

## МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ОЦІНКИ КОНКУРЕНТНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВ ЛЕГКОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ

*Розглядаються питання оцінки конкурентного потенціалу промислового підприємства. Обґрунтовано необхідність розробки методичного забезпечення оцінки конкурентного потенціалу, розглянуто особливості оцінки конкурентного потенціалу підприємств легкої промисловості, висвітлено основні етапи проведення оцінки та наведено приклад розрахунку конкурентного потенціалу на підприємстві легкої промисловості ДП "Каштан".*

*Ключові слова: конкурентний потенціал підприємства, оцінка конкурентного потенціалу, конкурентоспроможність, легка промисловість.*

I. M. GONCHARENKO

Kyiv National University of Technologies and Design

## METHODICAL PRINCIPLES OF ESTIMATION COMPETITIVE POTENTIAL OF LIGHT INDUSTRY ENTERPRISES

*Abstract – Methodical principles of estimations of the competitive potential of the industrial enterprise are in-process considered. Substantiated need to develop methodical providing estimation of the competitive potential. Examined particularities of estimation competitive potential of light industry. The basic stages of evaluation and an example calculation of the competitive potential of the light industry in the subsidiary "Kash-tan".*

*Key words: competitive potential of the enterprise, estimation of potential competition, competitiveness, light industry.*

**Постановка проблеми.** Стратегія розвитку промислового виробництва в Україні обумовлює необхідність проведення економічних досліджень, спрямованих на виявлення умов і факторів зростання конкурентоспроможності вітчизняних підприємств та підвищення їх конкурентного потенціалу. Успішне функціонування підприємства легкої промисловості в конкурентному середовищі забезпечує підвищення його ринкової стійкості, а досягнення максимальної ефективності в довгостроковому періоді діяльності свідчить про успішну реалізацію конкурентного потенціалу, оцінка якого, у свою чергу, дозволить оперативно визначати внутрішні можливості, виявити резерви і виробити стратегії розвитку з метою підвищення ефективності підприємства в цілому.

В умовах сучасної системи економічних відносин для галузі легкої промисловості від вирішення питань, пов'язаних з економічними показниками підприємства, залежать не тільки їх якість і вартість, а й рівень їх конкурентоспроможності в цілому. Підприємства, що мають конкурентні переваги перед іншими, є найбільш привабливими для замовників і потенційних інвесторів. Галузева специфіка (масове, дрібносерійне та одиночне виробництво), залежність якості виробництва і продукції від стану матеріально-технічної бази та використовуваних технологій зумовлюють необхідність виявлення і оцінки впливу перерахованих вище факторів на конкурентний потенціал підприємств легкої промисловості. Тому до формування та оцінки конкурентного потенціалу вітчизняних підприємств легкої промисловості дослідники, науковці та фахівці повинні підходити з якісно іншої науково-обґрунтованої економічної позиції, враховуючи всі особливості функціонування підприємств галузі, як в країні в цілому, так і на регіональних ринках.

Вітчизняним підприємствам легкої промисловості в сучасних жорстких ринкових умовах для досягнення бажаного рівня конкурентоспроможності необхідно не тільки удосконалювати управління виробництвом, а й вміти вчасно визначити і активізувати в конкурентній боротьбі свої переваги, які вигідно відрізняють підприємство від конкурентів. Такі конкурентні переваги формують конкурентний потенціал підприємства.

Недостатня наукова розробленість досліджуваної проблеми, а також стратегічна значимість і пріоритетність галузі легкої промисловості в рамках промислового розвитку країни визначають актуальність і практичну вагомість даного дослідження.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Підходи до визначення конкурентного потенціалу підприємств у вітчизняній і зарубіжній економічній літературі в даний час розглянуті недостатньо. Це пояснюється як теоретичною складністю даної проблеми, так і необхідністю врахування специфіки діяльності підприємств різних галузей народного господарства, зокрема підприємств легкої промисловості, розвиток яких відбувається на тлі обмежених фінансових та матеріальних ресурсів, високого рівня зносу основних фондів та обладнання.

Теоретичним та практичним аспектам розробки конкурентної стратегії, формуванню та розвитку потенціалу промислового підприємства присвячені роботи вітчизняних вчених: В.М. Авдєєнко, Р.І. Акмаєва, Б.Л. Бенцмана, Г.В. Бережнова, К.С. Борзенкова, А.І. Бородіна, І.М. Германа, Б.М. Генкіна, С.С. Каменіцер, Р.М. Качалова, Г.Б. Клейнера, В.А. Котлова, В.М. Ларіна, Г.С. Мерзлікін, С.І. Попова, С.П. Резніка, С.А. Шувалова, В.Л. Тамбовцева, В.Л. Ханжін, М.Т. Шафікова, Л.С. Шаховської та ін.

Питання методології оцінки конкурентного потенціалу, розглядалися в працях вітчизняних і зарубіжних вчених. Серед них роботи таких авторів, як Андреева О.Г., Горбашко Е.А., Долинська М.Г., Константинова І.В., Лансков А.В., Окрепилов В.В., Парфьонов Ф., Робсон М., Рохчін В.С., Таранухи Ю.В., Усанов Б.П., Шадрін А.Д., Шевченко С.Ю., Шепеленко Г.І. та ін., а також роботи зарубіжних вчених: Ансофф І., Портер М., Демінг У., Джуран Д., Шухарт У. та ін.

