

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ТЕРНОПІЛЬСЬКА АКАДЕМІЯ НАРОДНОГО ГОСПОДАРСТВА**

На правах рукопису

КАРАПЕТЯН ЕДУАРД ТОМІКОВИЧ

УДК 338.242

***АНАЛІЗ ФОРМУВАННЯ ТА ВИКОНАННЯ ВИРОБНИЧОЇ ПРОГРАМИ В
УМОВАХ РИНКОВИХ ВІДНОСИН
(на прикладі швейних підприємств Західного регіону України).***

Спеціальність 08.06.04. – Бухгалтерський облік, аналіз та аудит

Дисертація на здобуття наукового ступеня

кандидата економічних наук

Науковий керівник: к.е.н., професор

Федорович Р. В.

Тернопіль - 2001

ЗМІСТ

ВСТУП	3
РОЗДІЛ 1	
Механізм формування виробничої програми на підприємствах	9
1.1. Становлення і розвиток ринку продукції швейної промисловості в Україні.	9
1.2. Маркетинговий аналіз як передумова формування виробничої програми	25
1.3. Концепція формування виробничої програми в сучасних умовах	37
РОЗДІЛ 2	
Передплановий аналіз виконання виробничої програми	48
2.1. Оцінка конкурентоспроможності швейних виробів	48
2.2. Аналіз використання виробничого потенціалу підприємства	64
2.3. Аналіз впливу зовнішнього середовища на формування та виконання виробничої програми	82
РОЗДІЛ 3	
Методика аналізу формування виробничої програми та напрямки її вдосконалення	99
3.1. Методи аналізу сегментів ринку за групами споживачів швейних виробів	99
3.2. Методи оцінки виявлення закономірностей оновлення асортименту продукції	116
3.3. Аналіз формування та виконання виробничої програми з використанням економіко-математичних моделей	125
ВИСНОВКИ	140
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	145
ДОДАТКИ	157

ВСТУП

Актуальність теми обумовлена тим, що діючий механізм аналізу, забезпечує низьку ефективність формування та виконання виробничої програми на сучасному етапі розвитку економіки .

Швейна промисловість – одна з галузей, де найбільш швидко відбувається обіг засобів, і саме ця галузь може стати джерелом накопичення фінансових ресурсів, що так необхідні для структурної перебудови економіки України. Разом з тим в даний час швейна галузь переживає не кращі часи: спостерігається падіння масштабів виробництва, старіння та знос основних засобів, втрати позиції на ринку.

Значний спад швейного виробництва – це результат фінансової нестабільності підприємств через зовнішні та внутрішні фактори – розпад сформованих виробничих зв'язків, інтенсивне зростання цін на сировину, матеріали, енергоресурси, падіння купівельної спроможності населення, через недосконалість механізму формування виробничої програми.

В умовах командно–адміністративної системи господарювання обсяги випуску продукції визначались на основі норм споживання, які тільки приблизно визначали потреби населення. Не враховувались особливості ринку, на яких діяв конкретний виробник. Всі підприємства швейної галузі отримували держзамовлення якими зазначалася кількість, якість, різновид асортименту, вид тканини, колір виробу і як наслідок – порівняно невисока якість, мала частка нових виробів, що відповідають світовим стандартам. Виробнича програма формувалась багато в чому хаотично, особливо в частині розширення асортименту. Продукція не знаходила збуту.

Актуальною є необхідність удосконалення механізму формування та виконання виробничої програми на підставі аналізу ринку, поведінки й потреб споживачів, дій конкурентів, внутрішнього потенціалу підприємства й інше. Таким чином, в роботі швейних підприємств змінюється механізм аналізу формування виробничої програми, як в частині її обґрунтування за потребами в продукції, використовуючи маркетинговий аналіз, так і в частині

обґрунтування її за можливостями, вводячи елементи нарощування потенціалу підприємства та алгоритми відбору продукції за рівнем ефективності її випуску.

Виробнича програма, як завдання з випуску продукції є основою виробничого процесу, функціонування підприємства швейної галузі. Головна мета формування виробничої програми – це виробництво продукції в такому обсязі і асортименті, таких якостей і вартості, які б забезпечили платоспроможний попит на ринку, збут і отримання виробником запланованого прибутку.

Таким чином, аналіз формування та виконання виробничої програми є важливим і специфічним видом управлінської діяльності на швейному підприємстві. Процес аналізу формування та виконання виробничої програми є надзвичайно відповідальною і складною проблемою, від ефективного вирішення якого залежить конкурентна позиція підприємства на ринку. Основні труднощі при її розв'язанні зумовлені з одного боку необхідністю узгодження великого числа різноманітних та різнобічних параметрів діяльності підприємства, а з другого – невизначеністю більшості основних факторів, які через вплив на параметри виробничої програми породжують неоднозначність результатів її реалізації.

Теоретичною і методичною основою дисертаційного дослідження послужили праці вітчизняних і зарубіжних економістів, спеціалістів в швейній галузі, аналізу господарської діяльності, обліку, маркетингу.

Були вивчені і опрацьовані розробки, які містяться у фундаментальних дослідженнях Т.Л. Авсеєва, Г.І. Афанасьєвої, Г.П. Іспіряна, М.Р. Ковбасюка, М.Я. Крупніка, А.Л. Степанюка. Питання взаємозв'язку бухгалтерського обліку, контролю та аналізу з формуванням виробничої програми на підприємствах висвітленні у працях: З.В. Гуцайлюка, З.В. Задорожного, Є.В. Мниха, Б.М. Литвина, В.С. Рудницького, Є.В.Савельєва, І.Д. Фаріона, Р.В. Федоровича, С.І. Шкарабана Д.А. Штефанича та інших. Широко використовувались роботи зарубіжних авторів Х.Д. Айльхауэра, У.

Альтенбурга, Е. Дихтля, Ф. Котлера, Х. Хершгена, які були присвячені питанням конкуренції, сегментації, попиту, моді, маркетингу.

Однак, оцінюючи практику прийняття управлінських рішень при аналізі формування виробничої програми на швейних підприємствах України, можна зробити висновок, що вона не в повній мірі відповідає сучасним вимогам господарювання, які склалися в нових умовах ринкових відносин. Це спонукає підприємства проводити аналітичні дослідження ефективного використання ресурсів підприємства та зовнішнього економічного середовища.

Потреба подальшої розробки питань удосконалення аналізу формування та виконання виробничої програми на швейних підприємствах в сучасних умовах господарювання зумовила вибір теми дисертації її структуру і головні напрямки дослідження.

Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами.

Дисертаційна робота виконана відповідно до плану науково-дослідних робіт Тернопільської академії народного господарства і належить до госпдоговірної теми “Розробка ділової стратегії підприємства профспілок Мінмашпрому України в умовах ринкової економіки”, (номер державної реєстрації 0197U012850). Внесок автора полягає у теоретичному обґрунтуванні основних принципів аналізу формування виробничої програми, в розробці пропозицій щодо їх впровадження на підприємствах швейної промисловості України.

Мета і задачі дослідження. Метою дисертаційного дослідження є вивчення та вдосконалення системи аналізу формування та виконання виробничої програми на підприємствах швейної галузі України за рахунок використання сучасних аналітичних систем, форм підвищення ефективності виробництва, раціонального і ефективного використання ресурсів.

Виходячи з вказаної мети, в дисертації поставлені наступні завдання:

- оцінити стан та визначити перспективу розвитку швейної галузі України в умовах формування ринкової економіки;
- дослідити діючу практику і існуючі основні підходи щодо аналізу формування виробничої програми на підприємствах швейної галузі;

- визначити місце і значення маркетингового аналізу в управлінні швейними підприємствами;
- розробити принципи і загальну схему аналізу формування виробничої програми підприємства;
- оцінити рівень конкурентоспроможності швейних виробів по підприємствах, що аналізуються;
- провести аналіз використання виробничого потенціалу для виконання виробничої програми на підприємстві;
- проаналізувати вплив зовнішнього середовища на формування та виконання виробничої програми;
- вдосконалити методику аналізу сегментів ринку за групами споживачів швейних виробів;
- вдосконалити методику оцінки виявлення закономірностей оновлення асортименту;
- провести багатокритеріальний аналіз формування та виконання виробничої програми з використанням економіко-математичних методів.

Об'єктом дослідження є процеси формування та виконання виробничої програми підприємств швейної промисловості Західного регіону України.

Предметом дослідження є методологія і методика аналізу формування та виконання виробничої програми на підприємствах швейної галузі.

Методи дослідження. Методологічною та методичною основою дослідження стали основні положення діалектичного методу щодо пізнання різних економічних явищ та процесів в безперервному їх розвитку та взаємозв'язку. При дослідженні об'єктів застосовувались різні аналітичні прийоми: економічного та статистичного аналізу; економіко-математичні методи, методи екстраполяції, моделювання, експертного опитування, планування й прогнозування. Основною інформаційною базою проведення всіх перерахованих методів дослідження стали фактичні показники роботи підприємств швейної галузі Західного регіону України. В процесі дослідження були вивчені праці вітчизняних та зарубіжних авторів.

Наукова новизна одержаних результатів проведеного дослідження полягає в розроблених особисто здобувачем рекомендацій та пропозицій щодо вдосконалення методів аналізу формування та виконання виробничої програми адаптованої до ринкових умов. В результаті проведеного дослідження обґрунтовано такі положення, які мають наукову новизну:

- комплексно досліджено стан та тенденції зміни методики аналізу формування та виконання виробничої програми на підприємствах швейної галузі в умовах реформування економіки;
- доведена необхідність переорієнтації аналізу формування та виконання виробничої програми в швейній галузі;
- розроблена загальна логічна схема аналітичної підготовки управлінського рішення щодо формування портфеля замовлень продукції швейного підприємства, яка адаптована до умов ринку;
- запропоновано алгоритм оцінки конкурентоспроможності виробів;
- розроблено алгоритм в якому узагальнено окремі показники в єдиний індикатор рівня інтенсивності конкуренції на товарному ринку;
- удосконалено методику аналізу сегментів ринку за групами споживачів швейних виробів;
- удосконалено методику оцінки виявлення закономірностей оновлення асортименту;
- використано економіко-математичні моделі щодо аналізу формування та виконання виробничої програми на підприємствах швейної галузі.

Практичне значення одержаних результатів полягає в тому, що теоретичні і методичні дослідження проблеми доведено до практичних висновків і методичних рекомендацій, які можуть бути використані підприємствами швейної галузі при аналізі формування та виконання виробничої програми. Результати проведеного дослідження враховані при аналізі формування та виконання виробничої програми та бізнес плану на Тернопільському ВАТ швейна фірма "Галія", ВАТ швейна фабрика м. Чортків

та інших підприємств західного регіону України (що підтверджується довідками впровадження).

Окремі положення дисертаційного дослідження використовуються в учбово-методичній роботі кафедри економічного аналізу Тернопільської академії народного господарства (що підтверджується довідками).

Апробація результатів дисертації. Основні результати дисертаційної роботи схвалені економічними службами підприємств швейної галузі, в тому числі і Тернопільським ВАТ швейна фірма “Галія”.

Тези дисертаційного дослідження знайшли своє відображення у семи публікаціях. Про основні результати дисертаційної роботи автор доповідав на міжвузівській науково – практичній конференції “Актуальні проблеми розвитку економіки України в перехідний період до ринку” (м. Тернопіль, 1996 р.), наукових семінарах кафедри економічного аналізу та економіки підприємств і корпорацій Тернопільської академії народного господарства.

Публікації. За результатами наукових досліджень опубліковано 7 наукових праць загальним обсягом 2,5 д.а., з них 4 – у наукових фахових виданнях обсягом 1,3 д.а.

Обсяг і структура роботи. Дисертація складається з вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел, додатків. Загальний обсяг роботи – 177 сторінок, основний текст роботи – 144 сторінки, у тому числі 29 таблиць, які розміщені на 27 сторінках, 9 рисунків, розміщених на 9 сторінках, додатків, що займають 21 сторінку. Список використаних літературних джерел складає 134 найменувань і займає 12 сторінок.

РОЗДІЛ 1

МЕХАНІЗМ ФОРМУВАННЯ ВИРОБНИЧОЇ ПРОГРАМИ НА ПІДПРИЄМСТВАХ.

1.1. Становлення і розвиток ринку продукції швейної промисловості в Україні.

Здійснюванні з початку 1990 року зміни в системі господарювання, оголошенні як початок руху до побудови ринкової економіки, найбільш очевидним своїм результатом мають дезорганізацію економічного життя суспільства. Відхід держави від постійної участі в управлінні економічним розвитком країни, який проявився в лібералізації ціноутворення, приватизації державної власності, трансформації банківської системи, скороченні державного інвестування в економіку і привів до практичної ліквідації механізму господарювання.

Розвал попереднього господарського механізму не супроводжувався побудовою нового, ринкового. Відсутність науково обґрунтованої програми перетворень пояснює відсутність рекомендацій з послідовності проектування підсистем нового господарського механізму.

Перехід вітчизняної економіки з стадії спаду в стадію системної кризи поставив легку промисловість на межу виживання. Саме цій галузі практикою реформування нанесений чи не найбільший збиток. Безпрецедентна для світової практики “відкритість” вітчизняної економіки для закордонних постачальників товарів легкої промисловості, втрата українськими виробниками традиційного споживача в результаті різкого розподілу населення за доходами привели до витіснення з внутрішнього споживчого ринку вітчизняних товарів. Вітчизняна продукція виявилась неконкурентоспроможною не тільки за асортиментом і якістю, але і в ціновому співвідношенні. Феномен цінової неконкурентоспроможності при більш низькій вартості праці і енергетичних ресурсів в країні до сих пір не досліджений і вимагає вивчення формуючих його факторів для повернення галузі традиційних для неї сегментів ринку.

В силу особливої гостроти названих проявів кризи в легкій промисловості акцент в розробці параметрів господарського механізму для галузі був зміщений на відповідні підсистеми ринкового регулювання.

В Україні товари легкої промисловості виготовляють близько 4000 підприємств. Потужність галузі спроможна виробляти близько 1 млрд. м² тканини, понад 3 млрд. дм² шкіряних товарів, 150 млн. пар взуття, більш як 325,8 млн. пар панчішно-шкарпеткових виробів, 200 млн. од. одягу, понад 200 млн. од. трикотажних виробів, 2 млн. м² натуральних вовняних класичних килимів та іншу продукції [66, С. 5].

У швейній промисловості України працює більше 200 підприємств, на яких зайнято 109,4 тис. чоловік. Крім того, в швейній галузі функціонує майже 2000 кооперативів та малих підприємств. Більше половини обсягів виробництва швейної промисловості приходить на 83 підприємства з вартістю річного випуску продукції від 100 до 650 тис. грн. Серед них Київське АТ “Каштан”, АТ Луганська фірма “Стиль”, ЗАТ Чернігівська фірма “Северянка”, Львівське ВАТ “Маяк”, Тернопільське ВАТ швейна фірма “Галія”, Київське ВАТ “Желань” і інші. На 01. 12. 1999 р. біля 96% підприємств працювало в недержавному секторі, з них 68% – акціонерні товариства [16, С. 13].

Кризові явища в економіці України, які розпочалися після 1990 року, призвели до падіння обсягів виробництва в легкій промисловості, яка була найбільш незахищеною і не пристосованою до жорсткої конкуренції на світовому ринку, що підтверджують дані (табл. 1.1).

До початку ринкових перетворень всі структурні підгалузі легкої промисловості, як і вся вона в цілому мали тенденцію до зростання, хоча середньорічні темпи росту масштабів виробництва знижувались. Разом з тим темпи росту масштабів виробництва в останні передкризові роки були незначними і фактично відповідали темпам росту реальних доходів населення, що свідчить про насиченість ринку цими товарами. На це вказує також і те, що темпи росту масштабів виробництва були приблизно однаковими по окремих

Таблиця 1.1

Темпи зміни обсягів виробництва продукції легкої промисловості України в розрізі основних підгалузей за 1990 – 1999 роки (%).*

	1990	1995	1996	1997	1998	1999	1999 до 1998	Середньо річні темпи зростання виробництва
Легка промисловість	100	32	24	24	25	27	108	76
Текстильна	100	22	14	11	9	8	88	60
Швейна	100	62	57	67	81	84	103	97
Шкіряна, хутрова та взуттєва	100	32	24	24	22	21	95	73

* Примітка. Розраховано за даними статистичного збірника за 1999 рік.

підгалузях легкої промисловості, що підтверджувало збалансованість пропозиції та попиту на її продукцію в межах України.

Ситуація різко змінилась після 1990 року, коли в результаті політики відкритих дверей, яка привела до безконтрольного імпорту відносно дешевих хоча і не дуже якісних виробів, та різкого падіння купівельної спроможності населення внаслідок інфляційних процесів, масштаби випуску продукції легкої промисловості почали різко зменшуватись. Як видно з табл. 1.1 найменше зростання масштабів виробництва мало місце в 1997 році 24%, а середньорічний темп його зростання по легкій промисловості в цілому за 1990 – 1999 роки становив 76%. Одночасно це зростання не було рівномірним по підгалузях легкої промисловості. Так, найменше зростання виробництва в текстильній промисловості 60%, що було викликано в основному відсутністю фінансових ресурсів для придбання сировини, яка в результаті розвалу Союзу вироблялась в основному в інших країнах СНД. Найменше зачепили кризові явища в економіці України швейну галузь, де середньорічні темпи зростання масштабів виробництва склали 97%, хоча масштаби поставок швейної продукції вітчизняного виробництва на внутрішній ринок скоротились в значно більших масштабах через значні обсяги експорту. Експорт продукції швейної промисловості України здійснювався в рамках давальницьких відносин, що свідчить про високу кваліфікацію працівників підгалузі та рівень технічного оснащення вітчизняних підприємств. Так, якщо в 1996 році з наданої інофірмами сировини на окремих підприємствах вироблялося від 0,2 до 29% продукції, то в 1997 році від 9 до 92%, в 1998 році вже від 32 до 94%, а в 1999 році цей процес ще більше поширився [16, С. 32]. Такі підприємства, як Львівське ВАТ “Маяк”, Дніпропетровська “Мрія”, Тернопільське ВАТ “Галія”, Київська “Україна”, Маріупольська “Фея” повністю працюють на західний ринок. Партнерами швейників України є в основному американські, німецькі, французькі, голландські та інші фірми. Разом з тим за даними Міністерства промислової політики, швейні підприємства, що працюють на давальницькій сировинні практично свої виробничі витрати не відшкодовують оплатою за

виготовлену продукцію. На нашу думку, це тривожний симптом, який свідчить про відсутність маркетингового підходу до управління швейним виробництвом з одного боку, а з другого – приводить до інтенсивного фізичного зносу матеріально-технічної бази швейної промисловості, що може знизити рівень її конкурентоспроможності на внутрішньому та зовнішніх ринках в майбутньому.

За 1999 рік пропорції масштабів виробництва по текстильній та шкіряній, хутровій і взуттєвій підгалузях зменшились. Так, зменшення масштабів виробництва в 1999 році в порівнянні з 1998 роком по текстильній підгалузі становило – (-12%), в той же час у шкіряній, взуттєвій та хутровій – (-5)%, в швейній підгалузі та легкій промисловості спостерігається зріст відповідно – 3% і 8%. Таким чином, можна стверджувати, що в швейній промисловості нарешті проявились стабілізаційні процеси і вона почала адаптуватись до роботи в нових умовах (табл. 1.2).

Як видно з табл. 1.2 в швейній промисловості темп приросту до 1998 року в цілому за 1999 рік становив – 4,3%, збільшився обсяг реалізації продукції, прибуток, зменшилась собівартість. Всі макроекономічні показники вказують на позитивні зрушення в швейній галузі.

В швейній промисловості станом на 01. 01. 1999 р. із загальної кількості підприємств галузі, що перебувають на самостійному балансі, 82% працює в недержавному секторі, з них половина – акціонерні товариства, на які припадає 59,7% загального обсягу продукції швейної промисловості. Темпи обсягу виробництва на цих підприємствах дещо вищі, ніж на інших підприємствах. Характерно, що після приватизації мало що змінюється в роботі підприємств. І тому, не зважаючи на поширення нових форм власності, в галузі не вдалося попередити різкого зменшення виготовлення основної її продукції – швейних виробів.

Для аналізу процесів стабілізації в швейній промисловості розглянемо тенденції виробництва окремих видів продукції (табл. 1.3).

Таблиця 1.2

Основні макроекономічні показники функціонування легкої промисловості України*

Показники	Одиниця виміру	Промисловість всього			Легка промисловість в т.ч.					
					всього			швейна		
		1997	1998	1999	1997	1998	1999	1997	1998	1999
1.Загальний обсяг промислової продукції	млн. грн.	73321	75061	82889	788,3	790,2	798,1	135,8	137,6	143,6
2.Темп приросту обсягів виробництва до минулого року в порівняльних цінах	%	24,6	2,3	10,4	1,1	0,2	0,9	5,4	1,3	4,3
3.Обсяг реалізації продукції	млн. грн.	40159	68763	78452	779,8	780,1	799,8	134,9	138,2	142,6
4.Обсяг виробництва товарів народного споживання	млн. грн.	13610,1	13845,9	14478,1	729,9	731,4	738,6	128,6	130,5	137,1
5.Рентабельність продукції промислових підприємств	%	8,9	5,7	6,3	-5,5	3,2	4,3	-0,4	1,3	3,4
6.Прибуток	млн. грн.	2318,8	2461,3	2548,3	-28,3	13,1	15,7	-0,5	1,5	3,9
7.Повна собівартість випущеної продукції	млн. грн.	26053,9	43180,7	40449,2	517,2	409,3	365,1	119,1	120,3	115,4
8.Середньоспискова чисельність промислово-виробничого персоналу	тис. осіб	4642	4273	4142	328,4	324,2	322,5	113,5	110,1	109,4
9.Середньомісячна зарплата промислово-виробничого персоналу	грн.	174	184	194	164	174	180	165	170	185

* Примітка. Розраховано за даними Міністерства промислової політики України.

Таблиця 1.3

Обсяги виробництва основних швейних виробів за видами на підприємствах України в 1990 – 1999 роках [103, С. 78].

Види продукції	Обсяг випуску в 1990 р. (млн. шт.)	Обсяг випуску в % до 1990 року		
		1997 р.	1998 р.	1999 р.
Пальта та півпальта	11,2	16,96	12,5	13,3
Плащі	0,9	33,3	33,3	22,2
Костюми	11,8	12,7	11,8	10,2
Жакети	0,8	162,5	200	212,5
Сукні	60,4	8,1	5,3	4,5
Штани	23,9	18,0	18,4	24,3
Спідниці	5,8	31,0	31,0	36,2
Блузки	9,2	30,4	33,6	28,3
Куртки	11,4	30,7	21,9	18,4
Сорочки	48,2	23,2	20,1	9,3

Аналіз свідчить, що обсяги виробництва основних видів швейних виробів у 1999 році в порівнянні з 1990 роком значно зменшились, і тільки в порівнянні з 1998 роком за такими видами одягу як: пальта та півпальта; жакети; штани; спідниці; є незначний приріст.

Помітно змінився асортимент продукції. Якщо в 1990 році 23 підприємства Міністерства легкої промисловості повністю спеціалізувалися на виготовленні продукції дитячого асортименту, то зараз підприємств, спеціалізованих на випуску цієї продукції, немає. Тепер він виробляється на кожному другому підприємстві Міністерства промислової політики, але в дуже незначних обсягах.

Зміна попиту на внутрішньому ринку та темпів виробництва окремих видів швейних виробів привели до суттєвої зміни асортиментної політики швейних підприємств (додаток А). Так в 1999 році в порівнянні з 1990 роком значно виріс випуск штанів на – 22,8%, курток – 5,4%, пальт – 3,7%, костюмів

– 0,4%, плащів – 0,2%, але зменшилися масштаби випуску суконь – 23,5%, сорочок – 8,9% [16, С. 34].

Разом з тим, не дивлячись на складну економічну ситуацію підприємств, особливо великі, зберігають свою спеціалізацію в розрізі основних асортиментних груп. Підприємства спеціалізуються з виробництва сорочок, чоловічих костюмів і пальт. На їхню частку приходить до 70% випуску відповідних швейних виробів. Вони ж визначають асортиментну політику в галузі. Так спеціалізованими підприємствами в швейній промисловості є [16, С.45]:

• З пошиття пальт	ф-ка “Україна”, м. Київ, ф-ка ім. Тінякова, м. Харків, ФіВО “Фея”, м. Маріуполь, ф-ка “Дана” м. Київ, ф-ка “Поділля” м. Вінниця ф-ка “Галія” м. Тернопіль і ін., всього - біля 40 підприємств.
• З пошиття курток, плащів	фірма “Евіс”, м. Миколаїв, ф-ка “Маяк”, м. Львів, ф-ка “Юність”, м. Київ і ін., всього - більше 50 підприємств.
• З пошиття сорочок чоловічих	ф-ка “Желань”, м. Київ, ф-ка “Володарка”, м. Вінниця, Бердичівська ш.ф., Камінець - Подільська ш.ф., ПШО “Донбас”, м. Донецьк, і ін., всього - біля 30 підприємств.
• З пошиття легкого жіночого асортименту	ф-ка “Еліта”, м. Харків, ф-ка “Ворскла”, м. Полтава, ф-ка “Весна”, м. Львів, ф-ка “Селена”, м. Запоріжжя ф-ка “Галія” м. Тернопіль і ін. більшість.

Виробництво швейних виробів в Україні розміщено в усіх регіонах (додаток Б.1), однак, найбільш насиченими цими виробництвами є Центральні та Східні області.

Найбільше виробляється швейних виробів у Київській – 29,5%, Дніпропетровській – 6,8%, Львівській – 6,4%, та Вінницькій областях – 5,2%. Відносно слабо розвинута ця галузь в областях західної України та Півдня, хоча

потреба в швейних виробках у всього населення приблизно однакова. За оцінками експертів [16, С. 41] у даний час незалежно від виду швейних виробів 40 – 45% продукції підприємства продають в своєму регіоні, а з них до – 80% реалізується в межах області.

Решта продукції експортується в інші регіони України приблизно в таких пропорціях: Центр та Захід – 20 – 25%, Південь – до 10%, Схід – до 5%, Крим – до 1% [16, С. 12]. Все це вимагає більш раціонального розміщення швейного виробництва в територіальному розрізі, а враховуючи вільні потужності, які не використовуються на підприємствах галузі гостро стоїть питання організації та підвищення ефективності роботи маркетингових служб швейних підприємств.

Як зазначалось вище, актуальною залишається проблема зносу й оновлення матеріально-технічної бази швейної галузі. В підтвердження наведемо думки деяких авторів.

Так Ю. І. Скирко вважає, що “... одним із важливих факторів, який сприяє збільшенню масштабів виробництва швейних виробів є стан матеріально-технічної бази підприємств швейної промисловості” [99, С. 2]. Ми погоджуємось з думкою автора і вважаємо, що підприємствам треба дозволити самостійно вирішувати форми розрахунків з партнерами, в зв'язку з тим, що виконуючи замовлення інофірм на підприємствах встановлені закордонні обладнання, які щорічно треба в певній мірі відновлювати. Рівень зношеності основних фондів за період з 1998 по 1999 рік зріс, що свідчить про низький рівень процесів їх оновлення та вибуття.

Ряд авторів таких як Бокій Є.В., Роскач О.С., Чайкін А.П. відмічають, що “... ще гіршою виглядає ситуація з матеріально-технічною базою підприємств з точки зору інвестиційної політики”. Відомо, що без належних капіталовкладень подальший розвиток виробництва неможливий, більше того внаслідок зниження рівня їхньої конкурентоспроможності можлива повна втрата існуючих позицій на ринку. Брак власних коштів, неплатоспроможність замовників, не прийняті умови кредитування з боку комерційних банків призвели до того, що впровадженням нововведень у 1998 році в швейній галузі

займалось всього декілька підприємств (ЗАТ швейна фабрика м. Ужгород, АТБТ "Трембіта" м. Чернівці, ВАТ "Галія" м. Тернопіль, фабрика "Україна" м. Київ, ВАТ "Маяк" м. Львів).

Ми вважаємо, що при збереженні існуючих темпів відтворювальних процесів у матеріально технічній базі швейних підприємств у найближчі роки, а також враховуючи, що терміни служби активної частини основних фондів у швейному виробництві не перевищують 10 – 15 років, слід очікувати подальшого зниження техніко-економічних показників їх роботи. Це суттєво вплине на якість та конкурентоспроможність виробів і буде важливим фактором зниження рівня використання виробничої потужності підприємства, який і так невеликий. У 1998 – 1999 роках у цілому по галузі рівень використання потужностей у середньому знаходився на рівні 35% і тільки підприємства, які працювали з давальницькою сировиною іноземного походження використовували свої потужності на 50 – 70%. Основними причинами неповного використання виробничих потужностей на підприємствах швейної промисловості є вихід з ладу обладнання, перебої в постачанні енергоносіями, сировиною, відсутність необхідних оборотних коштів та кваліфікованого персоналу.

За даними Міністерства промислової політики України (додаток Б.2) основним виробником швейних виробів виступають колишні підприємства Міністерства легкої промисловості, частка яких в окремих випадках коливається від 65,97% по простих výroбах (сукні) до 93,5% по складних (пальта). Слід відмітити, що за окремими видами виробів (куртки, костюми) значну частку до 20% займають у виробництві приватні підприємства та фізичні особи, які мобільніше реагують на потреби ринку.

В цілому особливістю швейної промисловості України до 1990 року була орієнтація на пошив "складних" виробів з натуральних тканин, в першу чергу бавовняних, шерстяних та шовкових. З розпадом Союзу та початком формування незалежної держави внаслідок структурної кризи в економіці України, різко змінилась сировинна база швейної промисловості та умови

функціонування підприємств, що суттєво змінили виробничі орієнтири підприємств цієї галузі:

- появилась тенденція до зменшення частки виробів, які випускаються з натуральних тканин;
- почалось інтенсивне витіснення з асортименту відносно дешевої продукції, призначеної для задоволення потреб дітей та осіб старшого віку;
- зменшилось виробництво технологічно складних виробів, орієнтація на прості вироби (постіль, спідниці, штани);
- почалась переорієнтація найбільш передових у технічному відношенні підприємств на потреби зовнішнього ринку.

У зв'язку з незначним використанням потужностей швейних підприємств в окремих регіонах, нами на основі мінімальних норм споживання, розроблених Міністерством праці України (додаток Б.3) були оцінені мінімальні розміри потреб в швейних виробах, як у розрізі окремих регіонів так і за асортиментом. Як показують розрахунки (табл. 1.4) рівень задоволення потреб населення в 1999 році був вищий, ніж у 1998 році, але також не достатнім. Підвищення рівня задоволення потреб населення здійснилось за рахунок збільшення випуску продукції та зменшення населення. Фактичний обсяг виробництва, який мав місце в Україні в 1999 році забезпечував мінімальні потреби в одязі в межах від 115,6% до 27,9%.

По регіонах найвищий рівень забезпечення був у м. Києві, Луганській, Чернігівській, Житомирській та Львівській областях. Однією з причин такого забезпечення є випуск неконкурентоспроможної продукції вітчизняного виробництва як на внутрішньому так і на зовнішньому ринку по відношенню до імпортової продукції. Ряд вчених вважають [6; 27; 47; 56; 57; 75; 99], основною причиною цього, недостатній маркетинговий аналіз ринку, відсутність належної матеріально-технічної бази, відсутність аналітичного обґрунтування споживчих переваг і заходів з просування товару до споживача. Всі ці недоліки не дозволяють раціонально аналізувати формування та виконання виробничої програми випуску швейних виробів нового і старого асортименту.

Таблиця 1.4

Місткість ринку одягу та рівень задоволення потреб населення підприємствами України.*

Види продукції	Мінімальна норма споживання (норма: од./ рік)		Число споживачів (млн. осіб)		Місткість мінімальної потреби (млн. шт.)		Випуск продукції (млн. шт.)		Рівень задоволення потреби продукцією %	
	1998	1999	1998	1999	1998	1999	1998	1999	1998	1999
Пальта	0,1	0,1	50,5	50,1	5,05	5,01	1,8	2,1	35,6	41,9
Куртки	0,15	0,15	50,5	50,1	7,57	7,51	2,3	2,6	30,3	34,6
Штани	0,5	0,5	50,5	50,1	25,25	25,05	6,3	7,0	24,9	27,9
Сорочки	0,5	0,5	23,5	23,3	11,75	11,65	3,3	4,7	28,0	40,3
Блузки	0,17	0,17	27,0	26,8	4,59	4,55	4,0	4,4	87,1	96,7
Сукні	0,2	0,2	27,0	26,8	5,4	5,36	1,9	1,9	35,1	35,4
Спідниці	0,1	0,1	27,0	26,8	2,70	2,68	2,3	3,1	85,1	115,6

* Примітка. Розрахунки зроблені за даними Міністерства праці України і за матеріалами маркетингових досліджень УкрНДІшвейпрому за 1999 рік.

Характеризуючи внутрішній ринок швейних виробів, слід відзначити, що за останні роки їхнє виробництво та пропозиція продовжують бути відірваним від реального попиту населення. Тому за обсягом та структурою продажу не завжди можна судити про місткість цього ринку та структуру попиту на ці товари. Для оцінки загальної місткості та особливостей попиту на окремі види швейних виробів ми пропонуємо використати середні норми споживання одягу, які були розраховані Міністерством праці для оцінки мінімального споживчого кошику та враховують особливості клімату, традицій та особливості споживання цієї групи товарів в Україні (див. додаток Б.3). В зв'язку з тим, що споживання швейних виробів суттєво відрізняється в реальних предметах одягу, тому оцінку місткості ринку доцільно проводити окремо по 7 основних найменуваннях: пальта та півпальта, куртки, штани, сорочки, блузи, сукні, спідниці. Проведені розрахунки (див. табл. 1.4) показали, що вітчизняні підприємства випускають в найбільших масштабах такі вироби як спідниці, блузи, сукні, причому тільки випуск спідниць перевищує річну потребу в цьому виробі.

Характерною особливістю виробництва швейних виробів в Україні є їх невідповідність структурі попиту населення, про що свідчить нерівномірність залишків у величині запасів готової продукції на складах підприємств. Так, якщо по пальтах, які в основному виготовлялись на експорт по замовленнях інофірм рівень запасів становив – 2,27% до обсягу випуску, то по сорочках – 12,60%, сукнях – 11,74%, костюмах – 7,58% (див. додаток Б.2). Основна причина цього явища поряд з відсутністю глибоких маркетингових досліджень ринку, відсутність широкої кольорової гами тканин і якісної фурнітури.

Другою характерною ознакою внутрішньої пропозиції швейних виробів є відносно невисокий рівень якості виготовлення та значне запізнення в освоєнні модного асортименту. Тому дефіцит пропозиції, який зараз спостерігається в Україні має не стільки кількісну, скільки структурну й особливо, якісну основу. Справа в тому, що як і раніше, не дивлячись на суттєве зниження реальних

доходів групи населення з доходами вищими від середніх систематично задовольняють свої потреби в одязі переважно за рахунок імпорتنих виробів. Причому чим вищий рівень доходів, тим більша схильність до модного та якісного одягу і тим вища частка доходів, які направляються на задоволення цієї потреби.

Перспективи розвитку швейної промисловості України тісно пов'язані не тільки з можливостями самих підприємств, але і з станом внутрішнього та зовнішнього ринку швейних виробів. Систематичне вивчення ринку з продукції швейної промисловості в країні не ведеться, тому даних по галузі в цілому немає.

В. Крисько вважає що "... одним із дієвих методів захисту вітчизняного ринку є митна політика держави, яка повинна створити надійний економічний заслон надходження в Україну не якісної і відповідно дуже дешевої імпоротної продукції" [56, С. 3]. На нашу думку, діючі митні тарифи до кінця не вирішують цієї проблеми тому, що з одного боку в них є цілий ряд пільгових тарифів (в 1,5 рази нижчих від основного), а по друге мінімальні розміри митних зборів з найбільш ходових видів швейних виробів взагалі не встановлені. Ми пропонуємо для швидкого завоювання вітчизняного ринку тимчасово зняти митні тарифи на імпорт тканини та фурнітури. Разом з тим держава повинна ширше інформувати населення через органи масової інформації про переваги та недоліки імпоротної продукції, вчити раціонально формувати свій сімейний бюджет.

Охарактеризувати сучасний стан швейної галузі в Україні можна, умовно порівнюючи його з досягнутим рівнем розвитку в інших країнах світу. Закономірно, що рівень споживання швейних виробів у різних країнах неоднаковий. Це пояснюється багатьма факторами, але основним з них є обсяг виробництва, його якість і асортимент. Випуск швейних виробів у світі постійно зростає, при одночасному збільшенні їх споживання на душу населення. Майже всі країни Західної Європи за сучасних умов на 50%

споживають імпортований одяг (з країн, що розвиваються). Підприємства цих країн швидше реагують на зміну попиту і мають високу організацію праці. Значно змінилася технологія й техніка виготовлення швейних виробів. Сучасне підприємство є високо механізованим комплексом з високим рівнем автоматизації виробництва, застосуванням мікропроцесорів, комп'ютерів. Усі операції виконуються автоматично або за окремими командами через комп'ютер. Завдяки високому рівневі автоматизації, вдосконаленій техніці і технології чисельність працівників сучасного зарубіжного підприємства значно менша, ніж на аналогічних вітчизняних.

