

Міністерство освіти і науки України
Харківський національний автомобільно-дорожній
університет

МЕТОДИЧНІ ВКАЗІВКИ
до практичних занять
з дисципліни «Конкурентоспроможність підприємства»
для студентів спеціальностей
051 «Економіка»
076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність»

Харків 2016

Міністерство освіти і науки України
Харківський національний автомобільно-дорожній
університет

До видавництва й у світ дозволяю
Проректор

І.П.Гладкий

МЕТОДИЧНІ ВКАЗІВКИ
до практичних занять
з дисципліни «Конкурентоспроможність підприємства»
для студентів спеціальностей
051 “Економіка”
076 “Підприємництво, торгівля та біржова діяльність”

Всі цитати, цифровий, фактичний
матеріал і бібліографічні відомості
перевірені, написання сторінок
відповідає стандартам

Затверджено
методичною радою
університету
протокол __ від _____

Укладачі:

Кирчата І.М.

Відповідальний за випуск:

Харків 2016

Укладачі: доц. Кирчата І.М.

Кафедра економіки підприємства

ВСТУП

Навчальна дисципліна “Конкурентоспроможність підприємства” належить до циклу дисциплін професійної підготовки магістрів до практичних занять з дисципліни «Конкурентоспроможність підприємства» для студентів спеціальностей 051 “Економіка” та 076 “Підприємництво, торгівля та біржова діяльність”

Метою вивчення навчальної дисципліни є: сформувати у студентів теоретичні знання та практичні навички щодо управління конкурентоспроможністю підприємств у сучасних умовах господарювання.

Предметом вивчення навчальної дисципліни є: сучасні концепції, методичні підходи до оцінювання конкурентоспроможності підприємств та управління нею.

Основними завданнями вивчення навчальної дисципліни є: вивчення теорії вітчизняного і світового досвіду оцінювання та управління конкурентоспроможністю підприємств.

По завершенні вивчення дисципліни студенти повинні:

знати: теорію та практику управління конкурентоспроможністю підприємства;

нормативно-правову базу регулювання конкуренції в Україні,

технологію аналізу ринку методом конкурентної діагностики;

теоретичні та практичні аспекти діагностики конкурентної позиції підприємства на ринку,

ключові методи і підходи до формування сильних конкурентних переваг підприємства;

джерела і фактори формування конкурентних переваг;

прикладний інструментарій управління потенціалом підприємства, його конкурентоспроможністю і вартістю;

принципи формування конкурентоспроможності продукції, обґрунтування управлінських рішень щодо забезпечення конкурентоспроможності підприємства та його структурних підрозділів;

сутність концепції управління конкурентоспроможністю підприємства та специфічні особливості управління нею в організаціях різних типів,

методи оцінювання соціальної конкурентоспроможності підприємства.

уміти:

ідентифікувати всі види конкурентних переваг, якими володіє підприємство, визначати ті, що мають бути досягнутими в майбутньому для поліпшення його конкурентоспроможності.

використовувати чинники конкурентоспроможності для створення конкурентних переваг підприємства;

виконувати розрахунки, пов'язані з оцінюванням рівня конкуренції в галузі,

визначати масштаби конкурентного галузевого середовища підприємства й оцінювати розстановку сил на ринку;

обґрунтовувати організаційно-технічні рішення щодо підвищення якості продукції і продуктивності виробництва,

економічно обґрунтовувати та конкретизувати функції управління конкурентоспроможністю підприємства.

Завдання 1.2. Підприємство (А) за показниками обсягу реалізації, собівартості продукції і прибутку, займає останнє місце на ринку серед основних конкурентів, табл. 3. Його позиція на ринку небезпечна і для зміцнення її потрібно упровадити нову технологію виробництва, яка створить передумови для зниження собівартості продукції і підвищення прибутковості. Капітальні витрати на придбання і встановлення нового обладнання за проектом становлять 1250 тис. грн.

Таблиця 3

| Підприємство | Обсяг продажу, тис.т | Собівартість од. продукції, тис.грн | Ціна од. продукції, тис.грн | Прибуток на од. продукції, тис.грн |
|--------------|----------------------|-------------------------------------|-----------------------------|------------------------------------|
| А | 250 | 10 | 11 | |
| Б | 270 | 9,9 | 11 | |
| В | 300 | 9,8 | 11 | |
| Г | 350 | 9,6 | 11 | |

Порівняльні показники базового і проектного варіантів підприємства А доцільно представити у вигляді табл.4.

Таблиця 4

| Показники | Ум.позн. | Варіант | | Відхилення | |
|---|------------------|---------|-----------|------------|-------------|
| | | Базовий | Проектний | Абсол. | Відносні, % |
| 1. Обсяг виробництва, тис.т | Q | 250 | 450 | | |
| 2. Оптова ціна 1т продукції, тис.грн | Ц | 11 | 10 | | |
| 3. Собівартість 1 т продукції, тис.грн | S | 10 | 7,38 | | |
| 4. Брак продукції, % | % _{бр} | 5 | 1,5 | | |
| 5. Витрати ел.енергії на 1т продукції, тис.квт | V _{ел} | 10 | 5,2 | | |
| 6. Витрати сировини на 1т | M | 1,1 | 1,01 | | |
| 7. Ціна 1т сировини, тис.грн | Ц _м | 8 | 8 | | |
| 8. Частка умовно-постійних витрат у собівартості продукції, % | % _{у-п} | 20 | 12 | | |
| 9. Тариф на 1 квт/год | T _{ел} | 0,156 | 0,1546 | - | - |

Методичні рекомендації до виконання завдання

1. Розрахунок зменшення витрат на одиницю продукції за рахунок економії електроенергії:

$$\Delta B_{ел} = (B_{ел}^{\delta} - B_{ел}^{np}) * T_{ел}$$

2. Розрахунок зменшення витрат на одиницю продукції за рахунок економії матеріалів:

$$\Delta M = (M^{\delta} - M^{np}) * Ц_{м}$$

3. Розрахунок економії від скорочення відсотку бракованої продукції:

$$\Delta E_{бр} = (\%бр^{\delta} - \%бр^{np}) / 100 * S_{\delta}$$

4. Розрахунок економії за рахунок скорочення умовно-постійних витрат:

$$\Delta E_{у-п} = ((\%у-п^{\delta} - \%у-п^{np}) / 100 * S_{\delta}$$

5. Розрахунок загальної економії:

$$\Delta E = \Delta B_{ел} + \Delta M + \Delta E_{бр} + \Delta E_{у-п}$$

6. Розрахунок собівартості продукції за проектом:

$$S_{np} = S_{\delta} - \Delta E$$

Розрахунок показників ефективності проекту упровадження нової технології:

7. Розрахунок додаткового прибутку за рахунок збільшення обсягу обороту:

$$\Delta PP_{об} = \Delta Q * (Ц_{\delta} - S_{\delta})$$

8. Розрахунок додаткового прибутку за рахунок зниження собівартості продукції:

$$\Delta PP_s = Q_{np} * (S_{\delta} - S_{np})$$

9. Розрахунок загального чистого прибутку:

$$\Delta PP_{ч} = \Delta PP_Q + \Delta PP_s - \Sigma_{под}$$

10. Розрахунок додаткової річної амортизації:

$$\Delta A = K * Ha$$

В розрахунках норму амортизації (Ha) прийняти на рівні 15%.

11. Розрахунок додаткового чистого грошового потоку:

$$\Delta Дч = \Delta PP_{ч} + \Delta A$$

12. Розрахунок терміну окупності інвестицій вкладених у проект:

$$t_{ок} = K / \Delta Дч$$

Практичне заняття №2 ОЦІНКА РІВНЯ ТА ІНТЕНСИВНОСТІ КОНКУРЕНЦІЇ

Завдання 2.1. На ринку діють чотири великі фірми-конкуренти, що виробляють однаковий товар. Використовуючи дані щодо їх виробничої діяльності (табл.1), необхідно оцінити ринкові частки кожного виробника, визначити найсильнішого конкурента та надати рекомендації по покращенню ринкових позицій.