**Постановка завдання.** Викладене зумовило вибір теми, мету і завдання дослідження. Метою дослідження є розробка методики оцінки конкурентного потенціалу підприємств легкої промисловості України, що неможливо без розв'язку таких завдань:

- виявити підходи до формування та оцінки конкурентного потенціалу підприємств легкої промисловості;
- провести комплексний аналіз і оцінку стану і розвитку підприємств легкої промисловості;
- запропонувати методику оцінки конкурентного потенціалу підприємств легкої промисловості.

**Предметом дослідження** виступають процеси формування та розвитку конкурентного потенціалу підприємств.

**Об'єктом досліджень** є підприємства легкої промисловості України.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Діяльність підприємства являє собою складну систему, яка формалізується і описується показниками і направлена на підтримку, а частіше – на підвищення свого конкурентного потенціалу. Проблема аналізу конкурентного потенціалу підприємства легкої промисловості є вкрай актуальною, оскільки для побудови прогнозів і розробки стратегій розвитку, складання стратегічних і тактичних планів, прийняття ефективних управлінських рішень необхідно оперувати об'єктивною інформацією про стан і тенденції розвитку конкурентного потенціалу підприємства.

Аналіз публікацій з проблеми оцінки конкурентного потенціалу дозволяє зробити висновки про слабке її опрацювання на рівні галузі легкої промисловості, і, особливо, на рівні підприємства легкої промисловості. У деяких публікаціях лише констатується той факт, що питання оцінки потенціалу окремих підприємств залишилися осторонь від уваги дослідників. Для вирішення такого завдання спочатку слід конкретизувати в теоретичному аспекті економічну категорію “конкурентний потенціал підприємства”, а потім наповнити її конкретним функціональним змістом для практичного застосування. Поняття “потенціал” походить від латинського слова “potentia”, пряий переклад якого – можливість, потужність. Саме слово має подвійний смисловий зміст: по-перше – це фізична характеристика – величина, що характеризує запас енергії тіла, що знаходиться в цій точці поля; по-друге – у переносному сенсі – ступінь потужності (прихованих можливостей) у якому-небудь відношенні.

Потенціал в економіці визначається як джерела, можливості, засоби, запаси, які можуть бути використані для вирішення якої-небудь завдання, досягнення певної мети [3].

Основна маса публікацій з теорії потенціалів присвячена такому оціночному показнику, як економічний потенціал підприємства.

Л.І. Самоукина [4] вважає, що економічний потенціал “необхідно розглядати у взаємозв'язку з властивими кожній суспільно-економічній формації виробничими відносинами, що виникають між окремими працівниками, трудовими колективами, а також управлінським апаратом підприємства, організації, галузей народного господарства в цілому з приводу повного використання їх здібностей до створення матеріальних благ і послуг”. У цьому визначенні, на наш погляд, підкреслена досить важлива риса економічного потенціалу.

У словнику “Управління соціалістичним виробництвом” під ред. О.В. Козлова дається визначення економічного потенціалу як “економічної можливості країни, залежної від рівня розвитку продуктивних сил і виробничих відносин, наявності трудових і виробничих ресурсів, ефективності господарського механізму”. Проте в даному визначенні не вказується, про які конкретно економічні можливості йдеться.

Отже, на нашу думку, конкурентний потенціал підприємства легкої промисловості може бути визначений як частина загального потенціалу, що забезпечує досягнення конкурентних переваг підприємства в умовах внутрішніх трансформацій і впливу зовнішніх ринкових сил. Таким чином, пропонується методологія визначення конкурентного потенціалу підприємства дозволяє охопити всі основні внутрішні процеси, що протікають в різних функціональних областях його внутрішнього середовища, в зіставленні з основними конкурентами. В результаті забезпечується системний погляд на підприємство легкої промисловості, який дозволяє виявити всі його сильні і слабкі сторони, а також розробити на цій основі комплексну методику оцінки можливостей довгострокового перспективного розвитку підприємства.

Аналіз останніх публікацій, присвячених проблемам оцінки конкурентного потенціалу підприємства, дозволяє виділити найбільш вдалий підхід, запропонований Г.С. Мерзлікіною і Л.С. Шаховською, згідно з яким до предметних його складовим необхідно віднести:

– ринковий потенціал: потенційний попит на продукцію і частка ринку, зайнята підприємством, потенційний обсяг попиту на продукцію підприємства, підприємство і ринок праці, підприємство і ринок факторів виробництва;

– виробничий потенціал: потенційний обсяг виробництва продукції, потенційні можливості основних засобів, потенційні можливості використання сировини і матеріалів, потенційні можливості професійних кадрів;

– фінансовий потенціал: потенційні фінансові показники виробництва (прибутковості, ліквідності, платоспроможності), потенційні інвестиційні можливості.