Виходячи з позицій вище описаного, для покращання загального стану швейної підгалузі ми пропонуємо наступне:

- за рахунок випуску більш якісної, дешевшої та конкурентоспроможної продукції збільшити масштаби поставок швейної продукції вітчизняного виробництва на внутрішній ринок, а обсяги імпорту скоротити за рахунок підвищення митних тарифів на вироби які в достатній мірі виробляються в країні;

- підприємствам які працюють на давальницькій сировині підвищити розцінки оплати праці за виготовлену продукцію для повного відшкодування своїх виробничих витрат;

- ефективніше організувати роботу маркетингових служб швейних підприємств для більш раціонального розміщення швейного виробництва в територіальному розрізі, враховуючи вільні потужності, які не використовуються на підприємствах галузі;

- в зв'язку з проблемою власних коштів, неплатоспроможністю замовників, не прийнятими умовами кредитування з боку комерційних банків, підприємствам треба дозволити самостійно вирішувати форми розрахунків з партнерами;

- виробництво швейних виробів в Україні наладити відповідно до структури попиту населення;
- в зв'язку з відсутністю широкої кольорової гами тканин і якісної фурнітури, підприємствам треба організувати глибокий маркетинговий аналіз ринку;
- підвищити швидкий рівень освоєння модного асортименту швейних виробів. Ліквідувати дефіцит пропозиції, який зараз спостерігається в Україні, який має не стільки кількісну, скільки структурну й особливо, якісну основу;
- велика роль відводиться органам масової інформації, які повинні ширше інформувати населення про переваги та недоліки імпортової та вітчизняної продукції.

Поряд з цим, ми вважаємо, що для стабілізації фінансового положення швейних підприємств, питання інвестицій займають першочергове значення. Враховуючи все вище викладене, сучасні соціально-економічні реалії потребують вивчення цілого ряду практичних і теоретичних питань пов'язаних із зміною в управлінні економікою підприємств легкої промисловості, і зокрема швейної підгалузі, пошуком форм, які забезпечували б прискорений і радикальний вихід з ситуації що склалась. В ряді першочергових завдань, які вимагають свого вирішення є організаційно-економічні аспекти створення і функціонування акціонерних форм господарювання; вивчення ринку швейних виробів; виявлення закономірностей оновлення асортименту продукції в умовах ринкових відносин; удосконалення теорії і практики внутрішньовиробничого планування; формування і управління господарським портфелем фірми; вирішення ряду теоретичних питань зі створення багатокладної економіки, яка включає різні форми власності; проблеми формування виробничої програми.

На сучасному етапі розвитку виробничих процесів на підприємствах швейної галузі актуальною залишається потреба поглибленого вивчення та удосконалення аналізу формування та виконання виробничої програми.

1.2. Маркетинговий аналіз як передумова формування виробничої програми.

У ринкових умовах господарювання вся виробничо-господарська діяльність швейних підприємств, включаючи відносини з постачальниками сировини і матеріалів, паливно-енергетичних ресурсів, зайнятість персоналу, отримання прибутку за продану продукцію й інше залежить від правильності аналізу формування виробничої програми.

Найбільш часто зустрічається визначення, що виробнича програма – це система адресних завдань по випуску продукції певної номенклатури, асортименту, відповідної кількості і якості.

На сьогоднішній день в економічній літературі проблемам що стосуються суті виробничої програми, етапів і механізмів їх формування приділяється багато уваги. Однак не має єдиної думки в твердженнях окремих авторів А.І.Афанасьєва, С.І.Овчіннікова, Л.Н. Смірнова, В.Я. Горфінкеля, С.М. Бухало, Ю.А. Львова. Інші автори доповнюють дане визначення і в “певні терміни” (М.С. Пушкар). Однак формування виробничої програми не самоціль. В умовах ринкової економіки виробнича програма спрямована як на задоволення потреб споживачів у товарах, послугах, так і на отримання прибутку, зростання рентабельності. Останнє сприяє забезпеченню платоспроможності підприємства.

На нашу думку, більш точним буде таке трактування виробничої програми:

Виробнича програма – це система адресних завдань по випуску продукції певної номенклатури, асортименту, відповідної кількості й якості в певні терміни з оптимальним виробничим циклом, що забезпечує зростання виробництва.

Опрацювавши певний ряд вітчизняної і зарубіжної літератури [1; 2; 6; 51; 59], і провівши власні дослідження діючої системи формування виробничої програми на предмет її відповідності новим економічним відношенням, можна зауважити, що в сучасних умовах перестають спрацьовувати випробувані

методи прийняття управлінських рішень. У період централізованого планування обсяги випуску визначались потребами населення на основі норм споживання, обсягами поставок матеріально-сировинних ресурсів, а також прогнозами платоспроможного попиту населення на окремі види продукції в межах регіону чи навіть країни в цілому. На рівні підприємств розроблявся план випуску конкретних видів продукції, який ґрунтувався на показниках державного плану розвитку галузі й являв собою програму виробничо-господарської діяльності підприємств. План передбачав виконання виробничих завдань при оптимальному витрачанні матеріально-сировинних, трудових і фінансових ресурсів. Такий план складався на рік із розбивкою по кварталах за єдиними формами і мав 12 розділів.

Розділ “Виробництво та реалізація продукції” фактично і був виробничою програмою підприємства і визначав всі інші параметри цього плану. План виробництва продукції був вихідним і провідним розділом п’ятилітнього і річного планів економічного та соціального розвитку підприємства.

План виробництва зв’язаний був з головним завданням, яке вирішувалось державою, по задоволенню потреб в товарах народного господарства.

Він включав наступні підрозділи:

- планування обсягів виробництва продукції в натуральному вираженні;
- планування виробництва продукції у вартісному вираженні;
- планування підвищення якості продукції;
- баланс виробничих потужностей.

Вихідними позиціями для розробки плану виробництва продукції були:

- а) перспективний план економічного розвитку підприємства;
- б) контрольні цифри і завдання державного плану;
- в) заходи щодо підвищення ефективності виробництва і нарощування виробничих потужностей;
- г) ліміти забезпечення підприємства вихідними матеріалами;
- д) дані про наявність нереалізованої продукції на початок і кінець планованого періоду.

Не дивлячись на те, що план розроблявся колективом підприємства, основні показники виробничої програми затверджували вищестоящі організації. Використання при централізованому плануванні виробництва в галузі норм споживання швейних виробів дуже приблизно визначали виробничу програму. Не враховувались особливості ринку, на яких діяв конкретний виробник. Так, наприклад, норми споживання, які розроблялись і використовувались були середніми величинами між такими нормами для низько - і високо - оплачуваних покупців, але ринок як правило, не складається з рівного числа таких споживачів, тому врахування виробником середніх норм при формуванні виробничої програми негативно відображалось на її ефективності. Межі свободи для господарської діяльності у підприємств були невеликі. Використання застарілого неефективного устаткування зумовлювало високу собівартість, а отже і високу ціну. Зниження споживчого попиту та купівельної спроможності вело до затоварювання продукції на складах.

В державному плані виробництва всі підприємства швейної галузі отримували держзамовлення в яких зазначалися кількість штук, якість виробів, яка визначалась держстандартами, різновид асортименту, вид тканини, колір виробу і інше.

Формування обсягів виробництва продукції в номенклатурі та асортименті здійснювалось в процесі підписання договорів між швейними підприємствами та організаціями, які торгують на місцях. Однак торгуючі організації вказували умови в таких договорах, виходячи з аналізу продажу вже випущеного асортименту без вивчення реальної потреби конкретних споживачів в даних товарах в майбутніх періодах та можливого випуску нових виробів, які тільки розроблялись в конструкторських підрозділах підприємства. Це затримувало освоєння особливо модного, тому високорентабельного одягу і зумовило значне зниження іміджу вітчизняної продукції в порівнянні із зарубіжною, яка продовжує впливати на кон'юнктуру ринку швейних виробів і до цього часу.

Для забезпечення повного завантаження виробничої потужності й випуску запланованого обсягу продукції проводився аналіз формування виробничої програми за умовами матеріально-технічного й паливно-ресурсного постачання. Такий аналіз здійснювався у “фондовому режимі” – режимі на основі технічного аналізу норм витрат цих ресурсів та розрахункових балансів сировини. Забезпечення сировиною підприємств швейної галузі планувалось централізовано. Розподіл ресурсів мав ряд недоліків пов’язаних з бюрократизмом, відсутністю оперативного реагування на зміни попиту на продукцію, а відповідно, і обсягів ресурсів для її виробництва і інше.

Формування виробничої програми швейних підприємств нашої країни і в теперішній час здійснюється багато в чому хаотично.

На практиці здебільшого швейні підприємства функціонують в інформаційному вакуумі по відношенню до ринкової ситуації. Це обумовлюється відсутністю центрів вивчення ринкової кон’юнктури при територіальних органах управління.

На нашу думку, для підвищення ефективності виробничої програми при її розробці доцільно скористатись досвідом зарубіжних економістів і бізнесменів, які рекомендують перед складанням такої програми проводити маркетинговий аналіз ринку, поведінки й потреб споживачів, дій конкурентів і інше.

Маркетинговий (ситуаційний) аналіз є одним із винятково діючих методів самоаналізу і самоконтролю за результатами господарської діяльності підприємства. Його ціль - показати керівництву і керівникам окремих підрозділів реальний стан, у якому на момент проведення аналізу знаходиться підприємство. Добре проведений ситуаційний аналіз дозволяє керівництву підприємства зпрогнозувати нові, найбільш перспективні напрямки розвитку основної виробничо-господарської діяльності.

На сьогоднішній день маркетинговому аналізу приділяється чи не найбільше уваги на сторінках монографічної літератури, журнальних статей, що свідчить про його актуальність (Уткін Е.А., Картишев С.В., Постников А.В., Скворцов Н.Н., Герасимчук В.Г.).

Необхідність переходу на управління виробництвом в нових умовах з використанням принципів маркетингового аналізу викликана тим, що змінилось співвідношення факторів, які формують його кінцеві результати діяльності. Зокрема, різко зросла роль зовнішніх (неконтрольованих) факторів, що зумовили докорінну зміну принципів та методів планування асортименту продукції, цінової та збутової політики підприємства, методів просування товару до споживача і його сервісне обслуговування.

Маркетинговий аналіз є комплексом економічних та організаційно-технічних заходів, направлених на одержання максимуму прибутку при задоволенні потреб споживачів, тому він базується на таких основних принципах [54 С. 24]:

- 1) орієнтація на споживача, тобто він повинен опинитись у центрі всіх організаційних заходів і всієї ділової активності підприємства;
- 2) координація і орієнтація зусиль всього колективу підприємства на найшвидше досягнення місії підприємства та його стратегічної мети;
- 3) прибутковість діяльності, яка забезпечується через досягнення поставленої мети і повинна бути наслідком максимального задоволення потреб покупців продукції і підприємства, а не максимізації масштабів виробництва;
- 4) активний вплив на стан і потреби споживача, з метою покращання якості життя, що дозволяє активно просувати на ринок нові товари, вести ефективну конкурентну боротьбу на ринку.

В нових умовах економіки основні принципи маркетингового аналізу можуть бути трансформовані в наступні постулати, які повинні формувати основу управління швейним підприємством:

- націленість на вагомий комерційний результат, що в кінцевому рахунку зводиться до захоплення певної частки ринку в натуральному та вартісному виразі;
- максимальне пристосування до виробничого сегменту ринку з одночасним цілеспрямованим впливом на споживачів, з метою орієнтації їх на продукцію підприємства;

– орієнтація підприємства на досягнення стратегічної мети і цілей діяльності, що повинно проявлятися в особливій увазі до прогностичних оцінок в зміні моди і конструювання на цій основі виробів “ринкової новизни”, які повинні забезпечити високорентабельну діяльність підприємства;

– активність та енергійність апарату управління, що забезпечує швидку та адекватну реакцію на всі зміни в зовнішньому середовищі і тим самим комерційний успіх діяльності підприємства.

У сучасній економіці, коли умови функціонування підприємства постійно змінюються, для успішного господарювання потрібно постійно аналізувати формування виробничої програми у відповідності до запитів ринку. Це можливо, коли управління діяльності підприємства буде побудовано на кібернетичному принципі зворотного зв'язку (рис. 1.1), який включає в себе три блоки: маркетингове середовище, маркетингову інформацію, та маркетингове управління.

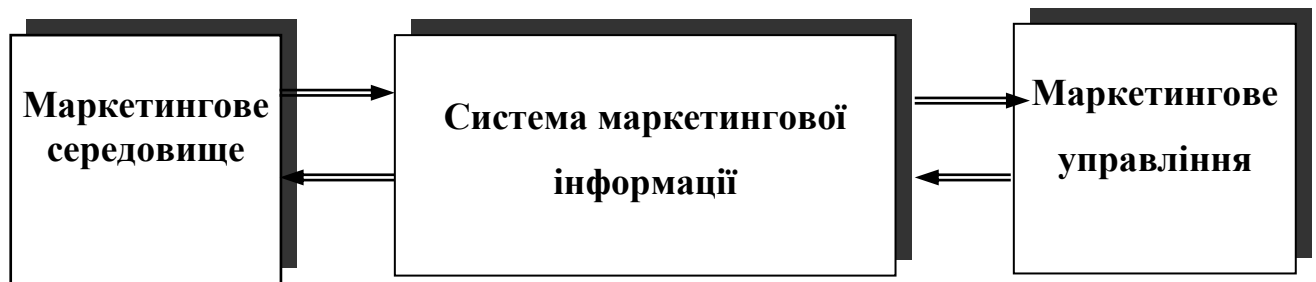


Рис. 1.1. Структурна схема функціонування маркетингової системи на швейному підприємстві.

Структуру маркетингового середовища та взаємозв'язки між його окремими складовими можна представити у вигляді наступної схеми (рис 1.2). З точки зору формування виробничої програми важливою є ситуація в макросередовищі, особливо поведінка таких його компонентів як конкуренти, споживачі, постачальники.

Зовнішнє середовище – основне джерело маркетингової інформації, на базі якого треба приймати управлінські рішення. В процесі систематизації та аналізу даних дуже важливо розділити всі фактори зовнішнього середовища на керовані, напівкеровані і некеровані. Методологічно цей процес повинен

передувати розробці будь-яких тактичних і тим більше стратегічних ліній поведінки підприємства, оскільки він на багато альтернативній основі дозволяє вищій ланці управління зупинити свій вибір на найбільш перспективних для підприємства ринках. Це будуть ринки, де підприємству з одного боку простіше пристосуватись до факторів, які не керуються, а з другого – з меншими затратами і зусиллями змінити ті фактори, що керуються та напівкеруються в свою користь.



Рис. 1.2. Структура маркетингового середовища підприємства.

Крім зовнішніх факторів, які визначають розвиток різних процесів та явищ навколо підприємства, існують внутрішні фактори (аналіз стану

підприємства і дані про портфель замовлень, обсяг продажу, рівня складських запасів, фінансового положення підприємства і ін.), облік яких необхідний для управління складними виробничими системами в умовах ринку. Підприємство, зацікавлене в швидкому і чіткому виконанні замовлень і своєчасній оплаті покупцями придбаних товарів, повинно постійно аналізувати й удосконалювати внутрішню інформацію, яка характеризує хід виконання циклу: замовлення $\Rightarrow$ виготовлення $\Rightarrow$ відвантаження $\Rightarrow$ оплата.

Аналіз внутрішнього середовища підприємства визначає:

- оцінку технологічного рівня виробництва, порівняння з можливостями конкурентів;
- вивчення організаційної структури та виробничих можливостей підприємства з погляду її конкурентоспроможності на цільових ринках;
- аналіз творчих можливостей колективу, інтелектуального потенціалу співробітників, їх спроможність швидко адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі;
- оцінку фінансових ресурсів підприємства та доступу до фінансових ринків для запозичення необхідних коштів для реалізації запланованої виробничої програми.

Для дослідження можливостей ринку швейних виробів та вирішення маркетингових проблем, підприємства потребують вичерпної та достовірної інформації. Вони не можуть здійснювати формування виробничої програми без аналізу попиту покупців, діяльності конкурентів, посередників та постачальників. Важливе значення має аналіз власних даних про продаж та ціни. Тому інформація є не менш важливим ресурсом та об'єктом управління, ніж кошти, сировина, обладнання та працівники. Наявність високоякісної інформації дає також змогу підприємству знижувати фінансовий ризик, визначати ставлення споживачів до товару, підживлювати інтуїцію, поліпшувати ефективність.

Особлива проблема – це оцінка інформації з погляду відповідності її реальному стану справ. Навіть в умовах “ринку покупців” лише незначна

частина підприємств швейної галузі має розвинену систему маркетингової інформації. У більшості з них немає відділів маркетингових досліджень, а їх треба розглядати як частину постійно діючого інтегрованого інформаційного процесу. Необхідно, щоб підприємство розробляло та використовувало систему постійного нагляду за зовнішнім середовищем та зберігало дані для того, щоб вони могли аналізуватись в майбутньому.

Система маркетингової інформації включає чотири основних частин: систему внутрішнього обліку та звітності; систему збирання зовнішньої поточної маркетингової інформації; систему маркетингового аналізу; систему аналізу інформаційних потоків для прийняття управлінських рішень.

Наступний етап – це маркетингове управління, яке перш за все проявляється в плануванні товару та товарної політики підприємств, що повинні забезпечувати розробку й виробництво товарів, які відповідатимуть встановленим потребам потенційних покупців. При цьому розробляється не один – єдиний товар, а цілий комплекс, так званий параметричний ряд, який здатний задовольнити потреби різних покупців, які відрізняються смаками, звичаями в межах вибраного сегменту ринку. Слід мати на увазі при плануванні товару, що цей процес трьохрівневий і включає в себе товар за задумом, товар в реальному виконанні та товар з підсиленням. Основоположним тут є товар за задумом, це не стільки властивості конкретного виробу, як вигода від нього споживача. В швейній промисловості товар за задумом повинен у першу чергу відповідати стильовим характеристикам моди на найближчу перспективу. Товар у реальному виконанні має п'ять найістотніших характеристик, які визначатимуть його комерційний успіх на ринку: рівень якості, набір властивостей, оформлення (фурнітура); марочна назва, особлива упаковка. Товар із підсиленням передбачає надання гарантій, додаткових аксесуарів та послуг (підгонка по фігурі) та інших вигод для посередників та споживачів (постачання, реклама, кредитування). Реальне втілення товарна політика підприємства на найближчу перспективу одержує при формуванні виробничої

програми, в якій проходить збалансування потреб споживачів із місткістю сегментів ринку, на якому воно працює з врахуванням позицій конкурентів на ньому. Таким чином, при формуванні та виконанні виробничої програми підприємство здійснює аналіз інформації про потреби ринку даного товару та внутрішніх можливостей підприємства із задоволення цих потреб.

Разом з тим слід мати на увазі, що в нових умовах різко загострилась проблема реалізації продукції, а це значить що швейні підприємства не можуть розраховувати на завоювання і тривале утримання значних контингентів споживачів на основі концепції однорідності і стандартизації продукції. Тому необхідно переходити до планування різномірної продукції невеликими партіями, виходячи з вимог різних сегментів ринку швейних виробів. Одночасно значна диференціація продукції вимагає частого переобладнання технологій виготовлення швейних виробів, що приводить до значного росту витрат на їхнє виробництво і збут та зниження якості самих виробів. Тому аналізуючи формування та виконання виробничої програми швейного підприємства слід скоротити число позицій асортименту продукції до економічно виправданого рівня й одночасно подбати про проникнення на аналогічні сегменти ринку швейних виробів на інших територіях.

Маркетинговий аналіз, як елемент всього процесу управління може застосовуватись і на інших стадіях циклу управління, він дозволяє не тільки виявляти, але і попереджати різні відхилення, помилки і недоліки, знаходити нові резерви і можливості розвитку, пристосовуватись до умов зовнішнього та внутрішнього середовища, які змінюються.

Одним із завдань маркетингового аналізу при вивченні ринку є визначення тривалості життєвого циклу товару – від зародження до початку насичення. Зміну стадій циклу попиту можливо тільки передбачити, тому необхідно переглядати стратегію підприємства у відповідності з умовами, які змінюються.

Знаючи такі величини, як обсяг збуту, загальний прибуток, можна прогнозувати перспективні потреби в новій продукції, враховуючи її життєві цикли і змінюючи такі етапи, як розробка, впровадження, зростання, зрілість, і падіння попиту.

Для розрахунку користуються графіком, представленим на рис. 1.3.

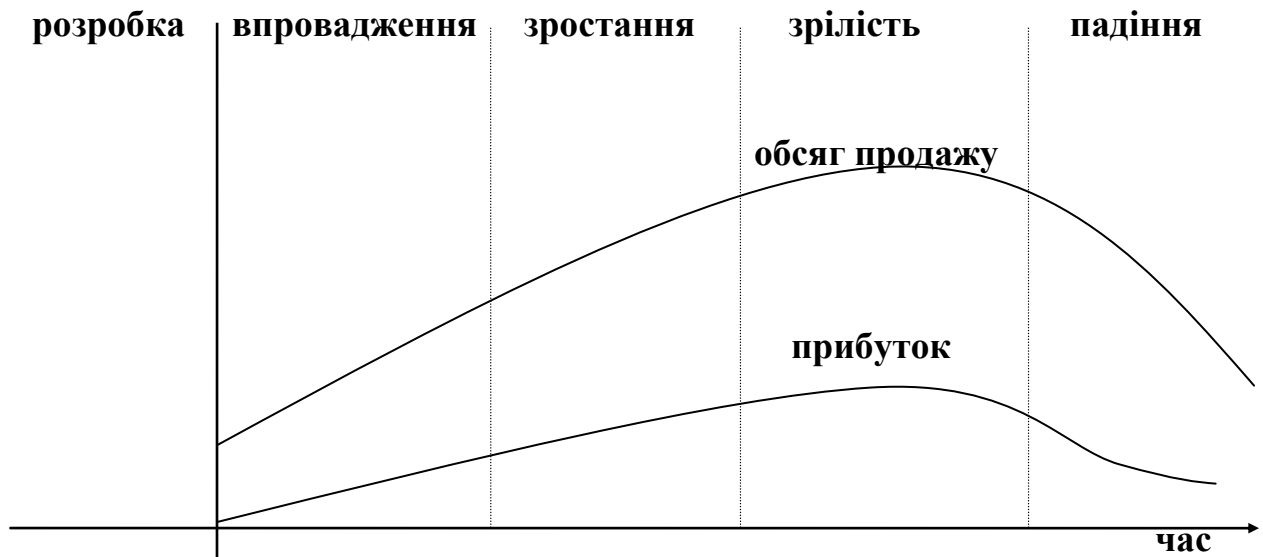


Рис. 1.3 Вплив життєвого циклу виробу на показники роботи підприємства.

Як видно з рисунку найбільший вплив на виконання виробничої програми мають друга та третя стадія життєвого циклу, які передбачають нарощування номенклатурного ряду продукції або масштабів випуску певних виробів, що тягне за собою технологічну перебудову виробничого процесу, а також додаткову потребу в основних виробничих ресурсах. При цьому слід мати на увазі, що в швейній галузі існує два життєвих цикли - життєвий цикл виробу і життєвий цикл його виробництва, які формують загальний цикл промислової моди, як основи формування виробничої програми. Не відрізняючись в цілому по тривалості ці цикли суттєво відмінні по структурі. Максимум новизни виробу поступає значно раніше початку виробництва цього продукту. Значить динаміка новизни, модності повинна бути орієнтиром при формуванні виробничої програми. Дієвим способом продовження життєвого циклу є модифікація та диференціація новизни. Навіть при незначних змінах, що

використовуються у виробництві тканини та фурнітури можна досягнути такого перетворення форми, кольору та призначення окремих компонентів одягу, які дозволять задовольнити бажання споживача мати нову модель в кожному новому сезоні. Одночасно це не потребує принципових змін в технології виготовлення виробів, що суттєво спрощує процес формування виробничої програми в межах (кварталу, місяця) невеликих проміжків часу.

Необхідно також чітко уявляти собі, які потреби задовольняє виріб на конкретному ринку, в яких областях і як буде використаний споживачем. Найбільш розповсюдженими методами визначення перспективної потреби є нормативний, статистико-екстраполяційний і метод експертних оцінок. Доцільно поєднувати ці методи, що знизить погрішність в порівнянні з застосуванням кожного методу окремо.

Маркетинговий аналіз як передумова формування виробничої програми охоплює в комплексі всю виробничо-господарську діяльність підприємства, в кінцевому підсумку він повинний привести до висування нових ідей і цілей, виробити й оцінити засоби їх досягнення, що відповідають стратегічним напрямкам розвитку і прийняттю рішень керівництва. Подібний підхід може бути здійснений тільки в тому випадку, коли його проведенням керує генеральний директор (директор) підприємства або акціонерного товариства.

В ринкових умовах підприємства змушені більш активно шукати нові засоби боротьби за споживача. В нових умовах центр ваги в цій сфері переноситься з цінової політики на такі напрямки, як новизна та високий естетичний рівень продукції, висока якість виготовлення, розширення та удосконалення асортименту і споживчих властивостей продукції, методів її збуту. У зв'язку з цим все більшого значення в нових умовах господарювання на підприємствах швейної галузі в Україні при формуванні та виконанні виробничої програми набуває використання маркетингового аналізу.

1.3. Концепція формування виробничої програми в сучасних умовах

Виробнича програма як завдання з випуску продукції в якому відображені обсяг і асортимент продукції її рівень якості та ціна, є основою виробничого процесу, функціонування підприємства швейної галузі. Від вдалого формування та виконання виробничої програми залежать економічні результати виробництва.

Проблемам комплексності формування та виконання виробничої програми присвячені роботи Афанасьєвої В.А., Овчіннікова С.І., Смірнова Л.Н., Кокеткіна П.П., Доможирова Ю.А., Нікітіна І.Г., Шершньова З.Е.

Причому, одні автори, комплексність зводять до поєднання всіх видів планів [129], інші включають такі ранги, як організацію і планування [7; 51]. Ми вважаємо, що у даному випадку комплексність розглядається неповно і дотримуємося думки авторів Афанасьєвої В.А., Шершньова З.Е. про те, що процес формування та виконання виробничої програми має включати 5 рангів:

- організацію;
- планування;
- облік;
- контроль та аналіз;
- регулювання.

На практиці виробничу програму формують з використанням:

- результатів аналізу виконання плану за звітний період;
- даних про виробничі потужності, рівня їх використання;
- даних про можливості матеріально-технічного забезпечення;
- даних договорів і держзамовлень;
- даних про зміни залишків готової продукції на складі підприємства.

Практика формування виробничої програми підприємств в умовах ринку дозволила нам виявити і аргументувати деякі особливості даного процесу. В основному вони зводяться до наступного:

- орієнтація планів на ринок;
- на конкретного споживача;

- на врахування змін кон'юнктури ринку;
- на своєчасне і якісне виконання договірних зобов'язань.

Таким чином первинну роль у формуванні виробничої програми мають відігравати маркетингові дослідження.

Процес формування виробничої програми є складною проблемою. Труднощі складають насамперед два аспекти: велике число критеріїв оцінки, неоднозначність результатів, які отримуємо, через вплив факторів невизначеності.

При появі багатьох критеріїв невизначеності у виборі найкращого рішення є наступні особливості:

- відсутні статистичні дані, що дають можливість обґрунтувати співвідношення між різними критеріями;
- на момент прийняття рішення немає інформації, яка б дозволила об'єктивно оцінити можливі наслідки вибору того чи іншого варіанту;
- нестачу об'єктивної інформації неможливо поповнити на момент прийняття рішення.

Відповідно формування виробничої програми не може бути визначено тільки на основі об'єктивних розрахунків. Повна оцінка цього процесу можлива лише на основі поєднання кількісних та якісних показників.

У теорії прийняття рішень, завдання, які пов'язані з вибором найкращого варіанту формування виробничої програми з широкого числа альтернатив є слабоструктуризованими. Розгляд особливостей таких завдань показує, що рішення тут приймаються відносно майбутнього, крім того вони вимагають вкладень фінансових ресурсів і мають елементи ризику.

Формування виробничої програми є однією із функцій керівництва. Однак виникає необхідність відокремлення адміністративного акту прийняття рішення відносно формування виробничої програми від аналітичної її підготовки.

Головна мета формування виробничої програми – це встановлення асортименту продукції в такому обсязі, таких якостей і вартості, які б

забезпечили її збут і отримання виробником запланованого прибутку. Таким чином, формування виробничої програми є важливим і специфічним видом управлінської діяльності на швейному підприємстві від якого залежать основні результати його діяльності на ринку й який повинен забезпечити єдність, взаємозв'язок і цілеспрямовання зусиль окремих структурних підрозділів та всього колективу. Від ефективного вирішення цих питань залежить конкурентна позиція підприємства на ринку.

На нашу думку, механізм формування виробничої програми підприємства швейної галузі повинен складатись з двох комплексних блоків:

1) встановлення обсягу та асортименту продукції, який необхідно випускати у відповідності з потребами ринку для максимального задоволення потреб споживачів і власних інтересів; виявлення груп споживачів швейних виробів підприємства; аналізу впливу зовнішнього середовища на діяльність підприємств;

2) оцінки можливості випуску цієї продукції, виходячи з аналізу конкурентоспроможності підприємства та його продукції, аналізу використання виробничого потенціалу підприємства, аналізу забезпечення необхідними виробничими потужностями: технічними, сировинними, паливно-енергетичними, трудовими та фінансовими.

Основа формування виробничої програми швейного підприємства – встановлення обсягів потреб в певних швейних výroбах, які виявляє населення і які реалізуються на ринку в формі платоспроможного попиту. Розрахунок потреби населення відповідної географічної зони у výroбах швейної промисловості повинен здійснюватись на базі даних маркетингового аналізу про очікувану його чисельність, національні звички та пріоритети. Разом із тим конкретне підприємство не може взяти на себе місію повністю одягнути все населення в регіоні, де воно розміщене. Цьому протидіють в умовах ринкової економіки через механізм конкуренції інші підприємства галузі, а також особливості формування попиту на швейну продукцію, які в значній мірі визначаються індивідуальними смаками покупців. У нових умовах

господарювання підвищується відповідальність підприємств за розробку планів виробництва товарів, їхнього асортименту і якості відповідно до замовлень торгівлі, сформованих з врахуванням результатів оптових ярмарків, у тому числі для дітей, молоді, людей старшого віку по основних цінових групах товарів, необхідних для задоволення потреб усіх статевих груп населення з врахуванням сезонності і зміни кон'юнктури попиту.

Після встановлення масштабу потреб і своєї частки на ринку, після затвердження плану виробництва, обов'язково переходять до другого блоку: можливості задоволення цієї потреби силами даного підприємства.

Аналіз формування виробничої програми швейної галузі, виходячи з виробничої потужності, має своєю ціллю визначення ступеня відповідності потреби в продукції і потужності, а також технічного рівня обладнання. При цьому аналізується продуктивність обладнання підприємств, із допомогою якого випускається вся номенклатура виробів. В результаті порівняння передбачаються міри, направленні на цілкове використання наявної виробничої потужності, або навіть на її перевищення за рахунок впровадження нових інвестиційних проектів.

Аналіз формування виробничої програми в залежності від забезпечення трудовими ресурсами має за мету визначення чисельності та професійно-кваліфікаційного складу робітників, необхідних для її здійснення. Планування залучення трудових ресурсів включає ряд елементів:

- визначення потреби в трудових ресурсах, виходячи із запланованого обсягу виробництва і рівня продуктивності праці;
- аналіз рівня звільнення з підприємства і прогноз заміни;
- організація підготовки кадрів і підвищення їх кваліфікації;
- прогноз зміни попиту на робочу силу за рахунок залучення нових технологій, які підвищують продуктивність праці, зміна ринків збуту;
- адаптація робітників до технологічних, економічних та соціальних змін, які проходять на підприємствах [18, С. 72].

Разом із тим слід відмітити, що роль цього елементу аналізу формування виробничої програми в нових умовах дещо знизилась в наслідок створення значної резервної армії робочої сили. Це значить, що при належній організації підготовки кадрів та підвищення їхньої кваліфікації в довготривалій перспективі рівень забезпечення трудовими ресурсами відіграє другорядну роль у визначенні масштабів та структури виробничої програми. Проте в оперативному управлінні процесом випуску й реалізації продукції цей фактор все ще продовжує відігравати суттєву роль.

У нових умовах, які мають місце в Україні, виникає ще один важливий фактор, який визначає межі й структуру виробничої програми підприємства. Це фінансові ресурси підприємства, які забезпечують реалізацію запланованої виробничої програми. Тут існує в першу чергу проблема належних розмірів оборотних коштів підприємства, які визначають можливості доступу до сировинних та паливно-енергетичних ресурсів. Хоча необхідна величина оборотних коштів визначається з одного боку технологією руху матеріальних ресурсів на підприємстві та ринку, а також загальним станом економіки країни, їх розміри не можуть суб'єктивно змінюватись в залежності від позиції апарату управління і тому можуть суттєво коригувати виробничу програму підприємства.

Також потрібно в процесі аналізу формування виробничої програми збалансувати можливості самого підприємства з позицією інших виробників аналогічної продукції. Таке балансування проводиться через механізм оцінки рівня конкурентоспроможності виробів підприємства, та визначення частки чи сегменту ринку, яку буде обслуговувати підприємство. Підхід до аналізу конкурентоспроможності можливий з двох сторін: із точки зору виробника (є традиційним для ринку продавця) і з точки зору споживача (характерний для ринку покупця). В першому випадку він направлений на управління рентабельністю по výroбах через механізм ціноутворення. Той виріб, конкурентний і заслуговує на пріоритетне включення у виробничу програму, який має найбільшу рентабельність. Однак, треба пам'ятати, що установка на

рентабельність є необхідною, але не достатньою умовою успіху на ринку. Успіх у споживачів визначається його власною оцінкою конкурентоспроможності (яка визначається співвідношенням якості та ціни виробу). Тому справедливо рахують, що покупець перш за все цікавиться ефективністю споживання продукції, яка вираховується як відношення сумарного корисного ефекту до нових затрат на придбання й експлуатацією товару. Для оцінки конкурентоспроможності товару виробнику необхідно визначити внутрішню структуру, розрахувати абсолютні величини кожного їх елементу і вибравши певну стратегію, впливати на них максимізуючи конкурентоспроможність.

Провівши оцінку механізму формування виробничої програми в умовах командно-адміністративної системи та об'єднавши маркетингові принципи, які використовуються для аналізу формування виробничої програми в сучасних умовах, ми пропонуємо, як результат дослідження даної проблеми розробку логічної схеми управлінського рішення щодо формування портфелю замовлень швейних виробів підприємства (рис. 1.4).

В умовах ринку підприємства зацікавлені в отриманні прибутку, тому вже в момент аналізу формування виробничої програми необхідно оцінити її економічну вигоду, тобто прибутковість.

В першому блоці схеми підприємство визначає розмір і структуру виробничої програми з позиції потреби в ній реальних споживачів, тут можна виділити три основних етапи, які складаються з дрібних структурних елементів. Так суттю першого етапу є одержання загальних оцінок розвитку ринку продукції, на які спеціалізується дане підприємство. Для цього відповідним службам підприємства, підпорядкованим віце – президенту з маркетингу, слід виконати наступні роботи.

1) Проаналізувати тенденції розвитку галузевого ринку та зміни моди. Галузеві дослідження як правило, включають наступні основні моменти: аналіз поточних розмірів попиту і пропозиції в галузі і перспектив їх зміни, аналіз галузевої структури; аналіз збуту продукції; тенденції розвитку галузі.

