

**ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ СЕМЕНА КУЗНЕЦЯ**

ФАКУЛЬТЕТ ЕКОНОМІКИ І ПРАВА

КАФЕДРА ЕКОНОМІКИ ПІДПРИЄМСТВА ТА ОРГАНІЗАЦІЇ БІЗНЕСУ

Пояснювальна записка

до дипломної роботи

МАГІСТР

(освітній ступінь)

на тему: «Оцінка і планування підвищення конкурентоспроможності продукції,
що випускається на підприємстві»

Виконала: студентка 2 року навчання,

групи 8.05.051.060.20.1

спеціальності 051 «Економіка»

ОПП «Економіка підприємства»

Нежид І. К.

Керівник: к.е.н., доцент Ушкальов В. В.

Рецензент: генеральний директор

АТ «ЕЛЕКТРОМАШИНА»

Чаїцький В. О.

Харків – 2021 рік

РЕФЕРАТ

Дипломна робота містить 93 сторінки, 37 таблиць, 8 рисунків, список літератури з 71 найменування, 3 додатки.

ОЦІНКА І ПЛАНУВАННЯ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПРОДУКЦІЇ, ЩО ВИПУСКАЄТЬСЯ НА ПІДПРИЄМСТВІ

Предметом дослідження є методи оцінки та теоретичні засади планування підвищення конкурентоспроможності продукції на підприємстві.

Об'єктом роботи процес формування конкурентоспроможного товару.

Метою дипломної роботи є дослідження теоретико-методичних основ підвищення конкурентоспроможності продукції, оцінка фінансово-економічної діяльності підприємства та обґрунтування заходів щодо підвищення рівня конкурентоспроможності продукції підприємства.

Для досягнення поставленої мети в роботі було сформульовано та вирішено такі завдання:

визначити особливості оцінки та формування конкурентоспроможності продукції на підприємстві;

проаналізувати методи планування конкурентоспроможності продукції;

оцінити фінансово-економічну діяльність підприємства та рівень конкурентоспроможності продукції;

обґрунтувати планові заходи з підвищення рівня конкурентоспроможності продукції;

оцінити ефективність впроваджених заходів.

За результатами дослідження запропоновано відкриття нового відділу підприємства АТ «Електромашина» у Львові та впровадження нового горизонтально-фрезерного верстату з ЧПУ HAAS EC-400.

Одержані результати можуть бути використані у практичній діяльності АТ «Електромашина».

Рік виконання дипломної роботи – 2021.

Рік захисту роботи – 2021.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	6
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ОЦІНКИ ТА ПЛАНУВАННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПРОДУКЦІЇ.....	8
1.1. Особливості формування конкурентоспроможності продукції.....	8
1.2. Методи оцінки конкурентоспроможності продукції.....	14
1.3. Планування підвищення конкурентоспроможності товару на підприємстві	27
ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 1	34
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА АТ «ЕЛЕКТРОМАШИНА» ТА ОЦІНКА РІВНЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ЙОГО ПРОДУКЦІЇ	35
2.1. Загальна характеристика підприємства.....	35
2.2. Дослідження технології виробництва	37
2.3. Аналіз фінансово-економічних показників діяльності підприємства	38
2.4. SWOT і PESTLE аналіз підприємства	44
2.5. Оцінка конкурентоспроможності продукції підприємства	51
ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 2	65
РОЗДІЛ 3. ОБГРУНТУВАННЯ ЗАХОДІВ ЩОДО ПІДВИЩЕННЯ РІВНЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПРОДУКЦІЇ	66
3.1. Розробка заходів з планування підвищення конкурентоспроможності продукції підприємства на основі її оцінки	66
3.2. Розробка заходів з удосконалення технології виробництва.....	70
3.3. Прогноз ринка збуту.....	76
3.4. Планування техніко-економічних показників з урахуванням запропонованих заходів	80
3.5. Оцінка ефективності запропонованих заходів.....	83
ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 3	90
ВИСНОВОК	91
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	94
ДОДАТКИ	101

ВСТУП

Актуальність проблеми підвищення конкурентоспроможності продукції в сучасному світі має універсальний характер та пов'язана з переходом до ринкових відношень. Ця проблема стосується як економіки в цілому, так і всіх суб'єктів господарювання. В наш час, на ринку, підприємства мають широкий вибір щодо ведення політики та співпраці з партнерами тому важливе місце нині займають такі поняття, як «якість продукції» та «конкурентоспроможність продукції», тобто, усім підприємствам необхідно дотримуватись критеріїв та стандартів. Конкурентоспроможність та якість є виразом всієї сукупності можливостей будь-якого виробництва випускати і збувати товари та послуги. Крім того, важливим фактором є отримання прибутку підприємством та утримання довіри своїх споживачів та залучення нових. До високого прибутку призведе високий попит на ринку. Адже, необхідно відмітити, що посилення насичення ринку та відсутність кількісного попиту на ньому призводить до переходу конкуренції від виробництва до збуту, що надалі формуватиме цілі компанії.

Конкурентоспроможність – поняття, що характеризує відповідність товару умовам ринку, вимогам споживачів, різним умовам реалізації продукції та рівню витрат споживача в період експлуатації. Вона дає змогу виробнику бути конкурентним на ринку та досягти успіху. Конкурентоспроможність визначається, якістю, технічним рівнем товару, споживчими властивостями, а також з іншого – цінами, встановленими продавцем товарів. Крім того, на конкурентоспроможність впливає мода, реклама, імідж виробника, та коливання попиту на ринку.

Метою дипломної роботи є дослідження теоретико-методичних основ підвищення конкурентоспроможності продукції, оцінка фінансово-економічної діяльності підприємства та обґрунтування заходів щодо підвищення рівня конкурентоспроможності продукції підприємства.

Для досягнення поставленої мети в роботі було сформульовано та вирішено такі завдання:

визначити особливості оцінки та формування конкурентоспроможності продукції на підприємстві;

проаналізувати методи планування конкурентоспроможності продукції;

оцінити фінансово-економічну діяльність підприємства та рівень конкурентоспроможності продукції;

обґрунтувати планові заходи з підвищення рівня конкурентоспроможності продукції;

оцінити ефективність впроваджених заходів.

Об'єктом роботи є процес формування конкурентоспроможного товару.

Предметом дослідження є методи оцінки та теоретичні засади планування підвищення конкурентоспроможності продукції на підприємстві.

Базою дослідження виступає Акціонерне Товариство «Електромашина».

Період дослідження: 2019 – 2020 рр.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ОЦІНКИ ТА ПЛАНУВАННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПРОДУКЦІЇ

1.1. Особливості формування конкурентоспроможності продукції

В ринковій економіці конкурентоспроможність є вирішальним чинником комерційного успіху товару. Завоювання й утримання конкурентних переваг – ключові фактори успіху підприємства в конкурентній боротьбі [24]. Нарощування виробничого потенціалу підприємств має сенс лише за умови зростаючого попиту на продукцію цього підприємства, а це можливо, коли продукція цього підприємства користується попитом, а значить, є конкурентоспроможною.

Однозначного підходу до визначення терміну конкурентоспроможності немає. Відповідно до одного з визначень, конкурентоспроможність – це відношення суми якостей до суми вартості споживання цих якостей (або відношення визнаних цінностей до цінових очікувань) [53]. Обґрунтуванням поняття та методів оцінки конкурентоспроможності займалися такі дослідники як: Ж. Ламбен, Л. Мартін, М. Портер, Д. Роудерс, Р. Фатхутдінов, М. Турченко, В. Павлова, О. Бужин. У табл. 1.1 приведені найбільш поширені визначення.

Таблиця 1.1

Визначення поняття «конкурентоспроможність»

Автор	Визначення	Коментар
1	2	3
М. Портер	це властивість товару, послуги, суб'єкта ринкових відносин виступати на ринку нарівні з присутніми там аналогічними товарами, послугами чи конкуруючими суб'єктами ринкових відносин [50]	Дане визначення є основоположним. Слабкою стороною визначення є відсутність згадки часового проміжку, адже конкурентоспроможність є динамічною характеристикою і може змінюватися

Продовження табл. 1.1

1	2	3
М. О. Турченко	це комплексна характеристика товарів, яка визначає його переваги на ринку порівняно з аналогічними товарами-конкурентами за ступенем задоволення потреби та витратами на це задоволення [62]	Мінуси – відсутність згадки про змінність характеристики, позитивна сторона – уточнення переваг за якими оцінюються конкурентоспроможність конкретного товару
В. А. Павлова	здатність продукції відповідати вимогам даного ринку, які склалися за аналізований період. Конкурентоспроможність характеризується здатністю товару задовольняти визначеним вимогам за мінімальних витрат виробника (якщо ставиться завдання розробки раціонального асортименту) або у споживача (якщо оцінюються можливості реалізації товару) [44]	Перевагою визначення є зазначення конкретного проміжку часу (аналізований період), що є важливим аспектом для динамічного поняття конкурентоспроможності та розгляду поняття з точки зору виробника та споживача. Але дане визначення не розкриває конкурентоздатність як конкурентну перевагу серед аналогічних товарів
О. А. Бужин	конкурентоспроможність товару – комплекс споживчих, цінових і якісних характеристик, що визначають його успіх на внутрішньому і на зовнішньому ринках [6]	Сильною стороною визначення є уточнення видів ринку, але мінусом є відсутність зазначення проміжку часу, розгляду поняття з точки зору конкурентної переваги серед інших товарів на ринку
Р. А. Фатхудінов	конкурентоспроможність товару – властивість, що характеризується ступенем задоволення їм конкретній потребі в порівнянні з аналогічними товарами на даному ринку та визначає здатність товару витримувати конкуренцію порівняно з аналогічними товарами на даному ринку [63]	Дане визначення має уточнення щодо конкретного ринку та розкриває не тільки призначення поняття конкурентоспроможності, а й його характеристику. Мінусом є відсутність часового періоду

Отже, конкурентоспроможність продукції можна визначити як сукупність споживчих і вартісних характеристик виробленої продукції, що

дозволяє їй витримати конкуренцію на конкретному ринку серед товарів-аналогів в певному проміжку часу. Тобто конкурентоспроможність це динамічна характеристика продукції, яка може змінюватися в залежності від часу, ринків та інших факторів. Продукція, що є конкурентоспроможною на одному географічному ринку, може не бути такою на іншому. І навпаки, продукція, котра зазнала провал і була витіснена з ринку, через деякий час може стати успішною на цьому ж ринку. Неможливо виробити товар, навіть досконалий з точки зору якості, який мав би однаково високу конкурентоспроможність на усіх ринках та на усіх його сегментах [3]. Тому конкурентоспроможність не має універсального поняття і може використовуватися тільки до конкретних умов на ринку.

Проаналізувавши наведені вище визначення конкурентоспроможності товару можна зазначити ряд основних положень, які є необхідними для більш детальнішого дослідження даного поняття [60]:

привабливість продукції визначається ступенем задоволення сукупності різнопланових, іноді суперечливих вимог споживача;

склад пропонованих вимог, їхня пріоритетність залежить як від типу продукції, так і від типу її споживача;

конкурентоспроможність продукції – це міра її привабливості для продавця;

конкурентоспроможність як економічна категорія має релятивістську природу, тому що розглядається щодо певного ринку і певного аналога;

конкурентоспроможності властивий динамічний характер – її має сенс розглядати лише стосовно конкретного моменту часу з урахуванням змін у часі ринкової кон'юнктури;

конкурентоспроможність залежить від стадії життєвого циклу, на якій знаходиться розглянутий товар;

має сенс говорити про конкурентоспроможність лише того товару, що вже має якусь частку ринку, причому показник конкурентоспроможності істотно залежить від передісторії, тобто частки ринку в попередній період;

основою для оцінки конкурентоспроможності будь-якого виду продукції повинне бути комплексне дослідження ринку методами сучасного маркетингу, що дозволить не просто визначити деякий абстрактний “базовий зразок”, але і правильно оцінити місце товару на даному ринку в зіставленні з аналогічними оцінками реальних і можливих суб’єктів ринку.

Конкурентоспроможність товару відображає його здатність більш повно відповідати запитам покупців порівняно з аналогічними товарами, представленими на ринку [35].

Конкурентоспроможність визначається конкурентними перевагами [11]: з одного боку, якістю товару, його технічним рівнем, споживчими властивостями, з іншого боку – цінами, установлюваними продавцями товарів. Крім того, на конкурентоспроможність впливають переваги: в гарантійному й післягарантійному сервісі, рекламі, іміджі виробника, а також ситуація на ринку, коливання попиту.

За Портером конкурентні переваги поділяються на дві категорії – переваги вищого та нижчого порядку [49]. Переваги нижчого порядку базуються на вартості чи доступності факторів виробництва, ресурсному забезпеченні. Переваги вищого порядку є наслідком цілеспрямованої діяльності підприємства і, як правило, пов'язані зі значними витратами, не можуть бути відтворені за короткий термін.

Тобто, можна зробити висновок, що високий рівень конкурентоспроможності продукції здебільшого базується на перевагах вищого ґатунку, адже саме вони мають найвищу цінність. Їх важливість полягає в тому, що на відміну від переваг нижчого ґатунку, які можуть бути відтворені конкурентами за короткий строк, перші забезпечують тривалий термін утримання досягнутих конкурентних позицій на ринку. А отже для досягнення високого рівня конкурентоздатності своєї продукції підприємству необхідно орієнтуватися на переваги вищого порядку.

Найважливіший складовий елемент конкурентоспроможності – якість продукції [12]. Ці поняття схожі, але не ідентичні. Згідно ГОСТ 15467-79

“Управління якістю продукції. Основні поняття, терміни і визначення” якість продукції – це сукупність властивостей, які обумовлюють її придатність задовольняти деякі потреби згідно з призначенням, під конкурентоспроможністю відповідність конкретній суспільній потребі. Отже, якість є складно відтворювальною характеристикою конкурентоспроможності конкретного товару, тобто може розглядатися як конкурентна перевага вищого порядку. Якість як певна характеристика споживчих властивостей є найважливішою складовою у понятті конкурентоспроможності. Параметри якості визначаються, як правило, з інтересів і реальних можливостей виробника, а параметри конкурентоспроможності – з інтересів і можливостей споживача [27].

Крім якості можна виділити такі складові конкурентоспроможності товару [7]:

маркетингова складова, пов'язана з якістю дослідження ринку і, як наслідок, здатністю найбільш повно задовольняти потреби споживача, включає ефективне просування і збут товару, якісну рекламну кампанію, адекватну цінову стратегію;

комерційна складова, що пов'язана з більш якісним виконанням роботи, пов'язаної з укладенням торгових угод та контрактів;

економічна складова, що пов'язана із витратами на споживання, включає витрати на використання та утилізацію; витрати на ремонт; витрати на обслуговування;

імідж фірми, яка виробляє даний товар, та комерційних спеціалістів, що презентують та реалізують товар – розвиток ринкової економіки сприяв збільшенню категорій суб'єктів, зацікавлених в правильному і дієвому формуванні власного іміджу [45];

престиж і вага тієї країни, де виробляється товар.

Загалом усі вище зазначені складові конкурентоспроможності утворюють ціну споживання товару на ринку.

Також можна додати такі складові, як: відмінність товару за властивостями від аналогічного, що виробляється конкурентами, та місце і час продажу товару [1].

Як вже встановлено, конкурентоспроможність продукції – це сукупність її якісних та вартісних характеристик, яка забезпечує задоволення потреби визначеної групи споживачів [8].

Конкурентоспроможність визначається відношенням корисного ефекту (ЕК) до сумарних витрат, які містять видатки, пов'язані з придбанням та експлуатацією товару, тобто з ціною споживання (ЦС):

$$K = \frac{EK}{ЦС} \rightarrow \max \quad (1.1)$$

Чим краще є дане співвідношення, тим вищим вважається рівень конкурентоспроможності товару. Бути конкурентоспроможним означає не тільки протистояти конкуренції, а й переважати її.

Таким чином, робимо висновок що, конкурентоспроможність продукції – це сукупність її цінних, якісних, споживчих властивостей, що становлять інтерес для споживача. Вона відрізняє продукцію від товару-аналога та дозволяє конкурувати на конкретному ринку. Також конкурентоспроможність є важливою характеристикою господарюючого суб'єкта, за рахунок якої визначається його місце та місце його продукції на ринку. Конкурентоспроможність можливо визначити лише шляхом порівняння певних характеристик конкуруючого суб'єкта з іншими [33]. До основних складових конкурентоспроможності товару можна віднести якість товару, ціну, маркетингову, комерційну та економічну складову (витрати на споживання), витрати фірми на виробництво продукції, імідж та престиж продукції та підприємства, престиж і вага країни, де виробляється товар, відповідність товару бажанням і потребам споживачів, відмінність товару за властивостями від аналогічного, що виробляється конкурентами, місце та час продажу товару,

швидка реакція, гнучкість, сервіс. Також особливо важливим є врахування моральних потреб та бажання покупця споживати екологічно чисту та безпечну продукцію.

1.2. Методи оцінки конкурентоспроможності продукції

Конкурентоспроможність продукції й конкурентоспроможність підприємства співвідносяться один до іншого як частина і ціле. Можливість підприємств конкурувати на певному товарному ринку безпосередньо залежить від конкурентоспроможності товару, а також сукупності економічних методів управління підприємством, що впливають на результати конкурентної боротьби.

Всі фактори, які впливають на конкурентоспроможність продукції можна поділити на дві категорії [5]:

зовнішні – наявність конкурентів, наявність сировинних ресурсів, рівень техніки та технології, концентрація виробництва, законодавча база, економічні зв'язки;

внутрішні – рівень технології процесу виробництва, рівень організації процесу виробництва, інноваційний характер виробництва, орієнтація на маркетингову концепцію, відповідальність товаровиробників.

Критеріями оцінки конкурентоспроможності продукції на ринку є фактори, які визначають його кон'юнктуру [63]:

наявність споживачів певного виду продукції;

кількість конкурентів, які випускають аналогічну продукцію;

обсяги виробництва й реалізації продукції підприємств-конкурентів у цілому (ємність ринку) та кожного окремо взятого підприємства;

важливість для конкурентів «панування» на тому сегменті ринку, який вже опанований чи планується до «завоювання»;

основні напрямки конкурентної боротьби на ринку;

оцінка стратегічної діяльності конкурентів (контроль за каналами збуту та діяльністю підприємств-постачальників з метою зниження рівня витрат);

політика горизонтальної інтеграції (з метою виявлення можливостей проведення контролю та управління сектором певної галузі);

розмаїття методів конкуренції (ціни, якість, технологічний рівень, дизайн продукції, сервісні послуги, імідж підприємства, бренд, товарний знак тощо);

стабільність попиту на продукцію підприємства в кожному сегменті ринку.

Можна сказати, що показниками конкурентоспроможності є сукупність системних критеріїв кількісної оцінки рівня конкурентоспроможності товару, які базуються на параметрах конкурентоспроможності. В. Г. Герасимчук, В. Д. Немцов, Л. Є. Довгань, І. М. Бойчик, Н. А. Сафронов, С. Ф. Покропивний та ін. пропонують оцінювати рівень конкурентоспроможності продукції за допомогою системи одиничних, групових (зведених) та інтегральних показників. Також думка цих авторів щодо методики оцінки рівня конкурентоспроможності продукції збігається, і вони пропонують послідовно використовувати такі методи: диференціальний, комплексний та змішаний. Вище розглянуті методи передбачають оцінку рівня конкурентоспроможності продукції як інтегрального результату дії широкого спектра чинників, таких як: продукт, ціна, канали збуту, реалізація, рівень потенціалу управлінських структур та персоналу, та визначають проведення розрахунків у декілька етапів:

1. Диференціальний метод передбачає проведення аналізу ринку і запитів споживачів з метою визначення номенклатури параметрів вибір найбільш конкурентоспроможної продукції-зразка для порівняння. Даний метод ґрунтується на обчисленні одиничних показників за окремими параметрами та визначення сукупності параметрів двох видів продукції для порівняння. Одиничний показник відображає відсоткове відношення до величини того ж параметра, при якому елемент потреби теоретично повністю задовольняється.

Оцінка конкурентоспроможності диференціального методу базується на використанні і співставленні одиничних параметрів аналізованої продукції та бази порівняння. Якщо за базу оцінки береться потреба, розрахунок одиничного показника конкурентоспроможності, здійснюється за формулою [23]:

$$q_1 = \frac{P_i}{P_{i0}} \times 100\%, \quad (1.2)$$

де q_1 – одиничний показник конкурентоспроможності;

P_i – i -й параметр для аналізованого товару;

P_{i0} – i -й параметр базового зразка.

Переваги та недоліки даного методу представлені у табл. 1.2.

Таблиця 1.2

Переваги та недоліки диференціального методу

Переваги	Недоліки
1. Проведення повного аналізу бажань споживачів	1. Неврахування методом інших існуючих на ринку товарів
2. Врахування важливості кожного параметру	2. Об'єднання споживачів в одну групу
3. Високий рівень вимог до продукту, так як порівняння здійснюється з найсильнішим на ринку товаром-аналогом	3. Неврахування вагомості різних показників

Отже, диференціальний метод має як сильні так і слабкі сторони. Основним плюсом методу є аналіз бажань та потреб споживачів, а головним мінусом – порівняння аналізованого товару тільки з одним конкурентом (лідером на ринку).

2. Комплексний метод передбачає розрахунок групових показників на основі одиничних, що у кількісному виразі відображають відмінність між характеристиками аналізованої продукції та параметрами потреб окремої групи споживачів. Завершується даний метод оцінки рівня конкурентоспроможності визначенням інтегрального показника за всіма групами параметрів в цілому, який вказує на рівень конкурентоспроможності. Інтегральним показником є

чисельна характеристика конкурентоспроможної продукції, що є відношенням групового показника за технічними параметрами до групового показника за економічними параметрами. Комплексний метод оцінювання конкурентоспроможності заснований на використанні комплексних показників або порівнянні питомих корисних ефектів продукції, яка аналізується, розраховується за формулою [61]:

$$R_{ij} = \sqrt{A_1^2 + A_2^2 + \dots + A_{ij}^2} , \quad (1.3)$$

де R_{ij} – рівень конкурентоспроможності продукції досліджуваного суб'єкта ринку та інших конкурентів;

A_1, A_2, \dots, A_{ij} – одиничні показники оцінки конкурентоспроможності продукції досліджуваного суб'єкта ринку та інших конкурентів. У табл. 1.3 представлені переваги та недоліки комплексного методу оцінки конкурентоспроможності продукції.

Таблиця 1.3

Переваги та недоліки комплексного методу

Переваги	Недоліки
1. Врахування потреб різних груп споживачів	1. Не розраховує конкурентоспроможність продукції у відношенні до товара-лідера
2. Даний метод дозволяє побачити повну картину на ринку, адже розраховує рівень конкурентоспроможності продукції кожного товару на ринку окремо	2. Для повноти розрахунків необхідно мати дані про всі показники по кожному товару на ринку
3. Легка інтерпретація результатів – порівняння отриманих значень по кожному товару	

Хоча метод не дає прямого відношення аналізованого продукту до продукту найсильнішого конкурента, провівши розрахунок метод дозволяє порівняти результат аналізованого товару та результат лідера ринку.

