

Міністерство освіти і науки України
Тернопільський національний економічний університет
Навчально-науковий інститут міжнародних економічних
відносин імені Б. Д. Гаврилишина

кафедра міжнародного
бізнесу і туризму

Міждисциплінарна курсова робота
на тему:
«Підвищення рівня конкурентоспроможності підприємства на
ринку»
(компанія «Billerbeck»)

Студентки групи ММБм-11
Халанич Христини

_____ (підпис)

Науковий керівник

_____ (підпис)

Члени комісії:

_____ (підпис) П.І.П.

_____ (підпис) П.І.П.

_____ (підпис) П.І.П.

Тернопіль – 2017

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ I. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА НА РИНКУ.....	5
1.1. Конкурентоспроможність підприємства: сутність та методи діагностики.....	5
1.2. Фактори конкурентоспроможності підприємств.....	10
РОЗДІЛ II. АНАЛІЗ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ УКРАЇНСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ НА ПРИКЛАДІ КОМПАНІЇ «BILLERBECK».....	14
2.1. Дослідження ринку легкої промисловості України та місце компанії «Billerbeck» на ньому.....	14
2.2. Діагностика діяльності компанії «Billerbeck».....	19
РОЗДІЛ III. ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ НА ПРИКЛАДІ КОМПАНІЇ «BILLERBECK».....	26
3.1. Шляхи вдосконалення конкурентної позиції підприємств на українському ринку	26
3.2. Рекомендації щодо підвищення конкурентоспроможності компанії «Billerbeck».....	31
ВИСНОВКИ.....	37
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	38
ДОДАТКИ.....	41

ВСТУП

На сьогоднішньому етапі розвитку національної економіки питанням, що потребує нагального вирішення, є розробка ефективних механізмів і заходів, які сприятимуть підвищенню рівня конкурентоспроможності вітчизняних підприємств та стануть запорукою загального зміцнення економічних позицій України.

На сьогоднішній день проблема підвищення конкурентоспроможності є дуже **актуальною** для підприємств України, що стосується практично всіх сфер життя суспільства. У розвинутих країнах дане питання перебуває у центрі уваги державних діячів та ділових кіл. Загострення конкурентної боротьби за місце на ринку змушує підприємства постійно шукати нові можливості й резерви для збуту своєї продукції, удосконалювати технологію з метою створення якісних товарів.

Характеризуючи ринок України, варто зауважити, що наявність конкурентних переваг у підприємств є передумовою його виживання. Високий рівень конкурентоспроможності підприємства свідчить про ефективність його функціонування, гнучкість у адаптуванні до змін середовища функціонування, високу якість продукції та адекватну цінову політику, позитивність сприйняття споживачами бренду, торговельної марки компанії, високий рівень кваліфікації персоналу тощо.

Дослідженню конкурентоспроможності економічних систем та формуванню можливих шляхів підвищення конкурентоспроможності підприємств присвячені праці вітчизняних та зарубіжних науковців Г. Азоева, І. Ансоффа, А. Воронкової, Ю. Іванова, Ф. Котлера, А. Кроткова, Г. Кулікова, Ж. Ламбена, Й. Ліфіц, М.Портера, Д. Рікардо, А. Старостіної, Р.Фатхутдінова, Д.Юданова, А. П. Градова, О. М. Скібіцького, І. З. Должанського, Т.О. Загорної, Г.В. Осовської, О. А. Осовського, Б. М. Корецького, М.І. Хопчана, Дж. Макконнела та інших.

Дослідження конкурентоспроможності підприємства в умовах економічної ситуації, яка склалась в Україні, дає змогу розглядати її як комплексну

характеристику потенційних можливостей забезпечення конкурентних переваг в перспективі.

Метою дослідження є оцінка конкурентоспроможності українських підприємств на ринку легкої промисловості та розробка рекомендацій щодо підвищення конкурентної позиції в галузі.

Предметом дослідження є аналіз конкурентоспроможності підприємства «Billerbeck» та його перспективи на українському ринку.

Об'єктом дослідження є підвищення конкурентоспроможності галузі легкої промисловості та підприємств, що функціонують в даній галузі.

В процесі дослідження поставлено виконання ряду **завдань**:

- характеристика сутності конкурентоспроможності підприємства;
- оцінка основних методів діагностики конкурентоспроможності підприємств;
- моніторинг основних факторів, що впливають на конкурентоспроможність підприємств;
- огляд галузі легкої промисловості України;
- оцінка функціонування текстильної промисловості та основних її проблем;
- діагностика діяльності компанії «Billerbeck»;
- розробка рекомендацій щодо підвищення конкурентоспроможності компанії «Billerbeck»;
- окреслення шляхів вдосконалення конкурентних позицій компанії.

Дослідження спрямоване на аналіз та оцінку конкурентоспроможності галузі легкої промисловості і підприємства «Billerbeck», що допоможуть розробити рекомендації щодо покращення конкурентної позиції на ринку.

РОЗДІЛ І. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА НА РИНКУ

1.1. Конкуреноспроможність підприємства: сутність та методи діагностики

Визначення рівня конкурентоспроможності підприємства є початковим моментом планування діяльності та розробки стратегії конкурентоспроможності підприємства. Конкуреноспроможність підприємства – комплексна порівняльна характеристика підприємства, яка відбиває ступінь переваги сукупності оціночних показників діяльності підприємства, що визначають його успіх на певному ринку за певний проміжок часу щодо сукупності показників підприємств-конкурентів.

Найбільш узагальнено конкурентоспроможність підприємства можна визначити як потенційну або реалізовану здатність економічного суб'єкта до ефективного довготривалого функціонування у релевантному зовнішньому середовищі.

Конкуреноспроможність підприємства характеризує можливості і динаміку його пристосування до умов ринкової конкуренції. Перш за все – це філософія роботи в умовах ринку, орієнтована на:

- розуміння потреб споживача і тенденції їх розвитку;
- знання поведінки і можливостей конкурентів;
- знання стану і тенденцій розвитку ринку;
- знання навколишнього середовища і її тенденцій;
- уміння створити такий товар і так довести його до споживача, щоб споживач вважав за краще придбати у вас ніж у конкурента.

Для досягнення довготривалого успіху робота по забезпеченню конкурентоспроможності підприємства має здійснюватися в усіх сферах та за всіма аспектами його діяльності. Звідси випливає, що ключовими аспектами забезпечення конкурентоспроможності підприємства є:

- виробничий аспект – ключове значення якого мають номенклатура й асортимент товарів, якість продукції, характер технології, масштаби виробництва, забезпеченість основними видами ресурсів, якість ресурсів, гнучкість виробництва;

- маркетинговий аспект – ключове значення якого мають дослідження й прогнозування ринку, система просування та збуту товару, ціноутворення, рекламна діяльність, обслуговування споживача;

- фінансовий аспект – ключове значення якого мають ступінь ліквідності, активність, доходність, платоспроможність підприємства, залучення зовнішніх фінансових ресурсів, інвестування наявних коштів, загальний фінансовий стан підприємства;

- інноваційний аспект – ключове значення якого мають здійснення науково-дослідних та дослідно-конструкторських робіт (НДДКР) власними силами, використання запозичених результатів НДДКР, ступінь оновлення продукції, технології, ступінь використання інформаційних технологій;

- кадровий та організаційно-культурний аспекти – ключове значення мають кількісний та якісний склад персоналу, тип лідера, характер організаційних цінностей, комунікації та процедури [1; с. 235-242].

З позиції менеджменту управління, конкурентоспроможність підприємства це функція менеджменту, яка реалізовується шляхом виконання послідовних етапів:

- забезпечення реалізації технології менеджменту, що охоплює планування конкурентоспроможності, організування роботи у цій сфері, мотивування задіяних працівників, контролювання досягнення відповідного рівня конкурентоспроможності та реалізацію регульовальних заходів;

- створення методів менеджменту, тобто конкретних способів впливу на керовані об'єкти з метою забезпечення визначених цілей. Йдеться про конкретне проектне, планове, інструктивне, розпорядче, інформаційне оформлення комплексу заходів та дій, що пов'язані із формуванням і забезпеченням належного рівня конкурентоспроможності підприємства;

- ухвалення комплексу управлінських рішень на засадах підготовлених методів менеджменту;
- забезпечення безпосереднього впливу на керовані об'єкти з метою виконання рішень та досягнення визначених цілей.

Слідуючи вказаним етапам, менеджер зуміє ефективно організувати діяльність підприємства та вивести його на ринок як конкурентоздатне та закріпити свою позицію серед інших компаній [2; с. 270-275].

Ключовими характеристиками конкурентоспроможності підприємства є такі:

1. Відносність. Конкурентоспроможність підприємства визначається відносно певних конкурентів, тому стосовно одних суперників підприємство може бути конкурентоспроможним, стосовно інших – ні.

2. Об'єктність. Передбачає, що конкурентоспроможність визначається для конкретного об'єкта – підприємства, параметри якого ґрунтовно досліджуються та порівнюються із конкурентами.

3. Динамічність. Параметри конкурентоспроможності підприємства періодично змінюються під впливом середовища функціонування.

4. Інтегрованість. Не можна ототожнювати конкурентоспроможність усього підприємства лише з його окремим елементом (продукцією, фінансовим станом, часткою ринку тощо), оскільки у такому разі розуміння цього поняття буде не повним.

5. Приналежність до конкретного конкурентного ринку. Конкурентоспроможність підприємства ідентифікується на відповідному ринку залежно від масштабів та обсягів діяльності підприємства.

6. Необхідність цілеспрямованого формування. Для того, щоб бути конкурентоспроможним підприємство докладає чимало зусиль у всіх сферах (товарній, технологічній, виробничій, фінансовій, інноваційній, інвестиційній).

