

ТЕОРІЯ ТА ПРАКТИКА ОЦІНЮВАННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ СУБ'ЄКТІВ МАЛОГО БІЗНЕСУ

***Резюме.** Виконано розрахунок оцінки конкурентоспроможності п'яти підприємств малого бізнесу на основі матричної моделі дослідження. Визначені інтегральні показники конкурентоспроможності кожного підприємства на ринку товарів (послуг) та проведено SWOT-аналіз їх діяльності. Запропонована авторська методика оцінки конкуренції фірм, яка дозволить керівникам суб'єктів підприємництва використовувати її для розробки стратегії розвитку.*

***The summary.** The estimation of 5 small-scale enterprises competitiveness is calculated on the basis of matrix model. The integral indices of each enterprise competitiveness on the market of goods and services are determined. SWOT-analysis of their activity is carried out. The author's methods of enterprises competitiveness estimation, which will allow entrepreneurs to use them in development strategy design, are offered.*

***Ключові слова:** конкурентоспроможність, концепція, методологія, матричні методи, економічні показники, мале підприємство, маркетинг, виробництво, послуги, кадри, інформація, фінанси, аналіз, результати, потенціал.*

Постановка проблеми. Для стійкого розвитку економіки України в напрямі створення повноцінного конкурентного середовища та розвитку конкурентних відносин велике значення має дослідження поняття конкурентоспроможності. Для багатьох економічних законів відбувається у формі примусових сил конкурентної боротьби, в результаті чого конкуренція виступає важливою рушійною силою розвитку економічної системи, складовою частиною її господарського механізму [1, с. 167].

Конкурентний статус організації – позиція організації в конкурентній боротьбі, своєрідний визначник її положення на ринку. Інтенсивність конкуренції визначається п'ятьма факторами: вхідними і вихідними бар'єрами, фазою життєвого циклу під сектора, тиском через товари – субститути; здатністю покупців дійти згоди, здатністю постачальників дійти згоди [2, с. 13].

Забезпечення конкурентоспроможності є цільовою функцією стратегії підприємства, спираючись на яку, на рівні підприємства приймаються рішення і здійснюються заходи, які відповідають характеру виробничої діяльності (сфери послуг) в ринковій економіці [3, с. 33].

Динаміка розвитку багатьох країн світу та України наочно демонструє, що в сучасних умовах господарського розвитку малі підприємства стають вирішальним чинником підвищення конкуренції багатьох галузей підприємництва та економічного розвитку в цілому.

Це підтверджується тим, що частка продукції малих та середніх підприємств у ВВП в найбільш характерних країнах складають: Велика Британія – 50-53%, США – 50-52%, Японія – 52-55%, Росія – 12-13% і Україна – 10 -11% [4, с.33]. Очевидно, що Україна значно відстає в розвитку малого і середнього бізнесу в порівнянні з найбільш характерними країнами світу.

Постановка завдання. Метою результатів дослідження, викладених у цій статті, є вивчення, аналіз і розрахунок конкурентоспроможності малих підприємств в умовах ринкових взаємин; проведення SWOT-аналізу п'яти торговельних підприємств та визначення лідера конкуренції.

Викладення результатів дослідження. В загальному вигляді концептуальна схема оцінювання конкурентоспроможності підприємств наведено на рис. 1 [5, с. 103].

Далі, в даній науковій роботі наводиться конкретний приклад оцінки конкурентоспроможності малих підприємств на основі удосконаленої автором методики [6, с. 159-160] і механізм вибору найбільш раціонального з них (лідера). У висновку дослідження виконаний SWOT - аналіз п'яти малих підприємств та виявлено найбільш слабкі та сильні сторони їх виробничо-господарської діяльності та надано рекомендації.

Як індикатори оцінки конкурентоспроможності, зазвичай виступають такі показники і характеристики: якість, надійність продукції; відносна частка ринку, рівень витрат; рентабельність реалізації; темп зростання виручки від реалізації; темпи зростання прибутку підприємства; рівень плинності кадрового складу тощо.

У тому випадку, якщо на основі індивідуальних (інтегральних або групових) показників розраховується загальний показник конкурентоспроможності, то застосовуються матричні

методи, які дають більш об'єктивні результати оцінки. У даному дослідженні використаний матричний метод оцінки конкурентоспроможності малих підприємств.