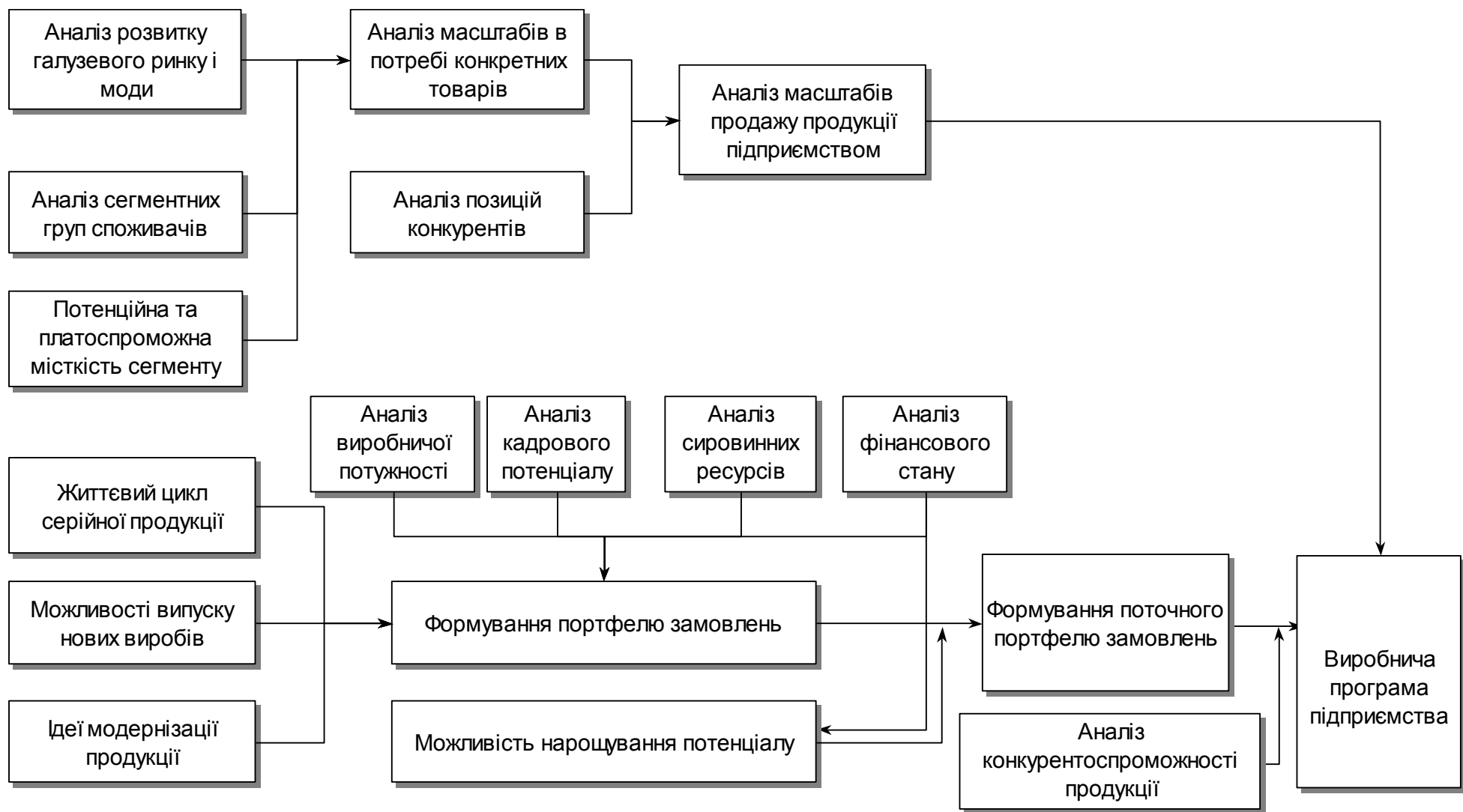


Рис. 1.4. Схема обґрунтування управлінського рішення щодо формування виробничої програми.

2) Здійснити аналіз сегментів груп споживачів за найбільш важливими параметрами.

Сегменти ринку можуть визначатися за характером виробів його якісними параметрами і кінцевому використанню, за категоріями споживачів, або за географічним поділом ринку. Основною причиною аналізу сегментів ринку за категоріями споживачів є різний попит в різних сегментах ринку через наявність декількох кон'юнктур. Розбивка на сегменти може полегшити планування політики з питань збуту, так як в даному випадку існують можливості для отримання значних вигод шляхом орієнтації підприємств по сприянню збуту у відповідності з параметрами того чи іншого сегменту ринку. В більшості випадків оцінка і прогнозування обсягу ринку може бути зроблена лише шляхом по-сегментного аналізу ринку.

3) Дати оцінку потенційної та платоспроможної місткості ринку в межах сегментів з продукції підприємства.

Суть другого етапу полягає в аналізі ситуації на ринку продукції підприємства, під час його реалізації необхідно встановити:

- а) масштаби потреб на серійну та нову продукцію даного асортименту;
- б) проаналізувати позиції конкурентів та вивчити їх маркетингові стратегії.

Саме вивчення товару виступає в якості важливого принципу сучасного маркетингу, вивчення з метою випуску підприємством таких виробів, які б максимально задовольняли потреби споживачів і приносили б максимальний прибуток. В центрі цієї проблеми вивчається питання відповідності продукції, що виробляється і буде вироблятися вимогам і смакам покупців; виявлення переваг і недоліків продукції; порівняння властивостей і якості продукції підприємства з відповідними характеристиками продукції підприємств – конкурентів; визначення перспектив змін споживчих властивостей продукції; виявлення нових сфер застосування продукції.

На останньому етапі першого блоку необхідно визначити реальну потребу в конкретних видах продукції підприємства з врахуванням позиції всіх

конкурентів, які будуть працювати з даним сегментом ринку. Слід зазначити, що так визначена потреба може служити верхньою межею окремих асортиментних позицій у виробничій програмі підприємства. Разом з тим аналізувати формування виробничої програми по можливостях реалізації виробничої продукції явно нераціонально, тому, що технологічні особливості випуску окремих видів продукції не забезпечують однакової фінансової ефективності їхнього виробництва. Це вимагає існування при аналізі формування виробничої програми в нових умовах використання другого блоку схеми – “Аналіз можливостей та доцільність випуску окремих видів продукції.”

В другому блоці, основна мета якого забезпечити раціональне використання наявного потенціалу та максимізувати фінансові результати при реалізації виробничої програми можна виділити такі основні етапи:

1. Формування потенційного портфелю замовлень підприємства, який включає в себе оцінку існування на ринку серійної продукції, виходячи з місця їх знаходження в життєвому циклі, можливості випуску нових виробів, виходячи з вимог моди та наявності нових ідей з модернізації продукції.

2. Аналіз можливостей наявного потенціалу підприємства, всіх факторів виробництва: предмети і засоби праці, сама праця, технологія. Всіх складових кожного фактору: в предметах праці – весь набір необхідних матеріалів, комплектуючих виробів, напівфабрикатів, видів сировини, палива, енергії; в технологіях – оцінка прогресивності технологічних процесів; в засобах праці – весь склад обладнання і устаткування, що використовується; в самій праці – забезпеченість підприємства трудовими ресурсами, відповідність кваліфікації робітників кожної професії складності тих робіт, яку вони виконують.

3. Формування поточного портфелю замовлень, як узгодження потенційного портфелю замовлень з реальними потребами сегменту ринку на якому збирається працювати підприємство, в розрізі окремих асортиментних позицій, з врахуванням їх фінансової привабливості для підприємства та можливості досягнення поставлених стратегічних цілей.

4. Аналіз фінансових можливостей нарощування необхідного виробничого потенціалу для забезпечення нарощування тих видів продукції, які відповідають стратегічним пріоритетам підприємства і гарантують нормальну ефективність роботи підприємства.

5. Аналіз розрахункового коефіцієнту конкурентоспроможності виробів.

6. Коригування поточного портфелю замовлень у відповідності до нових можливостей підприємства та маркетингової стратегії підприємства і оформлення його в реальний документ, що визначатиме обсяг і структуру виробничої програми підприємства на плановий період.

Таким чином, прийняття обґрунтованого управлінського рішення справа нелегка. Однак розроблені вище принципи, підходи і загальна схема прийняття рішення дозволить більш ефективно вирішувати питання, пов'язані з прискоренням реакції виробничої програми на зміну потреб і попиту споживачів, більш повно враховувати вимоги до якості і дизайну одягу, значно підвищити якість і ефективність робіт щодо формування портфелю замовлень підприємства, що забезпечить йому прибутково – комерційну діяльність в умовах ринку. Завоювання нових ринків, чи навіть утримання завойованих позицій в нових умовах неможливе тільки пасивним пристосуванням до зміни попиту на швейні вироби, а вимагає активного впливу на споживача, шляхом створення своїх модних зразків. В цих умовах формування виробничої програми підприємства повинно опиратись як на структуру діючого попиту та проєктовані його зміни з одного боку, так і на врахування можливостей доступу підприємства до необхідних виробничих ресурсів. Тільки таке поєднання, забезпечить точну адресну спрямованість продукції, яку випускає підприємство, прискорить оборотність його капіталу, та підвищить фінансову ефективність виробничого процесу.

Деякі етапи запропонованої нами схеми прийняття управлінських рішень щодо формування виробничої програми будуть розглянуті в подальшому в роботі.

Висновок до 1 розділу

На підставі проведених нами досліджень можна зробити висновок про те, що вихід з кризи яка спостерігається в швейній галузі протягом останніх років, на нашу думку, можна здійснити: за рахунок випуску більш якісної, дешевшої та конкурентоспроможної продукції. В зв'язку з відсутністю широкої кольорової гами тканин і якісної фурнітури, підприємствам треба організувати глибокий маркетинговий аналіз ринку. Ліквідувати дефіцит пропозиції, який зараз спостерігається в Україні, що має не стільки кількісну, скільки структурну й особливо, якісну основу.

Діючий в швейній галузі механізм аналізу формування та виконання виробничої програми не ефективний. Все більшого значення в нових умовах господарювання, коли підприємства швейної галузі змушені більш активно шукати нові засоби боротьби за споживача, набуває використання маркетингового аналізу як передумови формування виробничої програми. Визначено основні принципи й завдання маркетингового аналізу, який повинен охоплювати в комплексі всю виробничо-господарську діяльність підприємства, і в кінцевому підсумку пропонувати нові ідеї і цілі, виробляти й оцінювати засоби їх досягнення, що відповідають стратегічним напрямкам розвитку і прийняттю рішень керівництва.

Запропонована нами загальна схема аналізу формування виробничої програми на підприємстві повинна підвищити не тільки її ефективність, але і допомогти йому вижити в конкурентній боротьбі.

РОЗДІЛ 2

ПЕРЕДПЛАНОВИЙ АНАЛІЗ ВИКОНАННЯ ВИРОБНИЧОЇ ПРОГРАМИ

2.1. Оцінка конкурентоспроможності швейних виробів.

В умовах ринкової економіки однією з найважливіших проблем при аналізі виконання підприємством виробничої програми є оцінка конкурентоспроможного високоякісного одягу, який має оптимальну структуру асортименту, що набуває особливого значення для сфери випуску, торгівлі та споживання. Від вирішення цієї проблеми залежить ефективність і виживання вітчизняних підприємств на сучасному ринку.

Конкурентоспроможний виріб – це такий виріб, який на одиницю своєї вартості (ціни) задовольняє попит краще, ніж конкуруючі товари [108 С. 14].

В широкому змісті термін "конкуренція" означає суперництво в будь-якій сфері діяльності між окремими особами (конкурентами), зацікавленими в досягненні однієї і тієї ж мети.

На ринку спостерігається визначене співвідношення між попитом і пропозицією, і якщо пропозиція перевищує попит ринку, це означає, що заволодіти його часткою можна єдиним способом – витіснивши інші фірми конкуренти. Виходячи з цього, конкуренція на ринку неминуха, не дивлячись на її ступінь напруженості і характер.

Існує декілька видів конкуренції між товарами, зокрема функціональна, видова, предметна.

Крім згаданих існує ще цінова конкуренція, яка забезпечується продажем товару за більш низькими цінами, ніж у конкурентів. Досвід японських компаній свідчить, що для введення нового товару на незнайомий ринок (за умови, що товар відрізняється високою якістю) ефективний "метод 10 відсотків" [45, С. 148]. Це значить, що ціну на виріб, або послуги встановлюють на 10% нижче, ніж пропонують конкуренти. Існує скрита цінова конкуренція, яка полягає в тому, що на ринок виводять новий товар з істотно більш високими споживчими властивостями (параметрами), а ціну підвищують непропорційно.

Не цінова конкуренція використовується для проникнення на нові ринки, якщо в підприємства немає можливості займатися ціновим суперництвом. Зокрема, аргументами не цінової конкуренції в швейній промисловості можуть бути більш тривалий термін гарантії, безкоштовне навчання торгового персоналу, підгонка виробу по фігурі, заміна виробу по кольоровій гамі, продаж додаткових елементів фурнітури, прийом зданого виробу старої марки в якості першого внеску за новий і інше.

Конкуренція між підприємствами вигідна для споживача, тому що дозволяє йому вибирати оптимальні варіанти покупок. Вибір цей, природно, припускає знайомство споживача – людини, що має право приймати рішення про покупку з інформацією щодо конкуруючих виробів, які викликають в нього інтерес. Порівняння цих даних між собою, а також з реальними і перспективними потребами споживача дають підставу для прийняття рішення про придбання конкретного виробу.

Аналізуючи виконання виробничої програми за попередні роки, підприємству необхідно оцінити конкурентоспроможність асортиментної групи виробів, бо ця оцінка дозволяє йому вносити корективи у виробничу програму, знімаючи з виробництва швейні вироби, які мають низький рівень конкурентоспроможності.

В світовій практиці управління виділяють п'ять основних критеріїв конкурентоспроможності: якість, ціна, реклама, канали збуту та післяпродажне обслуговування, які в однаковій мірі можуть забезпечувати успіх підприємства на ринку. Ми пропонуємо адаптувати їх до особливостей швейної промисловості.

Конкурентоспроможність швейних виробів – це узагальнююча характеристика їх переваг серед однотипних виробів інших швейних підприємств, які зможуть привернути увагу споживача і тим самим забезпечити успіх фірми на ринку. Рівень конкурентоспроможності виробу включає різні конструктивні і технологічні фактори, що обумовлюють трудомісткість виробництва і ефективність його експлуатації або споживання,

а також фактори, які обумовлені вимогами до одягу (гігієнічні, технічні, естетичні, експлуатаційні і економічні).

Для того, щоб підвищити конкурентоспроможність продукції, необхідно в першу чергу проаналізувати вже досягнутий рівень конкурентоспроможності.

Ми пропонуємо схему оцінки конкурентоспроможності швейного виробу (жіноче пальто) на прикладі Тернопільського ВАТ швейна фірма “Галія” в порівнянні з виробами аналогами підприємств – конкурентів при аналізі виконання виробничої програми (рис. 2.1).

При виборі виробу для оцінки конкурентоспроможності ми використали наступні орієнтири: його приналежність до однієї і тієї ж самої групи виробів; на даному ринку він повинен бути найпоширенішим; цьому товару покупець повинен віддавати найбільші переваги.

Спочатку оцінимо ринкові умови, в яких перебуває виробник, для чого передусім проведемо маркетингові дослідження ринку, тобто виконаємо перший крок наведеного алгоритму.

Вивчення ринку розпочинається із замірів прогнозування попиту на продукцію, що виробляється. Попит має бути платоспроможний, тобто такий, що підтверджується коштами покупців. Між попитом і конкурентоспроможністю продукції існує обернений зв'язок, тобто при наявності великого попиту буде реалізовуватися продукція з мінімальним рівнем конкурентоспроможності, і навпаки, в разі його відсутності найякісніша і найдешевша продукція не знайде покупця.

Після цього необхідно зібрати дані про конкурентів. Від складу підприємств – конкурентів, буде залежати повнота та якість аналізу, а також значущість його результатів. В залежності від поставленої мети можуть бути використанні різні прийоми: вибір ближніх конкурентів; вибір потужних конкурентів; вибір підприємств, які володіють значною сумарною часткою на ринку; вибір всіх діючих підприємств галузі; вибір всіх можливих конкурентів.

Аналіз на основі даної інформаційної бази найбільш повний, системний і трудомісткий.

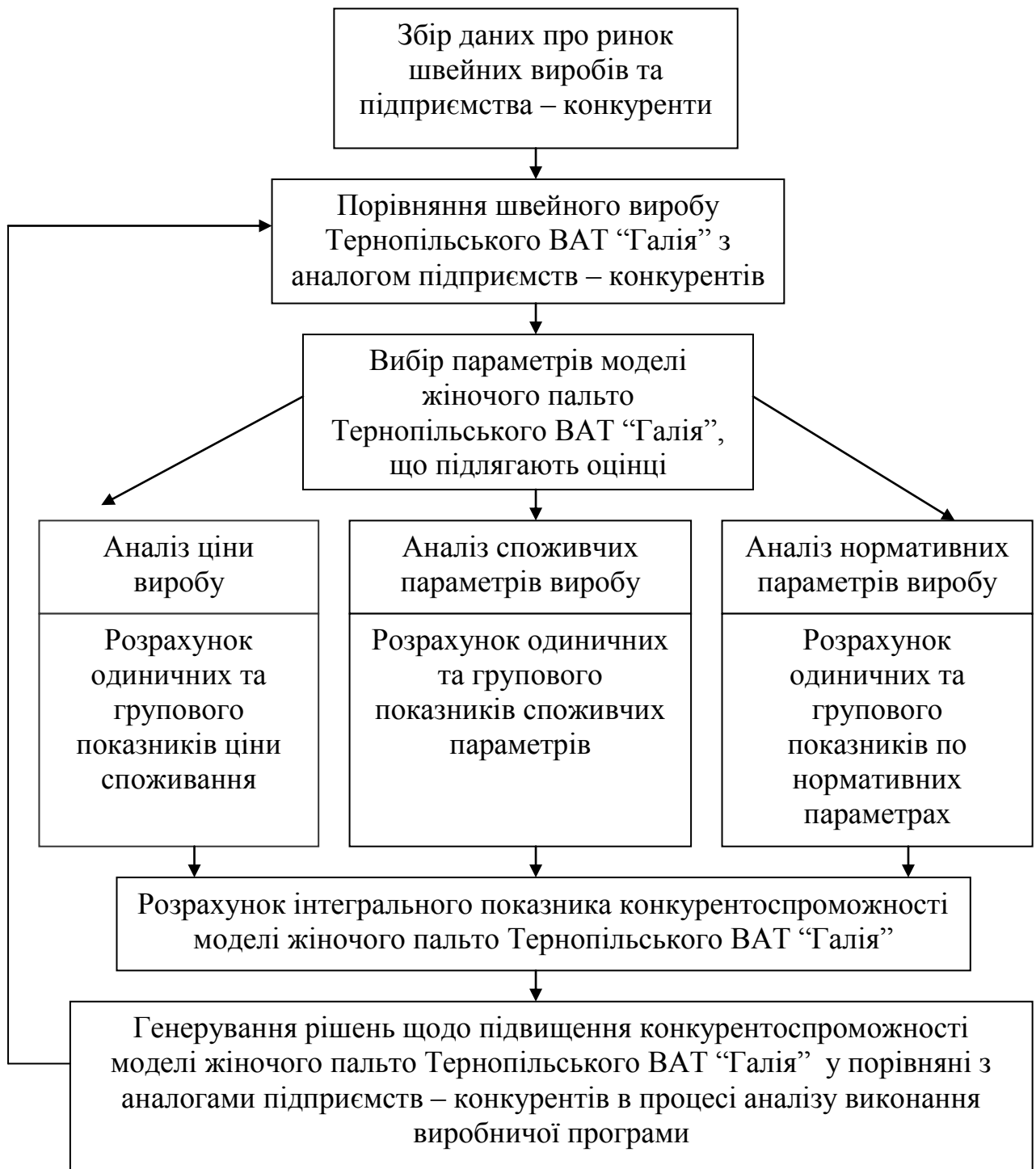


Рис. 2.1. Алгоритм оцінки конкурентоспроможності швейного виробу (жіноче пальто) Тернопільського ВАТ швейна фірма “Галія” у порівнянні з аналогами конкурентів.

Корисність використання того чи іншого з перерахованих прийомів залежить від цілей аналізу, особливостей кон’юнктурної ситуації на ринку і, звичайно, конкурентної позиції підприємства, відносно якого проводиться аналіз.

Останній момент є особливо важливим. Справа в тому, що не всі конкуренти представляють загрозу для підприємства, що розглядається. Багато з них може бути нейтральними або навіть посилювати позицію підприємства. В зв'язку з цим особливо важливим є виділення таких конкурентів у підготовчому списку.

Ми у роботі використали для аналізу прийом вибору ближніх конкурентів.

У склад підприємств, які аналізуються входять конкуренти, що випускають аналогічну продукцію, обсяг випуску якої в натуральному чи вартісному вираженні найбільш близький до відповідних значень підприємства, яке розглядається. Такий підхід дозволяє вибрати достатньо вузький склад об'єктів аналізу і, відповідно, скоротити обсяг наступної аналітичної роботи. Висновки подібного аналізу будуть стосуватись поточних, позиційних дій. Їх не можна розповсюдити на віддалену перспективу і тим більше на їх основі будувати стратегічні плани.

В окремих випадках корисним з точки зору організації аналітичних робіт є попереднє ранжування підприємств – конкурентів у відібраних групах. Дана процедура необхідна при наявності великого вихідного масиву підприємств, які аналізуються і виконується з метою визначення послідовності аналізу і виключення ситуацій, в яких через ліміт ресурсів і часу найбільш важливі конкуренти не будуть розглянуті в процесі аналізу. В якості критеріїв ранжування можуть бути використані наступні характеристики:

- обсяг випуску продукції;
- частка підприємства на ринку;
- норма прибутку по групі виробів;
- рентабельність виробу;

В результаті проведених операцій вихідний склад підприємств – конкурентів в більшій мірі буде відповідати поставленим цілям аналізу і полегшить процес пошуку необхідної інформації.

У табл. 2.1 на основі критеріїв ранжування наведено дані про підприємства – конкуренти Тернопільського ВАТ швейна фірма “Галія”.

Дані таблиці про підприємства – конкуренти показують, що Тернопільське ВАТ швейна фірма “Галія” має третій показник за обсягом виробництва жіночих пальт і частка його продукції в загальному обсязі ринку в Західному регіоні становить – 12,3%.

Наступний крок в алгоритмі – порівняння з аналогом конкурентів. Це можна зробити способом анкетування потенційних покупців. На основі нашого опитування покупців у фірмовому магазині Тернопільського ВАТ швейна фірма “Галія” виявлено вимоги до якості товару, які визначають його параметри, що підлягають оцінці.

Оскільки ці параметри мають різну природу, ми вважаємо, що їх необхідно згрупувати за ступенем впливу на конкурентоспроможність виробів.

У такий спосіб встановлено споживчі параметри швейного виробу (жіноче пальто).

Споживчі параметри:

1. Відповідність до моди.

В групі відповідність виробу до моди розглядались силует, цілісність форми, колір, конструкція виробу, фурнітура, якість сировини і матеріалів.

2. Досконалість виробничого виконання.

Досконалість виробничого виконання оцінювали посадкою виробу на фігурі, якістю обробки, формостійкістю, стійкістю проти стирання, стійкістю пофарбування, незминальністю.

3. Товарний вид виробу.

Товарний вид виробу оцінювали по його зовнішньому виду, внутрішньому оздобленні виробу, чіткості фірмових знаків, досконалість упаковки, оптимальності конструкторського вирішення.

4. Експлуатаційні вимоги.

В цій групі передбачали оцінку зручності виробу в експлуатації. Конструкція, розмір і форми швейних виробів повинні були бути такими, щоб

Таблиця 2.1.

Підприємства – конкуренти Тернопільського ВАТ швейна фірма “Галія”. *

Підприємство	Обсяг випуску жіночих пальт в 1999 році тис. шт.	Частка підприємства на ринку %	Норма прибутку по групі виробів тис. грн.	Рентабельність виробу (жіноче пальто) %
Тернопільське ВАТ швейна фірма “Галія”	47,7	12,3	428,0	21,5
ВАТ "Маяк" Львів	131,5	34,0	1170,0	41,2
ВТШП "Волинь" Луцьк	40,2	10,3	362,7	20,1
ЗАТ швейна фабрика Ужгород	—	—	—	—
ВАТ "Галичанка" Ів.-Франківськ	126,7	32,7	1112,8	38,4
АТВТ "Трембіта" Чернівці	40,5	10,4	365,8	20,8
КП швейна фабрика Рівне	—	—	—	—
Всього:	386,6	100,0	3439,3	-

* Примітка. Дані зібрані з підприємств за 1999 рік.

вони не ускладнювали дихання і рух людини, щоб їх зручно було одягати, застібати, знімати, чистити, ремонтувати, прати, прасувати. Виріб мав бути стійким до носіння, до світлопогоди, добре зберігати надану йому форму.

Економічні параметри:

1. Ціна споживання, що включає ціну купівлі та експлуатації.

Встановлено, що найбільш значними параметрами, які характеризують споживчу спроможність є відповідність моделі до моди і досконалість виробничого виконання.

Значення вагомості параметрів, які використовувались для оцінки конкурентоспроможності жіночого пальто Тернопільського ВАТ швейна фірма “Галія” зведено в табл. 2.2. Показники другої колонки таблиці визначались в балах на основі експертної оцінки. Експертну групу сформовано з семи провідних спеціалістів Тернопільського ВАТ швейна фірма “Галія”.

Виконаємо розрахунок одиничних, групових та інтегрального показників конкурентоспроможності виробу. При цьому порівнюємо оцінюваний виріб з кожним відібраним зразком окремо.

Визначимо конкурентоспроможність жіночого пальто Тернопільського ВАТ швейна фірма “Галія” порівняно з аналогічним зразком Львівського ВАТ "Маяк".

Одиничні показники по всіх параметрах (гр. 8, табл. 2.2) обчислюють як відношення відповідних даних гр. 3 до даних гр. 4,5,6,7.

Груповий показник по споживчих параметрах можна визначити за формулою [29, С.13]:

$$I_{cn} = \sum_{s=1}^n q_i a_i \quad (2.1)$$

де q_i – одиничний показник по i -му технічному параметру;

a_i – маса i -го параметра в загальному наборі (визначається експертами на основі інтуїції та власного досвіду);

n – кількість параметрів, які беруть участь в оцінці.

Таблиця 2.2

Порівняльна характеристика споживчих та економічних параметрів моделі жіночого пальто різних виробників.

Параметри	Значення вагомості (бали)	Значення параметрів					Одиничні показники
		Тернопільське ВАТ “Галія”	ВАТ "Маяк" Львів	ВТШП "Волинь" Луцьк	ВАТ "Галичанка" Ів.-Франківськ	АТВТ "Трембіта" Чернівці	
1	2	3	4	5	6	7	8
Споживчі:							
Відповідність до моди;	4	7	9	6	9	7	0,77
Досконалість виробничого виконання;	2,5	8	6	5	7	6	1,33
Товарний вид виробу;	2	9	7	5	8	6	1,28
Експлуатаційні вимоги	1,5	8	6	4	5	7	1,33
Економічні:							
Ціна, грн.	10	330	340	335	345	350	0,970

$$I_{c.n.} = 0,77 \times 0,4 + 1,33 \times 0,2 + 1,28 \times 0,1 + 1,33 \times 0,05 = 0,768$$

Порівнявши параметри продукції і зразка з вимогами ДСТУ, переконуємося, що всі параметри відповідають вимогам стандарту, а тому груповий показник по нормативних параметрах $I_{н.н.} = 1$.

Груповий показник по економічних параметрах $I_{e.n.} = 0,970$.

Інтегральний показник – це комплексний показник якості продукції, який відображає співвідношення сумарного корисного ефекту від експлуатації, або споживання продукції і сумарних затрат на її створення і експлуатацію [29, С.16].

Інтегральний показник конкурентоспроможності оцінюваного виробу порівняно із зразком аналогічної моделі жіночого пальто Львівського ВАТ "Маяк" визначимо таким чином:

$$K = \frac{I_{c.n.} \times I_{н.н.}}{I_{e.n.}} \quad (2.2)$$

$$K = \frac{0,768 \times 1}{0,970} = 0,791$$

Аналогічно розраховуємо конкурентоспроможність моделі жіночого пальто Тернопільського ВАТ швейна фірма "Галія" відносно аналога моделі жіночого пальто Луцького ВТШП "Волинь":

$$I_{c.n.} = 1,16 \times 0,4 + 1,6 \times 0,2 + 1,8 \times 0,1 + 2 \times 0,05 = 1,064$$

Інтегральний показник –
$$K = \frac{1,064 \times 1}{0,985} = 1,080$$

Груповий показник конкурентоспроможності моделі жіночого пальто Тернопільського ВАТ швейна фірма "Галія" відносно аналога ВАТ "Галичанка" м. Івано-Франківськ:

$$I_{c.n.} = 0,77 \times 0,4 + 1,14 \times 0,2 + 1,12 \times 0,1 + 1,6 \times 0,05 = 0,728$$

Інтегральний показник –
$$K = \frac{0,728 \times 1}{0,956} = 0,761$$

Груповий показник конкурентоспроможності моделі жіночого пальто Тернопільського ВАТ швейна фірма “Галія” відносно аналога АТВТ “Трембіта” м. Чернівці:

$$I_{c.n.} = 1 \times 0,4 + 1,33 \times 0,2 + 1,5 \times 0,1 + 1,14 \times 0,05 = 0,873$$

Інтегральний показник –
$$K = \frac{0,873 \times 1}{0,942} = 0,926$$

На основі розрахованого інтегрального показника розрахуємо середній показник конкурентоспроможності за формулою (2.1), але приймаємо такі умовні позначення:

де q_i – інтегральний показник конкурентоспроможності виробу відносно аналога;

a_i – коефіцієнт вагомості i -го зразка (визначається за часткою виробів відповідного підприємства в загальному обсязі ринку);

n – кількість зразків.

$$K_{cp.} = 0,791 \times 0,30 + 1,080 \times 0,11 + 0,761 \times 0,40 + 0,926 \times 0,10 = 0,751$$

Таким чином, середній показник конкурентоспроможності моделі жіночого пальто Тернопільського ВАТ швейна фірма “Галія” дорівнює 0,751. При цьому $K_{cp.} = 0,751 < 1$, а це означає, що продукція Тернопільського ВАТ швейна фірма “Галія” порівняно з вибраними аналогами має нижчу якість, що не дає їй змогу бути вибраною при формуванні виробничої програми підприємства і бути реалізованою на ринку одягу.

Треба відмітити, що розрахунок відносного показника конкурентоспроможності виробів не може замінити маркетингових досліджень, які необхідно проводити при аналізі формування виробничої програми.

Як показала практика, використання методики (оцінки конкурентоспроможності швейних виробів) на Тернопільському ВАТ швейна фірма “Галія” дозволило переглянути і оптимізувати випуск асортименту підприємства.

У передплановому аналізі виконання виробничої програми в підприємства виникає проблема конкурентоспроможності власної продукції до продукції іноземного виробництва, яка реалізується на внутрішньому ринку.

На даний момент залишається велика можливість появи на вітчизняному ринку продукції різних нових закордонних фірм, відкриття їх фірмових магазинів одягу. Саме їх продукція складає і зможе скласти в подальшому основну конкуренцію підприємству.

Реальними конкурентами для швейних виробів Тернопільського ВАТ швейна фірма “Галія” (крім вітчизняних підприємств) є:

Продукція перспективних фірм Франції, Італії, Англії і інші;

Продукція турецького виробництва;

Ательє індивідуального пошиття.

Для визначення конкурентних переваг (молодіжної) групи споживачів, нами було проведене експертне дослідження – основних перерахованих конкурентів за наступними критеріями: рівень цін на вироби; якість виготовлення; різновид фасонів і розмірів; різновид кольорів і оздоблень; культура обслуговування у фірмових магазинах; широта охоплення ринку організованим продажем; величина затрат на рекламу; привабливість торгової марки.

Виявлення значимості для споживачів вибраного сегменту (молодіжного) кожного з параметрів (кольорова гама виробу, якість виробу, відповідність фігурі, рівень ціни, відповідність моді, культура обслуговування, привабливість торгової марки, індивідуальність) проводилось методом ранжування. В якості експертів були опитані продавці різних магазинів. Експерти визначали місце різної ознаки в загальній сукупності порядковим номером (рангом). Ранг, який дорівнював 1 давався найбільш значній на їхню думку ознаці, найменш значна ознака отримувала максимальну для даної сукупності оцінку – 8. Якщо експерт присвоював однакові ранги декільком ознакам, то визначались стандартизовані ранги, які являються часткою від ділення суми місць, які займають ознаки з рівними рангами, на загальну кількість таких ознак. Після перевірки рангів

кожного експерта і їх стандартизації у випадку необхідності для кожної ознаки підраховувалась сума рангів, отримана від всіх експертів. Виходячи з отриманих значень сум встановленні результуючі ранги. Результати ранжування експертами: стандартизації рангів, результуючі ранги, а також дані розрахунку оцінки ступеня узгодженості експертів по кожній ознаці представленні в табл. 2.3.

Таблиця 2.3.

Результати ранжування і розрахунок ступені узгодженості експертів за кожною ознакою для “молодіжного” сегменту.

Ознаки	Сума рангів	Результуючий ранг	X_j	G_j^2	G_j	V_j
Кольорова гама	20,5	2	2,05	0,3725	0,61	30
Якість виготовлення	47	5	4,7	1,21	1,1	23
Відповідність фігурі	14	1	1,4	0,24	0,49	35
Ціна	56	6	5,6	0,84	0,92	16
Відповідність моді	29,5	3	2,95	1,3235	1,15	39
Культура обслуговування	77	8	7,7	0,16	0,4	5
Індивідуальність	45	4	4,5	0,65	0,81	18
Привабливість торгової марки	71	7	7,1	0,64	0,8	11

Для оцінки ступеня узгодженості експертів за кожною ознакою застосовувалась дисперсія G_j^2 , середнє квадратичне відхилення G_j , коефіцієнт варіації V_j , розрахунок яких здійснювався за формулами [21 С.102]:

$$G_j^2 = \frac{\sum_{i=1}^m \left(x_{ij} - \bar{x}_j \right)^2}{M} \quad (2.3)$$

де x_{ij} – оцінка поставлена i -им експертом j - їй ознаці;

$\bar{x}_j$ – середня арифметична оцінка j - ої ознаки.

$$\overline{x_j} = \frac{\sum_{i=1}^m x_{ij}}{M} \quad (2.4)$$

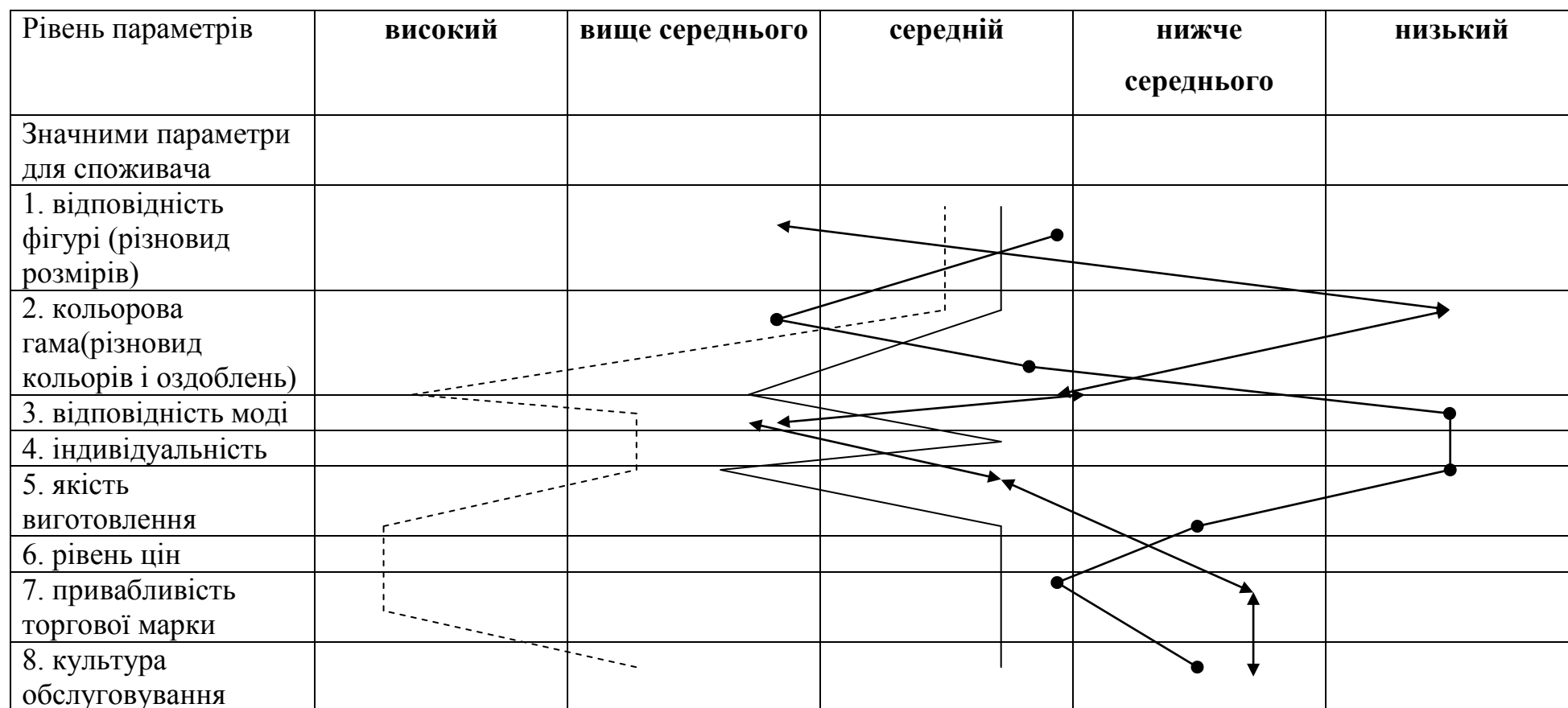
M – число експертів

$$G_j = \sqrt{G_j^2} \quad (2.5)$$

$$V_j = \frac{G_j}{\overline{x_j}} \times 100 \quad (2.6)$$

Чим менше значення коефіцієнту варіації V_j , тим вища ступінь узгодженості експертів. В нашому випадку найбільш неузгодженні думки експертів за параметром "відповідність моді" ($V_j = 39\%$). Такий різновид думок експертів відносно значимості даного параметру для споживачів можна пояснити. Продавці фірмових магазинів оцінювали цей параметр вище, оскільки саме там споживачі хочуть купити сучасно модний одяг. Продавці ж великих універмагів давали цій ознаці більш нижчу оцінку. Найбільш узгоджені думки виявлялись за ознакою культура обслуговування ($V_j = 5\%$). Також хороша ступінь узгодженості за ознаками: "привабливість торгової марки", "ціна виробу" і "індивідуальність", де V_j менше 20%.

