

## МОДЕЛЮВАННЯ КОМПЛЕКСНОГО КОЕФІЦІЕНТУ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

Гапак Н.М.

*У статті розкрито зміст конкурентоспроможності підприємства та його конкурентних переваг. На прикладі трьох швейних підприємств регіону розраховано їхні комплексні коефіцієнти конкурентоспроможності, застосувавши метод, заснований на теорії ефективної конкуренції.*

**Кількість бібліографічних посилань - 5, мова – українська.**

**Ключові слова:** конкурентоспроможність, конкурентна перевага, теорія ефективної конкуренції, коефіцієнт конкурентоспроможності.

### ВСТУП

Світова теорія і практика свідчать, що обов'язковою умовою побудови ефективної національної економічної моделі ринкового типу є генерація конкурентного середовища. Власне, ринок з усіма відомими його соціально-економічними позитивами може бути сформований лише на конкурентній основі. Разом з тим, життєздатність підприємства на сучасному етапі основною мірою обумовлена його конкурентоспроможністю як на регіональному, так і на національному та міжнародному рівнях, враховуючи все сильніші глобалізаційні процеси.

Дослідженнями у сфері конкуренції і конкурентоспроможності займалася значна кількість науковців, наприклад, таких як С.Л.Брю, Ф.Еджуорт, А.Курно, М.Портер, Ф.Найт, Д.Робінсон, А.Сміт, Е.Чемберлен, Ф.Хаск, Д.Міллер, А.Маршалл та ін. Серед вітчизняних та російських вчених, які займалися проблемами конкурентоспроможності, заслуговують на увагу праці Базилука Я.Б., А.Гальчинського, М.Єрмошенко, О.Кузьміна, С.Мочерного, І.Школи, Безуглої В., Титаренка Л.М., Слави С.С. та інших.

Метою статті є обґрунтування формування комплексного коефіцієнту конкурентоспроможності підприємства та розрахунок даного модельованого показника на прикладі закарпатських підприємств з пошиття одягу.

У роботі використані методи економіко-статистичного аналізу (аналіз динаміки, індексний метод, порівняння та зіставлення), математичного моделювання (для визначення критеріїв та показника конкурентоспроможності), системного аналізу, монографічний.

### РЕЗУЛЬТАТИ ДОСЛІДЖЕННЯ

Те, як довго можна втримувати конкурентну перевагу, залежить від трьох факторів. Перший фактор визначається тим, яке джерело переваги. Існує ціла ієрархія джерел конкурентної переваги. Переваги низького рангу, такі як дешева робоча сила або сировина, досить легко можуть одержати й конкуренти. Вони можуть скопіювати ці переваги, знайшовши інше джерело дешевої робочої сили або сировини, або ж звести їх нанівець, випускаючи свою продукцію або черпаючи ресурси там саме, де й лідер. Переваги вищого порядку (патентована технологія, диференціація на основі унікальних товарів або послуг, репутація фірми, заснована на посиленій маркетинговій діяльності, або тісні зв'язки з клієнтами, які зміцнюються тим, що змінювати постачальника клієнтови буде накладно) можна втримувати більш тривалий час. Їм властиві певні особливості. По-перше, для того щоб домогтися таких переваг, потрібні великі навички й здібності — спеціалізований і більш тренований персонал, відповідне технічне оснащення і в багатьох випадках — тісні зв'язки з головними клієнтами. По-друге, переваги високого порядку звичайно можливі за умови довгострокових та інтенсивних капіталовкладень у виробничі потужності, у спеціалізоване навчання персоналу, у проведення НДДКР або в маркетинг. Переваги на основі лише рівня витрат, як правило, не такі стійкі, як на основі диференціації. Одна з причин цього полягає в тому, що будь-яке нове джерело зниження витрат, яке би просте воно не було б, може разом позбавити фірму переваги в галузі витрат. Так, якщо робоча сила дешева, можна обійти фірму з набагато вищою продуктивністю праці, у той час як у випадку з диференціацією, щоб обійти конкурента, потрібно, як правило, пропонувати такий самий набір товарів, якщо не більший. Крім того, переваги на основі тільки витрат більш уразливі ще й тому, що поява нових товарів або інші форми диференціації можуть знищити перевагу, отриману при виробництві старих товарів.

Друга визначальна причина утримання конкурентної переваги — кількість наявних у фірм явних джерел конкурентної переваги. Якщо фірма опирається тільки на яку-небудь одну перевагу (скажімо, менш дорогу конструкцію або доступ до дешевшої сировини), конкуренти намагатимуться позбавити її цієї переваги або знайти

спосіб обійти її, вигравши на чому-небудь іншому. Фірми, що втримують лідерство довгі роки, прагнуть забезпечити собі якнайбільше переваг в усіх ланках ланцюжка цінності.