До цих складових можна додати:

– кадровий потенціал, що характеризується кількісним і якісним складом промислово-виробничого персоналу підприємства;

– управлінський потенціал є визначальним у процесі розробки і реалізації стратегії розвитку і досягнення цілей підприємства;

– маркетинговий потенціал є комплексною характеристикою, що відбиває потенційні можливості підприємства в захопленні нових ринків збуту, здатності до адекватного реагування на зміни умов збуту і контроль, що забезпечує управління і, за ринковими процесами;

– інноваційний потенціал, оцінюваний за допомогою наступних показників: кількість впроваджених винаходів, раціоналізаторських пропозицій; число освоєних нових технологій, нових видів продукції (робіт, послуг); обсяг науково-дослідних і дослідно-конструкторських робіт; конкурентоспроможність своєї продукції; патентна захищеність застосовуваних технологій;

– енергетичний потенціал є індикатором використання на підприємстві прогресивних енергозберігаючих технологій виробництва, впровадження програм з енергозбереження, тощо;

– екологічний потенціал характеризує рівень забруднення навколишнього середовища, забезпеченість підприємства природоохоронними технологіями і можливостями введення в дію потужностей для охорони від забруднення водних ресурсів і атмосфери.

Ряд публікацій з теорії потенціалів присвячений такому оціночному показнику як конкурентний потенціал підприємства, однак чіткого і ясного уявлення про структуру конкурентного потенціалу підприємства поки також не дано. Тому автором було виділено основні структурні складові, а саме: фінансовий потенціал (ФП), виробничий потенціал (ВП), кадровий потенціал (КП), управлінський потенціал (УП), маркетинговий потенціал (МП), інноваційний потенціал (ІП), енергетичний потенціал (ЕП), екологічний потенціал (ЕКП).

Економіка нашої країни все більшою мірою набуває ринкового характеру, при цьому підприємства для оцінки своїх конкурентних переваг продовжують застосовувати лише стандартні методики аналізу, що, в основному, базуються на розрахунку фінансових коефіцієнтів, що характеризують ефективність комерційної діяльності підприємства. Багато підприємств володіють значними конкурентними перевагами на ринку, однак, як їх оцінити з метою виявлення сильних і слабких сторін свого потенціалу, як правило, не знають [4]. З цих та багатьох інших причин в даний час технології, за допомогою яких підприємство може оцінювати свою поточну конкурентоспроможність і виробляти ефективні та результативні стратегії майбутнього розвитку, зазнають значних змін. У зв'язку з цим різко постає питання про вибір інструментарію оцінки конкурентного потенціалу підприємства, який дозволить оперативно визначати внутрішні можливості і слабкості підпорядкованої господарської одиниці, виявляти приховані резерви з метою підвищення ефективності її діяльності.

Незважаючи на різноманітність інтерпретацій поняття “конкурентний потенціал”, можна відзначити ряд моментів, притаманних більшості підходів:

1. Наявність традиційної ресурсної складової, наявності в розпорядженні підприємства (трудова, інформаційна, фінансова та виробничо-технічна ресурси), її доступність.

2. Блок управління, в якому, як правило, розрізняють три підсистеми: планування, реалізації, контролю. Прийнятна і позиція поділу функції управління на п'ять складових: планування, організація, контроль, мотивація та координація. І той, і інший підходи повністю охоплюють систему управління. У даному випадку ми стикаємося з однаковими за змістом поняттями, але представленими в різних інтерпретаціях, що в цілому не міняє суті.

3. Ресурс досвіду організації: стійка конкурентна позиція, обумовлена звичністю марки товару для споживача, доступом до системи руху товару, до галузевої системи постачання та іншими факторами, зумовленими досвідом підприємницької діяльності в галузі.

4. Ресурс довіри капіталу: доброзичливе ставлення тих суб'єктів ринкового середовища, які можуть стати джерелом для покриття нестачі виробничих ресурсів (акціонери, інвестори та кредитні установи).

5. Політичний ресурс: здатність керівництва підприємства надавати вплив на фактори ринкового середовища, що визначаються політикою і законодавством держави (зокрема, в податковій сфері).

У сучасній економічній літературі існує досить багато розробок у галузі діагностики та оцінки конкурентного потенціалу, які можна виділити в наступні підходи.

Результативний підхід визначає конкурентний потенціал як здатність підприємства освоювати, переробляти наявні ресурси для задоволення суспільних потреб. Результат діяльності підприємства визначається наявністю в нього будь-якого виду потенціалу та його вмілим використанням. Як тільки організація починає підтримувати наявний конкурентний потенціал в стійкому стані і, можливо, розвивати його, вона отримує “стійку конкурентну” перевагу. Аналіз в даному випадку зводиться до того, що аналізується і оцінюється максимальну кількість благ, яке підприємство може виробити і реалізувати на ринку при даній кількості і якості, будову ресурсів.

Ресурсний підхід передбачає аналіз тільки ресурсної складової конкурентного потенціалу. У даному випадку конкурентний потенціал розглядається як сукупність використовуваних у виробництві продукції ресурсів, засобів і предметів виробництва. Ресурси є основою розвитку конкурентного потенціалу будь-якого підприємства, а особливо галузі легкої промисловості. Оцінка зводиться до визначення вартості доступних ресурсів, а рівень використання визначається ставленням отриманого ефекту до обсягу застосованих для цього ресурсів.

Резервний підхід передбачає розгляд конкурентного потенціалу підприємства з точки зору резервів поліпшення виробничо-господарської діяльності економічного суб'єкта. Резерви, в даному випадку, – це нереалізовані можливості підвищення ефективності бізнесу, посилення дії факторів, що сприяють зростанню ефективності виробництва, і усунення негативного впливу негативних факторів. Виявлення резервів у такому розумінні та визначення реальних шляхів і термінів їх мобілізації є основними завданнями економічного аналізу потенціалу підприємства [2].

