,53	192,6	15,07
Критерій фінансового стану діяльності підприємства	1,07	1,77	0,7
Критерій організації збуту та просування товару	0,12	8,91	8,79
Критерій конкурентоспроможності товару	1,32	1,32	0
Коефіцієнт конкурентоспроможності підприємства	27,40	31,89	4,49

Власна розробка автора

Критерій ефективності виробничої діяльності збільшиться на 15,07 за рахунок зростання фондівдачі на 32 та рентабельності товару на 22,62 %. Критерій фінансового стану діяльності підприємства зросте на 0,7 порівняно з 2017 р. Цьому сприятиме зростання коефіцієнта автономії на 0,41 та коефіцієнта оборотності оборотних коштів на 3,86. Критерій організації збуту збільшиться на 8,79 за рахунок зростання рентабельності продажу на 23,72 % та коефіцієнта ефективності стимулювання збуту на 0,09. Критерій конкурентоспроможності товару залишиться без змін. Загалом інтегральний коефіцієнт конкурентоспроможності збільшиться на 4,49 порівняно з 2017 р.

Отже, проаналізувавши резерви підвищення рівня конкурентоспроможності підприємства зі 100% іноземними інвестиціями "САНДВІК", було запропоновано та обґрунтовано доцільність застосування наступних заходів:

- створити резервний капітал у розмірі 28 000 тис грн, за рахунок якого підприємство матиме можливість покрити збитки у разі необхідності;
- підвищити чистий дохід на 125 000 тис грн за рахунок розширення частки ринку металорізальних інструментів на 12 %;
- зменшити дебіторську заборгованість, переглянувши політику управління нею;
- збільшити витрати на стимулювання збуту на 59 000 тис грн для збільшення обсягу продажів.

3.2 Розробка комплексу заходів щодо удосконалення управління конкурентоспроможністю підприємства зі 100 % іноземними інвестиціями "САНДВІК"

Показники конкурентоспроможності підприємства залежать від управління нею. Тому запропоновано ряд рекомендацій стосовно підвищення управління конкурентоспроможністю підприємства.

Концепція управління конкурентоспроможністю підприємства включає в себе: вибір конкурентних стратегій розвитку, реформування системи управління персоналом та трудовою мотивацією, підвищення якості та конкурентоспроможності продукції підприємства, інформаційне забезпечення управління конкурентоспроможністю підприємства, вдосконалення фінансового менеджменту, реорганізація системи обліку та аналізу витрат та досягнення єдності усіх ланок та процесів у зовнішній та внутрішній політиці підприємства[31]. Ціллю усіх цих заходів є підвищення конкурентних можливостей підприємства, зміцнення конкурентних позицій на ринку, забезпечення сталого розвитку підприємства.

Одним із важливих факторів підвищення ефективності управління конкурентоспроможністю підприємства є удосконалення системи фінансового менеджменту, тобто управління прибутком, активами, дебіторською та кредиторською заборгованістю та інше.

Проаналізувавши фінансово-господарську діяльність підприємства зі 100% іноземними інвестиціями "САНДВІК", було виявлено наступні проблеми:

- залежність від позикового капіталу;
- зменшення ефективності використання активів на підприємстві;
- неефективна політика управління дебіторською заборгованістю;
- проблеми зі структурою капіталу підприємства(позиковий капітал становив 70 % від власного у 2013 р.);
- нерентабельність діяльності, що викликана отриманням негативного фінансового результату протягом 2013-2015 рр.

Для вирішення вищезазначених проблем розроблено комплекс заходів.

Для того, щоб покращити фінансовий стан підприємства та підвищити рентабельність діяльності, слід збільшити чистий дохід на 125 000 тис грн за рахунок розширення частки ринку металорізальних інструментів на 12 %.

Збільшити частку ринку можна декількома способами:

1. виявлення нових сфер використання товару;
2. вихід на нові сегменти ринку через репозиціонування товару;
3. вихід на нові територіальні ринки збуту;
4. пропонування товару через нові канали збуту[6];
5. створити більш привабливий образ товару за допомогою засобів стимулювання збуту.

Підприємству зі 100% іноземними інвестиціями "САНДВІК" слід застосувати останні два способи. Одним із каналів збуту є збут товарів через посередників. Посередники - це люди, які мають великий досвід; особисту сітку обслуговування; добре налагоджені зв'язки; знають ринок і кон'юнктуру.

Перевагами використання посередників є:

- найбільш кваліфіковане забезпечення зручності придбання (реалізації) продукції (товарів);
- зниження витрат на реалізацію (придбання) продукції або здійснення операцій з матеріально-технічного забезпечення виробництва;
- зменшення кількості постачально-збутових операцій;
- досягнення високої оперативності реакції на зміни ринкової кон'юнктури;
- підвищення ступеня конкурентоспроможності товарів;
- забезпечення доступу до первинної ринкової інформації[6].

Тому рекомендовано налагодити контакти з постачальниками гірничого обладнання та металорізального інструменту на ринок, щоб збільшити частку ринку.

Також одним із способів збільшення прибутку для підприємства зі 100% іноземними інвестиціями "САНДВІК" є здача гірничого обладнання у лізинг. Не завжди підприємства металургійної промисловості мають можливість купувати

Показник	Варіанти					
	1	2	3	4	5	6
Рівень ставки за кредит з урахуванням податкового коректора	-	15,17	15,58	16,81	17,22	17,63
Ціна складових елементів капіталу, %:						
а) власної частини капіталу	7	5,6	4,2	3,5	2,8	2,1
б) позикової частини	-	3,03	6,23	8,41	10,33	12,34
Середньозважена вартість капіталу, %	7,00	5,09	5,01	5,95	7,32	9,27

Складено автором на основі Додатків В.1 – В.10 та даних щодо проведених кредитних операцій підприємства

Мінімальна величина середньозваженої вартості капіталу (5,01%) досягається у варіанті 3 – власний капітал - 60 %, позиковий капітал – 40 %. Така структура капіталу дозволяє оптимізувати співвідношення власного та позикового капіталів та максимізувати ринкову вартість підприємства. Таким чином, підприємству зі 100% іноземними інвестиціями "САНДВІК" слід дотримуватися співвідношення між власним та позиковим капіталом – 60/40.

На випадок отримання негативного фінансового результату(збитку) кожне підприємство повинно мати резервний капітал, за рахунок якого можна покрити отримані збитки. Тому підприємству зі 100% іноземними інвестиціями "САНДВІК" необхідно збільшити суму власного капіталу за рахунок створення резервного капіталу - у розмірі 28 000 тис грн.

Для того, щоб оптимізувати політику управління дебіторською заборгованістю запропоновано такі заходи:

1. виключення з числа партнерів підприємств з високим ступенем ризику;
2. періодичний перегляд граничної суми кредиту;
3. формування принципів розрахунків підприємств з контрагентами на майбутній період;
4. формування умов забезпечення стягнення заборгованості;
5. формування системи штрафних санкцій за прострочення виконання зобов'язань контрагентами;

6. використання сучасних форм рефінансування заборгованості: факторинг, форфейтинг, облік або дисконт векселів;

7. диверсифікація клієнтів з метою зменшення ризику несплати монопольним замовником[31].

Зменшення ефективності використання активів на підприємстві є наслідком зменшення оборотності активів. Оборотність активів, а саме оборотних коштів можна прискорити за рахунок: наближення споживачів продукції до її виробників; удосконалення системи та форм розрахунків; впровадження дієвої логістичної системи з використанням різних форм поставки. Так, для того, щоб швидше доставити продукцію до клієнтів рекомендовано використовувати різні умови поставки враховуючи вид продукції, відстань, умови співпраці, фінансовий стан клієнтів[30, с. 255-261].

Провівши оцінку конкурентоспроможності товарів, що продає підприємство зі 100% іноземними інвестиціями "САНДВІК", було з'ясовано, що гірниче обладнання є більш конкурентоспроможним, ніж у конкурентів, а металорізальний інструмент є найменш конкурентоспроможним серед порівнюваних підприємств.

Як відомо, існує емпірична формула конкурентоздатності товару, що має вигляд:

конкурентоздатність = якість + ціна + обслуговування

Оскільки підприємство імпортує товари, а не виготовляє їх, то воно не має можливості впливати на їх якість. Металорізальний інструмент торгової марки Sandvike лідером у світі за рівнем якості завдяки використанню інноваційних технологій при його розробці. Він здатний підвищити ефективність роботи виробництва будь-якого підприємства. Проте висока якість зумовлює високу собівартість металорізального інструменту і як наслідок – ціну. Саме через ціновий фактор, як показало дослідження конкурентоспроможності інструменту для різання канавок, товар є найменш конкурентоспроможним порівняно з однойменним товаром конкурентів. При цьому за технічними параметрами металорізального інструменту підприємство зі 100% іноземними інвестиціями

”САНДВІК” є лідером серед досліджуваних компаній(ТОВ “ТаегуТес Україна”, ТОВ "Іскар Україна", ТОВ “ZCC-СТ Україна”).

Для того, щоб підвищити конкурентоспроможність металорізального інструменту підприємства, слід застосувати заходи нецінової конкуренції та акцентувати увагу на післяпродажному обслуговуванні.

Одним із методів нецінової конкуренції є мінімізація строків доставки товару. На промислових підприємствах дуже важливо, щоб обладнання та інструменти були поставлено точно в строк та високої якості, оскільки зупинка виробництва тягне за собою величезні витрати для його власника. Підприємству зі 100% іноземними інвестиціями ”САНДВІК” пропонується застосувати саме цей метод для підвищення конкурентоспроможності металорізального інструменту.

Клієнтам компанії можна надавати післяпродажне обслуговування зі знижкою 50 %, а постійним партнерам – безкоштовно. Підприємство здійснюватиме монтаж, введення в експлуатацію, демонстрація технології використання та усунення можливих неполадок у роботі інструмента.

Необхідною складовою для удосконалення управління конкурентоспроможністю підприємства є інформаційне забезпечення. Думка споживачів щодо якості продукції та обслуговування є важливою для керівництва компанії для покращення її роботи. Рекомендовано такий метод, як метод контакту з клієнтом.

Надання можливості клієнту висловити свою думку про якість продукції підприємства, її цінову політику, обслуговування і рекомендації щодо їх покращення сприятимуть підвищенню конкурентоспроможності товару та формуванню позитивного іміджу підприємства. Інформація ззовні допоможе знайти слабкі сторони підприємства, над якими потрібно працювати.

На даний час існує лише офіційний сайт материнської компанії – група САНДВІК, а сайту її представництва в Україні – немає. Веб-сайт на сьогодні є надзвичайно важливим у просуванні продукції, пошуку постачальників та отриманні зворотнього зв’язку від клієнтів. Тому необхідно створити активний

офіційний сайт та розробити на ньому опцію залишити відгук, а при купівлі онлайн – оцінити продукцію та якість обслуговування. Для цього слід скористатися послугами ІТ- компанії, а саме спеціаліста із розробки веб-сайтів.

Висококваліфікований та задоволений персонал – це запорука успіху для будь-якої компанії. Для покращення управління персоналом та трудовою мотивацією необхідно:

1. створення сприятливих умов праці персоналу;
2. можливість працювати за гнучким графіком. Зробити акцент на результат, а не на кількість часу, проведеного на роботі;
3. застосовувати не лише матеріальні засоби мотивації працівників(премії), а й нематеріальні (переведення працівника на більш високу, престижну посаду, надання йому більшої самостійності у прийнятті рішень);
4. проведення тренінгів для підвищення кваліфікації працівників;
5. розробка чіткого механізму підпорядкування персоналу керівництву;
6. удосконалити систему нормування робочого часу – встановити ставку оплати праці за кожну годину переробки;
7. поліпшення організації робочих місць;
8. розробка механізму планування кар’єри для кожного працівника.

Отже, для удосконалення управління конкурентоспроможністю підприємства зі 100% іноземними інвестиціями ”САНДВІК” необхідно запровадити наступні заходи:

- збільшити чистий дохід на 125 000 тис грн за рахунок розширення частки ринку металорізальних інструментів на 12 %;
- налагодити збут товарів через посередників;
- здавати гірниче обладнання у лізинг для підвищення прибутковості підприємства;
- для стимулювання збуту брати участь у галузевих виставках та поширювати каталоги продукції компанії;
- оптимізувати структуру капіталу, щоб співвідношення між власним та позиковим капіталом становило 60/40 для максимізації ринкової вартості

підприємства;

- збільшити суму власного капіталу за рахунок створення резервного капіталу - у розмірі 28 000 тис грн, щоб мати змогу профінансувати збитки за необхідності;
- оптимізувати політику управління дебіторською заборгованістю;
- застосувати заходи нецінової конкуренції та акцентувати увагу на післяпродажному обслуговуванні, щоб підвищити конкурентоспроможність металорізального інструменту підприємства;
- створити активний офіційний сайт та розробити на ньому опцію залишити відгук, а при купівлі онлайн – оцінити продукцію та якість обслуговування для удосконалення інформаційного забезпечення управління конкурентоспроможністю підприємства;
- покращити систему управління персоналом та трудовою мотивацією: можливість працювати за гнучким графіком, удосконалити систему нормування робочого часу – встановити ставку оплати праці за кожну годину переробки, розробка механізму планування кар’єри для кожного працівника.