Третя й найважливіша причина збереження конкурентної переваги — постійна модернізація виробництва й інших видів діяльності. Якщо лідер, досягнувши переваги, буде почитати на лаврах, практично будь-яку перевагу згодом скопіюють конкуренти. Якщо хочеш зберегти перевагу, не можна стояти на місці: фірма повинна створювати нові переваги, щонайменше, з такою самою швидкістю, з якою конкуренти можуть копіювати наявні.

Головне завдання — неупинно поліпшувати показники фірми, щоб підсилити наявні переваги, наприклад, більш ефективно експлуатувати виробничі потужності або організувати більш гнучке обслуговування клієнтів. Тоді конкурентам буде ще сутужніше обійти її, адже для цього їм буде потрібно терміново поліпшувати власні показники, на що в них може просто не вистачити сил.

Проте, в остаточному підсумку, для того щоб утримати конкурентну перевагу, необхідно розширювати набір її джерел і удосконалювати їх, переходити до переваг вищого порядку, які довше зберігаються.

Для збереження переваги потрібні зміни; фірми повинні витягати користь із тенденцій, що спостерігаються в галузі, у жодному разі не ігноруючи їх. Фірми також повинні вкладати кошти, щоб захистити ділянки, уразливі для конкурентів. Для втримання позицій фірмам іноді доводиться відмовлятися від наявних переваг, щоб домогтися нових. Причина того, що лише деяким фірмам вдається втримати лідерство, криється в тому, що будь-якій успішно діючій організації вкрай складно й неприємно змінювати стратегію. Успіх народжує самозаспокоєність; стратегія, що принесла успіх, стає рутинною; припиняються пошук та аналіз інформації, що могла б змінити її. Успішні фірми часто шукають передбачуваності й стабільності; вони цілком зайняті збереженням досягнутих позицій, і внесення змін стримується тим, що фірмі є що втрачати. Про те, щоб замінити старі переваги або додати нові, замислюються тільки тоді, коли від старих переваг уже нічого не залишилося. А стара стратегія вже закріпилася, і, коли в структурі галузі відбуваються зміни, лідерство змінюється. Новаторами й новими лідерами стають невеликі фірми, руки в яких не пов'язані історією й колишніми інвестиціями.

Конкурентні переваги часто ототожнюються з можливостями фірми більш ефективно розпоряджатися наявними ресурсами, тобто її конкурентоспроможністю. Така аналогія має під собою вагомий підстави, тому що зміст конкурентоспроможності трактується як здатність випереджати суперників у досягненні поставлених економічних цілей. Разом з тим між цими поняттями є причинно-наслідкове розходження. Конкурентоспроможність є результатом, що фіксує наявність конкурентних переваг, без останніх неможлива конкурентоспроможність. Однак наявність окремих конкурентних переваг не означає автоматичну перевагу. Тільки в комплексі вони можуть вплинути при виборі кращого. Крім того, на конкурентоспроможність впливають стратегічні й тактичні зміни на ринку, не пов'язані з діяльністю підприємства (зміна попиту, демографічні зрушення, природні явища й т.п.). Із зіставлення даних понять стає зрозумілим активний інтерес до дослідження природи конкурентних переваг. Він зумовлений бажанням зрозуміти механізм конкурентоспроможності, розкрити його внутрішні зв'язки.

Оскільки конкурентоспроможність підприємства – це відносне поняття, бо має сенс тільки при порівнянні аналогічних показників підприємств-суперників, то при розрахунку моделі конкурентоспроможності досліджуваного підприємства аналогічний розрахунок необхідно здійснювати також і для його конкурентів.

Конкурентоспроможність також не є постійною характеристикою, тому що зі змінами зовнішнього та внутрішнього середовища змінюються і порівняльні переваги щодо інших підприємств галузі. Тому доцільно здійснювати розрахунок моделі конкурентоспроможності аналізованого підприємства та його конкурентів у динаміці, яка дозволяє робити більш обґрунтовані висновки та визначити тенденції до покращення чи погіршення ситуації підприємства на ринку.