Визначимо завдання, що будуть вирішені у випадку застосування запропонованої методики оцінки конкурентного потенціалу:

- коректування цілей діяльності підприємства в процесі розробки стратегії забезпечення високого рівня конкурентного потенціалу;
- здійснення комплексного аналізу ризику ситуації;
- обґрунтованість рішень щодо виробничих, організаційних та стратегічних змін на промисловому підприємстві;

- діагностика продуктового портфелю підприємства;
- забезпечення створення сталих конкурентних переваг.

Серед етапів оцінки конкурентного потенціалу підприємства легкої промисловості можна виділити:

- формування цілей аналізу;
- формування підсистем показників, що характеризують конкурентний потенціал;
- визначення рівня вагомості показників-індикаторів у кожній групі;
- розрахунок поточних показників-індикаторів об'єкту дослідження;
- розрахунок рівня відповідності складових конкурентного потенціалу промислового підприємства;
- візуалізація рівня конкурентного потенціалу підприємства;
- встановлення відповідності рівня конкурентного потенціалу та розробка заходів, щодо його забезпечення;
- розробка напрямів підвищення конкурентного потенціалу підприємств легкої промисловості, заходів підвищення ступеня підприємницької активності та фінансової стійкості підприємства, активізації інноваційної діяльності підприємства та креативного потенціалу, ефективності використання маркетингових ресурсів фірми, підвищення рівня компетенцій та кваліфікацій персоналу.

До основних функцій аналізу конкурентного потенціалу підприємств легкої промисловості належать:

- об'єктивна оцінка ресурсних складових конкурентного потенціалу, а також фінансових результатів, ділової активності об'єкта аналізу, тобто факторів, що визначають збільшення конкурентного потенціалу;
- підготовка і обґрунтування прийнятих управлінських рішень;
- виявлення факторів і причин, що впливають на рівень отриманих результатів;
- виявлення та активізація резервів поліпшення і збільшення конкурентного потенціалу.

Механізм проведення оцінки конкурентного потенціалу підприємств легкої промисловості дозволяє визначити рівень розвитку конкурентного потенціалу підприємств і включає: постановку цілей, розробку системи показників, встановлення залежності між ними, виявлення та оцінку резервів зростання конкурентного потенціалу. Оцінку конкурентного потенціалу підприємства ми пропонуємо проводити у формі комплексного, поетапного і поелементного дослідження. При комплексній формі оцінки потенціалу досліджуються всі його складові, які інтегруються в єдиний показник. В якості основного методу інтегрування показників застосовується експертний або рейтинговий. При поетапній оцінці акцент робиться на головні критерії, які визначають здатність підприємства вирішувати поставлені на кожному з етапів завдання. Інформаційне забезпечення розрахунків ґрунтується на діючих державній статистичній та бухгалтерській звітності, а також даних спеціально проведених обстежень. Головна проблема в розрахунках зводиться до деталізації критеріїв, які забезпечують комплексну оцінку конкурентного потенціалу підприємства.

Оскільки, на нашу думку, фактори впливу формують конкурентний потенціал підприємства, то виникає необхідність в тому, щоб розробити таку методику оцінки, яка відповідала таким основним вимогам:

1. Мінімальна кількість вхідних даних, доступність та легкість їх отримання.
2. Можливість використання суб'єктами промисловості із різними масштабами виробництва.
3. Чітка структура, доступність та коректність характеристики впливу факторів на визначення конкурентних позицій підприємства.
4. Визначання конкурентних напрямів діяльності підприємства на вітчизняному та зарубіжному ринку.
6. Дозволяла підвищити рівень обґрунтованості управлінських рішень підприємств.

Розрахунок одиничних показників рівня конкурентного потенціалу виробничо-господарського об'єкту економіки проводиться за розрахунковими формулами в межах виділених функціональних складових. Ко-

жен із представлених одиничних показників має нормативне або рекомендоване значення, що дозволяє на цьому етапі виділити показники, які мають значне відхилення від нормативного значення.

Групові показники рівнів функціональних складових конкурентного потенціалу розраховуються як середнє геометричне. Розрахунок інтегрального показника конкурентного потенціалу проводиться також за допомогою середнього геометричного значення.

Апробаційні розрахунки виконано за даними підприємств легкої промисловості, що відображають практику діяльності різного розміру бізнесу (ДП “Каштан” (м. Київ) велике, ПАТ “Володарка” (м. Вінниця) середнє, ЗАТ фірма “Арсанія” (м. Коростень) мале. Зазначені підприємства мають різні виробничі потужності, виробляють різний асортимент продукції легкої промисловості, проте для них характерні спільні тенденції адаптації та розвитку. Крім цього, зазначені характеристики характерні для переважної більшості вітчизняних підприємств легкої промисловості, тобто обрані підприємства є типовими для галузі в цілому. Отже, проведення аналізу факторів впливу на конкурентний потенціал допоможе виявити спільні характерні недоліки в розвитку діяльності підприємств легкої промисловості та запропонувати відповідні заходи щодо покращення ситуації.