3.3 Прогнозування рівня конкурентоспроможності підприємства зі 100 % іноземними інвестиціями "САНДВІК" з врахуванням запропонованих заходів

Наступним кроком після пошуку резервів підвищення конкурентоспроможності та розробки заходів для удосконалення управління конкурентоспроможністю підприємства є проведення прогнозу рівня конкурентоспроможності підприємства зі 100 % іноземними інвестиціями "САНДВІК".

Для проведення прогнозування показників конкурентоспроможності підприємства скористаємося функцією MS Excel "Предсказ". Результати прогнозу

наведені у табл.3.4

Таблиця 3.4

Прогноз показників конкурентоспроможності підприємства зі 100 % іноземними інвестиціями "САНДВІК"

Показники	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
1. Ефективність виробничої діяльності підприємства										
1.1. Витрати на реалізацію продукції, грн./грн.	0,74	0,76	0,73	0,74	0,66	0,66	0,654	0,636	0,618	0,6
1.2. Фондовіддача, грн./грн.	36,2	51,7	59,3	58	37,4	69,4	64,18	67,66	71,14	74,62
1.3. Рентабельність товару, %.	0,2	0,2	0,4	12,5	8,58	31,2	28,07	33,56	39,06	44,55
1.4. Продуктивність праці, тис. грн. /чол.	914	932,88	1065	1453,071	1667,9	1814,97	2017,77	2220,57	2423,37	2626,16
2. Фінансовий стан підприємства										
2.1 Коефіцієнт автономії	0,2	-0,322	-0,671	-0,194	0,686	1,1	0,93	1,16	1,39	1,62
2.2. Коефіцієнт платоспроможності	0,55	-0,24	-0,4	-0,16	2,2	1,4	1,74	2,08	2,42	2,76
2.3 Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,1	0,25	0,12	0,14	0,84	0,7	0,84	0,98	1,11	1,25
2.4. Коефіцієнт оборотності оборотних коштів	3,46	3,18	2,65	2,48	0,84	4,7	2,79	2,76	2,73	2,7
3. Ефективність організації збуту та просування товарів										
3.1. Рентабельність продажу, %	0,2	0,02	0,04	0,11	0,08	23,8	15,87	19,25	22,62	26
3.2. Коефіцієнт затовареності готовою продукцією	0,105	0,09	0,08	0,05	0,04	0,04	0,01	-0,01	-0,03	-0,05
3.3. Коефіцієнт завантаження виробничих потужностей	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
3.4. Коефіцієнт ефективності реклами та стимулювання збуту	0,69	0,61	0,63	0,43	0,54	0,63	0,52	0,5	0,48	0,46
4. Конкурентоспроможність товару										
4.1. Якість товарів	72	88	90	93	94	95	93	93	94	96
4.2. Ціна товару	60	65	67	70	71	72	69	70	71	71

Складено автором на основі Додатків В.1 – В.10

Для отримання прогнозованого значення інтегрального коефіцієнта конкурентоспроможності розрахуємо такі коефіцієнти як:

- критерій ефективності виробничої діяльності за формулою (1.2):

$$2018 \text{ р.: } E_B = 0,31 \times 0,66 + 0,19 \times 69,4 + 0,40 \times 31,2 + 0,10 \times 1814,96 = 207,37$$

- критерій фінансового стану підприємства розраховується за формулою (1.3):

$$2018 \text{ р.: } \Phi_{\Pi} = 0,29 \times 1,1 + 0,20 \times 1,4 + 0,36 \times 0,7 + 0,15 \times 4,7 = 1,56$$

- критерій ефективності організації збуту і просування товару на ринку розраховується за формулою (1.4):

$$2018 \text{ р.: } E_3 = 0,37 \times 23,8 + 0,29 \times 0,04 + 0,21 \times 0 + 0,14 \times 0,63 = 8,91$$

- критерій конкурентоспроможності товару за формулою (1.5):

$$2018 \text{ р.: } K_T = \frac{95}{72} = 1,32$$

- коефіцієнт конкурентоспроможності підприємства за формулою (1.1):

$$2018 \text{ р.: } K_{\text{КП}} = 0,15 \times 207,37 + 0,29 \times 1,56 + 0,23 \times 8,91 + 0,33 \times 1,32 = 34,04$$

Результати розрахунків критеріїв конкурентоспроможності та інтегрального індексу конкурентоспроможності представлені у табл. 3.5

Таблиця 3.5

Прогнозовані критерії та інтегральний індекс конкурентоспроможності підприємства зі 100 % іноземними інвестиціями "САНДВІК"

	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Критерій ефективності операційної діяльності	177,53	207,37	225,40	248,53	271,67	294,80
Критерій фінансового стану діяльності підприємства	1,07	1,56	1,34	1,52	1,70	1,88
Критерій організації збуту та просування товару	0,12	8,91	5,95	7,19	8,43	9,67
Критерій конкурентоспроможності товару	1,32	1,32	1,35	1,33	1,32	1,35
Коефіцієнт конкурентоспроможності підприємства	27,40	34,04	36,01	39,81	43,62	47,43

Розраховано автором на основі Додатків В.1 – В.10

Згідно з проведеним прогнозом можна сказати, що критерій ефективності операційної діяльності підвищиться на 117,27, критерій фінансового стану

збільшиться на 0,81, критерій організації збуту та просування товару зросте на 9,5, критерій конкурентоспроможності товару - на 0,03 у 2022 р. порівняно з 2017 р.

Завдяки запровадженню запропонованих заходів інтегральний коефіцієнт конкурентоспроможності підприємства підвищиться на 20,03 у 2022 р. порівняно з 2017 р.

Як відомо, інтегральний коефіцієнт конкурентоспроможності залежить від багатьох факторів внутрішнього та зовнішнього середовища. Для виявлення ступеня впливу показників конкурентоспроможності на інтегральний коефіцієнт конкурентоспроможності слід провести кореляційно-регресійний аналіз.

Для кореляційного аналізу було обрано 12 показників: інтегральний коефіцієнт конкурентоспроможності підприємства(Y), витрати на реалізацію продукції(x_1), фондвіддача(x_2), рентабельність товару(x_3), продуктивність праці(x_4), коефіцієнт автономії(x_5), коефіцієнт платоспроможності(x_6), коефіцієнт абсолютної ліквідності(x_7), коефіцієнт оборотності оборотних коштів(x_8), рентабельність продажу(x_9), коефіцієнт затовареності готовою продукцією(x_{10}), коефіцієнт ефективності реклами та стимулювання збуту(x_{11}).

Наступним кроком є побудова коефіцієнтів парної кореляції за допомогою MS Excel, а саме функції Коррел (табл.3.6).

Серед побудованих коефіцієнтів парної кореляції слід обрати ті, що мають найбільший вплив на y – інтегральний коефіцієнт конкурентоспроможності. Якщо $|r|$ (коефіцієнт кореляції) $> 0,85$, то тіснота зв'язку є сильною.

Згідно із цим критерієм найсильніший зв'язок мають Y та x_1 , Y та x_3 , Y та x_4 , Y та x_7 , Y та x_9 , Y та x_{10} , тобто на інтегральний індекс конкурентоспроможності найбільше впливають витрати на реалізацію продукції, рентабельність товару, продуктивність праці, коефіцієнт абсолютної ліквідності, рентабельність продажу та коефіцієнт затовареності готовою продукцією.

Таблиця 3.6

Коефіцієнти парної кореляції

	Y	X ₁	X ₂	X ₃	X ₄	X ₅	X ₆	X ₇	X ₈	X ₉	X ₁₀	X ₁₁
Y		-0,953	0,77	0,982	0,997	0,924	0,884	0,938	-0,02	0,912	-0,996	-0,678
X ₁			-0,599	0,15	0,37	0,85	0,87	0,61	0,91	0,354	0,42	0
X ₂				0,965	0,908	0,812	0,885	0,162	0,961	-0,967	-0,611	-0,697
X ₃					-0,172	0,829	-0,935	-0,559	-0,554	0,683	0,721	0,861
X ₄						0,371	0,084	0,443	-0,525	-0,189	0,539	0,93
X ₅							0,909	0,902	0,946	-0,1	0,877	-0,997
X ₆								0,875	0,911	0,066	0,916	-0,915
X ₇									0,977	-0,267	0,752	-0,877
X ₈										-0,172	0,829	-0,935
X ₉											0,371	0,084
X ₁₀												-0,881
X ₁₁												

Складено на основі Додатку Г

Оскільки коефіцієнти кореляції Y та X_8 і Y та X_{11} є меншими за 0,85, то необхідно виключити з дослідження коефіцієнт оборотності оборотних коштів та коефіцієнт стимулювання збуту, тому що вони чинять несуттєвий вплив на інтегральний індекс конкурентоспроможності.

Також слід виключити з дослідження X_5 та X_6 , оскільки вони є взаємозалежними із іншими змінними: X_5 з X_1 , а X_6 з X_{10} . Якщо використати обидві змінні у аналізі, то матимемо однакові результати.

Наступний етап аналізу – це побудова рівняння множинної регресії.

Для того, щоб провести регресійний аналіз, було використано пакет аналізу даних “Регресія”.

Скориставшись функцією MS Excel Линеин, знайдено коефіцієнти для побудови рівняння множинної регресії:

$$Y = -19,9 + 22,4 \times X_1 - 0,14 \times X_2 + 0,021 \times X_3 - 0,797 \times X_4 + 0,267 \times X_5, \text{ де}$$

Y – інтегральний показник конкурентоспроможності підприємства;

X_1 - витрати на реалізацію продукції;

X_2 - рентабельність товару, %;

X_3 - продуктивність праці, тис. грн. /чол;

X_4 - коефіцієнт абсолютної ліквідності;

X_5 - рентабельність продажу, %;

X_6 - коефіцієнт затовареності готовою продукцією.

Коефіцієнт множинної кореляції представленої моделі складає 0,9915, тобто зв'язок між факторами та результуючою змінною дуже тісний і прямий. При цьому, коефіцієнт детермінації $R^2 = 0,9998$, що означає, що обрані факторні змінні на 99,98% пояснюють зміну результуючого показника - інтегрального показника конкурентоспроможності підприємства.

Також слід зазначити, що в основному рівень конкурентоспроможності прямо залежний від факторів, за виключенням рентабельності товару та коефіцієнту абсолютної ліквідності.

З метою визначення кількісного впливу кожного з факторів на рівень конкурентоспроможності підприємства, необхідно звернути увагу на коефіцієнти

при змінних у рівнянні множинної регресії. Так, слід відзначити, що найбільший мультиплікативний ефект чинять витрати на реалізацію продукції: їх збільшення лише на 1% сприятиме зростанню інтегрального коефіцієнту конкурентоспроможності на 22,4, за умови, що інші фактори залишатимуться незмінними. Найменше впливає на рівень конкурентоспроможності підприємства продуктивність праці – її зростання на 1% збільшить інтегральний індекс конкурентоспроможності лише на 0,021.

Дві із досліджуваних змінних мають дестимулюючий вплив інтегральний коефіцієнт конкурентоспроможності підприємства, а саме: рентабельність товару та коефіцієнт абсолютної ліквідності. Зокрема збільшення одного з цих показників на 1% зумовлює зменшення коефіцієнту конкурентоспроможності підприємства на 0,14 та 0,797 відповідно.

Для того, щоб спрогнозувати значення факторів впливу на рівень конкурентоспроможності побудуємо лінії тренду. Лінія тренду витрат на реалізацію продукції зображена на рис.3.1.