Один з поширених матричних методів є метод балів, який передбачає виконання наступних етапів:

1. Формування матриці вихідних оціночних показників, до складу якої входять m ключових показників конкурентоспроможності для n об'єктів. Кожен i -й показник ($1 \leq i \leq m$) на j -му об'єкті ($1 \leq j \leq n$) задається величиною відповідного коефіцієнта K_{ij} , і в підсумку, створюється матриця X , рядки якої характеризують аспекти конкурентоспроможності об'єкта за m різними показниками:

$$X = \begin{bmatrix} K_{11} & K_{12} & K_{13} & K_{1n} \\ K_{21} & K_{22} & K_{23} & K_{2n} \\ \dots & \dots & \dots & \dots \\ K_{m1} & K_{m2} & K_{m3} & K_{mn} \end{bmatrix} \quad (1)$$

2. Ранжування оціночних показників за ступенем вагомості. Результатом цього етапу є побудова деякого вектора $(k_1 \dots k_2 \dots k_m)$, де k_i – коефіцієнт вагомості кожного показника. У вітчизняній практиці аналітичної вагомості показників прийнято визначати експертним шляхом з урахуванням уявлення про важливість того чи іншого показника саме для оцінки конкурентоспроможності об'єкта.

3. Побудова вектора, який складається з максимальних значень за кожним з тих показників. Цей вектор становить додатковий ряд чисел (K_{\max}) показників підприємства еталона, де:

$$K_{\max_i} = \max K_j (1 \leq i \leq n). \quad (2)$$

4. Складання нормалізованої матриці X' шляхом стандартизації показників виходить матриця K_y до відповідного показника еталонного підприємства за формулою:

$$K_{ij} = \frac{K_{iy}}{K_{\max_i}} \quad (3)$$

Слід зазначити, що стандартизація дозволяє уникнути неявного ранжирування показників, коли мала варіація окремого показника може вплинути на результати оцінки.

5. Розрахунок балів, отриманих підприємствами за певним оціночним показником шляхом порівняння їх фактичних значень з найкращими в даній сукупності:

$$B_{ij} = K'_{ij} \times B_{\max_i} \quad (4)$$

де B_{\max} – максимально встановлений бал оцінювання окремого показника.

6. Отримання узагальненої бальної оцінки конкурентоспроможності та ранжування підприємств в порядку зростання інтегрального показника з використанням наступної формули:

$$K_{спр_j} = \sum_{i=1}^n B_{ij} \times k_i \quad (5)$$

Існуюча методика передбачає використання чотирьох ключових факторів: маркетингового, виробничого, фінансового і кадрового, кожен з яких характеризується відповідними двома показниками:

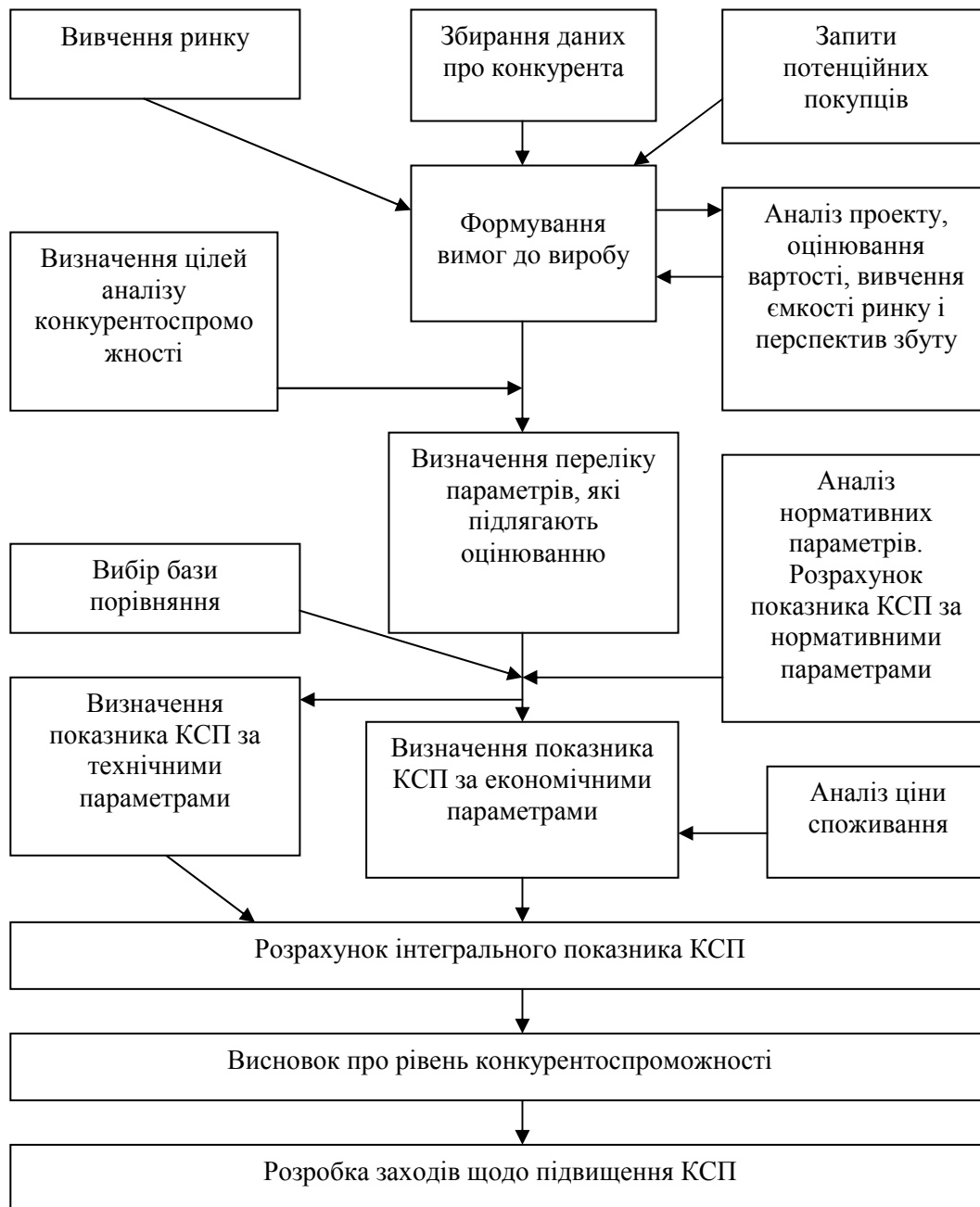


Рис. 1. Концептуальний підхід щодо оцінювання конкурентоспроможності підприємства

1. Маркетинговий потенціал, виходячи з наявних даних, будуть характеризувати наступні коефіцієнти:

- коефіцієнт співвідношення товарних одиниць (K_{me}) розраховується як відношення кількості товарних одиниць в асортименті певного підприємства до кількості товарних одиниць в асортименті у середньому по підприємствах, які діють на цьому ринковому сегменті;

- коефіцієнт оборотності запасів (K_{oz}), обумовлений як відношення виручки від реалізації до середньої за період вартості матеріальних запасів для кожного підприємства.

2. Виробничий потенціал з урахуванням специфіки галузевої приналежності об'єктів оцінки описують такі показники:

- темпи зростання виручки від реалізації продукції (T_{pn}), розраховані в частинах одиниці;

- рентабельність реалізації продукції (P_{pn}), яка розраховується як відношення операційного прибутку до суми виручки від реалізації (у частинах одиниці).

3. Фінансовий потенціал можна охарактеризувати за допомогою показників: - рентабельність власного капіталу ($P_{ск}$) розраховується як відношення чистого прибутку до суми власних коштів, в долях одиниці;

- коефіцієнт автономії (K_a) – відношення чистого прибутку до суми власних коштів, в долях одиниці;

4. Кадровий потенціал може бути представлений за допомогою показників: продуктивності праці ($П_{mp}$) – відносини виручки від реалізації до середньо облікової чисельності працівників;

- коефіцієнта стабільності кадрового складу (K_{cm}) – відношення кількості працівників, які перебувають у штаті, до середньо облікової їх чисельності.

В існуючій матричній методикою оцінки конкурентоспроможності підприємств у ринкових умовах України відсутній важливий, на наш погляд, ключовий показник – інформаційний. Справа в тому, що взагалі неможливо вести мову про визначення конкурентоспроможності в підприємництво без наявності початкової інформації про результати виробничо-господарської діяльності підприємств. Тим більше в наш час це ускладнюється на законодавчому рівні у зв'язку з прийняттям нормативних актів про таємницю і не розголошення комерційної інформації.

У зв'язку з цим, автором пропонується ввести додатковий показник – інформаційний, який повинен розраховуватися двома коефіцієнтами: коефіцієнтом, що враховує кількість інформації ($K_{кл.i}$) – співвідношення кількості представленої інформації відповідно до індикаторами матриці до нормативної інформації; коефіцієнт якості інформації ($K_{як.i}$) – характеризує як відношення ступеня достовірної інформації до максимально можливої інформації.

Одним із складних питань в роботі стало проблема вибору індикаторів і їх вагомості. Для вирішення цієї проблеми автором наведено опитування 50 підприємств – респондентів, які висловили свою думку по кожному з п'яти запропонованих індикаторів. Результати опитування респондентів були оброблені методом «Контекст-аналізу» і були отримані узагальнені наступні дані (табл. 2) [7,с.33-40]. Для оцінки були використані більш десяти показників індикаторів, із яких найбільш пріоритетними виявилися: знання місцезнаходження ринків збуту товарів, інформація про номенклатуру і асортимент товарів, знання оптових і роздрібних цін товарів, можливість ознайомитися і отримати інформацію з Інтернету, інформація про знижки акції і інші пільги для споживачів.