Для виробничих підприємств найбільш зручним методом розрахунку конкурентоспроможності є метод, заснований на теорії ефективної конкуренції. Згідно цієї теорії, найбільш конкурентоспроможними є підприємства, де найкраще організована робота всіх розділів та служб. В основі методу лежить оцінка 4 групових показників конкурентоспроможності. До них, зокрема, відносяться:

1. Показники ефективності управління виробничим процесом:
  - 1.1. витрати на одиницю продукції ( $B_1$  пр.)
  - 1.2. фондвідача ( $\Phi_b$ )
  - 1.3. рентабельність продукції ( $R_{пр.}$ )
  - 1.4. продуктивність праці ( $P_{п.}$ )
2. Показники ефективності управління оборотними коштами (фінансова ефективність):
  - 2.1. коефіцієнт автономії ( $K_a$ )
  - 2.2. коефіцієнт фінансової стійкості ( $K_{ф.ст.}$ )
  - 2.3. коефіцієнт абсолютної ліквідності ( $K_{а.л.}$ )
  - 2.4. коефіцієнт оборотності оборотних коштів ( $K_{ок}$ )
3. Показники ефективності управління збутом і просуванням товару:
  - 3.1. рентабельність продаж ( $R_{продаж}$ )
  - 3.2. коефіцієнт затовареності готовою продукцією ( $K_{затов.}$ )
  - 3.3. коефіцієнт використання виробничої потужності ( $K_{вик. вп}$ )

3.4. коефіцієнт ефективності реклами та засобів стимулювання ( $K_{\text{еф.стим.}}$ )

4. Показники конкурентоспроможності товару і його ціна – визначається комплексним методом ( $K_{\text{к-сп.}}$ )

Вибрані показники для моделювання конкурентоспроможності досліджуваного підприємства розраховуються наступним чином:

$$V_{1 \text{ пр.}} = \text{ОВ} / \text{ЧД}, \quad (1)$$

де ОВ – операційні витрати;

ЧД – чистий дохід від реалізації продукції.

$$\Phi_{\text{в}} = \text{ЧД} / \text{ОВЗ}_{\text{с}}, \quad (2)$$

де  $\text{ОВЗ}_{\text{с}}$  – середньорічна вартість основних виробничих засобів.

$$R_{\text{пр.}} = \text{ОП} * 100\% / \text{ОВ}, \quad (3)$$

де ОП – прибуток від операційної діяльності.

$$\Pi_{\text{п}} = \text{ЧД} / \text{СОЧ}, \quad (4)$$

де СОЧ – середньооблікова чисельність працівників.

$$K_{\text{а}} = \text{ВК} / \text{ЗП}, \quad (5)$$

де ВК – власний капітал;

ЗП – загальні пасиви.

$$K_{\text{ф.ст.}} = \text{ВК} / \text{ЗЗ}, \quad (6)$$

де ЗЗ – загальні зобов'язання.

$$K_{\text{а.л.}} = (\text{ГК} + \text{ПФІ}) / \text{ПЗ}, \quad (7)$$

де ГК – грошові кошти;

ПФІ – поточні фінансові інвестиції;

ПЗ – поточні зобов'язання.

$$K_{\text{ок}} = \text{ЧД} / \text{ОК}_{\text{с}}, \quad (8)$$

де  $\text{ОК}_{\text{с}}$  – середньорічні залишки оборотних коштів.

$$R_{\text{продаж}} = \text{ОП} * 100\% / \text{ЧД} \quad (9)$$

$$K_{\text{затов.}} = \text{ГП} / \text{ЧД}, \quad (10)$$

де ГП – залишки готової продукції.

$$K_{\text{вик. вп}} = \text{ВП}_{\text{ф}} / \text{ВП}, \quad (11)$$

де  $\text{ВП}_{\text{ф}}$  – фактично вироблена валова продукція;

ВП – виробнича потужність підприємства.

$$K_{\text{еф.стим}} = \Delta \text{ОП} / \text{ВС}, \quad (12)$$

де ВС – витрати на стимулювання;

$\Delta \text{ОП}$  – приріст прибутку від операційної діяльності.

$$K_{\text{к-сп.}} = \text{Я} / \text{Ц}, \quad (13)$$

де Я – якість продукції;

Ц – ціна продукції.

Етапи розрахунку моделі конкурентоспроможності продукції аналізованого підприємства полягають у наступному:

1-й етап. Переведення одиничних показників конкурентоспроможності у відносні величини, для чого їх порівнюють з базовими, за які можуть прийматися середньо галузеві показники, показники будь-якої конкуруючої фірми чи лідера на ринку або ж показники підприємства, яке оцінюється, за попередні періоди. Для переведення показників у відносні величини використовується 15-бальна шкала: 5 балів отримує гірший за порівнюваний показник, 10 балів – показник на рівні базового, 15 балів – кращий показник. У даному дослідженні за порівнювані

показники вибрані показники, які розраховані для СП „Хустекс” ЛТД, тобто вони вважаються 10-бальними показниками. Показники даного підприємства будуть порівнюватися з двома конкурентами, які працюють на ринку Закарпатської області – ВАТ ВВТШО „Гроно” та ВАТ „Укрпроджест БШФ”.