3. Змішаний метод являє собою поєднання диференціального та комплексного методів. При змішаному методі оцінки конкурентоспроможності

використовується частина параметрів, розрахованих диференціальним методом, та частина параметрів комплексним методом [30]. Даний метод надає можливість вимірювати конкурентоспроможність продукції кількісно, що дозволяє управляти її рівнем. Проте для цього необхідна інформація, що характеризує корисний ефект даної продукції й продукції-конкурентів за нормативний строк їхньої служби й сукупні витрати протягом життєвого циклу об'єктів дослідження [34]. Корисним ефектом вважається віддача об'єкта (продукції), інтегральний показник, що обчислюється на основі окремих об'єктивних показників якості об'єкта, що задовольняють ту або іншу конкретну потребу. У табл. 1.4 проаналізовані переваги та недоліки змішаного методу.

Таблиця 1.4

Переваги та недоліки змішаного методу

Переваги	Недоліки
1. Можливість кількісного виміру конкурентоспроможності	1. Наявність інформації про кожний об'єкт дослідження (нормативний строк їхньої служби та сукупні витрати протягом життєвого циклу)
2. Можливість впливу на рівень конкурентоспроможності товару	2. Складність у розрахунках, використовуються два методи дослідження

Отже, змішаний метод являє собою поєднання методу диференціального та комплексного. Даний метод дозволяє впливати на конкурентоспроможність продукту, але великим недоліком є складність у реалізації, адже необхідним моментом є наявність великого об'єму інформації про товари конкурентів, доступ до якої може бути обмежений.

4. Також широко використовуються метод оцінки конкурентоспроможності для порівняно простої продукції, використання якої не супроводжується значними витратами по експлуатації, тобто продукції, головним чином, побутового призначення, конкурентоспроможність можна оцінити за формулою:

$$КС_{о/к} = \left(\frac{РСВ_о}{РСВ_к} \right)^\alpha \times \left(\frac{Ц_к}{Ц_о} \right)^\beta, \quad (1.4)$$

де $КС_{о/к}$ – показник конкурентоспроможності оцінюваної продукції по відношенню до конкуруючої продукції;

$РСВ_о$ та $РСВ_к$ – відповідно рівні споживної вартості оцінюваної продукції та конкуруючої з нею;

$Ц_о$ та $Ц_к$ – відповідно ціни оцінюваної продукції і конкуруючої з нею;

α, β – коефіцієнти еластичності.

Рівні споживчої вартості визначаються набором і кількісними характеристиками споживацьких властивостей продукції, тобто показниками якості продукції, що характеризують ступінь задоволення вимог споживача з урахуванням умов її експлуатації або використання [19]. У табл. 1.5 представлені переваги та недоліки даного методу.

Таблиця 1.5

Переваги та недоліки методу оцінки конкурентоспроможності для простої продукції

Переваги	Недоліки
1. Даний метод дозволяє не аналізувати кожний показник окремо, що полегшує розрахунки	1. Підходить не для всіх категорій товарів
2. Доступність даних необхідних для розрахунку	2. Не врахування окремих показників

Таким чином, представлений метод є доступним та легким в реалізації, але, як зазначено вище, така оцінка конкурентоспроможності можлива тільки для відносно простої продукції. Підприємство «Електромашина» відноситься до важкої промисловості, отже даний метод не може бути застосований до аналізу конкурентоспроможності його продукції.

Щодо графічних методів, то найбільш популярними є багатокутник конкурентоспроможності та метод “радарів”.

Перший метод являє собою графічне з'єднання оцінок положення продукції підприємства й конкурентів за найбільш значимими параметрами і дозволяє порівнювати ці критерії [58]. Накладаючи один багатокутник на інший, можна виявити сильні й слабкі сторони продукції відносно інших видів чи продукції конкурентів. На рис. 1.1 наведено багатокутник конкурентоспроможності.

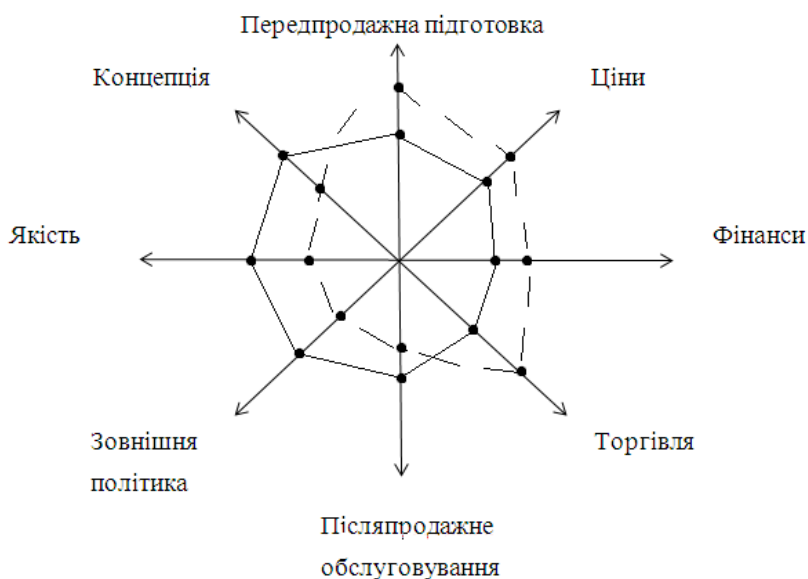


Рис. 1.1. Багатокутник конкурентоспроможності для двох абстрактних товарів

Кількісна величина факторів відкладається в координатній площині у вигляді крапок на осях, кількість яких відповідає кількості відібраних факторів конкурентоспроможності продукції. У табл. 1.6 наведені переваги та недоліки даного методу.

Таблиця 1.6

Переваги та недоліки методу багатокутника конкурентоспроможності

Переваги	Недоліки
1. Простота й наочність визначення відмінностей між товарами-конкурентами по окремо взятому критерію	1. Відібрані фактори трактуються як рівнозначні для оцінювання
2. Візуалізація усіх факторів на одному малюнку	

Отже, до переваг методу можна віднести його простоту у визначенні відмінностей між товарами-конкурентами по окремо взятому критерію. Однак даний метод не дозволяє об'єктивно встановити узагальнюючий показник конкурентоспроможності продукції, оскільки всі відібрані фактори трактуються як рівнозначні для оцінювання.

Метод радарів конкурентоспроможності продукції базується на побудові багатокутника, побудованого на осях, які відповідають показникам конкурентоспроможності продукції. Застосування методу передбачає поділ кола на рівні сектори, кількість яких відповідає кількості показників конкурентоспроможності продукції. Збільшення значення показника відповідає віддаленню від центра кола. Для порівняння радарів продукції конкурентів будуються на одному колі [29].

Узагальнюючий показник конкурентоспроможності продукції визначається як співвідношення площі радара до загальної площі кола [29]. У табл. 1.7 наведені переваги та недоліки методу радара конкурентоспроможності.

Таблиця 1.7

Переваги та недоліки методу радара конкурентоспроможності

Переваги	Недоліки
1. Ваги для всіх показників конкурентоспроможності продукції прийняті однаковими	1. Трудомісткості обчислень, побудови й розрахунку площі радара при великій кількості показників
	2. Неможливість визначення ступеня впливу окремих факторів на рівень конкурентоспроможності продукції

Таким чином, до переваг цього методу можна віднести те, що ваги для всіх показників конкурентоспроможності продукції прийняті однаковими, що виключає фактор суб'єктивізму в процесі оцінки експертним методом. Недоліками методу є трудомісткості обчислень, побудови й розрахунку площі радара при великій кількості показників, а також неможливість визначення

ступеня впливу окремих факторів на рівень конкурентоспроможності продукції.

Також існує метод конкурентних профілів. Він допомагає оцінити конкурентоздатність підприємства та дає можливість розробити ефективну стратегію конкуренції [31]. Конкурентний профіль дозволяє оцінити на основі обраних споживачами критеріїв слабкі та сильні сторони конкурентів. Візуально профіль конкуренції повинен бути сформований і змінюватись в залежності від сили впливу конкурента [55].

У табл. 1.8 представлені переваги та недоліки методу конкурентного профілю підприємства.

Таблиця 1.8

Переваги та недоліки методу конкурентного
профілю підприємства

Переваги	Недоліки
1. Можливість оцінки великої кількості параметрів	1. Обмеженість у кількості підприємств на одному рисунку
2. Зручна для сприйняття таблиця	2. Суб'єктивність у вагомості параметрів

Отже, даний метод є зручним для візуалізації результатів, але найголовнішим мінусом є неможливість оцінки великої кількості підприємств.

Показники конкурентоспроможності поділяються на дві групи: якісні та вартісні.

Якісні показники характеризують властивості товару з точки зору готовності його задовольняти конкурентну потребу.

Якісні показники конкурентоспроможності товару поділяються: на оціночні та класифікаційні [68]:

оціночні показники характеризують властивості товару, які визначають його якість і відповідність технологічним вимогам і стандартам. Оцінка відповідності параметрів продукції технологічним вимогам і стандартам, як

правило, здійснюється на стадії виробництва товару, і тому цю групу оціночних показників називають нормативно-виробничої ($K_{\text{нп}}$);

класифікаційні показники розкривають властивості товару, які визначають його призначення, галузь застосування та умови використання. Оцінка відповідності властивостей товару конкретної потреби здійснюється в процесі використання товару, і тому цю групу оціночних показників називають консументної ($K_{\text{кп}}$).

Оцінка якісних параметрів передбачає розрахунок оціночних (нормативно-виробничих) і класифікаційних (консументних) показників:

а) при оцінці нормативно-виробничих (оціночних) показників конкурентоспроможності товару спочатку визначають приватні показники, потім загальний показник оцінки якості товару;

приватний показник конкурентоспроможності товару оцінюється тільки двома значеннями: 1 або 0. Якщо товар відповідає обов'язковим нормам і стандартам, то цей показник дорівнює 1, якщо ні, то 0;

загальний показник конкурентоспроможності товару по нормативно-виробничим параметрами ($K_{\text{нп}}$) розраховується як добуток приватних показників за кожним параметром:

$$K_{\text{нп}} = \prod_{i=1}^m q_i, \quad (1.5)$$

де $K_{\text{нп}}$ – загальний показник конкурентоспроможності товару за нормативними параметрами;

q_i – показник по i -му нормативному параметрі;

m – число нормативних параметрів, що підлягають оцінці.

Як видно, якщо один з показників буде дорівнює 0, то загальний показник також буде дорівнює 0, а значить, товар в цьому випадку є неконкурентоспроможним;

б) при оцінці консументних параметрів спочатку визначаються також приватні показники, а потім загальний показник, що характеризує відповідність властивостей існуючого товару товару-еталону:

показник конкурентоспроможності товару по консументним параметрах (K_i) може бути визначений за формулою:

$$K_i = \frac{P_{ni}}{P_{ei}} \times 100\%, \quad (1.6)$$

де K_i – консументний показник по i -му параметру;

P_{ni} – величина i -го параметра аналізованого товару (товару підприємства);

P_{ei} – величина i -го параметра еталонного товару (товару-конкурента).

Загальний показник конкурентоспроможності товару по консументним параметрам ($K_{кп}$) може бути визначений за формулою:

$$K_{кп} = \sum_{i=1}^m K_i * a_i, \quad (1.7)$$

де $K_{кп}$ – загальний показник конкурентоспроможності товару по консументним параметрам;

a_i – питома вага i -го параметра із загального числа параметрів (m);

m – число параметрів, за якими здійснюють оцінку конкурентоспроможності.

Загальний показник конкурентоспроможності товару за консументними параметрами ($K_{кп}$) показує, наскільки створюваний (або вже створений) товар відповідає еталонному товару по даному параметру.

На практиці таке зіставлення можливо з товаром-конкурентом [67].

Вартісні показники характеризують витрати споживача на задоволення його потреб шляхом даної продукції. Вартісні показники складаються з витрат на купівлю (продажна ціна) та витрат на експлуатацію виробу в період строку

його корисної дії: ремонт, технологічне обслуговування, купівля запчастин та іншого.

$$C_{\text{спож}} = C_{\text{т}} + C_{\text{екс}}, \quad (1.8)$$

де $C_{\text{спож}}$ – ціна споживання;

$C_{\text{т}}$ – ціна товару;

$C_{\text{екс}}$ – сукупні витрати, які пов'язані з експлуатацією товару.

Сукупні витрати, пов'язані з експлуатацією товару, включають такий перелік витрат [62]:

$$C_{\text{екс}} = C_1 + C_2 + C_3 + C_4 + C_5 + C_6 + C_7 + C_8 + C_9 + \dots + C_n, \quad (1.9)$$

де C_1 – витрати на транспортування товару;

C_2 – витрати на монтаж та налагоджування;

C_3 – витрати на навчання персоналу;

C_4 – витрати на експлуатацію товару;

C_5 – витрати на ремонт;

C_6 – витрати на технічне обслуговування;

C_7 – витрати на сплату податків;

C_8 – страхові внески;

C_9 – витрати на паливо, енергію;

C_{10} – витрати на утилізацію відходів;

C_{11} – витрати на зберігання, складування товару;

C_{12} – витрати на купівлю та переклад національною мовою технічної інформації та інструкцій;

n – загальна кількість окремих витрат.

Алгоритм дослідження і оцінки конкурентоспроможності включає п'ять етапів. Вони відображені на рис. 1.2.

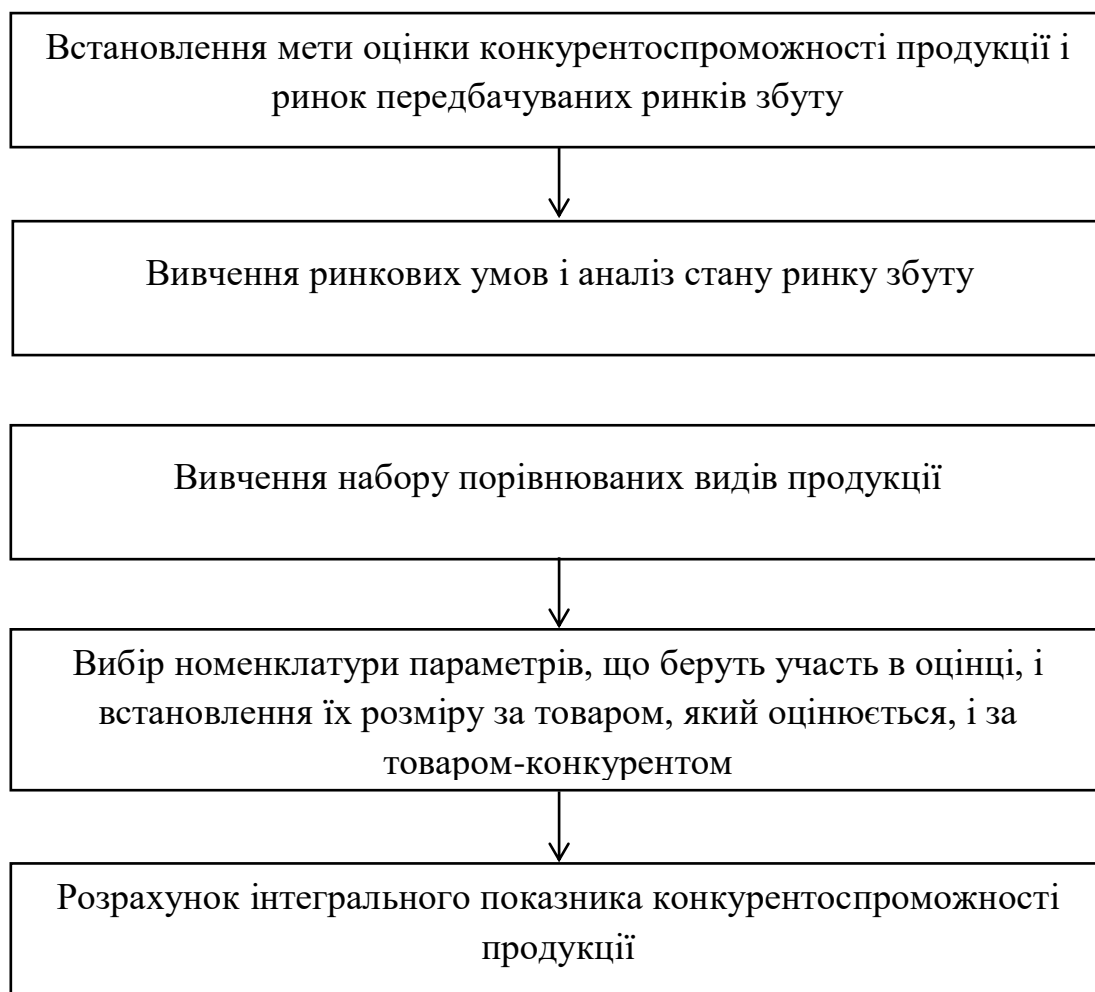


Рис. 1.2. Етапи кількісної оцінки конкурентоспроможності товару

Усі показники відповідають нормам, стандартам та законодавству, а також дотримуються технічних та інших вимог. Ці вимоги можуть діяти на міжнародному, державному або регіональному рівні. У разі невідповідності товару діючим на ринку нормам і вимогам стандартів і законодавства товар не може бути проданий на даному ринку.

Проаналізувавши переваги та недоліки методів, можна назвати комплексний метод найефективнішим та найзручнішим серед представлених. Отже, бачимо, що методика оцінки рівня конкурентоспроможності продукції є загальноприйнятою. Для її оцінки треба використовувати методику, що передбачає рух від розрахунку одиничних – найпростіших показників

конкурентоспроможності продукції до більш складних – групових, інтегральних та розрахунку коефіцієнта конкурентоспроможності продукції на конкретному ринку. Кожен із етапів розрахунку конкурентоспроможності продукції може бути останнім, залежно від наявної інформації про продукцію конкурентів та цілі дослідження.

1.3. Планування підвищення конкурентоспроможності товару на підприємстві

Підвищення конкурентоспроможності являє собою процес змін, і як будь-який процес, особливо той, який викликає певні протидії, він потребує управління і, зокрема, стратегічного підходу [47]. Оскільки зміни торкаються усіх організаційних підрозділів підприємства – кваліфікацію персоналу, технологію виробництва, підтримання стану техніки та обладнання, контроль технологій та товару, контрагентів та ринків збуту, слід зробити висновок про комплексність усіх вищезазначених складових. Важелем узгодженості усіх заходів виступає планування. Формування даного процесу неможливе без оцінки, адже планування підвищення конкурентоспроможності продукції відбувається на базі потенціалу підприємства.

Стратегічне планування на підприємстві – це системний, аналітичний підхід, який аналізує роботу підприємства і навколишнє середовище, як єдине ціле. Стратегічне планування забезпечує опрацювання інтегрованого, координованого і послідовного бачення шляху, яким організація бажає просуватися, що сприяє швидкій її адаптації до змін зовнішнього економічного середовища [54].

В стратегічному плануванні виділяють чотири основних видів управлінської діяльності:

розподіл ресурсів;

адаптація до зовнішнього середовища;

внутрішня координація;

організаційне стратегічне бачення [54].

Організаційне стратегічне бачення розкривається з точки зору того, що організація намагається досягти і якими засобами. Грамотно збудована стратегія визначає не тільки шляхи досягнення поставлених результатів, а і швидке реагування на різні сценарії розвитку зовнішніх факторів, та подолання кризи найменшими втратами.

Розроблення стратегічного плану базується на:

визначенні перспектив та напрямів розвитку підприємства;

аналізі позиції підприємства на ринку у порівнянні до інших гравців;

розробці стратегії згідно з визначеними перспективами та урахуванням можливостей організації;

обґрунтуванні різних шляхів покращення роботи підприємства, його виробництва, техніко-економічної бази для більш ефективної діяльності і досягнення довгострокових цілей.

Не дивлячись на значні досягнення у обґрунтуванні теоретичних засад формування конкурентоспроможності, та існування безлічі застосовних практичних методик, дане поняття залишається предметом дискусії провідних економістів та базою досліджень видатних вчених.

Проте у більшості наукових праць зазначається, що для ефективного планування підвищення конкурентоспроможності товару використовується розробка програми підвищення конкурентоспроможності.

Розробка та реалізація програм, вважається прерогативою великих підприємств, та як зазначає світовий досвід, їх ефективність на малих підприємствах не поступається ефективності на «підприємствах-гігантах», тому їх впроваджує велика кількість як зарубіжних, так і вітчизняних організацій.

Програми підвищення конкурентоспроможності зазвичай характеризуються унікальним набором заходів і процедур, адаптованих до умов діяльності конкретного підприємства [25]. Різноманіття цілей і проблем, що виникають у роботі суб'єктів господарювання обумовлюють наявність відмінностей однієї програми від іншої, тому створення універсальної програми

може набувати загальної форми за ігноруванням деталей, проте для досконалого її опрацювання організації необхідно корегувати її з прорахуванням своїх особливостей.

Але, розробка будь-якої програми підвищення конкурентоспроможності передбачає підготовку і проходження трьох стадій відповідного процесу [65]:

стадія 1. Обстеження: вибір оптимального підходу визначення цілей програми; визначення завдань у рамках програми; визначення напрямів дій, що охоплюються програмою; складання плану-графіка програми;

стадія 2. Аналіз інформування всіх учасників програми, збирання даних, опис ситуації, узгодження базового періоду, аналіз можливих завдань, розробка концепції (узагальнено), розробка детальних програм, створення цільових груп по завданнях; складання звіту про очікувані результати;

стадія 3. Впровадження: інформування всіх учасників; встановлення механізмів контролю за реалізацією програми; здійснення необхідних заходів; отримання результатів; контроль та корегування (в разі необхідності); подальша підтримка показників діяльності на досягнутому рівні.

Розвиток ринкових відносин в Україні неможливий без ефективного та стабільного зростання економіки та виробництва конкурентоспроможної продукції, що відображає не лише ефективність діяльності окремого підприємства, але і економіки країни загалом. Проте, визначення потенційних можливостей підприємства у конкурентній боротьбі та досягнення ефективних результатів в сучасних умовах стає все складнішим. Це пов'язано з необхідністю безперервно пристосуватися до умов, які постійно змінюються, що в свою чергу призводить до пошуку науково - обґрунтованих концепцій функціонування та розвитку підприємств, підвищення конкурентоспроможності продукції. Таким чином, проблема підвищення конкурентоспроможності продукції підприємства є дуже актуальною у наш час.

Існує декілька причин низької конкурентоспроможності товару українських виробників:

- 1) низькі темпи науково-технічного прогресу;

- 2) фізичний та моральний знос основних фондів та технологій;
- 3) відсутність матеріальних стимулів до підвищення якості продукції й розширення її асортименту;
- 4) впровадження європейських та міжнародних умов стандартів не підійшли багатьом підприємствам-товаровиробникам;
- 5) товаровиробники недооцінюють велике значення випуску екологічно чистих продуктів харчування.

Вирішенням питання підвищення рівня конкурентоспроможності товару підприємства є опрацювання та вдосконалення його техніко-організаційного комплексу. Саме тому, досягнення ефективності можливе за узгодженням сукупності факторів: організаційних, науково-технічних, екологічних, інвестиційних, управлінських та інших рішень, пов'язаних між собою єдиною метою. Для досягнення позитивного результату керівництво повинно забезпечити зростання якісного рівня продукції та максимальне задоволення вимог іноземних споживачів при одночасній мінімізації витрат на її виготовлення й реалізацію [57]. За таких умов з'являється необхідність створення системи заходів з удосконалення організації виробництва, із приділенням уваги модернізації існуючої технічної бази підприємства та можливою закупкою нового обладнання для підвищення техніко-економічного стану компанії, раціоналізацію використання його ресурсів та створення засобів підвищення мотивації працівників.