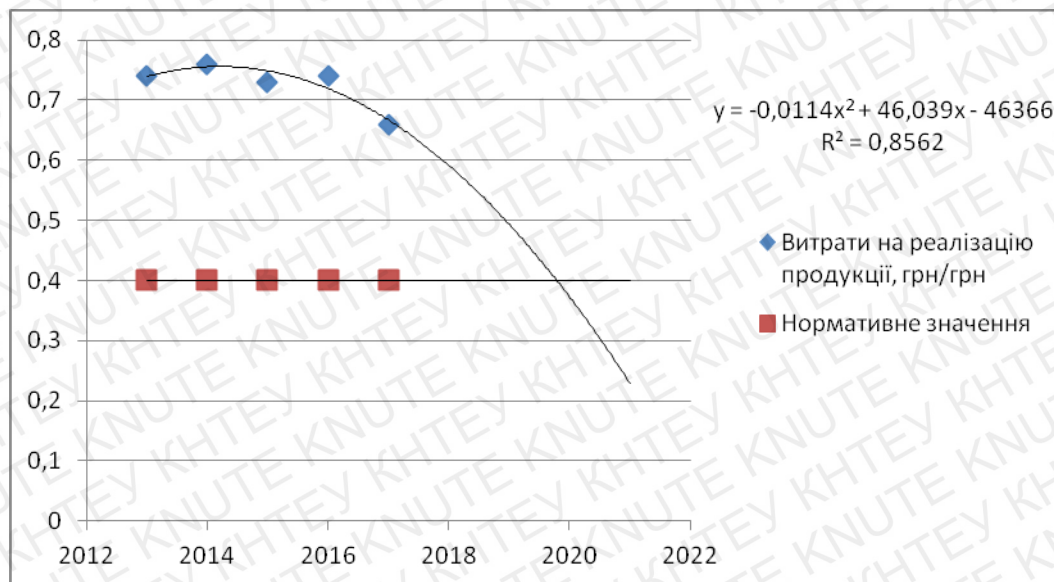


Рис. 3.1 Прогноз витрат на реалізацію продукцію за допомогою лінії тренду

Складено на основі Додатку Г

Рівняння поліноміальної залежності має вигляд:

$$y = -0,0114 \times x^2 + 46,039 \times x - 46366$$

Коефіцієнт апроксимації становить 0,8562. Він є наближеним до 1, що свідчить про адекватність лінії тренду вихідним даним.

Лінія тренду рентабельності товару зображена на рис. 3.2.



Рис. 3.2 Прогноз рентабельності товару за допомогою лінії тренду

Складено на основі Додатку Г

Рівняння поліноміальної залежності має вигляд:

$$y = 1,7254 \times x^2 - 6949,4 \times x + 7000000$$

Коефіцієнт апроксимації становить 0,8707. Він є наближеним до 1, що свідчить про адекватність лінії тренду вихідним даним.

Лінія тренду продуктивності праці зображена на рис. 3.3.



Рис. 3.3 Прогноз продуктивності праці за допомогою лінії тренду

Складено на основі Додатку Г

Рівняння поліноміальної залежності має вигляд:

$$y = 46,275 \times x^2 - 186285 \times x + 2 \times 10^8$$

Коефіцієнт апроксимації становить 0,9716. Він є максимально наближеним до 1, що свідчить про адекватність лінії тренду вихідним даним.

Лінія тренду коефіцієнту абсолютної ліквідності зображена на рис.3.4.

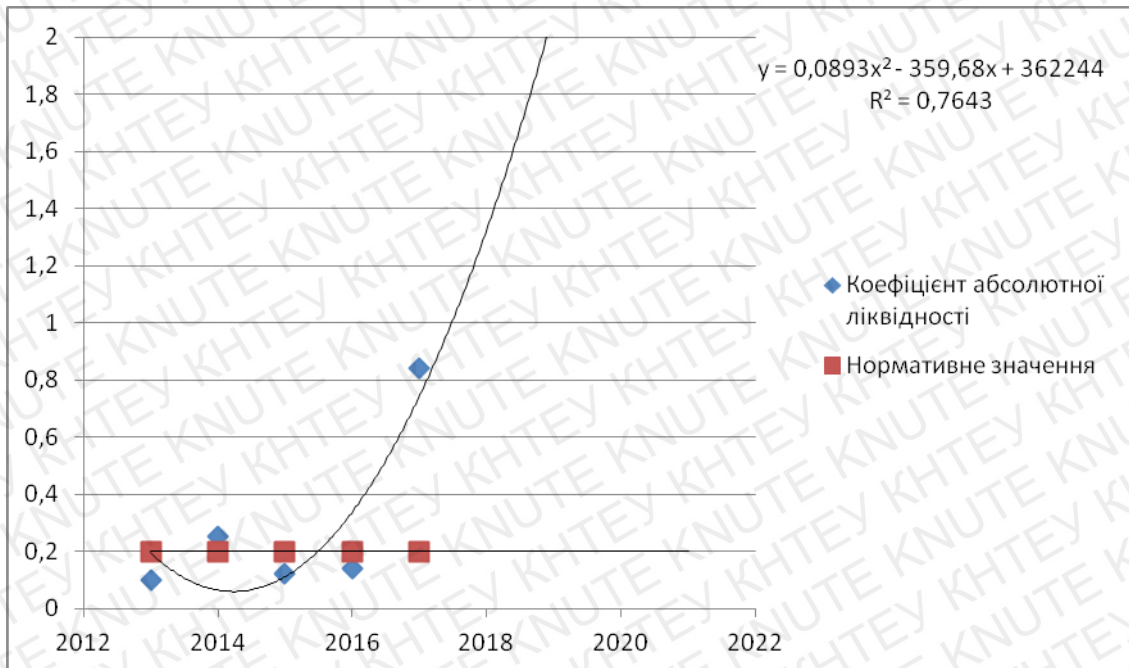


Рис. 3.4 Прогноз коефіцієнту абсолютної ліквідності за допомогою лінії тренду

Складено на основі Додатку Г

Рівняння поліноміальної залежності має вигляд:

$$y = 0,0893 \times x^2 - 359,68 \times x + 362244$$

Коефіцієнт апроксимації становить 0,7643. Він є не дуже наближеним до 1, тобто описує задану модель із точністю 76,43 %.

Лінія тренду рентабельності продажу зображена на рис.3.5.



Рис. 3.5 Прогноз рентабельності продажу за допомогою лінії тренду

Складено на основі Додатку Г

Рівняння поліноміальної залежності має вигляд:

$$y = 2,1304 \times x^2 - 8584,1 \times x + 9 \times 10^6$$

Коефіцієнт апроксимації становить 0,788. Він є не дуже наближеним до 1, тобто описує задану модель із точністю 78,8 %.

Лінія тренду коефіцієнту затовареності готовою продукцією зображена на рис. 3.6.

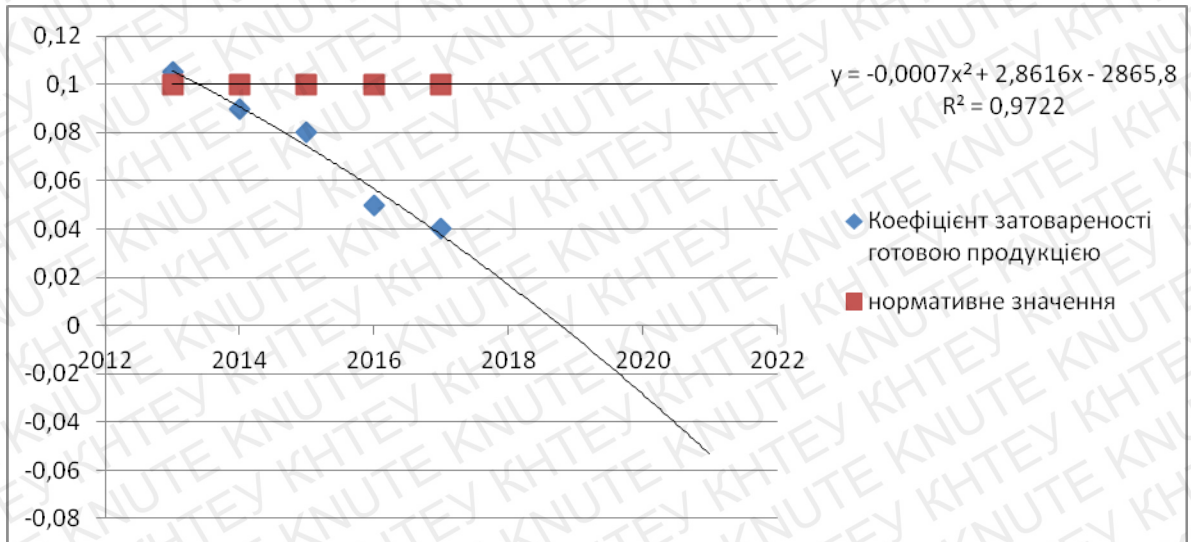


Рис. 3.6 Прогноз коefіцієнта затовареності готовою продукцією за допомогою лінії тренду

Складено на основі Додатку Г

Рівняння поліноміальної залежності має вигляд:

$$y = 0,0013 \times x^3 - 7,557 \times x^2 + 15229 \times x - 1 \times 10^7$$

Коefіцієнт апроксимації становить 0,9797. Він є максимально наближеним до 1, що свідчить про адекватність лінії тренду вихідним даним.

Лінія тренду інтегрального коefіцієнту конкурентоспроможності зображена на рис.3.7.



Рис. 3.6 Прогноз коefіцієнту конкурентоспроможності підприємства за допомогою лінії тренду

Складено на основі Додатку Г

Рівняння поліноміальної залежності має вигляд:

$$y = 0,5666 \times x^2 - 2280,2 \times x + 2 \times 10^6$$

Коефіцієнт апроксимації становить 0,9824. Він є максимально наближеним до 1, що свідчить про адекватність лінії тренду вихідним даним.

Зробивши прогноз факторів конкурентоспроможності та інтегрального коефіцієнту конкурентоспроможності за допомогою функції MS Excel “Предсказ” та лінії тренда можна сказати, що перший метод дає більш точні результати, а другий показує лише загальну тенденцію зміни показників. Загалом, завдяки запровадженню запропонованих заходів критерій ефективності операційної діяльності підвищиться на 117,27, критерій фінансового стану збільшиться на 0,81, критерій організації збуту та просування товару зросте на 9,5, критерій конкурентоспроможності товару - на 0,03 у 2022 р. порівняно з 2017 р., а інтегральний коефіцієнт конкурентоспроможності підприємства підвищиться на 20,03 у 2022 р. порівняно з 2017 р.

Провівши кореляційно-регресійний аналіз показників, було з’ясовано, що на інтегральний індекс конкурентоспроможності найбільше впливають витрати на реалізацію продукції, рентабельність товару, продуктивність праці, коефіцієнт абсолютної ліквідності, рентабельність продажу та коефіцієнт затовареності готовою продукцією. Так, найбільший мультиплікативний ефект чинять витрати на реалізацію продукції: їх збільшення лише на 1% сприятиме зростанню інтегрального коефіцієнту конкурентоспроможності на 22,4, за умови, що інші фактори залишатимуться незмінними. Найменше впливає на рівень конкурентоспроможності підприємства продуктивність праці – її зростання на 1% збільшить інтегральний індекс конкурентоспроможності лише на 0,021.

Висновки до розділу 3

Проаналізувавши резерви підвищення рівня конкурентоспроможності підприємства зі 100% іноземними інвестиціями "САНДВІК", було запропоновано та обгрунтовано доцільність застосування наступних заходів: 1) створити резервний капітал у розмірі 28 000 тис грн, за рахунок якого підприємство матиме можливість покрити збитки у разі необхідності; 2) підвищити чистий дохід на 125 000 тис грн за рахунок розширення частки ринку металорізальних інструментів на 12 %; 3) зменшити дебіторську заборгованість, переглянувши політику управління нею; 4) збільшити витрати на стимулювання збуту на 59 000 тис грн для збільшення обсягу продажів.

Для удосконалення управління конкурентоспроможністю підприємства зі 100% іноземними інвестиціями "САНДВІК" необхідно запровадити наступні заходи:

- налагодити збут товарів через посередників;
- здавати гірниче обладнання у лізинг для підвищення прибутковості підприємства;
- оптимізувати структуру капіталу, щоб співвідношення між власним та позиковим капіталом становило 60/40 для максимізації ринкової вартості підприємства;
- застосувати заходи нецінової конкуренції та акцентувати увагу на післяпродажному обслуговуванні, щоб підвищити конкурентоспроможність металорізального інструменту підприємства;
- створити активний офіційний сайт та розробити на ньому опцію залишити відгук, а при купівлі онлайн – оцінити продукцію та якість обслуговування для удосконалення інформаційного забезпечення управління конкурентоспроможністю підприємства;
- покращити систему управління персоналом та трудовою мотивацією: можливість працювати за гнучким графіком, удосконалити систему

нормування робочого часу – встановити ставку оплати праці за кожну годину переробки, розробка механізму планування кар'єри для кожного працівника.