Використовуючи отримані дані і дані по вивченню конкурентів, підприємством складені профілі конкурентів (рис. 2.2). Самим важливим параметром для споживачів (молодіжного) сегменту виявилось відповідність фігурі. Причому треба відмітити, що як у виробів Тернопільського ВАТ швейна фірма "Галія", так і у виробів основних конкурентів цей рівень середній. Оскільки всі вони поставляють на ринок в основному вироби із стандартними фігурами, тому на ринку спостерігається найбільший різновид розмірів (в основному ті, які рахуються самими ходовими) і ще менша різновидність росту. Але відомо, що всі фігури мають відхилення від стандартних. І найбільш складно підібрати споживачеві сукню, так як тут виріб повинен відповідати



—— — Тернопільське ВАТ швейна фірма “Галія”;

----- - Франція, Італія;

●—● - Туреччина;

↔ — Ательє індивідуального пошиття.

Рис. 2.2. Профілі основних конкурентів.

одночасно декільком параметрам фігури. В той час як для блузки, наприклад, достатньо тільки відповідність обсягу грудей, для спідниці – обсягу стегон і талії, в ательє цей показник вище, але не самий високий. Це часто пов'язано з невисокою кваліфікацією закрійників і можливістю зіпсувати свій матеріал, що не рідко відмічається споживачами.

В зв'язку з вище викладеним можна запропонувати підприємству ширше урізноманітнити вибір розмірів і росту та врахувати цю перевагу при аналізі формування своєї виробничої програми.

Одним з важливих факторів для споживача є кольорова гама виробу. Тут можна відмітити, що як раз вироби Турції, Китаю користуються попитом через достатнє різноманіття кольорів і незначних деталей в оздобленні в рамках однієї моделі, що дає споживачу можливість вибору. В ательє цей показник низький, так як вибір тканин, фурнітури, видів оздоблення в самому ательє не великий. А споживачів не влаштовують незручності і втрати часу, пов'язанні з необхідністю самостійно підбирати по магазинах тканину і фурнітуру. Різновидність кольорів і оздоблень моделей Тернопільського ВАТ швейна фірма “Галія” і виробів Франції, Італії приблизно на одному середньому рівні.

По параметру відповідності моді найкращі показники у виробів Франції, Італії. Тому не дивлячись на те, що рівень попередніх двох параметрів однаковий в цих виробів і виробів Тернопільського ВАТ швейна фірма “Галія”, все-таки споживач скоріше купляє найбільш модні вироби. На підприємстві розробляються нові колекції два рази в рік (осінньо – зимова, весняно – літня), тому зміну асортименту можна рахувати достатньою. Цей показник в Тернопільського ВАТ швейна фірма “Галія” вищий, ніж в ательє, де лише в ательє високого класу кваліфікація закрійників дає можливість якісно впровадити модні тенденції у вироби.

Проведений аналіз показав, що в даний час підприємство Тернопільське ВАТ швейна фірма “Галія” займає середні позиції серед вітчизняних і основних іноземних конкурентів і не має свого чіткого різновиду конкурентної переваги.

Для збільшення привабливості виробів, які розглядаються підприємством при аналізі формування власної виробничої програми, ми вважаємо, що необхідно збільшити різновид фурнітури, яка закуповується, планувати у виробничу програму випуск мілких партій нових модних виробів з розроблюваних колекцій. В процесі аналізу формування виробничої програми розглядати підвищення рівня техніко-економічних показників, які визначають:

- а) рівень моделювання і конструювання, підготовки моделей до запуску у виробництво;
- б) технологію (уніфікацію, стандартизацію, нормалізацію деталей і вузлів швейних виробів, використання прогресивних методів обробки);
- в) технічне оснащення (рівень сучасного обладнання і засобів малої механізації);
- г) якість сировини і матеріалів;
- д) кваліфікацію виконавців;
- е) чітке дотримання технологічної та трудової дисципліни;
- є) організацію контролю якості сировини за зовнішніми і скритими дефектами;
- ж) організацію контролю якості продукцію, яка закладається у виробничу програму.

Вихід на світовий ринок, як і вихід з кризи може здійснитися лише за рахунок конкурентоспроможності продукції у порівнянні з аналогами підприємств – конкурентів та шляхом налагодження чіткого механізму формування виробничої програми.

2.2. Аналіз використання виробничого потенціалу підприємства.

На сучасному етапі, коли головним напрямком подальшого економічного зростання є інтенсифікація виробництва, тільки комплексний економічний аналіз дозволить обґрунтовано оцінювати виконання виробничої програми підприємств.

Оскільки вся діяльність підприємств швейної галузі орієнтується не на проміжні, а на кінцеві результати, то забезпечення раціонального використання потенціалу є виробничою функцією управління для досягнення цих результатів. Відповідно аналіз ефективного використання потенціалу підприємства швейної галузі пропонує пошук резервів їх економії, що забезпечує ефективність виробництва в цілому.

Вагомий внесок в розвиток методики аналізу діяльності промислових підприємств внесли Мних Є.В., Шкарабан С.І., Самборський В.І., Шеремет А.Д. та інші вчені.

Механізм формування виробничої програми на підприємствах швейної галузі обов'язково повинен враховувати виробничий потенціал підприємства, який є в його розпорядженні. Тому в плані виконання виробничої програми обов'язковим елементом є аналіз потенціалу підприємства та можливий рівень його використання в конкретній ринковій ситуації, в якій воно опинилось.

Під потенціалом промислового підприємства розуміється сукупність всіх компонентів виробничого процесу, які є в його розпорядженні і можуть бути використані для досягнення вибраної мети. Кількісні та якісні параметри цих компонентів, а також форми їх взаємодії свідчать про виробничі можливості підприємства та про його позицію на ринку в конкурентній боротьбі. Зміст та величина цього потенціалу визначаються елементами, які його формують, факторами, що визначають його динаміку, та характером і узгодженістю взаємодії окремих компонентів потенціалу між собою. Таким чином, ми вважаємо, що складові елементи потенціалу підприємства, які розглядаються при аналізі виконання виробничої програми швейного підприємства треба об'єднати в три основні групи:

- укомплектованість підприємства робочою силою, її використання як за часом, так і за якістю праці;
- наявність основних засобів (обладнання, споруд, транспорту), можливість їх вмілої та раціональної експлуатації, яка забезпечує систематичний приріст продукції з кожної гривні цих фондів;

– наявність матеріальних ресурсів (сировини, допоміжних матеріалів, палива) у відповідному асортименті і створенні умов для їх економного витрачання.

Всі перераховані фактори діють взаємопов'язано. Вони можуть здійснювати як позитивний так і негативний вплив, причому в один і той самий час одні з них сприяють виконанню і перевиконанню плану випуску продукції, а інші можуть стримувати зростання виробництва.

Аналіз факторів які впливають на виконання виробничої програми, проведемо на прикладі підприємств швейної галузі Західного регіону (табл.В.1).

Дані додатку В.1 характеризують результати випуску підприємствами обсягу продукції в грошовому і в натуральному вираженні, чисельності робітників, а також наявності основних виробничих фондів і забезпеченість підприємств сировинними ресурсами в порівнянні з попереднім роком.

Як видно з додатку В.1, випуск продукції збільшився по всіх підприємствах. По двох з трьох основних факторів таких, як середньорічна вартість основних виробничих фондів та витрати сировини на випуск продукції також є зростання, що засвідчує про наявність елементів екстенсивного зростання виробництва, тобто залучення в процес виготовлення продукції додаткових основних фондів і додаткової сировини.

Щоб кількісно оцінити вплив вказаних факторів на виконання виробничої програми, використовують факторні системи і методи ланцюгових підстановок. Попередньо розраховують декілька додаткових показників (додаток В.2).

За всіма показниками додатку В.2 пройшов позитивний рух (виробіток одного робітника зріс по всіх підприємствах, збільшився випуск продукції з однієї гривні основних фондів, знизилась витрати сировини). Це вказує на те, що на збільшення випуску продукції здійснили вплив і інтенсивні фактори.

Таким чином, в процесі збільшення випуску продукції приймали участь інтенсивні, та екстенсивні фактори зростання. Аналіз впливу факторів проведемо на прикладі Тернопільського ВАТ швейна фірма “Галія”.

Проаналізуємо укомплектованість підприємства робочою силою і її використання. За рахунок зменшення кількості робітників підприємства випуск продукції знизився на 42 тис. грн. Збільшився випуск за рахунок зростання виробітку продукції на 1156 тис. грн.

За рахунок екстенсивних факторів в даному випадку не до отримано 3,7% продукції, за рахунок інтенсивних факторів отримано продукції на 103,7%. Це говорить про те, що на підприємстві, яке аналізується використовуються тільки інтенсивні фактори виконання виробничої програми.

Найбільш відповідальним етапом в аналізі забезпечення робочою силою підприємств є вивчення її руху оскільки рівень стабільності кадрів – один з факторів, який впливає на продуктивність праці і ефективність виробництва.

Дані для вивчення руху робочої сили приведені в додатку В. 3.

З даних додатку В. 3 видно, що після 1998 року, що ознаменувався сильними кадровими змінами, в 1999 році досягнута стабілізація по всіх показниках: коефіцієнт обороту по звільненню зменшився на всіх підприємствах. Важливо зазначити, що керівництво підприємств таких як: ВТШП "Волинь" м. Луцьк, ВАТ "Маяк" м. Львів, ВАТ швейна фірма “Галія” м. Тернопіль, КП швейна фабрика м. Рівне зробило висновки з хвилі звільнень, яка прокотилася в 1998 році і з метою подальшого зниження коефіцієнту обороту робочої сили по звільненню, звернуло увагу на організацію праці в цехах, на умови праці і оплату працівників.

Поряд з цим позитивною тенденцією є зменшення коефіцієнту плинності на всіх підприємствах, крім ВТШП “Волинь” м. Луцьк, у порівнянні з попереднім роком, це могло здійснитись за рахунок покращання трудової дисципліни і зменшення кількості звільнень за власним бажанням. А Луцькому підприємству в процесі аналізу необхідно детально вивчити причини, які викликали збільшення коефіцієнту плинності в 1999 році по відношенню до

1998 року, і розробити заходи по його зниженню в перспективі і довести до оптимальної величини, так як надто висока плинність робочої сили негативно впливає на ефективність роботи підприємства.

Падіння коефіцієнту обороту по прийому персоналу було результатом впровадженнь сучасних технічних засобів управління, освоєння виробничих потужностей в 1998 році.

Показники забезпечення підприємств робітниками ще не характеризують ступінь їх використання і, звичайно, не можуть бути факторами, які безпосередньо впливають на виконання виробничої програми. Виконання залежить не стільки від чисельності робітників, скільки від кількості затраченої на виробництво праці, яка визначається кількістю робочого часу, від ефективності праці. Тому необхідно вивчити ефективність використання робочого часу трудового колективу підприємств.

На підприємствах, які аналізуються стан використання робочого часу характеризується наступними даними, приведеними в додатку В. 4.

Насамперед треба відмітити тенденцію зростання числа відпрацьованих днів, що намітилася на всіх підприємствах одним робітником в порівнянні з попереднім роком. Зниження цілодобових втрат робочого часу відбулося за рахунок проведення заходів по скороченню простоїв і збіжності святкових днів з вихідними днями. Знизилися і внутрішньозмінні втрати робочого часу в розрахунку на одного члена трудового колективу відповідно по підприємствах: ЗАТ швейна фабрика м. Ужгород на 0,1 годин, що забезпечило збільшення відпрацьованого часу на 20,8 год. ($0,1 \times 208$); ВАТ "Маяк" м. Львів на 0,2 год., що забезпечило збільшення на 42,4 год.; ВАТ "Галичанка" м. Ів.-Франківськ на 0,1 год. та 21,3 год.; ВАТ швейна фірма м. Тернопіль "Галія" на 0,08 год., та 16,8 год.; АТБТ "Трембіта" м. Чернівці на 0,3 год., та 63,3 год. Збільшення середньої тривалості робочого дня не завжди свідчить про покращання використання робочого часу. Збільшення свідчить про збільшення середньої присутності робочих на роботі і нічого не говорить про збільшення власне робочого часу.

В зв'язку з скороченням кількості робітників на таких підприємствах як ВТШП "Волинь" м. Луцьк на 56 чоловік, ВАТ "Маяк" м. Львів на 49 чоловік, ВАТ швейна фірма "Галія" м. Тернопіль 4 чоловіки, КП швейна фабрика м. Рівне 48 чоловік, відповідно зменшилось число відпрацьованих людино-годин і число відпрацьованих людино-днів і як наслідок для виконання виробничої програми з випуску продукції збільшилась кількість робочих днів.

Важливе значення для успішного виконання виробничої програми має кваліфікаційний склад кадрів. Роль аналізу в цьому випадку заключається в порівнянні кваліфікаційного рівня наявного складу з рівнем, що планується в наступному періоді. Виявлене відхилення визначає систему підготовки нових робітників, а також перепідготовки, тобто підвищення кваліфікації, наявних робітників.

Невідповідність між кваліфікацією робітників і характером виконуваних ними робіт погіршує техніко-економічні показники роботи підприємства чи його підрозділів. При перевищенні кваліфікації робітників над розрядністю робіт нераціонально використовуються кваліфіковані кадри, зростає собівартість продукції за рахунок непродуктивних доплат, знижується стимул до високопродуктивної праці. В іншому випадку збільшується брак, погіршується використання виробничого устаткування та інструменту, зменшується обсяг виробництва продукції.

Важливим показником, зростання якого здійснює суттєвий вплив на підвищення ефективності виробництва є продуктивність праці, для якої застосовується система узагальнюючих показників. Враховуючи, що узагальнюючий фактор – зміна продуктивності праці робітників підприємства – формується під впливом цілого ряду часткових факторів, аналіз виконання плану по праці повинен включати кількісну оцінку цих часткових факторів.

На нашу думку, в подібних умовах доцільно використовувати декілька факторних систем, які відрізняються між собою ступінню деталізації факторів.

З допомогою відповідних даних, які є в звітах з праці і в звіті про виконання плану, можна оцінити вплив різних факторів на виконання плану

випуску продукції (розрахунок здійснимо для Тернопільського ВАТ швейна фірма “Галія” в табл. 2.4 методом ланцюгових підстановок).

Збільшення питомої ваги робітників в складі працюючих в порівнянні з попереднім роком супроводжується підвищенням середньорічного виробітку на одного працюючого, в результаті впливу цього фактору середньорічний виробіток збільшився на 0,197 грн. / чол.

Підвищення виконання програми по середньорічному випуску на одного робітника обумовлено збільшенням у порівнянні з попереднім роком середнього числа днів, відпрацьованих одним робітником за рік. Вплив цього фактору на середньорічний виробіток становив 0,06 грн. / чол.

Збільшення тривалості робочої зміни у порівнянні з попереднім роком вплинуло на зміну середньорічного виробітку на 0,09 грн. / чол. У цілому зміна екстенсивних факторів (кількість відпрацьованих днів і тривалість робочої зміни) привела до збільшення середньорічного виробітку одного працюючого на 0,15 грн. / чол.

Найбільший вплив 1,64 грн. / чол. на середньорічний виробіток одного робітника відбувся через збільшення середньогодинного виробітку з 0,006 до 0,007 грн. (чол. × год.).

Підвищення конкурентоспроможності підприємства в умовах ринку має місце тоді, коли основна частка приросту обсягу виробництва забезпечується за рахунок зростання продуктивності праці.

На швейних підприємства продуктивність праці в натуральному вираженні в цілому не визначають.

Подальше підвищення продуктивності праці в умовах ринкової економіки має особливе значення, бо воно зв’язане з переходом економіки від використання екстенсивного типу розвитку народного господарства до інтенсивного, коли розширене відтворення все в більшій степені здійснюється шляхом прискорення технічного прогресу і на цій основі – підвищення продуктивності праці. Зростання продуктивності праці відіграє велику роль у вирішенні головної економічної стратегії державного управління, вища ціль

Таблиця 2.4.

Аналіз впливу факторів на продуктивність праці на ВАТ швейна фірма “Галія” м. Тернопіль.

Показники	1998 рік	1999 рік	(+;-)	Вплив факторів на продуктивність	Перевірочні розрахунки
Обсяг випуску продукції тис.грн.	6390	7506	1116		
Чисельність працюючих чол.	647	632	-15		
Чисельність робітників чол.	626	622	-4		
Середньорічний виробіток: - на одного працюючого, грн. - на одного робітника, грн.	9,8 10,2	11,8 12,06	2 11,86		0,19+0,06+0,09+1,64=1,98
Питома вага робітників в загальній чисельності працюючих	0,96	0,98	0,02	$0,02 \times 208,5 \times 7,9 \times 0,006 = 0,19$	
Кількість робочих днів відпрацьованих одним робітником	208,5	210	1,5	$1,5 \times 0,98 \times 7,9 \times 0,006 = 0,06$	
Тривалість робочої зміни, год.	7,90	7,98	0,08	$0,08 \times 210 \times 0,98 \times 0,006 = 0,09$	
Середньогодинний виробіток одного робітника, грн.	0,006	0,007	0,001	$0,001 \times 210 \times 7,98 \times 0,98 = 1,64$	

якої – підняття матеріального та культурного рівня життя народу, створення кращих умов для всебічного розвитку особистості на основі подальшого підвищення ефективності суспільного виробництва, зростання соціальної та трудової активності робітників.

Одним із завдань розвитку підприємства є забезпечення виконання виробничої програми передусім раціональним використанням основних засобів за рахунок більш повного використання внутрішніх резервів.

Збільшення обсягів виробництва швейних виробів досягається за рахунок:

- 1) введення в дію основних фондів;
- 2) покращання використання діючих основних засобів.

Для визначення рівня використання основних фондів застосовуються показники, виражені в натуральних і вартісних (грошових) одиницях продукції, яка випускається, а також в одиницях часу.

Показники використання основних фондів, виражені в натуральних одиницях, можуть бути розраховані по фактичному випуску продукції. Але, даючи уявлення про загальний рівень використання тих або інших однорідних машин, агрегатів, тієї або іншої одиниці обладнання або групи цього обладнання, вони не дозволяють відповісти на питання: за рахунок чого отримана фактична продуктивність даного агрегату, тобто яку частину робочого часу цей агрегат функціонував і який був рівень його використання протягом цього часу.

Для аналізу даної тенденції використовують зведені показники роботи підприємств річного звіту (табл. 2.5).

Як видно з табл. 2.5, на всіх підприємствах спостерігається позитивна тенденція. Зростання обсягу продукції за порівнянні роки становило найбільший процент – 35,9% по ВТШП “Волинь” м. Луцьк при зростанні основних фондів тільки на – 2,4%, а найменший – 4% по КП швейна фабрика м. Рівне при зростанні основних фондів на 1,8%. В цих умовах виросла і фондодіддача відповідно на 32,3% і 2,1%.

Таблиця 2.5.

Динаміка використання основних виробничих фондів на швейних підприємствах Західного регіону.

Підприємства	Випуск продукції (тис. грн.)			Середньорічна вартість виробничих фондів (тис. грн.)			Коефіцієнт фондівіддачі		
	1998	1999	1999 до 1998 %	1998	1999	1999 до 1998 %	1998	1999	1999 до 1998 %
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
ВТШП "Волинь" Луцьк	3430	4662	135,9	5023	5144	102,4	0,68	0,90	132,3
ЗАТ швейна фабрика Ужгород	4580	6113	133,4	4805	5330	110,9	0,95	1,14	120
ВАТ "Маяк" Львів	13250	15460	116,6	9656	11258	116,5	1,37	1,37	100
ВАТ "Галичанка" Ів.- Франківськ	8250	10099	122,4	7458	7693	103,1	1,10	1,31	119,0
ВАТ швейна фірма Тернопіль "Галія"	6390	7506	117,4	4096	4134	100,9	1,56	1,82	116,6
АТВТ "Трембіта" Чернівці	4840	5250	108,4	5523	5701	103,2	0,87	0,92	114,9
КП швейна фабрика Рівне	4965	5164	104,0	5211	5306	101,8	0,95	0,97	102,1

Вплив приросту основних промислово – виробничих фондів і їх віддачі на обсяг продукції проаналізуємо на прикладі Тернопільського ВАТ швейна фірма “Галія”.

Перетворивши показники 1998 року визначаємо приріст продукції завдяки вводу основних виробничих фондів – 59,3 тис. грн.

Завдяки підвищенню фондівіддачі приріст продукції становив – 1057 тис. грн.

Таким чином, в результаті дії екстенсивних факторів забезпечено тільки 50,9% приросту продукції, а в результаті дії інтенсивних факторів 94,6%

Це свідчить про те, що на підприємстві мало уваги приділяють максимальному використанню екстенсивних факторів в нарощуванні виробництва.

Для оцінки ефективності комплексного використання основних фондів знайдемо економію через покращання (погіршення) використання основних фондів. На підприємстві, яке розглядається економія склала 677,5 тис. грн.

Це означає, як би підприємство в 1999 році працювало з фондівіддачею за базовий період, то для випуску продукції на суму 7506 тис. грн. необхідно було б основних фондів на суму 4811,5 тис. грн., або на 677,5 тис. грн. більше.

До системи взаємопов'язаних показників (коефіцієнтів), що безпосередньо характеризують рівень використання основних фондів і виробничих потужностей, а також які розкривають резерви подальшого покращання їх використання, відносяться:

- 1) коефіцієнт фізичного і морального зношення;
- 2) середній вік обладнання;
- 3) коефіцієнти оновлення основних фондів;
- 4) коефіцієнти вибуття основних фондів

Коефіцієнти аналізують у динаміці (табл. 2.6).

В зв'язку з відсутністю необхідних даних по підприємствах дані табл. 2.6 посередньо свідчать, що технічний стан основних виробничих фондів порівняно з минулим роком дещо покращився. Про це скісно говорить підвищення коефіцієнту оновлення і відповідне зниження коефіцієнту вибуття. Оновлення основних фондів здійснювалось за рахунок придбання нового, і за рахунок модернізації наявного обладнання, що більш краще, оскільки в цьому випадку зберігається уречевлена праця в конструктивних елементах та вузлах, які не підлягають заміні.

Характерним для підприємств швейної галузі є те, що приблизно половину основних промислово-виробничих фондів складають робочі машини та технологічне обладнання. Аналіз їх використання має важливе значення для оцінки факторів, які впливають на виконання програми випуску продукції, на максимальне використання виробничих потужностей.

Наявність не встановленого обладнання негативно впливає на ступінь використання основних виробничих фондів і підвищення фондовіддачі. Тому в практиці аналізу застосовують коефіцієнт встановленого обладнання, який засвідчує про наявність в резерві машин, що можуть бути встановлені при виробничій необхідності, або передані в інші виробництва.

На підприємствах швейної галузі, де переважають машинно-ручні процеси, не все встановлене обладнання може бути максимально завантаженим. Це пояснюється тим, що універсальні і спеціальні машини різні як по виробництву, так і по можливостях їх використання для виготовлення різних виробів. Крім того, при широкому асортименті продукції не завжди вдається забезпечити повну синхронність у взаємозв'язаному завантаженні машин. Для виявлення тут невикористаних можливостей знаходять коефіцієнт завантаження обладнання.

У зв'язку з відсутністю відповідних даних по підприємствах, розглянемо розрахунок відповідних коефіцієнтів на основі даних роботи швейного цеху №1

Таблиця 2.6.

Рух основних виробничих фондів на підприємствах Західного регіону 1998 – 1999 роки.*

Підприємства	Повна вартість основних фондів на кінець періоду (тис. грн.)		Повна вартість основних фондів, що надійшли (тис. грн.)		Повна вартість основних фондів, що вибули (тис. грн.)		Коефіцієнт оновлення		Коефіцієнт вибуття	
	1998	1999	1998	1999	1998	1999	1998	1999	1998	1999
1	2	3	4	5	6	7	8 гр 4:2	9 гр 5:3	10 гр 6:2	11 гр 7:2
ВТШП "Волинь" Луцьк	5023	5144	38,6	44,9	13,4	16,0	0,007	0,008	0,002	0,003
ЗАТ швейна фабрика Ужгород	7050	7209,0	150,0	180,0	20,0	21,0	0,021	0,024	0,002	0,003
ВАТ "Маяк" Львів	9656	11258	185	220	44,2	46,3	0,0191	0,0195	0,0046	0,0045
ВАТ "Галичанка" Ів.-Франківськ	7458	7693	180	194	38,1	41,2	0,024	0,025	0,0051	0,0053
ВАТ швейна фірма Тернопіль "Галія"	5329	5345	54,0	60,0	16,0	17,0	0,010	0,011	0,0030	0,0031
АТБТ "Трембіта" Чернівці	5523	5701	65,3	78,1	18,8	20,7	0,011	0,013	0,0034	0,0036
КП швейна фабрика Рівне	5211	5306	42,5	46,0	13,1	15,2	0,0081	0,0086	0,0025	0,0028

*Примітка. Розрахунки проведені за даними Міністерства промислової політики України.

Тернопільського ВАТ швейна фірма “Галія” (за даними річного звіту 1999 року):

<i>Кількість наявного обладнання.....</i>	<i>250</i>
<i>Кількість встановленого обладнання.....</i>	<i>243</i>
<i>Фонд номінального робочого часу однієї машини, г.</i>	<i>2079</i>
<i>Регламентований період одноразової зупинки потоків цеху, %. ..</i>	<i>5,7</i>
<i>Плановий обсяг випуску продукції, тис. шт.,.....</i>	<i>450</i>
<i>Середня трудомісткість виробу (виключаючи ручні операції), г....</i>	<i>2,1</i>
<i>Коефіцієнт змінності.....</i>	<i>2</i>

На основі приведених даних визначимо наступні показники:

Коефіцієнт встановленого обладнання становив – 0,972; фонд номінального часу – 1010 тис. год.; фонд режимного часу – 952 тис. год.; коефіцієнт використання номінального часу – 0,942; коефіцієнт невикористаних можливостей – 0,992.

В цеху не встановлено 7 одиниць обладнання, що складає 2,8%, це по суті резерв підвищення фондовіддачі (при умові встановлення машин в потоці і їх повного завантаження). Крім того через відсутність синхронності в окремих елементах технологічного процесу при виготовленні різних виробів не до завантажено встановлене обладнання на 7 тис. год., тобто на 0,73%. За вказані 7 тис. год. можна було б додатково випустити 3,33 тис. виробів.

Важливим об’єктом комплексного аналізу використання засобів праці є використання виробничих потужностей. Нарощування потужності на швейних підприємствах потребує значних затрат часу і фінансових ресурсів на придбання, монтаж та введення в дію нових основних фондів, які дають можливість розширити вузькі місця в технологічному циклі, дозволяють різко нарощувати випуск окремих виробів до відповідності і потреб ринку. Тому для оцінки внутрішніх можливостей швейного підприємства з виконання виробничої програми слід аналізувати баланс потужностей.

З додатку В. 5 видно, що на підприємствах, які аналізуються величина середньорічної потужності виросла в порівнянні з попереднім роком на всіх

підприємствах, крім Луцького ВТШП “Волинь”. На таке збільшення вплинули зростання обсягів введених потужностей і зниження обсягів введених потужностей. В результаті потужність на кінець року на ЗАТ швейна фабрика м. Ужгород збільшилась на 4546 грн., ВАТ "Маяк" м. Львів на 6520 грн., ВАТ "Галичанка" м. Ів.-Франківськ на 7324 грн., ВАТ швейна фірма “Галія” м. Тернопіль на 1580 грн., АТБТ "Трембіта" м. Чернівці на 2294 грн., КП швейна фабрика м. Рівне на 1675 грн., і тільки на ВТШП "Волинь" м. Луцьк зменшилась на 2503 грн.

Випуск одягу по всіх підприємствах в періоді, що аналізується більший, чим в попередньому році. На перший погляд здається, що таке значне зростання повинно викликати певну напруженість. Але в дійсності цього не здійснилось. На підприємстві Луцького ВТШП “Волинь” потужність зменшилась на 63%. На інших підприємствах темпи зростання середньорічної потужності випереджають темпи зростання обсягу виробництва. Така ситуація привела до зниження коефіцієнту використання потужності на підприємствах: ЗАТ швейна фабрика м. Ужгород з 0,61 до 0,58, ВАТ "Галичанка" м. Івано-Франківськ з 0,43 до 0,38, АТБТ "Трембіта" м. Чернівці з 0,34 до 0,31, КП швейна фабрика м. Рівне з 0,22 до 0,20. Це означає, що на цих підприємствах невраховані можливості збільшення випуску продукції в порівнянні з попереднім роком. Ця ситуація дозволяє зробити висновок, що на підприємствах в перспективі є можливість збільшити випуск одягу і досягнути рівня використання потужностей попереднього року.

Основними факторами які стримують більш повне використання потужностей, на швейних підприємствах є: вихід з ладу обладнання в зв’язку з моральним та фізичним зносом, перебої в забезпеченні сировиною, електроенергією, плинність кадрів.

Поліпшення використання діючих основних фондів промислових підприємств, в тому числі знову введених в експлуатацію, може бути досягнуте завдяки:

- 1) підвищенню інтенсивності використання основних фондів;
- 2) підвищенню екстенсивності їх завантаження. Більш інтенсивне використання основних фондів досягається передусім за рахунок технічного вдосконалення.

Практика промислових підприємств показує, що тут йде процес збільшення одиничної потужності обладнання:

- в станках, машинах і агрегатах зміцнюються найбільш відповідальні деталі і вузли;
- підвищуються основні параметри виробничих процесів (швидкість, тиск, температура);
- механізуються і автоматизуються не тільки основні виробничі процеси і операції, але і допоміжні і транспортні операції, нерідко стримуючі нормальний хід виробництва і використання обладнання; застарілі машини модернізуються і замінюються новими, більш довершеними.

Інтенсивність використання основних фондів підвищується також шляхом вдосконалення технологічних процесів; організації безперервно-потокowego виробництва на базі оптимальної концентрації виробництва однорідної продукції; вибору сировини, його підготовки до виробництва відповідно до вимог заданої технології і якості продукції, що випускається; забезпечення рівномірної, ритмічної роботи підприємств, цехів і виробничих ділянок, проведення ряду інших заходів, які дозволяють підвищити швидкість обробки предметів праці і забезпечити збільшення виробництва продукції в одиницю часу, на одиницю обладнання або на 1 кв. м. виробничої площі. Велике значення в покращанні використання основних фондів має матеріальне стимулювання робітників.

Швейне виробництво це - матеріаломістке виробництво (вартість сировини і матеріалів в собівартості продукції становить близько 90%), спостерігається широка спеціалізація виробництва (широкий асортимент продукції, постійне його оновлення, велика різноманітність норм витрат

сировини і матеріалів) і виражена в деякій мірі сезонність виробництва (літній, зимовий одяг). Тому виконання виробничої програми підприємства може бути здійснене при умові своєчасного і повного забезпечення її необхідними матеріальними ресурсами.

Рациональне, економне використання матеріальних ресурсів впливає на зниження собівартості та можливість додаткового випуску продукції. Тому орієнтація на прогресивні нормативи використання матеріалів має важливе значення для оцінки резервів. В швейній галузі в якості таких нормативів застосовують галузеві нормативи, або рівень розходу, досягнутий на прогресуючих підприємствах.

Через незначну питому вагу в затратах на виробництво, допоміжні матеріали, а також паливо і енергія на технологічні цілі в калькуляційних статтях не виділяються. В цих умовах відхилення фактичних затрат від планових пов'язанні не тільки зі змінами норм, а також із заміною одних матеріалів іншими. Для виявлення в кожному конкретному випадку причин відхилень детально аналізують використання окремих видів допоміжних матеріалів. Проводиться також аналіз змін затрат на сировину.

При аналізі впливу використання матеріальних ресурсів на зміну обсягів виробництва необхідно мати на увазі, якщо план випуску продукції занижений, тобто не відповідає реальним можливостям виробництва, то при реалізації резервів які є в наявності і перевиконанні плану виробництва виникає проблема нестачі сировини і інших матеріалів. Створюється вигляд незабезпечення підприємства матеріальними ресурсами. Колектив, перевиконуючи план, відчуває труднощі, працює з перебоями, які впливають на показники його діяльності.

Аналіз витрат сировини проведемо для Тернопільського ВАТ швейна фірма "Галія" з даних додатку В. 1.

На збільшення витрат сировини вплинули зростання випуску продукції в натуральному вираженні і додаткове залучення у виробництво матеріальних ресурсів – 18,9 т., зниження витрат сировини на одиницю продукції – (- 11 т.)

Важливо пам'ятати, що перевиконання плану повинно забезпечуватись економією сировини, інакше буде порушуватись безперебійна робота підприємства.

На підприємстві, що аналізується проведена робота, яка забезпечила отримання – 58,2% понад планової продукції завдяки раціональному використанню ресурсів (інтенсивний фактор). Це позитивний фактор. В той же час перевитрати сировини в розмірі – 7,9 т. (екстенсивний фактор) є фактором небажаним, оскільки він може вплинути на скорочення нормативних запасів, створити перебої в забезпеченні підприємства сировиною в майбутньому.

На основі даних річного звіту і калькуляцій за 1999 рік по Тернопільському ВАТ швейна фірма “Галія” та Львівському ВАТ “Маяк” розрахуємо резерви можливого збільшення випуску продукції.

За 1999 рік на Тернопільському ВАТ швейна фірма “Галія” передбачалось пошити 100 тис. пар жіночого пальто моделі № 96582. Норма витрат тканини на один виріб 3,23 м². Ціна 1 м² тканини 60,5 грн. На Львівському ВАТ “Маяк” при виготовленні аналогічного пальто на один виріб витрачалось 3,08 м² тканини. В цьому випадку досягнення провідного рівня витрат матеріалів на підприємстві, що аналізується дозволить знизити собівартість продукції на 907,5 тис. грн., і випустити додатково 4870 пальт без збільшення загальної кількості виділеної сировини.

Подібний аналіз дає колективу підприємства конкретну величину невикористаних можливостей, орієнтує колектив на вивчення передового досвіду.

Роблячи висновок, можна відмітити, що передплановий аналіз використання виробничого потенціалу підприємства є передумовою формування виробничої програми.

2.3. Аналіз впливу зовнішнього середовища на формування та виконання виробничої програми.

Зовнішнє середовище в якому функціонує швейне підприємство, формується в результаті впливу на товарний ринок безлічі різнорідних факторів, які характеризуються визначеною сферою дії, певним періодом, та інтенсивністю дії. Якщо згрупувати їх в рамках суб'єктів ринку, діяльність яких порушує ринковий баланс і створює умови для конкуренції, можна виділити 4 основних елементи зовнішнього середовища, які впливають на аналіз формування та виконання виробничої програми швейного підприємства:

- 1) держава і її політика з питань конкурентної боротьби та стимулювання внутрішнього виробництва;
- 2) підприємства, які входять в галузь і які загострюють конкурентну боротьбу;
- 3) споживачі продукції підприємств;
- 4) постачальники сировини, матеріалів.

При оцінці державної політики, яка регулює конкуренцію в швейній галузі (на конкретному товарному ринку), необхідно виходити із взаємозв'язку впливу держави як безпосередньо на суб'єктів підприємницької діяльності досліджуваного товарного сегменту, так і її вплив на стимулювання випуску нових товарів. Характер державного регулювання конкуренції, та стимулювання підприємницької діяльності визначають ряд елементів державної політики, а саме:

1. Фінансова політика стимулювання конкуренції;
2. Регулювання експорту й імпорту продукції;
3. Участь держави у виробництві і реалізації продукції;
4. Державна стандартизація продукції, технологій, умов безпеки виробництва;
5. Регулювання цін на сировину, матеріали, енергію.
6. Системи дотацій, пільг для підприємства і інших засобів.

Поява нових швейних підприємств на ринку призводить до перерозподілу (зменшенню) часток ринку, що належать діючим підприємствам, які працюють в галузі, та вимагає суттєвих коригувань при аналізі формування виробничої програми підприємства. Поява нових виробничих потужностей спричиняє за собою загострення конкуренції і, як наслідок, – зниження цін і рентабельності. Реальність такої загрози залежить від рівня “вхідного бар'єру” в галузь і реакції діючих підприємств на появу нових конкурентів.

Споживачі відіграють не останню роль при аналізі формування виробничої програми на швейних підприємствах, вони зіштовхують інтереси конкуруючих підприємств, що призводить до зниження цін, підвищення якості продукції, збільшення кількості і якості споживаних послуг.

Умови, що посилюють позиції споживачів і загострюють конкуренцію на товарному ринку не є абсолютними. Підприємства борються за зміну обставин, які породжують ці умови. Зокрема, за рахунок пошуку таких споживачів, які дозволяють формувати виробничу програму нечутливу до цього фактору.

Постачальники впливають на конкурентну боротьбу в швейній галузі, а значить і на формування, і на виконання виробничої програми, головним чином, за допомогою двох засобів – ціни і якості сировини, матеріалів, що поставляються та послуг, які надаються при цьому. Умови, при яких цей вплив значно підвищує інтенсивність зміни формування та виконання виробничої програми підприємства, зводяться до таких обставин:

1. Невелика кількість постачальників, які можуть визначати політику постачань, вибирати найбільше вигідні пропозиції з постачань, відмовляти (у необхідних випадках) небажаним клієнтам.