Таблиця 2

Перелік індикаторів і значень якості інформації

№	Показники-індикатори	Вагомість фактора
1.	Знання місцезнаходження ринків збуту товарів	30
2.	Інформація про номенклатуру і асортимент товарів	20
3.	Знання оптових і роздрібних цін товарів	20
4.	Можливість ознайомитися і отримати інформацію з Інтернету	20
5.	Інформація про знижки, акції і інші пільги для споживачів	10

У дослідженні проведено результати застосування даного методу на прикладі оцінки конкурентоспроможності п'яти підприємств роздрібно торгівлі. Вихідна інформація про різні аспекти діяльності об'єктів оцінки – підприємств роздрібною продовольчої торгівлі «Весна», «Гамма», «Лотос», «Веселка» і «Прогрес» (табл. 3).

З точки зору конкурентоспроможності, для життєдіяльності вітчизняних підприємств необхідно управляти її рівнем, так як це є необхідною умовою для розвитку підприємства. Ступінь впливу чинників на рівень конкурентоспроможності наведено в табл. 6.

Наведені результати (табл. 6), свідчать про те, що рівень конкурентоспроможності досліджуваних підприємств характеризується незначними коливаннями навколо його середнього значення. Найбільш сильну позицію в конкурентній боротьбі займає магазин «Весна» за рахунок більш позитивного впливу факторів виробничого (рентабельність реалізації) та фінансового (рентабельність власного капіталу) потенціалу в порівнянні з підприємствами - конкурентами.

У той же час, це підприємство характеризується невисоким ступенем реалізації виробничого потенціалу, на дослідження якого повинні бути направлені майбутні заходи для зміцнення своєї конкурентної позиції. Торговельне підприємство "Весна" і "Гамма" мають приблизно однакову конкурентоспроможність, хоча кожне з підприємств розрізняються величиною зважених показників. Малі підприємства "Лотос" і "Прогрес" також мають як сильні, так і слабкі позиції.

Таблиця 3

Вихідні дані виробничо-господарської діяльності підприємств

№	Показники	Одиниця вимір.	Підприємство				
			Весна	Гамма	Лотос	Радуга	Прогрес
1.	Виручка від реалізації	тис. грн.	115,6	121,2	131,4	118,5	130,6
2.	Операційний прибуток	тис. грн.	5,7	6,1	5,4	5,9	6,6
3.	Чистий прибуток	тис. грн.	4,6	5,7	4,8	4,9	5,1
4.	Середньооблікова чисельність	чол.	12	14	18	13	16
5.	Кількість працівників, які постійно перебувають у штаті	чол.	10	12	16	11	14
6.	Власний капітал	тис. грн.	6,9	10,0	30,9	8,1	25,4
7.	Товарні запаси	тис. грн.	17,2	17,7	22,6	18,3	21,4
8.	Середньорічна вартість активів	тис. грн.	28,9	32,4	61,3	30,1	53,7
9.	Темпи зростання виручки від реалізації	%	124,5	114,9	135,4	120,8	128,9
10.	Кількість товарних одиниць	од.	256	322	354	300	342
11.	Наявність початкової інформації	частки од.	0,9	0,82	0,85	0,93	0,75
12.	Достовірність початкової інформації	%	85	90	89	100	95
13.	Середня кількість товарних одиниць на даному сегменті ринку					341	

Результати опитування групи експертів з метою визначення рівня впливу окремих складових потенціалу підприємств на рівень їх конкурентоспроможності наведено нижче (табл. 4).

Таблиця 4

Ступінь впливу окремих складових потенціалу підприємств на рівень їх конкурентоспроможності

№	Фактори конкурентоспроможності	Вагомість фактора
1.	Маркетинговий потенціал	0,1
2.	Виробничий потенціал	0,35
3.	Фінансовий потенціал	0,3
4.	Кадровий потенціал	0,15
5.	Інформаційний потенціал	0,1

Далі розраховуються зважені бали по кожному показнику з урахуванням вагомості складових факторів та інтегральний показник конкурентоспроможності кожного підприємства за формулою 5.