Зробивши прогноз факторів конкурентоспроможності та інтегрального коефіцієнту конкурентоспроможності за допомогою функції MS Excel “Предсказ” та лінії тренда можна сказати, що перший метод дає більш точні результати, а другий показує лише загальну тенденцію зміни показників. Загалом, завдяки запровадженню запропонованих заходів критерій ефективності операційної діяльності підвищиться на 117,27, критерій фінансового стану збільшиться на 0,81, критерій організації збуту та просування товару зросте на 9,5, критерій конкурентоспроможності товару - на 0,03 у 2022 р. порівняно з 2017 р., а інтегральний коефіцієнт конкурентоспроможності підприємства підвищиться на 20,03 у 2022 р. порівняно з 2017 р.

Провівши кореляційно-регресійний аналіз показників, було з'ясовано, що найбільший мультиплікативний ефект чинять витрати на реалізацію продукції: їх збільшення лише на 1% сприятиме зростанню інтегрального коефіцієнту конкурентоспроможності на 22,4, за умови, що інші фактори залишатимуться незмінними. Найменше впливає на рівень конкурентоспроможності підприємства продуктивність праці – її зростання на 1 % збільшить інтегральний індекс конкурентоспроможності лише на 0,021.

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

Розглянувши дефініції видатних науковців щодо категорії “конкурентоспроможність підприємства”, автором запропоновано власне визначення цього поняття. Конкурентоспроможність підприємства – це його здатність швидко адаптуватись до ринкових умов, що постійно змінюються та використовувати свій фінансово-господарський потенціал та конкурентні переваги краще за інших суб’єктів ринкових відносин.

У наукових працях українських та зарубіжних вчених висвітлено декілька підходів до визначення складових конкурентоспроможності підприємства(наприклад: ресурсна, цінова, середовище). Проте необхідно зазначити, що структура основних елементів забезпечення конкурентоспроможності підприємства повинна найбільш змістовно відображати організаційні, економічні, технологічні, управлінські сфери в діяльності підприємства.

Встановлено, що на конкурентоспроможність підприємства впливає велика кількість факторів, що можна класифікувати за певними критеріями: джерело виникнення, сфера походження, тривалість дії, ступінь корисності та інші. Проте, слід зазначити, що вплив цих факторів на конкурентоспроможність конкретного підприємства буде залежати від сфери його функціонування та організації господарської діяльності.

Розглянувши переваги та недоліки методів оцінки конкурентоспроможності підприємства(графічні, матричні, розрахункові та комбіновані), з’ясовано, що варто підходити до цього питання комплексно та враховувати особливості діяльності суб’єкта господарювання.

Проаналізувавши показники фінансово-господарської діяльності підприємства зі 100 % іноземними інвестиціями ”САНДВІК”, можна сказати, що протягом 2013-2016 рр. підприємство мало загрозу фінансових ризиків(ризик неплатоспроможності), оскільки поточні зобов’язання перевищували ліквідні

активи. У 2013-2016 рр. фінансова стійкість підприємства була порушена. Про це свідчать низькі, а часом і від'ємні коефіцієнт маневреності власних обігових коштів та коефіцієнт автономії. Підприємство є залежним від позикового капіталу: коефіцієнт концентрації позикового капіталу становив 70 % у структурі власного капіталу у 2013 р., а в наступні роки взагалі перевищив власний. Така фінансова ситуація на підприємстві обумовлена збитками компанії, що були профінансовані за рахунок власного капіталу.

Аналіз показників ділової активності виявив наступні проблеми підприємства: зменшення ефективності використання активів на підприємстві; зменшення інтенсивності роботи підприємства; неефективна політика управління відносинами щодо здійснення платежів з постачальниками; значний період погашення кредиторської заборгованості. Протягом 2013-2015 рр. діяльність підприємства була нерентабельною, оскільки підприємство зазнавало збитків у цей період. Протягом 2016-2017 рр. рентабельність активів збільшилась на 25,02 %, а рентабельність реалізованої продукції - на 14,9%.

Провівши аналіз конкурентного середовища підприємства зі 100% іноземними інвестиціями "САНДВІК", можна зробити висновок, що підприємство займає лідируючі позиції на ринку гірничого обладнання (ринкова частка компанії становить 27,62%). На ринку металорізальних інструментів підприємство зі 100% іноземними інвестиціями "САНДВІК" входить у трійку лідерів, але має меншу частку ринку, ніж на ринку гірничого обладнання (14,52%). Це можна пояснити тим, що металургійна та добувна промисловість в Україні є добре розвиненими та існує попит саме на гірниче обладнання. Така ситуація обумовлена також тим, що конкуренція на ринку металорізальних інструментів в Україні є більш інтенсивною, ніж на ринку гірничого обладнання.

Проаналізувавши динаміку інтегрального індексу конкурентоспроможності було з'ясовано, що коефіцієнт конкурентоспроможності підприємства збільшився на 11,96 у 2017 р. порівняно з 2013 р. Це пов'язано зі змінами, що відбулись із критеріями конкурентоспроможності:

- критерій ефективності операційної діяльності збільшився на 78,95 у 2017 р. порівняно з 2013 р. Це пов'язано із зростанням показника фондівддачі та продуктивності праці;
- критерій фінансового стану збільшився на 0,25 у 2017 р. порівняно з 2013 р. Це можна пояснити тим, що відбулося збільшення зареєстрованого капіталу на 31 226 тис грн та поява нерозподіленого прибутку 5955 тис грн, що привели до збільшення власного капіталу підприємства до 43473 тис грн;
- критерій організації збуту та просування товару зменшився на 0,08 у 2017 р. порівняно з 2013 р. Це відбулося за рахунок низьких рентабельності продажів та коефіцієнта ефективності стимулювання збуту;
- критерій конкурентоспроможності товару збільшився на 0,12 у 2017 р. порівняно з 2013 р. Це свідчить про зростання якості з одночасним зростанням ціни товару.

Оцінивши конкурентоспроможність продукції підприємства зі 100 % іноземними інвестиціями "САНДВІК" зроблено висновок, що гірниче обладнання компанії є більш конкурентоспроможним у порівнянні із устаткуванням його головного конкурента ТОВ "Atlas Сорсо Україна". У той же час металорізальний інструмент компанії є найменш конкурентоспроможним порівняно з її конкурентами (ТОВ "ТаегуТес Україна", ТОВ "Іскар Україна", ТОВ "ZCC-СТ Україна") через високу ціну.

Проаналізувавши резерви підвищення рівня конкурентоспроможності підприємства зі 100% іноземними інвестиціями "САНДВІК", було запропоновано та обґрунтовано доцільність застосування наступних заходів: 1) створити резервний капітал у розмірі 28 000 тис грн, за рахунок якого підприємство матиме можливість покрити збитки у разі необхідності; 2) підвищити чистий дохід на 125 000 тис грн за рахунок розширення частки ринку металорізальних інструментів на 12 %; 3) зменшити дебіторську заборгованість, переглянувши політику управління нею; 4) збільшити витрати на стимулювання збуту на 59 000 тис грн для збільшення обсягу продажів.

Для удосконалення управління конкурентоспроможністю підприємства зі 100% іноземними інвестиціями "САНДВІК" необхідно запровадити наступні заходи:

- налагодити збут товарів через посередників;
- здавати гірниче обладнання у лізинг для підвищення прибутковості підприємства;
- оптимізувати структуру капіталу, щоб співвідношення між власним та позиковим капіталом становило 60/40 для максимізації ринкової вартості підприємства;
- застосувати заходи нецінової конкуренції та акцентувати увагу на післяпродажному обслуговуванні, щоб підвищити конкурентоспроможність металорізального інструменту підприємства;
- створити активний офіційний сайт та розробити на ньому опцію залишити відгук, а при купівлі онлайн – оцінити продукцію та якість обслуговування для удосконалення інформаційного забезпечення управління конкурентоспроможністю підприємства;
- покращити систему управління персоналом та трудовою мотивацією: можливість працювати за гнучким графіком, удосконалити систему нормування робочого часу – встановити ставку оплати праці за кожну годину переробки, розробка механізму планування кар'єри для кожного працівника.

Зробивши прогноз факторів конкурентоспроможності та інтегрального коефіцієнту конкурентоспроможності можна сказати, що перший метод дає більш точні результати, а другий показує лише загальну тенденцію зміни показників. Загалом, завдяки запровадженню запропонованих заходів критерій ефективності операційної діяльності підвищиться на 117,27, критерій фінансового стану збільшиться на 0,81, критерій організації збуту та просування товару зросте на 9,5, критерій конкурентоспроможності товару - на 0,03 у 2022 р. порівняно з 2017 р., а інтегральний коефіцієнт конкурентоспроможності підприємства підвищиться на 20,03 у 2022 р. порівняно з 2017 р.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Азоев Г.Л. Конкуренция: анализ, стратегия и практика[учебное пособие]/Г.Л. Азоев.— М.: Центр экономики и маркетинга.- 2011. — 201 с.
2. Базилюк Я.Б. Проблеми конкурентоспроможності національної економіки // Матеріали «круглого столу» «Сучасні проблеми економічного розвитку». — www.niurr.gov.ua/ukrpublishing/panorama
3. Бойчук І. В. Маркетинг промислового підприємства [Навч. посіб.]/ Бойчук І.В., Дмитрів А.Я. — К. : Центр учбової літератури, 2014. — 360 с.
4. Виханский О.С. Стратегическое управление: [ученик] / О.С. Виханский. — 2-е изд., перераб. и доп. — М.: Гардарики, 2008. — 296 с.
5. Воронкова А.Е. Стратегічне управління конкурентоспроможним потенціалом промислових підприємств: автореф. дис. д-ра екон. наук: 08.06.01 / Воронкова А.Е.; НАН України, Інститут економіки промисловості. — Донецьк, 2001. — 32 с.
6. Гаркавенко С.С. Маркетинг[Підручник]/С.С. Гаркавенко. — Київ: Лібра, 2002. — 712 с.
7. Гончарук Т. І. Конкуренція і конкурентоспроможність: зміст і розвиток у перехідній економіці / Т. І. Гончарук. — Суми: Мрія-1, УАБС, 2015. — 60 с.
8. Горбачук Ю.А. Економічна діагностика: [Інтерактивний комплекс навчально-методичного забезпечення]/ Ю.А. Горбачук, Н.Б. Кушнір — Рівне: НУВГП, 2007. — 176 с.
9. Градов А.П. Экономическая стратегия фирмы[учеб. пособие] / ред. А.П. Градов. — 2.изд., испр. и доп. — СПб.: Специальная литература, 2008. — 589 с.
10. Грицишин Н. Оцінка конкурентоспроможності підприємства // Вісник Львівського університету. Серія економічна. Вип. 33. — 2012. —

C.431–436

11. Гулюк Г. І. Напрямки мінімізації дебіторської та кредиторської заборгованості в структурі балансу підприємства [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://naub.oa.edu.ua/2016/>

12. Должанський І.З., Загорна Т.О. Конкурентоспроможність підприємства: Навчальний посібник. – Київ: Центр навчальної літератури, 2006. – 384 с.

13. Друкер, Питер, Ф. Бизнес и инвестиции: Пер. с англ. – М.: ООО "И.Д.Вильямс", 2007. – 432 с

13. Ермолов М.О. Чем отличается конкурентоспособность фирмы от конкурентоспособности товара. Как продать товар на вашем рынке / М.О. Ермолов. — М.: Мысль, 2011. — 364 с.

14. Етимологічний словник української мови (у 7 томах) / Під ред. О.С. Мельничука, В.Т. Коломійця, О.Б. Ткаченко. — Т. 2. — К.: «Наукова думка», 2012. — 570 с.

15. Жук О. Оцінка ефективності використання оборотних активів підприємства та шляхи її підвищення [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://naub.oa.edu.ua/2017/оцінка-ефективності-використання-об/>

16. Иванов Ю.Б. Конкурентоспособность предприятия: оценка, диагностика, стратегия [учеб. пособие] / Ю.Б. Иванов [и др.]. — Х.: ХНЭУ, 2004. — 255 с.

17. Іванова О. Ю. Моніторинг конкурентних переваг системи управління персоналом підприємства // Науковий журнал: Управління розвитком, №4(101) 2012 - С.71-73.

18. Інститут менеджменту і розвитку (IMD). WorldCompetitivenessYearbook 2000, IMD// [Електронний ресурс]. – Режим доступу: www.imd.ch

19. Карпенко Л.М. Методичні підходи до оцінювання рівня конкурентоспроможності підприємства/ Л.М. Карпенко // Актуальні проблеми економіки – 2014. – Вип. 3 (55). – С. 101–106.