7. Іманентність. Конкурентоспроможність підприємства є внутрішньо зумовленою характеристикою, за допомогою якої можна ідентифікувати будь-яке підприємство, що функціонує на конкурентному ринку.

8. Декомпозиційність. Важливо діагностувати, за рахунок яких сфер та складових діяльності сформовані конкурентні переваги. Оскільки, кожне підприємство повинно мати інформацію про власні переваги та недоліки з метою забезпечення постійного покращення параметрів власної діяльності.

9. Уніфікованість. Розуміння конкурентоспроможності повинно бути ідентичним в усіх учасників ринку та зацікавлених суб'єктів, що забезпечить єдине трактування певних оцінок, висновків та показників, а також запобігатиме свідомому маніпулюванню інформацією та перебільшенню параметрів конкурентоспроможності окремих підприємств.

10. Адекватність. Йдеться про те, що конкурентоспроможність повинна відображати реальний стан на ринку, відповідати дійсності, а не мати формального значення [3; с. 253-255].

Учені і практики розробили ряд аналітичних методів і моделей, які можуть бути корисними при діагностиці конкурентоспроможності підприємства. Найбільш відомі серед них є: матриця портфельного аналізу, матриця бостонської консультативної групи (БКГ), SWOT-аналіз, консультативних фірм McKinsey та Arthur D. Little, PIMS-аналіз, метод LOTS, PEST-аналіз, модель "4P", модель 1111-5555, модель зростання товару на ринку за Ансоффом, "Багатокутника конкурентоспроможності".

Портфельний аналіз – це інструмент, за допомогою якого керівництво підприємства виявляє і оцінює свою господарську діяльність з метою вкладення коштів в найбільш прибуткові або перспективні її напрями скорочення або припинення інвестицій в неефективні проекти.

SWOT-аналіз метод зовнішнього впливу із внутрішніми ресурсами підприємства, який дозволяє оцінити можливості та цілі конкурентів та розробити програми щодо їх уникнення.

Модель Boston Consulting Group (БКГ) дозволяє класифікувати підприємства за темпами, рівнем зростання та за займаним сегментом ринку, що залежить від стадії життєвого циклу.

Матриця McKinsey оцінює майбутній прибуток або віддачу від капіталовкладень і дозволяє зрозуміти вплив додаткових інвестицій на прибутковість в короткостроковій перспективі. В основі матриці ADL лежить концепція життєвого циклу галузі або одиниці бізнесу, відповідно до якої кожна бізнес-одиниця проходить у своєму розвитку чотири стадії: народження, розвиток, зрілість, спад. Іншим параметром є конкурентна позиція підприємницької діяльності: ведуча (домінуюча), сильна, сприятлива (помітна), міцна або слабка.

PIMS-аналіз об'єднує вплив конкурентної позиції зайнятого сегменту ринку, рівня якості товару, структури виробництва, обсяг інвестицій та продуктивність праці, привабливість ринку і переваг споживачів. Метод LOTS передбачає детальний та послідовний аналіз проблем різного ступеня складності: від ідеї, задуму, мети підприємства до планування діяльності окремого підрозділу.

PEST-аналіз передбачає дослідження зовнішнього середовища: політико-правового, економічного, соціально-культурного та технологічного. Модель "4P" (Product – продукт, Price – ціна, Channels – канали збуту, Promotion – просування на ринку) дозволяє порівняти власні дані показники з аналогічними показниками найбільш сильних конкурентів [4].

Отже, ми ознайомились детально із питанням конкурентоспроможності, дали ґрунтовну оцінку визначення конкурентоспроможності, надали характеристику як забезпечити підприємство високим рівнем конкурентоспроможності, виокремили етапи для досягнення високого рівня. Ми виділили основні аспекти на які варто звертати увагу та періодично оцінювати для забезпечення конкурентоспроможності на ринку та охарактеризували можливості такого підприємства.

З такими знаннями ми зможемо встановити початкові орієнтири для забезпечення конкурентоспроможності підприємства, побачити його можливості та спрямувати діяльність всього підприємства за допомогою ефективного менеджменту в даному напрямку. Також ми розглянули методи діагностики

конкурентоспроможності, що дають змогу побачити загальну картину становища підприємства на ринку.

1.2. Фактори конкурентоспроможності підприємства

Оцінка конкурентоспроможності підприємства – це, перш за все, аналіз результатів його боротьби з конкурентами. Існує досить чимала кількість різноманітних факторів, які мають вплив на конкурентоспроможність, проте ще не створили єдиної методики, яка змогла б дати повну оцінку ситуації та направити на ухвалення вірного управлінського рішення.

Фактори, які впливають на конкурентоспроможність підприємства, бувають:

- базовими або похідними (другорядними);
- загальними або спеціалізованими;
- зовнішніми або внутрішніми;
- матеріальними або віртуальними;
- стратегічними або тактичними;
- технічними, економічними, організаційними, психологічними, природно-кліматичними та ін.

До базових факторів, що впливають на конкурентоспроможність підприємства можна віднести такі фактори: природні (кліматичні умови, географічне положення), демографічні, некваліфікована та малокваліфікована робоча сила, наявність тих чи інших ресурсів.

Такі фактори підприємство має з моменту створення та потребує порівняно невеликих капітальних вкладень. Конкурентні переваги, які основані лише на цих факторах не є міцними, оскільки, значення факторів суттєво зменшується за рахунок вседоступності та скорочення потреби в них. Наприклад, вигідні кліматичні умови, можливість залучення малокваліфікованої дешевої робочої сили є досить не надійними факторами для забезпечення конкурентоспроможності підприємства особливо в умовах жорсткої конкурентної боротьби.

Для конкурентоспроможності більше значення мають похідні фактори, оскільки вони забезпечують конкурентні переваги вищого порядку. До таких факторів слід віднести: сучасну інфраструктуру обміну інформацією, висококваліфіковані кадри, високотехнологічне виробництво, дослідницькі структурні підрозділи в країні, галузі, підприємстві.

Слід зазначити, що такі фактори не поширені, їх важко набути на ринку, вони є неодмінною умовою при розробці продукції та для їхнього розвитку необхідні значні та тривалі вкладення капіталу.

За принципом спеціалізації фактори конкурентоспроможності поділяються на:

- загальні: сучасна інфраструктура, висококваліфікований персонал, система інформаційного забезпечення та інші;
- спеціалізовані: персонал з вузькою спеціалізацією, специфічна інфраструктура, бази даних у визначених галузях знань та ін.

Загальні фактори дають конкурентні переваги обмеженого характеру, які легко добути конкурентам або які можна обійти, в той час як спеціалізовані – утворюють ґрунтовну і довгострокову основу для конкурентних переваг.

Спеціалізовані фактори є менш розповсюдженими, вони потрібні для більш досконалих видів конкурентної боротьби, що робить їх невід’ємною умовою відновлення та потребує більш спрямованого і ризикованого фінансування [5; С. 12-16].

Найбільш розповсюдженою класифікацією факторів, що впливають на конкурентоспроможність є класифікація з позиції приналежності до підприємства на:

- зовнішні фактори – це фактори, вплив на які з боку підприємства обмежений. До них можна віднести: загальнополітичну ситуацію в країні; зовнішньополітичні та економічні зв'язки з іншими державами; регулюючу роль держави, прийняту систему управління галузями; експортно-імпортні відносини держави; наявність конкурентів у даній галузі, сфері діяльності; розроблення і реалізацію програм у пріоритетних сферах економіки; раціональне розміщення

продуктивних сил; наявність (або відсутність) джерел сировини в країні; загальний рівень техніки і технології в країні; ступінь і випереджальний темп розвитку фундаментальних і прикладних досліджень; розвиток спеціалізації і концентрації виробництва; розвиток індустрії ділових послуг; існуючу систему управління промисловістю; цивільне і трудове законодавство; наявність (або відсутність) антимонопольного законодавства; інші фактори впливу.

- внутрішні фактори – це фактори, вплив яких на конкурентоспроможність цілком або частково залежить від самого підприємства. До них відносяться: системи і методи управління фірмою; рівень техніки і технології на підприємстві; маркетингове забезпечення; система розроблення і впровадження нововведень; рівень організації виробництва; система планування; система економічного стимулювання; соціальні, психологічні, екологічні й інші фактори.

Слід зазначити, що між внутрішніми та зовнішніми факторами існує тісний взаємозв'язок. Так зовнішні фактори, як правило обумовлюють внутрішні. Іноді важко провести між ними межу і виділити вплив кожного з них, але внутрішні фактори визначають насамперед конкурентоспроможність підприємства, а зовнішні – його конкурентостійкість.

Також фактори впливу на конкурентоспроможність відносно наявності видів конкурентних переваг можна поділити на:

- матеріальні – фактори, які засновані на «перевагах в ресурсах»;
- віртуальні – фактори, які основані на «перевагах в умінні».

Важливим аспектом є наявність різноманітних конкурентних переваг у підприємства рівень яких може визначатися:

- доступом до сировини, енергії, комплектуючим;
- кадровим складом і кваліфікацією працівників;
- структурою власного і повернутого фінансового засобу;
- наявністю системи науково-технічної, виробничої, комерційної співпраці.

Переваги в умінні обумовлюються ефективністю роботи всіх функціональних підрозділів, ініціативністю працівників, наявністю "ноу-хау" в дослідженнях і проектуванні і т.п.

Тактичний фактор конкурентоспроможності підприємства – це компонент зовнішнього або внутрішнього середовища підприємства, за яким воно випереджає або випереджатиме в найближчий період (не більше 1-го року) підприємства-конкуренти.