Таблиця 5
Результати розрахунку оцінених показників конкурентоспроможності торговельних підприємств

№	Показники	Підприємство				
		Весна	Гамма	Лотос	Радуга	Прогрес
•	Маркетинговий фактор					
•	Коефіцієнт співвідношення товарних одиниць	0,75	0,94	1,04	0,88	1,0
•	Оборотність запасів	6,72	6,85	5,81	6,47	6,09
•	Виробничий фактор					
•	Коефіцієнт темпу зростання виручки	1,24	1,15	1,35	1,21	1,29
	Рентабельність реалізації	0,05	0,05	0,04	0,05	0,05
•	Фінансовий чинник					
•	Рентабельність власного капіталу	0,67	0,57	0,16	0,60	0,20
	Коефіцієнт автономії	0,24	0,31	0,5	0,27	0,47
•	Кадровий фактор					
•	Продуктивність праці	9,63	8,66	7,3	9,11	8,14
	Коефіцієнт стабільності кадрів	0,83	0,86	0,89	0,85	0,87
•	Інформаційні показники					
•	Наявність початкової інформації	0,9	0,82	0,85	0,93	0,75
•	Достовірність початкової інформації	0,85	0,90	1,0	0,95	0,89

На рис. 3 представлено економічні показники досліджуваних підприємств. Згідно з методом дослідження підприємства були ранжовані за економічними показниками. Це дозволило визначити явних лідерів і відстаючих. Однак для ефективно побудови політики ведення бізнесу необхідно знати сильні і слабкі сторони підприємства, а також можливості та загрози.

Таблиця 6
Ступінь впливу окремих складових факторів підприємств на рівень їх конкурентоспроможності

№ п. п.	Індекс показників	максимальний показ.	Оцін. бали	Бали оціночних показників					Вагомість фактора	Величини зважених показн.				
				Весна	Гамма	Лотос	Радуга	Прогрес		Весна	Гамма	Лотос	Радуга	Прогрес

2	K _{оз}	6,87	10	9,78	10	8,46	9,4	8,86	0,1	0,98	1	0,85	0,94	0,89	
3	T _{рп}	1,35	10	9,18	8,52	10	8,96	9,55	0,35	3,21	2,98	3,5	3,14	34	
4	P _{рп}	0,05	10	10	10	8	10	10	0,35	3,4	3,5	2,8	3,5	3,5	
5	P _{ск}	0,67	10	10	8,51	2,39	8,95	2,98	0,3	3	2,55	0,72	2,68	0,89	
6	K _а	0,47	10	5,11	6,59	10,6	5,74	10	0,3	1,53	1,98	3,18	1,72	3	
7	Π _т	9,63	10	10	8,99	7,58	9,46	8,45	0,15	1,5	1,35	1,14	1,8	1,27	
8	K _{ст}	0,89	10	9,33	9,66	10	9,55	9,77	0,15	1,4	1,45	1,5	1,43	1,47	
9	K _{кіл.і}	1	10	10	10	10	10	10	0,1	0,9	0,82	0,83	0,93	0,75	
10	K _{як.і}	1	10	8,5	9	8,9	10	9,5	0,1	0,85	0,9	1	0,95	0,89	
11	Π _{и.к.}	Інтегральний показник конкуренції підприємства									17,4 9	17,4 3	16,5 2	17,96	16,96
12		Місце підприємства в їх конкуренції									2	3	5	1	4

У ході проведених досліджень були отримані дані по п'яти підприємствам (табл.7).

Таблиця 7

Досліджувані показники аналізованих підприємств

Підприємство	Величина зважених показників									
	K _{те}	K _{оз}	T _{рп}	P _{рп}	P _{ск}	K _а	Π _т	K _{ст}	K _{кіл.і}	K _{як.і}
Весна	0,72	0,98	3,21	3,4	3	1,53	1,5	1,4	0,9	0,85
Гамма	0,9	1	2,98	3,5	2,55	1,98	1,35	1,45	0,82	0,9
Лотос	1	0,85	3,5	2,8	0,72	3,18	1,14	1,5	0,85	1
Прогрес	0,96	0,89	3,34	3,5	0,89	3	1,27	1,47	0,75	0,89
Радуга	0,87	0,94	3,14	3,5	2,68	1,72	1,8	1,43	0,93	0,95

У висновку SWOT-аналізу, відповідно до рекомендацій вчених будується графік (рис.3), який характеризує отримані результати в планарному вигляді.