20. Квятковська Л. А. Оцінка поточної та довгострокової конкурентоспроможності підприємства / Л. А. Квятковська // Вісник нац.тех. університету «Харківський політехнічний інститут». Зб.наук. праць. – 2011. – Випуск 26. – С. 181–187.
21. Клименко С. М. Управління конкурентоспроможністю підприємства: навч. посіб. / [С.М. Клименко, Т.В. Омелянко, Д.О. Барабась, О.С. Дуброва, А.В. Вакуленко]. – К.: КНЕУ, 2008. – 520 с.
22. Кондратьєва Т.В. Аналіз механізму адаптації економічної поведінки фірми//Наукові праці ДонНТУ. Серія: економічна. Випуск 37-3 - 2009 - с. 174-176
23. Кураков, Л. П. Большой толковый словарь экономических юридических терминов / Л. П. Кураков, В. Л. Кураков. – М. : Вуз и школа, 2001. – 720 с.
24. Лепа Н. Н. Управление конкурентными преимуществами предприятия /НАН Украины. Институт экономики промышленности. — Донецк: ООО «ЮгоВосток, Лтд» 2008. — 296 с
25. Лупак Р. Л. Конкурентоспроможність підприємства : навч. посіб. / Р. Л. Лупак, Т. Г. Васильців. – Львів : Видавництво ЛКА, 2016. – 484 с
26. Мазаракі А. А. Економіка торговельного підприємства : підруч. для вузів / А. А. Мазаракі, Л. О. Лігоненко, Н. М. Ушакова; [під ред. проф. Н. М. Ушакової]. – К.: Хрещатик, 1999. – 800 с.
27. Марцин В. С. Конкурентна політика та особливості її формування в сучасний період / В. С. Марцин // Стратегія економічного розвитку України. – 2013. – Вип. 6. – С. 84.
28. Марцин В. С. Конкурентне середовище, шляхи його реформування та механізм забезпечення конкурентоспроможності підприємства / В. С. Марцин // Наукові праці ДонНТУ. – 2014. – Вип. 33-1. – 79 с.
29. Мельник Т.М. Управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємства : підручник / Т.М. Мельник, Н.О. Іксарова. – Київ : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2016. – 456 с.

30. Мягких І.М. Методичний підхід до аналізу та оцінки дебіторської та кредиторської заборгованості як складових управління фінансової стійкості авіакомпаній України/ І.М. Мягких// Сталий розвиток економіки. –2013.– Випуск №4. –с. 255-261.
31. Нестеренко С.А. Концепція управління конкурентоспроможністю підприємств [Електронний ресурс]. – Режим доступу:<http://elar.tsatu.edu.ua/bitstream/123456789/938/>.pdf
32. Носова Т. Ю. Моделирование конкурентоспособности: основные подходы / Т. Ю. Носова // Наукові праці ДонНТУ. – 2015. – Вип. 33-1. – 86 с.
33. Омеляненко Т. В. Конкурентоспроможність фірми: парадигми ХХ сторіччя та їхня діалектика в умовах вітчизняного бізнес-середовища // Стратегія економічного розвитку України: Наук. зб. Вип. 4 / Відп. ред. О. П. Степанов. — К.: КНЕУ, 2007. — с. 205–208. 94
34. Отенко І.П. Управління конкурентними перевагами підприємства / І.П. Отенко, Є.О. Полтавська. – Х. : Вид-во ХНУ, 2005. – 212 с.
35. Офіційний сайт ТОВ “Атлас Копко Україна”// [Електронний ресурс]. – Режим доступу:<https://www.atlascorco.com/ru-ua>
36. Офіційний сайт групи САНДВІК // [Електронний ресурс]. – Режим доступу:<https://www.home.sandvik/en/>
37. Офіційний сайт ТОВ “Таегутес Україна ”// [Електронний ресурс]. – Режим доступу:<http://taegutec.com.ua/>
38. Офіційний сайт ТОВ “ZCC-CT Україна”// [Електронний ресурс]. – Режим доступу:<http://zccct.com.ua/>
39. Офіційний сайт ТОВ “Іскар Україна”// [Електронний ресурс]. – Режим доступу:<http://www.iscar.com.ua/>
40. Павленко Ф., Якубовський М. Підвищення конкурентоспроможності виробництва в країнах з перехідною економікою // Економіка України. — 2008. — № 11. — с. 42–51. 40.
41. Павлова В.А. Конкурентоспроможність підприємства: оцінки та стратегія забезпечення [Текст] / В.А. Павлова; Дніпропетровський ун-т

економіки та права. — Д.: Видавництво ДУЕП, 2006. — 276 с.

42. Пашнюк Л.О. Теоретичні аспекти адаптації підприємств до ринкових умов господарювання / Л.О. Пашнюк // Актуальні проблеми економіки. – 2007. – № 1. – С. 76–81.

43. Піддубна Л.І. Конкурентоспроможність економічних систем: теорія, механізм регулювання та управління / Л.І. Піддубна. [Монографія]. – Х.: ВД «ИНЖЕК», 2007. – 368 с.

44. Полтавская Е. А. Оценка конкурентных преимуществ предприятия // Економіка розвитку (ХДЕУ). – 2009. – №1(25). – С. 76–78.

45. Портер М. Конкурентное преимущество: Как достичь высокого результата и обеспечить его устойчивость / Майкл Е. Портер; Пер. с англ. — М.: Альпина Бизнес Букс, 2005. — 715 с.

46. Реутов В. Е. Управление конкурентоспособностью: [монографія]/ В.Е. Реутов, Н.З. Вельгош.- Симферополь:Таврия.–2005.–20 с

47. Степанова Ю.Л. Класифікація адаптації підприємства в залежності від прогнозованості виникнення змін у зовнішньому середовищі підприємства//Збірник Східноукраїнського національного університету ім. Володимира Даля - 2010 - с. 43-46

48. Тищенко А.Н. Кизим Н.А., Догадайло Я. В Экономическая результативность деятельности предприятий / Тищенко А.Н., Кизим Н.А., Догадайло Я. В. [Монографія]. – Х.: ИД «ИНЖЭК», 2005. – 144 с.

49. Тищенко А.Н. Стратегия управления развитием предприятия. / А.Н. Тищенко, О.С. Головкин. – Х.: ЭДЭНА, 2003. – 198 с.

50. Тютюнникова С.В. Управление международной конкурентоспособностью: [навч. посібник]/ С.В. Тютюнникова, Л.О. Мельник.- Х: ХДУХТ.-2010.-186 с.

51. Фатхутдінов Р.А. Управление конкурентоспособностью организации : Підручник / Р.А. Фатхутдінов, Г.В. Осовська. — К.: «Кондор», 2009. — 470 с.

52. Ходжаян А.О. Національна конкурентоспроможність: сучасні класифікації і закономірності формування / А.О.Ходжаян // Наукові праці

Донецького національного технічного університету. Серія: економічна. Випуск 35 (149). – Донецьк, ДонНТУ, 2008.– С. 93–108

53. Ходжаян А.О. Концептуальні засади формування міжнародної конкурентоспроможності / Петкова Л.О., Ходжаян А.О. Якість національного економічного розвитку через міжнародну конкурентоспроможність країни та регіону. Монографія – К.: Знання, 2011.– 427 с.

54. Чорна М.В Економіка торгівлі:[навчально-методичний посібник]/М.В. Чорна, Т.Б. Кушнір,О.В. Михайлова. – Х. : ХДУХТ, 2015. – с. 221.

55. Шевченко О. Л. Якість і конкурентоспроможність продукції, їх місце в стратегії маркетингу // Стратегія економічного розвитку України: Наук. зб. Вип. 4 / Відп. ред. О. П. Степанов. — К.: КНЕУ, 2007. — с. 208–216.

56. Шершньова З.Є. Антикризове управління підприємством : навч. посіб. для студ. екон. спец. усіх форм навч. / З.Є. Шершньова [та ін.]; заг. ред. З.Є. Шершньова; Київський національний економічний ун-т ім. Вадима Гетьмана. — К.: КНЕУ, 2007. — 676 с.

57. Щорічний аналітичний звіт групи САНДВІК за 2016 р. ”// [Електронний ресурс]. – Режим доступу:<https://www.home.sandvik/globalassets/all-annual-reports/annual-report-2016/home/sandvik-annual-report-2016.pdf>

58. Щорічний аналітичний звіт групи САНДВІК за 2017 р.”// [Електронний ресурс]. – Режим доступу:<https://www.annualreport.sandvik/en/SysSiteAssets/2017/pdf/sandvik-annual-report-2017.pdf>

59. Ястремська О.М. Стратегічне управління інноваційним розвитком підприємства[навч. посібник]/О. М. Ястремська. – Х.: ВД «ІНЖЕК», 2012 – 292 с

60. Яцковий Д. Сучасні методики оцінки конкурентоспроможності підприємства / Д. Яцковий // Вісник соціально-економічних досліджень – 2013. – Вип. 4 (51). – С. 183–188.

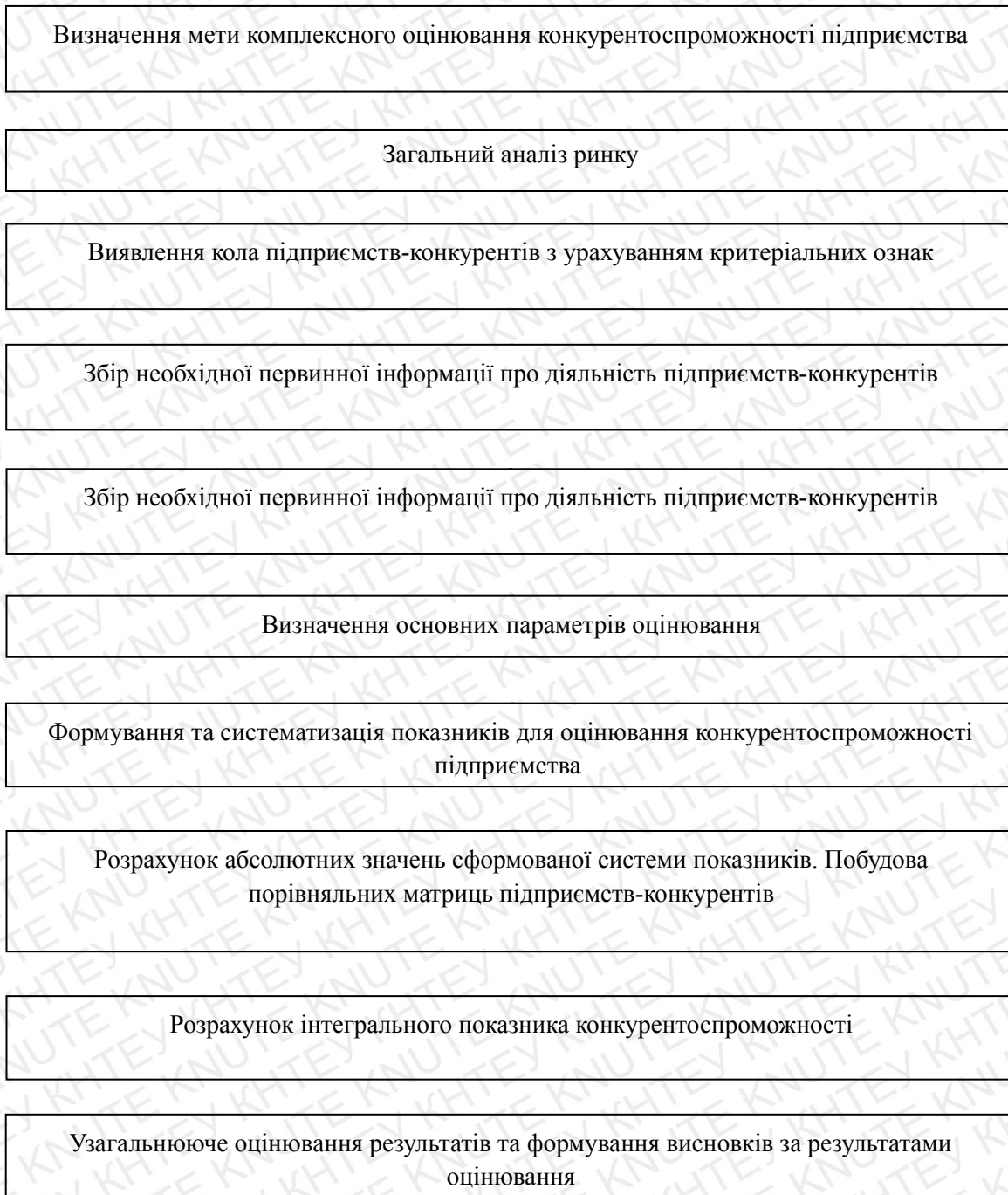
ДОДАТКИ**ДОДАТОК А**

Рис. 1.6 Структурно-логічна схема комплексного оцінювання конкурентоспроможності підприємства