Таблиця 1

Вихідні дані

| № | Показник | Конкуренти | | | |
|---|-----------------------------------|------------|-----|-----|-----|
| | | А | Б | В | Г |
| 1 | Обсяг реалізації продукції, тис.т | 100 | 110 | 120 | 95 |
| 2 | Собівартість 1 т продукції, грн. | 500 | 510 | 480 | 520 |
| 3 | Ціна реалізації, грн | 600 | 600 | 600 | 600 |

Результати розрахунків доцільно представити у наступному вигляді:

Таблиця 2

| № | Показник | Конкуренти | | | |
|---|---|------------|---|---|---|
| | | А | Б | В | Г |
| 1 | Обсяг реалізації продукції, тис.т | | | | |
| 2 | Собівартість 1 т продукції, грн. | | | | |
| 3 | Ціна реалізації, грн | | | | |
| 4 | Виручка від реалізації, тис. грн | | | | |
| 5 | Прибуток від реалізації, тис. грн | | | | |
| 6 | Частка на ринку по обсягу реалізації, % | | | | |
| 7 | Доля отриманого прибутку в загальному обсязі отриманого прибутку, % | | | | |
| 8 | Рентабельність продукції, % | | | | |
| 9 | Рентабельність ринку, % | | | | |

На основі отриманих результатів зробити висновки.

Завдання 2.2. На монополістичному ринку виготовлення умовної продукції Фірма 3 займає третє місце за якісними показниками і обсягом реалізації продукції, тобто є аутсайдером ринку. Її становище небезпечне і тому керівництво розробило план заходів щодо збільшення обороту і скорочення непродуктивних витрат сировини. Сировина складає 61% у загальних витратах на виробництво.

Враховуючи небезпечне становище на ринку Фірми 3 вона розробила план скорочення браку і витрат сировини у виробництві. Завдяки виконанню заходів плану обсяг реалізації продукції збільшився на 12 %, непродуктивні витрати і втрати скоротилися на 13%.

Використовуючи наведені вихідні дані потрібно розрахувати витрати і прибуток на 1 грн та рентабельність реалізованої продукції кожної фірми за базовими даними. Отримані дані доцільно представити у наступному вигляді (табл.3)

Таблиця 3

Базові показники діяльності фірм

| Показники | Од.виміру | Фірма1 | Фірма 2 | Фірма 3 |
|--|-----------|------------|------------|------------|
| 1. Обсяг реалізації товарів | Млн.грн | 8,4 | 6,8 | 4,5 |
| 2. Собівартість продукції | Млн.грн | 5,8 | 4,2 | 3,4 |
| 3. Прибуток від реалізації | Млн.грн | 2,6 | 2,6 | 1,1 |
| 4. Непродуктивні витрати сировини (втрати, брак) | % | 17 | 18 | 19 |
| 5. Прибуток на 1 грн реалізації | Грн. | | | |
| 6. Витрати на 1 грн реалізації | Грн. | | | |
| 7. Рентабельність реалізації | % | | | |

Далі потрібно визначити, як зміниться становище Фірми 3 на ринку після виконання заходів:

1) Обсяг реалізації продукції за проектом:

$$Q_{np} = Q_{\sigma} * K_{зр}$$

2) Розрахунок зниження собівартості реалізованої продукції за проектом за рахунок зменшення браку і непродуктивних витрат:

$$\Delta S_{np} = \%B_m / 100 * \Delta B_m$$

3) Розрахунок зниження собівартості продукції за рахунок скорочення умовно-постійних витрат на одиницю продукції. У базовому періоді умовно-постійні витрати склали 39 % від загальних. При збільшенні обсягу реалізації вони скоротилися на 12%.

$$\Delta S_{y-n} = \% B_{y-n} / 100 * \Delta B_{y-n}$$

4) Розрахунок загального зниження собівартості продукції Фірми 3:

$$\Delta S = \Delta S_{np} + \Delta S_{y-n}$$

5) Розрахунок собівартості Фірми 3 за проектом:

$$S_{np} = S_{\sigma} - S_{\sigma} * \Delta S / 100$$

Після проведених розрахунків доцільно порівняти та оцінити ефективність проведених заходів. Результати представити у наступному вигляді та зробити висновки (табл.4)

Таблиця 4

| Показники діяльності фірм після реалізації проекту | | | | |
|--|-----------|---------|---------|---------|
| Показники | Од.виміру | Фірма 1 | Фірма 2 | Фірма 3 |
| 1. Обсяг реалізації товарів | Млн.грн | | | |
| 2. Собівартість продукції | Млн.грн | | | |
| 3. Прибуток від реалізації | Млн.грн | | | |
| 4. Прибуток на 1 грн реалізації | Грн. | | | |
| 5. Витрати на 1 грн реалізації | Грн. | | | |
| 6. Рентабельність реалізації | % | | | |

На основі отриманих результатів зробити висновки.

Завдання 2.3. Розрахувати рентабельність обороту трьох ринків і обґрунтувати твердження, на якому із них найбільша інтенсивність конкуренції. Вихідна дані наведено в таблиці 5.

Таблиця 5

| Показники | Ринки | | |
|-------------------------------------|-------|------|------|
| | 1 | 2 | 3 |
| 1. Попит на товар, т | 1000 | 1000 | 800 |
| 2. Обсяг продажу товару, т | 800 | 1000 | 1000 |
| 3. Ціна одиниці товару, грн | 100 | 90 | 85 |
| 4. Собівартість одиниці товару, грн | 80 | 80 | 80 |

В ході вирішення завдання та для надання висновків доцільно розрахувати показник рентабельність обороту ринку:

$$R_{os} = \frac{PP}{S},$$

PP- прибуток від продажу товару, грн;

S – собівартість реалізації товару, грн.

Отримані розрахунки доцільно представити у наступному вигляді (табл.6).

Таблиця 6

| Показники | Ринки | | |
|---|-------|---|---|
| | 1 | 2 | 3 |
| 1. Попит на товар, т | | | |
| 2. Обсяг продажу товару, т | | | |
| 3. Ціна одиниці товару, грн | | | |
| 4. Собівартість одиниці товару, грн | | | |
| 5. Повна собівартість реалізованого товару, грн | | | |
| 6. Прибуток від реалізації товару, грн | | | |
| 7. Ступінь задоволення потреб ринку, % | | | |
| 7. Рентабельність обороту на ринку, % | | | |

Завдання 2.4. Розрахуйте індекс Херфіндаля-Хіршмана (I_H) для умов, наведених у табл. 7.

Таблиця 7

Вихідні дані для розрахунку рівня інтенсивності конкуренції в галузі

| Фірми в галузі | Обсяг продукції реалізованої в звітному періоді, тис.т | | | |
|----------------|--|--------|-------|-------|
| | Типи ринків | | | |
| | А | Б | В | Г |
| №1 | 45679. | 12265 | 45896 | 45896 |
| №2 | 5486 | 4589 | 12589 | 4589 |
| №3 | 2548 | 12 369 | 12365 | 25698 |
| №4 | 12569 | 11589 | 8956 | 25478 |
| №5 | 13007 | 7965 | 12587 | 3698 |
| №6 | 14589 | 10336 | 12658 | 12589 |
| №7 | 5687 | 1548 | 12589 | 32547 |
| №8 | 78523 | 1258 | 4587 | 12547 |
| №9 | 4562 | 12369 | 56898 | 12587 |
| №10 | 10006 | 12587 | 12589 | 4569 |

Відповідно до розрахованого показника, зробіть висновок: у рамках яких типів ринку (досконала конкуренція, монополістична конкуренція, олігополія, монополія) діють фірми. Дайте коротку характеристику одному з них.

Індекс Херфіндала (Herfindahl Index, I_H)

$$I_H = \sum_{i=1}^n x_i^2,$$

де: x — частка i - фірми в загальному об'ємі реалізації продукції даного асортименту на ринку, %
 n — кількість фірм на ринку.

Результати розрахунків доцільно представити у наступному вигляді (табл.8).