На даний момент ДП “Каштан” спеціалізується на наданні послуг по виготовленню чоловічих, дитячих сорочок та легкого жіночого одягу (блузки, сукні, спідниці) та іншого з запровадженням прогресивної технології моделювання, конструювання, встановлення норм витрат матеріалів та виготовлення розкладок лекал з використанням ПЕОМ, підготовки тканин та розкрою, дублювання, пошив з використанням промислового універсального та спеціального обладнання з відповідними засобами малої механізації, вологотеплової обробки в процесі виготовлення та готових виробів. ПАТ “Володарка” – це динамічне підприємство, що активно розвивається, незмінною спеціалізацією якого є виробництво класичного чоловічого одягу. Сьогодні щодня випускається більше 2000 одиниць виробів – елегантних костюмів, піджаків, брюк, жилетів, плащів, пальто і курток для чоловіків. ЗАТ фірма “Арсанія” (м. Коростень) – спеціалізується на виготовленні легкого верхнього жіночого одягу: блузи, плаття, спідниці, штани, жакети.

Функціональний зв'язок між частковими показниками запропонованих потенціалів, що являють собою складові елементи конкурентного потенціалу підприємства, можливо встановити за допомогою функції  $y(a_i)$ , що описується наступним рівнянням:

$$y = b_0 + b \cdot a_i. \quad (1)$$

Для підприємства ДП “Каштан” значення показника індикатора для коефіцієнта автономії буде мати такий вигляд:

$$y_{Ka} = -0,65 + 10,57a_i.$$

Використовуючи метод найменших квадратів для розрахунку коефіцієнтів  $b$  та  $b_0$  необхідно побудувати допоміжну таблицю з урахуванням стадій життєвого циклу підприємства.

Межа бажаності часткового показника фінансового потенціалу ДП “Каштан” дорівнює:

$$d_{Ka} = \exp[-\exp(-(-0,65 + 10,57a_i))]. \quad (2)$$

Комплексна оцінка показника ФП розглядається, як середня геометрична від функції Харінгтона по всім показникам  $d_j$ :

$$K_{\text{КПФ}}(y(a_i)) = \sqrt[n]{d_j}. \quad (3)$$

Значення ФП може змінюватися від 0 до 1.

0 – ідентифікує найгірше значення показника; 1 – найкраще значення.

$$P_{\text{ПФ}} = \sqrt[n]{\prod_{i=1}^n K_i^{a_i}} \quad \text{або} \quad \check{I}_{\check{I}\check{O}} = \sqrt[n]{\hat{E}_{\check{e}\check{e}}^{\hat{a}_{\check{e}\check{e}}} \cdot \hat{E}_{\check{a}}^{\hat{a}_{\check{e}\check{a}}} \cdot \hat{E}_{\check{o}\check{n}}^{\hat{a}_{\check{e}\check{o}\check{n}}} \cdot \hat{I}_{\check{i}\check{a}}^{\hat{a}_{\check{i}\check{a}}} \cdot R_k^{a_{Rk}}} \quad (4)$$

$$\check{I}_{\check{I}\check{O}_{2006}} = \sqrt[5]{0,986^{0,2033} \cdot 0,877^{0,165} \cdot 0,961^{0,206} \cdot 0,991^{0,186} \cdot 0,981^{0,209}} = 0,9917.$$

Як видно з розрахунків фінансовий потенціал у 2006 р був на рівні 0,9917, що свідчить про високе значення цього показника. Сукупність фінансових ресурсів (наявність і достатність власного і зовнішнього капіталу, стан активів, ліквідність, наявність кредитних ліній і т. ін), що беруть участь у виробничо-господарській діяльності ДП “Каштан” і характеризують можливість їх залучення для фінансування майбутньої діяльності ДП “Каштан” і визначених стратегічних напрямів розвитку підприємства.

Динаміка рівня фінансового потенціалу для ДП “Каштан” наведена на рис. 1. Для ДП “Каштан” – ФП – є стабільним, підприємство не залежить від зовнішніх джерел, хоча у 2010 р підприємство мало значні проблеми в фінансовій сфері. Забезпечення фінансової рівноваги – також відображає низький рівень, це пов'язано з недостатнім обсягом інвестування в розвиток підприємства. Хоча в цілому підприємство має достатньо стійкий стан, але воно не може мобілізувати кошти на подальший розвиток і за рахунок цього недостатній рівень розвитку та значний рівень ризику щодо досягнення беззбиткового рівня.

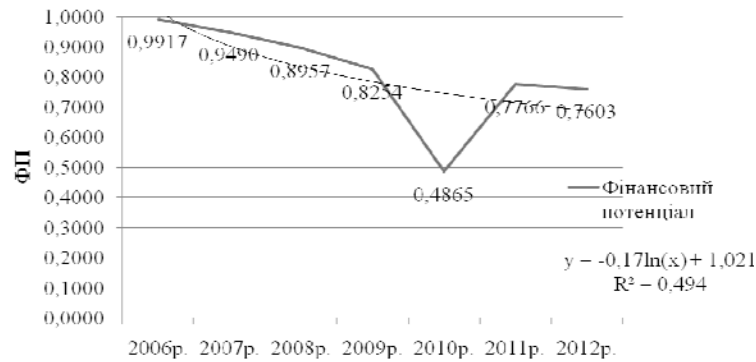


Рис. 1. Динаміка рівня фінансового потенціалу для ДП "Каштан"

Для того, щоб дати відповідь на те, який елемент конкурентного потенціалу підприємства потребує першочергового удосконалення, або забезпечення ресурсами рекомендується визначати показник  $K_{КП/П/Л/П}$  по кожному напрямку потенціалу, а потім визначати комплексний  $K_{КП/П/Л/П}$ .