2-й етап. Розрахунок критеріїв конкурентоспроможності:

$$ЕВ = 0,31 * (1.1) + 0,19 * (1.2) + 0,4 * (1.3) + 0,1 * (1.4) \quad (14)$$

$$ЕФ = 0,29 * (2.1) + 0,2 * (2.2) + 0,36 * (2.3) + 0,15 * (2.4) \quad (15)$$

$$ЕЗ = 0,36 * (3.1) + 0,29 * (3.2) + 0,21 * (3.3) + 0,14 * (3.4) \quad (16)$$

де ЕВ – комплексна ефективність виробничого процесу (виробничий критерій конкурентоспроможності);

ЕФ – комплексна фінансова ефективність (фінансовий критерій конкурентоспроможності);

ЕЗ – комплексна ефективність збутової діяльності (збутовий критерій конкурентоспроможності).

Числа формул (14)-(16), записані у дужках, означають номер відповідного показника з переліку групи показників, що обираються згідно даного методу визначення конкурентоспроможності. Наприклад, (2.2) у формулі (15) вказує на 2-й показник з другої групи, тобто це буде коефіцієнт фінансової стійкості.

3-й етап. Розрахунок коефіцієнта конкурентоспроможності (ККП):

$$ККП = 0,15 * ЕВ + 0,29 * ЕФ + 0,23 * ЕЗ + 0,33 * K_{к-сп} \quad (17)$$

Коефіцієнти вагомості кожного критерію і показника розраховуються експертним шляхом. Представлені у формулі (17) коефіцієнти вагомості критерії рекомендовані в цілому для виробничих підприємств на основі даної методики, описаної Немцовим В.Д. і Довгань Л.Є. у роботі „Стратегічний менеджмент” [2]. Але, враховуючи особливості досліджуваної сфери діяльності, а саме – виробництво продукції на давальницькій сировині – спільним підприємством „Хустекс” для розрахунку коефіцієнту конкурентоспроможності були запропоновані дещо інші коефіцієнти вагомості обраних критеріїв, розраховані експертним шляхом на об’єкті дослідження:

- для виробничого критерію конкурентоспроможності – 21%,
- для фінансового критерію конкурентоспроможності – 26%,
- для збутового критерію конкурентоспроможності – 18%,
- якісного критерію конкурентоспроможності – 35%.

По суті, якість продукції як важливий фактор конкурентоспроможності теж отримала найбільшу вагомість, що перевищила рекомендовану вагомість для середньостатистичного виробничого підприємства на 2%, що фактично не надто суттєво змінює „розклад сил” у формулі (17). Фінансовому критерію конкурентоспроможності експертами „Хустексу” теж віддано друге місце при зменшенні його вагомості з 29 до 26%. На це, зокрема, впливає зростання питомої ваги у комплексній конкурентоспроможності досліджуваного підприємства якості продукції та виробничого критерію. Найменша вагомість із запропонованих критеріїв була віддана збутовому, оскільки для підприємств, що працюють на давальницькій сировині, пошук ринків збуту у класичному його розумінні маркетингом не є таким актуальним. Тому його важливість була знижена з 23% до 18%. Разом з тим, виробничий критерій з останнього місця у загальній методиці для виробничих підприємств перемістився на третє, збільшивши свою вагомість у дослідженні для швейних підприємств на 6%.

Отже, у проведеному моделюванні формула (17) трансформуватиметься у формулу (18):

$$ККП = 0,21 * ЕВ + 0,26 * ЕФ + 0,18 * ЕЗ + 0,35 * K_{к-сп} \quad (18)$$

У таблицях 1-3 подано розрахунок показників для визначення коефіцієнта конкурентоспроможності СП „Хустекс” ЛТД (м. Хуст) та двох безпосередніх його конкурентів, розташованих на ринку області: ВАТ ВВТШО „Гроно” (м. Виноградів) та ВАТ „Укрпроджест БШФ” (м. Берегово). Таблиці 1-3 представляють перший етап методу визначення конкурентоспроможності підприємства на основі теорії ефективної конкуренції.