Складено автором на основі [29, с. 321]

ДОДАТОК Б

Таблиця 1.4

Критерії та показники конкурентоспроможності підприємства

Критерії та показники конкурентоспроможності	Роль показника в оцінці	Правило розрахунку показника
1. Ефективність виробничої діяльності підприємства		
1.1. Витрати на виробництво одиниці продукції, грн./грн.	Відображає ефективність витрат при випуску продукції	Валові витрати / Виручка від реалізації
1.2. Фондовіддача, грн./грн.	Характеризує ефективність використання основних виробничих засобів	Виручка від реалізації / Середньорічна вартість основних виробничих фондів
1.3. Рентабельність товару, %.	Характеризує ступінь прибутковості виробництва товару	Прибуток від реалізації*100/Повна собівартість продукції
1.4. Продуктивність праці, тис. грн. /чол.	Відображає ефективність організації виробництва та використання робочої сили	Виручка від реалізації / Середньооблікова чисельність працівників
2. Фінансовий стан підприємства		
2.1. Коефіцієнт автономії	Характеризує незалежність підприємства від позикових джерел	Власні засоби підприємства/ Загальна сума джерел фінансування
2.2. Коефіцієнт платоспроможності	Відображає здатність підприємства виконувати свої фінансові зобов'язання і вимірює вірогідність банкрутства	Власний капітал / Загальні зобов'язання
2.3. Коефіцієнт абсолютної ліквідності	Показує яка частина боргів підприємства може бути сплачена негайно	Грошові кошти та їх еквіваленти / Поточні зобов'язання
2.4. Коефіцієнт оборотності оборотних коштів	Характеризує ефективність використання оборотних коштів. Відповідає часу, протягом якого оборотні кошти проходять усі стадії виробництва і звернення	Виручка від реалізації продукції / Середньорічний залишок оборотних коштів.
3. Ефективність організації збуту та просування товарів		
3.1. Рентабельність продажу, %	Характеризує ступінь прибутковості роботи підприємства на ринку, правильність встановлення ціни товару	Прибуток від реалізації x 100 / Обсяг продажу
3.2. Коефіцієнт затовареності готовою продукцією	Відображає ступінь затовареності готовою продукцією. Зростання показника свідчить про зниження попиту	Обсяг нереалізованої продукції / Обсяг продажу

Продовж. табл. 1.4

Критерії та показники конкурентоспроможності	Роль показника в оцінці	Правило розрахунку показника
3.3. Коефіцієнт завантаження виробничих потужностей	Характеризує ділову активність підприємства, ефективність роботи служби збуту	Виручка від реалізації/ Виробнича потужність
3.4 Коефіцієнт ефективності реклами та стимулювання збуту	характеризує економічну ефективність реклами і засобів стимулювання збуту	Витрати на збут /Валовий прибуток
4. Конкурентоспроможність товару		
4.1. Якість товарів	Характеризує здатність товару задовольняти потреби відповідно до його призначення	Комплексний метод
4.2. Ціна товару	Характеризує доступність товару для споживача	Визначається різними методами

Складено автором на основі [31, с 87].

ДОДАТОК В.1

Баланс (Звіт про фінансовий результат)

31 грудня 2013 р.

Актив	Код рядка	На початок звітнього періоду	На кінець звітнього періоду
1. Необоротні активи			
Нематеріальні активи:	1000	8	4
Первісна вартість	1001	11	11
Накопичена амортизація	1002	3	7
Незавершені капітальні інвестиції	1005	-	-
Основні засоби:	1010	2611	2167
Первісна вартість	1011	5928	6082
Знос	1012	3317	3915
Інвестиційна нерухомість:	1015	-	-
Первісна вартість	1016	-	-
Знос	1017	-	-
Довгострокові біологічні активи:	1020	-	-
Первісна вартість	1021	-	-
Накопичена амортизація	1022	-	-
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі у капіталі інших підприємств	1030		
Інші фінансові інвестиції	1035		
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040		
Відстрочені податкові активи	1045		
Гудвіл	1050		
Відстрочені аквізиційні витрати	1060		
Залишок коштів у централізованих страхових фондах	1065		
Інші необоротні активи	1090		
Усього за розділом 1	1095	3850	4787
2. Оборотні активи			
Запаси	1100	8078	9072

<i>Продовж. Додатку В.1</i>			
Виробничі запаси	1101	6	135
Незавершене виробництво	1102		
Готова продукція	1103		
Товари	1104	8072	8936
Поточні біологічні активи	1110		
Депозити перестрашування	1115		
Векселі одержані	1120		
Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги	1125	63061	29466
Дебіторська заборгованість за	1130	164	-

розрахунками:			
За виданими авансами			
З бюджетом	1135	314	51
У т. ч. з податку на прибуток	1136	306	-
Дебіторська заборгованість за	1140		
розрахунками із нарахованих доходів			
Дебіторська заборгованість за	1145		
внутрішніми розрахунками			
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	1133	2729
Поточні фінансові інвестиції	1160		
Гроші та їх еквіваленти	1165	15453	16656
Готівка	1166	-	-
Рахунки в банках	1167	15453	15450
Витрати майбутніх періодів	1170	195	235
Частка перестраховика у страхових резервах	1180		
У т.ч. у резервах довгострокових зобов'язань	1181		
Резервах збитків або належних платежів	1182		
Резервах незароблених премій	1183		
Інших страхових резервах	1184		
Інші оборотні активи	1190	73	416
Усього за розділом 2	1195	88471	58625
3.Необоротні активи, утримувані для продажу, вибуття			
Баланс	1300	92321	63412

<i>Продовж. Додатку В.1</i>			
Пасив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1.Власний капітал			
Зареєстрований(пайовий) капітал	1400	3771	34997
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401		
Капітал у дооцінках	1405		
Додатковий капітал	1410	2526	2521
Емісійний дохід	1411		
Накопичені курсові різниці	1412		
Резервний капітал	1415		
Нерозподілений прибуток(непокритий збиток)	1420	(24432)	5955
Неоплачений капітал	1425	()	()
Вилучений капітал	1430	()	()
Інші резерви	1435		
Усього за розділом 1	1495	(18135)	43473
2.Довгострокові зобов'язання та забезпечення			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500		

Пенсійні зобов'язання	1505		
Довгострокові кредити банків	1510		
Інші довгострокові зобов'язання	1515		
Довгострокові забезпечення	1520		
Довгострокові забезпечення витрати персоналу	1521		
Цільове фінансування	1525		
Благодійна допомога	1526		
Страхові резерви	1530		
У т.ч. резерви страхових зобов'язань	1531		
Резервах збитків або належних платежів	1532		
Резервах незароблених премій	1533		
Інших страхових резервах	1534		
Інвестиційні контракти	1535		
Призовий фонд	1540		

<i>Закінчення Додатку В.1</i>			
Фонд на випадок джек-поту	1545		
Усього за розділом 2	1595		
3.Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600		
Векселі видані	1605		
Поточна кредиторська заборгованість за:	1610		
Довгостроковими зобов'язаннями			
Товари, роботи, послуги	1615	107752	11769
Розрахунками з бюджетом	1620	1162	2634
У т.ч з податку на прибуток	1621		487
Розрахунки зі страхування	1625		
Розрахунки зі оплати праці	1630		
Поточна кредиторська заборгованість за одержаними авансами	1635	193	-
Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками із учасниками	1640		
Поточна кредиторська заборгованість із внутрішніх розрахунків	1645		
Поточна кредиторська заборгованість за страховою діяльністю	1650		
Поточні забезпечення	1660	1319	4510
Доходи майбутніх періодів	1665		
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670		
Інші поточні зобов'язання	1690	30	1026
Усього за розділом 3	1695	110456	19939
4.Зобов'язання, пов'язані із необоротними активами для продажу,вибуття	1700		
5.Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1800		
Баланс	1900	92321	63412

ДОДАТОК В.2

Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)

Рік 2013

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
Чистий дохід від реалізації продукції	2000	86374	117253
Чисті зароблені страхові премії	2010		
Премії підписані, валова сума	2011		
Премії, передані у перестраховання	2012		
Зміна резерву незароблених премій, валова сума	2013		
Зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій	2014		
Собівартість реалізованої продукції	2050	(63524)	(92164)
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070		
Валовий:	2090	22850	25089
прибуток			
збиток	2095		
Дохід від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105		
Дохід від зміни інших страхових резервів	2110		
Зміна інших страхових резервів, валова сума	2111		
Зміна частки перестраховиків у інших страхових резервах	2112		
Інші операційні доходи	2120	945	982
У тому числі дохід від зміни вартості активів, що оцінюються за справедливою вартістю	2121		
Дохід від первісного визнання біологічних активів та сільськогосподарської продукції	2122		
Дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування	2123		
Адміністративні витрати	2130	(6829)	(6788)
Витрати на збут	2150	(15828)	(18350)
<i>Продовж. Додатку В.2</i>			
Інші операційні витрати	2180	(3277)	(4506)
У т. ч. витрати від зміни вартості активів, що оцінюються за справедливою вартістю	2181		
Витрати від первісного визнання біологічних активів та сільськогосподарської продукції	2182		
Фінансовий результат від операційної	2190		

діяльності			
прибуток			
збиток	2195	(2139)	(3573)
Дохід від участі в капіталі	2200		
Інші фінансові доходи	2220	68	119
Інші доходи	2240	21	145
У тому числі: дохід від благодійної допомоги	2241		
Фінансові витрати	2250	()	(103)
Втрати від участі в капіталі	2255		
Інші витрати	2270	()	(354)
Прибуток(збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275		
Фінансовий результат до оподаткування	2290		
прибуток			
збиток	2295	(2050)	(3766)
Витрати(дохід) з податку на прибуток	2300	67	
Прибуток(збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305		
Чистий фінансовий результат	2350		
прибуток			
збиток	2355	(1983)	(3766)

ДОДАТОК В.3

Баланс (Звіт про фінансовий результат)

31 грудня 2014 р.

Актив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1. Необоротні активи			
Нематеріальні активи:	1000	4	1
Первісна вартість	1001	11	11
Накопичена амортизація	1002	7	10
Незавершені капітальні інвестиції	1005	-	-
Основні засоби:	1010	2167	1550
Первісна вартість	1011	6082	6016
Знос	1012	3915	4466
Інвестиційна нерухомість:	1015	-	-
Первісна вартість	1016	-	-
Знос	1017	-	-
Довгострокові біологічні активи:	1020	-	-
Первісна вартість	1021	-	-
Накопичена амортизація	1022	-	-
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі у капіталі інших підприємств	1030		
Інші фінансові інвестиції	1035		
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040		
Відстрочені податкові активи	1045		
Гудвіл	1050		
Відстрочені аквізиційні витрати	1060		
Залишок коштів у централізованих страхових фондах	1065		
Інші необоротні активи	1090		
Усього за розділом 1	1095	2171	1551
2. Оборотні активи			
Запаси	1100	3992	6657

<i>Продовж. Додатку В.3</i>			
Виробничі запаси	1101	19	13
Незавершене виробництво	1102		
Готова продукція	1103		
Товари	1104	3973	6644
Поточні біологічні активи	1110		
Депозити перестраховування	1115		
Векселі одержані	1120		
Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги	1125	13744	17997
Дебіторська заборгованість за	1130	519	243

розрахунками:			
За виданими авансами			
З бюджетом	1135	338	196
У т. ч. з податку на прибуток	1136	334	195
Дебіторська заборгованість за розрахунками із нарахованих доходів	1140		
Дебіторська заборгованість за внутрішніми розрахунками	1145		
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	345	141
Поточні фінансові інвестиції	1160		
Гроші та їх еквіваленти	1165	1637	13612
Готівка	1166	-	-
Рахунки в банках	1167	1637	3133
Витрати майбутніх періодів	1170	140	190
Частка перестраховика у страхових резервах	1180		
У т.ч. у резервах довгострокових зобов'язань	1181		
Резервах збитків або належних платежів	1182		
Резервах незароблених премій	1183		
Інших страхових резервах	1184		
Інші оборотні активи	1190		280
Усього за розділом 2	1195	21102	39316
3.Необоротні активи, утримувані для продажу, вибуття			
Баланс	1300	23273	40867