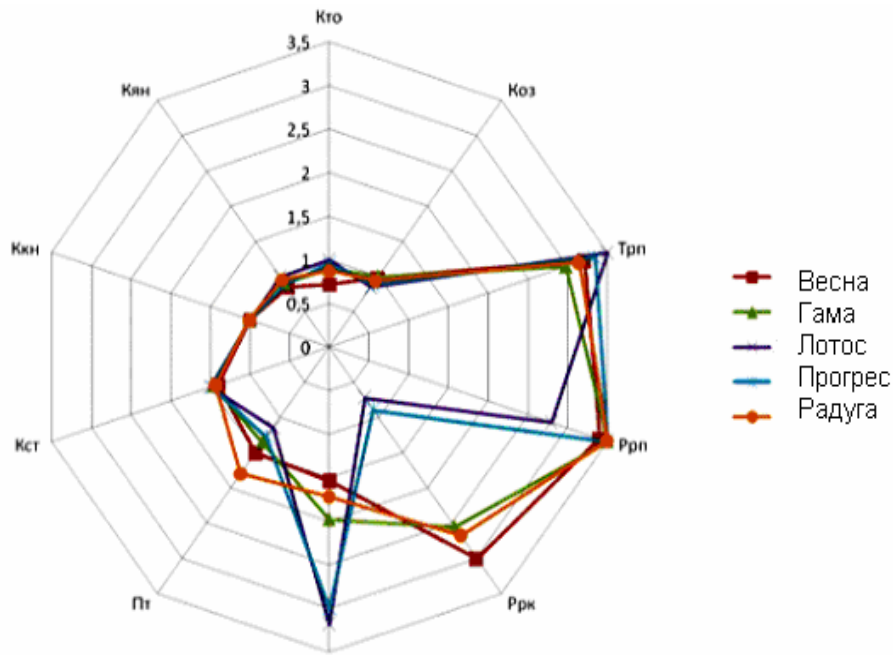


Рис. 3. Графічне представлення економічних показників по досліджуваних підприємствам

Визначити сильні та слабкі сторони підприємства дозволяє SWOT - аналіз. На прикладі досліджуваних підприємств проведено SWOT - аналіз їх діяльності.

Для визначення показників SWOT - аналізу введемо області допустимих значень (табл. 8).

Таблиця 8

Області допустимих значень SWOT – аналізу

Характеристики SWOT - аналізу	Область допустимих значень	
	Слабкі сторони	0,72
Загрози	1,415	2,11
Можливості	2,11	2,805
Сильні сторони	2,805	3,5

Мінімальний і максимальний інтервал варіювання табл. 2 був визначений з значень табл. 1. Інтервал варіювання пропонується визначати за наступною формулою:

$$I = \frac{Z_{\max} - Z_{\min}}{N} = \frac{3,5 - 0,72}{4} = 0,695,$$

де I – інтервал варіювання;

Z_{\max} – максимальне значення з області досліджуваних коефіцієнтів;

Z_{\min} – мінімальне значення з області досліджуваних коефіцієнтів;

N – число характеристик SWOT - аналізу.

Таким чином, алгоритм проведення SWOT - аналізу буде наступним:

1. Визначаються економічні коефіцієнти, які будуть досліджуватися і по них складається зведена таблиця.
2. Визначається інтервал варіювання вибраних коефіцієнтів.
3. Згідно з отриманими даними і інтервалу варіювання заповнюється матриця SWOT - аналізу.
4. По результатам SWOT - аналізу визначаються перспективи розвитку підприємства.
5. Вибіраються заходи з усунення «вузьких місць» у підприємстві.

У матриці аналізу відбувається взаємодія факторів, внаслідок чого утворюються наступні області: *Сів* – область взаємодії сильних сторін і можливостей; *СлВ* – область взаємодії слабких сторін і можливостей; *Сіу* – область взаємодії сильних сторін та загроз; *СлУ* – область взаємодії слабких сторін і загроз. Згідно парним взаємодіям, які знаходяться в цих галузях, і будується подальша економічна бізнес - модель [8, с. 35-41].

Згідно табл. 7 досліджувані показники розподіляються в матриці SWOT - аналізу. Розподіл досліджуваних показників дозволить отримати детальну картину про економічний стан підприємства і визначити подальшу бізнес-модель, згідно з якою підприємство може підвищити свої конкурентні переваги і тим самим зайняти провідні позиції на ринку товарів і послуг.

Досліджуються матриці SWOT - аналізу для кожного підприємства, результати яких наводяться нижче (табл.9).

Відсутність можливостей у підприємства «Весна» свідчить про те, що підприємству необхідно розвивати нові концепції управління, вводити в експлуатацію сучасне обладнання, впроваджувати раціональні алгоритми управління виробництвом для формування нового потенціалу можливостей ведення бізнесу. Дана ситуація є негативною, тому що усунення слабких сторін буде важко внаслідок відсутності можливостей. Загрози, які виникли в даній ситуації, можливо врегулювати завдяки сильним сторонам, тобто оптимізувати наступні коефіцієнти: $T_{pn} = 3,21$; $P_{pn} = 3,4$; $P_{ск} = 3$. Поле *СлУ* вказує на те, що підприємству потрібно переглянути ті фактори виробництва, які мають вплив на $K_{me} = 0,72$; $K_{oz} = 0,98$; $K_{cm} = 1,4$; $K_{kil.i} = 0,9$; $K_{як.i} = 0,85$. Для усунення загроз потрібно реорганізувати політику в галузі досягнення наступних коефіцієнтів: $K_a = 1,53$; $\Pi_m = 1,5$.