Стратегічний фактор конкурентоспроможності підприємства – це компонент зовнішнього або внутрішнього середовища, за яким випереджаються конкуруючі підприємства після виконання конкретних умов, які визначають перевагу аналізованого фактора підприємства порівняно з конкурентами [6; С. 62-69].

Для ефективного функціонування підприємства необхідно постійно працювати над факторами підвищення конкурентоспроможності. Насамперед, система управління повинна бути здатною на практиці реалізувати проведену стратегію конкуренції, тобто обґрунтувати, запропонувати і впровадити стратегічні задуми в повсякденну практику. При цьому, необхідно правильно вибрати місце, час, ключові напрями дій, які забезпечать конкурентні переваги. До таких ключових напрямів можна віднести раціоналізацію відносин з постачальниками, розробка конкурентоспроможної продукції, ефективне просування її на ринку, підвищення конкурентоспроможності реалізації продукції і сфери послуг, розвиток організаційних структур управління в умовах конкуренції

РОЗДІЛ II. АНАЛІЗ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ УКРАЇНСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ НА ПРИКЛАДІ КОМПАНІЇ «BILLERBECK»

2.1. Дослідження ринку легкої промисловості України та місце компанії «Billerbeck»

Для ефективного функціонування економіки в сучасних умовах необхідно розвивати конкуренцію і підвищувати конкурентоспроможність вітчизняного виробництва. Однією з головних причин сучасної економічної кризи та низької конкурентоспроможності українських товарів та наданих послуг є нездатність вітчизняних підприємств боротися за розширення своєї частки на внутрішньому і зовнішньому ринках, просувати свої товари та формувати свого споживача, поставивши його інтереси у центр усієї виробничої та комерційної діяльності.

Для того, щоб успішно діяти в умовах ринкової економіки, підприємство повинно швидко формувати раціональні варіанти відповідей на всі зміни, які щоденно, виникають у процесі його ділової активності.

Пропонуємо розглянути сферу легкої промисловості України та охарактеризувати наскільки дана галузь є розвиненою і конкурентоспроможною. Під легкою промисловістю розуміють сукупність галузей промисловості, підприємства яких виготовляють головним чином предмети народного споживання (тканини, одяг, взуття тощо). У галузевій структурі легкої промисловості виразно виділяються чотири основні напрямки - текстильна, швейна, шкіряно-хутрова та взуттєва промисловість, що об'єднують різноманітні галузі та виробництва. У процесі нашого дослідження ми приділяємо значну увагу на дослідження текстильної промисловості як різновиду легкої промисловості.

Текстильна промисловість - одна з найстаріших галузей легкої промисловості, що переробляє рослинну (бавовна, льон, коноплі, джут, кенаф, рамі) і тваринну (вовна, природний шовк) сировину та хімічні й синтетичні волокна на тканини, неткані матеріали, мішкові та мотузяні вироби тощо.

До текстильної промисловості належать: бавовняна, ватна, вовняна, конопле-джутова, льонарська, текстильно-галантерейна, трикотажна, шовкова та

ін. Також до неї відносять промисловість первинної переробки льону та інших луб'яних культур, виробництво рибальських сітей, фільтрувальних матеріалів тощо. Текстильна промисловість являє собою провідну галузь легкої промисловості, охоплюючи 32% промислово-виробничого персоналу та випускаючи 48% товарної продукції легкої промисловості. Основним призначенням текстильного виробництва, як і всіх інших галузей легкої промисловості - випуск товарів широкого вжитку, забезпечення найважливіших потреб населення [7; с. 5-13].

Для того щоб побачити як саме функціонує легка промисловість України пропонуємо розглянути статистичні дані розвитку економіки в даному секторі на прикладі продукції яка виготовляється в додатку А (табл. А 2.1.).

З даних таблиці, ми можемо охарактеризувати, наскільки ефективно функціонує галузь легкої промисловості в Україні. Пропонуємо проаналізувати різні види продукції у співвідношенні виготовлення у звітному та попередньому році. Ми бачимо, що певні види продукції значно покращили свою діяльність, знайшли свої слабкі сторони та у звітному році показали кращі результати, які ми спостерігаємо із приростом виготовлення продукції. До такої продукції відносимо: пряжа вовняна (123%); тканини (106,1%); ковдри та пледи (112,2%); білизна постільна (102,6%); піджаки, блейзери чоловічі (102,5%); костюми, комплекти, піджаки, сукні, брюки, трикотажні, чоловічі (115,9%); костюми чоловічі (104,8%); піджаки, блейзери чоловічі (107,4%); вироби панчішно-шкарпеткові трикотажні (114,7%).

Проте ми бачимо, що значна кількість продукції у звітному році в порівнянні із попереднім зменшила обсяги виробництва. До категорії такої продукції відносять: матеріали неткані та вироби з них (97,2%); пальта, накидки, плащі, куртки теплі та вироби аналогічні жіночі (77,6%); жакети, блейзери жіночі (79,4%); сукні жіночі (91,4%); трикотаж спідній (68,3%); предмети одягу, аксесуари з хутра (31,6%) светри, джемperi, пуловери, жилети та вироби подібні трикотажні (97,3%); взуття (82,1%).

У виробництві даної продукції ми бачимо певні прогалини, які необхідно знайти і вирішити. Потрібно працювати у напрямку збільшення виготовлення продукції та успішного його збуту як на українських, так і на міжнародних ринках. Необхідно шукати шляхи розвитку даної галузі.

Ми здійснили загальну характеристику виготовлення продукції легкої промисловості України, тому варто також оцінити конкуренцію в даній галузі. Успішними компаніями легкої промисловості України є:

- у швейній промисловості – ВАТ «Стиль», ВАТ «Трембіта», ВАТ «Володарка», ВАТ «Троттола», ЗАТ «Донбас», ВАТ Київська ШФ «Вороній», ЗАТ «Львівська текстильна компанія», ЗАТ «Поділля», ВАТ ШП «Елегант», ВАТ «Софія» та ін.;
- у текстильній промисловості – ВАТ «Чексіл», «Billerbeck», ЗАТ «Роза», ВАТ «Демітекс», ВАТ «Нотекс», ВАТ ШФ «Мрія», ВАТ ТО «Текстерно» та ін.;
- у взуттєвому виробництві - компанії «Лідер», «Бістфор», «Ігнар» [7; с. 30].

Важливим аспектом у здійсненні ефективної діяльності підприємств в даній галузі є експортно-імпортні операції. Пропонуємо провести загальний аналіз експортно-імпортних операцій за період січень-вересень 2014/2015/2016 років. Розглянемо його за таблицею 2.2.

Таблиця 2.2

Аналіз експорту та імпорту за січень-вересень 2014р./2015р./2016р.

Період Напрямок	2014	2015	2016	Δ2015/2014	Δ2016/2015
Експорт	885188	766067	559886	86,54	73,086
Імпорт	2574524	1884245	1390568	73,19	73,80
I-E	1689336	1118178	830682	-13,35	0,714
ΔI/E	2,91	2,46	2,48	0,85	1,01

Джерело: Українська асоціація підприємств легкої промисловості [Електронний ресурс] / Статистика роботи промисловості // Офіційний сайт. - Режим доступу: http://ukrlegprom.org.ua/statistika_minstat_ukraini.html. - Назва з екрана [8].

За січень - вересень 2016 року обсяги імпорту в порівнянні з відповідним періодом 2015 року перевищили обсяги експорту на 830682 тис. дол. США (в 2,5 рази); обсяги імпорту зменшилися на 493 677 тис. дол. США (-26,8%), обсяги експорту зменшилися на 206 181 тис. дол. США (- 13,46 %).

Отже, проаналізувавши ситуацію проведення експортно-імпортних операцій ми спостерігаємо тенденцію до зменшення обсягу імпортованої продукції в даній галузі, але й обсяги експорту також зменшуються. Ми проаналізували співвідношення між імпортом та експортом протягом 2014/2015/2016 років та бачимо, що все-таки розміри імпорту зменшуються більше, що є позитивним результатом. Проте, необхідно проводити політику збільшення експорту та зменшення імпорту для досягнення вагомих результатів в даній галузі, оскільки процес зменшення імпорту в даному випадку є досить тривалим і тягне за собою зменшення експорту що є негативним.

Гостро постає питання, чи спроможна Україна відмовитися від імпортного одягу та взуття, оскільки існування тіньових структур, ввезення товарів «секонд-хенду» у величезних обсягах у вигляді гуманітарної допомоги і навіть брендового одягу. Пільгові умови оподаткування при реалізації імпортних товарів заважають розвитку вітчизняного виробництва, створюють недобросовісну конкуренцію легальним виробникам.

Для відродження легкої промисловості потрібно створити умови по технічному переоснащенню галузі, забезпеченню сировиною, створенню стимулів по реалізації продукції та забезпеченню рівних умов конкуренції на внутрішньому ринку. Робота у легкій промисловості, має стати престижною, а економіка – прозорою.

Значний відсоток текстильної продукції України виробляється з давальницької сировини. На українських фабриках, відсутні оборотні засоби, щоб почати виробництво конкурентної продукції, погано налагоджена система збуту.

Компанія “давалець” завантажує виробничі потужності фабрик, які в своїй більшості – стоять на місці, а платить вона українському виробнику – частиною продукції, яку було вироблено, таким чином українське підприємство має кошти,

для того, щоб платити заробітну платню своїм працівникам, а іноземна компанія отримує прибутки, реалізуючи цю продукцію на ринках Західної Європи.