Проблема підвищення конкурентоспроможності має декілька аспектів: технічний, організаційний, економічний, соціальний, психологічний, юридичний (правовий), комерційний. І хоч всі вони складають єдину систему забезпечення конкурентоспроможності продукції, існує відповідна черга у вирішенні питань кожного з аспектів з урахуванням їх «вагомості» [3]:

- 1) цінова політика щодо конкурентоспроможності продукції;
- 2) інвестиційна політика держави щодо випуску конкурентоспроможної продукції;

3) оподаткування підприємств, які випускають конкурентоспроможну продукцію;

4) кредитна політика держави і банківських структур щодо підприємств, які випускають конкурентоспроможну експортну продукцію, і щодо самої конкурентоспроможної продукції (розробка, освоєння, виробництво);

5) регулювання імпорту продукції;

6) регулювання фінансового обліку;

7) антимонопольна політика.

Цінова політика у сфері забезпечення конкурентоспроможності продукції повинна ґрунтуватися на принципах державного регулювання цін на окремі види продукції, наприклад, заборона демпінгових цін, обмеження монопольних, державних, преїскурантних і деяких інших ринкових цін.

Інвестиційна політика держави щодо випуску конкурентоспроможної продукції повинна будуватися на підставі першочергового інвестування перспективних технологій та виробів, цільових програм з їх розробки та впровадження.

Оподаткування як засіб створення конкурентоспроможної продукції повинно носити сприятливий характер для підприємницьких структур, що випускають конкурентоспроможну продукцію або впроваджують новітні технології.

Кредитна політика має носити пільговий характер щодо умов і строків кредитування тих підприємств, які опановують технологію випуску і виробляють конкурентоспроможну продукцію.

Регулювання імпорту продукції з метою захисту вітчизняного виробника пропонує проведення протекціоністських або обмежувальних заходів відносно продукції, яка імпортується в Україну.

Регламентация фінансового обліку повинна здійснюватися за допомогою регулювання складу витрат фінансових результатів підприємств, які випускають конкурентоспроможну продукцію, впроваджуючи новітні розробки системи бухгалтерського та управлінського обліку.

Антимонопольна політика держави для забезпечення конкурентоспроможності продукції може бути побудована на прикладі держав з розвинутою ринковою економікою з урахуванням особливостей розвитку народного господарства України та його стану у перехідний період [41].

Тобто, нинішні умови господарювання вимагають від кожного підприємства запровадження і дотримання належного комплексного механізму управління якістю продукції. Визначальними елементами цього специфічного менеджменту, що справляє найбільш істотний вплив на процес виробництва і постачання на ринок конкурентоспроможної продукції, є [67]:

стандартизація і сертифікація виробів;

державний нагляд за додержанням стандартів, норм і правил та відповідальності за їх порушення;

внутрішньовиробничий технічний контроль якості.

Пошук своїх споживачів, розроблення нових видів продукції самі не можуть зберегти конкурентні переваги та стійкість підприємства, якщо якість виготовлення продукції не відповідає світовим стандартам [38]. Під стандартизацією розуміють визначення і застосування єдиних правил з метою упорядкування діяльності у певній галузі [17]. Основними її видами є стандарти і технічні умови-документи, що містять обов'язкові для виробників норми якості виробу і засоби їх досягнення (набір показників якості, рівень кожного з них, методи і засоби вимірювання, засоби випробувань, маркування, упаковки, транспортування і зберігання продукції) [4]. Розрізняють обов'язкову і добровільну сертифікацію [14]. Обов'язкова сертифікація здійснюється виключно в межах державної системи управління господарюючими суб'єктами, охоплює у всіх випадках перевірку і випробування продукції з метою визначення її характеристик та подальший державний технічний нагляд за сертифікованими виробами. Добровільна сертифікація може проводитись на відповідність продукції вимогам, котрі не є обов'язковими в межах держави. Державний нагляд за якістю здійснює Державний комітет України зі стандартизації, метрології та сертифікації (Держстандарт України). Для

організації розробки, експертизи і підготовки до затвердження державних стандартів України за рішенням Держстандарту створені технічні комітети зі стандартизації [16]. Вирішення проблеми підвищення конкурентоспроможності підприємства передбачає:

розробку стратегічних програм;

активне використання перспективного бізнес-планування як інструменту формування довгострокових конкурентних переваг;

упровадження річних і перспективних бюджетів витрачання грошових засобів на заплановані обсяги вироблення продукції, які забезпечуватимуть ріст конкурентоспроможності і прибутковості діяльності підприємства;

ефективну кадрову політику;

об'єктивну оцінку й аналіз фінансового стану підприємства, широке використання системи розрахункових індексів, коефіцієнтів, які дають змогу у своїй сукупності оперативно відслідковувати фінансові результати;

ефективний маркетинг;

координацію та підвищення ефективності роботи структурних підрозділів економічної служби з урахуванням вимог ринку і сучасного менеджменту;

удосконалення економічної роботи відповідно до вимог комплексного підходу до кінцевих результатів господарювання;

підвищення оперативності підготовки і достовірності економічної інформації [17].

Отже, за таких умов необхідне застосування стратегічного планування для визначення шляхів підвищення конкурентоспроможності вітчизняних підприємств з метою розвитку їх інноваційності, що дасть їм змогу вдосконалитися та стати більш інвестиційно-привабливими і, як наслідок, конкурувати з іноземними фірмами. У швидкозмінній ринковій економіці підприємству необхідно мати чіткий план, із зазначеними кроками підвищення конкурентоспроможності продукції.

ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 1

Конкурентоспроможність – це властивість конкретної продукції витримати конкуренцію серед товарів-аналогів на ринку.

Конкурентоспроможність, у наш час, є найважливішим фактором у досягненні комерційного успіху та є найсуттєвішим чинником, що впливає на конкурентоспроможність підприємства в цілому, тому кожне підприємство прагне знайти шляхи його підвищення.

Рівень конкурентоспроможності продукції можна оцінити за допомогою системи одиничних, групових (зведених) та інтегральних показників. Щодо методики оцінки рівня конкурентоспроможності продукції, найпоширенішими є такі методи: диференціальний, комплексний та змішаний.

Підвищення конкурентоздатності потребує чіткого планування та грамотної стратегії. Найвагоміший інструмент вдосконалення діяльності будь-якого суб'єкта господарювання заснований на комплексному підході – програма підвищення конкурентоздатності продукції. Її детальне опрацювання та якісна розробка впливають на рівень ефективності потенціальних результатів як у короткостроковому періоді так і в довгостроковій перспективі.

Особливість програми визначається в її унікальності. Тому для її розробки необхідно провести попередній аналіз стану та потенціалу підприємства, обґрунтувати мету, сильні та слабкі сторони організації, особливості ринку та галузі, потенціальні можливості підприємства та його ресурси. Кожна компанія має створювати свою унікальну програму враховуючи індивідуальні особливості, проте спираючись на загальну модель побудови.

Отже, конкурентоспроможність є важливою характеристикою господарюючого суб'єкта, а її оцінка та планування потребують подальшого дослідження та вдосконалення.

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА АТ «ЕЛЕКТРОМАШИНА» ТА ОЦІНКА РІВНЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ЇЇ ПРОДУКЦІЇ

2.1. Загальна характеристика підприємства

Акціонерне товариство «Електромашина» – одне з провідних машинобудівних підприємств України з 150-річною історією. Основною продукцією підприємства понад 50 років є електричні машини постійного струму, краново-металургійні електродвигуни, електродвигуни для залізничного транспорту, електродвигуни для рудникових, тягових, контактних і акумуляторних електровозів, копальнева апаратура, електродвигуни змінного струму [43].

На сьогоднішній день, підприємство має в своєму розпорядженні сучасної експериментальної і дослідницькою базою, дослідним виробництвом. Розробка зразків нової продукції ведеться з використанням автоматизованих систем проектування.

Види діяльності підприємства «Електромашина» [43].

Основний:

27.11 Виробництво електромоторів, генераторів і трансформаторів

Інші:

27.12 Виробництво електророзподільної та контрольної апаратури

47.19 Інша роздрібна торгівля в неспеціалізованих магазинах

49.41 Вантажні перевезення автомобільним транспортом.

Продукція заводу, це електричні машини постійного та змінного струму, що призначені для перетворення механічної енергії в електричну постійного струму (генератор) або для зворотного перетворення (двигун) [43]. А саме:

електричні машини загальнопромислового та спеціального призначення;

електричні машини для залізничного транспорту;

електродвигуни постійного струму руднично тягові;

краново-металургічні двигуни;

електричні машини змінного струму.

Другий вид продукції АТ «Електромашина» – промислова апаратура:

струмоприймачі рудникові типу ТРН-МOpen or Close;

контролери силові КС-304М і КС-305МOpen or Close;

стабілізатори напруги ИСН-МOpen or Close;

блоки резисторів БР-1М, БР-1М1, БР-1М2, БР-1М3, БР-1-1МOpen or Close;

вимикачі рудникові вибухобезпечні ВРВ-150М2Open or Close;

контролер КРВ-2МOpen or Close;

стабілізатори напруги СНВ-2МOpen or Close;

блоки резисторів вибухобезпечні БРВ-1МOpen or Close;

блоки діодів БД-2МOpen or Close;

блоки сполучні вибухобезпечні БСВ-1М.

АТ «ЕЛЕКТРОМАШИНА» є експортно-орієнтованим підприємством.

У 2020 році експорт продукції склав 90,6%. У числі країн експортерів: Росія, Вірменія, Білорусь, Болгарія, Боснія і Герцеговина, В'єтнам, Німеччина, Грузія, Іран, Казахстан, Киргизстан, Латвія, Литва, Македонія, Молдова, Польща, Сербія, Узбекистан, Чехія, Естонія. Понад 80,0% від загальної кількості реалізованих електродвигунів поставляються на експорт в країни ближнього і далекого зарубіжжя [43].

В даний час тисячі одиниць електрообладнання з комплектацією АТ «ЕЛЕКТРОМАШИНА» експлуатуються в Росії, Білорусі, країнах Балтії, Середньої Азії, Кавказу, в вугільних шахтах Македонії, Болгарії, В'єтнаму, на шахтах олова і свинцю Сербії, на видобутку марганцю в Грузії і залізних дорогах Німеччині.

2.2. Дослідження технології виробництва

АТ «ЕЛЕКТРОМАШИНА» займає провідне місце серед підприємств України за обсягами виробництва промислової продукції.

Завод володіє декількома лабораторіями, а також найпотужнішим випробувальним центром, які оснащені сучасним високотехнологічним обладнанням, що дозволяє забезпечити контроль якості продукції, що випускається відповідно до вимог технічних умов на продукцію і ДЕСТ 11818, ДЕСТ 183, ДЕСТ 2582. Випробувальний центр включає в себе [43]:

випробувальну станцію електричних машин;

випробувальну станцію електроапаратури;

дослідницьку лабораторію електричних машин і апаратів;

вібро-акустичну лабораторію;

лабораторію кліматичних випробувань;

лабораторію калібрування засобів вимірювальної техніки геометричних величин;

лабораторію калібрування засобів вимірювальної техніки електричних і магнітних величин;

лабораторію калібрування засобів вимірювальної техніки теплотехнічних величин.

Процес контролю якості здійснюється на всіх етапах виробництва [38]:

контроль якості вихідної сировини і закуповуваних матеріалів;

операційний контроль в процесі виробництва;

приймальний контроль;

контроль якості виробу в умовах експлуатації (після продажу).

Підприємство має в своєму розпорядженні виробничі, складські, адміністративні та господарські приміщення, потужні конструкторську та технологічну бази.

Виробничий комплекс включає в себе спеціалізовані випускаючі, заготівельні і допоміжні цехи.

Виробничий комплекс АТ «ЕЛЕКТРОМАШИНА» складається з випускаючих, заготівельних і допоміжних цехів, розташованих в окремих корпусах. Обладнання заготівельних цехів відповідає всім необхідним критеріям заводу, на відміну від фрезерно-оброблюючих верстатів у випускаючих цехах. Горизонтально-фрезерний верстат моделі 6М82Г Московського верстатобудівного заводу, на якому виконується кожна окрема операція, має потужність у 7,5 кВт та найбільше переміщення по осях X, Y, Z – 600, 240, 420 мм [59], не оснащений системою числового програмного управління та працює за класом точності – ГОСТ 8-82 [59], межі частот обертання шпинделя знаходяться у діапазоні від 31,5 до 1200. Дані характеристики є застарілими, та потребують модернізації.

Штампувальний цех виготовляє деталі якірної групи, магнітної системи, деталі для збірки апаратів.

Зварювальний цех виготовляє станини, щити, корпуси для рудникової апаратури. Виробляє порізку різних заготовок.

Обмотувальної-заготівельний цех виготовляє секції якоря і котушки магнітної системи.

Цех нормалізованих деталей спеціалізується на повній механічній обробці масових деталей машинного і апаратного виробництва – підшипникових щитів, лабіринтових кілець, кришок, втулок, гайок, деталей колекторної групи, виготовленні спеціальних кріпильних виробів і ін [43].

2.3. Аналіз фінансово-економічних показників діяльності підприємства

Завдання аналізу реалізації продукції полягає у визначенні резерву зростання цього показника і вивченні чинників, що вплинули на зміну об'єму реалізації. Найважливішими чинниками, які мають вплив на об'єм реалізації продукції, є: випуск товарної продукції; зміна залишків нереалізованої товарної продукції.

У табл. 2.1 наведено аналіз випуску та реалізації продукції.

Таблиця 2.1

Аналіз випуску та реалізації продукції

Показники, тис. грн.	2019 рік	2020 рік	Абс. відх.	Відн. відх., %
Залишки товарної продукції на складі на початок року	6843	9 658	2 815	41,14
Товарна продукція	269 763	204 774	-64 989	-24,09
Залишки товарної продукції на складі на кінець року	9 658	6 808	-2 850	-29,51
Реалізована продукція	266 948	207 624	-59 324	-22,22

З табл. 2.1 видно, що товарна продукція у 2020 році знизилася. На це вплинуло значне збільшення залишків на початок року, що підтверджується даними балансу підприємства (додаток А). Ще однією негативною тенденцією є зменшення реалізованої продукції на 22,22% у 2020 році, порівняно із 2019 роком.

Розрахунок продуктивності праці дозволяє зробити висновок про ефективність роботи персоналу на підприємстві у попередні та звітний роки.

Таблиця 2.2

Аналіз продуктивності праці

Показники	2019 рік	2020 рік	Відхилення	
			абсол.	відносне, %
1. Товарна продукція, тис. грн.	269 763	204 774	-64 989	-24,09
2. Середньооблікова чисельність працівників, осіб	472	456	-16	-3,39
3 Річна продуктивність праці, тис. грн. / особу: одного працюючого	571,53	449,07	-122,47	-21,43

Зробивши аналіз продуктивності праці на підприємстві, можна зробити висновок, що річна продуктивність праці в тис. грн./особу знизилась у звітному періоді на 21,43%, що є негативним фактором. Це відбулося за рахунок значного зменшення товарної продукції, на 24,09%, на фоні незначного зменшення середньооблікової чисельності працівників на 3,39%.

У табл. 2.3 наведено аналіз ефективності праці та аналіз співвідношення продуктивності праці і середньої заробітної плати.

Таблиця 2.3

Аналіз ефективності праці та аналіз співвідношення продуктивності праці і середньої заробітної плати

Показники	2019 рік	2020 рік	Абс. відх.	Темпи приросту, %
1. Обсяг товарної продукції, тис. грн.	269 763	204 774	-64 989	-24,09
2. Чисельність, чол.	472	456	-16	-3,39
3. Фонд оплати праці, тис. грн.	50 688	45 005	-5 683	-11,21
4. Середньорічна заробітна плата, тис. грн./чол.	107,39	98,7	-9	-8,1
5. Продуктивність праці персоналу, тис. грн./чол.	571,53	449,07	-122	-21,43

Згідно з табл. 2.3 можна стверджувати, що показники ефективності праці та середня заробітна плата мають негативну динаміку, на це вплинув показник товарної продукції, який зменшився значно більше за чисельність персоналу (-24,09) та (-3,39) відповідно. Зменшення фонду оплати праці пов'язано із зниженням чисельності персоналу.

У табл. 2.4 проаналізовано технічний рівень використання основних засобів.

Таблиця 2.4

Аналіз технічного рівня використання основних засобів

Показник	2019 рік	2020 рік	Відхилення	
			абсолютне	відносне, %
Первісна вартість, тис. грн.	75 713	77 504	1 791	2,37
Залишкова вартість, тис. грн.	17 827	17 159	-668	-3,75
Знос, тис. грн.	57 886	60 345	2 459	4,25
Коефіцієнт зносу	0,76	0,78	0,02	2,63
Коефіцієнт придатності	0,24	0,22	-0,02	-8,33

Проаналізувавши технічний рівень використання основних засобів на підприємстві робимо висновок, про негативну тенденцію. Коефіцієнт зносу зріс, на це вплинуло підвищення самого зносу, яке перевищило первісну вартість – 4,25% та 2,37% відповідно. А коефіцієнт придатності навпаки впав на 8,33%. Слід зазначити що у попередньому періоді технічний рівень використання основних засобів буж також на низькому рівні – коефіцієнт зносу 0,76.

У табл. 2.5 проведено аналіз ефективності використання основних засобів.

Таблиця 2.5

Аналіз ефективності використання основних засобів

Показник	2019 рік	2020 рік	Відхилення	
			абсолютне	відносне, %
Товарна продукція, тис. грн.	269763	204774	-64989	-24,09
Валовий прибуток, тис. грн.	72515	57390	-15125	-20,86
Середньорічна вартість основних засобів, тис. грн.	74303,5	76608,5	2305	3,10
Середньооблікова чисельність персоналу, чол.	472	456	-16	-3,39
Фондовіддача, грн./грн.	3,63	2,67	-0,96	-26,38
Фондомісткість, грн./грн.	0,28	0,37	0,1	35,82
Фондоозброєність, тис. грн./чол.	157,42	168	10,58	6,71
Рентабельність основних засобів, %	0,98	0,75	-0,23	-23,24

Аналізуючи табл. 2.5 можна зробити висновки про негативну тенденцію, тому що через падіння товарної продукції фондовіддача знизилась на 26,38%. Рентабельність основних засобів теж впала через зниження валового прибутку. Позитивною тенденцією є підвищення фондоозброєності на 6,71% через ріст середньорічної вартості основних засобів та зменшення середньооблікової чисельності персоналу.

Аналіз структури витрат дозволяє оцінити матеріаломісткість, трудомісткість, енергомісткість продукції, виявити тенденцію їх змін і вплив на собівартість продукції; своєчасно реагувати на відхилення від прогнозних,

нормативних показників собівартості, приймати відповідні управлінські рішення тощо.

У табл. 2.6 наведено аналіз структури витрат за економічними елементами і оцінка ефективності використання матеріальних витрат підприємства.

Таблиця 2.6

Аналіз структури витрат за економічними елементами і оцінка ефективності використання матеріальних витрат підприємства

Найменування показника	2019 рік		2020 рік		Відхилення		
	значення	питома вага, %	значення	питома вага, %	Абсолютне, тис. грн.	відносне, %	в стр-рі, %
Матеріальні витрати	150 819	56,14	106 265	51,85	-44 554	-29,54	-4,29
Витрати на оплату праці	50 688	18,87	45 005	21,95	-5 683	-11,21	3,09
Відрахування на соціальні заходи	11 571	4,31	10 443	5,09	-1 128	-9,75	0,79
Амортизація	2 939	1,09	3 368	1,64	429	14,6	0,55
Інші операційні витрати	52 629	19,59	39 918	19,47	-12 711	-24,15	-0,11
Разом:	268 709	100	204 999	100	-63 710	-23,71	0
Товарна продукція	269763	-	204774	-	-64 989	-24,09	-
МВ, грн. / грн.	1,79	-	1,93	-	0,14	7,74	-
МС, грн. / грн.	0,56	-	0,52	-	-0,04	-7,18	-

З табл. 2.6 видно, що у структурі витрат найбільшу питому вагу займають матеріальні витрати: 56,14% у попередньому році та 51,85% у звітному. Також значну частину займають витрати на оплату праці: 18,87% у 2019 році і 21,95% у 2020 році. Витрати на оплату праці порівняно з попереднім періодом зменшились на 11,21%, на що вплинуло зменшення кількості персоналу. Оцінка ефективності використання матеріальних витрат підприємства демонструє позитивні тенденції на підприємстві – у 2020 році показник матеріаловіддачі збільшився на 7,74%.

У табл. 2.7 проаналізовано фінансові результати підприємства.

Таблиця 2.7

Аналіз фінансових результатів підприємства

Показник	2019 рік	2020 рік	Відхилення	
			Абс.	Відн., %
1. Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	266 948	207 624	-59 324	-22,22
2. Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	194 433	150 234	-44 199	-22,73
3. Валовий: прибуток	72 515	57 390	-15 125	-20,86
4. Інші операційні доходи	24 756	19 484	-5 272	-21,3
5. Адміністративні витрати	21 079	18 486	-2 593	-12,30
6. Витрати на збут	40 817	27 071	-13 746	-33,68
7. Інші операційні витрати	22 990	19 017	-3 973	-17,28
8. Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	12 385	12 300	-85	-0,69
9. Дохід від участі в капіталі	-	-	-	-
10. Інші фінансові доходи	-	-	-	-
11. Інші доходи	67	84	17	25,37
12. Фінансові витрати	8 372	9 144	772	9,22
13. Втрати від участі в капіталі	-	-	-	-
14. Інші витрати	2	0	-2	-100
15. Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	4 078	3 240	-838	-20,55
16. Витрати (дохід) з податку на прибуток	-736	-613	123	-16,71
17. Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	-	-	-	-
18. Чистий фінансовий результат: прибуток	3 342	2 627	-715	-21,39
19. Рентабельність продаж, за чистим прибутком, %	1,25	1,26	0,01	0,8
20. Рентабельність реалізованої продукції, за чистим прибутком, %	1,71	1,75	0,04	2,34
21. Рентабельність операційної діяльності, %	4,6	6,0	1,4	30,43

Виходячи з табл. 2.7 варто зазначити, що у порівнянні із попереднім періодом АТ «Електромашина» дійсно втрачає свої позиції. Хоча собівартість продукції і зменшилась на 22,73% усі показники доходу та прибутку знизилися. Прибуток від операційної діяльності залишився майже на тому самому рівні, проте через ріст фінансових витрат прибуток до оподаткування знизився більше ніж на 20%. Як результат чистий прибуток знизився на 21,39%.

Стан показників рентабельності не погіршився, що можна назвати позитивним фактором. Рентабельність від операційної діяльності збільшилася на 30,43%, за рахунок зменшення операційних витрат. Проте показники

рентабельності продаж та рентабельності реалізованої продукції залишилися на тому ж самому рівні. Варто зазначити, що їх рівень у 2019 році був низький, через низький показник чистого прибутку по відношенню до чистого доходу від реалізації та до собівартості продукції.

2.4. SWOT і PESTLE аналіз підприємства

Кожна організація (підприємство) має на ринку певні переваги і недоліки. SWOT-аналіз (strength, weaknesses, opportunities and threats) – дає змогу виявити ті сильні і слабкі сторони, які потребують найбільшої уваги і зусиль з боку підприємства [48]. До розробки SWOT-аналізу необхідно комплексно обґрунтувати можливості та загрози для виробника продукції. Наступним етапом повинно бути дослідження виявлених загроз, а саме: які з них є найбільш вірогідними та які ризики вони можуть спричинити. Найбільш ймовірні загрози повинні виступати пріоритетом для компанії та поштовхом для прийняття зусиль з ціллю їх подолання.