Для підприємства «Гамма» наявність можливостей $P_{нк} = 2,55$ дозволить забезпечити збереження сильних сторін $T_{pn} = 2,98$; $P_{pn} = 3,5$ і не допустити виникнення слабких сторін $K_{me} = 0,9$; $K_{як.i} = 0,9$; $K_{oz} = 1$; $K_{kil.i} = 0,82$; $\Pi_m = 1,35$.

Таблиця 9

SWOT - аналіз підприємства «Весна», «Гамма», «Лотос», «Радуга», «Прогрес»

Підприємство	Показники	Можливості	Загрози ($K_a = 1,53$; $\Pi_m = 1,5$)
"Весна"	Сильні сторони ($T_{pn} = 3,21$; $P_{pn} = 3,4$; $P_{ск} = 3$)	<i>СіВ</i>	<i>СіУ</i>
	Слабкі сторони ($K_{me} = 0,72$; $K_{oz} = 0,98$; $K_{cm} = 1,4$; $K_{kil.i} = 0,9$; $K_{як.i} = 0,85$)	<i>СлВ</i>	<i>СлУ</i>
"Гамма"	Показники	Можливості ($P_{нк} = 2,55$)	Загрози ($K_a = 1,98$; $K_{cm} = 1,45$)
	Сильні сторони ($T_{pn} = 2,98$; $P_{pn} = 3,5$)	<i>СіВ</i>	<i>СіУ</i>
	Слабкі сторони ($K_{me} = 0,9$; $K_{як.i} = 0,9$; $K_{oz} = 1$; $K_{kil.i} = 0,82$; $\Pi_m = 1,35$)	<i>СлВ</i>	<i>СлУ</i>
"Лотос"	Показники	Можливості ($P_{pn} = 2,8$)	Загрози ($K_{cm} = 1,5$)
	Сильні сторони ($P_{pn} = 2,8$; $K_a = 3,18$; $T_{pn} = 3,5$)	<i>СіВ</i>	<i>СіУ</i>
	Слабкі сторони ($P_{нк} = 0,72$; $K_{oz} = 0,85$; $K_{kil.i} = 0,85$; $K_{mo} = 1$; $K_{як.i} = 0,9$; $\Pi_m = 1,14$)	<i>СлВ</i>	<i>СлУ</i>
"Радуга"	Показники	Можливості ($P_{нк} = 2,68$)	Загрози ($K_{cm} = 1,43$; $K_a = 1,72$; $\Pi_m = 1,8$)
	Сильні сторони ($T_{pn} = 3,14$; $P_{pn} = 3,5$)	<i>СіВ</i>	<i>СіУ</i>

	Слабкі сторони ($K_{me} = 0,87$; $K_{oz} = 0,94$; $K_{як.i} = 0,95$; $K_{кл.i} = 0,93$)	<i>СлВ</i>	<i>СлУ</i>
"Прогрес"	Показники	Можливості	Загрози ($K_{cm} = 1,47$)
	Сильні сторони ($K_a = 3$; $T_{pn} = 3,34$; $P_{pn} = 3,5$)	<i>СiВ</i>	<i>СiУ</i>
	Слабкі сторони ($K_{oz} = 0,89$; $P_{ск} = 0,89$; $K_{як.i} = 0,89$; $K_{me} = 0,96$; $K_{кл.i} = 0,75$; $\Pi_m = 1,27$)	<i>СлВ</i>	<i>СлУ</i>

Можливості загрози $K_a = 1,98$; $K_{cm} = 1,45$ при правильній організаційно-управлінській моделі можливо подолати за допомогою сильних сторін. Для поля слабкі сторони і загрози слід розробляти інноваційні виробничі концепції.

SWOT-аналіз для підприємства «Лотос» показує, що наявність можливостей $P_{pn} = 2,8$ дозволить забезпечити збереження сильних сторін $K_a = 2,98$; $P_{pn} = 2,8$; $T_{pn} = 3,5$.

Однак у даній ситуації слід враховувати те, що можливостей у підприємства набагато менше, ніж сильних сторін. Даний факт означає, що підприємству слід впровадити раціональну систему управління виробництвом, яка дозволила б збільшити можливості підприємства, а так само запобігти появі слабких сторін $P_{ск} = 0,72$; $K_{oz} = 0,85$; $K_{кл. u} = 0,85$; $K_{me} = 1$; $K_{як.i} = 0,9$; $\Pi_m = 1,14$. Можливості загрози $K_{cm} = 1,5$ слід долати інноваційними розробками та проектами.

Для підприємства «Радуга» наявність можливостей $P_{пк} = 2,68$ дозволить зберегти сильні сторони $T_{pn} = 3,14$; $P_{pn} = 3,5$ на колишньому рівні. У даному випадку слабкі сторони мають, значні $K_{me} = 0,87$; $K_{oz} = 0,94$; $K_{як.i} = 0,95$; $K_{кл.i} = 0,93$, і вони можуть призвести до погіршення фінансової діяльності підприємства, якщо не будуть вжиті ні які регулюючі заходи.