Таблиця 8

| Підприємство | А | | | Б | | | В | | | Г | | |
|--------------|------------------------------|----------------------|--------|------------------------------|----------------------|--------|------------------------------|----------------------|--------|------------------------------|----------------------|--------|
| | Обсяг реал. продукції, тис.т | Частка на ринку (Xi) | (Xi)*2 | Обсяг реал. продукції, тис.т | Частка на ринку (Xi) | (Xi)*2 | Обсяг реал. продукції, тис.т | Частка на ринку (Xi) | (Xi)*2 | Обсяг реал. продукції, тис.т | Частка на ринку (Xi) | (Xi)*2 |
| №1 | | | | | | | | | | | | |
| №2 | | | | | | | | | | | | |
| №3 | | | | | | | | | | | | |
| №4 | | | | | | | | | | | | |
| №5 | | | | | | | | | | | | |
| №6 | | | | | | | | | | | | |
| №7 | | | | | | | | | | | | |
| №8 | | | | | | | | | | | | |
| №9 | | | | | | | | | | | | |
| №10 | | | | | | | | | | | | |
| Всього | | | | | | | | | | | | |

Якщо $I_H \geq 1800$ – ринок високо монополізований;

$1000 \leq I_H \leq 1800$ – середній рівень монополізації;

$I_H \leq 1000$ – низький рівень монополізації.

Практичне заняття № 3 СТРАТЕГІЧНИЙ АНАЛІЗ НОРМИ ПРИБУТКУ

Мета заняття — установлення перспективної тенденції, ступеня усталеності, наявності фінансових резервів підвищення конкурентоспроможності підприємства на підставі норми прибутку.

Завдання 3.1.

1. За даними, наведеними в табл. 1, розрахувати значення прибутку за роками і норму прибутку.
2. Зобразити графічно зміну норми прибутку аналізованого підприємства і зіставити її із середньою нормою прибутку конкурентів, яка дорівнює 0,29.
3. Обґрунтувати зниження норми прибутку за допомогою методики її аналізу.

Таблиця 1

| | | Вихідні дані | | | | | | |
|----|---------------------|--------------|--------|---------|---------|----------|---------|----------|
| | | Роки | | | | | | |
| № | Показник | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| 1. | Обсяг продажів, (V) | 104436 | 195895 | 2105042 | 2104000 | 2157042 | 2210084 | 12264593 |
| 2. | Витрати (ТС) | 86310 | 151856 | 1599837 | 1590000 | 1619658 | 1649316 | 8887386 |
| | у т.ч. | | | | | | | |
| | 2.1 перемінні (VC) | 55356 | 120864 | 190695 | 190800 | 200747,5 | 210695 | 5107693 |
| | 2.2 постійні (FC) | 30954 | 30992 | 1409142 | 1399200 | 1418911 | 1438621 | 3779693 |

Методичні рекомендації до виконання завдання

1. Про перспективну тенденцію ступеня усталеності, наявності фінансових резервів підвищення конкурентоспроможності підприємства можна судити за показником норми прибутку P_N , або відношенням розміру прибутку P до суми витрат $ТС$.

2. Розрахувати розмір фіксованих (постійних) витрат FC , розмір прибутку P і норму прибутку P_N по підприємству.

3. Побудувати графік зони комерційного ризику за даними підприємства і з урахуванням середньої норми прибутку конкурентів.

4. У випадку, якщо норма прибутку P_N перевищує середню норму прибутку в конкурентів, можна зробити висновок про високу ефективність виробництва або про одержання надприбутку. Цей результат свідчить про наявність резервів підвищення конкурентоспроможності підприємства, тому що дозволяє знизити ціну на реалізовані продукцію і послуги з одночасним збільшенням обсягу продажів, підвищуючи таким способом абсолютний прибуток. Цей резерв також дозволяє підвищити рівень якості продукції (послуг) за рахунок збільшення його собівартості без підвищення ціни, фінансувати інноваційні заходи в межах, що скорочують норму прибутку до середнього рівня серед конкурентів (або по галузі) і тим самим обминути конкурентів на ринку і підвищити абсолютний прибуток.

Для аналізу норми прибутку застосувати таку методику:

4.1. Щоб установити оптимальне значення досліджуваного показника, що перевищує середнє значення, потрібно визначити граничний обсяг витрат майбутнього періоду, при якому розмір чистого прибутку буде не нижче, чим у звітному періоді, при нормі прибутку, яка дорівнює середньому розміру - 0,29.

Перспективний обсяг товарообігу S_{Pi} розрахувати за формулою:

$$S_{Pi} = P_i + TC_{i+1}$$

4.2. Умовний обсяг перемінних витрат VC_y можна розрахувати як різницю між розмірами повних витрат майбутнього періоду і фіксованих витрат (VC) минулого періоду :

$$VC_y = TC_{i+1} - FC_i$$

4.3. Оскільки будь-яке підприємство прагне підвищити ефективність виробництва у майбутньому, перемінні витрати у відношенні до обсягу виробництва повинні бути в перспективі не вище їхнього рівня в існуючому періоді. Майбутні витрати (назвемо їх мінімальними) відповідно до цього складуть:

$$VC_{\Pi_i} = S_{\Pi_i} \times \frac{VC_{i-1}}{V_{i-1}}$$

4.4. Розрахувати резерв перспективних витрат R, утворений за рахунок доведення норми прибутку із середнього значення серед конкурентів. Цей резерв визначити як різницю між умовними і номінальними перемінними витратами, розрахованими на перспективу:

$$R_i = VC_{yi} - VC_{\Pi_i}$$

У межах цієї суми підприємство має можливість підвищити витрати на поліпшення якості продукції, ввести додаткові витрати на вигідних для покупця умовах або знизити продажні ціни.

5. На закінчення перевірити правильність розрахунків за допомогою такої формули:

$$S_{\Pi_i} = FC_i + P_i + VC_{\Pi_i} + R_i$$

Обсяг продажів у грошовому вираженні (при визначенні оптимальної ціни і витрат на основі середньої норми прибутку) вибирають залежно від купівельного попиту і можливостей виробництва, але не нижче розрахункового S_{Π} .

Результати розрахунків доцільно представити у вигляді табл.2

Таблиця 2

| № | Показник | Роки | | | | | | |
|----|--|------|---|---|---|---|---|---|
| | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| 1. | Обсяг продажів, (V) | | | | | | | |
| 2. | Витрати (ТС) | | | | | | | |
| | у т.ч. | | | | | | | |
| | 2.1 перемінні (VC) | | | | | | | |
| | 2.2 постійні (FC) | | | | | | | |
| 3. | Прибуток (P) | | | | | | | |
| 4. | Норма прибутку (Pn) | | | | | | | |
| 5. | Перспективний обсяг товарообігу (Sp) | | | | | | | |
| 6. | Умовний обсяг перемінних витрат (VCyі) | | | | | | | |
| 7. | Майбутні (перспективні) витрати, (VSp) | | | | | | | |
| 8. | Резерв перспективних витрат, (R) | | | | | | | |
| | Перевірка | | | | | | | |

Практичне заняття №4
ОЦІНКА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА НА ЗАСАДАХ ТЕОРІЇ
ЕФЕКТИВНОЇ КОНКУРЕНЦІЇ

Завдання 4.1. На основі розрахованих показників (табл.1), що було взято з аналізу виробничо-фінансової діяльності умовного підприємства за чотири роки, а також за результатами опитування виробників та споживачів визначити рівень конкурентоспроможності підприємства.