<i>Продовж. Додатку В.3</i>			
Пасив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1.Власний капітал			
Зареєстрований(пайовий) капітал	1400	21	3771
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401		
Капітал у дооцінках	1405		
Додатковий капітал	1410	16	16
Емісійний дохід	1411		
Накопичені курсові різниці	1412		
Резервний капітал	1415		
Нерозподілений прибуток(непокритий збиток)	1420	6963	(13134)
Неоплачений капітал	1425	()	(3750)
Вилучений капітал	1430	()	(59)
Інші резерви	1435		
Усього за розділом 1	1495	7000	(13156)
2.Довгострокові зобов'язання та забезпечення			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500		
Пенсійні зобов'язання	1505		
Довгострокові кредити банків	1510		
Інші довгострокові зобов'язання	1515		

Довгострокові забезпечення	1520		
Довгострокові забезпечення витрати персоналу	1521		
Цільове фінансування	1525		
Благодійна допомога	1526		
Страхові резерви	1530		
У т.ч. резерви страхових зобов'язань	1531		
Резервах збитків або належних платежів	1532		
Резервах незароблених премій	1533		
Інших страхових резервах	1534		
Інвестиційні контракти	1535		
Призовий фонд	1540		

<i>Закінчення Додатку В.3</i>			
Фонд на випадок джек-поту	1545		
Усього за розділом 2	1595		
3.Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600		
Векселі видані	1605		
Поточна кредиторська заборгованість за:	1610		
Довгостроковими зобов'язаннями			
Товари, роботи, послуги	1615	14526	51568
Розрахунками з бюджетом	1620	253	440
У т.ч з податку на прибуток	1621		487
Розрахунки зі страхування	1625		
Розрахунки зі оплати праці	1630	3	
Поточна кредиторська заборгованість за одержаними авансами	1635	1451	1570
Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками із учасниками	1640		
Поточна кредиторська заборгованість із внутрішніх розрахунків	1645		
Поточна кредиторська заборгованість за страховою діяльністю	1650		
Поточні забезпечення	1660	1319	4510
Доходи майбутніх періодів	1665		
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670		
Інші поточні зобов'язання	1690	40	445
Усього за розділом 3	1695	16273	54023
4.Зобов'язання, пов'язані із необоротними активами для продажу,вибуття	1700		
5.Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1800		
Баланс	1900	23273	40867

ДОДАТОК В.4

Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)

Рік 2014

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
Чистий дохід від реалізації продукції	2000	96043	86374
Чисті зароблені страхові премії	2010		
Премії підписані, валова сума	2011		
Премії, передані у перестраховування	2012		
Зміна резерву незароблених премій, валова сума	2013		
Зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій	2014		
Собівартість реалізованої продукції	2050	(72721)	(63524)
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070		
Валовий:	2090	23222	22850
прибуток			
збиток	2095		
Дохід від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105		
Дохід від зміни інших страхових резервів	2110		
Зміна інших страхових резервів, валова сума	2111		
Зміна частки перестраховиків у інших страхових резервах	2112		
Інші операційні доходи	2120	1598	945
У тому числі дохід від зміни вартості активів, що оцінюються за справедливою вартістю	2121		
Дохід від первісного визнання біологічних активів та сільськогосподарської продукції	2122		

<i>Продовж. Додатку В.4</i>			
Дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування	2123		
Адміністративні витрати	2130	(6685)	(6829)
Витрати на збут	2150	(14327)	(15828)

Інші операційні витрати	2180	(24069)	(3277)
У т. ч. витрати від зміни вартості активів, що оцінюються за справедливою вартістю	2181		
Витрати від первісного визнання біологічних активів та сільськогосподарської продукції	2182		
Фінансовий результат від операційної діяльності	2190		
прибуток			
збиток	2195	(20161)	(2139)
Дохід від участі в капіталі	2200		
Інші фінансові доходи	2220	48	68
Інші доходи	2240	16	21
У тому числі: дохід від благодійної допомоги	2241		
Фінансові витрати	2250	()	()
Втрати від участі в капіталі	2255		
Інші витрати	2270	()	()
Прибуток(збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275		
Фінансовий результат до оподаткування	2290		
прибуток			
збиток	2295	(20097)	(2050)
Витрати(дохід) з податку на прибуток	2300		67
Прибуток(збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305		
Чистий фінансовий результат	2350		
прибуток			
збиток	2355	(20097)	(1983)

ДОДАТОК В.5

Баланс (Звіт про фінансовий результат)

31 грудня 2015 р.

Актив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1. Необоротні активи			
Нематеріальні активи:	1000	1	1
Первісна вартість	1001	11	11
Накопичена амортизація	1002	10	10
Незавершені капітальні інвестиції	1005	-	-
Основні засоби:	1010	1550	2294
Первісна вартість	1011	6016	7243
Знос	1012	4466	4949
Інвестиційна нерухомість:	1015	-	-
Первісна вартість	1016	-	-
Знос	1017	-	-
Довгострокові біологічні активи:	1020	-	-
Первісна вартість	1021	-	-
Накопичена амортизація	1022	-	-
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі у капіталі інших підприємств	1030		
Інші фінансові інвестиції	1035		
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040		
Відстрочені податкові активи	1045		
Гудвіл	1050		
Відстрочені аквізиційні витрати	1060		
Залишок коштів у централізованих страхових фондах	1065		
Інші необоротні активи	1090		
Усього за розділом 1	1095	1551	2295
2. Оборотні активи			
Запаси	1100	6657	7946

<i>Продовж. Додатку В.5</i>			
Виробничі запаси	1101	13	1
Незавершене виробництво	1102		
Готова продукція	1103		
Товари	1104	6644	7945
Поточні біологічні активи	1110		
Депозити перестрашування	1115		
Векселі одержані	1120		
Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги	1125	17997	19418
Дебіторська заборгованість за	1130	243	828

розрахунками:			
За виданими авансами			
З бюджетом	1135	196	330
У т. ч. з податку на прибуток	1136	195	321
Дебіторська заборгованість за	1140		
розрахунками із нарахованих доходів			
Дебіторська заборгованість за	1145		
внутрішніми розрахунками			
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	141	261
Поточні фінансові інвестиції	1160		
Гроші та їх еквіваленти	1165	13612	8328
Готівка	1166	-	-
Рахунки в банках	1167	3133	8238
Витрати майбутніх періодів	1170	190	252
Частка перестраховика у страхових резервах	1180		
У т.ч. у резервах довгострокових зобов'язань	1181		
Резервах збитків або належних платежів	1182		
Резервах незароблених премій	1183		
Інших страхових резервах	1184		
Інші оборотні активи	1190	280	383
Усього за розділом 2	1195	39316	37746
3.Необоротні активи, утримувані для продажу, вибуття			
Баланс	1300	40867	40041

<i>Продовж. Додатку В.5</i>			
Пасив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1.Власний капітал			
Зареєстрований(пайовий) капітал	1400	3771	3771
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401		
Капітал у дооцінках	1405		
Додатковий капітал	1410	16	2526
Емісійний дохід	1411		
Накопичені курсові різниці	1412		
Резервний капітал	1415		
Нерозподілений прибуток(непокритий збиток)	1420	(13134)	(33174)
Неоплачений капітал	1425	(3750)	(3750)
Вилучений капітал	1430	(59)	(59)
Інші резерви	1435		
Усього за розділом 1	1495	(13156)	(26877)
2.Довгострокові зобов'язання та забезпечення			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500		
Пенсійні зобов'язання	1505		
Довгострокові кредити банків	1510		
Інші довгострокові зобов'язання	1515		

Довгострокові забезпечення	1520		
Довгострокові забезпечення витрати персоналу	1521		
Цільове фінансування	1525		
Благодійна допомога	1526		
Страхові резерви	1530		
У т.ч. резерви страхових зобов'язань	1531		
Резервах збитків або належних платежів	1532		
Резервах незароблених премій	1533		
Інших страхових резервах	1534		
Інвестиційні контракти	1535		
Призовий фонд	1540		

<i>Закінчення Додатку В.5</i>			
Фонд на випадок джек-поту	1545		
Усього за розділом 2	1595		
3.Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600		
Векселі видані	1605		
Поточна кредиторська заборгованість за:	1610		
Довгостроковими зобов'язаннями			
Товари, роботи, послуги	1615	51568	64483
Розрахунками з бюджетом	1620	440	695
У т.ч з податку на прибуток	1621	487	487
Розрахунки зі страхування	1625		
Розрахунки зі оплати праці	1630		1
Поточна кредиторська заборгованість за одержаними авансами	1635	1570	1042
Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками із учасниками	1640		
Поточна кредиторська заборгованість із внутрішніх розрахунків	1645		
Поточна кредиторська заборгованість за страховою діяльністю	1650		
Поточні забезпечення	1660		546
Доходи майбутніх періодів	1665		
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670		
Інші поточні зобов'язання	1690	445	151
Усього за розділом 3	1695	54023	66918
4.Зобов'язання, пов'язані із необоротними активами для продажу,вибуття	1700		
5.Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1800		
Баланс	1900	40867	40041

ДОДАТОК В.6

Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)

Рік 2015

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
Чистий дохід від реалізації продукції	2000	102118	96043
Чисті зароблені страхові премії	2010		
Премії підписані, валова сума	2011		
Премії, передані у перестраховування	2012		
Зміна резерву незароблених премій, валова сума	2013		
Зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій	2014		
Собівартість реалізованої продукції	2050	(74428)	(72721)
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070		
Валовий:	2090	27690	23322
прибуток			
збиток	2095		
Дохід від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105		
Дохід від зміни інших страхових резервів	2110		
Зміна інших страхових резервів, валова сума	2111		
Зміна частки перестраховиків у інших страхових резервах	2112		
Інші операційні доходи	2120	10308	1598
У тому числі дохід від зміни вартості активів, що оцінюються за справедливою вартістю	2121		
Дохід від первісного визнання біологічних активів та сільськогосподарської продукції	2122		

<i>Продовж. Додатку В.6</i>			
Дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування	2123		
Адміністративні витрати	2130	(6148)	(6685)
Витрати на збут	2150	(17429)	(14327)

Інші операційні витрати	2180	(34107)	(24069)
У т. ч. витрати від зміни вартості активів, що оцінюються за справедливою вартістю	2181		
Витрати від первісного визнання біологічних активів та сільськогосподарської продукції	2182		
Фінансовий результат від операційної діяльності	2190		
прибуток			
збиток	2195	(19686)	(20161)
Дохід від участі в капіталі	2200		
Інші фінансові доходи	2220	48	48
Інші доходи	2240	16	16
У тому числі: дохід від благодійної допомоги	2241		
Фінансові витрати	2250	()	()
Втрати від участі в капіталі	2255		
Інші витрати	2270	()	()
Прибуток(збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275		
Фінансовий результат до оподаткування	2290		
прибуток			
збиток	2295	(19686)	(20097)
Витрати(дохід) з податку на прибуток	2300		
Прибуток(збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305		
Чистий фінансовий результат	2350		
прибуток			
збиток	2355	(19686)	(20097)

ДОДАТОК В.7

Баланс (Звіт про фінансовий результат)

31 грудня 2016 р.