Відмінна риса проведення SWOT-аналізу на підприємстві полягає в наступному [30]:

його побудова базується на методології системно-цільового підходу, де основна увага акцентується на вимірі параметрів зовнішнього й внутрішнього середовища в просторі, у часі й з урахуванням інформаційного потенціалу;

проведення структуризації факторів зовнішнього й внутрішнього середовища, що є універсальними для будь-якого підприємства;

здійснення синтезу факторів зовнішнього й внутрішнього середовища, що далі, в перспективі, відобразиться у системі рішень.

За допомогою PESTLE-аналізу проводиться оцінка політичних економічних, соціальних, технологічних, юридичних та екологічних факторів. Сутність PESTLE-аналізу полягає у визначенні та оцінці впливу факторів макросередовища на роботу підприємства та на його короткострокові та довгострокові результати.

Метою PESTLE-аналізу є відстеження (моніторинг) змін макросередовища за шести вузловими напрямками і виявлення тенденцій, подій, невідконтрольних органу, уповноваженому протидіяти кримінальним проявам у сфері економіки, але які впливають на прийняття стратегічних рішень щодо забезпечення економічної безпеки та протидії злочинам у сфері економіки [40].

Аналіз сильних та слабких сторін підприємства за допомогою простої матриці SWOT-аналізу наведено в табл. 2.8.

Таблиця 2.8

SWOT-аналіз підприємства «Електромашина»

1	2
<p style="text-align: center;">Сильні сторони:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Співпрацює більше ніж з 10 підприємствами з країн всього світу. 2. Багаторічний досвід роботи на ринку (з 1996 року у сучасному вигляді, більш ніж 150 років історії формування заводу). 3. В своєму складі має провідне в Україні спеціальне конструкторське бюро «ЕЛЕКТРОМАШИНА», для розробки загальнопромислових і спеціальних електричних машин постійного та змінного струму і апаратів. 4. Система управління якістю АТ «ЕЛЕКТРОМАШИНА» відповідає вимогам міжнародного стандарту серії ISO 9001:2015 і підтверджена сертифікатом компанії «BUREAU VERITAS CERTIFICATION». 5. Високий рівень кваліфікації та підготовки персоналу. 6. Одне з провідних машинобудівних підприємств України. 7. Висока частка експорту – 80% провідної продукції. 9. Підприємство є прибутковим, фінансування відбувається за рахунок акціонерів. 11. Нижча за конкурентів ціна на продукцію 	<p style="text-align: center;">Слабкі сторони:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Високий знос обладнання на підприємстві. 2. Зниження чистого прибутку на підприємстві. 3. Слабка диверсифікація продукції. 4. Високі матеріальні витрати. 5. Низькі показники рентабельності на підприємстві. 6. Темпи росту продуктивності праці на підприємстві нижчі за темпи росту середньорічної заробітної плати 7. Низька продуктивність праці

Закінчення табл. 2.8

1	2
<p style="text-align: center;">Можливості:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Розвиток економіки країни у довготерміновій перспективі. 2. Стан галузі: сформована і є переважно прибутковою. 3. Збільшення експорту. 4. Пропозицію на ринку формують вітчизняні виробництва через низьку конкуренцію. 5. Розвиток НТП (модернізація обладнання). 6. Підвищення рівня життя населення. 7. Надходження великих замовлень. 8. Підвищення темпів впровадження реформ в країні. 9. Збільшення появи кваліфікованих кадрів на ринку праці 10. Збільшення обсягу реалізованої промислової продукції 	<p style="text-align: center;">Загрози:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Високий вплив зовнішньої політики країни на галузь. 2. Збільшення заборгованості по заробітним платам в країні. 3. Валютні коливання (підвищення курсу долару та євро). 4. Залежність від партнерів. 5. Загальна тенденція світової кризи (підвищення невизначеності). 6. Погіршення демографічної ситуації в країні. 7. Недосконалість законодавчої бази. 8. Підвищення вартості сировини, необхідної для виробництва і реалізації продукції. 9. Нестабільність цін, що мають тенденцію до зростання в зв'язку зі світовою тенденцією, росту заробітної плати та енергоносіїв в Україні. 10. Подорожчання енергоресурсів, матеріалів і комплектуючих. 11. Збільшення темпів росту інфляції. 12. Зменшення обсягу капітальних інвестицій

Таким чином, простий SWOT-аналіз демонструє, що головними сильними сторонами підприємства є співробітництво із багатьма країнами світу, високий рівень якості продукції та провідні позиції на ринку, слабкими аспектами є високий знос обладнання та слабка мотивація персоналу. Можливості пов'язані із розвитком галузі та економіки країни в цілому, а загрози базуються на можливій світовій кризі та нестабільності цін через валютні коливання в країні.

У табл. 2.9 наведено складний SWOT-аналіз підприємства «Електромашина».

Таблиця 2.9

Складний SWOT-аналіз підприємства «Електромашина»

	<p>Можливості:</p> <p>3. Збільшення експорту. 7. Надходження великих замовлень. 5. Розвиток НТП (модернізація обладнання). 1. Розвиток економіки країни у довготерміновій перспективі 9. Збільшення появи кваліфікованих кадрів на ринку праці</p>	<p>Загрози:</p> <p>4. Залежність від партнерів. 2. Збільшення заборгованості по заробітним платам в країні</p>
<p>Сильні сторони:</p> <p>11. Нижча за конкурентів ціна на продукцію. 9. Співпрацює з підприємствами з країн всього світу (більше 10). 8. Висока частка експорту.</p>	<p>Збільшення експорту своєї продукції за рахунок нижчої за конкурентів ціни</p> <p>Підтримання передових позицій підприємства за рахунок великих замовлень</p>	<p>Укладання довгострокових контрактів як із замовниками так і з постачальниками</p>
<p>Слабкі сторони:</p> <p>1. Високий знос обладнання на підприємстві. 3. Високі матеріальні витрати. 7. Низька продуктивність праці</p>	<p>Мінімізація зносу обладнання за рахунок його модернізації</p> <p>Покриття високих матеріальних витрат за рахунок планування діяльності у довгостроковій перспективі</p> <p>Підвищення продуктивності та мотивації персоналу за рахунок високо конкурентного середовища</p>	<p>Запобігання заборгованості по заробітним платам працівників задля підвищення продуктивності їх праці</p>

Отже, виходячи з проведеного SWOT-аналізу, можна зробити висновок, що підприємство має досить міцні позиції на ринку і зберігає їх за рахунок: багаторічного досвіду та низьким числом конкурентів на вітчизняному ринку. Важливим фактором є контроль якості та відповідність продукції міжнародним стандартам якості. Відмінною рисою підприємства є наявність конструкторського бюро. Проте фінансовий стан підприємства не можна назвати стабільним, високий знос, низькі показники рентабельності та зменшення чистого прибутку демонструють проблемні сторони підприємства. Важливими загрозами для АТ «Електромашина» можна назвати валютні коливання, високий рівень інфляції та ін. Для утримання існуючих позицій підприємству необхідно модернізувати застарілі технології в устаткуванні. Слабкі сторони підприємства здебільшого пов'язані з високими матеріальними витратами та зносом, що може знизити покращення стратегічного планування на підприємстві.

Аналіз основних зовнішніх чинників впливу на підприємство PESTLE наведено в табл. 2.10 [13].

Таблиця 2.10

Аналіз основних зовнішніх чинників впливу на підприємство PESTLE

Фактори	Стан факторів	Ступінь впливу на галузь	Ступінь впливу на підприємство Електромашина	Характер впливу	Ступінь впливу
1	2	3	4	5	6
Політичні:					
1. Політична ситуація в країні	Погіршення ситуації в країні	2	1	-	-2
2. Валютні коливання	Нестабільність національної валюти, зростання курсу долару та євро, на березень 2020 – 27,33 грн та березень 2021 – 28,05 грн	3	2	-	-6

Продовження табл. 2.10

1	2	3	4	5	6
3. Законодавча база	Недосконала законодавча база	2	1	-	-2
4. Впровадження реформ в країні	Підвищення темпів впровадження реформ	2	1	+	+2
Сума					-8
Економічні:					
5. Рівень безробіття серед економічно активного населення віком 15–70 років	Рівень безробіття серед економічно активного населення віком 15–70 років у 2020 р. порівняно з 2019 р. зріс на 1,3% та становив 9,5%	2	1	-	-2
6. Темпи зростання/зниження номінальної заробітної плати	До попереднього року спостерігаються темпи зниження на 8%. 2020 р. – 110,4% 2019 р. – 118,4%	2	2	-	-4
7. Середньомісячна заробітна плата штатних працівників у промисловості	Збільшення середньомісячної з. п. працівників виробництва електричного устаткування. У 2020 р. – 10530 грн, 2019 р. – 10152 грн	2	3	+	+6
8. Індекс інфляції [39]	Збільшення індексу інфляції в країні у 2020 році - 109,8% У 2019 році – 104,1%	2	2	-	-4
9. Капітальні інвестиції у виробництво електродвигунів, генераторів, трансформаторів, електророзподільчої та контрольної апаратури	Значне зменшення капітальних інвестицій у 2020 р. – 351416 тис. грн., у порівнянні з 2019 р. – 834256 тис. грн. Скорочення інвестицій на 137,4%	2	3	-	-6
10. Обсяг реалізованої промислової продукції	Збільшення обсягу реалізованої промислової продукції. У 2020 році склав - 2481148,5 млн. грн., а у 2019 році - 2480804,2 млн. грн	3	2	+	+6
11. Виробництво електродвигунів, генераторів, трансформаторів, електророзподільчої та контрольної апаратури	Зменшення реалізованої продукції галузі виробництва електродвигунів та генераторів. У 2020 році склала – 10448,9 млн. грн., а у 2019 році - 12705,5 млн. грн	3	3	-	-9
12. Збільшення заборгованості із виплати заробітної плати	У 2020 році склала - 3034,4 млн.грн, а у 2019 році - 2645,1 млн. грн	3	2	-	-6
13. Обсяги зовнішньої торгівлі	Зменшення обсягу експорту товарів. У 2020 році – 11521173,97 тис. дол. порівняно з 2019 році – 15628855,9 тис. дол.	2	2	-	-4
Сума					-23

Закінчення табл. 2.10

1	2	3	4	5	6
Соціально-демографічні:					
14. Чисельність наявного населення в Україні.	Зниження чисельності наявного населення в Україні, за оцінкою середньої чисельності у січні-листопаді. У 2020 р. – 41766171 чол., у 2019 р. – 42027809 чол.	2	1	-	-2
15. Міграційний рух в країні	Кількість прибулих у 2020 році – 435280; кількість вибулих – 425964 осіб	2	1	+	+2
16. Наявний рівень доходів населення	Підвищення рівню доходів населення у 2020 році – 808637 млн. грн., у порівнянні до 2019 року – 754223 млн. грн	2	2	+	+4
17. Кількість осіб, випущених з ВНЗ, тис. осіб	Збільшення кількості осіб випущених з ВНЗ, у 2020 р. – 386 тис. осіб; у 2019 рік – 333,6 тис. осіб	2	1	+	+2
Сума					6
Технологічні					
18. Кількість працівників, задіяних у виконанні наукових досліджень	Зниження кількості працівників, задіяних у виконанні наукових досліджень 2020 р. – 78860 осіб, 2019 р. – 79262 осіб	1	1	-	-1
19. Витрати на виконання наукових досліджень і розробок за видами робіт	Зменшення витрат на виконання наукових досліджень і розробок у 2020 році – 17022,4 млн. грн. , у 2019 році – 17254,6 млн. грн	2	1	-	-2
20. Впровадження інновацій на промислових підприємствах	Збільшення частки кількості промислових підприємств, що впроваджували інновації: 2020 р. – 14,9 %; 2019 р. – 13,8 %	1	2	+	+2
Сума					-1
Правові					
21. Зниження кількості правопорушень	Кількість правопорушень 2019 р. – 592604; 2020 р. – 523911	2	1	+	+2
22. Зниження кількості цивільних справ, розглянутих судами	У 2019 році – 751,2 тис. справ; у 2020 році – 729,9 тис. справ	1	1	+	+1
Сума					3
Екологічні					
23. Витрати на охорону навколишнього природного середовища за видами природоохоронних заходів	Зменшення витрат на охорону навколишнього природного середовища за видами природоохоронних заходів 2020 р – 41332201,7 тис. грн. 2019 р – 43735862,1 тис. грн.	2	1	-	-2
24. Капітальні інвестиції на охорону навколишнього природного середовища за видами економічної діяльності	Зниження капітальних інвестицій у 2020 р. – 13239649,8 тис. грн., порівняно з 2019 р. – 16255671,8 тис. грн..	1	1	-	-1
Сума					-3
Усього					-26

Проаналізувавши інформацію за допомогою аналізу PESTLE була проведена оцінка впливу факторів макросередовища: політичних, економічних, соціально-демографічних, теологічних, правових та екологічних. Загальний вплив є негативним, адже результат склав -26, що показує погіршення стану галузі, що аналізується.

Найбільший вплив на підприємство, як і на галузь в цілому, здійснюють економічні фактори (-23). Скорочення капітальних інвестицій, ріст інфляції та зменшення реалізованої продукції виробництва електродвигунів та генераторів зіграли рішучу роль у погіршенні стану економічного аспекту. Політичний, технологічний та екологічний аспекти також погіршилися, проте мали не такий значний вплив на підприємство «Електромашина» (-1) та (-3) відповідно. Позитивним виявився вплив соціально-демографічних та правових факторів: 6 та 3 відповідно.

2.5. Оцінка конкурентоспроможності продукції підприємства

Оцінку конкурентоспроможності продукції підприємства можна визначити за допомогою методу конкурентних профілів. Метод конкурентних профілів дозволяє виконати оцінку рівня конкурентоспроможності продукції за певною групою факторів [28] та дає можливість розробити ефективну стратегію конкуренції. Конкурентний профіль дозволяє оцінити на основі обраних споживачами критеріїв слабкі та сильні сторони конкурентів. Порівнюємо основних конкурентів компанії «Електромашина». Розглядаємо світових конкурентів: «Siemens» (Німеччина) та «General Electric» (США) за допомогою оцінки експертів за шкалою балів від найнижчого (1) до найвищого (10). У табл. 2.11 представлено вихідні дані для розрахунку конкурентного профілю підприємства АТ «Електромашина».

Таблиця 2.11

Вихідні дані для розрахунку конкурентного профілю підприємства
«Електромашина»

Параметри	Підприємство		
	«Електромашина»	«Siemens»	«General Electric»
1	2	3	4
Досвід роботи на ринку	8	10	9
Ціна товарів	10	6	7
Якість товару	8	10	9
Місцезнаходження підприємства	10	8	9
Новітність технологій	6	9	10
Ефективність просування	7	9	10
Клієнтоорієнтованість (індивідуальний підхід)	8	10	7
Продуктова лінійка (асортимент)	6	10	9

У табл. 2.12 відображено конкурентний профіль підприємства АТ «Електромашина». В таблиці компанія «Електромашина» зображена у формі круга, «Siemens» – зірки та «General Electric» – трикутнику.

Проаналізувавши таблицю 2.12 можна зробити висновок, що найвищий показник підприємства АТ «Електромашина» має у двох параметрах: ціна товару та місцезнаходження, при цьому один з них – найвагоміший. У другому, підприємство виграє тим, що внутрішній ринок в країні не є насиченим. А внутрішні конкуренти не є настільки експорто-орієнтованими, як АТ «Електромашина» та співпрацюють із іншими країнами світу. «General Electric» має географічно віддалене розташування та функціонує на високо конкурентному ринку США; «Siemens», що знаходиться в Німеччині має поблизу значного конкурента – підприємство «Alstom», що є також одним із провідних у ЄС.

Таблиця 2.12

Конкурентний профіль підприємства «Електромашина»

Параметри	Умови			Значимість параметру (%)
	низький	середній	високий	
Досвід роботи на ринку	○	△	☆	8
Ціна товарів	☆	△	○	18
Якість товару	○	△	☆	18
Місцезнаходження підприємства	☆	△	○	13
Новітність технологій	○	☆	△	14
Ефективність просування	○	☆	△	9
Клієнтоорієнтованість (індивідуальний підхід)	△	○	☆	10
Продуктова лінійка (асортимент)	○	△	☆	10

Найслабший фактор підприємства полягає у повільному впровадженні нових технологій. Якість продукції «Електромашини» є однією з найвищих у Східній Європі, але основні світові конкуренти мають кращі показники. Ці два фактори пояснюються низьким рівнем інвестування на відміну від основних конкурентів.

Ще одним методом оцінки може виступати багатокутник конкурентоспроможності, що відображає рівень показників конкурентоспроможності різних підприємств. Багатокутник, який має найбільшу площу, відповідає найконкурентоспроможнішій фірмі. Проаналізуємо положення на ринку підприємства АТ «Електромашина» відповідно до східних конкурентів: ПАТ «Чебоксарський електроапаратний завод» (Росія), який виготовляє електропровідні пристрої [66];

ТОВ «Електропром» (Росія), що виробляє електродвигуни постійного струму, комплектну апаратуру керування електроприводами для верстатобудування; виробництво електродвигунів постійного струму морських і комплектної пускової апаратури; виробництво генераторів постійного струму загальнопромислового призначення; виробництво електромашинних перетворювачів струму і перетворювачів частоти [42] та ПрАт "Кросна Мотор" (Росія), що спеціалізується на виробництві електромашин серії Д [18].

У табл. 2.13 представлено вихідні дані для побудови багатокутника конкурентоспроможності підприємства АТ «Електромашина».

Підприємство 1 – АТ «Електромашина»;

підприємство 2 – ПАТ «Чебоксарський електроапаратний завод»;

підприємство 3 – ТОВ «Електропром»;

підприємство 4 – ПрАт "Кросна Мотор".

Таблиця 2.13

Вихідні дані для багатокутника

Синтезуючий фактор конкурентоспроможності	Параметрична оцінка підприємств (g_i)				Значущість фактора (R_i)
	1	2	3	4	
Імідж	4,5	3,5	3,9	4,3	0,10
Конкурентоспроможність товару	3,6	3,7	4,1	3,2	0,30
Виробничий потенціал	4,2	3,9	3,8	3,7	0,28
Ефективність маркетингової діяльності	3,8	3,4	3,5	3,2	0,17
Ефективність менеджменту	3,9	3,3	3,7	4,0	0,15
Частка ринку	0,18	0,11	0,12	0,09	

Площа багатокутника розраховується за формулою:

$$S_{B_i} = \frac{1}{2} \sin \alpha_i g_1 \cdot g_2 + \frac{1}{2} \sin \alpha_2 g_2 \cdot g_3 + \dots + \frac{1}{2} \sin \alpha_n \cdot g_n \cdot g_1 \quad (2.1)$$

Кут α_i відображає питому вагу кожного з факторів впливу.

$$\alpha_{\text{іміджу}} = R_{\text{іміджу}} \times 360^\circ$$

$$\alpha_{\text{іміджу}} = 0,10 \times 360 = 0,10 \times 360 = 36^\circ; \sin(36^\circ) = 0,5878$$

$$\alpha \text{ конкурентоспроможність товару} = 0,30 \times 360 = 108^\circ$$

$$\sin (108^\circ) = 0,9511$$

$$\alpha \text{ виробничий потенціал} = 0,28 \times 360 = 100,8^\circ$$

$$\sin (100,8^\circ) = 0,9823$$

$$\alpha \text{ ефективність маркетингової діяльності} = 0,17 \times 360 = 61,2^\circ$$

$$\sin (61,2^\circ) = 0,8763$$

$$\alpha \text{ ефективність менеджменту} = 0,15 \times 360 = 54^\circ$$

$$\sin (54^\circ) = 0,809.$$

$$\begin{aligned} S_1 = & \frac{1}{2} \times \sin (36^\circ) \times 4,5 \times 3,6 + \frac{1}{2} \times \sin (108^\circ) \times 3,6 \times 4,2 + \frac{1}{2} \times \sin (100,8^\circ) \\ & \times 4,2 \times 3,8 + \frac{1}{2} \times \sin (61,2^\circ) \times 3,8 \times 3,9 + \frac{1}{2} \times \sin (54^\circ) \times 3,9 \times 4,5 = \frac{1}{2} \times 0,5878 \times 4,5 \times 3,6 + \\ & \frac{1}{2} \times 0,9511 \times 3,6 \times 4,2 + \frac{1}{2} \times 0,9823 \times 4,2 \times 3,8 + \frac{1}{2} \times 0,8763 \times 3,8 \times 3,9 + \frac{1}{2} \times 0,809 \times 3,9 \times \\ & \times 4,5 = 33,38 \text{ кв.ед.} \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} S_2 = & \frac{1}{2} \times \sin (36^\circ) \times 3,5 \times 3,7 + \frac{1}{2} \times \sin (108^\circ) \times 3,7 \times 3,9 + \frac{1}{2} \times \sin (100,8^\circ) \\ & \times 3,9 \times 3,4 + \frac{1}{2} \times \sin (61,2^\circ) \times 3,4 \times 3,3 + \frac{1}{2} \times \sin (54^\circ) \times 3,3 \times 3,5 = \frac{1}{2} \times 0,5878 \times 3,5 \times 3,7 + \\ & + \frac{1}{2} \times 0,9511 \times 3,7 \times 3,9 + \frac{1}{2} \times 0,9823 \times 3,9 \times 3,4 + \frac{1}{2} \times 0,8763 \times 3,4 \times 3,3 + \frac{1}{2} \times \\ & \times 0,809 \times 3,3 \times 3,5 = 26,77 \text{ кв.ед.} \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} S_3 = & \frac{1}{2} \times \sin (36^\circ) \times 3,9 \times 4,1 + \frac{1}{2} \times \sin (108^\circ) \times 4,1 \times 3,8 + \frac{1}{2} \times \sin (100,8^\circ) \\ & \times 3,8 \times 3,5 + \frac{1}{2} \times \sin (61,2^\circ) \times 3,5 \times 3,7 + \frac{1}{2} \times \sin (54^\circ) \times 3,7 \times 3,9 = \frac{1}{2} \times 0,5878 \times 3,9 \times 4,1 + \\ & \frac{1}{2} \times 0,9511 \times 4,1 \times 3,8 + \frac{1}{2} \times 0,9823 \times 3,8 \times 3,5 + \frac{1}{2} \times 0,8763 \times 3,5 \times 3,7 + \frac{1}{2} \times 0,809 \times 3,7 \times \\ & \times 3,9 = 30,15 \text{ кв.ед.} \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} S_4 = & \frac{1}{2} \times \sin (36^\circ) \times 4,3 \times 3,2 + \frac{1}{2} \times \sin (108^\circ) \times 3,2 \times 3,7 + \frac{1}{2} \times \sin (100,8^\circ) \\ & \times 3,7 \times 3,2 + \frac{1}{2} \times \sin (61,2^\circ) \times 3,2 \times 4,0 + \frac{1}{2} \times \sin (54^\circ) \times 4,0 \times 4,3 = \frac{1}{2} \times 0,5878 \times 4,3 \times 3,2 + \\ & \frac{1}{2} \times 0,9511 \times 3,2 \times 3,7 + \frac{1}{2} \times 0,9823 \times 3,7 \times 3,2 + \frac{1}{2} \times 0,8763 \times 3,2 \times 4,0 + \frac{1}{2} \times 0,809 \times 4,0 \times \\ & \times 4,3 = 28,06 \text{ кв.ед.} \end{aligned}$$

Коефіцієнт конкурентоспроможності (КС) дорівнюватиме одиниці для того підприємства, яке має найбільшу сумарну оцінку за всіма інтегрованими факторними показниками.