Таблиця 1

Критерії та показники конкурентоспроможності

| Показник | Ум. познач. | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 |
|---|--------------|--------|--------|---------|---------|
| 1. Ефективність виробничої діяльності | | | | | |
| 1.1 Витрати на 1 грн.ТП, грн | $B_{1гр}$ | 0,92 | 1,34 | 0,97 | 0,79 |
| 1.2 Фондовіддача, грн | $\Phi_{від}$ | 0,94 | 0,38 | 0,78 | 0,61 |
| 1.3 Рентабельність продукції, % | $P_{тов}$ | 4,5 | 3,5 | 2 | 3,4 |
| 1.4 Продуктивність праці, грн./люд | Π | 20,5 | 12,8 | 26,06 | 20,8 |
| 2. Фінансовий стан підприємства | | | | | |
| 2.1 Коефіцієнт автономії | $K_{авт}$ | 0,73 | 0,26 | 0,061 | 0,02 |
| 2.2 Коефіцієнт абсолютної ліквідності | $K_{л}$ | 0,01 | 0,0001 | 0,00053 | 0,00061 |
| 2.3 Коефіцієнт оборотності обігових коштів | $K_{об}$ | 1,95 | 1,03 | 1,61 | 1,4 |
| 3. Ефективність організації збуту та просування товару | | | | | |
| 3.1 Рентабельність продажів, % | $P_{пр}$ | 1,36 | 0,5 | 0,9 | 1,5 |
| 3.2 Коефіцієнт завантаження виробничих потужностей | $K_{зав}$ | 0,19 | 0,12 | 0,18 | 0,23 |
| 3.3 Коефіцієнт ефективності реклами та стимулювання збуту | $K_{рекл}$ | -0,071 | -0,004 | 0,02 | 0,01 |
| 4. Відносний показник конкурентоспроможності товару | $K_{Тов}$ | 1,055 | 0,89 | 1,15 | 1,4 |

Порядок виконання завдання

В загальному вигляді алгоритм розрахунку коефіцієнта конкурентоспроможності передбачає три послідовні етапи:

Етап 1. Розрахунок одиничних показників конкурентоспроможності підприємства та трансформація їх на відносні величини. Для трансформації показників у відносні величини потрібно порівняти їх з базовими показниками, у якості яких можуть виступати:

- середньогалузеві показники;
- показники конкуруючого підприємства або підприємства-лідера;
- показники підприємства за минулі проміжки часу.

В даному завданні з метою трансформації показників у відносний вигляд використовується 15-ти бальна шкала. При цьому: 5 балів – для показника, значення якого гірше за базовий; 10 балів – для показника на рівні базового; 15 балів – для показника, значення якого краще за базовий.

Етап 2. Розрахунок критеріїв конкурентоспроможності за представленими нижче формулами.

Етап 3. Розрахунок коефіцієнта конкурентоспроможності.

Розрахунок критеріїв та коефіцієнта конкурентоспроможності підприємства здійснюється по формулі середньої арифметичної взваженої:

$$KKП = 0,15 EB_{Vir} + 0,29 \Phi\Pi + 0,23 EЗб + 0,33 K_{Тов}$$

де EB_{Vir} – коефіцієнт критерію ефективності виробничої діяльності;

$\Phi\Pi$ – значення критерію фінансового положення підприємства;
 $EЗб$ – значення критерію ефективності організації збуту та просування товару на ринку;
 $КТ$ – значення критерію конкурентоспроможності товару.

В свою чергу кожний критерій формується з використанням наступних показників.

$$EВир = 0,31B_{1грн} + 0,19\Phi_{від} + 0,4P_{тов} + 0,1\Pi$$

де $B_{1гр}$ – відносний показник витрат виробництва на 1 грн товарної продукції.

$\Phi_{від}$ – відносний показник фондівіддачі;

$P_{тов}$ – відносний показник рентабельності товару;

Π – відносний показник продуктивності праці.

$$\Phi\Pi = 0,29 K_{авт} + 0,36K_{л} + 0,15 K_{об}$$

де $K_{авт}$ – відносний показник автономії підприємства (фінансової незалежності);

$K_{л}$ – відносний показник ліквідності;

$K_{об}$ – відносний показник оборотності обігових коштів.

$$EЗб = 0,37P_{пр} + 0,21K_{зав} + 0,14K_{рекл}$$

де $P_{пр}$ – відносний показник рентабельності продажів;

$K_{зав}$ – відносний показник завантаження виробничих потужностей;

$K_{рекл}$ – відносний показник ефективності реклами та засобів стимулювання збуту.

$$КТов = K_{як} / Ц$$

де $K_{як}$ – показник якості товару;

$Ц$ – показник ціни товару.

Запропонована оцінка конкурентоспроможності підприємства охоплює найбільш важливі аспекти господарської діяльності. Використання в ході оцінки порівняння показників за різні проміжки часу надає можливість прийняти цей метод як варіант оперативного контролю окремих служб підприємства.

Результати представити у наступному вигляді.

Таблиця 2

Відносні величини критеріїв та показників конкурентоспроможності

| Показник | Ум. | 2013 | 2014 | 2015 |
|---|--------------|------|------|------|
| 1. Ефективність виробничої діяльності | | | | |
| 1.1 Витрати на 1 грн.ТП, грн | $B_{1гр}$ | | | |
| 1.2 Фондовіддача, грн | $\Phi_{від}$ | | | |
| 1.3 Рентабельність продукції, % | $P_{тов}$ | | | |
| 1.4 Продуктивність праці, грн./люд | Π | | | |
| 2. Фінансовий стан підприємства | | | | |
| 2.1 Коефіцієнт автономії | $K_{авт}$ | | | |
| 2.2 Коефіцієнт абсолютної ліквідності | $K_{л}$ | | | |
| 2.3 Коефіцієнт оборотності обігових коштів | $K_{об}$ | | | |
| 3. Ефективність організації збуту та просування товару | | | | |
| 3.1 Рентабельність продажів, % | $P_{пр}$ | | | |
| 3.2 Коефіцієнт завантаження виробничих потужностей | $K_{зав}$ | | | |
| 3.3 Коефіцієнт ефективності реклами та стимулювання збуту | $K_{рекл}$ | | | |
| 4. Відносний показник конкурентоспроможності товару | $КТов$ | | | |
| Коефіцієнт конкурентоспроможності підприємства | $ККП$ | | | |

Завдання 4.2. На основі показників господарської діяльності умовного підприємства, визначте коефіцієнт конкурентоспроможності підприємства. Вагомість показників визначте шляхом експертного оцінювання.

Таблиця 3

| Показник | Вага показника | Кількісне значення | | | Відносний факторний показник | | |
|--|----------------|--------------------|-------|-------|------------------------------|------|------|
| | | 2013 | 2014 | 2015 | 2013 | 2014 | 2015 |
| 1. Виробнича складова | | 2013 | 2014 | 2015 | 2013 | 2014 | 2015 |
| 1.1 Витрати на 1 грн товарної продукції, коп. | | 0,92 | 1,34 | 0,79 | | | |
| 1.2 Фондовіддача | | 0,95 | 0,38 | 0,65 | | | |
| 1.3 Рентабельність продукції, % | | 15,6 | 18,2 | 17,2 | | | |
| 2. Фінансова складова | | | | | | | |
| 2.1 Коефіцієнт автономії | | 0,73 | 0,28 | 0,15 | | | |
| 2.2 Коефіцієнт абсолютної ліквідності | | 0,01 | 0,025 | 0,036 | | | |
| 2.3 Коефіцієнт оборотності оборотних засобів | | 1,96 | 1,026 | 1,7 | | | |
| 3. Маркетингова складова | | | | | | | |
| 3.1 Рентабельність продажів, % | | 16,3 | 18,2 | 15,2 | | | |
| 3.2 Коефіцієнт ефективності рекламної діяльності | | 0,25 | 0,62 | 0,36 | | | |
| 4. Трудова складова | | | | | | | |
| 4.1 Продуктивність праці, грн./ люд | | 23,3 | 13,5 | 29,8 | | | |
| 4.2 Коефіцієнт поточності кадрів | | 0,025 | 0,1 | 0,098 | | | |
| Сумарна оцінка | 1 | - | | | | | |
| Коефіцієнт конкурентоспроможності | | | | | | | |

Методичні рекомендації до виконання завдання

Коефіцієнт конкурентоспроможності визначте за формулою:

$$КПП_i = \sqrt{A_1^2 + A_2^2 + A_3^2 + \dots + A_{ij}^2},$$

де $КПП_i$ – рівень конкурентоспроможності підприємства

$A_1, A_2, A_3, \dots, A_i$ – відносні факторні оцінки конкурентоспроможності підприємства.