До найбільш значимих факторів, які впливають на конкурентоспроможність галузі, можна віднести:

- позиціонування на світовому ринку, тобто ступінь експортної орієнтованості виробництва (частка експорту в випуску і її динаміка);
- позиціонування на внутрішньому ринку в порівнянні з іноземними конкурентами (частка імпорту готової продукції на ринку та її динаміка);
- технологічний рівень галузі, що виражається в якісних характеристиках виробничих потужностей, а також інтенсивності інвестицій в основний капітал;
- достатній рівень концентрації на ринку ефективних вітчизняних компаній, здатних конкурувати зі світовими компаніями — лідерами у відповідних галузях;
- забезпечення сировиною та матеріалами, розвиток міжгалузевих зв'язків;
- масштаби тіньового сектору (контрабандна та контрафактна продукція), умови праці на ринку [9; с. 77-80].

Найбільш вагомими причинами спаду виробництва підприємств легкої промисловості є недобросовісна конкуренція з боку імпортних товарів та наявність «тіньового» сектора виробництва, торгівля неякісним контрабандним товаром та недостатня платоспроможність населення.

Загальну оцінку конкурентоспроможності вітчизняної легкої, промисловості можна подати у вигляді блоків SWOT-аналізу, яка наведена у додатку Б (табл. Б.2.3.) – з метою виявлення найхарактерніших для підприємства можливостей, загроз, сильних і слабких сторін та встановлення зв'язків між ними, що використовується для формування і вибору стратегій.

Одними із головних завдань держави є проведення такої зовнішньоекономічної політики, яка була б адекватна до реальних можливостей вітчизняної економіки, здатної підтримувати міжнародну конкурентоспроможність як вітчизняних підприємств, так і держави в цілому. Вагомим чинником відображення виробництва та випуску експортованих товарів,

стабілізації економіки, безумовно, є використання нових технологій. На це спрямована державна науково-технічна політика, що впроваджується на основі науково обґрунтованого прогнозування і передбачає також міждержавне співробітництво у сфері науки і технологій.

Слід зазначити, що фінансові фактори є значними, але не єдиними чинниками високотехнологічного розвитку підприємств легкої промисловості. Адже навіть серед 50% прибуткових підприємств за останні роки нововведення здійснювало лише кожне 13 підприємство галузі. Успішність компанії багато в чому залежить від професійності менеджменту, його спроможності будувати і реалізовувати тактичні і стратегічні плани [10; с. 5-14].

Ми розглянули, сферу текстильної промисловості України, що відноситься до легкої промисловості України і дали загальну характеристику галузі. Звичайно ми можемо говорити, що існує чимало проблем в даній галузі, проте потрібно розвивати наші сильні сторони і усувати слабкі, оскільки існує чимало невикористаних для цього можливостей. Адже вітчизняний ринок є досить перспективним, який вимагає лише правильного управління. Якщо встановити справедливую оплату праці, стимулювати сектор сільського господарства (який є досить важливим для розвитку галузі, а саме вирощення необхідних рослин, які в подальшому будуть перетворюватися на тканини), розробити ефективну законодавчу базу регулювання, особливо експортно-імпортних операцій, то можна радикально змінити стан легкої промисловості України.

2.2. Діагностика діяльності компанії «Billerbeck».

Пропонуємо дослідити діяльність фабрики «Billerbeck», оцінити його конкурентоспроможність у сфері текстильної промисловості. Перш за все, розглянемо основну діяльність фірми та позиціонування на ринку. Дане підприємство вважається німецьким, оскільки саме в Німеччині вперше відкрили таку компанію, а згодом вони стали поширюватись по світі. Значну частку вкладень в розвиток даної компанії роблять німецькі інвестори, які піклуються про ефективну роботу мережі цих компаній та якісне надання послуг.

Німецька фірма «Billerbeck»- провідний в багатьох європейських країнах виробник ковдр, подушок та інших постільних речей, що була заснована в 1921 році в місті Вупперталь Генріхом Біллербек і його компаньйоном є «Рейнська перо-пухова фабрика».

За останні п'ятдесят років, завдяки «реформі сну Біллербек» і широкому поширенню продукції, на основі медичних досліджень спільно з вченими, що займаються проблемами ортопедії, здорового сну і відпочинку, були розроблені і впроваджені у виробництво особливі технології виготовлення різних видів постільних принадлежностей.

Сьогодні офіси компанії знаходяться в Німеччині, США, Австрії, Японії, Південній Кореї, Швейцарії, Угорщині, Україні та Росії. Десятки представництв і тисячі консультантів у всьому світі щодня допомагають мільйонам людей здобувати здоровий, комфортний сон. А це означає, що «Billerbeck» - ім'я, якому довіряють у всьому світі, продукція, чия якість заслужила визнання і користується попитом.

У ході збільшення виробничих потужностей в 1991 році було засновано перше підприємство «Billerbeck - Україна» для виробництва перопухових ковдр і подушок за новітніми європейськими технологіями і традиціями компанії. Також в Україні в 1993 році було відкрито підприємство «Герд Біллербек ГмбХ» у Києві.

Сьогодні два сучасних виробничих комплекси випускають в Україні постільні принадлежності Біллербек, використовуючи десять різних видів наповнювачів: пух водоплавної птиці, овечу, верблюжу і кашемірову вовну, бавовняне, шовкове і бамбукове волокно, віскозу, тенсела, а також силіконізовані синтетичні волокна. Регіональні представництва компанії працюють в Дніпропетровську, Харкові, Криму, Одесі, Хмельницькому та Чорткові. Більше двохсот партнерів працюють у Києві та інших містах України. Робота підприємства, що виступає провідником філософії «Billerbeck» в Україні, дозволила зробити європейську якість доступною українському споживачеві [11].

Перо-пухова фабрика «Billerbeck» займається випуском широкого асортименту пухових та вовняних ковдр, синтетичних та пухових комбінованих

подушок, паралонових матраців тощо. В останні роки на підприємстві значно покращилися якість та зовнішній вигляд продукції, яка виробляється по європейських стандартах.

На підприємстві менеджмент значну увагу приділяє управлінню якістю продукції. Управління якістю на підприємстві має декілька рівнів:

- при прибутті матеріалів на склад проводиться вибіркова оцінка рулонів матеріалу, яка у загальному обсягу має складати 10% від матеріалу що надійшов. Рулон розмотують та перевіряють стійкість тканини, фарби тощо;
- при розкрої тканин також перевіряють: 10 відсотків розкрійних матеріалів на стійкість щодо розтягування, стійкість фарб під паром, відповідність при розкроюванні схемі – точність розкроюваних машин;
- при виготовленні виробу, на різних стадіях виготовлення тканини, вироби проходять перевірку відповідності якості;
- під час виготовлення строго дотримуються технологічним карткам, що встановлені для кожного виробу;
- при прибутті наповнювачів товару (пух; перо) перевіряють на відповідність якості та на відсутність небезпечних мікроорганізмів, вміст пилу та ін. ;
- перевіряють складники кожного виробу, на вміст пуху та пера у заданих відсотках та встановленої якості.

Підприємство працює в напрямку підвищення конкурентоспроможності на ринку та намагається утримувати лідируючу позицію. Для того щоб побачити, яке місце займає підприємство «Billerbeck», пропонуємо розглянути продукцію даної компанії та її конкурентів і порівняти ціни компаній в додатку В (табл. В.2.3).

Отже, проаналізувавши даний ринок надання послуг, ми можемо побачити сильні та слабкі сторони нашого підприємства, що дає змогу розробити більш ефективну стратегію напрямку діяльності нашого підприємства «Billerbeck».

Проаналізуємо виробництво товару «Ковдри» в деяких конкурентних компаніях. З розглянутих підприємств високою якістю характеризуються такі підприємства як «Billerbeck», «Екопух», «Homeline» та «IGLEN», а середньої

якістю «Gedeon». Найбільш повний асортимент вибору товару представлений у компанії «Billerbeck», яка також відзначилась широким спектром вибору ціни. Це є досить позитивним аспектом, оскільки більш широке коло споживачів має змогу обрати собі той виріб, який для них є найбільш привабливим по якості і ціні. Компанії «Екопух», «Homeline» та «IGLEN» також мають чималий спектр вибору по ціні, проте асортимент продукції у них значно вужчий.

Наступним товаром, який ми пропонуємо охарактеризувати є «Подушка». Аналіз здійснювався на прикладі підприємств «Billerbeck», «Екопух», «Homeline», «IGLEN» та «Gedeon». Продукція підприємств «Billerbeck», «Екопух» та «IGLEN» характеризується високою якістю, а підприємств «Homeline» та «Gedeon» є середньої якості. Підприємства «Billerbeck» та «Gedeon» мають досить широкий спектр вибору в асортименті та ціні, тому споживачі частіше звертаються до даних компаній у пошуку представленої продукції і вони мають переваги над іншими підприємствами.

Розглянемо товар «Постільна білизна», виробництвом якого займаються підприємства «Billerbeck», «Homeline», «Руно» та «Вільюта». Варто звернути увагу на якість виготовлення продукції та асортимент вибору, у підприємств «Billerbeck» та «Homeline» якість є високою і асортимент досить широкий, а у підприємств «Руно» та «Вільюта» якість є середньою та асортимент досить вузький.

Наступним товаром є «Пледи», що є представлені такими підприємствами «Billerbeck», «Homeline», «Ярослав» та «Руно». Висока якість продукції забезпечується підприємствами «Billerbeck», «Homeline», «Ярослав», а середня якість товарів у компанії «Руно». Найбільш широкий асортимент забезпечує підприємство «Homeline».

Останньою позицією для розгляду представляється товар «Наматрацники», що представлений виробництвом таких підприємств «Billerbeck», «Homeline», «Ярослав» та «IGLEN». Висока якість даного продукту забезпечується на підприємстві «Billerbeck», а на інших показники сягають середньої якості. Широкий асортимент вибору представлений фірмою «Ярослав».