**Таблиця 1 Розрахунок показників конкурентоспроможності для СП „Хустекс” ЛТД**

Показник	2008	2009	2010	2009 до 2008		2010 до 2009		2010 до 2008	
				абс.	%	абс.	%	абс.	%
Чистий дохід, тис. грн.	3126,3	3441	4126	314,7	10,1	685	19,9	999,7	32,0
Операційні витрати, тис. грн.	2877,5	3323,5	3868,9	446	15,5	545,4	16,4	991,4	34,5
Середньорічна вартість ОВЗ, тис.	2014,75	2758,8	3369,95	744,05	36,9	611,15	22,2	1355,2	67,3

грн.									
Операційний прибуток, тис. грн.	248,8	117,5	257,1	-131,3	-52,8	139,6	118,8	8,3	3,3
Середньооблікова чисельність, осіб	380	404	350	24	6,3	-54	-13,4	-30	-8,0
Власний капітал, тис. грн.	2066,9	2474,4	2669,15	407,5	19,7	194,75	7,9	602,25	29,1
Загальні пасиви, тис. грн.	2964,55	3585,3	3902,65	620,75	20,9	317,35	8,9	938,1	31,6
Загальні зобов'язання, тис. грн.	940,4	1126,75	1203,2	186,35	19,8	76,45	6,8	262,8	27,9
Грошові кошти і поточні фінансові інвестиції, тис. грн.	47,45	95,25	109,1	47,8	100,7	13,85	14,5	61,65	129,9
Поточні зобов'яз., тис. грн.	889,25	1024,45	1100,9	135,2	15,2	76,45	7,5	211,65	23,8
Оборотні кошти, тис. грн.	719,25	769,65	673,45	50,4	7,0	-92,6	-12,5	-45,8	-6,7
Готова продукція, тис. грн.	74,15	56,8	28,65	-17,35	-23,4	-28,15	-49,6	-45,5	-61,4
Якість продукції, бали	10	10	10	-	-	-	-	-	-
Середня ціна виробу, грн.	35	35	38	-	-	3	8,6	3	8,6
Витрати на 1 прод., грн./грн.	0,92	0,97	0,94	0,05	5,4	-0,03	-3	0,02	2,2
Фондовіддача, грн.	1,55	1,25	1,22	-0,3	-19,4	-0,03	-2,4	-0,33	-21,3
Рентабельність продукції, %	8,6	3,5	6,6	-5,1	-59,3	3,1	88,6	-2	-23,3
Продуктивність праці, тис. грн. / особу	8,23	8,52	11,8	0,29	3,5	3,28	38,5	3,57	43,4
Коефіцієнт автономії	0,70	0,69	0,68	-0,01	-1,4	0,01	-1,4	0,02	-2,9
Коефіцієнт фінансової стійкості	2,2	2,2	2,22	-	-	0,02	0,9	0,02	0,9
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,05	0,09	0,10	0,04	80,0	0,01	11,1	0,05	100,0
Коефіцієнт оборотності ОК	4,3	4,5	6,1	0,2	4,7	1,6	35,6	1,8	41,9
Рентабельність продаж, %	8,0	3,4	6,2	-4,6	-57,5	2,8	82,4	-1,8	-22,5
Коефіцієнт затовареності готовою продукцією	0,02	0,02	0,01	-	-	-0,01	-50	-0,01	-50
Коефіцієнт використання виробничої потужності	0,8	0,85	0,85	0,05	6,25	-	-	0,05	6,25
Коефіцієнт ефективності реклами та засобів стимулювання	Даний показник прямує до -¥ (у 2006 році) та до +¥ (у 2007 році), оскільки витрати на збут, згідно фінансових звітів підприємства, не зафіксовані, тому можна вважати, що ці протилежні результати погашатимуть вплив один одного протягом розглядуваних років								
Конкуренто-	0,29	0,29	0,26	-	-	-0,03	-10,3	-0,03	-10,3