Розрахунок відносних значень показників факторної оцінки доцільно проводити використовуючи наступні формули:

$$A_i = \sum_{j=1}^n \beta_{J_{iA_j}} \times \Delta J_{iA_j}$$

де $\Delta_{J_{iA_j}} = \frac{J_{iA_j}}{J_{iA_{j \max}}}$ (для прямих показників)

або

$$\Delta_{J_{iA_j}} = 1 / \frac{J_{iA_j}}{J_{iA_{j \max}}} \text{ (для зворотних показників)}$$

$\Delta_{J_{iA_j}}$ – оцінка відносного часткового J_i -го показника в складі A_i ;

$\beta_{J_{ij}}$ – вага відносного часткового J_i -го показника в складі відносної факторної оцінки.

Практичне заняття № 5
МЕТОДИ ВИЗНАЧЕННЯ РІВНЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПРОДУКЦІЇ

Задача 5.1

АТ „Норд”, відомий вітчизняний виробник побутової техніки, планує вийти на ринок однієї з країн Далекого Сходу. Національне виробництво побутових холодильників у цій країні задовольняє попит лише на 20—25%, тому інтерес з боку експортерів-виробників цієї продукції досить великий. Основним конкурентом виступає фірма „Лехел”, продукція якої вже захопила 20% досліджуваного ринку.

АТ „Норд” розглядає можливість виходу на ринок даної країни з холодильниками марок „Фріз” та „Сіріус”. Параметри якості холодильників наведено в табл. 1, а вартісні характеристики — у табл.2.

Необхідно: Визначити інтегральні показники конкурентоспроможності двох марок холодильників підприємства „Норд” стосовно холодильника фірми „Лехел” і обґрунтувати рішення про доцільність виводу продукції на досліджуваний ринок.

Таблиця 1

Основні параметри якості холодильників підприємств „Норд” та „Лехел”

| № | Параметр | Розмірність параметра | Марка холодильника підприємства | | | Коефіцієнт вагомості параметра |
|---|---|-----------------------|---------------------------------|----------|---------|--------------------------------|
| | | | АТ „Норд” | | „Лехел” | |
| | | | „Фріз” | „Сіріус” | | |
| 1 | Надійність (ресурс) | тис. год. | 130 | 100 | 130 | 0,30 |
| 2 | Температура низькотемпературного відділення (НТВ) | °С | -15 | -12 | -12 | 0,19 |
| 3 | Ємність НТВ | дм ³ | 50 | 40 | 60 | 0,20 |
| 4 | Дизайн, у балах за 10-бальною шкалою | бал | 6 | 4 | 5 | 0,15 |
| 5 | Об'єм | л | 280 | 250 | 240 | 0,16 |

Таблиця 2

Вартісні характеристики холодильників підприємств „Норд” та „Лехел”

| № | Вартісні характеристики | Марка холодильника | | |
|---|---|--------------------|----------|---------|
| | | „Фріз” | „Сіріус” | „Лехел” |
| 1 | Ціна (Цпр), грн | 1700 | 1400 | 1700 |
| 2 | Сумарні витрати споживачів за весь термін експлуатації (М), грн | 4500 | 6600 | 5000 |

Методичні рекомендації до розв’язання задачі

1. Конкурентоспроможність товару оцінюють за допомогою інтегрального показника конкурентоспроможності:

$$k_{imm} = \frac{I_{ТП}}{I_{ЕП}}, \quad (1)$$

де $I_{ТП}$ - індекс технічних параметрів (індекс якості);

$I_{ЕП}$ - індекс економічних параметрів (індекс цін).

$$I_{ТП} = \sum_{i=1}^n q_i \cdot v_i, \quad (2)$$

де q_i — одиничний показник i -го технічного параметра;
 v_i — коефіцієнт вагомості i -го параметра.

$$q_i = \frac{P_{оцін}}{P_{баз}}, \quad (3)$$

де $P_{оцін}$ — значення параметра виробу, який оцінюється,
 $P_{баз}$ — значення цього параметра в базового виробу.

$$I_{ЕП} = \frac{Ц_{спож}^{оцін}}{Ц_{спож}^{баз}}, \quad (4)$$

де $Ц_{спож}^{оцін}$, $Ц_{спож}^{баз}$ — ціна споживання відповідно оцінюваного та базового виробів.

$$Ц_{спож}^{оцін} = Ц_{продажу} + M, \quad (5)$$

де M — сумарні витрати споживання, пов'язані з експлуатацією товару протягом усього періоду його служби.

Задача 5.2

Мале підприємство «Ауріка-бізнес» освоїло виробництво трьох видів побутової техніки — ваги побутові ДВП-5М, ваги побутові НПП-2, ваги підлогові ДВП-130.

Необхідно:

Розрахувати інтегральний показник конкурентоспроможності товару за окремими видами побутової техніки і за цим показником визначити вид побутових ваг, який є найбільш конкурентоспроможним на ринку. Необхідні для розрахунків вихідні дані наведено у табл. 3.

Методичні рекомендації до розв'язання задачі

1. Інтегральний показник конкурентоспроможності товару, що аналізується по відношенню до еталону, будується на основі групових показників по споживчим і економічним параметрам:

$$K_I = \frac{I_{СП}}{I_{ЕП}}, \quad (1)$$

де K_I - інтегральний показник конкурентоспроможності товару, що аналізується по відношенню до еталону;

$I_{СП}$ - груповий показник по споживчим параметрах;

$I_{ЕП}$ - груповий показник по економічних параметрах.

$$I_{СП} = \sum_{i=1}^n \frac{C_i}{C_{i0}}, \quad (2)$$

де C_i - i -й споживчий параметр товару, що аналізується;

C_{i0} - i -й споживчий параметр еталону;

n – кількість споживчих параметрів.

$$I_{ЕП} = \sum_{j=1}^p \frac{E_j}{E_{j0}}, \quad (3)$$

де E_j - j -й економічний параметр товару, що аналізується;

E_{j0} - j -й економічний параметр еталону;

p – кількість економічних параметрів.

Розрахунок групових показників конкурентоспроможності по видам вагів

| Показники | Рівень задоволення потреб споживачів, балів** | | | | | | | | |
|---|---|-----------------------------|--------------|---------------------|-----------------------------|--------------|------------------------|-----------------------------|--------------|
| | Ваги побутові ДВП-5М | | | Ваги побутові НПП-2 | | | Ваги підлогові ДВП-130 | | |
| | Еталонний виріб | Виріб фірми "Аурика-бізнес" | | Еталонний виріб | Виріб фірми "Аурика-бізнес" | | Еталонний виріб | Виріб фірми "Аурика-бізнес" | |
| | | бали | оцінка (3/2) | | бали | оцінка (6/5) | | бали | оцінка (9/8) |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 |
| Споживчі | | | | | | | | | |
| • Надійність (дієздатність шкали) | 8 | 6,2 | | 7 | 5,8 | | 8 | 5,2 | |
| • Довговічність (міцність і некорозійність металу) | 7 | 6,1 | | 6 | 5,6 | | 7 | 6,2 | |
| • Зручність користування (дія механізму, форма, маса) | 6 | 6,4 | | 7 | 5,6 | | 7 | 5,8 | |
| • Дизайн (зовнішнє оформлення) | 8 | 7,6 | | 8 | 6,4 | | 8 | 6,2 | |
| • Гарантійне обслуговування | 8 | 7,1 | | 8 | 6,4 | | 7 | 6,1 | |
| • Упаковка | 6 | 5,6 | | 6 | 2,4 | | 6 | 5,8 | |
| Разом (I_{СП}): | X | X | | X | X | | X | X | |
| Економічні | | | | | | | | | |
| • Продажна ціна | 6 | 8,2 | | 7 | 9,0 | | 7 | 7,1 | |
| • Витрати на ремонт | 6 | 5,9 | | 6 | 5,8 | | 5 | 3,8 | |
| • Вартість обслуговування | 5 | 5,1 | | 7 | 5,2 | | 7 | 5,8 | |
| • Непередбачувані витрати | 3 | 2,7 | | 3 | 2,1 | | 3 | 2,0 | |
| Разом (I_{ЕП}): | X | X | | X | X | | X | X | |

* Оціночні значення параметрів по виробках у балах розраховано відносно до максимально можливої кількості балів – 10.