Зведена таблиця 1 містить результати розрахунку конкурентного потенціалу підприємств легкої промисловості. За отриманими розрахунками можливо зробити наступні висновки про особливості забезпечення конкурентного потенціалу на кожному з трьох обраних підприємств.

Показник ВП вказує на те, що у 2006 р. на підприємстві були скрутні часи, але тенденція значення показника до 2012 р. вказує на вихід підприємства з кризового стану в виробничій діяльності та стабілізацію діяльності з 2007 р. Виникнення проблеми більшості підприємств легкої промисловості та як наслідок потреби в проведенні змін в умовах дотримання ефективного виробництва дуже низький, визнаний роботою з давальницькою сировиною, вона забезпечує компромісний рівень беззбиткової діяльності, але не дає змоги достатнього розвитку підприємства. Поступова відмова від давальницьких схем допоможе підприємству виокремлювати кошти на оновлення обладнання, технологій тощо.

Таблиця 1

## Результати розрахунку конкурентного потенціалу підприємств легкої промисловості

Підприємство	2006 р.	2007 р.	2008 р.	2009 р.	2010 р.	2011 р.	2012 р.
ФП							
ДП "Каштан"	0,99	0,94	0,89	0,82	0,48	0,77	0,76
ВП							
ДП "Каштан"	0,36	0,73	0,93	0,78	0,72	0,81	0,77
КП							
ДП "Каштан"	0,57	0,76	0,72	0,85	0,80	0,70	0,71
УП							
ДП "Каштан"	0,97	0,86	0,86	0,85	0,95	0,95	0,87
МП							
ДП "Каштан"	0,67	0,88	0,65	0,72	0,88	0,74	0,58
П							
ДП "Каштан"	0,55	0,53	0,44	0,46	0,34	0,34	0,31
ЕнП							
ДП "Каштан"	0,43	0,47	0,54	0,48	0,80	0,71	0,68
ЕкП							
ДП "Каштан"	0,46	0,48	0,46	0,62	0,76	0,69	0,71
КП/П/Л/П							
ДП "Каштан"	0,83	0,86	0,75	0,76	0,75	0,86	0,85
ПАТ "Володарка"	0,84	0,75	0,75	0,64	0,84	0,85	0,85
ЗАТ фірма "Арсанія"	0,74	0,74	0,65	0,75	0,84	0,84	0,84

Показник КП мав найгірше значення у 2006 р, що було спричинено фінансовою скрутою, невисплатою зарплати, неможливістю підвищення кваліфікації працівників та ін. З 2009 р. значення показника є високим і стабільним до 2012 р. Причиною зниження показника КП може бути світова криза, яка вплинула на діяльність кожного підприємства. Показник УП має досить високий рівень, що свідчить про ефективне управління підприємством за умов скорочення виробництва, високої конкуренції, світової кризи та інших негативних чинників. Для підвищення ефективності підприємству необхідно постійно оцінювати ситуацію. Недосконала та швидкозмінна ситуація перешкоджає розвитку підприємництва. Серед факторів ризику високим рівнем будуть відображатись фінансовий, технологічний, комерційний ризику. Для їх мінімізації необхідно оцінювати та можливо перестраховувати. Показник МП показав значне коливання при вивченні його в тенденції, необхідно відзначити, що у 2012 р. він має рекордно низьке значення, що свідчить про значні труднощі у підприємства з реалізацією продукції, пошуком нових ринків, проведенням ефективних маркетингових досліджень. Підприємству необхідно залучати дизайнерів, які зможуть відслідковувати модні тенденції, оновлювати асортимент з врахуванням вимог споживачів. Достатня кількість маркетингових досліджень