$KC = 1$ для $I_{c_{max}} \rightarrow$ підприємство-лідер;

$KC = I_{c_i} / I_{c_{max}} \rightarrow$ для інших підприємств;

$$KC1 = 33,38/33,38 = 1$$

$$KC2 = 26,77/33,38 = 0,8$$

$$KC3 = 30,15 /33,38 = 0,9$$

$$KC4 = 28,06 /33,38 = 0,84.$$

На рис. 2.1 наведено багатокутник конкурентоспроможності підприємства «Електромашина».

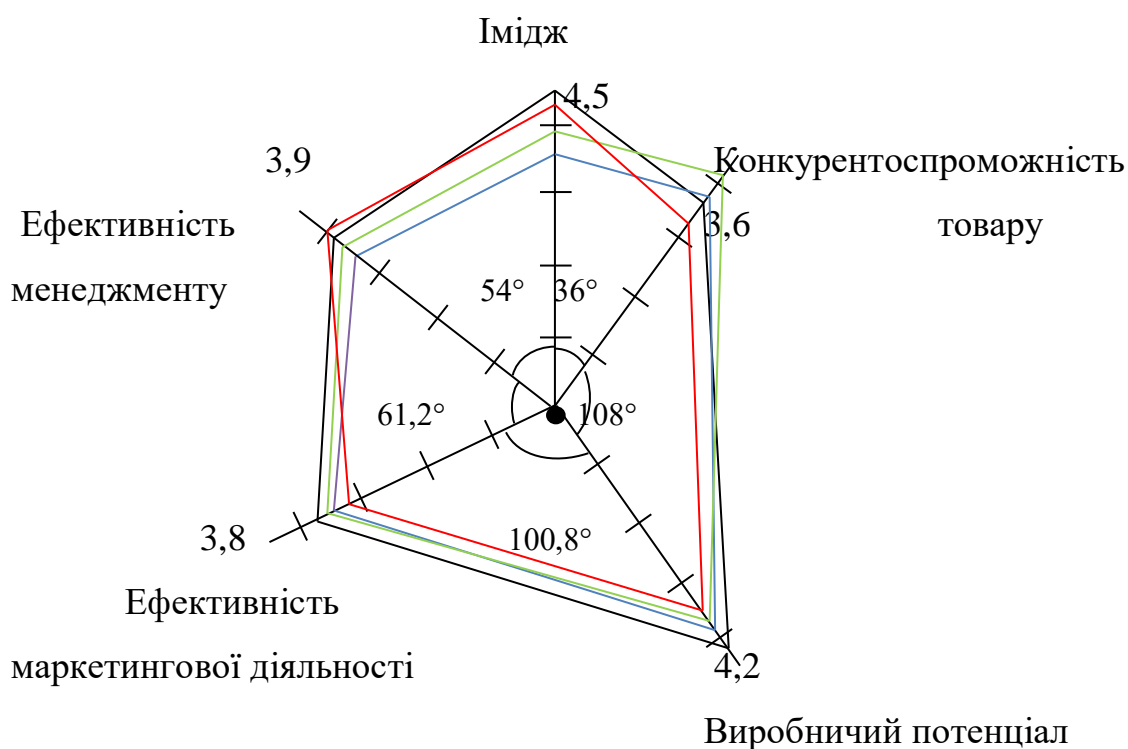


Рис. 2.1. Багатокутник конкурентоспроможності підприємства АТ «Електромашина»

У таблиці 2.14 представлено положення підприємств на ринку за результатами оцінки їх конкурентоспроможності.

Таблиця 2.14

Положення підприємств на ринку

Підприємство	Площа багатокутника	Конкурентоспроможність	Положення на ринку
1	33,38	1	підприємство-лідер
2	26,77	0,8	ринковий послідовник
3	30,15	0,9	ринковий послідовник
4	28,06	0,84	ринковий послідовник

Отже, за графічним способом представлення рівня конкурентоспроможності побудови багатокутника можна зробити висновок, що підприємством-лідером є АТ «Електромашина», завдяки своєму високому виробничому потенціалу, ефективною маркетинговою діяльністю та іміджем.

Слід також зазначити, що підприємство «Електромашина» займає найбільшу частку ринку електротехнічних приладів та засобів цієї категорії продукції, адже всі розглянуті підприємства знаходяться в межах іншої країни та конкурують на внутрішньому більш насиченому ринку, на відміну від АТ «Електромашина», що розташоване в Україні. Втім, це також робить його залежним від стану законодавчої бази, яка регулює експортно-імпорتنі відносини й в ідеалі – покликана захищати внутрішнього товаровиробника.

Серед графічних методів також можна виділити радар конкурентоспроможності, який базується на побудові багатокутника, побудованого на осях, які відповідають показникам конкурентоспроможності продукції, особливість цього методу полягає в розрахунку на основі однакової значущості всіх факторів.

Аналіз проведено на базі тих же підприємств за іншими факторами конкурентоспроможності. У табл. 2.15 представлено вихідні дані для побудови радару конкурентоспроможності підприємства АТ «Електромашина».

Таблиця 2.15

Вихідні дані для побудови радару конкурентоспроможності підприємства

АТ «Електромашина»

Синтезуючий фактор конкурентоспроможності	Параметрична оцінка підприємств (g_i)				Значущість фактора (R_i)
	1	2	3	4	
Якість товару	4,0	3,7	3,8	3,5	0,32
Вартість товару	3,6	3,2	3,7	4,0	0,17
Асортимент	3,9	3,4	4,1	3,0	0,25
Обсяг експорту	4,3	3,5	3,7	3,3	0,10
Престижність торгової марки	4,1	3,8	3,9	3,5	0,16
Частка ринку	0,18	0,11	0,12	0,09	

Інтегральний показник оцінки конкурентоспроможності підприємства – відносна площа радару (K), розраховується за формулою:

$$K = S_p / S, \quad (2.2)$$

де S_p – площа радару, кв. од.;

S – загальна площа оцінного круга, рівна πR^2 ;

R – довільний радіус оцінного круга.

Площа радару S_p визначається за формулою:

$$S_p = \frac{1}{2} \sin \alpha (g_1 \cdot g_2 + g_2 \cdot g_3 + \dots + g_n \cdot g_1), \quad (2.3)$$

Кут $\alpha = 360/n$.

$\alpha = 360/5 = 72^\circ$

$\sin 72^\circ = 0,9511$

g_n – значення показників, переведені в сантиметри.

$$S_{p1} = \frac{1}{2} \times 0,9511 \times (4,0 \times 3,6 + 3,6 \times 3,9 + 3,9 \times 4,3 + 4,3 \times 4,1 + 4,1 \times 4,0) = 37,68 \text{ кв.ед}$$

$$S_{p2} = \frac{1}{2} \times 0,9511 \times (3,7 \times 3,2 + 3,2 \times 3,4 + 3,4 \times 3,5 + 3,5 \times 3,8 + 3,8 \times 3,7) = 29,47 \text{ кв.ед}$$

$$S_{p3} = \frac{1}{2} \times 0,9511 \times (3,8 \times 3,7 + 3,7 \times 4,1 + 4,1 \times 3,7 + 3,7 \times 3,9 + 3,9 \times 3,8) = 35,02 \text{ кв.ед}$$

$$S_{p4} = \frac{1}{2} \times 0,9511 \times (3,5 \times 4,0 + 4,0 \times 3,0 + 3,0 \times 3,3 + 3,3 \times 3,5 + 3,5 \times 3,5) = 28,39 \text{ кв.ед.}$$

Довільний радіус оцінного круга R дорівнює 5 – максимально можливому балу g_i . Тому загальна площа оцінного круга становить:

$$S = 3,14 \times 5^2 = 78,5$$

Таким чином відносна площа радара складе:

$$K_1 = 37,68 / 78,5 = 0,48$$

$$K_2 = 29,47 / 78,5 = 0,38$$

$$K_3 = 35,02 / 78,5 = 0,45$$

$$K_4 = 28,39 / 78,5 = 0,36.$$

При однакових вагових значеннях, можна окрім внутрішньої конкурентоспроможності розрахувати конкурентоспроможність підприємства з урахуванням частки ринку (обсяг конуса, де H – висота конуса (дорівнює частці ринку), а основа – радар конкурентоспроможності) за формулою:

$$K = 1/3 \times S_{p_i} \times H \quad (2.4)$$

$$K_1 = 1/3 \times 37,68 \times 0,18 = 2,26$$

$$K_2 = 1/3 \times 29,47 \times 0,11 = 1,08$$

$$K_3 = 1/3 \times 35,02 \times 0,12 = 1,4$$

$$K_4 = 1/3 \times 28,39 \times 0,09 = 0,86.$$

Коефіцієнт конкурентоспроможності (КС) дорівнюватиме одиниці для того підприємства, яке має найбільшу сумарну оцінку за всіма інтегрованими факторними показниками.

$КС = 1$ для $K_{\max} \rightarrow$ підприємство-лідер;

$КС = K_i / K_{\max} \rightarrow$ для інших підприємств.

$$КС_1 = 2,26 / 2,26 = 1$$

$$КС_2 = 1,08 / 2,26 = 0,478$$

$$КС_3 = 1,4 / 2,26 = 0,619$$

$$КС_4 = 0,86 / 2,26 = 0,381.$$

У таблиці 2.16 представлено положення підприємств на ринку.

Таблиця 2.16

Положення підприємств на ринку

Підприємство	Площа конуса	Конкурентоспроможність	Положення на ринку
1	2,26	1	лідер
2	1,08	0,478	аутсайдер
3	1,4	0,619	послідовник
4	0,86	0,381	аутсайдер

На рис. 2.2 зображено радар конкурентоспроможності підприємства АТ Електромашина».

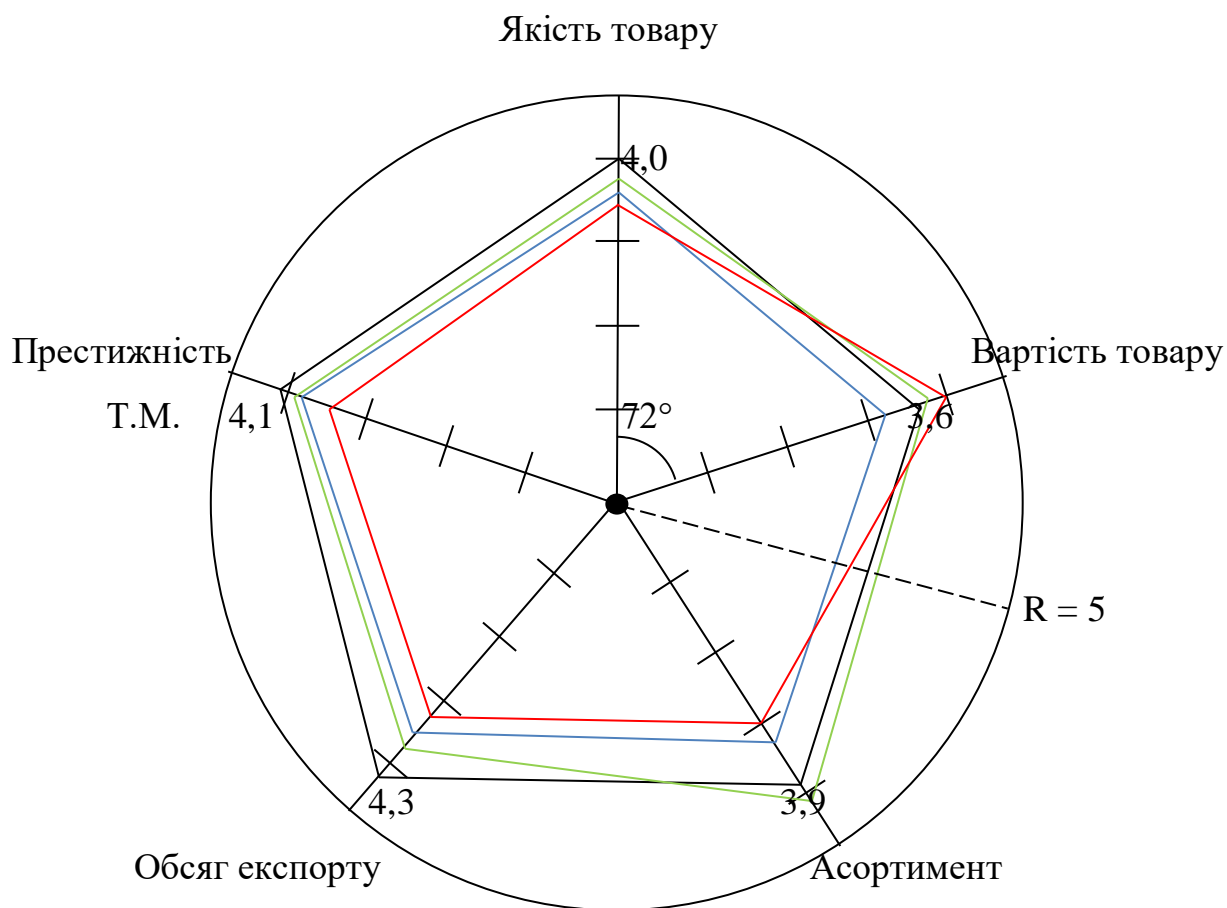


Рис. 2.2. Радар конкурентоспроможності підприємства АТ «Електромашина»

Таким чином, виходячи з графічних методів розрахунку конкурентоспроможності, можна сказати, що найконкурентнішим підприємством стало АТ «Електромашина», так як площа його багатокутнику та радару різних показників більша за конкурентів. Найвищі показники підприємство має за такими факторами, як місцезнаходження, обсяг експорту якість товару та престижність марки, що підтверджується довгостроковими контрактами з різними замовниками.

Також можна провести аналіз конкурентоспроможності продукції за допомогою комплексного методу, який передбачає розрахунок групових показників на основі одиничних, що у кількісному виразі відображають відмінність між характеристиками аналізованої продукції та параметрами потреб окремої групи споживачів.

$$R_{ij} = \sqrt{A_1^2 + A_2^2 + \dots + A_{ij}^2} \quad (2.5)$$

де R_{ij} – рівень конкурентоспроможності продукції досліджуваного суб'єкта ринку та інших конкурентів;

A_1, A_2, \dots, A_{ij} – одиничні показники оцінки конкурентоспроможності продукції досліджуваного суб'єкта ринку та інших конкурентів.

У табл. 2.17 приведені вихідні дані для розрахунку комплексного методу для підприємства «Електромашина».

З наведених розрахунків комплексної оцінки конкурентоспроможності, можна зробити висновок, що найконкурентнішим на даний момент є підприємство «Електромашина», тому що його рівень конкурентоспроможності продукції – найвищий (26,4 бали). Цей показник вище наступного конкурента ТОВ «Електропром» на 1,88.

Таблиця 2.17

Вихідні дані для розрахунку комплексного методу для підприємства
«Електромашина»

Параметри	«Електромашина»	«Чебоксарський електроапаратний завод»	«Електропром»	«Кросна Мотор»
Якість	9	8	8	8
Вартість товару	8	7	7	9
Асортимент	9	7	9	7
Виробничий потенціал	9	8	7	7
Престижність торгової марки	10	8	9	7
Конкурентоспроможність товару	8	9	10	8
Обсяг експорту	9	7	8	7
Імідж	9	7	8	8
Ефективність менеджменту	8	6	7	9

Розрахунок комплексної оцінки за підприємствами:

$$R_{\text{(Електромашина)}} = \sqrt{9^2 + 8^2 + 9^2 + 9^2 + 10^2 + 8^2 + 9^2 + 9^2 + 8^2} = 26,4;$$

$$R_{\text{(Ч.Е.З)}} = \sqrt{8^2 + 7^2 + 7^2 + 8^2 + 8^2 + 9^2 + 7^2 + 7^2 + 6^2} = 22,47;$$

$$R_{\text{(Електропром)}} = \sqrt{8^2 + 7^2 + 9^2 + 7^2 + 9^2 + 10^2 + 8^2 + 8^2 + 7^2} = 24,52;$$

$$R_{\text{(Кросна Мотор)}} = \sqrt{8^2 + 9^2 + 7^2 + 7^2 + 7^2 + 8^2 + 7^2 + 8^2 + 9^2} = 23,45.$$

Для аналізу потенціалу продукції підприємства «Електромашина» доцільно побудувати матрицю БКГ. У табл. 2.18 представлені вихідні дані для побудови матриці.

Таблиця 2.18

Вихідні дані для побудови матриці БКГ

Продукція	Обсяг продукції 2019 шт.	Обсяг продукції 2020 шт.	Частка ринку АТ «Електромашина», %	Частка ринку ТОВ «ЗКЕМ», %	Прибуток АТ «Електромашина» тис.грн.
Електродвигуни постійного та змінного струму	208	140	18	14	29 073,774
Електрична апаратура	22	41	4	3	9 997,338
Частини до електродвигунів та генераторів	35185	32433	10	15	14 720,535

Матриця Бостонської консалтингової групи дозволяє оцінити рівень конкурентоспроможності товару на ринку відповідно до темпів розвитку ринку та частки ринку підприємство у порівнянні із найсильнішим конкурентом [26].

Відносна частка ринку розраховується відношенням частки ринку підприємства до основного конкурента. В даному випадку відносна частка ринку становить:

$$\text{ВДР}_1 = \frac{18}{14} = 1,29$$

$$\text{ВДР}_2 = \frac{4}{3} = 1,33$$

$$\text{ВДР}_3 = \frac{10}{15} = 0,67.$$

Темпи росту ринку розраховуються за допомогою обсягу продукції звітного року до попереднього:

$$\text{ТРР}_1 = \sqrt{\frac{140}{208}} = 0,82$$

$$\text{ТРР}_2 = \sqrt{\frac{41}{22}} = 1,36$$

$$\text{ТРР}_3 = \sqrt{\frac{32433}{35185}} = 0,96.$$

На рис. 2.3 наведено матрицю БКГ основної продукції підприємства «Електромашина». Електродвигуни постійного та змінного струму знаходяться у полі «дійні корови», а для нього характерна стратегія стабільності та підтримання позицій, адже даний вид товару займає тверду позицію на ринку та має багато шансів на розвиток. Електрична апаратура знаходиться в полі «зірки», що характеризується високими показниками як частки ринку так і темпами розвитку ринку. При дотриманні стратегії росту, можуть перейти у поле «дійних корів» та приносити постійний прибуток підприємству. Частина до електродвигунів та генераторів знаходяться у полі «собаки» та відповідно до літератури повинні бути або ліквідовані з ринку, або докорінно змінені.



Продукція 1 – електродвигуни постійного та змінного струму;

2 – електрична апаратура;

3 – частини до електродвигунів та генераторів.

Рис. 2.3. Матриця БКГ підприємства АТ «Електромашина»

Отже вся основна продукція підприємства є конкурентоспроможною та привабливою для інвестування, окрім частин до електродвигунів та генераторів.

ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 2

У другому розділі роботи була проведена оцінка фінансово-економічної діяльності підприємства та рівня конкурентоспроможності продукції.

Виявити зовнішні чинники впливу допоміг PESTLE-аналіз, з якого чітко видно, що найбільший вплив на підприємство здійснюють економічні фактори. На даний час підприємство «Електромашина» здійснює свою діяльність у несприятливих умовах, пов'язаних з політичною і економічною кризою в Україні, що загострилася в Україні починаючи з 2014 року. Доповнюють фактори зовнішнього та внутрішнього впливу SWOT-аналіз, за допомогою якого були виявлені стратегії компанії, такі як: укладання довгострокових контрактів як із замовниками, так і з постачальниками; мінімізація зносу обладнання за рахунок його модернізації; покриття високих матеріальних витрат за рахунок планування діяльності у довгостроковій перспективі та інші. У другому розділі також був проведений аналіз фінансово-економічних показників діяльності підприємства, з якого видно, що підприємство «Електромашина» почало втрачати свої позиції, що підтверджується зменшенням чистого прибутку на 21,39% та нестабільним станом показників рентабельності. Показники рентабельності продаж та рентабельності реалізованої продукції залишилися на тому ж самому низькому рівні.

Для оцінки конкурентоспроможності підприємства та його продукції було побудовано багатокутник та радар у порівнянні із зовнішніми конкурентами, для оцінки підприємства на внутрішньому ринку була побудована матриця БКГ. Усі графічні методи показали найвищу позицію підприємства АТ «Електромашина» та високі позиції його продукції.

РОЗДІЛ 3. ОБГРУНТУВАННЯ ЗАХОДІВ ЩОДО ПІДВИЩЕННЯ РІВНЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПРОДУКЦІЇ

3.1. Розробка заходів з планування підвищення конкурентоспроможності продукції підприємства на основі її оцінки

Значне погіршення стану основних фінансових показників підприємства АТ «Електромашина» у 2020 році, а саме – зниження чистого доходу від реалізації на 22,22%, зменшення валового прибутку на 20,86% та, як наслідок, падіння чистого прибутку на 21,39% свідчить про необхідність застосування планування на підприємстві.

Для покращення точності результатів планування, на підприємстві АТ «Електромашина» було використано два методи планування: економіко-статистичний та розрахунково-аналітичний. Сутність економіко-статистичного методу полягає в дослідженні закономірностей динаміки конкретного показника (визначення лінії його тренду) і поширення темпів цієї динаміки на прогностичний період [64]. Незважаючи на відносну простоту цього методу, його використання не дає найвищої точності прогнозу, оскільки не дозволяє врахувати нові тенденції і чинники, що впливають на динаміку даного показника, а отже його було скориговано розрахунково-аналітичним методом [64], що базується на основі аналізу досягнутої величини фінансового показника, який приймається за базу, та індексів його зміни в плановому періоді і розраховується планова величина цього показника.

Для підвищення конкурентоспроможності продукції підприємства АТ «Електромашина» пропонується проаналізувати матрицю БКГ даного підприємства. Згідно з розрахунками матриці БКГ – АТ «Електромашина» має в своєму портфелі такі товари, як «зірки», «дійні корови» та «собаки». Спираючись на традиційну методологію, товари з поля «собаки» рекомендується ліквідувати з ринку, через низький рівень потенціалу [15]. Проте така продукція, як частини до електродвигунів та генераторів є ваговою

для підприємства, адже виступає не тільки товаром, але і ресурсом для обслуговування та ремонту електродвигунів та генераторів.

Як і всі інші методи розрахунку, матриця БКГ має свої обмеження [32], що не дозволяють методу досягти найвищої точності розрахунку. У ситуації із підприємством АТ «Електромашина» деякі з цих обмежень не виконуються, а саме:

висока частка на ринку, якої вдалося досягти – це не єдиний фактор успіху, і необов'язково високий рівень доходності;

іноді "собаки" можуть приносити навіть більше прибутку, ніж "дійні корови".

Це означає, що квадрант матриці – це інформація із відносною правдивістю. Задля подолання вищезазначених обмежень, пропонується розробка альтернативної матриці БКГ із урахуванням майбутньої частки ринку за конкретним видом товару, на основі проведеного планування показників майбутнього періоду розрахунково-аналітичним методом після впровадження організаційно-технічних заходів у пункті 3.4.

Результати аналізу конкурентного профілю підприємства свідчать про перевагу АТ «Електромашина» за критерієм нижчої ціни серед західних конкурентів, тому пропонується відкриття нового філіалу компанії з обслуговування своєї продукції і ремонту у географічно потенційному місці.

Задля покращення рівня фінансового стану підприємства, компанії необхідно дотримуватися сформованої у SWOT-аналізі стратегії – збільшення експорту своєї продукції за рахунок нижчої за конкурентів ціни, що може бути використана для розширення сегменту ринку – частини до електродвигунів та генераторів.