Задача 5.3. Визначення рівня конкурентоспроможності продукції за рівнем цін

За умов обмеженості інформації про конкурентів і відносної наближеності якісних характеристик продукції підприємств галузі (наприклад, коли ці характеристики регламентуються відповідними стандартами) для визначення приблизного рівня конкурентоспроможності продукції можна застосовувати оцінку такого рівня за співвідношенням цін на аналогічні товари фірм-конкурентів. У табл.4 представлені ціни на товари підприємств-виробників моторокомплектів для двигунів, продукція яких відповідає вищезазначеним умовам.

Необхідно:

- на основі наведених даних розрахувати індекси конкурентоспроможності продукції за ціною для кожного виду продукції кожного підприємства;
- зробити висновки про рівень конкурентоспроможності продукції КП "Київтрактородеталь".

Ціни на продукцію підприємств-виробників моторокомплектів для двигунів

| Продукція | Ціни з ПДВ по підприємствах, грн. | | | |
|-------------------|-----------------------------------|-----------------------------------|-----------------------------------|--------------------------|
| | КП “Київ трактородеталь” | Конотопський завод “Мотородеталь” | Костромський завод “Мотородеталь” | Завод “Поршень” (Харків) |
| Гільзи | | | | |
| СМД-60-0110210 | 48,60 | 50,26 | 49,78 | - |
| СМД-14-0102 | 41,64 | 52,66 | - | - |
| КАМАЗ-740-1002021 | 37,80 | 43,78 | 39,94 | 53,04 |
| КАМАЗ-3252 | 31,20 | 34,85 | - | - |
| М-412-002020А1 | 13,80 | 12,24 | - | - |
| СМД31-0102Б | 50,40 | 64,44 | - | - |
| Д-240-1002021 | 31,80 | 36,00 | 36,12 | - |
| Д-245-1002021А | 33,60 | 38,59 | - | 39,60 |
| Газ-21-1002020 | 20,40 | 18,29 | - | - |
| Газ-24-1002020 | 20,40 | 18,29 | - | - |
| Газ-66 | 20,40 | 18,29 | 19,68 | - |
| Поршні | | | | |
| Д-240 | 34,20 | 34,85 | - | 43,32 |

Методичні рекомендації до розв’язання задачі

При оцінці рівня конкурентоспроможності продукції за рівнем ціни найбільш конкурентоздатним буде товар, який відповідає умові:

$$I_y = \frac{C_i}{C_0} \rightarrow \min ,$$

де I_y – індекс конкурентоздатності товару за ціною;

C_i – ціна товару, що аналізується;

C_0 – ціна базового товару.

В якості базового доцільно вибрати товар того виробника, ціна на який є мінімальною.

Отримані в результаті розрахунків індекси конкурентоздатності представлені у табл.5

Індекси конкурентоздатності продукції КП “Київтрактородеталь” та його основних конкурентів

| Продукція | Індекси конкурентоздатності продукції підприємств | | | |
|-------------------|---|-----------------------------------|-----------------------------------|--------------------------|
| | КП “Київтрактор одеталь” | Конотопський завод “Мотородеталь” | Костромський завод “Мотородеталь” | Завод “Поршень” (Харків) |
| Гільзи | | | | |
| СМД-60-0110210 12 | | | | |
| СМД-14-0102 | | | | |
| КАМАЗ-740-1002021 | | | | |
| КАМАЗ-3252 | | | | |
| М-412-002020А1 | | | | |
| СМД31-0102Б | | | | |
| Д-240-1002021 | | | | |
| Д-245-1002021А | | | | |
| Газ-21-1002020 | | | | |
| Газ-24-1002020 | | | | |
| Газ-66 | | | | |
| Поршні | | | | |
| Д-240 | | | | |

Практичне заняття №6
ВИЗНАЧЕННЯ РЕЗЕРВІВ ЗРОСТАННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ
ПІДПРИЄМСТВА НА ОСНОВІ КОМПЛЕКСНОЇ ОЦІНКИ ЙОГО КОНКУРЕНТНОГО
ПОТЕНЦІАЛУ

Завдання. Використовуючи наведені в таблиці 1 абсолютні значення та коефіцієнти вагомості показників виробничо-господарської та фінансової діяльності підприємств-конкурентів необхідно:

оцінити та порівняти рівень їх конкурентного потенціалу;

оцінити та порівняти рівень їх конкурентної стійкості;

визначити рівень та резерви зростання конкурентоспроможності

Таблиця 1

Абсолютні значення показників складових конкурентного потенціалу підприємств-конкурентів

| № | Показники | | (β_{ji}) | Підприємства | | J_{max} |
|--|---|-------|----------------|--------------|-------|-----------|
| | | | | 1 | 2 | |
| Виробничий потенціал | | | | | | |
| $P_{Вир.} (\alpha_{вир})$ | | | 0,2305 | | | |
| 1 | Фондовіддача | p_1 | 0,13 | 1,990 | 1,23 | |
| 2 | Матеріаловіддача | p_2 | 0,31 | 1,848 | 3,546 | |
| 3 | Рівень завантаження виробничих потужностей, % | p_3 | 0,20 | 42,0 | 64,0 | |
| 4 | Коефіцієнт зносу основних фондів підприємства | p_4 | 0,18 | 0,720 | 0,367 | |
| 5 | Коефіцієнт оновлення основних фондів підприємства | p_5 | 0,18 | 0,033 | 0,135 | |
| Фінансово-економічний потенціал | | | | | | |
| $P_{Ф-Е.} (\alpha_{Ф-Е})$ | | | 0,2382 | | | |
| 1 | Рентабельність активів | f_1 | 0,119 | 0,123 | 0,125 | |
| 2 | Коефіцієнт оборотності оборотних активів | f_2 | 0,095 | 2,553 | 0,928 | |
| 3 | Коефіцієнт загального покриття | f_3 | 0,119 | 4,439 | 9,375 | |
| 4 | Коефіцієнт швидкої ліквідності | f_4 | 0,190 | 2,056 | 1,340 | |
| 5 | Коефіцієнт абсолютної ліквідності | f_5 | 0,167 | 0,061 | 0,031 | |
| 6 | Коефіцієнт стабільності економічного зростання | f_6 | 0,167 | 0,080 | 0,130 | |
| 7 | Коефіцієнт якості дебіторської заборгованості | f_7 | 0,143 | 0,010 | 0,065 | |
| Управлінський потенціал | | | | | | |
| $P_{Упр.} (\alpha_{упр})$ | | | 0,2119 | | | |
| 1 | Рентабельність власного капіталу | g_1 | 0,134 | 0,015 | 0,131 | |
| 2 | Оборотність кредиторської заборгованості | g_2 | 0,119 | 14,15 | 9,00 | |
| 3 | Рентабельність позикового капіталу | g_3 | 0,110 | 0,128 | 0,102 | |
| 4 | Рентабельність інвестицій | g_4 | 0,230 | 0,040 | 0,134 | |
| 5 | Коефіцієнт структурної напруженості | g_5 | 0,177 | 0,611 | 0,737 | |
| 6 | Коефіцієнт відповідності посаді | g_6 | 0,158 | 0,977 | 0,850 | |
| 7 | Ефективність прийняття управлінських рішень | g_7 | 0,072 | 0,008 | 0,015 | |
| Інноваційний потенціал | | | | | | |
| $P_{Ін.} (\alpha_{ін})$ | | | 0,1121 | | | |
| 1 | Частка щорічного оновлення продукції в загальному обсязі виробництва | n_1 | 0,150 | 0,010 | 0,27 | |
| 2 | Питома вага витрат на НДДКР у загальній сумі витрат підприємства | n_2 | 0,200 | 0,080 | 0,05 | |
| 3 | Рентабельність інновацій | n_3 | 0,250 | 0,060 | 0,36 | |
| 4 | Рентабельність інвестицій, спрямованих в інноваційну діяльність підприємства | n_4 | 0,250 | 0,123 | 0,42 | |
| 5 | Динаміка частки іноземних інвестицій, спрямованих в інноваційну діяльність підприємства | n_5 | 0,150 | 0,000 | 1,01 | |