2. Підприємство споживає незначну частину матеріалів і тому зміни цін на дану сировину несуттєво позначаються на кінцевих результатах їх роботи.

3. Матеріали, що постачаються відіграють важливу роль у кінцевому виробі, яке випускається підприємством. Ця обставина зміцнює залежність споживача від постачальника, бо фактично формує його собівартість і

прибуток. В швейній промисловості безпосередньо таку роль відіграють текстильні підприємства.

4. Відсутність ефективних замінників сировини і матеріалів.

5. Висока степінь диференційованості сировини і фурнітури, що ускладнює для споживача пошук інших постачальників аналогічної продукції.

Узагальнюючи вищевикладене, необхідно відзначити, що вплив зовнішнього середовища на аналіз формування виробничої програми підприємства швейної галузі по суті зводиться до створення сприятливих умов щодо чотирьох перерахованих елементів зовнішнього середовища. Активні засоби адаптації до зовнішніх обставин включають атакуючі і захисні дії, спрямовані на таке:

- позиційність підприємства на ринку, яка дає найкращий захист від факторів, що визначають високу інтенсивність конкуренції в галузі;
- зміна існуючої рівноваги зовнішнього середовища за рахунок розробки і проведення спеціальних стратегічних ініціатив;
- диверсифікацію і поступовий вихід з ринку при високій агресивності зовнішнього середовища.

Прийняття подібних рішень потребують великої попередньої роботи. Одним з перших її етапів є оцінка сукупного впливу зовнішнього середовища на характер конкуренції між підприємствами швейної галузі.

Однією з найважливіших характеристик активності зовнішнього середовища підприємства є ступінь протидії конкурентів в боротьбі за споживачів і нові ринкові ніші, тобто інтенсивність конкуренції. Через вид складності безпосередньої оцінки взаємовідносин елементів зовнішнього середовища (постачальників; споживачів; підприємств, що починають бізнес на аналізованому ринку; безпосередніх конкурентів) можливий непрямий вимір інтенсивності конкуренції. Виділяють три агрегованих фактори, які визначають інтенсивність конкуренції на ринку. До таких факторів необхідно віднести:

характер розподілу ринкових часток між конкурентами, темпи зростання ринку і його рентабельність.

Для оцінки характеру розподілу ринкових часток між конкурентами використовують індекс Герфіндаля [72, С. 124]:

$$I_h = \sum H_i^2 \quad (2.16)$$

при $H_i = OP_i / OP$ для всіх $i = 1, \dots, n$,

де – I_h індекс Герфіндаля ($0 < I_h \leq 1$),

H_i – доля i -го підприємства в загальному обсязі реалізації продукції заданого асортименту,

OP_i – обсяг реалізації продукції i -го підприємства, тис. грн.,

OP – загальний обсяг реалізації продукції заданого асортименту, тис. грн.,

n – загальна кількість підприємств, що реалізують дану продукцію.

Індекс Герфіндаля відбиває ступінь монополізації ринку і, отже, зворотно пропорційний інтенсивності конкуренції. Значення I_h дуже корисні при віднесенні зовнішнього середовища підприємства до однієї з чотирьох відомих класичних моделей ринку (конкуренції) і може бути використаний для прийняття рішення про необхідність коригування формування виробничої програми підприємства в залежності від стану зовнішнього середовища в конкретний момент часу.

Так, якщо цей індекс $< 0,4$, то це свідчить що на ринку дуже хитка рівновага і тому слід провести маркетинговий аналіз і на його базі оперативно відкоригувати формування виробничої програми швейного підприємства з метою одержання конкретних переваг на ринку. І навпаки, коли цей індекс $> 0,7$ ринок стабільний і вносити якісь зміни в аналіз формування виробничої програми не слід. На проміжку від $0,4$ до $0,7$ коригування виробничої програми буде визначатись іншим фактором зовнішнього середовища.

Оцінимо з допомогою даного індексу рівень конкуренції на ринку виробництва верхнього одягу в Західному регіоні України в 1998 – 1999 роках (табл. 2.7).

Таблиця 2.7.

Розрахунок рівня конкуренції виробників швейних виробів (пальт, півпальт, курток, плащів) в Західному регіоні України в 1998 – 1999 роках. (За індексом Герфіндаля). (тис. шт.)

Підприємства виробники	1998			1999			Відхилення + -	
	Масштаб випуску	Частка на ринку Н	Н ²	Масштаб випуску	Частка на ринку Н	Н ²	Масштаб випуску	Частка на ринку
А	1	2=1/Σ1	3	4	5=4/Σ4	6	7=4-1	8=5-2
ВТШП "Волинь" Луцьк	9,60	0,0416	0,0017	24,12	0,0591	0,0034	14,52	0,0175
ЗАТ швейна фабрика Ужгород	0,30	0,0009	0,0000	-	-	-	-	-
ВАТ "Маяк" Львів	85,0	0,3687	0,1359	121,15	0,2970	0,0882	36,15	-0,0717
ВАТ "Галичанка" Ів.-Франківськ	79,0	0,3427	0,1174	144,52	0,3543	0,1255	65,52	0,0116
ВАТ швейна фірма "Галія" Тернопіль	34,10	0,1479	0,0218	64,7	0,1586	0,0251	30,6	0,0107
АТВТ "Трембіта" Чернівці	19,80	0,0859	0,0073	42,5	0,1042	0,0108	22,7	0,0183
КП швейна фабрика Рівне	2,70	0,0117	0,0001	10,9	0,0267	0,0007	8,2	0,015
Всього	230,5	1,0000	0,2842	407,86	1,0000	0,2537	100,16	-

Як видно з матеріалів приведених в таблиці ринок виробників пальт, півпальт, курток, плащів в Західному регіоні України не стабільний. Так, масштаби виробництва на всіх підприємствах на протязі року збільшились.

Збільшилась їх частка на ринку, тільки у Львівського ВАТ “Маяк” вона зменшилась. Тому закономірно, що індекс Герфіндаля був відносно невисоким і майже не змінювався. Так в 1998 році він дорівнював 0,2851, а в 1999 році його значення було 0,2537.

Таке його значення свідчить, що на даному ринку вхідний бар'єр у виробництво даної продукції невисокий, на ринку мав місце еластичний попит, діапазон контролю за рівнем цін з боку окремого підприємства вузький, для завоювання ринку поряд з ціновими слід широко використовувати не цінові методи конкуренції.

Проте при всій його інформативності, індекс Герфіндаля носить загальний характер і не дає можливості детально проаналізувати вплив факторів, які досліджуються на аналіз формування виробничої програми. Тому для більш повної оцінки впливу інтенсивності конкуренції ми пропонуємо звернутися до досвіду ведення конкурентної боротьби. З практики бізнесу відомо, що існує деяка критична пропорція часток двох незалежних конкурентів, коли прагнення до зміни даної пропорції згасає. Звичайно цю пропорцію визначають як 2:1 і більше. Інакше кажучи, це стан на ринку, коли для двох конкурентів i і j виконується нерівність:

$$H_i > 2H_j \quad (2.17)$$

І, навпроти, відсутність різкої різниці значень ринкових часток істотно підвищує активність підприємств у боротьбі за конкурентні переваги. Більш слабкі намагаються атакувати найближчих конкурентів, які незначно перевищують їх по ступеню домінування на ринку. В свою чергу, більш потужні прагнуть затвердити свою позицію, що також потребує певних зусиль і є причиною постійних конфліктів навіть по незначних приводах.

Невелика конкурентна активність спостерігається при зразковій рівності часток. При відсутності явних лідерів і аутсайдерів, коли весь ринок

аналізованого товару (товарної групи) представлений конкурентами, які володіють рівними частками ринку (за інших рівних умов) – інтенсивність конкуренції максимальна. Дане положення є основою для оцінки інтенсивності конкуренції на заданому товарному ринку за допомогою виміру ступеня подібності ринкових часток конкурентів. Для такої оцінки ми пропонуємо використати спеціальний показник – показник інтенсивності конкуренції, побудований як різниця між 1 та відношенням середньо-квадратичного відхилення часток до їхнього середньоарифметичного значення. Очевидно, що чим вищий цей показник, тим нижча інтенсивність конкуренції і навпаки. Формули для його розрахунку мають вид:

$$I_k = 1 - \frac{G_h(H)}{\overline{H}_{cp}} \quad \text{або} \quad I_k = 1 - \frac{\sqrt{\frac{1}{n} \sum_{i=1}^n (H_i - \overline{H}_{cp})^2}}{\overline{H}_{cp}}, \forall i = 1, \dots, n, \quad (2.18)$$

де I_k – інтенсивність конкуренції на аналізованому товарному ринку, виміряна на основі оцінки ступеня подібності часток конкурентів;

$G_h(H)$ – середньоквадратичне відхилення H_i ;

$\overline{H}_{cp}$ – середнє арифметичне значення H_i ;

n – кількість підприємств на аналізованому товарному ринку.

Такий індикатор рівня конкуренції на швейному ринку теоретично може змінюватись в межах від 1,0 до $-\infty$. Однак практичні його значення, які необхідні для прийняття рішення про коригування формування виробничої програми знаходяться в межах $1,0 \leftrightarrow 0,0$. Так, якщо індекс інтенсивності конкуренції дорівнює 1,0, то на ринку спостерігається однакова сила партнерів і відповідно рівень конкуренції буде найвищий і навпаки при наближенні його до нуля або при його від'ємних значеннях він буде мати характер чисто монополістичного ринку на якому конкуренція практично відсутня.

Надійність зроблених висновків про рівень конкуренції сформульованих на базі індексу Герфіндаля оцінімо з допомогою запропонованого нами

показника інтенсивності конкуренції на ринку верхнього одягу в Західному регіоні України (табл. 2.8)

Таблиця 2.8.

Оцінка показника інтенсивності конкуренції на ринку верхнього одягу в Західних областях України в 1999 році. (тис. шт.)

Фірми виробники верхнього одягу	Масштаби виробництва	Частка на ринку (H_i)	$H_i - H$	$(H_i - H)^2$
A	1	$2=1/\sum 1$	$3=2-\sum 1/n$	$4=3^2$
ВТШП "Волинь" Луцьк	24,12	0,0591	- 58,20	3387,24
ЗАТ швейна фабрика Ужгород	-	-	-	-
ВАТ "Маяк" Львів	121,15	0,2970	- 57,96	3359,36
ВАТ "Галичанка" Ів.-Франківськ	144,52	0,3543	- 57,90	3352,41
ВАТ швейна фірма Тернопіль	64,7	0,1586	- 58,10	3375,6
АТВТ "Трембіта" Чернівці	42,5	0,1042	- 58,15	3381,42
КП швейна фабрика Рівне	10,9	0,0267	- 58,23	3390,73
Всього	407,86	1,0000		

Одержані результати підтверджують наші висновки зроблені на основі індексу Герфіндаля.

Наші розрахунки показали, що коли його значення $I_k > 0,6$ ринок є монополістичним і сформовану виробничу програму з використанням маркетингового аналізу для цього ринку в межах року коригувати не слід. При індексі конкуренції $I_k < 0,3$ така корекція обов'язкова в межах місяця.

Якщо цей індекс знаходиться в рамках від 0,6 до 0,3 необхідність коригування формування виробничої програми швейного підприємства визначається іншими факторами, які лежать за межами конкуренції на ринку.

При всій важливості показника I_k , він є необхідним, але недостатнім вимірювачем інтенсивності конкуренції, тому що не враховує характер розвитку ринку як цілісного утворення. Мова йде про динамічні

характеристики попиту і пропозиції, які виражаються в темпах зростання обсягів продажу. Високі темпи, наприклад, на ринках, які швидко розвиваються і забезпечені попитом і пропозицією товарів, відсувають на задній план багато проблем, в тому числі і конкуренцію. Відбувається це, головним чином, через те, що збільшення масштабів виробництва на підприємстві здійснюється не за рахунок конкурентів, а за рахунок збільшення кількості споживачів або обсягів покупок вже існуючими споживачами. В цій ситуації інтенсивність конкуренції падає.

Проте прискорене зростання не може продовжуватися нескінченно. За багатьма об'єктивними і суб'єктивними причинами будь-який товарний ринок переживає стан стагнації, застою або невеликого позиційного зростання, коли збільшення обсягу продажу підприємства може відбуватися, головним чином за рахунок погіршення позиції конкурентів. В цій ситуації активність конкурентної боротьби значно зростає. І цей факт необхідно враховувати в комплексній оцінці інтенсивності конкуренції.

Головна складність при побудові необхідного аналітичного показника полягає в неоднозначності визначення граничних значень темпів зростання, за межами яких інтенсивність конкуренції мінімальна (область значних темпів зростання $> 100\%$), або наближається до максимуму (область значення незначних, або від'ємних темпів зростання $< 100\%$). Як показав світовий досвід практики бізнесу, більшість ситуацій, які описують динаміку ринків конкретних товарів, можна обмежити двома граничними значеннями річних темпів зростання обсягів реалізації, які впливають на рівень конкуренції та визначають характер розвитку товарного ринку: його згортання $< 70\%$, та інтенсивний розвиток $> 140\%$. В цьому діапазоні ринкові ситуації можуть бути розділені значеннями показника динамічної інтенсивності конкуренції, який враховує темпи зростання обсягів продажу на аналізованому ринку ($I_{\text{ок}}$):

$$I_{\text{ок}} = 1 - \frac{tp - 70}{140 - 70} = \frac{140 - tp}{70}, \quad (2.19)$$

де tp – річний темп зростання обсягів продажу на аналізованому товарному ринку без врахування інфляційної складової.

Загальна схема визначення $I_{\text{ок}}$ буде мати вид:

$$\begin{aligned} t &\Rightarrow 140\% && \Rightarrow 0 \\ \text{Якщо } 70\% < I_{\text{ок}} < 140\%, & \text{ то } I_{\text{ок}} = (140 - tp) / 70, && (2.20) \\ t &\Rightarrow 70\% && \Rightarrow 1 \end{aligned}$$

Необхідно також відзначити, що при значеннях $I_{\text{ок}}$ менших 0,7 (згортання ринку) інтенсивність конкуренції значно слабшає. Виходячи з цих міркувань, оцінимо динамічний показник рівня конкуренції на ринку виробників палът в Західному регіоні України за 1998 – 1999 роки. Масштаби виробництва за цей період відповідно становили 1997 – 230,2 тис. шт., 1998 – 307,7 тис. шт., 1999 – 407,86 тис. шт. Значить темпи зростання масштабів виробництва будуть відповідно дорівнювати:

$$t_{98} = \frac{307.7}{230.2} = 1.33 \qquad t_{99} = \frac{407.8}{307.7} = 1.32$$

Значить динамічний показник рівня інтенсивності конкуренції буде дорівнювати:

$$I_{\text{ок}}^{98} = 2 - \frac{1.33}{0.7} = 0.1 \qquad I_{\text{ок}}^{99} = 2 - \frac{1.32}{0.7} = 0.11$$

Одержані результати свідчать, що підприємства працюють на ринку, який згортається і рівень конкуренції на ньому відносно низький між виробниками вітчизняних виробів, але продовжує повільно зростати.

Іншим важливим економічним фактором, який визначає інтенсивність конкуренції є рівень рентабельності аналізованого ринку (Rp), обумовлений відношенням сукупного прибутку, який отриманий підприємством на даному ринку (Pr), до загального обсягу продажу на ньому (OP), тобто:

$$Rp = \frac{Pr}{OP} \qquad (2.21)$$

Встановлено, що ринок з високою рентабельністю характеризується перевищенням попиту над пропозицією. Ця обставина дозволяє реалізувати цілі, які стоять перед підприємствами, відносно безконфліктними прийомами і

методами, які не дуже впливають на інтереси конкурентів. Із зменшенням прибутковості бізнесу ситуація змінюється на протилежну.

Дана тенденція має об'єктивну основу. Зокрема, ряд мікроекономічних теорій ринку для оцінки ступеня домінування підприємства на ринку використовують коефіцієнт Лернера (L) [72, С. 124]:

$$L = \frac{Ц - ГВ}{Ц}; \quad L = -\frac{1}{Е\epsilon} \quad (2.22)$$

де $Ц$ – ціна товару;

$ГВ$ – граничні витрати на виробництво і реалізацію товару;

$Е\epsilon$ – еластичність попиту за ціною товару, виробленого підприємством.

Неважко зауважити, що цей коефіцієнт відбиває спроможність продавця впливати на ціну товару. Чим вище коефіцієнт Лернера, тим краще становище підприємства на ринку і, отже, тим менше підприємство залежить від конкурентів, постачальників, споживачів.

Якщо відобразити дане вираження по всіх підприємствах, які працюють на аналізованому ринку, ми приходимо до раніше поданого показника рентабельності ринку (2.21). Таким чином, рівень рентабельності ринку (Rp) може використовуватися не тільки, як індикатор прибутковості ринку, але і для оцінки рівня активності зовнішнього середовища підприємства, який відбиває ступінь “свободи” в отриманні прибутку. Чим вищий рівень рентабельності, тим менший вплив зовнішнього середовища і, отже, нижче інтенсивність конкуренції і, навпаки. Тому цей показник може бути використаний для побудови специфічного індикатора інтенсивності зовнішнього середовища підприємства за такою схемою:

$$I_{кр} = 1 - \overline{Rp} = 1 - \sum Rp^i H^i / 100 \quad (2.23)$$

де $I_{кр}$ – показник інтенсивності конкуренції, що враховує рівень рентабельності ринку.

Причому для ситуації з більш, ніж 100% рентабельністю $I_{кр}$ прагне до 0, а в умовах збиткового бізнесу – він більший одиниці. Загальна схема визначення $I_{кр}$ має такий вид:

$$\begin{array}{lll} & Rp \geq 1 & \Rightarrow 0 \\ \text{Якщо} & 0 < Rp < 1, & \text{то} \quad I_{кр} \Rightarrow 1 - Rp \\ & Rp \leq 0 & \Rightarrow 1 \end{array} \quad (2.24)$$

Оцінка рівня конкуренції на ринку виробництва пальто в Західному регіоні України в 1999 році при існуючому рівні рентабельності їх виробництва (табл. 2.9) становитиме.

Таким чином, приведені розрахунки підтверджують, що рівень конкуренції з виробництва пальт в Західному регіоні України досить високий і для суттєвого збільшення масштабів виробництва на всіх швейних підприємствах, вимагає повного коригування формування виробничої програми у відповідності до вибраної стратегії конкуренції.

Таблиця 2.9.

Оцінка рівня конкуренції на основі показника рентабельності виробництва пальто в Західному регіоні України в 1999 році (%).

Виробники	Частка на ринку	Рівень рентабельності виробництва пальто	Середній рівень рентабельності
Б	1	2	$3=1*2/100$
ВТШП "Волинь" Луцьк	5,91	0,43	2,5
ЗАТ швейна фабрика Ужгород	-	-	-
ВАТ "Маяк" Львів	29,7	0,92	27,3
ВАТ "Галичанка" Ів.-Франківськ	35,4	0,78	27,6
ВАТ швейна фірма Тернопіль	15,8	0,72	11,3
АТВТ "Трембіта" Чернівці	10,4	0,52	5,4
КП швейна фабрика Рівне	2,6	0,48	1,24
Всього	100,0		0,75

Необхідно відзначити, що ці фактори не вичерпують всі можливі напрямки впливу зовнішнього середовища на інтенсивність конкуренції. Зокрема, при розрахунку показників I_h , I_{dk} , I_{kp} не акцентувалась увага на технологічних нововведеннях, модифікації продукції, зміні стратегічної значимості ринку й інших важливих моментах, спроможних істотно змінити характер конкурентної боротьби. Це зроблено не випадково. При детальному розгляді абсолютна більшість змін зовнішнього середовища знаходить втілення в динаміці ринкової частки конкурентів, темпах зростання і рентабельності ринку, що підтверджує практика конкуренції, та спеціальні кореляційні дослідження.

Для зручності проведення порівняльного аналізу інтенсивності конкуренції на різноманітних ринках (сегментах ринку) і для більш надійної оцінки їхнього впливу на аналіз формування виробничої програми підприємства, ми пропонуємо використовувати узагальнений показник інтенсивності конкуренції за всіма запропонованими напрямками її оцінки. Такий підхід дає можливість уточнити результати аналізу окремих елементів зовнішнього середовища підприємства і більш послідовно підійти до аналізу формування виробничої програми швейного підприємства.

Узагальнення окремих показників рівня конкуренції на товарному ринку (I_h , I_{dk} , I_{kp}) в єдиний індикатор рівня конкуренції на ринку з урахуванням їхнього мультиплікативного характеру слід зробити з допомогою наступної моделі:

$$I_k = \sqrt[3]{I_h \times I_{dk} \times I_{kp}} \quad (2.25).$$

де I_k – узагальнений показник інтенсивності конкуренції, який змінюється $0 \leq I_k \leq 1$.

В нашому випадку узагальнюючий показник інтенсивності конкуренції серед виробників пальт в Західному регіоні України в 1999 році дорівнював $I_k=0,56$, що свідчить про відносно високе насичення ринку цією продукцією та

складні взаємовідносини при розподілі ринку між окремими виробниками цієї продукції.

Так якщо $I_k < 0,4$ то рівень конкуренції серед виробників даного виду продукції незначний і поліпшувати свої позиції на ринку підприємство може не міняючи вже сформованої виробничої програми, використовуючи стратегію зниження собівартості своєї продукції.

Стимулом для використання стратегії зниження собівартості продукції є залучення великого числа споживачів, для яких ціна є визначальним фактором при покупці. Стратегія складається з орієнтації на масовий випуск стандартної продукції, що потребує менших питомих витрат, ніж виготовлення невеликих партій різномірної продукції. У цьому випадку економія змінних витрат досягається за рахунок високої спеціалізації виробництва. Постійні ж витрати в розрахунку на одиницю продукції, створюють додатковий резерв здешевлення виробів. Основні характеристики даної стратегії подані в (додатку Д.1).

Якщо $0,4 \leq I_k \leq 0,7$, то рівень активності зовнішнього середовища швейного підприємства відносно невисокий, що не потребує внесення суттєвих змін в основні параметри формування виробничої програми, однак для суттєвого покращання своїх позицій на ринку воно може використовувати стратегію диференціації продукції та сегментації ринку. Суть цієї стратегії ґрунтується на спеціалізації у виготовленні особливої (іноді незвичної) продукції, що є модифікацією стандартного виробу. Така продукція є незамінною для споживачів у тому випадку, якщо стандартні вироби їх не влаштовують. Диференціація товару на ринку і його комерційних характеристик, може проводитись за рахунок створення продукції з більш досконалими, ніж стандартні вироби, технічними параметрами, якістю виконання, на базі забезпечення більш широкого вибору послуг при реалізації й експлуатації виробів, на основі привабливості низьких цін. Основні параметри цієї стратегії подані в додатку Д.2.

Якщо індекс конкуренції знаходиться в межах $0,7 < I_k \leq 0,9$, то активність зовнішнього середовища дуже велика і ситуація на ринку вимагає від

підприємства повного коригування формування своєї виробничої програми, як в часі випуску певних виробів так і в їх структурі. В цій ситуації доцільно використовувати стратегію негайного реагування на потреби ринку, а масштаби виробництва оперативно коригувати в залежності від встановленої величини попиту на окремі види продукції. Основний принцип цієї стратегії – вибір і реалізація проектів, найбільше рентабельних в поточних ринкових умовах. Підприємства, які розраховують на швидке реагування, готові до негайного переорієнтування виробництва, зміні його масштабів з метою одержання максимального прибутку в короткий проміжок часу, незважаючи на високі питомі витрати, обумовлені відсутністю будь-якої спеціалізації свого виробництва. Основні умови реалізації такої стратегії подані в додатку Д.3.

Нарешті, якщо індекс конкуренції більше 0,9, тобто $I_k \geq 0,9$, то рівень конкуренції на ринку дуже високий і комерційний успіх підприємства можливий тільки при використанні стратегії впровадження нововведень, яка потребує докорінного коригування формування його виробничої програми.

Підприємства, що притримуються стратегії впровадження, нововведень, не зв'язують себе необхідністю знижувати собівартість виробленої продукції, диференціювати її або розробляти конкретний сегмент ринку, і зосереджують зусилля на пошуки принципово нових, ефективних технологій, проектування необхідних, невідомих дотепер видів продукції, методів організації виробництва, прийомів стимулювання збуту і т.п. Головна ціль – визначити конкурентів і одноосібно зайняти ринкову нішу, де конкуренція відсутня або мізерно мала. Основні параметри такої стратегії приведені в додатку Д.4. По зрозумілих причинах подібна революціонізація ринку є джерелом великих обсягів продажу і надприбутку, проте, в більшості випадків (80 із 100) закінчується банкрутством через не готовність ринку сприйняти нововведення, технічних, або технологічних не доопрацювань нового виробу, зайнятості каналів розподілу, відсутності досвіду тиражування нововведення й інших причин.

Таким чином, алгоритм оцінки інтенсивності конкуренції дозволяє дати агреговану, об'єктивну загальну оцінку активності зовнішнього середовища швейного підприємства і може використовуватись для обґрунтування управлінських рішень по вибору стратегій конкурентної боротьби та про доцільність в її рамках коригування аналізу формування виробничої програми в залежності від змін в зовнішньому середовищі.

Завершуючи розгляд проблеми впливу зовнішнього середовища на аналіз формування виробничої програми слід відзначити, що підприємства, які мають яскраво виражений основний вид діяльності, як правило, реалізують в залежності від рівня конкуренції на ринку одну із поданих вище базових стратегій конкуренції. Проте, це не означає неможливість або небезпеку проходження двох або більше стратегій. Більш того, аналіз практики показує, що більшість сучасних підприємств, які мають широку номенклатуру продукції, одночасно використовують декілька підходів для різноманітних груп товарів, регіонів або періодів свого розвитку. Головний критерій вибору стратегії – адаптація своїх можливостей до конкретних умов ринку. І в цьому змісті базові стратегії конкуренції є принциповою, загальноекономічною основою, на якій будуються виробничі програми підприємств.

Водночас, ми не наполягаємо, що за допомогою тільки запропонованого алгоритму можна описати все різноманіття станів ринку і прийняття управлінських рішень відносно доцільності і коригування виробничої діяльності. Як і будь-який інший складний процес, конкурентна боротьба потребує системи показників одним з них є конкурентоспроможність продукції. З допомогою цього показника можливо визначити при яких умовах досягаються переваги над конкурентами.

Висновки до 2 розділу

У другому розділі на основі проведеного передпланового аналізу виконання виробничої програми можна зробити такі висновки:

1. З допомогою запропонованого нами алгоритму оцінки конкурентоспроможності виробів підприємство визначило рівень

конкурентоспроможності своїх виробів у порівнянні з аналогами конкурентів і встановило ту групу виробів які будуть включені у виробничу програму на плановий рік.

2. За даними аналізу укомплектованості підприємства робочою силою, ефективності використання основних фондів та матеріальних ресурсів розраховані можливі резерви збільшення випуску продукції за рахунок цих факторів, обґрунтовані управлінські рішення по мобілізації виявлених резервів підвищення віддачі основних фондів підприємства.

3. Запропонований нами алгоритм оцінки інтенсивності конкуренції, дозволив дати агреговану, об'єктивну оцінку впливу зовнішнього середовища на формування та виконання виробничої програми підприємств. Результати проведених на основі алгоритму розрахунків дозволили підприємству вибрати стратегію конкурентної боротьби в рамках коригування формування виробничої програми.

РОЗДІЛ 3

МЕТОДИКА АНАЛІЗУ ФОРМУВАННЯ ВИРОБНИЧОЇ ПРОГРАМИ ТА НАПРЯМИ ЇЇ ВДОСКОНАЛЕННЯ

3.1. Методи аналізу сегментів ринку за групами споживачів швейних виробів

Важливість маркетингових досліджень на підприємствах швейної галузі обумовлена складною ринковою ситуацією. З одного боку, не насиченість ринків продукцією необхідного для споживачів відповідного рівня якості по доступних цінах створює хороші перспективи діяльності підприємства. З другого боку, значні варіації попиту в групах споживачів різного віку і статі, з різними рівнями доходів, а також зростаюча конкуренція створюють цілий ряд труднощів в реалізації товарної політики. Це обумовлює актуальність і значимість маркетингових досліджень для підприємств в теперішній час.

Головною дійовою особою на споживчому ринку швейних виробів виступає людина з властивими тільки їй неповторним набором специфічних потреб, як психологічних так і фізичних і соціальних, які перебувають під постійним впливом зовнішніх факторів. Ці фактори, впливаючи на свідомість споживача з врахуванням його характерних особливостей, коригують у певному напрямку процес прийняття рішення щодо вибору виду одягу, його моделі, часу та місця покупки. При цьому спонукальними факторами, які піддаються впливу з боку підприємства є: якість товару, його відповідність моді, ціна, методи розповсюдження та стимулювання збуту. Очевидно, успіх функціонування швейного підприємства залежить в першу чергу від того, наскільки вдало і повно воно зуміє задовольнити споживача, тобто сформувати своє коло покупців.

Однак, задовольнити смаки та запити всього населення одному підприємству просто неможливо і економічно не вигідно. Тому швейні підприємства повинні при аналізі формування своєї виробничої програми орієнтуватись переважно на визначену досить значну групу споживачів, які мають приблизно однакові вимоги до його продукції. Процес розподілу всіх

потенційних споживачів даного товарного ринку на досить великі групи здійснюється таким чином, щоб кожна з них мала особливі вимоги до продукції, яку випускає швейне підприємство. Цей процес одержав назву сегментація ринку [46, С. 38].

Розподіл споживачів на групи проводиться з метою раціоналізації витрат підприємства на формування виробничої програми випуску необхідної продукції.

Аналіз сегментів ринку за групами споживачів, на нашу думку, буде мати успіх, коли під час його проведення будуть дотримуватись таких умов:

1) спроможність підприємства (об'єднання) здійснювати диференціацію товару, цін, засобів стимулювання збуту, місця продажу, продукції;

2) виділений сегмент повинний бути достатньо стійким, містким і мати перспективи росту;

3) сегмент повинний бути доступним для підприємства, тобто мати відповідні канали збуту і розподілу продукції, особистої та масової комунікації, систему доставки виробів споживачам;

4) сегмент повинен бути достатньо захищений від конкуренції, тобто слід визначити сильні і слабкі сторони конкурентів і власні переваги в конкурентній боротьбі в цьому сегменті.

Слід зауважити, що крім явних переваг розподілу споживачів на групи є певні недоліки. Тут варто назвати високі витрати, пов'язанні наприклад, із додатковим аналізом зовнішнього середовища, з упорядкуванням варіантів маркетингових програм, із затратами на збір інформації для аналізу конкурентоспроможності продукції, із забезпеченням відповідного упакування, із застосуванням різноманітних каналів збуту та розподілу продукції. Розподіл ринку за групами споживачів може мати переваги і недоліки, проте обійтися без нього неможливо, оскільки в сучасній економіці кожне підприємство формує свою виробничу програму для визначених сегментів ринку.

Отримавши відповіді на перераховані питання й оцінивши потенціал підприємства, можна приймати рішення про формування виробничої програми для визначених груп споживачів продукції конкретного підприємства.

Все викладене вище свідчить, що вдалий аналіз сегментів ринку тобто визначення реальних споживачів – необхідні умови успіху кожного швейного підприємства, що діє на товарному ринку, де існує високий рівень конкуренції.

В зв'язку з цим, основні акценти аналізу, повинні бути зроблені за наступними напрямками:

- аналіз сегментів ринку за основними демографічними і психографічними ознаками;
- аналіз переваг і особливостей споживчої поведінки конкретних сегментів;
- аналіз конкурентних переваг, значущих для споживачів;
- аналіз факторів конкурентоспроможності окремих підприємств (виробів).

Вибір правильних факторів аналізу сегментів ринку в суттєвій мірі впливає на кінцеві результати формування та виконання виробничої програми. Якщо підприємство пристосувало комплекс принципів маркетингового аналізу до своїх сегментів ефективніше, чим конкуренти, то можна рахувати, що воно перемогло на даному ринку.

Аналіз сегментів ринку за групами споживачів є досить складною і важливою процедурою і він мусить проводитись послідовно в декілька етапів. Ми пропонуємо, схему здійснення аналізу сегментів ринку за групами споживачів в процесі формування виробничої програми, яка має наступний вигляд (рис. 3.1.).

При аналізі споживачів, які будуть використовуватись при проведенні сегментації визначене місце займає вибір характеристик і вимог до товару. При цьому враховуються дані про:

- споживчі переваги і наміри при виборі товарів у порівнянні з аналогічними виробами конкуруючих підприємств;
- характеристику ймовірного попиту на нові вироби (на стадії пробної партії);

– переваги населення щодо тих, або інших споживчих властивостей виробів (колір, технічні характеристики, розмір, якість, ціна).

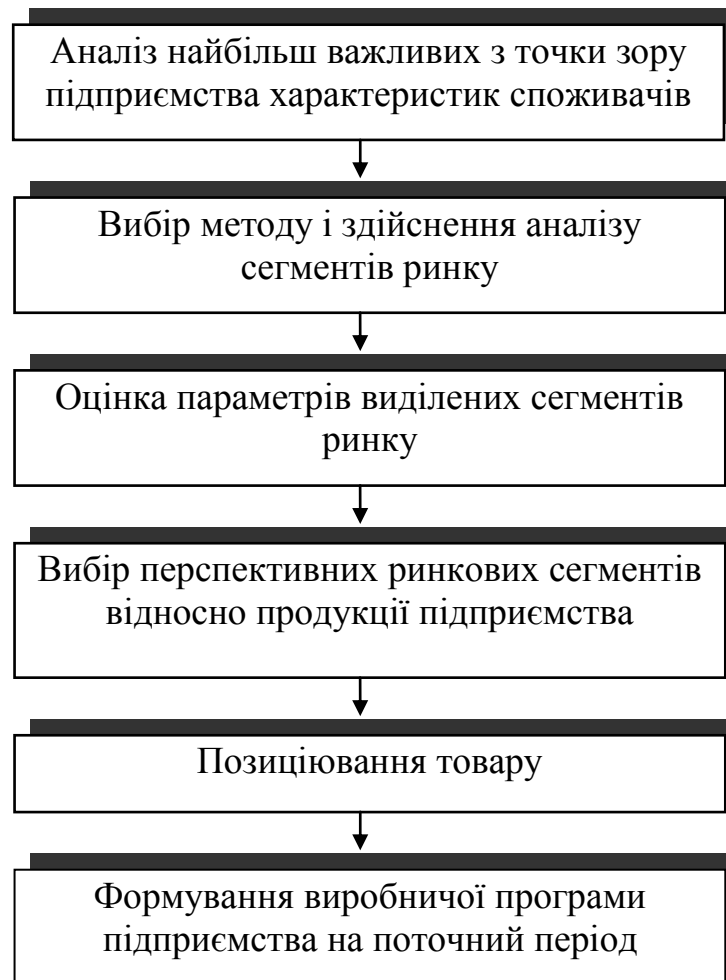


Рис. 3.1. Процес формування виробничої програми швейного підприємства за групами споживачів.

Аналіз про споживчі оцінки може бути здійснений на основі результатів спеціальних обстежень населення (анкетного опитування, тестування, спостереження).

Для продукції швейної галузі найбільш важливим фактором розподілу за групами на ринку є критерій “стать”. В рамках цього критерію виділяються три сегменти: чоловіки, жінки і діти. Доля споживачів жіночих швейних виробів переважає по двох інших. Смаки і потреби цих сегментів діаметрально протилежні. Основними загальними вимогами до товару є: висока якість, практичність.

В нашій роботі розглядається жіноча стаття всіх вікових груп Західного регіону.

Нами були проведенні соціологічні опитування жінок Західного регіону з метою аналізу отриманої різнобічної інформації про споживачів швейних виробів і утворення сегментних груп для Тернопільського ВАТ швейна фірма “Галія”. Від того, наскільки правильно вибраний сегмент ринку, залежить формування його виробничої програми і асортиментної політики.

Тернопільське ВАТ швейна фірма “Галія” володіє середньою долею ринку збуту, має сформований імідж, певні конкурентні переваги, але тим не менше відчуває труднощі з реалізацією своєї продукції.

Методичним апаратом опрацювання зібраної інформації є: метод зіставлення і аналізу, метод експертних оцінок, метод рангової кореляції.

Загальноприйняте, що одяг в “діловому” стилі користується незмінною популярністю серед жінок всіх вікових груп на протязі вже багатьох років. В асортименті Тернопільського ВАТ швейна фірма теж є вироби такого стилю. Отже, підприємству важливо знати особливості індивідуального попиту різних сегментів ринку. Для цього на базі власних та статистичних даних [16, С. 144] проведемо аналіз сегментів ринку за різними параметрами.

1. Аналіз сегментів за доходом.

Слід зазначити, що підприємствам швейної галузі доцільно класифікувати споживачів із погляду рівня їх доходів (табл. 3.1).