Отже, ми бачимо, що підприємство «Billerbeck» займає конкурентну та лідируючу ланку в сфері своєї діяльності. Характеризується високою якістю виготовлення продукції, надає досить широкий асортимент вибору продукції, намагається встановлювати широкий діапазон цін, для того щоб задовольнити потреби більшої частини населення.

Наступним кроком для характеристики підприємства є оцінка його економічних показників, які відіграють важливу роль діяльності будь-якого підприємства, розглянемо їх за таблицею 2.5.

Таблиця 2.5

Основні показники діяльності підприємства з економічної точки зору

№	Показники	Одиниці виміру	2015 р.	2016 р.	Приріст у % до попереднього року
1	Середньорічна вартість основних фондів	тис. грн.	11050	11465	103,76
2	Середньоспискова чисельність працівників	чол.	102	116	113,73
3	Фондовіддача	грн..	3,8	4,0	105,26
4	Фондомісткість	грн.	0,4	0,4	100
5	Фондоозброєність	грн./чол..	110	111,4	101,27
6	Продуктивність праці	тис. грн./чол.	9,8	9,5	96,94

Джерело: складено автором із використанням матеріалів з підприємства «Billerbeck» [11].

Проаналізувавши основні показники підприємства «Billerbeck», варто зауважити, що є певні проблемні ділянки на які варто звернути увагу перш за все. Такими проблемними ділянками є зменшення продуктивності праці, яке в порівнянні з минулим роком зменшилось на 3,06% та зменшення валового прибутку на 19,2%.

Варто взяти до уваги чинники, які спричинили таку зміну і запроваджувати лише ефективні зміни для підвищення прибутку підприємства. Наступним

аспектом, який ми пропонуємо розглянути це показники, що характеризують ефективність діяльності підприємства. Розглянемо їх за таблицею 2.6.

Таблиця 2.6

Показники економічної ефективності діяльності підприємства

№	Показники	Од. виміру	2015	2016	2016р. до 2015р., %
1	Фактичні обсяги виробництва продукції	тис. грн.	34250	35300	103,07
2	Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції	тис. грн.	36100	39560	109,58
3	Собівартість реалізованої продукції	тис. грн.	33500	34700	103,58
4	Чистий (валовий) прибуток (збиток)	тис. грн.	2600	4860	186,92
5	Рентабельність підприємства	%	7,76	14,01	180,54

Джерело: складено автором із використанням матеріалів з підприємства «Billerbeck» [11].

Характеризуючи фінансовий стан підприємства, ми бачимо що діяльність компанії досить на високому рівні, та вона працює в правильному напрямку. Оскільки всі показники ефективності зростають і показують, що компанія працює із значним успіхом. Ми бачимо, що компанія вибрала стратегію збільшення обсягів виробництва, що в свою чергу зменшило витрати на виробництво і як результат чистий прибуток збільшився майже в два рази.

Отримання додаткового прибутку безперечно дає змогу поліпшити основні показники підприємства, що знижують його собівартість, а саме показник

рентабельності продаж, рентабельності активів, оборотність продукції, скорочення періоду окупності власного капіталу. Також отриманий прибуток після здійснення всіх відрахувань, у вигляді нерозподіленого прибутку може бути направлений на створення на підприємстві власного оборотного капіталу. Таким чином, створення додаткового прибутку за рахунок завантаження вільних наявних потужностей підвищує конкурентоспроможність компанії «Billerbeck».

Окрім того, підвищення обсягу виробництва дає змогу знизити витрати на одиницю продукції за рахунок накладних витрат. А це в свою чергу допомагає знизити ціну та залучити додаткових клієнтів, а отже збільшити власну частку ринку. Таким чином збільшення обсягу реалізованої продукції: по-перше, дає можливість отримати додатковий прибуток; по-друге, знизити вартість одиниці продукції. Зростання доходів підприємства насамперед забезпечується ефективною маркетинговою політикою та розробкою нових перспективних видів продукції, на які очікує споживач, дослідженнями ринку, проведеннями рекламних заходів, контролювання кінцевої ціни та інші [12;с. 118].

Отже, ми здійснили загальну характеристику діяльності підприємства «Billerbeck», а також показали наскільки конкурентоспроможною є його продукція. Ми проаналізували показники фінансової діяльності підприємства, та побачили, що дана компаніє є лідером на ринку та вміє правильно обирати стратегію для того, щоб досягати ефективних результатів.

РОЗДІЛ III. ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ НА ПРИКЛАДІ КОМПАНІЇ «BILLERBECK»

3.1. Шляхи вдосконалення конкурентної позиції підприємства на українському ринку

Як ми вже згадували, дане підприємство «Billerbeck», має підтримку з боку Німеччини, оскільки саме в Німеччині бере свій початок діяльність цієї компанії та німецькі інвестори допомагають функціонувати та розвиватись компанії. Проте досягнути найвищої точки розвитку практично неможливо, тому необхідно постійно працювати задля вдосконалення та бути одним з кращих, меж для вдосконалення немає. Конкурентна позиція не є сталим показником і під зміною середовища, даний статус може змінитися, якщо не працювати в напрямку стратегічного планування і розвитку.

Головними проблемами внутрішнього ринку легкої промисловості України є: скорочення внутрішнього попиту на національну продукцію, обумовлене конкуренцією відносно дешевих імпорتنих товарів легкої промисловості; надмірна експорто-орієнтованість галузі; не контрольованість процесів імпорту/експорту текстильної сировини та продукції; занепад вітчизняної сировинної бази текстильної промисловості; розрив зв'язків технологічного та організаційного характеру між промисловими підприємствами та сільськогосподарськими виробниками сировини; тінізація ринку та насичення його імпортними товарами, ввезеними із заниженням митної вартості та контрабандно; техніко-технологічна відсталість значної частини підприємств, нестача власних фінансових ресурсів недоступність банківських кредитів для оновлення виробництва, низька інвестиційна привабливість галузі.

Можливості розвитку на внутрішньому ринку легкої промисловості відповідно до національних інтересів передбачають: удосконалення системи забезпечення легкої промисловості сировинними ресурсами; поглиблення рівня переробки лляної, вовняної та шкіряної сировини; реалізацію потенційних

можливостей з виробництва хімічних ниток та волокон; створенню науково-виробничих структур та кластерів на основі повного технологічного циклу; технічне і технологічне оновлення виробництва; впорядкування експортно-імпорتنих відносин, створення рівних умов для конкуренції вітчизняної й імпортованої продукції; боротьбу з контрабандною та контрафактною продукцією; розвиток інфраструктури бізнесу; податкове та кредитне сприяння виробничим програмам імпортозаміщення; створення сприятливих умов для залучення інвестицій; розвиток державно-приватного партнерства [17; с. 13-19].

За сучасних умов, на жаль, вітчизняні підприємства функціонують в умовах виживання і намагаються зводити «кінці з кінцями» а не отримують бажаний прибуток. Щоб вижити, підприємства застосовують різні варіанти стратегії, які передбачають:

- розпорошення ризику, тобто здійснення своїх операцій не на одному, а на кількох ринках, а також виробництво цілого ряду товарів широкого асортименту;
- адаптацію до умов, що змінюються, тобто інвестування в маркетинг, пошук можливостей випуску нових товарів для того, щоб оперативно реагувати на зміну зовнішнього середовища;
- пасивний маркетинг, тобто відмова від наступу на позиції конкурента, а звідси - відсутність ризику зустрічного удару;
- цільові відрахування з прибутку, тобто створення відповідних резервів в результаті успішної комерційної діяльності на "чорний день" [18; с. 243-258].

Для підвищення конкурентоспроможності підприємства необхідно обрати свою стратегію діяльності: поглибленого проникнення, розширення використання, розширення ринку. Вибір тієї чи іншої стратегії необхідно поєднувати з комплексом заходів, які дозволять стати підприємству конкурентоспроможним.

Проблемою на даний момент є розроблення шляхів, які допоможуть українським підприємствам перейти від стратегій виживання до стратегій стрімкого розвитку. Тому варто розробляти шляхи щодо покращення функціонування.

Крім того, важливими шляхами підвищення конкурентоспроможності українських підприємств на сучасному етапі є :

- створення іміджу підприємства «справедливих» цін за рахунок відповідності ціни і якості;
- розширення асортименту продукції, що випускається;
- стимулювання продажів за рахунок проведення різноманітних акцій;
- виконання основних вимог збутової логістики;
- поліпшення кадрового потенціалу та управлінської структури;
- вдосконалення проектування, використання найсучаснішої техніки і технології, вхідний контроль якості сировини, матеріалів і комплектуючих, вдосконалення стандартизації;
- досконале вивчення потреб ринку;
- наявність конкурентоспроможних вітчизняних постачальників.

Для України необхідним є розробка власної обґрунтованої стратегії розвитку, а не перенесення досвіду розвинутих країн на українську економіку. Стратегія по бенчмаркінгу може мати місце лише в деяких випадках, коли компанія виходить на ринок і застосовує стратегію успішної компанії, проте коли йде мова про економіку та певну галузь то варто діяти по іншому.

Для розвитку текстильної промисловості в Україні, можна запропонувати наступні заходи:

1. Захист українського виробника. Більшість країн світу імпортує ті товари, яких не має на власному ринку. Крім того, встановлюються квоти на імпорт таких товарів, які виробляються в країні. У нашій країні існує нагальна потреба в розробці таких законів. Потрібно поставити такі умови торгівлі, які захищають свій ринок.