АТ «Електромашина» є експортно-орієнтованим підприємством, адже щорічно експортує більше 80% своїх товарів, найбільша частка експорту припадає на електродвигуни, адже це найвагоміший товар у портфелі підприємства. Компанія доставляє свою продукцію як на схід, так і на захід, проте західний ринок є більш стабільним та прибутковим та має вищий

потенціал, а отже необхідно орієнтуватися на розширення експорту у країни ЄС. Підприємство вже вийшло на європейський ринок, адже співпрацює з такими країнами як Німеччина, Чехія, Болгарія, Боснія і Герцеговина, Польща, Молдова, Македонія, Сербія, Литва, Латвія, Естонія та підвищує контроль за якістю задля залучення інших країн [43].

Для покращення системи збуту, виконання ремонтних робіт, обслуговування своєї продукції та виконання гарантійних зобов'язань пропонується відкриття нового філіалу з виконання ремонтних робіт АТ «Електромашина» у місті Львів.

По-перше, західний регіон, на відміну від східного не є промисловим та насиченим конкурентами, по-друге, він має більш вигідне географічне розташування для поставок на ринок Європи. Важливим фактором також є те, що місто Львів має одну з найбільших залізничних розв'язок в Україні і має пряме сполучення із Харковом.

Новий відділ забезпечить збільшення обсягу продажу складових до електродвигунів та генераторів, адже час на їх доставку до замовника значно знизиться, та підвищить дохід за рахунок збільшення кількості замовлень на ремонтно-обслуговуючі роботи, адже ціна на обслуговування та ремонт в Україні нижче за країни ЄС, так само, як і ціна на готову продукцію.

Витрати на відкриття філіалу включатимуть оренду складського приміщення – 80 м² та ремонтного цеху – 100 м², (що є одним приміщенням), закупку ремонтного обладнання, навантажувача та інших приладь. Річна оренда з комунальними витратами складає 380 000 грн. Загальна сума обладнання – 670 000 грн. Амортизація обладнання – 5 років та за прямолінійним методом складе 134 000 грн.

Фонд оплати праці передбачає 7 працівників. У таблиці 3.1 представлено фонд оплати праці за кожною з посад.

Таблиця 3.1

Фонд оплати праці

Вид роботи	Кількість осіб	Заробітна плата, щомісячна (грн.)	ЄСВ 22%	Заробітна плата, річна без ЄСВ (грн.)
Директор філіалу	1 ос.	25 000	5 500	300 000
Керівник складського приміщення (комірник)	1 ос.	17 000	3 740	204 000
Вантажник	2 ос.	$8500 \times 2 = 17\ 000$	3 740	204 000
Ремонтники	3 ос.	$12\ 500 \times 3 = 37\ 500$	8 250	450 000
Разом			$21\ 230 \times 12 = 254\ 760$	1 158 000

Директор філіалу виконує роль керівника та менеджера, усі економічні рішення приймаються або узгоджуються із головним відділенням у Харкові.

Узагальнена структура витрат за елементами представлена в табл. 3.2.

Таблиця 3.2

Структура витрат пов'язаних з відкриттям нового філіалу

Вид витрат	Сума (грн.)
Оренда приміщення	380 000
Фонд оплати праці робітників, з урахуванням ЄСВ	1 412 760
Амортизаційні відрахування	134 000
Матеріальні витрати	50 000
Разом	1 976 760

Запуск нового відділу, підвищить валовий прибуток від продажу частин до електродвигунів та генераторів на 18%.

Валовий прибуток від ремонтних робіт підвищиться на 20%, а отже виручка складе:

$$\begin{aligned} \text{Виручка}_1 &= \text{Валовий прибуток від продажу частин} \times 0,18 = 14\ 720\ 535 \times 0,18 = \\ &= 2\ 649\ 696,3 \text{ (грн.)} \end{aligned}$$

$$\text{Виручка}_2 = 1\ 420\ 531 \times 0,2 = 284\ 106,2 \text{ (грн.)}$$

$$\text{Загальна виручка} = 2\ 649\ 696,3 + 284\ 106,2 = 2\ 933\ 802,5 \text{ (грн.)}$$

$$\begin{aligned} \text{ЧП} &= (\text{Виручка} - \text{Витрати}) \times 0,82 = (2\,933\,802,5 - 1\,976\,760) \times 0,82 = \\ &= 784\,774,85 \text{ (грн.)}. \end{aligned}$$

Таким чином, реалізація проєкту підвищить представленість підприємства на ринку та підвищить його прибутковість.

3.2. Розробка заходів з удосконалення технології виробництва

На сьогоднішній день, дуже великою проблемою для АТ «Електромашина» є знос обладнання, що підтверджується SWOT-аналізом. Згідно з розрахунками, коефіцієнт зносу у 2020 році був значно вищим за коефіцієнт придатності і склав аж 0,78. Високе значення коефіцієнта пояснюється застарілістю обладнання на заводі, яке потребує модернізації. Модернізація та оновлення основних засобів заводу може з одного боку значно збільшити обсяги продукції, що випускається і реалізованої продукції з іншого зменшити матеріальні витрати, витрати на оплату труда та знос.

У випускаючий цех, до складу якого входять 2 виробничих цехи загальною площею 32165 кв. м. пропонується введення нового обладнання для виробництва продукції – генераторів постійного току серії 4П габаритів 225-280, що згідно з матрицею БКГ є «дійною короною». Обладнання встановлюється задля підтримання високих позицій фактору виробничого потенціалу та покращенню фактору конкурентоспроможності товару, виявлених та описаних у графічному методі багатокутнику підприємства.

І хоча економіко-статистичний метод за допомогою побудованої лінії тренду демонструє скорочення загального обсягу продажу підприємства АТ «Електромашина», після усунення недовикористаних виробничих резервів та погрешностей застарілого обладнання та урахування нових чинників впливу, таких як, покращені характеристики нового обладнання, що ігноруються економіко-статистичним методом, було доведено можливість збільшення

обсягу продажу в плановому періоді та підтверджено завдяки розрахунково-аналітичному аналізу.

Обладнання встановлюється у машинний випускаючий цех. Обладнання, що пропонується – горизонтально-фрезерний верстат з ЧПУ HAAS EC-400, що ідеально підходить для обробки складних корпусних деталей за один установ, таких як складові генератору постійного току. Верстат розроблений компанією Haas Automation – найбільшою в США верстатобудівною компанією, що випускає всю номенклатуру вертикальних та горизонтальних обробних обладнань.

Спеціально навчений працівник легко може впоратися з його управлінням. Робота відбувається дуже швидко і будь-які помилки щодо людського фактора тут практично неможливі. Центр EC-400 сконструйований для великих обсягів виробництва та автоматизованої роботи. Він швидше та компактніше забезпечує підвищену жорсткість і дає більше можливостей, ніж будь-які попередні моделі. Центр є багатофункціональним тому вивільнює набір із 5 застарілих верстатів, які виконують окремі операції [69].

Попередній верстат, що використовується на виробництві – горизонтально-фрезерний верстат моделі 6М82Г Московського верстатобудівного заводу, на якому виконується кожна окрема операція, має потужність у 7,5 кВт та найбільше переміщення по осях X, Y, Z – 600, 240, 420 мм [59], поступається новому центру із потужністю у 22 кВт, та виконанням операції за більшою довжиною переміщення – 559х635х559 [69]. Застаріла модель 6М82Г не оснащена системою числового програмного управління та працює за класом точності – ГОСТ 8-82 [59]. Автоматизоване виробництво дозволить повністю звільнитися від помилок через людський фактор, що покращить конкурентоспроможність продукції, та виконувати більш точні операції за коротший строк, що збільшить виробничий потенціал підприємства.

Межі частот обертання шпинделя попереднього верстату знаходяться у діапазоні від 31,5 до 1200, на відміну від 1600 об/хв. у нового. Максимальне навантаження на стіл менше майже в два рази – 250 кг. проти 453,6 кг.

На відміну від попередніх моделей, горизонтально-фрезерний верстат з ЧПУ HAAS EC-400 має збільшену робочу зону, підвищену швидкість форсованих переміщень, повну індексацію супутників по 4 осі і більш ефективну систему видалення стружки.

З метою подовження виробничих циклів та автоматичної роботи доступні парк супутників на 6 позицій та влаштування зміни інструменту великої ємності. Верстат оснащений пультом дистанційного управління та системою ЧПУ HAAS [69]. Також новий центр вміє сам замінювати інструмент і працює повністю в автоматичному режимі. Тому для його роботи потрібен тільки один робітник, для контролю функціонування обладнання.

Порівняємо характеристики горизонтально-фрезерного верстату з ЧПУ HAAS EC-400 з іншими центрами цього ж типу. У табл. 3.3 приведені характеристики різних горизонтально-фрезерних верстатів.

Таблиця 3.3

Характеристика горизонтально-фрезерних верстатів

	Горизонтально-фрезерний верстат моделі EC-400, виробництва компанії Haas Automation [69]	Горизонтально-фрезерний верстат моделі MYCENTER NX 300, виробництва компанії Kitamura [70]	Горизонтально-фрезерний верстат моделі NX404 виробництва компанії QUASER [71]
Країна виробник	США	Японія	Україна
Вага, кг	7 947	6 985	10 500
Розмір столу, мм	400x400	305x305	400x400
Максимальна вага на стіл, кг	453,6	250	400
Потужність головного шпинделя, кВт	28,4	11	26
Обороти шпинделя, об/хв	1 600	40 – 1 500	1 500
Робоча подача по осям x/y/z, м/хв	25/25/25	20/20/20	20/20/20
Швидкість прискореного переміщення x/y/z, м/хв	35,6/35,6/35,6	60/60/60	60/60/60
Переміщення по осям x/y/z/w, мм	559x635x559	510x510x399	560x640x640
Кількість змінних столів, шт	2	2	2

Отже, можна зробити висновок, що за технічними характеристиками горизонтально-фрезерний верстат компанії Haas Automation є найпотужнішим та найоптимальнішим за технічними характеристиками для підприємства АТ «Електромашина». Горизонтально-фрезерний верстат моделі EC-400 дозволяє виконувати більше операцій за короткий час.

Вартість центру компанії Haas Automation з урахуванням всіх податків і зборів, доставки до заводу покупця у місті Харків та пуско-налагоджувальних робіт складає 139 689 євро (4 213 020) грн. За П(С)БО7 строк корисного використання такого виду основного засобу становить 5 років.

Отже, на основі цих даних зробимо розрахунок амортизації прямолінійним методом:

$$A = \frac{4\,213\,020}{5} = 842\,604 \text{ (грн.)}$$

Фонд оплати праці базується на двох працівниках, які будуть працювати (позмінно) на цьому обладнанні. Заробітна плата кожного з них становить 8500 грн на місяць. ЄСВ становить 22%, тобто 1870 грн. Тобто фонд оплати праці в рік складе – 248 880 грн.

Дане обладнання підвищить валовий прибуток на 7%, отже виручка складе:

$$\text{Виручка} = 57\,390\,000 \times 0,07 = 4\,017\,300 \text{ (грн.)}$$

Витрати пов'язані з впровадженням заходу встановлення обладнання Haas представлені в табл. 3.4.

Таблиця 3.4

Витрати пов'язані з впровадженням заходу встановлення обладнання Наас

Вид затрат	Сума (грн.)
Амортизаційні відрахування	842 604
Фонд оплати праці робітників, які працюють за обладнанням, з урахуванням ЄСВ	248 880
Матеріальні витрати	110 350
Разом	1 201 834

Таким чином, загальні витрати на встановлення нового центру складуть – 1 201 834 грн.

Після впровадження обладнання Наас чистий прибуток на підприємстві з урахуванням податку на прибуток (18%) складе:

$$\begin{aligned} \text{ЧП} &= (\text{Виручка} - \text{Витрати}) \times 0,82 = (4\,017\,300 - 1\,201\,834) \times 0,82 = \\ &= 2\,308\,682,12 \text{ (грн.)}. \end{aligned}$$

Результат роботи центру залежить не тільки від самого устаткування, але і від рівня кваліфікації працівників, які на ньому працюють, тому для його впровадження необхідним є навчання працівників, які будуть контролювати його роботу.

Метою проходження програми робітниками є підвищення ефективності їх роботи, вивчення принципів функціонування горизонтально-фрезерного центру та їх нових обов'язків за роботою на оновленому обладнанні. Необхідну програму готові надати декілька установ: Державне підприємство «Інститут підготовки кадрів промисловості» [20] та навчально-консультаційний центр «Профітех» [52]. У табл. 3.5 розглянуті критерії для обрання місця навчання та програми.

Таблиця 3.5

Критерії обрання місця та програми навчання

Критерій	«Інститут підготовки кадрів промисловості»	«Профітех»
Місцезнаходження	Харків	Київ (можливе проведення навчання на базі заводу)
Досвід роботи	1949 р.	1977 р.
Тривалість	4 днів	6 днів
Наявність матеріалів та технологій	Вся необхідна теоретична інформація видається в друкованому вигляді. Більша частина навчальних занять - практична робота. Видаються методичні матеріали та навчально-тренувальні засоби	Власний інтернет-портал для навчання онлайн та доступу до великої бази тематичних матеріалів для наших студентів
Ціна програми	8 тисяч грн.	9 тисяч грн.
Документ про проходження	Ліцензія Міністерства освіти і науки України	Сертифікат державного зразка

Отже, обрання навчання на базі «Інституту підготовки кадрів промисловості» є більш доцільним. Обидва заклади мають високі показники, досвід роботи та велику кількість впізнаваних партнерів. «Профітех» є новітнішим, але програма для навчання працівників даного рівня технологій проводиться довше і дорожче. Ще однією перевагою «Інституту підготовки кадрів промисловості» стало місцезнаходження, адже його головний центр знаходиться в Харкові.

Для визначення очікуваних результатів від навчання доцільно застосувати модель Дональда Кірпатрика [22].

Перший рівень – «Реакція». Цей етап демонструє зміну настрою робітників після проходження курсів. Очікуваним результатом на даному етапі є позитивна реакція учасників та керівництва на навчання та бажання робітників працювати за новими обов'язками після закінчення навчання.

Другий рівень – «Навчання». Основне завдання даного рівня знання та навички, що отримають учасники від навчання. Очікуваний ефект від даного етапу – підвищення ефективності роботи учасників навчання, вивчення принципів функціонування горизонтально-фрезерного центру та нових обов'язків працівників за роботою на оновленому обладнанні.

Третій рівень – «Поведінка». На цьому рівні прогнозується, як сильно зміниться поведінка учасників програми після проходження курсів та наскільки отримані знання і навички будуть застосовуватися на робочому місці. Результатом цього етапу очікується швидке застосування отриманих знань і впровадження їх у щоденну роботу учасниками програми, розуміння що і як треба робити та бажання змінити свою поведінку на робочому місці.

Четвертий рівень – «Результат». На цьому рівні визначаються які покращення очікуються від навчання. Очікуваним результатом є підвищення якості роботи працівника та опанування нових функцій та обов'язків пов'язаних із впровадженням центру.

3.3. Прогноз ринка збуту

Основними регіонами-експортерами машинобудівної продукції на світовий ринок на сьогоднішній день є країни ЄС – 2 339 млрд. дол. США, країни Азії без Китаю – 2 220 млрд. дол. США, та Китай – 1 171 млрд. дол. США, які сумарно формують майже 80% експорту. Експортні поставки машинобудівної продукції зростають у всіх регіонах, за винятком країн Африки (-0,8% рік за останні 7 років). Найвищі темпи зростання експорту демонструють: країни СНД (без Росії), де приріст складає 7,5% в рік та Китай – 4,8% в рік [36]. Основними тенденціями останніх років в пропозиції машинобудівної продукції на світовому ринку були [36]:

зростання ролі країн, що розвиваються, зокрема географічне розширення глобальних ланцюгів доданої вартості;

глобальна стандартизація;

зростання частки R&D у формуванні ланцюгу доданої вартості і зменшення частки виробництва;

зменшення терміну життєвого циклу товару через прискорення виведення нових продуктів на ринок.

В останні роки експорт продукції машинобудування із України суттєво скорочувався в зв'язку із втратою російського ринку та зупинкою підприємств на сході країни. Так, якщо в 2012р. експорт складав 13,2 млрд. дол. (пікові значення), то в 2017-2018 рр. експорт з України становив близько 5 млрд. дол. Проте, як було зазначено вище, ринок машинобудування має великі перспективи розвитку, тому значні можливості для українських виробників машинобудівної продукції криються в розширенні торгової співпраці з ЄС [36]. Незважаючи на великі обсяги зовнішньої торгівлі, частка українського експорту в світовій торгівлі в останні роки складає лише 0,05 - 0,1%, тоді як в 2010р. частка України становила 0,16%. Тому навіть кількаразове збільшення поточних показників експорту видається цілком досяжною ціллю у стратегічній перспективі, враховуючи наявність виробничої бази та можливість створення продукції на основі розробок вітчизняних науково-дослідних закладів [26].

Розвиток галузі машинобудівної продукції та її експорту прямо впливає на діяльність підприємства АТ «Електромашина». Основними підприємствами-конкурентами на внутрішньому ринку для АТ «Електромашина» можна назвати ТОВ «ЗКЕМ», та Харківське ТОВ "ХЕМЗ". Проте у відсотковому співвідношенні торгівля на внутрішньому ринку формує до 20% доходу АТ «Електромашина», а у 2020 році ця частка склала 4%. Отже основні напрямки розвитку компанії направлені на зовнішній ринок.

Перспективними ринками для заводу є країни Південної та Латинської Америки, Східної Європи, Азії, Близького Сходу, Африки, де українські виробники мають найбільші конкурентні переваги не лише за рахунок нижчого рівня цін, але й завдяки традиційній прихильності клієнтів та відповідності місцевим стандартам енергетичного обладнання. Що стосується конкретно електродвигунів перспективними експортерами є Казахстан, Білорусія та Китай [34]. Слід звернути увагу на те, що Китай став споживати українські двигуни не так давно. Ще в 2000 році поставок цієї продукції в Китай Україна практично не здійснювала, а сьогодні ця країна споживає більше 5 відсотків українського експорту [10]. Потенціал даного ринку протягом найближчих 20 років складає

100 – 160 нових енергоблоків електростанцій, крім того послуги на технічне обслуговування й модернізацію існуючих потужностей (150 – 180 енергоблоків).

У обсязі продажу АТ «Електромашина» експорт займає основну частку доходу. Більше 80% своєї продукції компанія реалізує на експорт. І хоча країни СНД вкладають значний внесок у експорт підприємства, компанія проводить переорієнтування на внутрішній ринок збуту та ринки збуту країн Європи. Вона вже співпрацює із такими країнами Євросоюзу, як Болгарія, Боснія і Герцеговина, Німеччина, Латвія, Литва, Македонія, Молдова, Польща, Сербія, Чехія, Естонія [43].

Ринок країн Євросоюзу є найскладнішим для підприємства, по-перше, за вимогами сертифікації, по-друге, на даний час завод немає можливості здійснювати проектне фінансування, по-третє, сильними конкурентами.

Західними конкурентами з виробництва електричних машин загальнопромислового та спецпризначення; електричних машин для залізничного транспорту та електричних двигунів постійного струму є такі підприємства, як: "Сіменс" (Німеччина); АВВ (Швейцарія); Джек Альстом (Франція); АЕІ (Великобританія); General Electric (США).

Всі фірми володіють високою технологією виробництва та мають висококласне обладнання, але АТ «Електромашина» має сильні позиції у відношенні ціна-якість. Тому в наступних роках підприємство планує продовжувати процес диверсифікації ринків збуту країн Євросоюзу, збільшувати експорт електродвигунів у такі країни, як Польща та Латвія.

Щодо східного ринку, країнами-експортерами виступають: Росія, Вірменія, Білорусь, В'єтнам, Грузія, Іран, Казахстан, Киргизстан, та Узбекистан. Основними конкурентами виступають російські підприємства:

ПАТ Чебоксарський електроапаратний завод", що виготовляє електропровідні пристрої;

ТОВ «Електропром», що виробляє електродвигуни постійного струму, та іншу апаратуру;

ПрАТ "Кросна Мотор" (Росія) – виробництві електромашин серії Д.

Для аналізу динаміки виробництва продукції і прогнозування обсягу продукції на 2021 рік на підприємстві АТ «Електромашина» побудуємо лінію тренда. Поліноміальний тренд має найвищий рівень апроксимації – 0,87 отже він має найвищу точність результатів. На рис. 3.1 зображено поліноміальну лінію тренда підприємства «Електромашина».

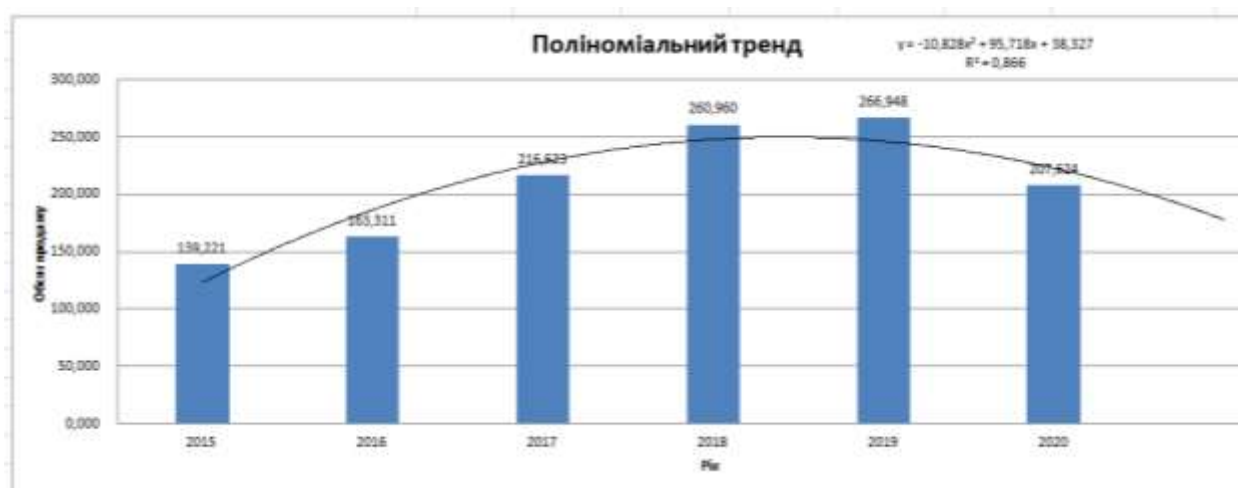


Рис. 3.1. Поліноміальний тренд підприємства «Електромашина»

У табл. 3.6 наведене аналітичне моделювання часового ряду за поліноміальним трендом.

Таблиця 3.6

Аналітичне моделювання часового ряду за поліноміальним трендом

	Рік						
	2015	2016	2017	2018	2019	2020	Прогнозний рік
Порядковий номер	1	2	3	4	5	6	7
Обсяг продажу фактичний, млн. грн.	139,221	163,311	216,623	260,960	266,948	207,624	
Обсяг продажу розрахунковий млн. грн.	123	186	228	248	246	223	178
Yфакт - Y розрах / Y факт	11,50%	14,17%	5,27%	4,99%	7,77%	7,32%	
Середня відносна помилка моделі, %	8,5%						

Таким чином, відносна помилка моделі 8,5% яка свідчить про високу якість моделі. З вірогідністю у 86,6% та помилкою у 8,5%, обсяг виробництва у 2021 році складе 178 млн. грн.