Для підприємства «Радуга» наявність можливостей $P_{пк} = 2,68$ дозволить зберегти сильні сторони $T_{pn} = 3,14$; $P_{pn} = 3,5$ на колишньому рівні. У даному випадку слабкі сторони мають, значні значення $K_{me} = 0,87$; $K_{oz} = 0,94$; $K_{як.i} = 0,95$; $K_{кл.i} = 0,93$, які можуть призвести до погіршення фінансового стану діяльності підприємства, якщо не будуть вжито якісь регулюючі заходи.

Можливі загрози $K_{cm} = 1,43$; $K_a = 1,72$; $\Pi_m = 1,8$ мають так само чимале значення. Таке співвідношення слабких сторін і загроз є негативним у підприємницькій діяльності підприємства і вимагають негайного усунення.

Для підприємства «Прогрес» відсутність можливостей і велику кількість слабких сторін $K_{oz} = 0,89$; $P_{ск} = 0,89$; $K_{як.i} = 0,89$; $K_{me} = 0,96$; $K_{кл.i} = 0,75$; $\Pi_m = 1,27$ може чинити негативний вплив на сильні сторони $K_a = 3$; $T_{pn} = 3,34$; $P_{pn} = 3,5$. У даному випадку підприємству слід розглянути застосування оптимізаційної політики щодо збереження існуючих основних фондів, так само а розглянути удосконалення технології виробництва в найкоротші терміни.

Після проведення детального аналізу встановлено, що коефіцієнти розподілені по полях нерівномірно. Це означає те, що політика по оптимізації виробничих бізнес - процесів буде неоднакова.

На основі удосконалення методики оцінки конкурентоспроможності підприємства малого бізнесу, запропонована автором, у статті наведений конкретний приклад конкуренції кількох підприємств порівнянної галузі. Крім цього виконаний SWOT-аналіз діяльності зазначених підприємств, у якій вжиття економічних показників дає наочну картину про фінансове стану підприємства.

Висновки. Використання його на практиці дозволяє не тільки дізнатися недоліки виробничої діяльності підприємства, але так само розвинути існуючі можливості, що дозволить вивести підприємство на нові ринки.

Розроблений автором алгоритм SWOT-аналізу уточнює вже існуючу методику аналізу, де основною концепцією є використання безрозмірних показників. Проведений аналіз наочно показує раціональність застосування в SWOT-аналізі економічних показників.

Отже, особливо слід відзначити той факт, що будь-який приватний підприємець чи підприємство малого бізнесу, використовуючи запропоновану методику оцінювання конкурентоспроможності, має можливість самостійно провести відповідні розрахунки і

визначити місце його підприємства на ринку товарів і послуг, зробити аналіз і висновки, спрямовані на поліпшення їх діяльності. У свою чергу, підвищення ефективності роботи малих підприємств, особливо які працюють на спрощеній системі оподаткування, сприятиме зростанню ВВП України.

Використана література

1. Салига С. Я., Каладжи І. А. Формування стратегічного маркетингу на промислових підприємствах: монографія / С. Я. Салига, І. А. Каладжи. – Запоріжжя: ГУ «ЗІДМУ», 2007. – 148 с.
2. Мильнер Б. Теория организации / Б. Мильнер – М.: Инфра-М, 1999. – 316 с.
3. Белейченко О. Г. Чинники впливу на конкурентоспроможність економіки / Белейченко О. Г. // Економіка та держава. – 2009. – №8 – С. 33-35.
4. Корінев В. Л. Стан, розвиток та державне регулювання діяльності малих підприємств в Україні: монографія / М. Г. Пивоваров, М. А. Погрібняк, С. І. Брильов. – Запоріжжя: КПУ, 2009. – 224 с.
5. Скібницький О. М. Стратегічний менеджмент: навчальний посібник / Скібницький О. М. – К.: Центр навчальної літератури, 2006. – 312 с.
6. Пивоваров М. Г. Удосконалення методики розрахунку конкурентоспроможності малих підприємств // Держава та регіони. – 2012. – №1. – С. 156 - 162.
7. Різун В. В., Скотникова Т. В. Методи наукових досліджень у журналістикознавстві: навчальний посібник. – 2-ге вид., перероб. і доп. К.: Преса України, 2008. – 144 с.
8. Учитель Ю. Г. SWOT – аналіз и синтез – основа формирования стратегии организации (монография) / Учитель Ю. Г., Учитель М. Ю. – М.: Либроком, 2010 – 328 с.