спроможність товару									
------------------------	--	--	--	--	--	--	--	--	--

Джерело: фінансова звітність СП «Хустекс» ЛТД

**Таблиця 2 Розрахунок показників конкурентоспроможності для ВАТ „Укрпроджест БШФ”**

Показник	2008	2009	2010	2009 до 2008		2010 до 2009		2010 до 2008	
				абс.	%	абс.	%	абс.	%
Чистий дохід, тис. грн.	10008,4	10190,4	8476,9	182	1,8	-1713,5	-16,8	-1531,5	-15,3
Операційні витрати, тис. грн.	11140	11700,5	9581,4	560,5	5,0	-2119,1	-18,1	-1558,6	-14,0
Середньорічна вартість ОВЗ, тис. грн.	10650	10858,75	11558,6	208,75	2,0	699,85	6,4	908,6	8,5
Операційний прибуток, тис. грн.	-59,6	232,6	37,3	292,2	-	-195,3	-84,0	96,9	-
Середньо облікова чисельність, осіб	500	448	371	-52	-10,4	-77	-17,2	-129	-25,8
Власний капітал, тис. грн.	4500	4523	4533,65	23	0,5	10,65	0,2	33,65	0,7
Загальні пасиви, тис. грн.	9950	9809,2	9177,25	-140,8	-1,4	-631,95	-6,4	-772,75	-7,8
Загальні зобов'язання, тис. грн.	5300	5270	4617,8	-30	-0,6	-652,2	-12,4	-682,2	-12,9
Грошові кошти і поточні фінансові інвестиції, тис. грн.	800,0	804,45	978,65	4,45	0,6	174,2	21,7	178,65	22,3
Поточні зобов'яз., тис. грн.	5300	5270	4617,8	-30	-0,6	-652,2	-12,4	-682,2	-12,9
Оборотні кошти, тис. грн.	2700	2666,05	2197,6	-33,95	-1,3	-468,45	-17,6	-502,4	-18,6
Готова продукція, тис. грн.	1,5	1,4	0,7	-0,1	-6,7	-0,7	-50	-0,8	-53,3
Якість продукції, бали	5	5	5	-	-	-	-	-	-
Середня ціна виробу, грн.	30	35	35	5	17,6	-	-	5	17,6
Витрати на 1 прод., грн./грн.	1,11	1,15	1,13	0,04	3,6	-0,02	-1,7	0,02	1,8
Фондовіддача, грн.	0,94	0,94	0,73	-	-	-0,21	-22,3	-0,21	-22,3
Рентабельність продукції, %	-0,5	2,3	0,4	2,8	-	-1,9	-82,6	0,9	-
Продуктивність праці, тис. грн. / особу	20,0	22,7	22,8	2,7	13,5	0,1	0,4	2,8	14,0
Коефіцієнт автономії	0,45	0,46	0,49	0,01	2,2	0,03	6,5	0,04	8,9
Коефіцієнт фінансової стійкості	0,85	0,86	0,98	0,01	1,2	0,12	14,0	0,13	15,3
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,15	0,15	0,21	-	-	0,06	40,0	0,06	40,0
Коефіцієнт оборотності ОК	3,7	3,8	3,9	0,1	2,7	0,1	2,6	0,2	5,4

Рентабельність продаж, %	-0,6	2,3	0,4	2,9	-	-1,9	-82,6	1,0	-
Коефіцієнт затовареності готовою продукцією	0,0	0,0	0,0	-	-	-	-	-	-
Коефіцієнт використання виробничої потужності	0,85	0,9	0,85	0,05	5,9	-0,05	-5,6	-	-
Коефіцієнт ефективності реклами та засобів стимулювання	0,15	0,82	0,30	0,67	446,7	-0,52	-63,4	0,15	50,0
Конкурентоспроможність товару	0,17	0,14	0,14	-0,03	-17,6	-	-	-0,03	-17,6

Джерело: фінансова звітність ВАТ „Укрпроджест БШФ”

**Таблиця 3 Розрахунок показників конкурентоспроможності для ВАТ ВВТШО „Гроно”**

Показник	2008	2009	2010	2009 до 2008		2010 до 2009		2010 до 2008	
				абс.	%	абс.	%	абс.	%
Чистий дохід, тис. грн.	16074,2	15359,3	13178,3	-714,9	-4,4	-2181	-14,2	-2895,9	-18,0
Операційні витрати, тис. грн.	16537,1	16808,6	12004,3	271,5	1,6	-4804,3	-28,6	-4532,8	-27,4
Середньорічна вартість ОВЗ, тис. грн.	15000	15108,35	15585,8	108,35	0,72	477,45	3,2	585,8	3,9
Операційний прибуток, тис. грн.	-1055	-951,3	631,3	-2006,3	-	1582,6	-	1686,3	-
Середньо облікова чисельність, осіб	1100	1016	719	-84	-7,6	-297	-29,2	-381	-34,6
Власний капітал, тис. грн.	2187	2187	1675,1	-	-	-511,9	-23,4	-511,9	-23,4
Загальні пасиви, тис. грн.	9813	9811,85	9809,35	-1,15	-0,01	-2,5	-0,03	-3,65	-0,04
Загальні зобов'язання, тис. грн.	7600	7624,55	8133,95	24,55	0,3	509,4	6,7	533,95	7,0
Грошові кошти і поточні фінансові інвестиції, тис. грн.	18,5	17,8	13,05	-0,7	-19,2	-4,75	-26,7	-5,45	-29,5
Поточні зобов'язання, тис. грн.	5000	5164	5480,15	164	3,3	316,15	6,1	480,15	9,6
Оборотні кошти, тис. грн.	1560	2160,95	4274,3	600,95	38,5	2113,35	97,8	2714,3	174,0
Готова продукція, тис. грн.	220	213,75	188,5	-6,25	-2,8	-25,25	-11,8	-31,5	-14,3
Якість продукції, бали	5	5	5	-	-	-	-	-	-
Середня ціна виробу, грн.	37	40	40	3	8,1	-	-	3	8,1
Витрати на 1 прод., грн./грн.	1,03	1,09	1,10	0,06	5,8	0,01	0,9	0,07	6,8
Фондовіддача,	1,07	1,02	0,85	-0,05	-4,7	-0,17	-16,7	-0,22	-20,6