3.4. Планування техніко-економічних показників з урахуванням запропонованих заходів

Впровадження заходів впливає на стан фінансової складової підприємства. Тому планування техніко-економічних показників є невід'ємною частиною аналізу підприємства. Впровадження обладнання впливає на витрати підприємства та його фінансові результати. У табл. 3.7 наведено план витрат за економічними елементами у плановому періоді.

Таблиця 3.7

План витрат за економічними елементами

Найменування показника	2020 рік		Плановий період		Відхилення		
	значення	питома вага, %	значення	питома вага, %	Абсолютне, тис. грн.	відносне, %	в стрі, %
Матеріальні витрати	106265	51,85	106425,35	51,12	160,35	0,15	-0,73
Витрати на оплату праці	45005	21,95	46367	22,27	1362	3,03	0,32
Відрахування на соціальні заходи	10443	5,09	10742,64	5,16	299,64	2,87	0,07
Амортизація	3368	1,64	4344,6	2,09	976,6	28,99	0,45
Інші операційні витрати	39918	19,47	40298	19,36	380	0,95	-0,11
Разом:	204 999	100	208 178	100	3179	1,55	-
Товарна продукція	204 774	-	214 904	-	10 130	4,95	-
МВ, грн. / грн.	1,93	-	2,02	-	0,09	4,66	-
МС, грн. / грн.	0,52	-	0,49	-	-0,03	-5,77	-

З табл. 3.7 можна зробити висновок, що ріст товарної продукції позитивно вплинув на стан показників, як матеріаловіддачі – збільшилась на 4,66%, так і на матеріалоемність – зменшилась на 5,77%. Змін в структурі витрат майже не відбулося: матеріальні витрати займають найбільшу частку – 51,12%, але відбулося зменшення цього фактору в структурі всіх витрат на 0,73%, фактор витрат на оплату праці, залишився другим за вагомістю.

У табл. 3.8 представлено план випуску та реалізації продукції в плановому періоді.

Таблиця 3.8

План випуску та реалізації продукції в плановому періоді

Показники, тис. грн.	2020 рік	Плановий період	Абс. відх.	Відн. відх., %
Залишки товарної продукції на складі на початок року	9 658	9 658	0	0
Товарна продукція	204 774	214 904	10 130	4,95
Залишки товарної продукції на складі на кінець року	6 808	6 808	0	0
Реалізована продукція	207 624	217 754	10 130	4,88

Виходячи з табл. 3.8, за рахунок росту реалізованої продукції на 10 130 000 грн. збільшилась і товарна продукція на 10 130 000 грн.

У табл. 3.9 представлено план фінансових результатів підприємства у плановому періоді. Виходячи з таблиці 3.9 можна зробити висновок, що за рахунок введення двох нових заходів чистий прибуток збільшився на 263,99%.

Підвищення чистого прибутку вплине на стан фінансових показників рентабельності рентабельність продаж зросте на 3,13%. Рентабельність реалізованої продукції зросте на 4,48% та рентабельність операційної діяльності на 3,24%.

Таблиця 3.9

План фінансових результатів підприємства в плановому періоді

Показник	2020 рік	Плановий період	Відхилення	
			Абс.	Відн., %
1	2	3	4	5
1. Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	207 624	217 754	10 130	4,88
2. Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	150 234	153 413	3 179	2,12
3. Валовий: прибуток	57 390	64 341	6 951,1	12,11
4. Інші операційні доходи	19 484	19 484	0	0
5. Адміністративні витрати	18 486	18502	16	0,09
6. Витрати на збут	27 071	27 071	0	0
7. Інші операційні витрати	19 017	19 017	0	0
8. Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	12 300	19 235	6 935	56,38
9. Дохід від участі в капіталі	-	-	-	-
10. Інші фінансові доходи	-	-	-	-
11. Інші доходи	84	84	0	0
12. Фінансові витрати	9 144	9 144	0	0
13. Втрати від участі в капіталі	-	-	-	-
14. Інші витрати	0	0	0	0
15. Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	3 240			
16. Витрати (дохід) з податку на прибуток	-613	-613	0	0
17. Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	-	-	-	-
18. Чистий фінансовий результат: прибуток	2 627	9 562	6 935	263,99
19. Рентабельність продаж, за чистим прибутком, %	1,26	4,39	3,13	-
20. Рентабельність реалізованої продукції, за чистим прибутком, %	1,75	6,23	4,48	-
21. Рентабельність операційної діяльності, %	6,0	9,24	3,24	-

Таким чином, планові показники свідчать про те, що конкурентні позиції підприємства в наступному періоді очікувано будуть зміцнюватися. Проте для остаточного висновку щодо того, чи були запропоновані заходи найкращими у вирішенні виявлених проблем підприємства, доцільно здійснити оцінку ефективності запропонованих заходів.

3.5. Оцінка ефективності запропонованих заходів

Згідно з матрицею БКГ продукція «частини до електродвигунів та генераторів» потрапила в поле «собаки». Відповідно, до літератури [15], для даного поля необхідна стратегія «деінвестування» та відступу з ринку. Для оцінки ефективності відкриття нового відділу підприємства для збільшення продажу частин до електродвигунів та генераторів «Електромашина» необхідно розрахувати чисту приведену вартість.

Для знаходження ставки дисконтування використовуємо формулу Фішера. Індекс інфляції закладений на 2021 р. у бюджеті – 7,3%, ставка за депозитами – 8,5%.

Ставка дисконтування = $0,073 + 0,085 + 0,085 \times 0,073 = 0,16$ (або 16%).

Розрахунок чистої приведеної вартості NPV за проектом:

$$NPV = - 670\,000 + \frac{784\,774,85}{(1+0,16)^1} = 6\,530,04 \text{ (грн.)}$$

$$PI = \frac{784\,774,85}{670\,000} = 1,17;$$

$$PP = \frac{670\,000}{784\,774,85} = 0,85.$$

Розрахунки показують, що проект може бути реалізованим, адже чиста приведена вартість складає 6530,04 грн., період окупності інвестицій менше одного року, що пояснюється не високими капітальними витратами за рахунок оренди, індекс дохідності перевищує одиницю – 1,17 (грн./грн.), тобто проект може вважатися успішним.

Отже, можна зазначити, що не всі товари з поля «собаки», мають ліквідуватися з ринку. Грамотне планування підвищення

конкурентоспроможності цього продукту та збільшення частки ринку може перевести товар у поле «дійні корови».

Таким чином, при формуванні портфелю підприємства пропонується аналізувати не тільки ринок збуту підприємства, а і потенційний ринок збуту, (після оцінки ефективності його розширення), за допомогою якого підприємство зможе збільшити частку ринку товару.

При зміні географічного місце розташування відділу підприємства АТ «Електромашина», скоротилися строки очікування частин до електродвигунів та генераторів, та строки відправки обладнання на ремонт і назад. При ціноутворенні на тому ж рівні, підприємство виграє конкуренцію на європейському ринку у сегменті «ціна-якість» та може збільшити частку ринку своєї продукції.

У табл. 3.10 представлена альтернативна матриця БКГ.

Таблиця 3.10

Вихідні дані для побудови альтернативної матриці БКГ

Продукція	Обсяг продукції 2019 шт.	Обсяг продукції 2020 шт.	Частка ринку АТ «Електромашина», %	Потенцій на частка ринку АТ «Електромашина», %	Частка ринку ТОВ «ЗКЕМ», %	Прибуток АТ «Електромашина» тис.грн.	Потенційний прибуток «Електромашина» тис.грн.
Електродвигуни постійного та змінного струму	208	140	18	18	14	29 073,774	29 073,774
Електрична апаратура	22	41	4	4	3	9 997,338	9 997,338
Частини до електродвигунів та генераторів	35185	32433	10	17	15	14 720,535	17 370,231

Відносна частка ринку складе:

$$\text{ВДР}_1 = \frac{18}{14} = 1,29$$

$$\text{ВДР}_2 = \frac{4}{3} = 1,33$$

$$\text{ВДР}_3 = \frac{10}{15} = 0,67.$$

Майбутня відносна частка ринку:

$$\text{ПВДР}_1 = \frac{18}{14} = 1,29$$

$$\text{ПВДР}_2 = \frac{4}{3} = 1,33$$

$$\text{ПВДР}_3 = \frac{17}{15} = 1,13.$$

Темпи росту ринку дорівнюють:

$$\text{ТРР}_1 = \sqrt{\frac{140}{208}} = 0,82$$

$$\text{ТРР}_2 = \sqrt{\frac{41}{22}} = 1,36$$

$$\text{ТРР}_3 = \sqrt{\frac{32433}{35185}} = 0,96.$$

На рис. 3.2 зображена альтернативна матриця БКГ основної продукції підприємства «Електромашина».

Продукція 1 – електродвигуни постійного та змінного струму; 2 – електрична апаратура; 3 – частини до електродвигунів та генераторів.

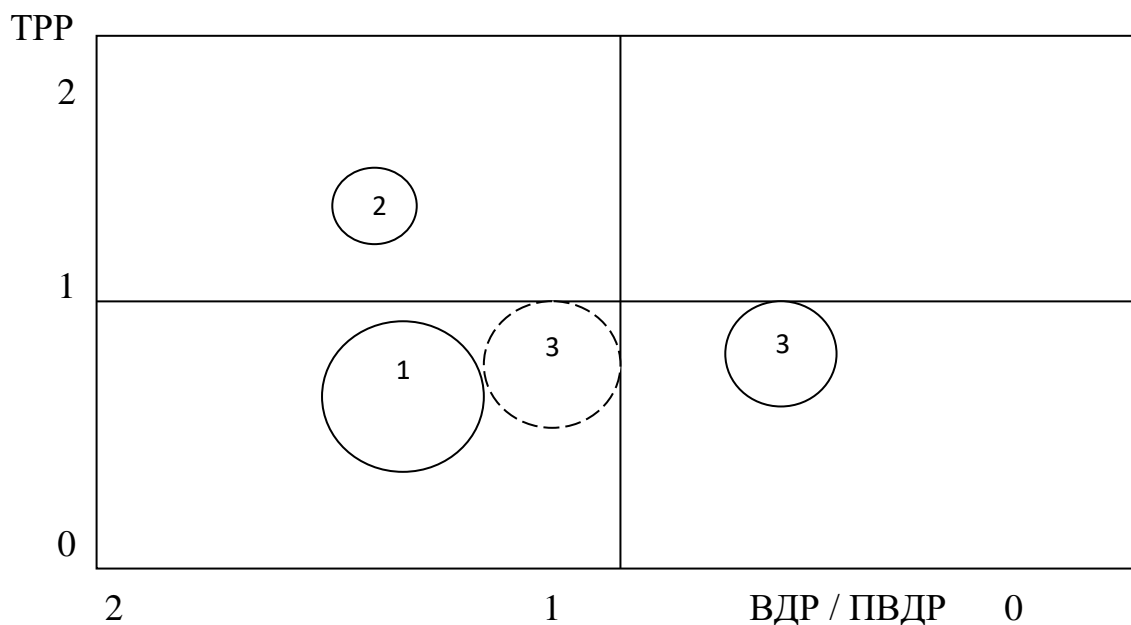


Рис. 3.2. Альтернативна матриця БКГ підприємства АТ «Електромашина»

Таким чином, можна сказати, що хоча продукція «частини до електродвигунів та генераторів» і потрапила у поле «собаки», після планування підвищення її конкурентоспроможності, відносна частка ринку даного товару збільшиться з 0,67 до 1,13 і перенесе товар №3 у поле «дійні корови». Тому для товару «частини до електродвигунів та генераторів» доцільніше впроваджувати стратегію інвестування, а не стратегію ліквідації.

Щодо другого заходу, оцінити економічну ефективність навчання у відриві від технологічного заходу неможливо та недоцільно. Організаційний захід буде характеризуватися сукупністю очікуваних ефектів, які були визначені за моделлю Кірпатрика у пункті 3.2.

Гарантією досягнення запланованих ефектів буде правильний підбір кадрів для проходження навчання. Головними критеріями відбору працівників є висока мотивація, що забезпечуватиметься збільшенням заробітної плати, та здатність до навчання у професійній сфері: у фрезерних операціях.

Відповідно до цього можливою кандидатурою стають робітники підприємства АТ «Електромашина» з професійним ростом, мотивацією для яких стає підвищення у заробітній праці.

Існує ряд ризиків які можуть вплинути на ефективність даного заходу. У табл. 3.11 приведені ризики і їх вагомість.

Таблиця 3.11

Ризики пов'язані з впровадженням організаційного заходу

№	Показники	Експерт №1	Експерт №2	Експерт №3	Сума	Ранг
	Зовнішні:					
1	Підвищення рівня витрат на оплату праці	10	9	9	28	1
2	Підвищення рівня ЄСВ	3	1	2	6	10
3	Здорожчання курсів	5	8	7	20	4
4	Відсутність вільних місць для проходження програми у короткостроковій перспективі	4	4	1	9	7
	Внутрішні:					
5	Відсутність розуміння встановлених обов'язків	9	5	5	19	5
6	Відсутність кваліфікованих кадрів	6	6	6	18	6
7	Не виправдання очікувань учасника навчання від програми	1	2	4	7	9
8	Не виправдання очікувань керівника від програми	2	3	3	8	8
9	Перехід працівників до іншого підприємства	7	7	10	24	3
10	Зниження рівня мотивації працівників	8	10	8	26	2

Тобто, слід відзначити вплив таких факторів, як підвищення рівня витрат на оплату праці та зниження рівня мотивації працівників.

На рисунку 3.3 зображена роза ризиків за організаційним заходом.

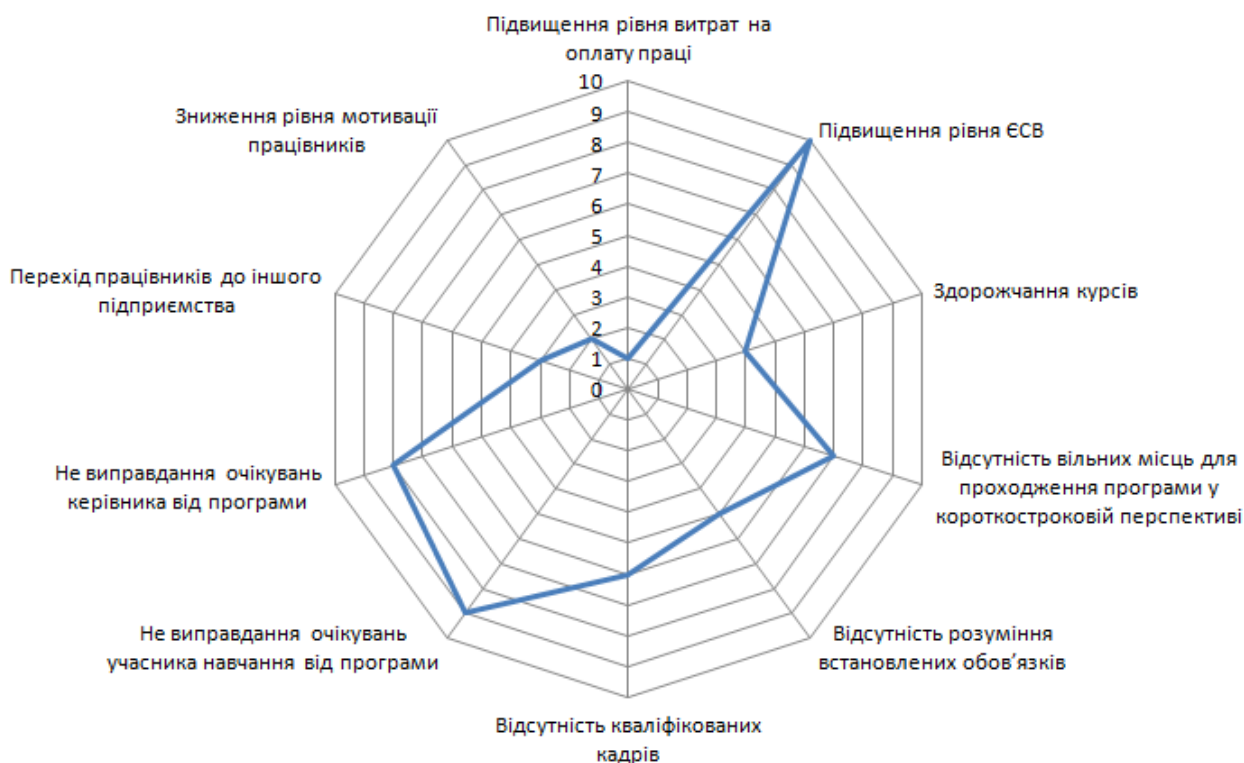


Рис. 3.3. Роза ризиків підприємства АТ «Електромашина»

Отже виходячи з рози ризиків та таблиці 3.11 можна зробити висновок, що найбільшими ризиками є підвищення рівня витрат на оплату праці та зниження рівня мотивації працівників.

Перший ризик може мінімізувати відстеження підприємством росту рівня витрат в країні, його прогнозування на майбутній період відносно своїх працівників та закладанням додаткових грошей у свій бюджет.

Ризик пов'язаний зі зниженням мотивації робітників може бути мінімізований високими заробітними платами та виплатами премій за перевиконання планових показників.

Для оцінки ефективності технічного заходу необхідно визначити чисту приведену вартість. Ставка дисконтування – 16%. Чиста приведена вартість (NPV) складе:

$$NPV = - 4\,213\,020 + \frac{2308682,12}{(1+0,16)^1} + \frac{2308682,12}{(1+0,16)^2} + \frac{2308682,12}{(1+0,16)^3} = 972\,025,03 \text{ (грн.)}$$

$$PI = \frac{5\,185\,045}{4\,213\,020} = 1,23 \text{ (грн./грн.)};$$

$$PP = \frac{4\,213\,020}{5\,185\,045/3} = 2,44 \text{ (років)}.$$

На основі вище приведеного розрахунку, робимо висновок, що обладнання може бути встановлене на підприємство АТ «Електромашина», адже його чиста приведена вартість складає 972 025,03 грн. Індекс дохідності проекту відповідає нормі, перевищуючи одиницю, і складає 1,23. Період окупності інвестицій 2,5 року, тобто проект є доцільним і може бути реалізованим.

ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 3

Станом на сьогодні, галузь в якій працює підприємство АТ «Електромашина» є сформованою, стабільною та прибутковою.

Для аналізу динаміки виробництва продукції і прогнозування обсягу продукції на 2021 рік на підприємстві «Електромашина» було побудовано лінію тренда яка показала майбутній обсяг продажу – 178 млн. грн. з точністю у 86,6%. У ході аналізу ринку збуту було виявлено, що найперспективнішим зовнішнім ринком для машинобудівної галузі України є ринок ЄС.

У третьому розділі були запропоновані два заходи – планування підвищення рівня конкурентоспроможності продукції на базі проведеної оцінки та захід покращення технічного рівня підприємства. Ефективність першого заходу – відкриття нового відділу підприємства АТ «Електромашина», було доведено за допомогою розрахунку чистої приведеної вартості, що склала 6 530,04 грн., та аналізу показників ефекту та ефективності проекту, що за даним проектом відповідають нормі. Розрахунок показав, що продукція із поля «собаки», може стати стабільним джерелом доходу для виробника в майбутньому, а отже була запропонована альтернативна матриця БКГ з урахуванням майбутнього періоду.

Для збільшення обсягу виробництва було встановлене обладнання – горизонтально-фрезерний верстат компанії Haas Automation., що замінює 5 застарілих верстатів. Для його успішного функціонування було проведено навчання на базі «Інституту підготовки кадрів промисловості» 2 працівників, які будуть контролювати роботу центру позмінно. За допомогою моделі Дональда Кірпатрика було встановлено очікувані ефекти від цього організаційного заходу. Для обґрунтування результативності встановлення нового центру також був проведений розрахунок чистої приведеної вартості, що склав – 972 025,03 грн. Період окупності інвестицій 2,44 років, індекс дохідності перевищує одиницю – 1,23, а отже проект є успішним. Успішність обох заходів доводить аналіз фінансового результату у плановому періоді.

ВИСНОВКИ

У нинішніх умовах на ринку підприємство намагається зробити свою продукцію конкурентоспроможною в своїй галузі. Адже від цього чинника залежить результат його діяльності, такий як його прибуток та комерційний успіх. До того ж конкурентоспроможність відіграє важливу роль у подальшому розвитку підприємства. Необхідною умовою її досягнення є грамотне планування.

На досягнення товару конкурентоспроможності впливають такі його складові: якість товару, ціна імідж та престиж продукції та підприємства та інші. Стосовно методів оцінки конкурентоспроможності можна зазначити, що існує багато методів оцінки конкурентоспроможності продукції, як розрахункових так і графічних. Серед графічних найпопулярнішими виступають багатокутник конкурентоспроможності і радар конкурентоспроможності. Підприємство обирає той метод, який дасть найточнішу інформацію.

Для того, щоб продукція була конкурентоспроможною на ринку необхідно дотримуватися вимог до критеріїв та показників конкурентоспроможності продукції, впроваджувати нові технології, підвищувати кваліфікацію управлінського персоналу. Товаровиробникам необхідно пам'ятати, що вдосконалення продукції є необхідною умовою конкуренції на сучасному ринку.

Для розрахунків оцінки фінансово-економічної діяльності підприємства АТ «Електромашина» було проведено аналіз стану фінансових показників даного підприємства. З нього видно, що підприємство «Електромашина» втрачає свої позиції, що підтверджується зменшенням чистого прибутку на 21,39%. Падіння чистого доходу від реалізації 22,22% зменшило показник валового прибутку на 20,86%. Показник рентабельності від операційної діяльності підвищився на 30,43%, що вказує на оптимізацію витрат

підприємством, проте рентабельність продажу та рентабельність реалізованої продукції залишилися на низькому рівні: 1,26% та 1,75% відповідно.

Виявити зовнішні чинники впливу допоміг PESTLE-аналіз, з якого чітко видно, що найбільший вплив на підприємство здійснюють економічні фактори. Доповнив фактори зовнішнього та внутрішнього впливу SWOT-аналіз, за допомогою якого були виявлені стратегії компанії, такі як: підтримання передових позицій за рахунок великих замовлень, укладання довгострокових контрактів як із замовниками так і з постачальниками, мінімізація зносу обладнання за рахунок його модернізації та покриття високих матеріальних витрат за рахунок планування діяльності у довгостроковій перспективі.

Для оцінки рівня конкурентоспроможності продукції підприємства АТ «Електромашина» було побудовано «багатокутник» та «радар» конкурентоспроможності, за різними факторами впливу. Обидва метода показали найвищий конкурентний рівень підприємства серед інших на східному ринку. Західний ринок був проаналізований за допомогою методу «конкурентних профілів» та виявив сильні та слабкі сторони АТ «Електромашина» серед його західних конкурентів.

Для обґрунтування заходів підвищення конкурентоспроможності, була проведена оцінка ефективності запропонованих заходів щодо підвищення конкурентоспроможності продукції.

Чиста приведена вартість за першим заходом склала 6 530,04 грн, із окупністю проекту за один рік та індексом дохідності 1,17 (грн./грн.). Після обґрунтування ефективності відкриття нового відділу підприємства, для збільшення реалізації продукції, що потрапило у поле «собаки» – «частини до електродвигунів та генераторів», було запропоновано альтернативну матрицю БКГ із уточненням за майбутнім періодом.

Щодо другого заходу, модель Дональда Кірпатрика завдяки чотирьом рівням показала очікуваний результат від навчання. Висока мотивація співробітників та здатність їх до навчання стануть запорукою успіху даного заходу. Встановлення обладнання, як покращення технічного стану

підприємства, було обґрунтовано розрахунком чистої приведеної вартості, що за даним проектом дорівнює позитивному значенню. Індекс дохідності проекту встановлення нового обладнання перевищив одиницю, а період окупності склав 2,5 року. Так як показники відповідають нормі, проект є успішним і може бути прийнятий до реалізації.