Дані табл. 3.1 ілюструють, що з придбаного одягу в “діловому” стилі в 1999 році найбільшу частину становив одяг закордонних фірм, країн Європи і Азії: всього по вибірці 76,7%, одяг вітчизняного виробництва становив 23,3%. Найбільшим попитом одяг вітчизняного виробництва користувався в жінок з середньо душевим доходом 100 – 200 грн., що становить 34,5%. З погляду маркетингових досліджень, дана вікова група в теперішніх умовах, в основному, має знижені купівельні можливості й обмежується придбанням лише необхідного прожиткового мінімуму, або використанням наявних запасів одягу.

Таблиця 3.1.

Співвідношення виробництва імпортного і вітчизняного одягу в загальній кількості одягу, який придбаний в Західному регіоні в 1999 році (в %).*

	Середньо душевий дохід в місяць (грн.)					Всього по вибірці
	Менше 100	100-200	200-300	300-400	Більше 400	
Придбано одягу в діловому стилі всього	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0
В тому числі: вітчизняного виробництва	20,9	34,5	22,8	28,4	15,9	23,3
Зарубіжних фірм країн Азії	43,2	33,0	31,9	25,4	26,1	28,4
Європи і Америки	35,8	32,5	45,3	46,2	58,1	48,3

***Примітка. Розрахунки зроблені на основі статистичного збірника України за 1999 рік.**

Споживачі, які належать до більш високих груп доходності віддають перевагу одягу імпортного виробництва, переважно країн Європи і Америки – 58,1%.

Зі всіх опитаних нами респондентів перевагу "діловому" стилю віддають – 87,3% споживачів, причому чим вищий середньо душевий дохід, споживача, тим вищий рівень переваг (табл. 3.2).

2. Наступним видом аналізу сегментів в нашому дослідженні є групування за видами виробів, які споживаються.

В табл. 3.3. представленні дані, які свідчать про те, що самий популярний вид одягу, який споживається в Західному регіоні є блузи. Вони становлять – 23,5%. Менше всього споживають жилети – 1,7%.

Причому блузам віддають переваги в своєму гардеробі незалежно від того з якої групи доходності споживач.

Відносно тканини, яким віддають перевагу споживачі швейних виробів, що належать тій або іншій асортиментній групі можна сказати наступне.

Таблиця 3.2.

Характеристика реалізованого попиту на діловий одяг зі сторони жінок, які притримуються "ділового" стилю.*

	Середньо душевий дохід в місяць (грн.)					Всього по виборці
	Менше 100	100-200	200-300	300-400	Більше 400	
Всього опитано людей	78	211	220	169	120	798
З них притримуються "ділового" стилю, люд.	60	175	195	155	112	697
Питома вага людей, які притримуються ділового стилю (%)	76,9	82,9	88,6	91,7	93,3	87,3

***Примітка. Розрахунки зроблені на основі результатів власного опитування споживачів швейних виробів Західного регіону.**

Частіше всього споживають вироби з шовку – 26,7% і шерсті – 20,8% (табл. 3.4). Гірше всього споживаються вироби з віскози всього – 1,2%. Практично немає попиту на блузи і джемperi із змішаних тканин. Самою більшою популярністю користуються джемпера з трикотажу, вони становлять – 86% в своїй асортиментній групі.

3. Аналіз сегментів за віком респондентів.

По всіх вікових групах, крім жінок, які відносяться до віку 40 – 45 років більше, всього споживають блузи. У віці після 60 років їх питома вага від загального числа швейних виробів, які споживаються становить – 44,4%. Це – самий високий показник серед всіх асортиментних і вікових груп (табл. 3.5).

4. Аналіз сегментів за віком і доходом.

Найбільшій споживчою можливістю володіє населення у віці від 30 до 39 років, їх питома вага – 32,5%. Майже кожний другий – 35,3% у віці старше 60 років має дохід менше 100 грн. в місяць. Більше 400 грн. заробляють споживачі у віці 30 – 39 років – 38,4%. Особи старше 60 років займають дуже малий сегмент на ринку в порівнянні з іншими віковими групами (табл. 3.6).

Таблиця 3.3.

Асортимент ділового одягу, який споживається в Західному регіоні (в % від загальної кількості одягу, який придбаний в кожній дохідній групі).*

Середньо душовий дохід в місяць (грн.)	Асортиментні групи									Всього
	Спідниці	Блузи	Жакети	Костюми	Брючні костюми	Штани	Сукні	Джемperi	Жилети	
Менше 100	20,0	22,2	8,8	8,8	3,3	12,2	4,4	18,9	1,1	100,0
100-200	21,3	24,1	10,9	8,0	1,2	6,8	8,5	18,4	0,7	100,0
200-300	19,4	23,9	8,2	9,2	2,4	10,8	8,9	15,0	2,0	100,0
300-400	20,7	23,5	9,0	8,9	4,7	7,6	9,3	13,0	3,1	100,0
Більше 400	16,9	24,1	11,4	9,9	5,6	7,2	9,5	13,8	1,5	100,0
В серед. по вибірці	19,6	23,5	9,7	9,0	3,4	8,9	8,1	15,8	1,7	100,0

*Примітка. Розрахунки зроблені на основі статистичного збірника України за 1999 рік.

Таблиця 3.4.

Структура придбаного ділового одягу за видами тканин (%).*

Вид тканини	Асортиментні групи									Всього
	спідниці	блузки	жакети	костюми	брючні костюми.	штани	сукні	джемperi	жилети	
Шерсть	44,2	-	50,0	34,6	32,8	14,5	18,6	-	27,6	20,8
Шовк	14,7	64,8	10,0	23,9	28,3	18,9	21,3	-	34,5	26,7
Бавовна	13,9	18,4	19,3	10,7	13,4	34,6	22,9	7,8	10,3	17,8
Льон	2,2	0,7	5,3	3,2	4,5	2,5	3,2	1,1	3,4	2,2
Віскоза	1,3	1,6	-	1,8	1,5	1,9	-	0,7	-	1,2
Синтетичні. тканини	12,3	11,4	0,7	5,7	4,5	11,9	6,9	3,7	-	8,8
Змішанні. тканини	1,1	0,5	2,7	6,3	3,0	3,4	1,1	0,7	13,7	2,4
Трикотаж	9,7	2,6	2,7	13,8	10,5	6,3	25,5	86,0	3,5	19,8
Інші тканини.	-	-	1,3	-	1,5	-	0,5	-	7,0	0,3
Всього	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0

* Примітка: Розрахунки зроблені на основі результатів власного опитування продавців швейних фірмових магазинів Західного регіону.

Таблиця 3.5.

Асортимент ділового одягу, який придбаний в Західному регіоні, в залежності від віку споживача (в % загальної кількості одягу, який придбаний в кожній віковій групі).*

Вік	Асортиментні групи									Всього за віковою групою
	Спідниці	Блузки	Жакети	Костюм	Брючні костюми	Штани	Сукні	Джемperi	Жилети	
16-19	16,0	27,2	11,1	6,2	3,7	13,6	7,4	12,3	2,5	100,0
20-29	17,1	23,5	11,3	9,9	5,9	9,9	7,5	12,7	2,2	100,0
30-39	19,0	23,4	9,3	9,7	4,2	8,9	9,8	14,0	1,7	100,0
40-49	22,4	21,9	9,9	7,4	1,1	6,0	11,3	19,1	0,9	100,0
50-59	22,6	31,4	7,3	8,9	0	4,0	8,1	16,1	1,6	100,0
60 і старше	22,2	44,4	11,1	0	11,1	0	0	11,1	0	100,0
Всього по вибірці	19,2	23,6	10,1	9,1	3,8	8,4	9,2	14,9	7	100,0

* Примітка: Розрахунки зроблені на основі результатів власного опитування продавців фірмових швейних магазинів Західного регіону.

Таблиця 3.6.

Розподіл респондентів за доходом і віком в досліджуваній вибірці (в % від загальної чисельності кожної доходної групи).*

Вік	Середньо душевий дохід в місяць (грн.)					Всього за віковою групою
	Менше 100	100-200	200-300	300-400	Більше 400	
16-19	4,0	2,5	1,4	1,9	2,1	4,8
20-29	20,7	21,5	33,8	32,5	36,5	29,4
30-39	21,0	28,5	35,2	36,2	38,4	32,5
40-49	4,0	34,5	23,6	21,9	19,1	28,9
50-59	15,0	11,0	5,5	5,6	3,9	6,0
60 і старше	35,3	2,0	0,5	1,9	-	0,9
Всього по вибірці	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0

* Примітка: Розрахунки зроблені на основі результатів власного опитування споживачів швейних виробів Західного регіону.

5. Аналіз сегментів ринку вихідного одягу.

Дані табл. 3.7 говорять про те, що серед придбаного вихідного одягу найбільшу питому вагу становлять блузи – 33,1%, особливо для споживачів, чий середньо душевий дохід становить 200 – 300 грн. в місяць – 40,4% від всього одягу, який купується споживачами з даним доходом. Гірше всього купляють жилети, їх питома вага в середньому по вибірці становить – 1,1%. Треба замітити, що населення з доходом менше 100 грн. ігнорує в своєму гардеробі такий швейний виріб як жилет повністю.

Таблиця 3.7.

Асортимент вихідного одягу, який був придбаний в Західному регіоні в 1999 році (в % від загальної кількості одягу).*

Середньо душевий дохід в місяць (грн.)	Асортиментні групи									Всього за віковою групою
	Спідниці	Блузки	Жакети	Костюми	Брюч. костюми	Штани	Сукні	Джемperi	Жилети	
Менше 100	7,7	23,1	-	7,6	7,6	15,2	23,1	15,2	-	100,0
100-200	18,8	35,3	3,5	11,8	-	4,7	10,6	15,3	-	100,0
200-300	16,8	40,4	4,5	11,4	0,7	6,1	11,4	6,8	1,5	100,0
300-400	15,1	34,1	3,2	9,5	4,8	4,8	19,0	6,3	3,2	100,0
Більше 400	13,2	32,4	6,3	12,1	4,2	6,5	17,1	9,8	0,9	100,0
В серед. по вибірці	14,3	33,1	3,5	10,5	3,5	7,5	16,2	10,7	1,1	100,0

* **Примітка: Розрахунки зроблені на основі результатів власного опитування споживачів швейних виробів Західного регіону.**

6. Аналіз сегментів за ростом і розміром одягу.

Таблиця 3.8.

Розмір	42	44	46	48	50	52	54	56
Кількість по вибірці, %	2,1	18	33,5	24,1	13,1	6,6	2,5	0,3

Таблиця 3.9.

Ріст, см	152	158	164	170	176	182 і більше
Кількість по вибірці, %	2,2	17,6	46,7	28,1	4,7	0,0

З табл. 3.10 видно, що в Західному регіоні одяг великих розмірів споживався в основному імпортного виробництва – 76,7%. З числа імпортного одягу майже кожна друга жінка купляє її з країн Європи і Америки. На основі цього можна зробити висновок, що одяг великих розмірів переважно продається і випускається країнами Азії, Європи і Америки.

Таблиця 3.10.

Співвідношення одягу ділового стилю, імпортного одягу, вітчизняного виробництва, який придбаний в Західному регіоні в 1999 році (%) (одяг великих розмірів).*

	50-й розмір	52	54	Вибірка в цілому (42-60 розмір)
Придбано одягу в діловому стилі всього	100,0	100,0	100,0	100,0
В тому числі:				
Вітчизняного виробництва	29,0	31,1	40,0	23,3
Імпортного (країни Азії)	25,7	45,6	15,0	28,4
Імпортного (країни Європи і Америки)	45,3	23,3	45,0	48,3

*** Примітка: Розрахунки зроблені на основі результатів власних спостережень споживачів фірмових магазинів Західного регіону.**

Проведені нами дослідження показали, що ринок збуту швейних виробів “ділового” стилю досить стабільний і строго сегментований, як за параметром віку, так і за фактором доходу. Більшість населення віддає перевагу одягу імпортного виробництва. Серед одягу імпортного виробництва найбільшою популярністю користується одяг країн Європи і Америки. Майже кожна третя жінка старається заповнити свій гардероб виробами з шовку. Велика перевага віддається блузам не дивлячись на вік і середньодушовий дохід в сім'ї.

Вік поряд з доходом є фактором, який суттєво впливає на асортиментні переваги споживачів, що необхідно враховувати при формуванні виробничої програми підприємству.

На основі проведеного аналізу сегментів ринку за групами споживачів можна виділити основні групи, на які треба звернути увагу підприємству при формуванні виробничої програми і асортиментної політики.

Основним сегментом в Західному регіоні для Тернопільського ВАТ швейна фірма “Галія” є жінки які притримується “ділового” стилю (спідниці, блузки, жакети, костюми, штани, джемperi), що віддають перевагу виробам з шовку та шерсті (брючні костюми для жінок, сукні, спідниці), але конкурентний тиск з боку країн виробників імпорного одягу, який посилюється вимагає покращання асортименту продукції, якості обслуговування, покращання оздоблення і фурнітури. Найоптимальніший вік цього сегменту від 30 до 39 років тому, що в цьому інтервалі вони мають найбільший дохід. Серед жінок Західного регіону, які притримуються "ділового" стилю частіше всього зустрічаються покупці 46 розміру з ростом 164 сантиметри.

Ще однією сегментною групою для підприємства є безпосередньо споживачі блуз і джемперів. Причому незалежно від доходності споживача і віку, крім жінок віком від 40 до 45 років. Тканина яка користується найбільшим попитом при пошитті блуз є шовк, а джемперів трикотаж.

Це означає, що підприємству під час формування виробничої програми треба наповнити свій асортимент моделями якісних виробів “ділового” стилю (жіночі костюми, жакети, спідниці, штани), збільшити різновид моделей жіночих блуз з тканин, про які говориться.

Перспективним для підприємства є сегмент одягу для "повних" жінок, але дуже не значним, так як жінки розмірів більше 52 складають 9,4% від всіх споживачів слабкої статті.

В цілях посилення конкурентних позицій і розширення сфери впливу Тернопільського ВАТ швейна фірма “Галія” на Західному ринку жіночого

одягу, ми рекомендуємо підприємству звернутись до сегментів молодіжного “ділового” одягу. Молодіжний сегмент є більш перспективним, ніж сегмент одягу для “повних” жінок тому, що зміна стилю життя ділових жінок робить його таким, що скорочується.

З метою точного вивчення запитів конкретних сегментів ринку нами проведені дослідження з оцінки факторів привабливості тих або інших товарних груп.

Оцінка факторів привабливості визначалась методом рангових кореляцій, який як правило застосовується для дослідження взаємозв'язку між ознаками, які не мають кількісного вимірювання.

В якості експертів виступали спеціалісти збутових та виробничих служб підприємств швейної промисловості, представники оптової та роздрібної торгівлі.

Збір думок спеціалістів здійснювався шляхом анкетного опитування. Спеціалістам пропонувалось дати оцінку кожному фактору, шляхом присвоєння йому рангового номеру. Факторам може присвоюватись ранг від 1 до 7. При цьому фактору, якому спеціаліст дає найвищу оцінку, присвоюється ранг 1. Якщо спеціаліст (експерт) признає декілька факторів рівноцінними, то їм присвоюється однаковий ранговий номер (зв'язані ранги). Фактор з найменшою сумою рангів найбільше значення.

На основі анкет складалась вільна матриця рангів (табл. 3.11).

Для перевірки оцінок на достовірність розраховується коефіцієнт конкордації (узгодженості) W [112, с. 105]:

$$W = \frac{12S}{m^2(n^3 - n)} \quad (3.1)$$

де m – число спеціалістів – експертів;

n – число факторів;

S – сума квадратів відхилень суми рангів за m факторами від їх середньоарифметичного значення.

Таблиця 3.11.

Матриця рангів.

Експерти	Фактори							
	Мода	Якість	Ціна	Дизайн	Марка	Комфортність	Колір	Сума колонок
1	1	2	3	5	6	4	7	28
2	5	1	3	7	2	4	6	28
3	1	2	3	4	5	6	7	28
4	4	2	1	3	5	7	6	28
5	4	2	3	1	6	7	5	28
6	6	2	3	7	4	1	5	28
7	1	6	5	2	3	7	4	28
8	2	1	3	4	5	6	7	28
9	6	2	3	7	4	1	5	28
10	1	2	3	5	6	4	7	28
11	5	3	2	7	4	1	6	28
12	2	5	4	3	1	7	6	28
13	6	2	3	1	4	7	5	28
14	4	2	1	3	5	7	6	28
15	1	6	5	2	3	7	4	28
16	7	1	3	5	6	2	4	28
17	1	6	5	3	2	7	4	28
18	2	7	6	4	3	1	5	28
19	3	6	5	2	1	7	4	28
20	4	6	5	1	2	7	3	28
21	2	5	1	4	3	6	7	28
22	1	4	5	3	2	6	7	28
23	3	2	1	5	4	6	7	28
24	1	6	5	2	3	4	7	28
25	5	2	3	7	4	1	5	28
26	3	1	2	5	4	6	7	28
27	4	3	2	5	1	6	7	28
28	3	1	2	5	4	6	7	28
29	5	1	2	3	6	4	7	28
30	2	6	5	3	1	4	7	28
	95	97	95	120	108	149	176	840

Для перевірки значимості коефіцієнту конкордації розрахуємо критерій згоди (Критерій Пірсона) [21, с. 132]:

$$X^2 = \frac{S}{\frac{1}{12}mn(1+n)} \quad (3.2)$$

Вирахуване значення порівняємо з табличним для відповідного числа ступенів вільності $k = n - 1 = 7 - 1 = 6$ і при заданому рівні значимості 0,05.

Вирахуване значення (42,14286) більше табличної величини, значить W – величина не випадкова, вона характеризує наявність певної степені згоди думок експертів.

В результаті обробок думок експертів методом рангової кореляції отримано наступне розташування факторів привабливості виробів:

- 1) мода, ціна;
- 2) якість;
- 3) марка;
- 4) дизайн;
- 5) комфортність;
- 6) колір виробу.

Отже основні критерії при виборі товару, які вимагаються цими групами споживачів є: мода, ціна, якість.

Однак, на прикладі виробів із шовку можна зробити висновок, що дана група споживачів пред'являє до одягу інші вимоги: мода, (більш гостріша, ніж для зрілих жінок), кольорова гама, відповідність фігурі.

Наявність конструкторів з досвідом і дизайнерів одягу на Тернопільському ВАТ швейна фірма “Галія” дозволяє створити достатньо конкурентні переваги, перш за все для споживачів із середнім рівнем доходу.

Дослідження ринків збуту, які проведені для Тернопільського ВАТ швейна фірма “Галія” дозволяють виявити правильність формування виробничої програми підприємства і її орієнтації в основному на сегмент жінок “ділового” стилю.

Аналіз сегментів ринку дозволяє володіти масою цінної і необхідної інформації відносно минулого і теперішнього, а також зробити прогнози на майбутнє.

3.2. Методи оцінки виявлення закономірностей оновлення асортименту продукції.

Дослідження доходності промислових підприємств, які проводяться в країнах ринкової економіки показують, що 80% прибутку, який вони отримують забезпечується лише 20% асортименту різного виду продукції. В зв'язку з прагненням підприємства до максимізації прибутку існування різної вигоди виробів породжує проблеми, які вирішуються шляхом управління асортиментом продукції.

Управління оновленням асортименту – це постійно здійснюваний процес впливу на виробництво і ринок для досягнення відповідності структури асортименту продукції (тобто набір різновидів продукції визначеного найменування, які відрізняються споживчими характеристиками) структури платоспроможного попиту.

В централізовано плановій економіці завдання управління асортиментом розподілялися між рівнями управління (галузь, підприємства). Оскільки держава покладала на галузь обов'язок задоволення населення і народного господарства продукцією, на галузевому рівні з тією або іншою ефективністю вирішувались завдання: розробки асортиментних концепцій; координації діяльності підприємства, що виробляють соціально-значимі групи продукції (для дітей, похилих людей і ін.); контролю насиченості ринку продукцією з позицій раціональної норми споживання; досягнення відповідності попиту і пропозиції при відсутності конкуренції підприємств; встановлення профілю (спеціалізації) підприємств галузі з допомогою завдань з випуску збільшеного асортименту і ін. Підприємства в рамках встановлених їм асортиментних завдань визначали по договорах з організаціями торгівлі і результатах ярмарок

розгорнутий (по моделях, фасонах, кольорах і т.п.) асортимент продукції; здійснювали оновлення і розширення асортименту який випускався у відповідності з коливаннями попиту; здійснювали заходи з формування попиту на конкретні різновиди продукції, використовуючи для цього ярмарки, виставки-продажі, рекламу, фірмові магазини і інше.

При централізованому плануванні і насиченому (з точки зору раціональної норми споживання) ринку конкуренція підприємств була мінімальною і їх асортиментна політика зводилась до формування оптимального асортименту продукції. Оптимальним є асортимент, який забезпечує максимум вартості продукції, що випускається (для вартісного балансування ринку) або прибутку. Визначити оптимальний асортимент продукції, яка випускається можна з допомогою математичного (частіше – лінійного) програмування, обмеженнями в якому служили галузеві завдання і замовлення торгуючих організацій, ресурси матеріалів, і виробничі потужності.

З ліквідацією органів управління асортиментом продукції, галузь лишилась попередньої комплектності. В пост плановій економіці частина функцій управління асортиментом (координації асортиментної політики підприємств, контроль відповідності попиту і пропозиції по асортиментних групах і ін.), які реалізуються в умовах ринкової економіки самим ринком з допомогою властивих йому механізмів конкуренції, рівноважних цін, виявились втраченими. Одним з найбільш наявних наслідків цього є різке скорочення випуску дитячого асортименту. Інша частина функцій галузевого управління асортиментом (розробка асортиментних концепцій, встановлення профілю підприємства) змістилась на рівень підприємств.

Найбільш розповсюдженим (хоча і не єдиним) критерієм оптимальності й асортиментного складу продукції в ринковому середовищі є прибуток, конкретні шляхи максимізації якого визначаються вибраною підприємством асортиментною політикою. Асортиментна політика складається з вироблення (у відповідності з цілями, які переслідують підприємства) і реалізації рішень

відносно номенклатури (найменувань) продукції яка випускається, різновиду асортименту при виготовленні виробів одного найменування, необхідності розширення асортименту і методів його вирішення.

Укрупнена номенклатура продукції (спеціалізація) підприємства визначається складом технологічного обладнання, науково-технічним рівнем виробництва, кадровим потенціалом, якістю праці і т.п. Проблема різновиду (широта) асортименту продукції, що випускається вирішується з врахуванням тактичних цілей підприємства, наявності ресурсів матеріалів, кон'юнктури ринку, ситуації в конкуренції.

Підприємства, які формують собі імідж постачальників повного асортименту, або які прагнуть розширення своєї частки на ринку, мають як правило широкий асортимент продукції. При цьому вони миряться з тим, що частина позицій асортименту не забезпечує очікуваного прибутку або взагалі буває збитковою. Підприємства, які прагнуть перш за все до високого прибутку, мають звужений асортимент прибуткових виробів.

При зміні широти асортименту підприємству необхідно враховувати, що різновид може бути досягнутий або нарощуванням, або насиченням асортименту. Нарощування асортименту спостерігається тоді, коли підприємство виходить за межі номенклатури продукції, яка випускається в даний час. Прикладом цього варіанту досягнення більш різновидного асортименту виробів може служити розширення номенклатури продукції на підприємствах, які випускають дорослі вироби, шляхом додавання дитячого асортименту. Аналогічний підхід використовується нерідко підприємствами, які виходять з складу виробничих об'єднань у ході приватизації й які випускали відносно вузький асортимент продукції, різновид якого досягався раніше в масштабах всього об'єднання.

Насичення асортименту продукції на швейних підприємствах проходить шляхом випуску нових моделей виробів (по фасону, кольору, оздобленні і т.п.) в рамках вже існуючих різновидів номенклатури. З точки зору підтримки

деякого рівня спеціалізації виробництва насичення є більш кращим шляхом розширення асортименту, ніж його нарощування. Підприємства застосовують насичення асортименту, коли прагнуть отримати додатковий прибуток від збільшення обсягів продажу, або задіяти наявні виробничі потужності, або стати ведучою фірмою з вичерпуючим асортиментом, або ліквідувати прогалини в асортименті з метою недопущення конкурентів у відповідний сегмент ринку. Підприємство вимушене рахуватись з тим, що перенасичення асортименту веде до скорочення загального прибутку, якщо товари які випускаються ним починають конкурувати один з одним, підриваючи збут, а споживачі втрачають орієнтацію в надто широкому асортименті. Використання математичних прийомів вирішення питань асортименту продукції при високих темпах інфляції, спонтанному рості цін на ресурси стають в багатьох випадках неможливими через часті зміни констант (цін, затрат, оцінок попиту і т.п.) математичних моделей. До формування асортиментної політики підприємства в подібній ситуації можуть бути залученні менш строгі якісні методи, ґрунтовані на аналізі оцінок стану ринку конкретної продукції і положення підприємства на цьому ринку. В якості таких оцінок Бостонською консультативною групою (BCG) запропоновано використовувати два показники:

- частка на ринку, яка належить підприємству в порівнянні з часткою провідного конкурента;
- темп розширення ринку даної продукції.

На базі цих показників BCG розроблена класифікація асортименту продукції, яка представлена у вигляді матриці [27, С. 65]. Ми пропонуємо, на основі даних (додатку Е.1) адаптувати цю матрицю для класифікації асортименту швейних виробів Тернопільського ВАТ швейна фірма “Галія” у порівнянні з АТВТ “Трембіта” м. Чернівці. Матриця складається з чотирьох груп виробів: жакети і пальта; спідниці і плащі; куртки і штани; костюми; (рис. 3.2). Практичне значення такої класифікації в тому, що для кожної групи

виробів підприємству пропонується визначена стратегія, реалізація якої дозволяє йому досягти найбільших успіхів на ринку.



Рис. 3.2. Матриця класифікації асортименту швейних виробів Тернопільського ВАТ швейна фірма “Галія”.

Перша асортиментна група “жакети і пальта” характеризує лідируюче становище підприємства на ринку цієї продукції у порівнянні з АТВТ “Трембіта” м. Чернівці. Йому належить висока частка на ринку в умовах швидкого розширення ринку (попиту на дану продукцію). Розширення ринку може залучити нових виробників-конкурентів, тому основне завдання підприємства – зберегти або розвинути своє лідируюче положення на ринку в ситуації швидкого росту конкуренції. Частку ринку, яка належить підприємству можна підтримувати або збільшувати з допомогою зниження ціни, великої кількості реклами, насичення асортименту продукції або більш загального його розподілу. Ця група дає значні прибутки, але вимагає великих обсягів ресурсів для фінансування розширення випуску даної продукції. По мірі того, як розширення ринку подібної продукції сповільнюється або зупиняється, група “жакети і пальта” перетворюються в групу “спідниці і плащі”.

Асортиментна група “спідниці і плащі” Тернопільського ВАТ швейна фірма “Галія” відображає також лідируюче положення у порівнянні з АТВТ “Трембіта” м. Чернівці на розвинутому, або скорочуваному сегменті ринку. Ця продукція має стійких прихильників серед споживачів, яких важко переманити конкурентам. Оскільки збут відносно стабільний, ця група без значних затрат на маркетинг і розробки забезпечує прибуток, більший, ніж необхідно для зберігання підприємством своєї частки на ринку. Маркетингова стратегія фірми орієнтується на рекламу, періодично цінові скидки, підтримка каналів збуту і пропозиція нових різновидів продукції для стимулювання повторних покупок. Одним із завдань групи виробів “спідниці і плащі” є захист домінуючого положення підприємства на ринку. Для цього підприємству приходить підтримувати (або завойовувати) технологічне лідерство; необхідні для розвитку досліджень, розробок і розширення виробничих потужностей інвестиції можуть здійснюватись за рахунок стабільно отримуваного і відносно високого прибутку.

Група виробів Тернопільського ВАТ швейна фірма “Галія” “куртки і штани” засвідчує про низьку частку підприємства на ринку даної продукції, провідне положення на якому займають вироби АТВТ “Трембіта” м. Чернівці, при швидкому розширенні самого ринку. Швейні вироби цієї групи Тернопільського підприємства не отримують значної підтримки споживача. Прибуток підприємства не великий, а між тим для підтримки або збільшення частки на ринку який розширюється в умовах сильної конкуренції потрібні значні фінансові ресурси. Ця група ставить підприємство перед вибором: або здійснювати додаткові витрати з просування даного товару на ринок з тим, щоб зберегти (або навіть збільшити – в силу розширення самого ринку) свою частку на ньому; або погодитись з втратою відповідного сегменту ринку і можливим скороченням обсягу виробництва фірми. Рішення яке приймається буде залежати від того, наскільки впевнене підприємство в конкурентоспроможності своєї продукції при відповідній підтримці і в що обійдеться така підтримка. Якщо підприємство планує здійснювати подальший випуск даної продукції, його стратегія буде включати: масштабне інвестування

в розробки, виробництво й удосконалення характеристик продукції; розширення обсягів продажу для збільшення своєї частки на ринку (пошук нових каналів збуту, зниження цін, поглинання конкурентів); пошук “своєї” ніші на ринку, в якій підприємство може досягти домінуючого положення. Якщо ж підприємство вважає невиправданими витрати на збереження за собою частки ринку, яка вже контролюється, то воно може скористатись, наприклад, однією з наступних стратегій:

- продаж ліцензій на право реалізації продукції підприємства;
- рішення про відміну всієї підтримки, що знижує витрати виробництва і збільшує виручку від реалізації на протязі життєвого циклу товару, що залишився. Як правило, ця стратегія вибирається на етапі зрілості і занепаду товару;
- відмовлення від виробництва товару, якщо підприємство не бачить перспектив його виробництва.

Група виробів “костюми” Тернопільського ВАТ швейна фірма “Галія” характеризує низьку частку підприємства на ринку відповідних виробів, яка не росте, або скорочується. Не дивлячись на довгу присутність на ринку, цим виробам не вдалось залучити достатньої кількості споживачів, і підприємство суттєво відстає від конкурента за обсягами збуту, величині та структурі витрат виробництва. Як правило, ця група не етапі занепаду, який характеризується падінням збуту і зниженням прибутку. Оскільки місткість ринку не росте, можливості підвищення ефективності продажу малі. Тернопільському ВАТ швейна фірма “Галія”, що випускає подібну продукцію, треба спробувати перейти на більш спеціалізований сегмент ринку, отримати прибуток методом скорочення до мінімуму затрат на підтримку товару на ринку. В подібній ситуації підприємство може послідовно використовувати стратегії: отримання прибутку на протязі життєвого циклу товару, що залишився і зупинки виробництва цієї продукції.

Характеристики, по яких продукція підприємства може бути віднесена до однієї з розглянутих груп, а також стратегії, які доцільно застосовувати до даного товару, приведені нами на (рис. 3.3).

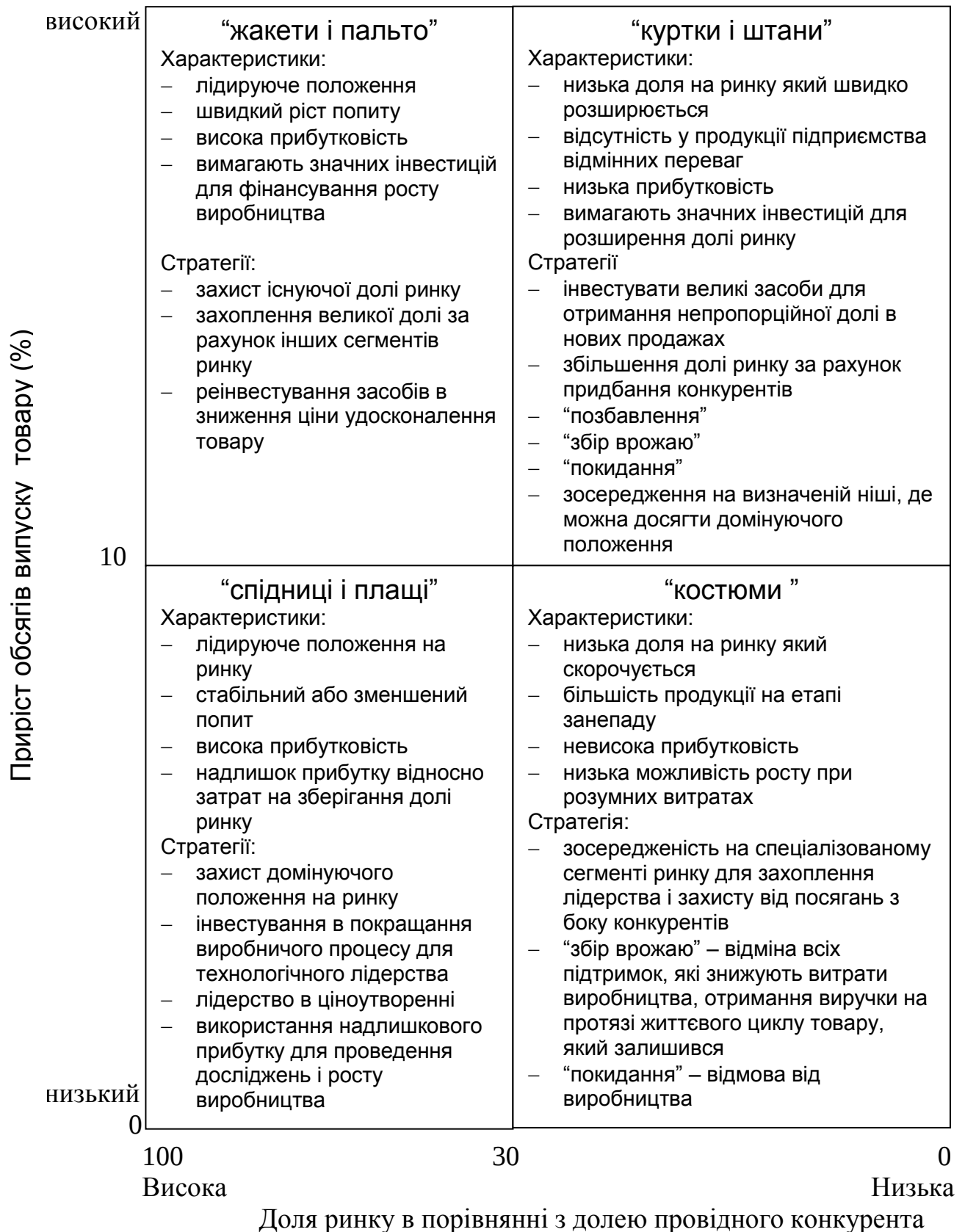


Рис. 3.3. Характеристики асортиментних груп продукції і стратегії підприємств.

В умовах хаотичного стану нашого споживчого ринку підприємства галузі можуть використовувати описаний метод для вироблення своєї асортиментної політики і реалізації своїх стратегічних завдань.

Треба відмітити, що описаний метод орієнтований на внутрішній ринок, його практично неможливо використати при виході на зовнішній ринок, оскільки він не включає в себе наступні компоненти:

- затрати проникнення на ринок різних країн;
- постійні витрати експортного маркетингу;
- політичний, фінансовий, комерційний і інші види ризиків у зовнішньоекономічній діяльності.

Все це сильно впливає на вибір стратегії маркетингу по різному асортименту продукції для різних зовнішніх ринків. В зовнішньоекономічній діяльності встає проблема необхідності обліку додаткових витрат: транспортування, адаптації товару, дій по обмеженню конкурентів. На конкурентоспроможність товарів підприємств буде також впливати різниця в рівнях заробітної плати, інфляції, обмінного курсу, тарифів, державних субсидій.

Все це вимагає необхідності розробки спеціальної моделі, яка буде застосовуватись для управління оновлення асортименту продукції підприємства в умовах виходу на зовнішній ринок. Модель повинна включати баланс капіталу, який вимагається, ефективний обсяг виробництва, витрати проникнення на зовнішній ринок, переваги від довготривалої сильної позиції на ринку.

Однією з головних відмін роботи з асортиментом на зовнішньому ринку є необхідність обліку довготривалих наслідків від прийняття стратегії виходу з ринку країни у випадку, якщо товар, що виводиться підприємство не замінює новим. Повторне повернення на ринок даної країни з новим асортиментом продукції буде можливе тільки при використанні додаткових засобів проникнення на ринок. Тому при виборі даної стратегії необхідно дуже обережно проводити всі економічні розрахунки.

Вдосконалюючи методи оцінки виявлення закономірностей оновлення асортименту продукції підприємство раціонально формує свою виробничу програму включаючи в неї той асортимент виробів який дасть йому найбільше прибутку.

3.3. Аналіз формування виробничої програми з використанням економіко-математичних моделей

Одним з напрямків підвищення ефективності виробництва в швейній галузі є вдосконалення аналізу формування виробничої програми з використанням економіко-математичних моделей. При виборі оптимального організаційного рішення, яке забезпечує ефективне використання основних елементів виробництва, важливе місце відводиться застосуванню економіко-математичних методів.

Виготовлення різних видів швейних виробів обумовлює необхідність застосування ефективних форм організації виробництва, які дозволяють випускати вироби в широкому асортименті, раціонально використовувати обладнання, виробничі площі, оперативно переключатись з виробництва одного виду продукції на інший без суттєвих втрат. Це вимагає удосконалення організації потоків шляхом забезпечення відповідності між технічним забезпеченням, рівнем спеціалізації, потужністю і формою організації. Успішне вирішення даної багатоцільової задачі вдосконалення аналізу формування виробничої програми можливе на основі застосування системного підходу, ЕММ і ЕОМ.