грн.									
Рентабельність продукції, %	-6,4	-5,7	5,3	0,7	-	11,0	-	11,7	-
Продуктивність праці, тис. грн. / особу	14,6	15,1	18,3	0,5	3,4	3,2	21,2	3,7	25,3
Коефіцієнт автономії	0,22	0,22	0,17	-	-	-0,05	-22,7	-0,05	-22,7
Коефіцієнт фінансової стійкості	0,29	0,29	0,21	-	-	-0,08	-27,6	-0,08	-27,6
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,004	0,003	0,002	-0,001	-25,0	-0,001	-33,3	-0,002	-50,0
Коефіцієнт оборотності ОК	10,3	7,1	3,1	-3,2	-31,1	-4	-56,3	-7,2	-69,9
Рентабельність продаж, %	-6,6	-6,2	4,8	0,4	6,1	11,0	-	11,4	-
Коефіцієнт затовареності готовою продукцією	0,01	0,01	0,01	-	-	-	-	-	-
Коефіцієнт використання виробничої потужності	0,88	0,86	0,85	-0,02	-2,7	-0,01	-1,2	-0,03	-3,4
Коефіцієнт ефективності реклами та засобів стимулювання	-1,50	-4,54	4,65	-3,04	-	9,19	-	6,15	-
Конкурентоспроможність товару	0,14	0,13	0,13	-0,01	-7,1	-	-	-0,01	-7,1

Джерело: фінансова звітність ВАТ «ВВТШО «Гроно»

Далі слід порівняти відповідні розраховані показники по підприємствам та перевести їх у бальну оцінку, згідно правила, описаного вище.

**Таблиця 4 Бальна оцінка групових показників конкурентоспроможності підприємств**

Показники	2008	2009	2010
<b>ВАТ „Укрпроджест БШФ”</b>			
Витрати на 1 продукції	5	5	5
Фондовіддача	5	5	5
Рентабельність продукції	5	5	5
Продуктивність праці	15	15	15
Коефіцієнт автономії	5	5	5
Коефіцієнт фінансової стійкості	5	5	5
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	15	15	15
Коефіцієнт оборотності ОК	5	5	5
Рентабельність продаж	5	5	5
Коефіцієнт затовареності готовою продукцією	15	15	15
Коефіцієнт використання виробничої потужності	15	15	10
Коефіцієнт ефективності реклами та засобів стимулювання	15	15	5
Конкурентоспроможність товару	5	5	5
<b>ВАТ ВВТШО „Гроно”</b>			
Витрати на 1 продукції	5	5	5
Фондовіддача	5	5	5



Рентабельність продукції	5	5	5
Продуктивність праці	15	15	15
Коефіцієнт автономії	5	5	5
Коефіцієнт фінансової стійкості	5	5	5
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	5	5	5
Коефіцієнт оборотності ОК	15	15	5
Рентабельність продаж	5	5	5
Коефіцієнт затовареності готовою продукцією	15	15	10
Коефіцієнт використання виробничої потужності	15	15	10
Коефіцієнт ефективності реклами та засобів стимулювання	5	5	5
Конкурентоспроможність товару	5	5	5

Другий етап розрахунку конкурентоспроможності підприємства передбачає визначення групових показників (критеріїв) конкурентоспроможності.

**Таблиця 5 Розрахунок критеріїв конкурентоспроможності підприємства**

Критерій	2008	2009	2010
<i>СП „Хустекс” ЛТД</i>			
Комплексна виробнича ефективність	10	10	10
Комплексна фінансова ефективність	10	10	10
Комплексна збутова ефективність	10	10	10
Відносна конкурентоспроможність продукції	10	10	10
<i>Коефіцієнт конкурентоспроможності (ККП)</i>	<i>10</i>	<i>10</i>	<i>10</i>
<i>ВАТ „Укрпроджест БШФ”</i>			
Комплексна виробнича ефективність	6	6	6
Комплексна фінансова ефективність	8,6	8,6	8,6
Комплексна збутова ефективність	11,4	11,4	8,9
Відносна конкурентоспроможність продукції	5	5	5
<i>Коефіцієнт конкурентоспроможності (ККП)</i>	<i>7,3</i>	<i>7,3</i>	<i>6,85</i>
<i>ВАТ ВВТШО „Гроно”</i>			
Комплексна виробнича ефективність	6	6	6
Комплексна фінансова ефективність	6,5	6,5	5
Комплексна збутова ефективність	10	10	7,5
Відносна конкурентоспроможність продукції	5	5	5
<i>Коефіцієнт конкурентоспроможності (ККП)</i>	<i>6,5</i>	<i>6,5</i>	<i>5,66</i>