| Трудовий потенціал | | | | | | |
|--------------------------------|--|-------|--------------|---------------|--------|--|
| $\Pi_{TP} (\alpha_{TP})$ | | | | 0,1075 | | |
| 1 | Продуктивність праці | w_1 | 0,230 | 7,35 | 15,88 | |
| 2 | Коефіцієнт кадрового забезпечення | w_2 | 0,155 | 0,970 | 0,994 | |
| 3 | Динаміка частки працівників з вищою освітою, науковим ступенем | w_3 | 0,175 | 1,01 | 1,26 | |
| 4 | Коефіцієнт соціальної захищеності кадрів | w_4 | 0,129 | 0,68 | 0,73 | |
| 5 | Коефіцієнт стабільності кадрів | w_5 | 0,176 | 0,90 | 0,97 | |
| 6 | Коефіцієнт мотивації працівників | w_6 | 0,135 | 0,05 | 0,28 | |
| Маркетинговий потенціал | | | | | | |
| $\Pi_M (\alpha_M)$ | | | | 0,0554 | | |
| 1 | Рентабельність продажів | m_1 | 0,200 | 0,14 | 0,30 | |
| 2 | Темп зростання обсягів реалізації продукції | m_2 | 0,160 | 112,00 | 128,60 | |
| 3 | Коефіцієнт виконання договірних угод | m_3 | 0,200 | 0,89 | 0,92 | |
| 4 | Рівень ефективності маркетингової діяльності | m_4 | 0,260 | 0,49 | 0,82 | |
| 5 | Динаміка частка експорту основної продукції в загальному обсязі реалізації | m_5 | 0,260 | 1,11 | 1,21 | |
| Інформаційний потенціал | | | | | | |
| $\Pi_{IF} (\alpha_{IF})$ | | | | 0,0445 | | |
| 1 | Ефективність системи аналізу звітності на підприємстві | d_1 | 0,167 | 1,00 | 2,00 | |
| 2 | Ефективність інформаційно-аналітичної системи конкурентного спостереження | d_2 | 0,133 | 2,00 | 3,00 | |
| 3 | Ефективність системи захисту інформації | d_3 | 0,067 | 2,00 | 2,00 | |
| 4 | Рівень якості інформації (надійність, достовірність, своєчасність та ін.) | d_4 | 0,210 | 2,00 | 2,00 | |
| 5 | Ефективність відбору джерел отримання інформації | d_5 | 0,260 | 2,00 | 2,00 | |
| 6 | Ефективність зворотного зв'язку від передачі обробленої інформації | d_6 | 0,170 | 2,00 | 3,00 | |

Методичні рекомендації до виконання завдання

1) Оцінку конкурентного потенціалу підприємства доцільно виконувати за допомогою кількісних показників, що дозволить комплексно охарактеризувати конкурентний потенціал підприємства і визначити резерви використання потенціалу. Методичний підхід оцінки конкурентного потенціалу передбачає наступний перелік дій: побудова таблиці абсолютних значень показників складових конкурентного потенціалу, побудова таблиці відносних значень показників складових конкурентного потенціалу, розрахунок рівня конкурентного потенціалу підприємства.

Конкурентний потенціал доцільно визначати як суму локальних потенціалів, враховуючи питому вагу кожного з них у загальному складі конкурентного потенціалу:

$$I_{KPP} = \sum_{j=1}^n \alpha_{\Pi_j} \Pi_j = \sum_{j=1}^n \alpha_{\Pi_j} \times \left(\sum_{i=1}^m \beta_{J_{ij}} J_{ij} \right), \quad (6.2)$$

де I_{KPP} – оцінка конкурентного потенціалу підприємства; Π_j – оцінка j -го локального потенціалу в складі конкурентного потенціалу; α_{Π_j} – питома вага j -го локального потенціалу; n – кількість j -локальних потенціалів в складі конкурентного потенціалу; J_{ij} – оцінка часткового i -го показника в складі j -го локального потенціалу; $\beta_{J_{ij}}$ – вага часткового i -го показника; m – кількість часткових показників в складі j -го локального потенціалу.

Для подальших розрахунків, враховуючи неоднаковість одиниць вимірювання, необхідно розрахувати відносні значення показників окремо для кожного з j -х локальних потенціалів (табл.2).

Розрахунок відносних значень показників доцільно проводити використовуючи наступні формули:

$$\Delta_{J_{ij}/J_{\max ij}} = \beta_{J_{ij}} \frac{J_{ij}}{J_{\max ij}}, (1) \text{ або } \Delta_{J_{ij}/J_{\max ij}} = \beta_{J_{ij}} \frac{(J_{\max ij} - J_{ij})}{J_{\max ij}}, (2)$$

де J_{ij} – абсолютне значення i -го показника в складі Π_j , $J_{\max ij}$ – максимальне значення i -го показника в складі Π_j .

Формула (1) використовується для прямих, а формула (2) – для зворотних показників.

Оцінку конкурентного потенціалу доцільно представити у вигляді таблиці 2

2) При побудові моделі конкурентної стійкості підприємства (КС) враховувати вплив дестабілізуючих факторів невизначеного зовнішнього середовища через оцінку рівня загрози конкурентних сил, для чого використовувати наступні показники: коефіцієнт впливу постачальників, коефіцієнт впливу споживачів, коефіцієнт впливу конкурентів.

Інтегральний показник конкурентної стійкості підприємства розраховується за формулою:

$$I_{КС} = \frac{1}{(1 + \sqrt[3]{\lambda_1 K_{\text{пост}} \times \lambda_2 K_{\text{спож}} \times \lambda_3 K_{\text{конкур}}})}, (6.4)$$

де $\lambda_1, \lambda_2, \lambda_3$ – відповідно, питома вага коефіцієнтів впливу постачальників, споживачів, конкурентів.

3) Загальний рівень конкурентоспроможності підприємства доцільно оцінювати на основі інтегрального показника ($I_{КП}$):

$$I_{КП} = I_{КПП} \times I_{КС} = \frac{\sum_{j=1}^n (\alpha_{\Pi_j} \times \sum_{i=1}^m (\beta_{J_{ij}} \times J_{ij}))}{1 + \sqrt[3]{\lambda_1 K_{\text{пост}} \times \lambda_2 K_{\text{спож}} \times \lambda_3 K_{\text{конкур}}}}, (6.5)$$

4) Після визначення конкурентоспроможності необхідно оцінити резерви підвищення конкурентоспроможності ($КП_{рез}$) враховуючи, що значення $I_{КПП}$ та $I_{КС}$ повинні наближатися до 1:

$$КП_{рез} = \sqrt{(1 - I_{КПП})^2 + (1 - I_{КС})^2}, (6.6)$$

5) Для оцінювання резерву конкурентного потенціалу доцільно використовувати формулу:

$$КПП_{рез} = \sqrt{\frac{\sum_{j=1}^n (1 - \Pi_j)^2}{n}}, (6.7)$$

Результати оцінки конкурентної стійкості, рівня конкурентоспроможності підприємств-конкурентів доцільно представити у вигляді таблиць.

На основі отриманих результатів зробити висновки.