В умовах реалізації економічної реформи в практичній діяльності промислових підприємств актуальним є його асортиментна політика. Ведуча роль при цьому відводиться, освоєнню нової для підприємства продукції.

Нова продукція, як компонент господарського механізму, є безпосереднім засобом задоволення нових вимог споживачів. Саме вона виконує необхідну для споживачів функцію.

Дана її спроможність забезпечується наданими їй можливостями визначення номенклатури споживчих якостей з певними кількісними їх значеннями. В результаті аналізу запитів споживачів на ринку збуту формується новий підхід до визначення споживчих якостей виробу і створення нового взірця.

Важливість формування асортименту продукції особливо важлива в умовах повної самостійності, в умовах переходу підприємств на нові форми господарювання.

Велику роль при формуванні асортименту підприємства відіграють дані про попит на продукцію. Прогноз ринкового попиту є найбільш складним елементом аналізу ринкової кон'юнктури і попиту. Для складання прогнозів в національному масштабі насамперед необхідно:

- а) виявити, узагальнити і проаналізувати дані про поточні споживання і темпи зміни кон'юнктури ринку за певний період;
- б) класифікувати дані про споживання за сегментами ринку;
- в) виявити головні детермінанти попиту в минулому, їх вплив на цей попит;
- г) скласти прогноз еволюції детермінантів в майбутньому і їх вплив на попит;
- д) дати оцінку попиту шляхом екстраполяції детермінантів на основі якогось методу, або сукупності методів.

Існує ряд методів для прогнозування попиту, починаючи від відносно простих методів і до методів, які використовують складні математичні процеси, котрі призначені для роботи з ЕОМ. Методика для конкретного випадку залежить від виду виробів, характеру передбачуваного ринку збуту і основних детермінантів росту попиту. Для прогнозування попиту можуть застосовуватись наступні методи:

- 1) метод тенденцій (екстраполяції);

- 2) метод рівня споживання (включаючи еластичність попиту за доходами і цінами);
- 3) метод кінцевого споживання (коефіцієнт споживання);

Можуть використовуватись також регресійні моделі.

Слід відмітити, що оцінка експортного потенціалу і відповідно, визначення можливостей експортних ринків проводиться під дещо іншим кутом зору, ніж оцінка вітчизняних ринків. Загальний попит, поточний чи прогнозований повинен відображати як національні, так і експортні ринки і будуватися на обліку з врахуванням поетапного проникнення на них конкретної продукції. В дослідженні попиту або ринкової кон'юнктури також повинні бути виявлені загальні потреби таких ринків в питаннях цін на вироби, їх якості, технології і таких спеціальних показників, як перевага покупців у відношенні конкретних марок виробів. Повинні також бути в цілому визначені всі аспекти політики у питаннях збуту, необхідної для цих ринків.

Важливим елементом прогнозів попиту є оцінка можливої ступені проникнення будь-якого конкретного виробу на ринок.

Це залежить від:

- а) конкурентоспроможності на внутрішньому та зовнішньому ринках;
- б) реакції покупців;
- в) обсягу можливого заміщення.

Ці аспекти необхідно мати на увазі при плануванні виробництва даного виробу і при визначенні величини можливого завоювання ринку. Також в рамках загальної політики збуту, спрямованої на збут продукції і отримання доходів, повинні бути визначені такі моменти, необхідні для проникнення на ринок, як якість продукції, упаковка, узгодження про збут і розподіл.

Який би метод, або їх поєднання не були використані, в будь-якому випадку складання прогнозів буде ґрунтуватися на різних припущеннях. Попит залежить від цілого ряду факторів, котрі з ним прямо не пов'язані і які неможливо повністю передбачити. Структуру попиту на багато видів продукції

змінюють події, котрі не піддаються прогнозуванню, наприклад енергетичні кризи.

Оцінка і прогнози можуть бути не вірними через:

- помилки у вихідних даних;
- невідповідність даних;
- непередбачені економічні і соціально-політичні зміни;
- недостатність статистичних методів;
- вплив невідомих або опущених факторів і їх взаємозв'язку;
- факторів і взаємозв'язків які не піддаються кількісному обліку;
- нереальних або неточних припущень;
- технічних та технологічних змін;
- змін в економічних зв'язках і структурі.

До деяких невизначених моментів, котрі слід уточнити, належать:

- темпи росту національного доходу і доходу на душу населення;
- розвиток технології в даній галузі промисловості;
- поява або зникнення ведучого конкурента;
- видимі зміни в структурі сімейних бюджетів;
- поява виробу замітника;
- зміна перехресної еластичності попиту;
- підписання двосторонніх або багатосторонніх торгових угод, або створення регіональних митних групувань, наприклад типу (ЄЕС); або промислове співробітництво між сусідніми країнами;
- відкриття нових джерел сировини або їх замінювачів для даної галузі виробництва;
- зміна транспортних витрат;
- зміна тарифних бар'єрів;
- нерівномірний інфляційний підйом (спад) цін на різні товари;
- відкриття нових можливостей застосування даного виробу.

Вплив невизначених факторів можна звести до мінімуму, якщо використати систематичний підхід. Цей підхід полягає в застосуванні статистичного аналізу динамічності, котрий використовується для визначення величини похибки.

До методів прогнозування попиту слід підходити критично, в іншому випадку використанні дані можуть привести до не вірних результатів. Особливу увагу слід звернути на такі моменти.

1) визначення характеристик повинно бути точним і його слід дотримуватись;

2) при визначенні середніх значень, норм, стандартів, трендів, коефіцієнтів необхідно враховувати достатньо велику кількість даних, які відносяться до статистичних критеріїв значимості. Тренд розрахований на трьохрічний період і незалежно від знаків, не використовується для довгострокового прогнозування.

3) дані і коефіцієнти, які відносяться до одного ринку або сегменту ринку, не слід переносити на інші ринки або сегменти. Еластичність попиту за доходами для категорії покупців з низькими доходами відрізняється від еластичності попиту для покупців з високими доходами;

4) вибір статистичних методів для оцінки, аналізу і прогнозування повинен відповідати характеру виробу, ринку і структурі даних;

5) допоміжні дані необхідно використовувати з відповідним коригуванням;

6) при визначенні трендів, коефіцієнтів і співвідношень не слід враховувати аномальні і надзвичайні випадки;

7) при розрахунках слід уникати середніх арифметичних і віддавати перевагу середнім зваженим значенням;

8) іноді рахують, що при відсутності даних спеціаліст – аналітик може обійтись невеликим числом приблизних оцінок. Фактично мета досліджень

ринку і попиту полягає в підготовці статистичної інформації, яка відсутня і в аналізі існуючої інформації.

Для визначення прогнозного попиту на швейні вироби будь-якого підприємства, ми пропонуємо використати економетричну модель (кореляційно – регресійну) залежності попиту на продукцію від часового тренду, який відображає зміну попиту на продукцію.

$$y = f(t) \quad (3.6)$$

де y – обсяг попиту (тис. шт.);

t – показник часу.

Залежність побудована на основі даних Тернопільського ВАТ швейна фірма “Галія” (табл. 3.12). Розрахунки зроблені за допомогою стандартних пакетів програм EXCEL та STATAN.

Таблиця 3.12.

Динаміка продажу окремих швейних виробів Тернопільського ВАТ швейна фірма “Галія” за 1995 – 1999 роки.

Швейні вироби	1995 рік (тис. шт.)	1996 рік (тис. шт.)	1997 рік (тис. шт.)	1998 рік (тис. шт.)	1999 рік (тис. шт.)
Пальто	5,4	27,1	28,7	40,2	47,8
Плащі	1,3	0,2	2,0	1,6	10,4
Штани	2,6	0,7	0,8	21,3	10,7
Жіночі костюми	11,8	6,4	7,8	2,9	4,4

Запропонована модель використана для розрахунку прогнозного попиту асортименту окремих виробів (пальто жіноче, плащ, штани, жіночий костюм) на 2001 рік по Тернопільському ВАТ швейна фірма “Галія”. В результаті розрахунків одержано часові тренди:

Пальта:

$$y = 9,79 t + 0,47$$

коефіцієнті кореляції – 0,962;

$$y(6) = 9,79 * 6 + 0,47 = 59,21$$

Плащі:

$$y = 1,96 t - 2,78$$

коефіцієнт кореляції – 0,749;

$$y(6) = 1,96 * 6 - 2,78 = 8,98$$

Штани:

$$y = 3,68 t - 3,82$$

коефіцієнт кореляції – 0,655;

$$y(6) = 3,68 * 6 - 3,82 = 18,26$$

Жіночі костюми:

$$y = - 1,83 * t + 12,15$$

коефіцієнт кореляції – (-0,844);

$$y(6) = - 1,83 * 6 + 12,15 = 1,17$$

Дані розрахунків часових трендів прогнозного значення попиту на продукцію підприємства на 2001 рік занесемо в табл. 3.13.

Таблиця 3.13.

Результуючі показники здійснених розрахунків.

Швейні вироби	Прогноз попиту на 2001 рік (тис. шт.)
Пальто	59,21
Плащі	8,98
Штани	18,26
Жіночі костюми	1,17

Аналізуючи табл. 3.13. можна зробити висновок, що підприємство повинно більш детально зосередити свою увагу на výroбах на які передбачається в майбутньому попит і весь свій виробничий потенціал розподілити між цими виробами.

Крім визначення прогнозного попиту в підприємства виникає необхідність отримання оптимального плану виробництва, ефективного і з точки зору споживача і з точки зору виробника. Оптимізація плану в

загальному виді передбачає вибір оптимального значення змінних величин, які характеризують план виробництва в цілому. Для побудови математичної моделі плану виробництва продукції використовуються ЕОМ.

Запропоновані нами моделі були використані для визначення оптимального асортименту продукції Тернопільського ВАТ швейна фірма “Галія”. В даний час підприємство має реальні можливості для вирішення і реалізації на практиці планів управління підприємством і оптимізаційних задач формування асортименту продукції. До числа цих можливостей можна віднести:

- повну господарську самостійність підприємства;
- розвиток і використання в роботі підприємства ЕОМ і програмного забезпечення, їх доступність для підприємства;
- забезпеченість підприємств ЕОМ, кадрами які мають знання по дослідженню операцій;
- можливість використання кваліфікаційних кадрів в області програмування.

Математична модель оптимізації асортименту продукції представляє собою класичну задачу лінійного програмування, яка виглядає наступним чином:

$$\sum_{j=1}^m \Pi_j X_j \Rightarrow \max \quad (3.7)$$

$$\sum_{j=1}^m a_{ij} x_j \leq A_i, \quad i = \overline{1, n} \quad (3.8)$$

$$B_j^{\min} \leq x_j \leq B_j^{\max}, \quad j = \overline{1, m} \quad (3.9)$$

$$x_j \geq 0, \quad j = \overline{1, m}$$

де Π_j – прибуток (ціна, собівартість) від реалізації одиниці продукції j – го виду;

a_{ij} – витрати i – го ресурсу на виробництво одиниці продукції j – го виду;

A_i – наявний обсяг ресурсів;

B_j^{min} , B_j^{max} – відповідно мінімально та максимально необхідний обсяг виробництва продукції j – го виду, визначений на основі економетричних моделей прогнозного попиту;

m – кількість видів продукції;

n – кількість видів ресурсів;

x_j – шуканні обсяги виробництва відповідних видів продукції.

В якості цільової функції, розглядаємо максимум прибутку, максимум товарної продукції, мінімум витрат на виробництво продукції;

Критерій максимуму прибутку найбільш розповсюджений для розрахунку оптимального асортименту. Він пояснюється тим, що прибуток найбільш повно відображає рівень господарської діяльності і ефективність управління виробництвом. При максимізації прибутку забезпечуються близькі до оптимальних значення інших показників. Тому максимізація прибутку підприємства повністю відповідає поставленій меті завдання випуску такого асортименту швейних виробів, який має найкращі техніко-економічні показники.

Для умов роботи Тернопільського ВАТ швейна фірма “Галія” при визначені можливих складових пропозицій на ринок були визначені наступні види продукції.

X1 – пальто жіноче модель 926210;

X15 – напівпальто модель 926410;

X2 – пальто жіноче модель 11221;

X16 – штани модель 4226;

X3 – пальто жіноче модель 946522;

X17 – штани модель Т-327;

X4 – плащ модель 12033;

X18 – штани модель 4298;

X5 – плащ модель 22015;

X19 – куртка модель Т-390;

X6 – плащ модель 220638;

X20 – куртка модель Т-361;

X7 – жилет модель 6554;

X21 – куртка Т-436;

X8 – жилет модель 6320;	X22 – костюм жіночий 282;
X9 – жилет модель 62476;	X23 – костюм модель 341;
X10 – жакет модель 3030;	X24 – костюм модель 364;
X11 – жакет модель Т-363;	X25 – спідниця модель 331;
X12 – жакет модель 6012;	X26 – спідниця модель 105;
X13 – напівпальто модель 926300;	X27 – спідниця модель 828000;
X14 – напівпальто модель 944960;	

На основі даних додатку Ж.1, і калькуляцій виробів по підприємству з допомогою економетричної моделі (3.7) розраховано оптимальні варіанти випуску асортименту (табл. 3.14).

Як видно з табл. 3.14 перевагу треба віддавати тим видам продукції, які дають максимум прибутку.

Одним із завдань формування виробничої програми є аналіз вкладення фінансових засобів у швейні вироби, які випускаються та реалізуються підприємством. В даний час розроблена велика кількість методів, які дозволяють вирішувати задачі ефективного розподілу фінансових ресурсів, таких як матриця можливостей по товарах ринку, матриця “Boston consulting group” загальна стратегічна модель Портера, програма впливу ринкової стратегії на прибуток (PIMS) і інші.

Одним з методів оптимізації розподілу інвестицій у групу швейних виробів є метод динамічного програмування, який спеціально пристосований до поетапних (багатокрокових) операцій управління. Більшість рішень приймається відносно досить складних об'єктів (вибір технологічного процесу, обладнання, асортименту, продукції, що випускається і ін.), в зв'язку з чим, як правило, не вдається обмежитися одним критерієм оптимальності. Метод передбачає розподіл процесу оптимального рішення на ряд етапів, які виконуються послідовно. При цьому рішення, що приймаються в кожному

етапі повинні скласти оптимальну стратегію по відношенню до попереднього етапу.

Таблиця 3.14

Результати показники здійснених розрахунків.

Асортимент продукції	Одиниці виміру	Критерій max прибутку (грн.)
X1 (пальто жіноче модель 926210)	(шт.)	-
X2 (пальто жіноче модель 11221)	-	-
X3 (пальто жіноче модель 946522)	-	4472
X4 (плащ модель 12033)	-	4081
X5 (плащ модель 22015)	-	-
X6 (плащ модель 220638)	-	-
X7 (жилет модель 6554)	-	-
X8 (жилет модель 6320)	-	2300
X9 (жилет модель 62476)	-	2876
X10 (жакет модель 3030)	-	5439
X11 (жакет модель T-363)	-	-
X12 (жакет модель 6012)	-	2752
X13 (напівпальто модель 926300)	-	-
X14 (напівпальто модель 944960)	-	-
X15 (напівпальто модель 926410)	-	-
X16 (штани модель 4226)	-	1900
X17 (штани модель T-327)	-	-
X18 (штани модель 4298)	-	-
X19 (куртка модель T-390)	-	-
X20 (куртка модель T-361)	-	1426
X21 (куртка T-436)	-	476
X22 (костюм жіночий 282)	-	-
X23 (костюм модель 341)	-	2400
X24 (костюм модель 364)	-	-
X25 (спідниця модель 331)	-	11472
X26 (спідниця модель 105)	-	-
X27 (спідниця модель 828000)	-	-

Вирішення задачі динамічного програмування здійснюються з допомогою рекурентних співвідношень, отриманих американським математиком Р. Беллманом. Основні співвідношення, які реалізують принцип оптимальності Беллмана, можуть бути представлені у виді наступних рівнянь:

$$F_i(x) = \max \{q(x') + P(x - x') + F_{i-1} + [aX' + B(x - x')]\} \quad 0 \leq x' \leq x \quad (3.10)$$

$$F_i(x) = \max [q_{x-1}(x) + P_{n-1}(x - x')] \quad (3.11)$$

де: $F_i(x)$ – максимальна величина економічного ефекту при реалізації ресурсу x , яка відповідає i -му кроку оптимізації ($i = 1, 2, 3, \dots, n$);

x – загальний обсяг наявних ресурсів;

$X', (x - x')$ – обсяг ресурсів, які виділяються на перший і другий об'єкти;

$q(x'), P(x - x')$ – величина ефекту який отримується на визначений інтервал часу від реалізації ресурсу $X', (x - x')$;

$aX', B(x - x')$ – величина ресурсу $X', (x - x')$ на початок наступного періоду ($1 > a \geq 0; 1 > B \geq 0$).

Знаючи величини X і n з допомогою рекурентних співвідношень (3.10, 3.11) визначають як оптимальну поведінку, так і максимальний ефект.

Максимальний повний ефект визначається на кінцевому кроці при відомій максимальній величині $F_{n-1}(x)$.

$$F_n(x) = \max [q_0(x') + P_0(x - x') + F_{n-1}(x)] \quad (3.12)$$

Задачі динамічного програмування невеликого обсягу можуть бути вирішені табличним методом, основою якого є викладений вище принцип оптимальності. В цьому випадку найбільш ефективну політику розподілу ресурсів і максимального значення відповідних ефектів визначають шляхом перегляду елементів матриці результатів (табл. 3.15) у відповідності з визначеними правилами.

Таблиця 3.15.

Вихідні дані.

Обсяг інвестицій, (тис. грн.)	Приріст прибутку по Тернопільському ВАТ швейна фірма “Галія”, (тис. грн.)		
	q1 (X)	q2 (X)	q3 (X)
20000	18000	15000	22000
40000	35000	41000	37000
60000	62000	58000	61000
80000	75000	82000	84000
100000	100051	100046	100068
120000	120062	120055	120082
140000	140072	140065	140095
160000	160082	160074	160109

Дана задача була вирішена для Тернопільського ВАТ швейна фірма “Галія” по групі швейних виробів (жіноче пальто модель №926210, 946522, 11221), які випускаються і реалізуються підприємством. Підприємство передбачало отримати інвестиції в розмірі 160000 гривень на рік, які необхідно було розподілити між вказаними моделями асортименту підприємства з умовою отримання максимального приросту прибутку.

Розрахунок величини $F_i(X)$ здійснюється у відповідності з формулою (3.10), виходячи з функціонального зв'язку $F_n(X)$ і $F_{n-1}(X)$. В результаті розрахунків отримана наступна інформація (табл. 3.16):

Таблиця 3.16.

x	$q1(x)=F1(x)$	$q2(x)$	$F2(x)$	$q3(x)$	$F3(x)$
20000	18000	15000	18000	22000	22000
40000	35000	41000	41000	37000	41000
60000	62000	58000	62000	61000	63000
80000	75000	82000	82000	84000	95000
100000	100051	100046	103000	100068	117092
120000	120062	120055	120062	120082	135021
140000	140072	140065	144000	140095	156088
160000	160082	160074	162046	160109	166000

Таким чином, максимальний приріст прибутку від інвестицій дорівнює 166000 гривень ($F3(160000) = 166000$). При цьому виділені кошти необхідно розподілити наступним чином: на виробництво пальто моделі 11221 – 80000 гривень; на виробництво пальто моделі 946522 – також 80000 гривень. Зауважимо, що прибуток від впровадження моделі 11221 становить 82000 гривень; а моделі 946522 – 84000 гривень. Отже, моделі 11221 і 946522 є більш привабливими для виробництва, ніж модель 926210.

Здійснені розрахунки з використання економіко-математичних методів на прикладі Тернопільського ВАТ швейна фірма “Галія” дають уяву про принципи і підходи формування асортиментної політики з врахуванням ринкових досліджень. Застосування економіко-математичних методів на різних етапах формування виробничої програми підприємства та в процесі її виконання дозволяє більш ефективно використовувати виробничий потенціал з врахуванням зовнішніх умов, що змінюються (попиту, затвердження і контроль економічних показників, умов постачання).

Практична значимість проведених досліджень складається з можливості застосування методів оптимізації планування асортименту на підприємстві яке працює в умовах ринкових стосунків.

Висновки до 3 розділу.

У третьому розділі на основі вдосконаленої нами методики аналізу сегментів ринку, виділено основні групи споживачів, на які треба звернути увагу при формуванні виробничої програми і асортиментної політики Тернопільському ВАТ швейна фірма “Галія”. Безпосередньо аналіз здійснювався: за доходом; за видами виробів, які споживаються; за віком і доходом респондентів; за ростом і розміром. На основі цих даних визначено основні критерії при виборі товару, які вимагаються цими групами споживачів це мода, ціна, якість.

Створено номенклатурні групи швейних виробів Тернопільського ВАТ швейна фірма “Галія”, які представлені у виді матриці. Практичне значення

таких груп в тому, що для кожного класу виробів підприємства пропонується визначена тактика, реалізація якої дозволяє йому досягти найбільших успіхів на ринку.

Проведений аналіз з використанням економіко-математичних моделей дозволив підприємству спрогнозувати попит на продукцію підприємства, визначити прибуток по окремих моделях асортиментної групи і розрахувати потребу у фінансових коштах які вкладаються у вироби при формуванні виробничої програми. Проведенні дослідження показали практичні застосування економіко-математичних методів при аналізі формування та виконання виробничої програми підприємств швейної галузі.

ВИСНОВКИ

Проведене дисертаційне дослідження діяльності підприємств швейної галузі Західного регіону, мало за мету вивчення і вдосконалення діючої методики аналізу формування та виконання виробничої програми відповідно до нових умов господарювання, пов'язаних з створенням ринкових відносин, що відбуваються в Україні в зв'язку з виникненням нових форм власності.

На основі проведеного дослідження можна зробити наступні висновки і пропозиції:

1. Ефективне господарювання підприємств швейної галузі в умовах ринку тісно пов'язане з аналізом формування та виконання виробничої програми. Практична діяльність підприємств в нових умовах господарювання, яка здійснюється в процесі реформ, не змінила відношення до раціонального і ефективного формування виробничої програми, не була створена економічна зацікавленість колективів в зниженні затрат виробництва.

2. На перший план висуваються завдання перебудови управління діяльності швейних підприємств і галузі в цілому. Для цього слід прискорити інтенсивне стимулювання інтеграційних процесів у виробничо-господарських зв'язках підприємств, у тому числі створення асоціацій та інших добровільних об'єднань підприємств за участю підприємств суміжних галузей – виробників сировини, матеріалів, готової продукції та банківського капіталу.

3. Слід надавати підтримку підприємствам всіх форм власності із залученням іноземних інвестицій та технологій. Здійснювати протекціоністські заходи для захисту вітчизняних товаровиробників шляхом підвищення ставок ввізного мита на імпорт тієї продукції, що виробляється на підприємствах галузі в достатній кількості, як практикується в розвинутих країнах.

4. Відновити практику надання довготермінових кредитів на закупівлю сировини й проведення заходів щодо модернізації виробництва й організації випуску високоякісних товарів, що конкурують на світовому ринку. Важливою функцією органів управління в швейній галузі України є вироблення заходів з метою ліквідації збитковості і підвищення рентабельності підприємств.

5. Механізм аналізу формування виробничої програми в умовах командно-адміністративної системи, що базувався на результатах держзамовлень в яких зазначалася кількість штук, якість виробів, що визначалась держстандартами, різновид асортименту, вид тканини, колір виробу, приблизні норми споживання, був не ефективний. Не враховувались особливості ринку, на яких діяв конкретний виробник. Не дивлячись на те, що план розроблявся колективом підприємства, основні показники виробничої програми затверджували вищестоящі організації.

Для поліпшення якості формування виробничої програми в швейній галузі необхідно аналізувати “ринок споживача”. Це – аналіз встановлення обсягів потреб в певних швейних виробах.

6. Запропонована автором схема прийняття управлінських рішень щодо аналізу формування виробничої програми на швейних підприємствах дозволить більш ефективно вирішувати питання, пов’язані з прискоренням її реакції на зміну потреб і попиту споживачів, більш повно враховувати вимоги до якості і дизайну одягу. Причому завоювання нових ринків, чи навіть утримання завойованих позицій в нових умовах неможливе тільки пасивним пристосуванням до зміни попиту на швейні вироби, а вимагає активного впливу на споживача, шляхом створення своїх модних зразків. В цих умовах аналіз формування та виконання виробничої програми підприємства повинен опиратись як на аналіз діючого попиту так і на аналіз прогнозованої зміни з одного боку, а з другого на врахування можливостей доступу підприємства до необхідних виробничих ресурсів. Тільки таке поєднання, забезпечить точну адресну спрямованість продукції, яку випускає підприємство, прискорить оборотність його капіталу, та підвищить фінансову ефективність виробничого процесу.

7. Вихід на світовий ринок, як і вихід з кризи може здійснитися лише за рахунок випуску конкурентоспроможної продукції шляхом налагодження чіткого механізму аналізу виконання виробничої програми. Саме йому, на

думку автора, належить вирішальна роль в пошуках нових підходів до управління швейною галуззю країни.

Для того, щоб підвищити конкурентоспроможність виробів, необхідно в першу чергу правильно оцінити вже досягнутий рівень конкурентоспроможності. Автором оцінено конкурентоспроможність виробів Тернопільського ВАТ швейна фірма “Галія” у порівнянні з виробами аналогами конкурентів. Проведений за цією схемою аналіз рівня конкурентоспроможності дозволяє обґрунтовувати політику підприємства під час формування його виробничої програми.

8. Передплановий аналіз використання виробничого потенціалу підприємства є передумовою формування виробничої програми. За даними аналізу укомплектованості підприємства робочою силою, ефективності використання основних фондів та матеріальних ресурсів розраховані можливі резерви збільшення випуску продукції за рахунок цих факторів, обґрунтовані управлінські рішення по мобілізації виявлених резервів підвищення віддачі основних фондів підприємства.

9. Одним з етапів аналізу формування та виконання виробничої програми є оцінка сукупного впливу зовнішнього середовища на характер конкуренції між підприємствами галузі. Саме рівень активності конкурентного середовища є визначальним моментом як у виборі засобів і методів ведення конкурентної боротьби, так і в інтенсивності коригування виробничої програми підприємства.

10. Нормалізація споживчого ринку – важлива в соціальному плані частина стабілізаційного розділу переходу до ринку. Ринок товарів народного споживання представляє собою форму і засіб задоволення людей. В умовах децентралізованого формування виробничої програми підприємства повинні забезпечити повний продаж на ринку всієї запланованої до випуску продукції по запропонованих цінах і це можна здійснити тільки при умові випуску продукції в необхідному обсязі з споживчими властивостями, які вимагаються. Тому вдосконалення методики аналізу сегментів ринку за групами споживачів,

виявлення кількісних і якісних потреб в продукції швейної галузі представляє собою один з найбільш важливих етапів дисертаційного дослідження.

11. Найбільш розповсюдженим (хоча і не єдиним) критерієм оптимальності й асортиментного складу продукції в ринковому середовищі є прибуток, конкретні шляхи максимізації якого визначаються вибраною підприємством асортиментною політикою. Асортиментна політика складається з вироблення (у відповідності з цілями, які переслідують підприємства) і реалізації рішень відносно номенклатури (найменувань) продукції яка випускається, різновиду асортименту при виготовленні виробів одного найменування, необхідності розширення асортименту і методів його вирішення.

Вдосконалюючи методи оцінки виявлення закономірностей оновлення асортименту продукції, підприємство раціонально формує свою виробничу програму, включаючи в неї той асортимент виробів який дасть йому найбільше прибутку.

12. Аналіз формування та виконання виробничої програми з використанням економіко-математичних моделей на прикладі Тернопільського ВАТ швейна фірма "Галія" дав уяву про принципи і підходи комерційної діяльності і формування асортиментної політики з врахуванням ринкових досліджень. Застосування економіко-математичних методів на різних етапах аналізу формування виробничої програми підприємства і в процесі її виконання дозволяє більш ефективно використовувати виробничий потенціал з врахуванням зовнішніх умов, що змінюються (попиту, затвердження і контроль економічних показників, умов постачання).

Практична значимість проведених досліджень полягає в можливості застосування методів оптимізації планування асортименту на підприємстві, яке працює в умовах ринкових відносин.

Таким чином, запропоновані в дисертаційному дослідженні пропозиції по вдосконаленню діючої методики аналізу формування виробничої програми створять необхідні умови для раціонального формування виробничої програми, управління і контролю за витрачанням ресурсів на виробництво продукції,

дадуть змогу виявити резерви зниження витрат і підвищення ефективності виробництва. Доцільність практичного використання одержаних в процесі дисертаційного дослідження висновків і розроблених пропозицій підтверджуються позитивною оцінкою і використанням при аналізі власних виробничих програм підприємств швейної галузі України.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Акулич И.Л. Совершенствование хозяйственного механизма управления легкой промышленности. М.: Легпромбытиздат, 1990. – 215 с.
2. Александрова В.Ф., Резник С.И., Юргелис Т.С. Новые организационные формы управления легкой промышленностью в условиях перехода к рыночной экономике. М.: ЦНИИТЭИ легпром, 1991. – 141 с.
3. Амосов А. Условия эффективной экономической политики, // Экономист.-1992.- №12.
4. Аналіз продуктивності праці. // Економіка України. – 1994. - № 11.- с. 82 – 86 с.
5. Ассортимент, мода, маркетинг. // Информационно – коммерческий бюллетень. М.: ЦНИИТЭИ легпром. – 1992. - № 2.
6. Афанасьев В.А., Сорокин И.В., Апыхтин О.В. Управление ассортиментом продукции предприятия с использованием маркетинга // Швейная промышленность. – 1994. – №1. – с.15 – 16.
7. Афанасьев В.А., Овчинников С.И., Смирнова Л.Н. Управление швейными предприятиями. Организация и планирование производства: Учеб. Для вузов. – М.: Легпромбытиздат, 1990 – 432 с.
8. Бабкин Е.В. Маркетинг и внешнеэкономические связи предприятий – Л.: ЛИВТ, 1991 – 96 с.
9. Баканов М.И., Ващекин Н.П. Информационное обеспечение коммерческой деятельности – маркетинговая информация в коммерческих структурах // Маркетинг. – 1996 – №5.- с. 3.
10. Баканов М.И., Шеремет А.Д. Теория экономического анализа: Учебник. – 4-е изд., доп. перераб. – М.: Финансы и статистика, 1997 – 407 с.
11. Баканов М. И., Шеремет А.Д. Теория экономического анализа. – М.: Финансы и статистика, 1993 – 213 с.

12. Баланси та інші звітні документи виробничої швейної дільниці за 1995 – 1997 роки.
13. Банкротство: стратегия и тактика выживания. Ч. 1. Как избежать банкротства / Под ред. Г.П. Иванова, В.А. Кашина. – М.: Б.И., 1993 – 239 с.
14. Білоус О.С. Питання формування інформаційної бази маркетингового аналізу. Тези міжнародної науково-практичної конференції. Тернопіль, 1996 – с. 19 – 20.
15. Бойчик І. М., Харів П.С., Хопчан М.І., Економіка підприємств. Видавництво “Сполом”, 1998. – 211 с.
16. Бокій Є.В., Роскач О.С., Чайкін А.П. “Отчет о проведении маркетинговых исследований рынка швейных и обувных изделий Украины.” № 99. 07. Матеріали УкрНДІшвейпрому.
17. Бондаренко С.М., Бокій В.І. Оцінка конкурентноздатності продукції взуттєвого виробництва // Легка промисловість. – 1996. - №1.
18. Борщевський І.І., Трухов В.А. Продуктивність праці: методи аналізу і прогнозування. Мінськ: Наука і техніка. 1998 – 238 с.
19. Брыскин В. В. Математические модели маркетинга. – Новосибирск: Наука, 1992 – 160 с.
20. Васильков В.Г. Совершенствование организационных структур управления предприятиями (объединениями): Метод, рекомендации. – К.: О-во «Знание», 1990 – 32 с.
21. Вашків П.Г. та ін. Статистика підприємництва: Навч. посібник. – К.: Слобожанщина 1999. – 600 с.
22. Веркман К. Товарные знаки: создание, психология, восприятие: Пер. с англ. – М.: Прогресс, 1985 – 301 с.
23. Відродження вітчизняної легкої промисловості – проблема

- загальнодержавна. // Діловий вісник. – 1998. – №12.
24. Воронина О.Г. Проблеми раціоналізації та винахідництва легкої промисловості України. // Легка промисловість. 1992. – №2
 25. Ворст Й., Ревентлоу П. Экономика фирмы: Учеб. пособие. Пер. с датского Чеканского А.Н., Рождественского О.В. – М.: "Высшая школа", 1994. – 534 с.
 26. Гарапко М.П. Зростання ефективності виробництва в умовах загального спаду виробництва. Львів: Кирило і Мефодій. 1997. – 238 с.
 27. Гаркавенко С.С. Маркетинг, К.: Лібра, 1996 – 240 с.
 28. Гаркуша С.Ю., Пантелеева Н.Д., Сулова Н.Н. Маркетинговые исследования спроса на швейные изделия // Швейная промышленность. – 1996. – №2. – с.31 – 32.
 29. Гінзбург Р.Ф., Шиганова Ж.С., Дрегуляс Е.П. Методика визначення конкурентноздатності трикотажних виробів. // Легка промисловість. – 1996. – №1.
 30. Долинская М.Г., Соловьев И.А. Управление качеством продукции и маркетинг. – М.: ВНИИСтандартизации, 1987 – 59 с.
 31. Долинская М.Г. Маркетинг и конкурентоспособность промышленной продукции. – М.: Изд-во стандартов, 1991 – 256 с.
 32. Доможиров Ю.А., Полухин В.П. Внутрипроцесный транспорт швейных предприятий. М.: 1987 – 348 с.
 33. Економіка підприємства.: Підручник. – В 2 т. Т 1 /За ред. С.Ф. Покропивного. – К.: Вид.-во “Хвиля – Прес”, Донецьк: 1995. – 400 с.
 34. Економічна ефективність нової техніки в швейній промисловості. Під ред. Бабаджанова С.Г., Жуйкова Г.Е. М.: Легкая индустрия 1980. – 314 с.
 35. Економічний аналіз господарської діяльності підприємств і об'єднань. Під ред. І.Б. Барнгольд. М.: 1986 – 108 с.

36. Економетрія. Укладачі О.Т. Іващук, К.М. Березька, С.А. Пласконь, А.І. Процик. – Тернопіль: ТАНГ, 1999 – 36 с.
37. Економічний аналіз діяльності промислових підприємств та об'єднань. Навч. посібник. За ред. проф. Шкарабана С.І. Тернопіль. ТАНГ, 1995 – 297 с.
38. Економічний словник – довідник / За ред. Мочерного С.В. – “Феміна”, Київ, 1995.– 367 с.
39. Экономика и жизнь. – 1994. – № 49. с. 11.
40. Загородна О.М. Деякі аспекти аналізу конкурентоспроможності виробництва. Тези міжнародної науково-практичної конференції. Тернопіль, 1996 – 192 с.
41. Зарубежный опыт внутрифирменного управления: Метод, указания / Сост.: В.Д. Немцов, В.И. Герасимчук, Л.Г. Смоляр – К.: Укрвузполиграф, 1990 – 36 с.
42. Іващук О.Т., Федорович Р.В. Виробничі функції та їх використання в аналізі і управлінні виробництвом. Тези міжнародної науково-практичної конференції. Тернопіль, 1996 – 192 с.
43. Ильенкова Н.Д. Спрос: анализ и управление: Учеб. пособие. / Под ред. Беляевского. – М.: Финансы и статистика, 1997. – 159 с.
44. Известия вузов. Технология легкой промышленности. 1963 – 1970 гг.
45. Как работают японские предприятия: Сокр. пер. с англ. / Под ред. Я.Мондена и др. – М.: Экономика, 1989 – 262 с.
46. Карич Д. Предпринимательский маркетинг. – М.: Прогресс, 1995 – 102с.
47. Коблякова Е.Б. Рациональная структура ассортимента одежды на основе маркетинговых исследований // Швейная промышленность. – 1995 – №4.– с.37.
48. Ковалев А.И., Войленко В.В. Маркетинговый анализ – М.: Центр

- экономики и маркетинга, 1996 – 174 с.
49. Ковалев АИ., Войленко В.В. Маркетинг в системе управления предприятием; Развитие маркетинга и конкурентоспособность: Сб. МДНТП. – М.: 1990. – 204 с.
 50. Ковбасюк М.Р. Анализ себестоимости продукции легкой промышленности. Техника. 1990. – 238 с.
 51. Кокеткин П.П., Доможиров Ю.А., Никитина И.Г. Планирование и управление на швейных предприятиях. М.: 1986. – 137 с.
 52. Кокорев В.П. Оргструктуры, управление и маркетинг на предприятиях. – Барнаул: АГУ, 1991 – 126 с.
 53. Коломієць Г.С., Маньковський А.Л. Інформаційна продукція: ринок, маркетинг, підготовка кадрів. – К.: Либідь, 1991. – 174 с.
 54. Корецький Б.М. Моделі аналізу та прогнозування темпів нарощування потенціалу підприємства в умовах ринку. Методи прогнозування ринкового попиту. Актуальні проблеми розвитку економіки України в перехідний період до ринку. Тернопіль, 1996 – 107 с.
 55. Котлер Ф. Основы маркетинга, – Санкт-Петербург: АО "Коруна", АОЗТ "Литера плюс", 1994. – 468 с.
 56. Краслянський А. Важкі шляхи легкої промисловості // Діло 1997 – №64. – с. 4.
 57. Крисько В. Зміни в структурі ринку швейної продукції. // Легка промисловість. – 1998. – №1.
 58. Кричевский С.Ю. Планирование качества продукции. М.: Экономика – 1988 – с. 87.
 59. Крупник М.Я. Анализ хозяйственной деятельности предприятий текстильной и легкой промышленности. Учебник для сред. спец. учеб. заведений легкой промышленности. М.: Легкая индустрия, 1978 – 232 с.