Отже, розрахунок коефіцієнту конкурентоспроможності підприємства на основі представленого методу показав, що СП „Хустекс” ЛТД порівняно з іншими підприємствами займає кращу конкурентну позицію протягом досліджуваних років, не дивлячись на те, що у 2008-2009 рр. на всіх прийнятих до уваги конкурентах комплексна збутова ефективність була на рівні або й вищою. Це, в свою чергу, пов'язано з меншою затовареністю готовою продукцією, вищим показником використання виробничої потужності у конкурентів. Разом з тим, рентабельність продаж та ефективність засобів стимулювання були кращими на „Хустексі”, оскільки для деяких конкурентів операційних прибутків зменшувався чи то й взагалі був операційний збиток, а витрат на стимулювання продаж на досліджуваному підприємстві не відображено.

Як засвідчують розрахунки, продуктивність праці на всіх представлених конкурентах є вищою за аналогічний показник на порівнюваному підприємстві, на що, перш за все, вплинуло більш суттєве скорочення кількості працівників, ніж на СП „Хустекс”. Але, з іншого боку, хоча це і негативно відобразилося на економічних показниках, проте мало важливе соціальне значення, так як на об'єкті дослідження не відбулося таких значних звільнень, як на багатьох підприємствах галузі за останні роки.

Що стосується відносного показника конкурентоспроможності продукції, то він визначався експертним шляхом на основі співставлення якості та середньої ціни виробів. При цьому, при визначенні якості враховувалося те, що СП „Хустекс” має стандарти якості ISO 9001, тоді як інші два підприємства – ні.

В цілому ж, якщо говорити про порівняльну конкурентоспроможність, то серед представлених трьох підприємств останнє місце посідає ВАТ „Гроно”, на що, в першу чергу, вплинуло порівняно менш задовільне значення фінансових показників. Друге місце займає ВАТ „Укрпроджест”.

Тому, на основі проведеного дослідження можна стверджувати, що СП „Хустекс” ЛТД володіє певними конкурентними перевагами, які слід зберегти та поглиблювати. Крім того, можна вважати, що ці переваги належать не до низького рангу, а є перевагами вищого порядку (репутація фірми, зв'язки із замовниками, які зміцнюються тим, що змінювати постачальника їм буде не дуже зручно і накладно). Зокрема, важливим фактором появи ще однієї конкурентної переваги СП „Хустекс” є його персонал, доля його не була настільки різкою, як на інших досліджених підприємствах-конкурентах.

## **ВИСНОВКИ**

Для визначення конкурентоспроможності виробничих підприємств оптимально використовувати метод, заснований на теорії ефективної конкуренції. Крім доступності необхідних для його використання даних (як правило, всі вони охоплені статистичною звітністю підприємства), він також характеризується простотою та швидкістю розрахунку. Вказану методику також можна використовувати для аналізу зміни конкурентоспроможності аналізованого підприємства в динаміці. При цьому об'єктом порівняння виступатимуть розглянуті аналітичні показники діяльності підприємства за різні періоди дослідження.

## **ПЕРЕЛІК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ**

1. Гуменюк О.Г. Формування та розвиток конкурентного середовища транспортної системи регіону : дис. ... канд. екон. наук : 08.00.05 / Оксана Геннадіївна Гуменюк. - Ужгород, 2009. – 183 с.
2. Немцов В.Д., Довгань Л.Є. Стратегічний менеджмент. – К., 2002. – 560 с.
3. Прокопович-Павлюк І.В. Підвищення конкурентоспроможності регіону (на прикладі Львівської області) : дис. ... канд. екон. наук : 08.00.05 / Ірина Володимирівна Прокопович-Павлюк. - Ужгород, 2008. – 202 с.
4. Томпсон А.А., Стрикленд А.Д. Стратегический менеджмент. Искусство разработки и реализации стратегии. – М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 1998. – 576с.
5. Шершньова З.Є., Оборська С.В. Стратегічне управління. – К.: КНЕУ, 1999. – 384с.