Оцінка конкурентного потенціалу

| № | Показники $\Delta J_i / J_{\max i}$ | | $\alpha_{Пj}$ | Підприємства | |
|---|--|-------|---------------|--------------|---|
| | | | | 1 | 2 |
| 1 | 2 | | 3 | 4 | 5 |
| Виробничий, $P_{\text{вир}}$ | | | | | |
| 1 | Фондовіддача | p_1 | 0,23 | | |
| 2 | Матеріаловіддача | p_2 | | | |
| 3 | Рівень завантаження виробничих потужностей | p_3 | | | |
| 4 | Коефіцієнт зносу основних фондів підприємства | p_4 | | | |
| 5 | Коефіцієнт оновлення основних фондів | p_5 | | | |
| $P_{\text{вир}}$ | | | | | |
| $\alpha_{\text{вир}} * P_{\text{вир}}$ | | | | | |
| Фінансово-економічний, $P_{\text{ф-е}}$ | | | | | |
| 1 | Рентабельність активів | f_1 | 0,238 | | |
| 2 | Коефіцієнт оборотності оборотних активів | f_2 | | | |
| 3 | Коефіцієнт загального покриття | f_3 | | | |
| 4 | Коефіцієнт швидкої ліквідності | f_4 | | | |
| 5 | Коефіцієнт абсолютної ліквідності | f_5 | | | |
| 6 | Коефіцієнт стабільності економічного зростання | f_6 | | | |
| 7 | Коефіцієнт якості дебіторської заборгованості | f_7 | | | |
| $P_{\text{фін-екон}}$ | | | | | |
| $\alpha_{\text{ф-е}} * P_{\text{ф-е}}$ | | | | | |
| Управлінський, $P_{\text{упр}}$ | | | | | |
| 1 | Рентабельність власного капіталу | g_1 | 0,21 | | |
| 2 | Оборотність кредиторської заборгованості | g_2 | | | |
| 3 | Рентабельність позикового капіталу | g_3 | | | |
| 4 | Рентабельність інвестицій | g_4 | | | |
| 5 | Коефіцієнт структурної напруженості | g_5 | | | |
| 6 | Коефіцієнт відповідності посаді | g_6 | | | |
| 7 | Ефективність прийняття управлінських рішень | g_7 | | | |
| $P_{\text{упр}}$ | | | | | |
| $\alpha_{\text{упр}} * P_{\text{упр}}$ | | | | | |
| Інноваційний, $P_{\text{ін}}$ | | | | | |
| 1 | Частка щорічного оновлення продукції в загальному обсязі виробництва | n_1 | 0,112 | | |
| 2 | Питома вага витрат на НДДКР у загальній сумі витрат підприємства | n_2 | | | |
| 3 | Рентабельність інновацій | n_3 | | | |
| 4 | Рентабельність інвестицій інноваційної діяльності підприємства | n_4 | | | |
| 5 | Динаміка частки іноземних інвестицій інноваційної діяльності | n_5 | | | |
| $P_{\text{ін}}$ | | | | | |
| $\alpha_{\text{ін}} * P_{\text{ін}}$ | | | | | |

| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|--|---|----------------------------|--------|---|
| Трудовий, $\Pi_{тр}$ | | | | |
| 1 | Продуктивність праці | w_1 | 0,1075 | |
| 2 | Коефіцієнт кадрового забезпечення | w_2 | | |
| 3 | Динаміка частки працівників з вищою освітою, науковим ступенем | w_3 | | |
| 4 | Коефіцієнт соціальної захищеності кадрів | w_4 | | |
| 5 | Коефіцієнт стабільності кадрів | w_5 | | |
| 6 | Коефіцієнт мотивації працівників | w_6 | | |
| | | $\Pi_{тр}$ | | |
| | | $\alpha_{тр} * \Pi_{тр}$ | | |
| Маркетинговий, $\Pi_{м}$ | | | | |
| 1 | Рентабельність продажів | m_1 | 0,0540 | |
| 2 | Темп зростання обсягів реалізації продукції | m_2 | | |
| 3 | Коефіцієнт виконання договірних угод | m_3 | | |
| 4 | Рівень ефективності маркетингової діяльності | m_4 | | |
| 5 | Динаміка частка експорту основної продукції в загальному обсязі реалізації | m_5 | | |
| | | $\Pi_{м}$ | | |
| | | $\alpha_{м} * \Pi_{м}$ | | |
| Інформаційний, $\Pi_{інф}$ | | | | |
| 1 | Ефективність системи аналізу звітності на підприємстві | d_1 | 0,0445 | |
| 2 | Ефективність інформаційно-аналітичної системи | d_2 | | |
| 3 | Ефективність системи захисту інформації | d_3 | | |
| 4 | Рівень якості інформації (надійність, достовірність, своєчасність та інш.) | d_4 | | |
| 5 | Ефективність відбору джерел отримання інформації | d_5 | | |
| 6 | Ефективність зворотнього зв'язку від передачі обробленої інформації | d_6 | | |
| | | $\Pi_{інф}$ | | |
| | | $\alpha_{інф} * \Pi_{інф}$ | | |
| Конкурентний потенціал | | | | |

Таблиця 3

Оцінка конкурентної стійкості підприємства

| Показники | λ_i | Підприємство | |
|--|--|--------------|--------|
| | | 1 | 2 |
| Оцінка впливу постачальників | 0,25 | 0,0223 | 0,0275 |
| Оцінка впливу споживачів | 0,48 | 0,1814 | 0,1923 |
| Оцінка впливу конкурентів | 0,27 | 0,041 | 0,012 |
| Рівень загрози з боку конкурентних сил | | | |
| | $\sqrt[3]{\lambda_1 K_{пост} \times \lambda_2 K_{спож} \times \lambda_3 K_{конкур}}$ | | |

Таблиця 4

Оцінка рівня конкурентоспроможності підприємства

| № | Показники | Умов. позн. | Підприємства | |
|---|--|-------------|--------------|---|
| | | | 1 | 2 |
| 1 | Конкурентний потенціал підприємства | $I_{КПП}$ | | |
| 2 | Рівень конкурентної стійкості підприємства | $I_{КС}$ | | |
| 3 | Рівень конкурентоспроможності підприємства | $I_{КП}$ | | |
| 4 | Резерв конкурентоспроможності підприємства | $КП_{рез}$ | | |
| 5 | Резерв конкурентного потенціалу | $КПП_{рез}$ | | |

ПЕРЕЛІК РЕКОМЕНДОВАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Закон України „Про захист економічної конкуренції” від 11.01.2001р. // Голос України, 27.02.2001.
2. Аакер Д. Стратегическое рыночное управление: Пер. с англ./ Под ред. Каптуревского Ю.Н.- СПб: Питер, 2002. – 544с.
3. Азов Г.Л., Челенков А.П. Кокурентные преимущества фирмы.- М.: ОАО „Типография Новости”, 2000.-256 с.
4. Ансофф И. Стратегическое управление / Под ред. Л.И. Евенко: Пер.с англ.-М.: Экономика, 1989.
5. Багиев Г.Л., Моисеева Н.К., Никифорова С.В. Международный маркетинг.- СПб.: Питер, 2001.-с.60,63,69.
6. Дикань В.Л. Обеспечение конкурентоспособности предприятия.-Харьков: Основа, 1995. - 160с.
7. Иванов Ю.Б.Конкурентоспособность предприятия в условиях формирования рыночных отношений. -Х.: РИО ХГЭУ, 1997.-248с.
8. Кузьмін О.Є., Горбаль Н.І. Управління міжнародною конкурентоспроможністю: Підручник. – Львів: Компакт-ЛВ, 2005. – 304с.
9. Машенко В.Е. Системное корпоративное управление.- М.: Сирин, 2003. - 251с.
10. Международный маркетинг: Учебн.пособие / Под ред. Н.И. Перцовского.-с.158-159.
11. Піддубний І.О., Піддубна А.І. Управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємства: Навч.посібник.- Х.: ІНЖЕК, 2004. – 264с.
12. Портер М. Международная конкуренция / Пер. с англ. В.Д. Щетинина.- М.: Международные отношения, 1993.
13. Тищенко А.Н., Головка О.С. Стратегическое управление развитием предприятия. - Харьков: ЭДЕНА, 2003 - 198с.
14. Тоехиро Конно. Стратегия и структура японских предприятий: Пер. с англ._М.:Прогресс, 1997.-384с.
15. Томпсон А., Стрикленд А.Дж. Стратегический менеджмент. Искусство разработки и реализации стратеги: Уч. для вузов: Пер. С англ..- М: Банки и Биржи. Юнити, 1998.
16. Фатхутдинов Р.А. Управление конкурентоспособностью организации. Учебное пособие/ Р.А. Фатхутдинов.- М.: Изд-во Эксмо, 2004.-544с.
17. Шевченко Л.С. Конкурентное управление: Уч. Пособие.- Харьков: Эспада, 2004.-520с.
18. Шершнева З.Е., Оборська С.В. Стратегічне управління. - К.: КНЕУ, 1999. - 384с.