Актив	Код рядка	На початок звітнього періоду	На кінець звітнього періоду
1. Необоротні активи			
Нематеріальні активи:	1000	1	-
Первісна вартість	1001	11	10
Накопичена амортизація	1002	10	10
Незавершені капітальні інвестиції	1005	-	823
Основні засоби:	1010	2294	3027
Первісна вартість	1011	7243	8173
Знос	1012	4949	5146
Інвестиційна нерухомість:	1015	-	-
Первісна вартість	1016	-	-
Знос	1017	-	-
Довгострокові біологічні активи:	1020	-	-
Первісна вартість	1021	-	-
Накопичена амортизація	1022	-	-
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі у капіталі інших підприємств	1030		
Інші фінансові інвестиції	1035		
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040		
Відстрочені податкові активи	1045		
Гудвіл	1050		
Відстрочені аквізиційні витрати	1060		
Залишок коштів у централізованих страхових фондах	1065		
Інші необоротні активи	1090		
Усього за розділом 1	1095	2295	3850
2. Оборотні активи			
Запаси	1100	7946	8078

<i>Продовж. Додатку В.7</i>			
Виробничі запаси	1101	1	6
Незавершене виробництво	1102		
Готова продукція	1103		
Товари	1104	7945	8072
Поточні біологічні активи	1110		
Депозити перестрашування	1115		
Векселі одержані	1120		
Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги	1125	19418	63061
Дебіторська заборгованість за	1130	828	164

розрахунками:			
За виданими авансами			
З бюджетом	1135	330	329
У т. ч. з податку на прибуток	1136	321	321
Дебіторська заборгованість за розрахунками із нарахованих доходів	1140		
Дебіторська заборгованість за внутрішніми розрахунками	1145		
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	261	1133
Поточні фінансові інвестиції	1160		
Гроші та їх еквіваленти	1165	8328	15453
Готівка	1166	-	-
Рахунки в банках	1167	8238	15453
Витрати майбутніх періодів	1170	252	195
Частка перестраховика у страхових резервах	1180		
У т.ч. у резервах довгострокових зобов'язань	1181		
Резервах збитків або належних платежів	1182		
Резервах незароблених премій	1183		
Інших страхових резервах	1184		
Інші оборотні активи	1190	383	73
Усього за розділом 2	1195	37746	88486
3.Необоротні активи, утримувані для продажу, вибуття			
Баланс	1300	40041	92336

<i>Продовж. Додатку В.7</i>			
Пасив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1.Власний капітал			
Зареєстрований(пайовий) капітал	1400	3771	3771
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401		
Капітал у дооцінках	1405		
Додатковий капітал	1410	2526	2526
Емісійний дохід	1411		
Накопичені курсові різниці	1412		
Резервний капітал	1415		
Нерозподілений прибуток(непокритий збиток)	1420	(33174)	(24240)
Неоплачений капітал	1425	()	()
Вилучений капітал	1430	()	()
Інші резерви	1435		
Усього за розділом 1	1495	(26877)	(17943)
2.Довгострокові зобов'язання та забезпечення			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500		
Пенсійні зобов'язання	1505		
Довгострокові кредити банків	1510		
Інші довгострокові зобов'язання	1515		

Довгострокові забезпечення	1520		
Довгострокові забезпечення витрати персоналу	1521		
Цільове фінансування	1525		
Благодійна допомога	1526		
Страхові резерви	1530		
У т.ч. резерви страхових зобов'язань	1531		
Резервах збитків або належних платежів	1532		
Резервах незароблених премій	1533		
Інших страхових резервах	1534		
Інвестиційні контракти	1535		
Призовий фонд	1540		

		<i>Закінчення Додатку В.7</i>	
Фонд на випадок джек-поту	1545		
Усього за розділом 2	1595		
3.Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600		
Векселі видані	1605		
Поточна кредиторська заборгованість за:	1610		
Довгостроковими зобов'язаннями			
Товари, роботи, послуги	1615	64483	107752
Розрахунками з бюджетом	1620	695	985
У т.ч з податку на прибуток	1621	487	
Розрахунки зі страхування	1625		
Розрахунки зі оплати праці	1630	1	
Поточна кредиторська заборгованість за одержаними авансами	1635	1042	193
Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками із учасниками	1640		
Поточна кредиторська заборгованість із внутрішніх розрахунків	1645		
Поточна кредиторська заборгованість за страховою діяльністю	1650		
Поточні забезпечення	1660	546	1319
Доходи майбутніх періодів	1665		
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670		
Інші поточні зобов'язання	1690	151	30
Усього за розділом 3	1695	66918	110279
4.Зобов'язання, пов'язані із необоротними активами для продажу,вибуття	1700		
5.Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1800		
Баланс	1900	40041	92336

ДОДАТОК В.8

Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)

Рік 2016

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
Чистий дохід від реалізації продукції	2000	156726	102118
Чисті зароблені страхові премії	2010		
Премії підписані, валова сума	2011		
Премії, передані у перестраховування	2012		
Зміна резерву незароблених премій, валова сума	2013		
Зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій	2014		
Собівартість реалізованої продукції	2050	(116040)	(74428)
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070		
Валовий:	2090	40686	27690
прибуток			
збиток	2095		
Дохід від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105		
Дохід від зміни інших страхових резервів	2110		
Зміна інших страхових резервів, валова сума	2111		
Зміна частки перестраховиків у інших страхових резервах	2112		
Інші операційні доходи	2120	11529	10308
У тому числі дохід від зміни вартості активів, що оцінюються за справедливою вартістю	2121		
Дохід від первісного визнання біологічних активів та сільськогосподарської продукції	2122		

<i>Продовж. Додатку В.8</i>			
Дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування	2123		
Адміністративні витрати	2130	(5690)	(6148)
Витрати на збут	2150	(17553)	(17429)

Інші операційні витрати	2180	(20023)	(34107)
У т. ч. витрати від зміни вартості активів, що оцінюються за справедливою вартістю	2181		
Витрати від первісного визнання біологічних активів та сільськогосподарської продукції	2182		
Фінансовий результат від операційної діяльності	2190	8949	
прибуток			
збиток	2195	(-)	(19686)
Дохід від участі в капіталі	2200		
Інші фінансові доходи	2220	233	48
Інші доходи	2240	89	16
У тому числі: дохід від благодійної допомоги	2241		
Фінансові витрати	2250	()	()
Втрати від участі в капіталі	2255		
Інші витрати	2270	(4)	()
Прибуток(збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275		
Фінансовий результат до оподаткування	2290	9267	
прибуток			
збиток	2295	(-)	(19686)
Витрати(дохід) з податку на прибуток	2300		
Прибуток(збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305		
Чистий фінансовий результат	2350	9267	
прибуток			
збиток	2355	(-)	(19686)

ДОДАТОК В.9

Баланс (Звіт про фінансовий результат)

31 грудня 2017 р.

Актив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1. Необоротні активи			
Нематеріальні активи:	1000	-	-
Первісна вартість	1001	10	10
Накопичена амортизація	1002	10	10
Незавершені капітальні інвестиції	1005	823	-
Основні засоби:	1010	3027	4787
Первісна вартість	1011	8173	11078
Знос	1012	5146	6291
Інвестиційна нерухомість:	1015	-	-
Первісна вартість	1016	-	-
Знос	1017	-	-
Довгострокові біологічні активи:	1020	-	-
Первісна вартість	1021	-	-
Накопичена амортизація	1022	-	-
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі у капіталі інших підприємств	1030		
Інші фінансові інвестиції	1035		
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040		
Відстрочені податкові активи	1045		
Гудвіл	1050		
Відстрочені аквізиційні витрати	1060		
Залишок коштів у централізованих страхових фондах	1065		
Інші необоротні активи	1090		
Усього за розділом 1	1095	3850	4787
2. Оборотні активи			
Запаси	1100	8078	9072

<i>Продовж. Додатку В.9</i>			
Виробничі запаси	1101	6	135
Незавершене виробництво	1102		
Готова продукція	1103		
Товари	1104	8072	8936
Поточні біологічні активи	1110		
Депозити перестрашування	1115		
Векселі одержані	1120		
Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги	1125	63061	29466
Дебіторська заборгованість за	1130	164	-

розрахунками:			
За виданими авансами			
З бюджетом	1135	329	51
У т. ч. з податку на прибуток	1136	321	-
Дебіторська заборгованість за розрахунками із нарахованих доходів	1140		
Дебіторська заборгованість за внутрішніми розрахунками	1145		
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	1133	2729
Поточні фінансові інвестиції	1160		
Гроші та їх еквіваленти	1165	15453	16656
Готівка	1166	-	-
Рахунки в банках	1167	15453	15465
Витрати майбутніх періодів	1170	195	235
Частка перестраховика у страхових резервах	1180		
У т.ч. у резервах довгострокових зобов'язань	1181		
Резервах збитків або належних платежів	1182		
Резервах незароблених премій	1183		
Інших страхових резервах	1184		
Інші оборотні активи	1190	73	416
Усього за розділом 2	1195	88486	58625
3.Необоротні активи, утримувані для продажу, вибуття			
Баланс	1300	92336	63412

<i>Продовж. Додатку В.9</i>			
Пасив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1.Власний капітал			
Зареєстрований(пайовий) капітал	1400	3771	34997
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401		
Капітал у дооцінках	1405		
Додатковий капітал	1410	2526	2521
Емісійний дохід	1411		
Накопичені курсові різниці	1412		
Резервний капітал	1415		
Нерозподілений прибуток(непокритий збиток)	1420	(24240)	5955
Неоплачений капітал	1425	()	()
Вилучений капітал	1430	()	()
Інші резерви	1435		
Усього за розділом 1	1495	(17943)	43473
2.Довгострокові зобов'язання та забезпечення			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500		
Пенсійні зобов'язання	1505		
Довгострокові кредити банків	1510		
Інші довгострокові зобов'язання	1515		

Довгострокові забезпечення	1520		
Довгострокові забезпечення витрати персоналу	1521		
Цільове фінансування	1525		
Благодійна допомога	1526		
Страхові резерви	1530		
У т.ч. резерви страхових зобов'язань	1531		
Резервах збитків або належних платежів	1532		
Резервах незароблених премій	1533		
Інших страхових резервах	1534		
Інвестиційні контракти	1535		
Призовий фонд	1540		

<i>Закінчення Додатку В.9</i>			
Фонд на випадок джек-поту	1545		
Усього за розділом 2	1595		
3.Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600		
Векселі видані	1605		
Поточна кредиторська заборгованість за:	1610		
Довгостроковими зобов'язаннями			
Товари, роботи, послуги	1615	107752	11769
Розрахунками з бюджетом	1620	985	2634
У т.ч з податку на прибуток	1621		
Розрахунки зі страхування	1625		
Розрахунки зі оплати праці	1630		
Поточна кредиторська заборгованість за одержаними авансами	1635	193	487
Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками із учасниками	1640		
Поточна кредиторська заборгованість із внутрішніх розрахунків	1645		
Поточна кредиторська заборгованість за страховою діяльністю	1650		
Поточні забезпечення	1660	1319	4510
Доходи майбутніх періодів	1665		
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670		
Інші поточні зобов'язання	1690	30	1026
Усього за розділом 3	1695	110279	19939
4.Зобов'язання, пов'язані із необоротними активами для продажу, вибуття	1700		
5.Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1800		
Баланс	1900	92336	63412

ДОДАТОК В.10

Звіт про фінансові результати(Звіт про сукупний дохід)

Рік 2017

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
Чистий дохід від реалізації продукції	2000	146070	156726
Чисті зароблені страхові премії	2010		
Премії підписані, валова сума	2011		
Премії, передані у перестраховування	2012		
Зміна резерву незароблених премій, валова сума	2013		
Зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій	2014		
Собівартість реалізованої продукції	2050	(96033)	(116040)
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070		
Валовий:	2090	50037	40686
прибуток			
збиток	2095		
Дохід від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105		
Дохід від зміни інших страхових резервів	2110		
Зміна інших страхових резервів, валова сума	2111		
Зміна частки перестраховиків у інших страхових резервах	2112		
Інші операційні доходи	2120	28102	11529
У тому числі дохід від зміни вартості активів, що оцінюються за справедливою вартістю	2121		
Дохід від первісного визнання біологічних активів та сільськогосподарської продукції	2122		

<i>Продовж. Додатку В.10</i>			
Дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування	2123		
Адміністративні витрати	2130	(11546)	(5690)
Витрати на збут	2150	(26939)	(17553)

Інші операційні витрати	2180	(9157)	(20023)
У т. ч. витрати від зміни вартості активів, що оцінюються за справедливою вартістю	2181		
Витрати від первісного визнання біологічних активів та сільськогосподарської продукції	2182		
Фінансовий результат від операційної діяльності	2190	30497	8949
прибуток			
збиток	2195	(-)	(-)
Дохід від участі в капіталі	2200		
Інші фінансові доходи	2220	468	233
Інші доходи	2240	316	89
У тому числі: дохід від благодійної допомоги	2241		
Фінансові витрати	2250	()	()
Втрати від участі в капіталі	2255		
Інші витрати	2270	(10)	(4)
Прибуток(збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275		
Фінансовий результат до оподаткування	2290	31271	9267
прибуток			
збиток	2295	(884)	(-)
Витрати(дохід) з податку на прибуток	2300		
Прибуток(збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305		
Чистий фінансовий результат	2350	30387	9267
прибуток			
збиток	2355	(-)	(-)

ДОДАТОК Г

Таблиця 3.7

Вихідні дані для проведення кореляційно-регресійного аналізу

	Y	X ₁	X ₂	X ₃	X ₄	X ₅	X ₆	X ₇	X ₈	X ₉	X ₁₀	X ₁₁
201 3	15,4400 2	0,74	36, 2	0,2	914	0,2	0,5 5	0,1	3,46	0,2	0,10 5	0,6 9
201 4	16,1115 4	0,76	51, 7	0,2	932,88	0,32 2	0,2 4	0,2 5	3,18	0,02	0,09	0,6 1
201 5	18,2434 8	0,73	59, 3	0,4	1065	0,67 1	0,4	0,1 2	2,65	0,04	0,08	0,6 3
201 6	24,7953 5	0,74	58	12, 5	1453,07 1	0,19 4	0,1 6	0,1 4	2,48	0,11	0,05	0,4 3
201 7	27,4031 8	0,66	37, 4	8,5 8	1667,9	0,68 6	2,2	0,8 4	0,84	0,08	0,04	0,5 4