2. Орієнтація виробництва текстильного одягу на громадян з середнім рівнем доходів. Оскільки дешева продукція користується попитом у населення. То існує конкуренція з боку дешевих товарів із Турції, Китаю. У вітчизняної продукції з'явився ще один конкурент - одяг «секонд хенд», який став важливим фактором спаду продажів українських виробників, навіть на внутрішньому ринку.

Але тут, потрібно орієнтуватися на середній клас. Виробляти товари для людей середнього достатку, які все ж таки віддають перевагу якості за більш дорогу ціну, а не дешевим але зовсім не якісним товарам з Китаю.

3. «Повернення» на свій внутрішній ринок та закріплення на ньому. Декілька років тому вітчизняна продукція на внутрішньому ринку забезпечувала продавцям приблизно 50% продажів. Після кризи 1998 року українським виробникам вдалося заповнити ніші, які звільнилися постраждалими від кризи імпортерами, але утриматися на цих позиціях виявилось не так просто, через те, що не дрімали вітчизняні виробники та мілкі виробники одягу.

4. Співпраця з міжнародними фірмами на таких умовах, які б забезпечували отримання прибутку нашому виробнику та іноземній фірмі. Українські фірми, які не збанкрутували протягом перехідного періоду, вже встановили прямі зв'язки щодо постачання сировини з західними експортерами. Потрібно налагодити нові звязки для постачання сировини.

5. Необхідність для українських підприємств розробити маркетингову стратегію своєї поведінки на ринку. Зараз же основна їхня проблема полягає саме у відсутності цієї стратегії. Ця проблема є не тільки в текстильній галузі, і не тільки проблемою українських виробників. І в цьому плані вона є результатом іншої - нестачі кваліфікованого персоналу. Українські виробники текстильної продукції просто не знають, яким чином потрібно управляти фінансами на підприємстві. Тому, зараз постає питання про здійснення перекваліфікації фінансового менеджменту українських фірм, їх ознайомлення з міжнародними стандартами фінансової звітності.

6. Підвищення фінансової обізнаності робітників сектору. Українські компанії, і це особливо виразно видно на текстильній галузі є дуже обмеженими в своїх можливостях “знаходити” фінансові ресурси для впровадження нових технологій на підприємстві. В основному, так сталося завдяки дуже жорстким фінансовим регулюванням та інструментам, які діють зараз на українському ринку [19; с. 115-120].

Український ринок в'язаних та швейних виробів є дуже фрагментованим, та включає в себе контрабандні, низькі за своїми цінами товари. Для українського виробника дуже важливо зараз відчувати впевненість на своєму ринку. По-перше, досягнення цієї мети є набагато реальнішим в сучасних умовах. Якщо говорити про національну стратегію дій підприємств текстильної промисловості, то її можна назвати: імпорто-заміщувальний підхід.

На нашу думку, легка промисловість чітко пов'язана з зовнішньоекономічною діяльністю та на сучасному етапі розвитку для того, щоб успішно розвиватись та існувати не може функціонувати окремо від співробітництва з іноземними партнерами, що в першу чергу, пов'язано з такими чинниками як:

- для вітчизняних підприємств легкої промисловості вихід на міжнародний ринок здебільшого забезпечується на давальницькій схемі виробництва;

- відсутністю належної сировинної бази на вітчизняному ринку;
- відсутністю оптової торгівлі;
- залученням іноземного досвіду партнерів щодо впровадження науково-технологічних процесів на підприємствах, нових розробок та інноваційних проектів для виробництва продукції високої якості та підвищенні рентабельності виробництва;

- низька купівельна спроможність продукції легкої промисловості на вітчизняному ринку та посилення конкуренції з боку іноземних товаровиробників.

Для вітчизняних підприємств легкої промисловості для того, щоб інтенсифікувати активізацію зовнішньоекономічної діяльності, необхідно, перш за все, залучитися державною підтримкою та зайняти стійку позицію на внутрішньому ринку щодо сировинно-матеріальної бази для виробництва продукції легкої промисловості, що в свою чергу, дозволить користуватись вигідним положенням скоротити імпортні поставки та розвивати власне виробництво та пропонувати продукцію іноземним споживачам [20; с. 59-63].

Отже, провівши аналіз стану сектору легкої промисловості, ми спостерігаємо значні загрози для досліджуваного підприємства «Billerbeck». Незважаючи на те, що ми спостерігаємо досить високі показники здійснення ним ефективної діяльності, проте нестабільний український ринок, містить чимало загроз і ризиків, що можуть в будь-який момент все змінити. Це і є основною проблемою вітчизняного ринку. Оскільки, ми бачимо, що іноземні інвестори готові вкладати чималі кошти і знання в розвиток бізнесу на території України, проте проаналізувавши стан економіки та можливі ризики, більшість інвесторів відмовляється від перспективи вкладу коштів. А українські виробники часто не мають можливості утримати самостійно бізнес та розвивати його в правильному руслі, їхніми основними проблемами є нестача коштів або недостатня обізнаність в сфері менеджменту.

Тому, здійснивши об'єктивну оцінку стану економіки та зовнішнього середовища загалом компанія «Billerbeck» має більші можливості та перспективи розвитку на ринках інших країн в порівнянні з Україною.

3.1. Рекомендації щодо підвищення конкурентоспроможності компанії «Billerbeck»

В умовах зростаючої конкуренції кожне підприємство повинно постійно приділяти значну увагу підвищенню власної конкурентоспроможності. Визначаючи конкурентоспроможність, як сумарний показник різних аспектів діяльності підприємства. Для компанії «Billerbeck», було визначено, що за загальним показником конкурентоспроможності це підприємство є лідером галузі, проте загроза сильних конкурентів не виключається. Підприємство повинно постійно працювати в напрямку розвитку та утримання своїх конкурентних позицій та постійно вдосконалювати свої слабкі сторони.

Процес підвищення конкурентоспроможності потребує врахування специфіки взаємозв'язку як між елементами організації, так і з їх оточенням, і являє собою процес прийняття рішень (включаючи цілі, методи, плани) по

досягненню цілей підвищення конкурентоспроможності. При цьому менеджмент підприємства повинен:

- об'єктивно оцінювати існуюче положення організації;
- визначати концепцію підвищення конкурентоспроможності;
- доводити необхідність змін;
- наочно представляти та пояснювати очікувані результати вдосконалення діяльності [13; с. 235-252].

В стратегічному плануванні виділяються такі основні напрямки розвитку підприємства:

- створення нових видів продукції, тобто розробка, виробництво і продаж нових товарів на вже існуючих для підприємства ринках;
- розширення ринків збуту, тобто продаж товарів на нових ринках;
- диверсифікація виробничо-збутової діяльності, тобто розробка і виробництво нових товарів з послідуочим продажем їх на нових ринках.

Якщо, наприклад, підприємство поставило перед собою завдання подальшого росту, а виготовлена ним продукція добре себе зарекомендувала серед споживачів і користується достатньо гнучким попитом, то таке підприємство може вибрати для себе стратегію - просування на ринок і тактику - зниження ціни. Завдання дальшого розвитку підприємства може бути також вирішене шляхом розроблення нових видів продукції, що потребує витрат на технологічні дослідження, або розширення ринків збуту, що потребує витрат на маркетинг цих ринків. Якщо оточення даного підприємства представлено порівняно невеликими фірмами, які відрізняються за своїм орієнтуванням на ринок і технологічними можливостями, то можна вибрати стратегію диверсифікації, намагаючись придбати або контролювати інші фірми. [14; с. 83-98].

Функціонування підприємств, їх стабільний розвиток, досягнення високого рівня конкурентоспроможності в умовах глобальної економічної кризи вимагають розробки ефективної системи управління, що базується на технічних, економічних, соціальних, правових, комерційних, організаційних аспектах.

Для підвищення конкурентної позиції підприємства слід реалізувати наступне:

- використовувати всі можливі канали зв'язку, щоб забезпечити споживачеві оперативний контакт з підприємством;
- систематично проводити облік прихильності і задоволеності споживача;
- сформувати систему заохочення службовців до підвищення якості діяльності;
- розробити гнучку і динамічну програму збуту, яка утримуватиме постійних клієнтів і привертатиме нових;
- проводити рекламні кампанії з метою формування позитивного іміджу підприємства з урахуванням потреб клієнтів;
- формувати високу ділову репутацію підприємства шляхом забезпечення строгого виконання договірних зобов'язань;
- періодично ознайомлювати персонал з майбутніми планами керівництва з метою підвищення рівня інформаційної відвертості керівництва;
- розвивати мережі інфраструктури підприємства для задоволення зростаючих запитів клієнтів і збільшення доходу.

Необхідно розробити організаційний механізм забезпечення підвищення конкурентоспроможності підприємства. Щоб даний механізм був ефективним, він повинен базуватися на певних принципах:

- забезпечення єдності цілей і дій, як всього підприємства, так і окремих його ланок, тобто збіг глобальних і локальних критеріїв діяльності колективу;
- системі мотивації, що створює зацікавленість всіх виконавців в підвищенні конкурентоспроможності підприємства;
- використання сучасної технологічної бази для управління, що дозволяє з мінімальними ресурсами в реальному режимі часу вирішувати питання забезпечення конкурентоспроможності.

Реалізація такого комплексного підходу на підприємстві дозволить не просто задіяти внутрішні ресурси підприємства, а також перебудувати всю

систему управління і створити умови для нарощування конкурентних позицій у ринковому середовищі [15; с.185-183].