та збільшення витрат на цей напрям дасть змогу підприємству задовольнити вимоги споживачів, отримати додаткові прибутки та утриматись на ринку. Щоб цей напрям мав сенс, досить важливим є пошук кваліфікованих спеціалістів та їх постійна робота на підприємстві. Значення показника ІІ свідчить про те, що на підприємстві проводиться активна та ефективна інноваційна діяльність. Аналізуючи інноваційну діяльність ДП “Каштан” враховано рівень оновлення асортименту продукції, обсяг реалізованої інноваційної продукції, рівень впровадження інноваційних технологічних процесів, використання НДДКР для розробки нових продуктів та ефективності інноваційної діяльності в цілому. Для забезпеченні і надалі високого значення цього показника необхідно створити творчий колектив, який зможе оновлювати асортимент з врахуванням потреб ринку, вимог споживачів. Найкраще це можливо із запровадженням відділу НДДКР на підприємстві. Серед джерел пошуку ідей підприємству слід приділяти значну увагу саме внутрішнім джерелам: несподіваним подіям, змінам всередині галузі, нововведенням заснованих на потребі процесу, а не конкурентності. Підприємство частково працює з давальницькою сировиною, що також може слугувати джерелом різних ідей до оновлення. Показник ЕНІІ показує значні проблеми в діяльності підприємства. Продукція ДП “Каштан” характеризується як енергоємна, підприємство залежить від зовнішніх постачальників паливно-енергетичних ресурсів, впровадження інноваційних енергозберігаючих технологічних процесів, рівень інноваційних енергозберігаючих технологічних процесів має низьке значення, оскільки всі сили використовуються для оновлення асортименту, впровадження та освоєння нової продукції. Ефективність діяльності з енергозбереження на ДП “Каштан” є вкрай низькою, оскільки значних заходів та проектів з енергозбереження не відбулося. Останній показник, що є складовою конкурентного потенціалу є показник ЕкІІ. Як свідчать розрахунки, починаючи з 2006 р. система екологічного менеджменту на підприємстві була неефективною. Аналізуючи забезпеченість підприємства природоохоронними технологіями, рівень відповідності виробництва екологічним нормам та екологічність продукції можна зробити висновок, що постійно збільшується частка продукції з покращеними екологічними показниками, а саме випуск екологічно чистої продукції, що відповідає міжнародним нормам. Адаптація іноземного досвіду до вимог виробника допоможе підприємству утримувати стійкі позиції на ринку та залишатись конкурентоспроможним. ДП “Каштан” має можливість введення в дію потужностей для охорони від забруднення водних ресурсів і атмосфери, але як і у більшості підприємств проблемою залишається нестача коштів на їх впровадження. Для підприємства утримати стан фінансової рівноваги важко, оскільки відсутність замовлень виводить його з стану рівноваги. Треба відмітити, що залучення кредитів – складний шлях для утримання фінансової стійкості.

Як свідчить проведений нами аналіз, ефективність діяльності підприємств галузі досить низька: товари, які випускають підприємства легкої промисловості України, значно поступаються за якістю і кількістю продукції розвинених країн; підприємства легкої промисловості в основному працюють за давальницькою сировиною, а тому зовнішній ринок диктує власні умови; відсутність реальної конкуренції спричиняє завищення цін, спонукає продавати низькоякісну продукцію; галузь втрачає свої позиції на вітчизняному ринку, що робить необхідним її реформування.

Основні причини, що перешкоджають розвитку легкої промисловості, на нашу думку, – це неконтрольований імпорту та відсутність нормативної бази захисту внутрішнього ринку від контрабанди товарів; втрата ринків збуту внаслідок згорання системи оптової торгівлі та перенесення оптового обігу на ринки; гостра нестача обігових коштів, відсутність середньо- і довгострокового кредитування на сприятливих умовах; дефіцит стратегічно важливих для галузі видів сировини. Також, до головних проблем легкої промисловості України можна віднести низьку платоспроможність населення; перенасичення внутрішнього ринку дешевою імпортною продукцією; складність та здороження митного оформлення експортно-імпортних операцій, нестабільне забезпечення легкої промисловості сировиною вітчизняного походження; забезпечення обсягами замовлень підприємств, спеціалізованих на виготовлення речового майна для силових структур; збереження мита на вивіз худоби та шкірсировини; податковий тиск та високу вартість енергоносіїв.

Для збільшення обсягів виробництва та покращення фінансових результатів діяльності легкої промисловості України необхідно вжити ряд заходів. По-перше, для інвестиційної привабливості галузі необхідно запровадити прозору схему сплати податку на додану вартість на імпорту обладнання: сплата ПДВ при імпорту, а повернення – при введенні в експлуатацію зазначеного обладнання або звільнення його від оподаткування. Підвищення конкурентоспроможності легкої промисловості також неможливе без її виходу на інноваційно-інвестиційний шлях розвитку, що спрямований на створення і впровадження сучасних технологій і обладнання. Тому першочерговими завданнями для виходу вітчизняної легкої промисловості на якісно новий рівень постають: створення сприятливих умов для залучення інвестицій з метою розвитку галузі; сприяння розвитку вітчизняної сировинної бази для текстильної промисловості; захист вітчизняного виробника від недобросовісної конкуренції; розвиток галузевої науки та інформаційного забезпечення підприємств. Основними завданнями галузі на найближчу перспективу, на нашу думку, мають стати:

- розвиток сировинної бази за рахунок поглибленої переробки льону, шкірсировини та поступове скорочення й відмова від давальницьких схем сировинного забезпечення виробництва;
- проведення реконструкції та технічного переоснащення підприємств зі створенням умов для вертикальної інтеграції виробництва, в тому числі із залученням іноземних інвестицій і технологій; створення умов для широкого впровадження ресурсозберігаючих технологій;

– оптимізація структури великих і малих підприємств із метою посилення конкурентоспроможності й гнучкості виробництва; створення системи захисту внутрішнього ринку (в тому числі від контрабандного ввозу товарів і тінювого виробництва) й стимулювання вітчизняного виробника;

– розвиток мережі просування товарів на ринки.

**Висновки.** Відставання локальних потенціалів один від одного свідчить про наявність вузького місця, що буде об'єктом детального аналізу і пошуку шляхів його розширення. Високе значення інтегрального показника конкурентного потенціалу свідчить про наявність у підприємства початкових можливостей для росту і розвитку. Невисоке значення говорить про необхідність реалізації стратегічної програми підвищення конкурентоспроможності підприємства легкої промисловості.