Успішність проекту доводить аналіз планових показників майбутнього періоду. Аналіз планового періоду показав ріст витрат та відповідне збільшення собівартості продукції на 2,12%. Ріст реалізованої продукції вплинув на підвищення товарної продукції на 4,39%. Дані зміни покращили показник матеріаловіддачі на 4,15%, та знизили матеріалоємність на 3,85%, слід зазначити, що у звітному періоді вони були на високому рівні.

Завдяки проведеним заходам чистий прибуток у 2021 році підвищився на 263,99%. Стан показників рентабельності теж покращився, ріст рентабельності продаж – 3,13%, рентабельності реалізованої продукції – 4,48% та рентабельності від операційної діяльності – 3,24%.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Андрушків Б. М. Модернізація підприємств як конкурентна перевага організаційно-економічного розвитку: [монографія] / Б. М. Андрушків, О. А. Солотвінський. – Миколаїв: Миколаївський національний університет імені В. О. Сухомлинського 2015. – 203 с.
2. Афанасов А. М. Выбор рационального количества источников мощности системы взаимного нагружения тяговых электромашин / А. М. Афанасов. – Вісник НТУ "ХПІ". – 2014. – № 41 (1084). – С. 37 – 43.
3. Баталова О. А. Конкурентоспроможність продукції на зовнішньому ринку та шляхи її підвищення [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.bestreferat.ru/referat-126310.html>
4. Безродна С. М. Управління якістю : навч. посіб. для студентів економічних спеціальностей / Безродна С. М. – Чернівці: ПБКФ «Технодрук», 2017. – 174 с.
5. Болонська В. І. Порівняльна характеристика методів оцінки конкурентоспроможності продукції / В. І. Болонська, Н. Т. Депа // Науковий вісник НАТУ Укр. – 2010. – №20. – С. 115 – 120.
6. Бужин О. А. Конкурентоспроможність продукції тваринництва: монографія / О. А. Бужин. – Черкаси : Відлуння-Плюс, 2008. – 248 с.
7. Бусарева Т. Г. Теоретичний підхід до управління конкурентоспроможністю підприємства [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://molodyvcheny.in.ua/files/journal/2014/12/18.pdf>
8. Вісник студентського наукового товариства «ВАТРА» Вінницького торговельно-економічного інституту КНТЕУ. – Вінниця: Видавничо-редакційний відділ ВТЕІ КНТЕУ, 2016. – Вип. 3-4. – 624 с.
9. Вартамян В. Матрица БКГ и приемы ее совершенствования [Электронный ресурс] / В. Вартамян Е. Скрипкина // Наука онлайн: Международный научный электронный журнал. – 2019. – №1. – Режим

доступа: <https://nauka-online.com/publications/ekonomika/2019/1/matritsa-bkg-i-priemu-ee-sovershenstvovaniya/>

10. Горюнов Д. Центр економічної стратегії [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://ces.org.ua/wp-content/uploads/2021/09>

11. Господарський кодекс України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15>

12. Давидова О. Ю. Управління якістю продукції та послуг у готельно-ресторанному господарстві: підручник / О. Ю. Давидова. – Харків : Вид. Іванченка І. С., 2018. – 488 с.

13. Державна служба статистики України. Статистична інформація [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua/>

14. Державний комітет України з питань технічного регулювання та споживчої політики – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://regulation.gov.ua/catalogue/regulators/id239/npa>

15. Добровольская Т. А. Визуализация средствами деловой графики матрицы Бостонской группы (БКГ): методические указания по выполнению лабораторных работ / Юго-Зап. гос. ун-т; сост.: Т. А. Добровольская. – Курск: ЮЗГУ, 2018. – 15 с.

16. Дубініна А. А. Сертифікація товарів: навч. посібник / А. А. Дубініна, Г. А. Селютіна, С. О. Ленерт, В. М. Селютін – Харків : ХДУХТ, 2016. – 285 с.

17. Жевнова А. О. Анализ конкурентоспособности продукции предприятия / А. О. Жевнова // Исследования и разработки в области машиностроения, энергетики и управления : материалы XVIII Междунар. науч.-техн. конф. студентов, аспирантов и молодых ученых, Гомель, 26–27 апр. 2018 г. / М-во образования Респ. Беларусь, Гомел. гос. техн. ун-т им. П. О. Сухого ; под общ. ред. А. А. Бойко. – Гомель : ГГТУ им. П. О. Сухого, 2018. – С. 391 – 395.

18. ЗАО «Кросна-Мотор». Продукция [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.crosna.ru/motor/>

19. Заріцька Н. М. Оцінка конкурентоспроможності підприємства / Н. М. Заріцька // Київський національний університет технологій та дизайну. – 2015. – №12. – С. 22 – 25.

20. Інститут підготовки кадрів промисловості. Про нас [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.ipkprom.com.ua/ru/golovna/>

21. Карапетян Г. Матрица BCG. Классический и digital-вариант матрицы БКГ [Электронний ресурс] / Г. Карапетян. – Режим доступа: <https://gaikarapetyan.ru/matritsa-bcg>

22. Киркпатрик Д. Л. Четыре ступеньки к успешному тренингу: практическое руководство по оценке эффективности обучения / Д. Л. Киркпатрик, Д. Д. Киркпатрик. – Москва : Эйч Ар Медиа, 2008. – 128 с.

23. Конкурентоспроможність та інновації: проблеми науки та практики: матеріали Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції, 14 листопада 2019 р. – Харків : ФОП Лібуркіна Л. М., 2019. – 104 с.

24. Конкурентоспроможність підприємства: навчальний посібник / І. А. Дмитрієв, І. М. Кирчата, О. М. Шершенюк – Харків : ФОП Бровін О. В., 2020. – 340 с.

25. Кошелупов І. Ф. Програми підвищення конкурентоспроможності організацій / І. Ф. Кошелупов // Вісник соціально-економічних досліджень. – 2018. – №1 . – С. 219 – 225.

26. Крайнюченко О. Ф. Практичні аспекти застосування матриці бостонської консультативної групи/ О. Ф. Крайнюченко, Т. Г. Белова, Т. В. Гаврилова // Наукові праці НУХТ. – 2012. – № 45. – С.150 – 154.

27. Крючкова Ж. В. Сутність конкуренції і конкурентоспроможності аграрних підприємств як економічних категорій / Ж. В. Крючкова // Інвестиції: практика і досвід. – 2016. – №12. – С. 49 – 53.

28. Левицька А. О. Методи оцінки конкурентоспроможності підприємства: вітчизняні та закордонні підходи до класифікації // Механізм регулювання економіки. – 2018. – № 4. – С. 155 – 161.

29. Літвінова В. О. Графічні методи дослідження у аналізі рівня конкурентоспроможності продукції [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://dspace.oneu.edu.ua>

30. Літвінова В. О. Порівняльний аналіз розрахункових методів визначення рівня конкурентоспроможності [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://dspace.oneu.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/2018/1>

31. Лупак Р. Л. Конкурентоспроможність підприємства : навч. посіб. / Р. Л. Лупак, Т. Г. Васильців. – Львів : Видавництво ЛКА, 2016. – 484 с.

32. Люкшинов А. Н. Стратегический менеджмент: учебн. пособ. для вузов. – Москва : ЮНИТИ-ДАНА, 2017. – 375 с.

33. Магомедов Ш. Ш. Конкурентоспособность товаров : учеб. пособие / Ш. Ш. Магомедов. – Москва : Дашков и К°, 2018. – 294 с.

34. Маркевич К. Перспективи виходу України на ринки висхідних країн. Аналітична доповідь / К. Маркевич, В. Сіденко, В. Юрчишин. – Київ: Заповіт, 2015. – 116 с.

35. Матеріали X Ювілейної Міжнародної науково-практичної конференції «Європейський вектор модернізації економіки: креативність, прозорість та сталий розвиток». Тези доповідей. Частина 1 – Харків: ХНУБА, 2018. – 308 с.

36. Машинобудівна галузь в Україні: потенціал та можливості для розширення експорту на період до 2021 року. ДП «УКРПРОМЗОВНІШЕКСПЕРТИЗА» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.me.gov.ua/Documents/Download?id=79ea6e19-5253-41b8-b2ce-eaccdee61116>

37. Мельник Т. М. Інноваційний регрес у товарній структурі зовнішньої торгівлі України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://mmi.fem.sumdu.edu.ua/sites/default/files/mmi2011_4_2_192_199.pdf

38. Методичні вказівки до самостійної роботи з дисципліни «Економіка підприємства» для напрямів підготовки 6.050801 «Мікротананоелектроніка»,

6.050802 «Електронні пристрої та системи» всіх форм навчання / Укладач: О. В. Коваленко. – Дніпродзержинськ : ДДТУ, 2016. – 34 с.

39. Міністерство фінансів України. Індекси [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://index.minfin.com.ua/economy/index/inflation/2019/>

40. Некрасов В. А. Застосування SWOT- та PESTLE-аналізів у системи протидії злочинам у сфері економіки, а також при визначенні загроз економічній безпеці держави / В. А. Некрасов, В. І. Мельник // Проблеми законності. – 2017. – № 136. – С. 193 – 204.

41. Новицкий Н. И. Управление качеством продукции: [учеб. пособие] / В. Н. Олексюк, Н. И. Новицкий – Минск : Новое знание, 2017. – 238 с.

42. ООО «Электропром». Справочная информация о продукции [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.elmash.ru/ru/>

43. Офіційний сайт АТ «Електромашина». [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://electromashina.com.ua/ua/>

44. Павлова В. А. Конкурентоспроможність підприємства: управління, оцінка, стратегія: монографія / В. А. Павлова, О. В. Кузьменко, В. М. Орлова, Г. А. Рижкова. – Донецьк : Вид. ДУЕП імені Альфреда Нобеля, 2011. – 352 с.

45. Павлова В. А. Конкурентоспроможність підприємства: оцінка та стратегія забезпечення / В. А. Павлова ; [монографія]. – Донецьк : Вид. ДУЕП, 2014. – 276 с.

46. Пацула О. І. Аналіз господарської діяльності: навч пос. / О. І. Пацула. – Львів : Львівський державний університет, 2014. – 302 с.

47. Пермінова С. О. Підвищення конкурентоспроможності підприємств в контексті їх стратегічного розвитку / С. О. Пермінова // Ефективна економіка. – 2018. – №1. – С. 1 – 9.

48. Поліщук О. А. SWOT-аналіз Вінницької області як передумова розроблення стратегічних рішень в управлінні зовнішньоекономічною діяльністю регіону / О. А. Поліщук // Міжнародні економічні відносини та світове господарство. – 2019. – №29. – 41 – 47 с.

49. Портер М. Э. Конкуренция / Майкл Э. Портер / [пер. с англ.]. – Москва : ИД «Вильямс», 2010. – 608 с.

50. Портер М. Международная конкуренция. Конкурентные преимущества стран / М. Портер ; [пер. с англ.; под ред. и спредисловием В. Д. Щетинина]. – Москва : Международные отношения, 2018. – 929 с.

51. Проблеми вдосконалення машин та обладнання електромеханічних та мехатронних систем: Збірник матеріалів Першої міжнародної науково-методичної конференції – Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2019. – 82 с.

52. Профітех. Про компанію [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://profiteh.ua/>

53. Пуцентейло П. Р. Конкурентоспроможність підприємства: методологія аналізу дефініції / П. Р. Пуцентейло // Інноваційна економіка. – 2015. – №59. – С. 80 – 86.

54. Рудчєв В. А. Менеджмент : навч. посіб. / В. А. Рудчєв, С. О. Гуткевич. – Київ : Центр учбової літератури, 2011. – 312 с.

55. Рудченко С. М. Побудова конкурентного профілю як основа конкурентної стратегії [Електронний ресурс] / С. М. Рудченко. – Режим доступу: http://www.confcontact.com/20101224/3_rudchenko.php

56. Рябик Г. Є. Стратегія управління конкурентоздатністю підприємства / Г. Є. Рябик, О. Б. Яворська // Інвестиції: практика та досвід. – 2019. – № 24. – С. 61 – 66.

57. Сарай Н. І. Економічна діагностика. Навчальний посібник для студентів спеціальності «Економіка підприємства» усіх форм навчання / Н. І. Сарай. – Тернопіль : ТНЕУ, 2015. – 165 с.

58. Сита Є. М. Дослідження існуючих методів оцінки конкурентоспроможності підприємства / Є. М. Сита // Ефективна економіка. – 2019. – № 12. – С. 34 – 38.

59. Станочный мир. Каталог [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://stanok-kpo.ru/spravochnik/stanki-sovetskie-rossiyskie-importnye-spravochnaya-informatsiya/6m82g.html>

60. Соціально-економічні проблеми управління бізнесом: монографія / за заг. ред. к.е.н., доц. А.С. Панчук, к.е.н., доц. Н.С. Ляліної. – Харків : Вид. ФОП Федорко, 2021. – 303 с.
61. Трещов М. М. Методи оцінювання конкурентоспроможності продукції [Електронний ресурс] / М. М. Трещов // Економічний простір. – 2019. – № 23/1 – С. 118 – 126.
62. Турченко М. О. Маркетинг: підручник / М. О. Турченко, М. Д. Швець. – Київ: Знання, 2011. – 318 с.
63. Фатхутдинов Р. А. Конкурентоспособность: экономика, стратегия, управление / Р. А. Фатхутдинов – Москва : ИНФРА–М, 2000. – 312 с.
64. Фінанси підприємств : навч. посіб. Частина 1 / В. В. Зянько, В. Г.Фурик , І. М. Вальдшмідт. – Вінниця : ВНТУ, 2016. – 126 с.
65. Циганок О. О. Основні етапи розробки програми підвищення конкурентоспроможності [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://pratsi.opu.ua/app/webroot/articles/1312463697.pdf>
66. Чебоксарский электроаппаратный завод. Новинки продукции – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://abr-electric.com.ua/index.php?id=cheaz>
67. Шляхи підвищення конкурентоспроможності та якості [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://posibnyky.vntu.edu.ua/ekonomika/43.htm>
68. Якісні показники конкурентоспроможності [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://stud.com.ua/764/marketing/yakisni_pokazniki_konkurentospromozhnosti
69. Haas Automation Inc. Machines [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.haascnc.com/index.html>
70. Kitamura Machinery. Products [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.kitamura-machinery.com/products/>
71. QUASER Machine Tools. Products [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://www.quaser.com/index_en.htm

ДОДАТКИ

Додаток А

Таблиця А.1

Баланс (Звіт про фінансовий стан) на 31.12.2019

Актив	Код рядка	На початок звітнього року	На кінець звітнього періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Незавершені капітальні інвестиції	1005	1418	1628
Основні засоби	1010	17573	17837
первісна вартість	1011	72765	75842
знос	1012	(55192)	(58005)
Довгострокові біологічні активи	1020	0	0
Довгострокові фінансові інвестиції	1030	600	600
Інші необоротні активи	1090	0	5
Усього за розділом I	1095	19591	20070
II. Оборотні активи			
Запаси:	1100	27730	24771
у тому числі готова продукція	1103	6843	10358
Поточні біологічні активи	1110	0	0
Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги	1125	37999	32597
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	1135	8734	4750
у тому числі з податку на прибуток	1136	0	0
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	2884	2392
Поточні фінансові інвестиції	1160	0	0
Гроші та їх еквіваленти	1165	1958	40003
Витрати майбутніх періодів	1170	74	206
Інші оборотні активи	1190	9288	8651
Усього за розділом II	1195	88667	113370
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	0	0
Баланс	1300	108258	133440

Пасив	Код рядка	На початок звітнього року	На кінець звітнього періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	7342	7342
Додатковий капітал	1410	11576	11528
Резервний капітал	1415	1101	1101
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	17341	17736
Неоплачений капітал	1425	(0)	(0)
Усього за розділом I	1495	37360	37707
II. Довгострокові зобов'язання, цільове фінансування та забезпечення	1595	44025	31089
III. Поточні зобов'язання			
Короткострокові кредити банків	1600	0	44232
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610	0	0
товари, роботи, послуги	1615	10963	7335
розрахунками з бюджетом	1620	1097	74
у тому числі з податку на прибуток	1621	989	0
розрахунками зі страхування	1625	243	103
розрахунками з оплати праці	1630	1963	1929
Доходи майбутніх періодів	1665	0	0
Інші поточні зобов'язання	1690	12607	10971
Усього за розділом III	1695	26873	64644
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	0	0
Баланс	1900	108258	133440

Додаток Б

Таблиця Б.1

Баланс (Звіт про фінансовий стан) на 31.12.2020

Актив	Код рядка	На початок звітнього періоду	На кінець звітнього періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи	1000	10	0
первісна вартість	1001	129	129
накопичена амортизація	1002	(119)	(129)
Незавершені капітальні інвестиції	1005	1 628	326
Основні засоби	1010	17 827	17 159
первісна вартість	1011	75 713	77 504
знос	1012	(57 886)	(60 345)
Інвестиційна нерухомість	1015	0	0
первісна вартість	1016	0	0
знос	1017	(0)	(0)
Довгострокові біологічні активи	1020	0	0
первісна вартість	1021	0	0
накопичена амортизація	1022	(0)	(0)
Довгострокові фінансові інвестиції:			
які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	62	62
інші фінансові інвестиції	1035	538	538
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	5	1
Відстрочені податкові активи	1045	0	0
Гудвіл	1050	0	0
Відстрочені аквізиційні витрати	1060	0	0
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065	0	0
Інші необоротні активи	1090	0	0
Усього за розділом I	1095	20 070	18 086
II. Оборотні активи			
Запаси	1100	24 771	22 134
Виробничі запаси	1101	6 166	7 105
Незавершене виробництво	1102	8 247	8 111
Готова продукція	1103	9 658	6 808
Товари	1104	700	110
Поточні біологічні активи	1110	0	0
Депозити перестрахування	1115	0	0
Векселі одержані	1120	0	0
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	32 612	44 464
Дебіторська заборгованість за розрахунками:			
за виданими авансами	1130	2 350	1 101
з бюджетом	1135	4 720	5 551
у тому числі з податку на прибуток	1136	0	0
з нарахованих доходів	1140	0	0
із внутрішніх розрахунків	1145	0	0
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	57	28
Поточні фінансові інвестиції	1160	0	0
Гроші та їх еквіваленти	1165	40 003	896
Готівка	1166	3	10
Рахунки в банках	1167	40 000	886
Витрати майбутніх періодів	1170	206	65
Частка перестраховика у страхових резервах	1180	0	0
у тому числі в:			
резервах довгострокових зобов'язань	1181	0	0
резервах збитків або резервах належних виплат	1182	0	0
резервах незароблених премій	1183	0	0
інших страхових резервах	1184	0	0
Інші оборотні активи	1190	8 651	8 096
Усього за розділом II	1195	113 370	82 335
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття			
Баланс	1300	133 440	100 421

Продовження дод. Б
Продовження табл. Б.1

Пасив	Код рядка	На початок звітнього періоду	На кінець звітнього періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	7 342	7 342
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	0	0
Капітал у дооцінках	1405	0	0
Додатковий капітал	1410	11 528	11 196
Емісійний дохід	1411	0	0
Накопичені курсові різниці	1412	0	0
Резервний капітал	1415	1 101	1 101
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	17 736	17 583
Неоплачений капітал	1425	(0)	(0)
Вилучений капітал	1430	(0)	(0)
Інші резерви	1435	0	0
Усього за розділом I	1495	37 707	37 222
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	626	658
Пенсійні зобов'язання	1505	0	0
Довгострокові кредити банків	1510	30 463	34 943
Інші довгострокові зобов'язання	1515	0	0
Довгострокові забезпечення	1520	0	0
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	0	0
Цільове фінансування	1525	0	0
Благодійна допомога	1526	0	0
Страхові резерви	1530	0	0
у тому числі:			
резерв довгострокових зобов'язань	1531	0	0
резерв збитків або резерв належних виплат	1532	0	0
резерв незароблених премій	1533	0	0
інші страхові резерви	1534	0	0
Інвестиційні контракти	1535	0	0
Призовий фонд	1540	0	0
Резерв на виплату джек-поту	1545	0	0
Усього за розділом II	1595	31 089	35 601
III. Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600	44 232	0
Векселі видані	1605	57	57
Поточна кредиторська заборгованість за:			
довгостроковими зобов'язаннями	1610	0	0
товари, роботи, послуги	1615	7 278	16 840
розрахунками з бюджетом	1620	74	539
у тому числі з податку на прибуток	1621	0	87
розрахунками зі страхування	1625	103	300
розрахунками з оплати праці	1630	1 929	2 508
одержаними авансами	1635	6 453	3 495
розрахунками з учасниками	1640	2 571	2 842
із внутрішніх розрахунків	1645	0	0
страховою діяльністю	1650	0	0
Поточні забезпечення	1660	0	0
Доходи майбутніх періодів	1665	0	0
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670	0	0
Інші поточні зобов'язання	1690	1 947	1 017
Усього за розділом III	1695	64 644	27 598
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття			
Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1800	0	0
Баланс	1900	133 440	100 421

Додаток В

Таблиця В. 1

Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід) за 2020

I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	207 624	266 948
Чисті зароблені страхові премії	2010	0	0
Премії підписані, валова сума	2011	0	0
Премії, передані у перестраховування	2012	(0)	(0)
Зміна резерву незароблених премій, валова сума	2013	0	0
Зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій	2014	0	0
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(150 234)	(194 433)
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070	(0)	(0)
Валовий:			
прибуток	2090	57 390	72 515
збиток	2095	(0)	(0)
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105	0	0
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110	0	0
Зміна інших страхових резервів, валова сума	2111	0	0
Зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах	2112	0	0
Інші операційні доходи	2120	19 484	24 756
Дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2121	0	0
Дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2122	0	0
Дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування	2123	0	0
Адміністративні витрати	2130	(18 486)	(21 079)
Витрати на збут	2150	(27 071)	(40 817)
Інші операційні витрати	2180	(19 017)	(22 990)
Витрати від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2181	0	0
Витрати від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2182	0	0
Фінансовий результат від операційної діяльності:			
прибуток	2190	12 300	12 385
збиток	2195	(0)	(0)
Дохід від участі в капіталі	2200	0	0
Інші фінансові доходи	2220	0	0
Інші доходи	2240	84	67
Дохід від благодійної допомоги	2241	0	0
Фінансові витрати	2250	(9 144)	(8 372)
Втрати від участі в капіталі	2255	(0)	(0)
Інші витрати	2270	(0)	(2)
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275	0	0
Фінансовий результат до оподаткування:			
прибуток	2290	3 240	4 078
збиток	2295	(0)	(0)
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	-613	-736
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	0	0
Чистий фінансовий результат:			
прибуток	2350	2 627	3 342
збиток	2355	(0)	(0)

Продовження дод. В
Продовження табл. В.1

II. Сукупний дохід			
Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400	0	0
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405	0	0
Накопичені курсові різниці	2410	0	0
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415	0	0
Інший сукупний дохід	2445	0	0
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	0	0
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455	(0)	(0)
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	0	0
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	2 627	3 342
III. Елементи операційних витрат			
Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Матеріальні затрати	2500	106 265	150 819
Витрати на оплату праці	2505	45 005	50 688
Відрахування на соціальні заходи	2510	10 443	11 571
Амортизація	2515	3 368	2 939
Інші операційні витрати	2520	39 918	52 692
Разом	2550	204 999	268 709