Базою формування механізму управління конкурентоспроможністю підприємства є управлінські технології, серед яких виділяють такі основні:

- управління за цілями - систему методів і методичних прийомів, що забезпечують постійну орієнтацію управлінської діяльності на довгострокову перспективу з урахуванням впливу зовнішніх і внутрішніх чинників;
- управління за слабкими сигналами - це ситуаційний підхід, орієнтований на своєчасне реагування на зміни в конкурентному середовищі за умови наявності попередньої інформації;
- управління якістю - скоординована діяльність щодо обґрунтування використання сучасної системи якості на підприємстві та встановлення прямого зв'язку між підвищенням якості та економічною ефективністю діяльності підприємства;
- реінжиніринг - перепроєктування бізнес-процесів з метою досягнення істотних покращень у вартісних і кількісних результатах господарської діяльності організації;
- ощадне управління - побудова ефективного бізнес-процесу через спрощення організаційної структури підприємства, залучення до загального процесу всіх співробітників, створення високоефективних інформаційних систем тощо;
- управління знаннями - це підхід вибіркового застосування знань з нагромадженого досвіду прийняття рішень для формування конкурентних переваг підприємства;
- управління взаємозв'язками зі споживачами - процес цілеспрямованого впливу однієї підсистеми на іншу (підприємства на споживачів) з метою формування та встановлення взаємовигідного та перспективного зв'язку;
- бенчмаркінг - комплекс засобів, що дозволяють використовувати позитивний досвід інших фірм у галузі управління власною конкурентоспроможністю у своїй діяльності.

Дуже важливим аспектом в сучасних умовах є формування стратегії із врахуванням всіх можливих ризиків та розробкою заходів та дій при їх настанні із мінімальними втратами. Розробка і вибір стратегії залежать від ряду чинників, а саме: потреби споживачів, поведінка конкурентів, мета підприємства, рівень конкурентоспроможності підприємства на початок періоду розробки стратегії, частка підприємства на ринку, обсяг потенціалу підприємства.

Одним з основних питань розробки стратегії управління підвищенням конкурентоспроможності підприємства є визначення ключових факторів успіху. Серед основних груп таких факторів можна виділити технологічні фактори, фактори виробництва, фактори розподілу та маркетингу, рівень кваліфікації персоналу, можливості організації, її імідж та репутація. Тільки врахування сукупності всіх факторів дає можливість розробити ефективну стратегію управління підвищенням конкурентоспроможності підприємства, яке засноване на посиленні впливу позитивних факторів і зниженні впливу негативних факторів на діяльність організації [16; с. 29-34].

Ми вважаємо, що підприємству слід рухатися в напрямку розширення асортименту та виготовляти не лише таку продукцію як: «Подушки», «Кодри», «Постільну білизну», «Наматрацники», «Пледи», а братись за виготовлення також одягу: жіночого та чоловічого. Ми спостерігаємо що фірма досягла значних успіхів на даному ринку і споживачі задоволені її якістю та ціною, оскільки підприємство надає широкий спектр вибору по ціні та якості, що є досить важливим в сучасних умовах. Тому підприємство має значний потенціал щодо розширення надання послуг.

Також рекомендацією буде вдосконалення маркетингу, а саме розробка рекламних акцій та покращення функціонування сайту. Оскільки під час дослідження, ми опрацювали чимало сайтів компаній-конкурентів і дійшли висновку що компанії «Billerbeck» необхідно попрацювати задля створення більш привабливого та зручного для користувачів сайту.

Також варто звернути увагу на організації послуги після продажного обслуговування, щоб задовольнити споживачів в більшій мірі.

ВИСНОВКИ

У міждисциплінарній курсовій роботі здійснено аналіз конкурентоспроможності підприємства легкої промисловості України, зокрема текстильної промисловості на прикладі фабрики «Billerbeck», що функціонує в даній галузі. В ході дослідження було вирішено поставлені завдання.

В першій частині роботи ми надали теоретичний аналіз конкурентоспроможності підприємства, методів діагностики конкурентоспроможності а також факторів, які впливають на конкурентоспроможність підприємств. Ми детально проаналізували дані поняття та склали загальне уявлення про те, як ці фактори функціонують та як їх визначати.

В основній частині роботи ми використали набуті знання із теоретичної частини та здійснили діагностику галузі легкої промисловості, зокрема текстильної промисловості. Дали загальну оцінку її стану в сучасних умовах. Проаналізували ситуацію проведення експортно-імпортних операцій, де побачили тенденцію до зменшення обсягу імпортованої продукції в даній галузі, але й обсяги експорту також зменшуються. Ми дійшли висновків, що найбільш вагомими причинами спаду виробництва підприємств легкої промисловості є недобросовісна конкуренція з боку імпортних товарів та наявність «тіньового» сектора виробництва, торгівля неякісним контрабандним товаром та недостатня платоспроможність населення.

Також ми промоніторили діяльність фабрики «Billerbeck», що функціонує в даній галузі і оцінили її конкурентну позицію з допомогою оцінки статусу продукції цієї галузі в порівнянні із аналогічною продукцією підприємств-конкурентів. «Billerbeck» працює використовуючи досвід міжнародних компаній. Адже як ми уже згадували значну частину інвестицій компанія отримує від німецьких інвесторів, які є обізнаними в тому як правильно формувати стратегію і досягати поставленої мети крок за кроком. Саме тому найбільшою перевагою даної компанії є те, що керівництво є достатньо компетентним та кваліфікованим

в своїй діяльності. Потрібно лише вчитися у провідних компаній та навчати персонал щодо ведення бізнесу на високому рівні.

Ми проаналізували фінансовий стан підприємства та розглянули можливі стратегії, яким підприємство може слідувати за наявної ситуації. Характеризуючи фінансовий стан підприємства, ми виявили, що діяльність компанії досить на високому рівні, та вона працює в правильному напрямку. Оскільки всі показники ефективності зростають і показують, що компанія працює із значним успіхом. Ми бачимо, що компанія вибрала стратегію збільшення обсягів виробництва, що в свою чергу зменшило витрати на виробництво і як результат чистий прибуток збільшився майже в два рази. Компанія працює в постійному покращенні своєї роботи, збільшенню виробництва, реалізації та отримання більшого прибутку.

В заключній частині роботи, ми визначили основні проблеми та перспективи розвитку галузі легкої промисловості України та відповідно для компанії «Billerbeck». Також ми надали рекомендації, дотримання яких виведе галузь на конкурентний рівень та матиме позитивний результат в економічному секторі. Серед рекомендацій для компанії є орієнтація на маркетингову діяльність, розширення асортименту продукції, організацію ширшого спектру послуги після продажного обслуговування. Оцінивши діяльність фабрики «Billerbeck», надали певні рекомендації та застереження щодо ведення бізнесу на вітчизняному ринку.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Клименко С. М. Управління конкурентоспроможністю підприємства : навчальний посібник / С. М. Клименко, О. С. Дуброва, Д. О. Барабась, Т. В. Омеляненко, А. В. Вакуленко. - К. : КНЕУ, 2006. - 527 с.
2. Панасенко Д. А. Конкурентоспроможність підприємства : сутнісна та функціональна характеристики : [Текст] / Д. А. Панасенко // Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Менеджмент та підприємництво в Україні : етапи становлення і проблеми розвитку. - 2012. - № 727. - С. 270-275.
3. Падерін І. Д. Конкурентоспроможність підприємства : оцінка рівня та напрями підвищення : [монографія / за заг. ред. О. Г. Янкового]. – Одеса : Атлант, 2013. – 470 с.
4. Яцура, В. В. Аналіз методів оцінки конкурентоспроможності підприємств [Електронний ресурс] / В. В. Яцура, М. В. Замроз // Вісник Волинського інституту економіки та менеджменту. Збірник наукових праць. – 2011. – № 2. – Режим доступу до статті : http://archive.nbuv.gov.ua/portal/Soc_Gum/Vviem/2011_2/18.pdf. – Назва з екрану.
5. Кадирус І. Г. Конкурентоспроможність підприємства та фактори, що на неї впливають : [текст] . / І. Г. Кадирус // Ефективна економіка. – 2014. - №5. – С. 12-16
6. Чумак Л.Ф. Фактори впливу а формування конкурентоспроможного потенціалу підприємств / Л.Ф. Чумак // Економіка и управление. - № 1. – 2013. – с. 62-69.
7. Мазаракі А. Легка промисловість України : стан, проблеми експорту та імпорту товарів / А. Мазаракі, Т. Мельник, В. Ізовіт // Вісник Київського національного торговельно-економічного університету. - 2011. - № 3. - С. 5-13.
8. Українська асоціація підприємств легкої промисловості [Електронний ресурс] / Статистика роботи промисловості //

Офіційний сайт. - Режим доступу: http://ukrlegprom.org.ua/statistika_minstat_ukraini.html. - Назва з екрана.

9. Максименко І. О. Легка промисловість України : сучасний стан та перспективи розвитку / І. О. Максименко, В. І. Бокій // Вісник Хмельницького національного університету. - 2009. - №3. - С. 77-80.

10. Адвокатова Н. О. Дослідження сучасного стану підприємств легкої промисловості / Н. О. Адвокатова // Економічні інновації. - № 47 - 2012. - С. 5-14.

11. Підприємство «Billerbeck» [Електронний ресурс] / Основна інформація про товари та послуги // Офіційний сайт. - Режим доступу: <http://billerbeck.ua>. - Назва з екрану.

12. Бандурка О. М. Фінансова діяльність підприємства : навчальний посібник / О. М. Бандурка, М.Я. Коробов, П. І. Орлов, К. Я. Петрова. - К. : Либідь, 1998. - 312с

13. Краснокутська Н. С. Потенціал підприємства : формування та оцінка : Навчальний посібник / Н. С. Краснокутська. - Київ : Центр навчальної літератури, 2005. - 352 с.

14. Дейнеко Л. В. Розвиток внутрішнього ринку легкої промисловості / Л. В. Дейнеко, М. Ю. Завгородня // Український соціум. - 2012. - № 1(40). - С. 83–98.