Оцінка зовнішньої складової конкурентного потенціалу (зовнішніх можливостей) базується на ситуаційному аналізі з використанням STEP/PEST-аналізу, SWOT-матриці, QUEST-аналізі та ін [3]. Вони визначають місце, що займає підприємством легкої промисловості у загальному економічному просторі, його сильні і слабкі сторони по відношенню до основних конкурентів досліджуваного підприємства, що дозволяє в кінцевому підсумку визначити напрямок підвищення внутрішнього конкурентного потенціалу.

Наукова новизна результатів полягає в наступному: автором уточнено поняття конкурентного потенціалу підприємств легкої промисловості як сукупності внутрішніх здібностей і зовнішніх можливостей, що дозволяють виробляти конкурентоспроможну продукцію; обґрунтована модифікація традиційного підходу до змісту поняття конкурентний потенціал, що дозволяє обґрунтувати його структуру, що включає фінансову, виробничу, кадрову, управлінську, маркетингову, інноваційну, енергетичну, екологічну компоненти; виявлена галузева специфіка підприємств легкої промисловості, яка обумовила оцінку конкурентного потенціалу обраних підприємств за кількісними ознаками; розроблено механізм оцінки конкурентного потенціалу та його локальних потенціалів, що полягає у створенні системи моніторингу індикаторів-всіх компонентів конкурентного потенціалу; розроблено методичні засади виявлення та оцінки резервів зростання конкурентного потенціалу, що дозволяють визначати здатності всієї діючої системи підприємств легкої промисловості забезпечувати на всіх етапах виробництва та реалізації якісної конкурентоспроможної продукції.

#### Література

1. Нефьодова Ю. В. Напрями розвитку легкої промисловості України [Електронний ресурс] / Ю. В. Нефьодова // Вісн. Донец. нац. ун-ту ім. М. Туган-Барановського. Економічні науки. – 2010. – № 3. – С. 20–25. – Режим доступу: <<http://194.44.39.214/OpacUnicode/index.php?url=/auteurs/view/74289/source:default>
2. Стратегія інноваційного розвитку України на 2010–2020 роки в умовах глобалізаційних викликів [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://kno.rada.gov.ua>
3. Тарасенко І. О. Сталий розвиток підприємств легкої промисловості : теорія, методологія, практика : монографія / І. О. Тарасенко. – К. : КНУТД, 2002. – 389 с.
4. Нижник В. М. Сучасний стан та перспективи розвитку підприємств легкої промисловості / В. М. Нижник, В. В. Шарко // Інноваційна економіка : всеукр. наук.-вироб. журнал. – 2010. – С. 41–46.
5. Носова Н. І. Стратегічні напрями державної підтримки легкої промисловості України в умовах лібералізації міжнародної торгівлі / Н. І. Носова, І. М. Сараєва / Економічні інновації. – 2012. – № 47. – С. 165–177.
6. Концепція Державної цільової програми розвитку легкої промисловості на період до 2011 року [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://industry.kmu.gov.ua>

#### References

1. Nefodova Yu. V. Napryamy rozvytku legkoyi promyslovosti Ukrayiny [Elektronnyy resurs] / Yu. V. Nefodova // Visnyk Donets'kogo natsional'nogo universytetu ekonomiky i torgivli im. M. Tugan-Baranovs'kogo // Ekonomichni nauky. – 2010. – N 3. – S. 20–25, st. 3 Sposib dostupu: elektron. chyt. zal PUE: <<http://194.44.39.214/OpacUnicode/index.php?url=/auteurs/view/74289/source:default>
2. Strategiya innovatsiyynogo rozvytku Ukrayiny na 2010–2020 roky v umovakh globalizatsiyynkh vyklykiv. [Elektronnyy resurs]. – Rezhym dostupu: <http://kno.rada.gov.ua>
3. Tarasenko I. O. Stalyy rozvytok pidpryyemstv legkoyi promyslovosti : teoriya, metodologiya, praktyka : monografiya / I. O. Tarasenko. – K. : KNUTD, 2002. – 389 s.
4. Nyzhnyk V. M. Suchasnyy stan ta perspektyvy rozvytku pidpryyemstv legkoyi promyslovosti / V. M. Nyzhnyk, V. V. Sharko // Innovatsiyina ekonomika; Vseukrayins'kyy naukovy-vyrobnychyy zhurnal. – 2010. – S. 41–46, st. 42.
5. Nosova N. I. Strategichni napryamy derzhavnoyi pidtrymky legkoyi promyslovosti Ukrayiny v umovakh liberalizatsiyi mizhnarodnoyi torgivli / N. I. Nosova, I. M. Sarayeva // Ekonomichni innovatsiyi. – 2012. – № 47. – S. 165–177.
6. Kontseptsiya Derzhavnoyi tsil'ovoyi programy rozvytku legkoyi promyslovosti na period do 2011 roku [Elektronnyy resurs]. – Rezhym dostupu: <http://industry.kmu.gov.ua>

Надіслана/Written: 6.06.2013 р.

Надійшла/Received: 9.06.2013

Рецензент: д.е.н., проф. І. А. Ігнатієва