15. Нижник І. В. Управління конкурентоспроможністю промислових підприємств : методи та механізми підвищення : монографія / І. В. Нижник ; за наук. ред. д-ра екон. наук М. П. Войнаренка. - Хмельницький: ХНУ, 2012. - 219 с.

16. Кваско А. В. Конкурентоспроможність продукції як складова конкурентного потенціалу підприємства / А. В. Кваско, М. М. Лавренюк // Економічний аналіз : зб. наук. праць / Тернопільський національний економічний університет ; редкол. : С. І. Шкарабан (голов. ред.) - Тернопіль : Видавничо-поліграфічний центр ТНЕУ - Економічна думка||, 2013. - Том 14, № 3. – С. 29-34.

17. Войнаренко М. П. Стратегія розвитку легкої промисловості України / М. П. Войнаренко // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. - 2009. - № 6(Т.1). - С.13-19.

18. Пономаренко В. С. Стратегія розвитку підприємства в умовах кризи : монографія / В. С. Пономаренко, О. М. Тридід, М. О. Киз. - Х. : ІНЖЕК, 2003. – 328 с.

19. Тульчинська С. О. Сучасні підходи до управління конкурентоспроможності підприємства / С. О. Тульчинська, Я. В. Шемет // Актуальні проблеми економіки та управління. - К. : НТУУ «КПІ». - 2013. - № 7. - С. 115-120.

20. Комарницький І. М. Сучасний стан розвитку зовнішньоекономічної діяльності вітчизняних підприємств легкої промисловості / І.М. Комарницький // Інноваційна економіка. Всеукраїнський науково-виробничий журнал. - 2013. - №43. - С. 59-63

21. Підприємство «Gedeon» [Електронний ресурс] / Основна інформація про товари та послуги // Офіційний сайт. - Режим доступу: http://gedeon.sumy.ua/index_ru.html. - Назва з екрана.

22. Підприємство «Homeline» [Електронний ресурс] / Основна інформація про товари та послуги // Офіційний сайт. - Режим доступу: <http://homeline.ua>. - Назва з екрана.

23. Підприємство «Iglen» [Електронний ресурс] / Основна інформація про товари та послуги // Офіційний сайт. - Режим доступу: <http://www.iglen.ua>. - Назва з екрана.

24. Підприємство «Екопух» [Електронний ресурс] / Основна інформація про товари та послуги // Офіційний сайт. - Режим доступу: <http://ecopuh.ua/ru>. - Назва з екрана.

25. Підприємство «Руно» [Електронний ресурс] / Основна інформація про товари та послуги // Офіційний сайт. - Режим доступу: <http://www.runo.com.ua/index.php?lang=uk>. - Назва з екрану.

26. Підприємство «Ярослав» [Електронний ресурс] / Основна інформація про товари та послуги // Офіційний сайт. - Режим доступу: <http://www.yaroslav.ua>. - Назва з екрана.

ДОДАТКИ

Додаток А

Таблиця А.2.1

**Виробництво найважливіших видів продукції легкої промисловості
за січень-листопад 2014 року**

Види продукції	Вироблено за		Грудень 2016р. у % до		2016р у %. 2015р
	січень- грудень 2016	Грудень 2016	листопада 2016р	грудня 2013р	
Пряжа вовняна, т	2759	238	119	119,6	123
Тканини – всього, тис. м ²	82413	7997	102,1	105,2	106,1
Ковдри та пледи, тис. шт.	3025	314	117,0	110,9	112,2
Білизна постільна, тис. шт.	9699	998	106,4	115,6	102,6
Матеріали неткані та вироби з них, тис. т	17750	1475	74	97,3	97,2
Костюми, комплекти, піджаки, сукні, брюки, трикотажні, жіночі, тис. шт.	2734	227	74,6	81,6	115,9
Пальта, накидки, плащі, куртки теплі та вироби аналогічні, трикотажні. чоловічі, тис. шт.	314	11,9	96	74,8	110,3
Костюми чоловічі, тис. шт.	319	29,7	102,8	137,5	104,8
Піджаки, блейзери, чоловічі, тис. шт.	864	82	108,8	102,4	107,4
Пальта, накидки, плащі, куртки теплі та вироби аналогічні жіночі, тис. шт.	870	75	139,4	115,4	77,6
Жакети, блейзери, жіночі, тис. шт.	1443	143	114,8	128,5	110,8
Сукні жіночі, тис. шт.	1086	87,9	84	87,8	79,4
Трикотаж спідній, тис. шт.	13689	1341	111,6	113,9	68,3
Предмети одягу, аксесуари з хутра, шт.	7961	288	7,7	5,0	31,6
Вироби панчішно-шкарпеткові трикотажні, тис. пар	82620	7645	109,6	130,1	114,7
Светри, джемperi, пуловери, жилети та вироби подібні трикотажні, тис. шт.	944	82,1	148,7	81,4	97,3
Взуття, тис. пар	22289	2293	128,8	99,3	82,1
З нього: взуття з верхом зі шкіри натуральної, тис. пар	2842	258	129,2	107,5	87,4

Джерело: Українська асоціація підприємств легкої промисловості [Електронний ресурс] / Статистика роботи промисловості // Офіційний сайт. - Режим доступу: http://ukrlegprom.org.ua/statistika_minstat_ukraini.html. - Назва з екрана [7].

Додаток Б

Таблиця Б.2.3

SWOT- аналіз підприємств легкої промисловості

Сильні сторони:	Слабкі сторони:
<ul style="list-style-type: none"> • наявність окремих успішних компаній; • наявність в окремих сегментах сировинної бази та напівфабрикатів національного виробництва: шкіри, вовни, хутра, льону, хімічних матеріалів; • якісна продукція; • кваліфіковані трудові резерви з досвідом; • налагодження зв'язків з постачальниками та канали збуту; 	<ul style="list-style-type: none"> • нестача обігових коштів ре капіталізації; • висока зношеність основних фондів; • низький рівень правозастосування в сфері митного адміністрування імпорту; • дефіцит окремих видів сировини-ресурсів; • наявність потужних кластерів конкурентоспроможності іноземних виробників; • перевищення внутрішніх цін над цінами іноземних товарів; • відсутність розгалуженої міжрегіональної мережі оптово-роздрібної торгівлі; • непропорційне зростання власного та залученого капіталів; • нестабільне фінансове становище; • незначна відносна частка ринку вітчизняних товарів/
Можливості:	Загрози:
<ul style="list-style-type: none"> • проведення модернізації технологічного устаткування; • підвищення рівня професійності кадрів та залучення науковців для розробок в галузі; • збільшення прибутковості в промисловій галузі; • зростання продуктивності праці та матеріальної зацікавленості працівників; • впровадження прогресивних технологій виробництва та інновацій; • нарощування товарообігу та розширення ринку збуту; • досягнення конкурентних позицій на ринку вітчизняних підприємств. 	<ul style="list-style-type: none"> • збільшення конкуренції з боку іноземних виробників; • зростання політичної нестабільності та податкового тиску; • невдала інвестиційно-інноваційна політика; • зростання темпів інфляції; • технологічне відставання; • зняження рівня кваліфікації кадрового складу; • неплатоспроможність дебіторів.

Джерело: Адвокатова Н.О. Дослідження сучасного стану підприємств легкої промисловості / Н.О. Адвокатова // Економічні інновації. - № 47 - 2012. - С. 5-14.

Додаток В

Таблиця В.2.4

Порівняльна характеристика продукції

Продукція	Виробник	Якість	Ціна (грн)	Кількість	Асортимент
Ковдри	Billerbeck	висока	400-3800	209	Вовна вівці, верблюжа вовна, кашемір, бамбук, бавовна, шовк тусса, пух, віскоза, евкагені
	Екопух	висока	188-4680	136	Пухові
	Gedeon	середня	100-800	50	Синтепонові,
	Home Line	висока	133-3076	70	Бязь, сатін, хлопок, тік, поліестер
	IGLEN	висока	200-2600	205	Пухові, шерстяні, поліефірні, дует
Подушки	Billerbeck	висока	37 - 1400	233	Пух перо, антиелергенні, ортопедичні, зі стьобаним чехлом, диванні
	Екопух	висока	140-2000	104	Пухові, полупухові, перопухові
	Gedeon	середня	60 - 450	20	Синтепон, бамбук, шовк
	Home Line	середня	50-500	30	Синтепон, силікон, шовк, пух, бамбук
	IGLEN	висока	130-1800	101	Пух-перо, ортопедичні, шерстяні, поліефірні
Постільна білизна	Billerbeck	висока	250-3200	250	Жакард, ранфорс, тенсел
	Руно	середня	400-800	130	Бязь, сатин, жакард
	Вілюта	середня	200-1200	150	Синтепон, шовк
	Home Line	висока	190-3170	2642	Бязь, полікотон, ранфорс, сатін, тенсел
Пледи	Billerbeck	висока	450-2000	200	Різноманітні види тканин
	Ярослав	висока	130-300	50	Шерстяні, хлопкові, пончо, флісові
	Home Line	висока	140-1000	152	Акрил, бамбук, хлопок, шерсть, мірофібра
	Руно	середня	150-250	45	Шерстяні, хлопок

Продовження табл. В.2.4

Наматрацники	Billerbeck	висока	680-1300	15	Трикотаж, махровий, шерстяний
	Ярослав	середня	50-400	40	Синтепон, мікрофібра, шерстяний
	Home Line	середня	240-700	22	Бязь, мікрофібра, хлопок
	IGLEN	середня	200-800	45	Хлопок, меринорм, шерсть

Джерело: складено автором з використання інформації із підприємств [21-26].