60. Кузьмина В.О. Нововведення в легкій промисловості. // Легка промисловість. – 1997. – №1.
61. Кунц Г., О'Доннел С. Управління; системний і ситуаційний аналіз управлінських функцій. В 2-х томах. Переклад з англійської – М.: Прогрес. Т. 1 – 495 с., Т. 2 – 511 с.
62. Лаврентьев Г.А. Совершенствование механизма стандартизации продукции легкой промышленности в новых условиях хозяйствования. ЦНИИТЕИлегпром. Москва, 1991 – 35 с.
63. Легка промисловість на шляху ринкових перетворень. // Урядовий кур'єр від 05 листопада 1998. – с. 5.
64. Лукьянченко Р.А., Яковлева Н.В., Авсеев Е.Г. Оценка организационно-технического уровня производства в отраслях легкой промышленности. Киев, 1981. – 175 с.
65. Любинецкий Я. Г. Анализ затрат на создание, производство и эксплуатацию изделий. – М.: Финансы и статистика, 1991. – 241 с.
66. Маркетинг і стратегія конкуренції: Навч. посібник / Є.В. Савельєв, В.П. Дяченко, В.Є. Куриляк. – К.: НМК ВО, 1993 – 72 с.
67. Маркс К. Капитал, т.2, изд. Политической литературы, М.: 1984. – 519 с.
68. Маркс К. Капитал. т. 3 Маркс К., Энгельс Ф. Соч., т. 25, М.: Политиздат, 1970. – 476 с.
69. Международные стандарты. Управление качеством продукции. ИСО 9000 – ИСО 9004, ИСО 8420, 1988 – 95 с.
70. Мельничук Г.М. Анализ хозяйственной деятельности в промышленности. Учебник. К.: Выща школа, 1990. – 318 с.
71. Методичні вказівки до використання програмної системи LINA для розв'язування оптимізаційних задач. О.Т. Іващук, С.А. Пласконь, К.М. Суха. – Тернопіль: ТІНГ, 1993 – 44 с.

72. Мікроекономіка і макроекономіка: Підруч. Для студентів економ. спец. закл. освіти: С. Будаговська, О. Кілієвич, І. Луніна та ін.; За заг. ред. С. Будаговської. – К.: Основи, 1998. – 518 с.
73. Мірошников П., Мірошников Л. НТП в легкій промисловості. // Економіка України. – 1997. – №10.
74. Мних Є.В. Економічний аналіз на промисловому підприємстві: Навч. посібник. К.: ІЗМН, 1996. – 236 с.
75. Мозер Г. Відродження легкої промисловості – проблема загальнодержавна. // Легка промисловість. – 1998. – №3.
76. Научно-технический прогрес: Швейное производство. – М.: Легпромбытиздат. 1985. – 134 с.
77. Нікітенко Г.Г. Відновлення споживчого ринку України // Легка промисловість. – 1996. – №3.– с.12 – 14.
78. Нікітенко Г.Г. Про соціально-економічний стан легкої промисловості України, шляхи виходу з кризи // Легка промисловість. – 1995 – №1.– с. 6 – 13.
79. Никитенко Г.Г. и др. Прогнозирование развития швейной и трикотажной промышленности / Г.Г. Никитенко, Е.Г. Авсеев, Б.Г. Тучинский. – М.: Легпромбытиздат, 1990. – 112 с.
80. Никсон Ф. Роль руководства предприятия в обеспечении качества и надежности: Пер. с англ. – М.: Изд-во стандартов, 1990 – 230 с.
81. Новик Г.Б., Испирян Г.П. Специализация, концентрация производства и управление в швейной промышленности. М.: 1974. – 154 с.
82. НТП. // Легка промисловість. – 1992. – №2.
83. Овчинников С.И., Поздняков Ю.И. Организация производства предприятий легкой промышленности. М.: 1983. – 195 с.
84. Організація маркетингу на промисловому підприємстві. – К.: Асоц.

- “Україна”, 1990 – 176 с.
85. Организация поточного производства в швейной промышленности / Н.А. Адамова, Е.Г. Авсеев, Т.Л. Малова и др. Киев, 1986. – 144 с.
 86. Петров А.Н. Методология выработки стратегии развития предприятия. – СПб.: СПб. Ун - т экономики и финансов, 1992 – 147 с.
 87. Пешкова Е.П. Маркетинговый анализ в деятельности фирмы. – М.: “Ось-89”, 1997.– 80 с.
 88. Пилдич Дж. Путь к покупателю: О том, как преуспевающие компании делают товары, которые мы с удовольствием покупаем: Пер. с англ. – М.: Прогресс, 1991 – 256 с.
 89. Попович П.Я. Економічний аналіз та аудит на підприємстві. Підручник. 3-є видання, перероблене і доповнене. – Тернопіль: "Економічна думка", 1998 – 199 с.
 90. Портер Майкл Е. Стратегія конкуренції / Пер. з англ. А. Олійник, Р. Сільський. – К.: Основи, 1998. – 390 с.
 91. Прокопенко Н.И. Планирование себестоимости продукции в легкой промышленности. Киев. 1987. – 129 с.
 92. Пути повышения конкурентоспособности экспортной продукции: научно-технический аспект / В.Я. Маштабей, Л.А. Желудкова, Т.П. Кутынина и др. - 2-а изд., доп. – К.: Наук. думка, 1988 – 286 с.
 93. Русаков С.И. Оборудование швейных фабрик. М.: Гизлегпром, 1960. – 174 с.
 94. Русско – Украинский толковый словарь швейного производства. К.: "Вища школа" – 1974. – 76 с.
 95. Рябкина А.А., Быкова Т.В. Основы микроэкономики. Что такое спрос и предложение (учебное пособие). СПб.: Лань, 1997. – 304 с.
 96. Сборник нормативных материалов. Т. I, II. М.: 1987. – 90 с.

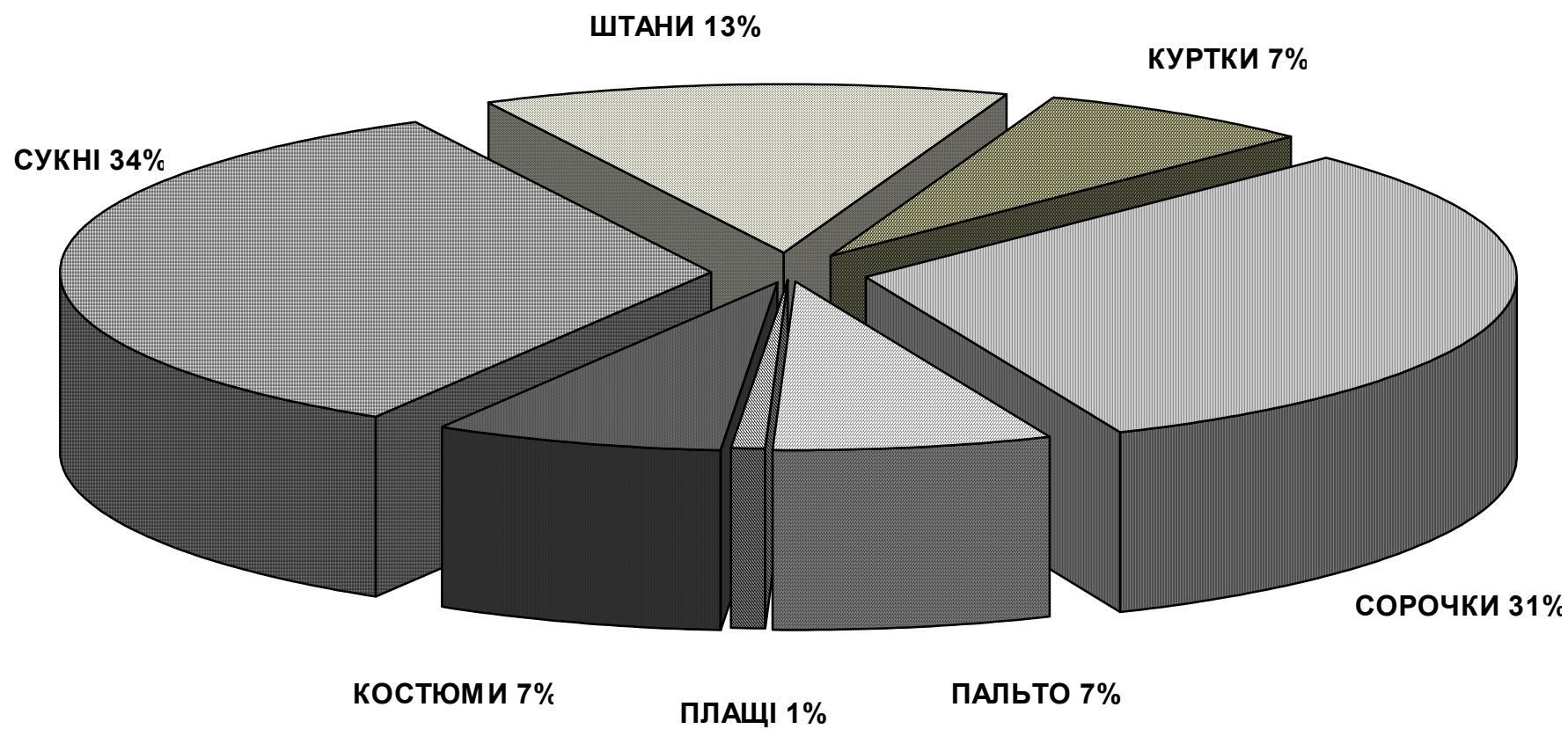
97. Севрук М.А. Система маркетинга (социально-экономический анализ, компьютеризация). – М.: Изд-во Моск. ун -та, 1992. – 200 с.
98. Системы качества. Сборник нормативно-методических документов. Государственный комитет по стандартам. Москва, 1989. – 119 с.
99. Скирко Ю.И., Швейная промышленность Украины – проблемы и перспективы. // Швейная промышленность. – 1998. - №1.
100. Смоленюк П.С., Экономический анализ использования производственных ресурсов. Київ. “Техніка”, 1994. – 138 с.
101. Спільник І.В. Аналіз діяльності підприємства по кооперованому виробництву швейних виробів. Наукові записки. Тернопіль, 1993. – 67 с.
102. Справочник по организации труда и производства на швейных предприятиях / П.П. Стилль роботи і спосіб життя керівника: аналіз проблеми, рекомендації. Скорочений переклад з німецької. – М.: Економіка, 1985. – 280 с.
103. Статистичний щорічник України за 1998 рік. / М-во статистики України: від. за вип. В. Самченко. – К.: Техніка, 1998.– 535 с.
104. Степанюк А.Л., Петренко С.С. Нормативный метод учета на швейных и трикотажных предприятиях. К.: Техника, 1988. – 152 с.
105. Стоянова Е.С. Финансовый менеджмент. Изд. Перспектива .М., 1993. – 72 с.
106. Структурный анализ швейной промышленности Украины. Вопросник. Киев, август 1993. – 73 с.
107. Супрун В.О. Економічна роль держави. // Легка промисловість. – 1995. – №1.
108. Сыцко В.Е., Методика оценки конкурентоспособности швейных изделий. // Швейная промышленность. – 1996. – №2.
109. Техничко-економический анализ производственно-хозяйственной

- деятельности предприятий. Составитель Выгодская Э.Г. – Новокузнецк: Издательский центр СибГГМА, 1996. – 40 с.
110. Техничко-економическое планирование на предприятиях легкой промышленности. (Учебное пособие для студентов.) К.В.Ш. 1990. – 159 с.
 111. Товар легкой промышленности, производство, торговля. // Финансовая Украина. – 1996. – 10 декабря.
 112. Толбатов Ю.А. Загальна теорія статистики засобами Excel. Навчальний посібник. – К.: Четверта хвиля, 1999. – 224 с.
 113. Труханова А.Т. Ісаєв В.В., Рейнова О.В. Основи швейного виробництва. Проб. Учеб. Пособие. М.: Просвещение, 1989. – 160 с.
 114. Тучинский Б.Г., Авсеев Е.Г. Схема економіко-математического моделирования развития швейной промышленности // Изв. вузов. Технологія легкой пром-сти. – 1979. – №1. – с.14 – 18.
 115. Тучинский Б.Г., Авсеев Е.Г. Економіко-математическая модель прогноза развития швейной промышленности // Изв. вузов. Технологія легкой пром-сти. – 1980. № 1. – с. 13 – 16.; - 1980. - № 2. – с. 31 – 35.
 116. Тучинский Б.Г., Авсеев Е.Г., Пушкина Р.Г. Економіко-математическая модель средне- и долгосрочного прогноза развития отраслей легкой промышленности республики // Изв. вузов. Технологія легкой пром-сти. – 1982. - №1. – с. 15, 19. ; - № 12 – с. 16.
 117. Тучинский Б.Г., Фастовский И.И. Економіко-математическое моделирование развития специализации в швейной промышленности // Изв. вузов. Технологія легкой пром-сти. – 1979. – № 3 – с. 14 – 18.
 118. Тучинский Б.Г., Фастовский И.И. Оптимизация производственной структуры в объединениях швейной промышленности // Изв. вузов. Технологія легкой пром-сти. – 1979. – № 5. – с.10 – 14.

119. Уотермен Р. Фактор обновления: как сохраняют конкурентоспособность лучшие компании: Пер. с англ. – М.: Прогресс, 1988. – 362 с.
120. Управление по результатам: Пер. с фин. / Т. Санталайнен, Воутилайнен, П. Порена и др. – М.: Прогресс, 1993 – 319 с.
121. Уразов В.А, Александрова В.Ф., Зверев С. М. Справочник руководителя (менеджера) предприятия легкой промышленности. М.: Легпромбытиздат. 1992. – 174 с.
122. Уразов В.А. Организация труда и управления на предприятиях легкой промышленности (справочное пособие). М.: Легпромбытиздат. 1990. – 210 с.
123. Федорович Р.В. Аналіз сегменту ринку. Наукові записки. Т.: Економічна думка 1999. – 195 с.
124. Федорович Р.В. Методи прогнозування ринкового попиту. Актуальні проблеми розвитку економіки України в перехідний період до ринку. Тернопіль, 1996. – 107 с.
125. Федорович Р.В. Іващук О.Т. Теорія економічного аналізу: економіко-математичний аспект. Підволочиськ . "Поліграфіст", 1997. – 279 с.
126. Червяков Ф.И. Оборудование швейных фабрик. М.: Легкая индустрия, 1960. – 124 с.
127. Шаршов В.С., Введение в технологию швейного производства. Киев: Вища школа. Головное изд-во, 1983. – 135 с.
128. Швейна промисловість в Україні одягає не нас, а закордон. // Фінансова Україна. - 1997. - №4.
129. Шершнева З.Е. Исследование системы планирования производственной программы на швейных предприятиях УССР и путей ее совершенствования: Автореф. дис. ... канд. экон. наук. Киев, 1980. – 163 с.

130. Шкарабан С.І. Попередній аналіз собівартості продукції. / Наукові записки. Тернопіль, 1997. – 83 с.
131. Юдин Д.Б., Гольштейн Е.Г. Задачи и методы линейного программирования, М.: 1964. – 141 с.
132. Cooper D.F., Charman C.B. Risk analysis for large projects. Models methods and cases: – chichester. New York. Brisbane. Toronto. Singapore, 1987. – 382 p.
133. Huttner M. Grudzuge der Marktforschung. – 4., vollig neu-bearb. n. erw. Aufl. – Berlin; New York: der Gruvter, 1989 – 443 s.
134. Loverldge R., Mok L.A. Treories of labour market segmentation. A critigue. – Brussels – Luxemburg: Martinus Nijhoff Social Sciences Division, 1999 – 257 p.

Додаток А



ДОДАТКИ

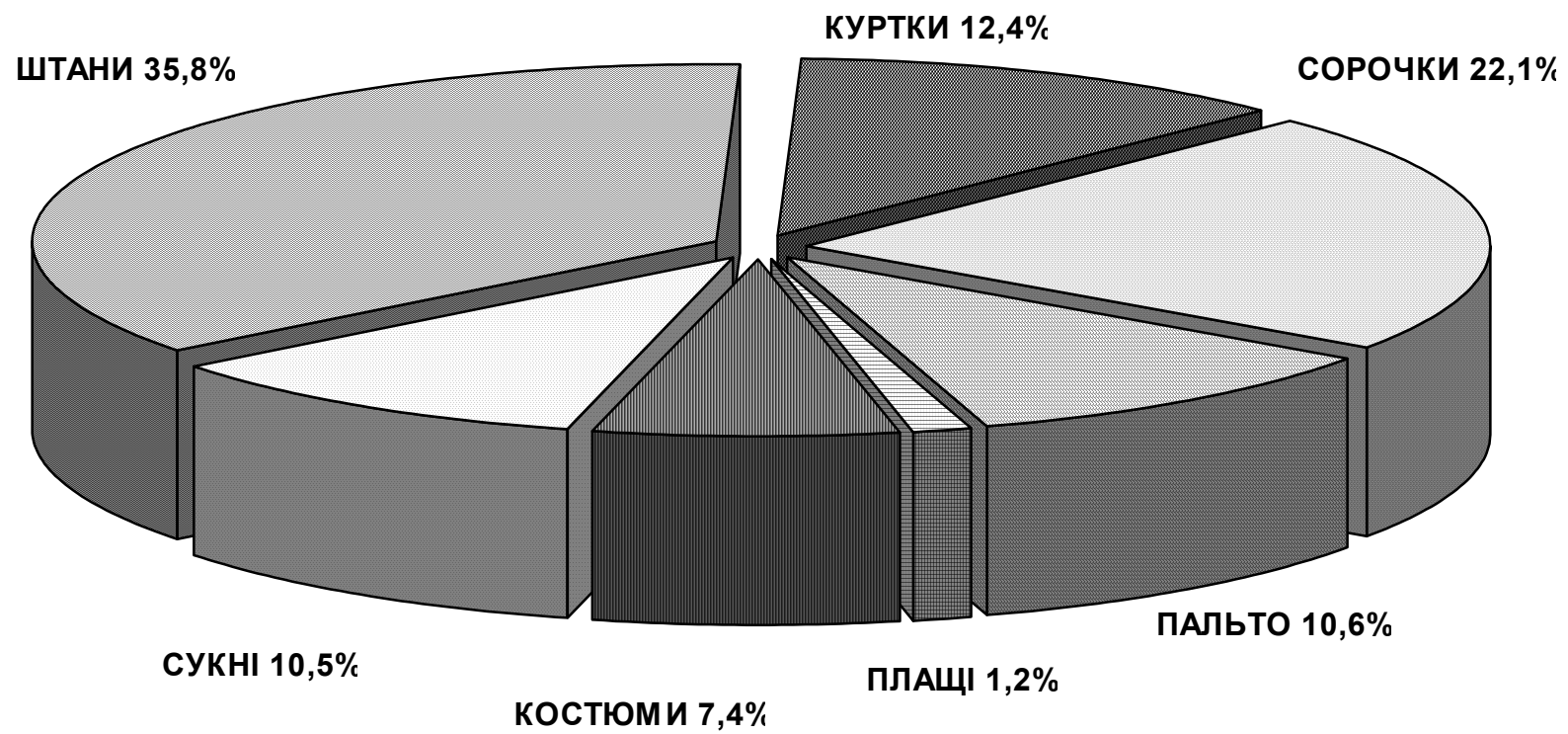


Рис. А. 1 Структура виробництва одягу в 1990 - 1999 році.

Додаток Б

Таблиця Б. 1

Регіональна структура швейної промисловості в Україні.*

Область, регіон	Питома вага населення	Питома вага швейної галузі	Основні види виробів
По Україні	100,0	100,0	
Республіка Крим	5,0	2,3	сорочки, сукні
Центр			
Вінницька	3,7	5,2	костюми, штани, пальто
Київська	8,8	29,5	пальто, сукні, сорочки, куртки
Кіровоградська	2,4	-	-
Житомирська	2,9	3,3	сукні, куртки
Полтавська	3,4	1,8	сукні, блузи, сорочки
Сумська	2,8	2,1	костюми, штани, пальто
Черкаська	2,9	3,0	штани, костюми, куртки
Чернігівська	2,7	3,3	костюми, пальто, куртки
Схід			
Луганська	5,5	4,0	пальто, сукні, сорочки
Донецька	10,3	6,4	пальто, костюми, сукні
Дніпропетровська	7,5	6,8	сукні
Запорізька	4,1	2,3	штани, пальто, сукні
Харківська	6,1	4,8	куртки, сукні, пальто
Захід			
Волинська	2,1	1,7	сорочки, костюми, штани
Закарпатська	2,4	2,9	куртки, пальто, сукні
Львівська	5,3	6,4	сукні, штани, куртки
Івано-Франківська	2,8	1,5	пальто, сорочки

Продовження табл. Б.1

Тернопільська	2,3	1,7	костюми, штани, пальто
Хмельницька	2,9	0,8	костюми, штани
Чернівецька	1,8	1,7	куртки, костюми, пальто
Рівненська	2,3	0,8	костюми, штани, куртки
Південь			
Миколаївська	2,6	4,4	куртки, сорочки, штани
Одеська	5,0	2,2	пальто, плащі, сукні
Херсонська	2,4	1,1	штани

*** Примітка:** Результати маркетингових досліджень ринку текстильної та швейної продукції, здійсненні співробітниками УкрНДІшвейпрому за 1999 рік.

Таблиця Б. 2

Структура виробництва швейних виробів за формами власності підприємств в Україні за 1999 рік.*

Види продукції	Вироблено тис. шт.	Частка у виробництві в %					Частка залишків не реалізовано і продукції %
		Підприємства Мінпрому	Підприємства з іноземними інвестиціями	Підприємства Місцепрому	Колективні підприємства	Фізичні особи та інші	
Швейні вироби							
Всього:	764384	79,89	5,60	4,68	0,18	9,65	
Пальто	1,407	93,5	0,9	-	-	5,6	2,27
Куртки	1,653	76,22	-	3,44	0,06	20,28	5,57
Костюми	989	76,25	1,11	-	-	22,64	7,58
Сукні	1,405	65,97	20,28	3,77	0,85	9,13	11,74
Сорочки	2,344	85,60	6,90	-	-	7,50	12,60
Штани	4,768	83,51	10,95	1,47	3,86	0,21	3,17

* Примітка. Розраховано за даними “Отчет о проведении маркетинговых исследований рынка швейных и обувных изделий Украины.” Матеріали УкрНДІшвейпрому.

Таблиця Б. 3

Мінімальні річні норми споживання швейних виробів*

Вироби	Жінки (норма : од. / рік)										Чоловіки (норма : од. / рік)									
	До 3х рок	від 4-6	від 7-10	від 11-13	від 14-17	від 18-29	від 30-54	від 55-74	75 і вище	Сер. нор.	До 3х	Від 4-6	Від 7-10	Від 11-13	Від 14-17	від 18-29	від 30-59	від 60-74	75 і вище	Сер. нор.
Куртка	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2	0,14				0,15	0,15	0,25	0,25	0,2	0,2	0,1				0,15
Пальто							0,1	0,07	0,05	0,1							0,1	0,07	0,55	0,1
Сукня літня	0,2	0,2	0,25	0,2	0,25	0,25	0,2	0,17		0,2										
Сукня байкова	0,3	0,3	0,33	0,3																
Джемпер	0,2	0,2	0,25	0,2	0,25	0,25	0,17	0,13	0,13		0,25	0,25	0,33	0,3	0,3	0,2	0,2	0,13	0,13	
Спідниця					0,2	0,25	0,2	0,14	0,13	0,2										
Блузка				0,2	0,26	0,17	0,17	0,17	0,14	0,17										
Блузка літня						0,17	0,17													
Спорт. костюм			0,33	0,3	0,25								0,33	0,3	0,3					
Халат						0,25	0,33	0,33	0,25											
Нічна сорочка					0,2	0,2	0,2	0,17	0,13											
Комбінація						0,2	0,2	0,17												
Майка, футболк.	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5						0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,33	0,25	
Сорочка натіль.									0,25											
Фуфайка	0,5	0,5									0,5	0,5						0,25	0,2	
Бюсгалтер						0,33	0,33	0,25												
Труси	1,5	1,5	1,5	2	2	2	2	1,5	1		1,5	1,5	1,5	1,5	1,5	1,5	1,5	1,5	1,5	
Панталони	1	1	1	1	1	1	1	1	1											
Одяло ватне	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1											
Подушка	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,07	0,07	0,07	0,07	0,1										
Простиня	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,9	0,5	0,5	0,5										

Продовження табл. Б.3

Підодіяльник	0,2	0,2	0,25	0,2	0,25	0,25	0,25	0,25	0,25	0,25										
Наволочка	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5										
Брюки											0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,25	0,17	0,5
Сорочка											0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,33	0,5
Сорочка літня											0,25	0,25	0,33	0,3	0,3	0,2	0,2			
Спорт. штани											0,33	0,33				0,3	0,3	0,25	0,2	
Носки											4	2	4	4	4	4	4	3	2	

*** Примітка. Розраховано за даними Міністерства праці України 1998 рік.**

Додаток В

Таблиця В.1

Динаміка випуску продукції по підприємствах Західного регіону.

Показники	Обсяг випуску продукції (тис. грн.)				Випуск швейних виробів (тис. шт.)				Середньорічна чисельність робітників (чол.)			
	1998	1999	+;-	%	1998	1999	+;-	%	1998	1999	+;-	%
ВТШП "Волинь" Луцьк	3430	4662	1232	135,9	77,3	109,4	32,1	141,5	538	482	-56	89,5
ЗАТ швейна фабрика Ужгород	4580	6113	1533	133,4	200,1	217,5	17,4	108,6	804	926	122	115,1
ВАТ "Маяк" Львів	13250	15460	2210	116,6	288,1	336,7	48,6	116,3	875	826	-49	94,4
ВАТ "Галичанка" Ів.-Франківськ	8250	10099	1849	122,4	179,5	209,8	30,3	116,8	940	967	27	102,8
ВАТ швейна фірма "Галія" Тернопіль	6390	7506	1116	117,4	139,2	142,7	3,5	102,5	626	622	-4	99,3
АТВТ "Трембіта" Чернівці	4840	5250	410	108,4	145,4	184,2	38,8	126,6	966	978	12	101,2
КП швейна фабрика Рівне	4965	5164	199	104	138,7	142,4	3,7	102,6	563	515	-48	91,4

Продовження таблиці В. 1

Показники	Середньорічна вартість основних виробничих фондів (тис. грн.)				Витрати сировини на випуск продукції (т.)			
	1998	1999	+;-	%	1998	1999	+;-	%
ВТШП "Волинь" Луцьк	5023	5144	121	102,4	351,6	352,9	1,3	100,4
ЗАТ швейна фабрика Ужгород	4805	5330	525	110,9	467,1	468,4	1,3	100,2
ВАТ "Маяк" Львів	9656	11258	1602	116,5	1351	1353	2	100,1
ВАТ "Галичанка" Ів.-Франківськ	7458	7693	235	103,1	841,5	842,7	1,2	100,1
ВАТ швейна фірма "Галія" Тернопіль	4096	4134	38	100,9	651,7	653,1	1,4	100,2
АТВТ "Трембіта" Чернівці	5523	5701	178	103,2	493,6	494,0	0,4	100,2
КП швейна фабрика Рівне	5211	5306	95	101,8	506,4	507,3	0,9	100,1

Таблиця В. 2

Розрахунок додаткових показників для кількісної оцінки впливу факторів на випуск продукції.

Додаткові показники	Випуск продукції одним робітником (грн.)			Випуск продукції з 1 гривні основних фондів (тис. грн.)			Середні витрати сировини на одинцю продукції (кг.)		
	1998	1999	+;-	1998	1999	+;-	1998	1999	+;-
ВТШП "Волинь" Луцьк	3430000 : 538 = 6375	4662000 : 482 = 9672	3297	3430 : 5023 = 0,68	4662 : 5144 = 0,90	0,22	351,6 : 77,3 = 4,5	352,9 : 109,4 = 3,2	-1,3
ЗАТ швейна фабрика Ужгород	4580000 : 804 = 5696	6113000 : 926 = 6601	905	4580 : 4805 = 0,95	6113 : 5330 = 1,14	0,19	467,1 : 200,1 = 2,3	468,4 : 217,5 = 2,1	-0,2
ВАТ "Маяк" Львів	13250000 : 875 = 15142	15460000 : 826 = 18716	3574	13250 : 9656 = 1,37	15460 : 11258 = 1,3	1	1351 : 288,1 = 4,6	1353 : 336,7 = 4,01	-0,59
ВАТ "Галичанка" Ів.-Франківськ	8250000 : 940 = 8776	10099000 : 967 = 10443	1667	8250 : 7458 = 1,10	10099 : 7693 = 1,31	0,21	841,5 : 179,5 = 4,6	842,7 : 209,8 = 4,01	-0,59
ВАТ швейна фірма Тернопіль "Галія"	6390000 : 626 = 10207	7506000 : 622 = 12067	1860	6390 : 4096 = 1,56	7506 : 4134 = 1,81	0,25	651,7 : 139,2 = 4,7	653,1 : 142,7 = 4,57	-0,13
АТВТ "Трембіта" Чернівці	4840000 : 966 = 5010	5250000 : 978 = 5368	358	4840 : 5523 = 0,87	5250 : 5701 = 0,92	0,05	493,6 : 145,4 = 3,4	494 : 184,2 = 2,7	-0,7
КП швейна фабрика Рівне	4965000 : 563 = 8818	5164000 : 515 = 10027	1209	4965 : 5211 = 0,95	5164 : 5306 = 0,97	0,02	506,4 : 138,7 = 3,65	507,3 : 142,4 = 3,6	-0,05

Таблиця В.3

Динаміка зміни чисельності персоналу.

Підприємство	Середньоспискова чисельність персоналу		Кількість прийнятого персоналу		Кількість робітників, що звільнились		Кількість, що звільнилась за власним бажанням і за порушення трудової дисципліни		Коефіцієнт обороту по прийому робочих		Коефіцієнт обороту по звільненні		Коефіцієнт плинності кадрів	
	1998	1999	1998	1999	1998	1999	1998	1999	1998	1999	1998	1999	1998	1999
ВТШП "Волинь" Луцьк	568	504	87	75	145	138	124	113	0,15	0,14	0,25	0,27	0,21	0,22
ЗАТ швейна фабрика Ужгород	838	956	132	121	91	57	45	19	0,15	0,12	0,10	0,05	0,05	0,01
ВАТ "Маяк" Львів	902	856	125	113	95	39	76	31	0,13	0,13	0,10	0,04	0,08	0,03
ВАТ "Галичанка" Ів.-Франківськ	975	985	125	78	60	23	48	18	0,12	0,07	0,06	0,02	0,04	0,01
ВАТ швейна фірма Тернопіль "Галія"	647	632	105	91	157	122	130	87	0,16	0,14	0,24	0,19	0,20	0,13
АТВТ "Трембіта" Чернівці	986	994	112	86	98	56	78	42	0,11	0,08	0,09	0,05	0,07	0,04
КП швейна фабрика Рівне	582	531	98	72	145	123	112	68	0,16	0,13	0,24	0,23	0,19	0,12

Таблиця В.4

Використання трудових ресурсів на підприємствах Західного регіону.

Показники	ВТШП "Волинь" Луцьк			ЗАТ швейна фабрика Ужгород			БАТ "Маяк" Львів			БАТ "Галичанка" Ів.- Франківськ		
	1998	1999	(+;-)	1998	1999	(+;-)	1998	1999	(+;-)	1998	1999	(+;-)
Чисельність робітників	538	482	-56	804	926	122	875	826	-49	940	967	27
Кількість відпрацьованих людино-годин	868654,8	781996,8	-86658	1163970	1531241	14980	1451625	1418407	-33217	1566096	1647768	81672
Кількість відпрацьованих людино-днів	111366	100256	-11110	149227	193828	44601	183750	175112	-8638	198240	205971	7731
Відпрацьов. за рік одним робітником: днів (3/1)	207	208	2	185	209	23	210	212	2	211	213	2
годин (2/1)	1818,6	2068,4	249,8	1315,9	1158,7	-157,2	1659	1717	58	1666,0	1704	38
Середня тривалість робочого дня, годин (2/3)	7,8	7,8	-	7,8	7,9	0,1	7,9	8,1	0,2	7,9	8,0	0,1
Фонд робочого часу люд. год.	1145215	1154123	8908	1378245	1402125	23880	1256154	1274123	17969	1368215	1394511	26296

Продовження таблиці В. 4

Показники	ВАТ швейна фірма Тернопіль "Галія"			АТВТ "Трембіта" Чернівці			КП швейна фабрика Рівне		
	1998	1999	(+;-)	1998	1999	(+;-)	1998	1999	(+;-)
Чисельність робітників	626	622	-4	966	978	12	563	515	-48
Кількість відпрацьованих людино-годин	1032026	1042634	10608	1567238	1671499	10426	920673	846248	-74425
Кількість відпрацьованих людино-днів	130552	130636	84	200928	206358	5430	116541	107120	-9424
Відпрацьов. за рік одним робітником днів (3/1)	208,5	210	1,5	208	211	3	207	208	2
годин (2/1)	1648,6	1676,2	27,6	1622,3	1709	86,7	1635,2	1643,2	8
Середня тривалість робочого дня, годин (2/3)	7,90	7,98	0,08	7,8	8,1	0,3	7,9	7,9	-
Фонд робочого часу люд. год.	1280356	1291270	10914	1396421	1401523	5102	1175136	1184112	8976

Таблиця В.5

Аналіз балансу виробничої потужності по підприємствах за 1998-1999 роки.*

Підприємства	Потужність в номенклатурі та асортименті продукції на початок року (тис. грн.)		Ріст в % до попереднього року	Відхилення (+; -)	Середньорічна потужність (тис. грн.)		Відхилення (+; -)	Випуск продукції або кількість переробленої сировини (тис. грн.)		Відхилення (+; -)	Використання середньорічної потужності	
	1998	1999			1998	1999		1998	1999		1998	1999
1	2	3	4	5	8	9	10	11	12	13	14	15
ВТШП "Волинь" Луцьк	6952	4449	63	-2503	6952	4449	-2503	2076	4662	2586	0,29	1,04
ЗАТ швейна фабрика Ужгород	16280	20405	125	4125	15859	20405	4546	6738	10113	3375	0,42	0,49
ВАТ "Маяк" Львів	48404	54123	111	5719	47603	54123	6520	12683	15460	2777	0,26	0,28
ВАТ "Галичанка" Ів.-Франківськ	19049	26366	138	7317	19042	26366	7324	10386	13299	2913	0,54	0,50
ВАТ швейна фірма Тернопіль «Галія»	10234	11814	115	1580	10234	11814	1580	6390	7506	2412	0,62	0,63
АТВТ "Трембіта" Чернівці	11268	13562	120	2294	11268	13562	2294	11050	15250	4200	0,98	1,12
КП швейна фабрика Рівне	8931	13053	146	4122	8699	10374	1675	2422	5164	2742	0,27	0,49

*Примітка. Розрахунки зроблені за даними Міністерства промислової політики.

Таблиця Д.1

Характеристики стратегії зниження собівартості продукції.

Переваги 1) додатковий ріст обсягу продаж і отримання надприбутку за рахунок зменшення ринкової долі конкурентів з більш висою ціною за аналогічні вироби; 2) руйнування стратегій конкурентів в області диференціації продукції і локалізації ринку за рахунок цінової доступності своїх виробів; 3) жорсткість вхідного бар'єру по собівартості для підприємств, які прагнуть в даний бізнес; 4) наявність великих резервів при підвищенні цін на сировину, матеріали, комплектуючі вироби і напівфабрикати; 5) гарантоване отримання прибутку в випадку, якщо споживачі зможуть знизити ціни в найближчих конкурентів; 6) витіснення товарів-замінників за рахунок масовості і низьких витрат виробництва; 7) створення іміджу добросовісного і надійного партнера, який піклується про бюджет споживачів.
Необхідні ринкові умови 1) підприємство володіє великою долею на ринку і має широкий доступ до дешевих сировинних ресурсів; 2) попит на продукцію, що випускається еластичний по ціні і досить однорідний по структурі; 3) конкуренція проходить переважно в ціновій області; 4) споживачі втрачають значну частину своїх доходів при підвищенні цін; 5) підприємства галузі виробляють стандартизовану продукцію і в існуючих умовах нема ефективних шляхів її диференціації.
Вимоги до організації виробництва і управління оптимальні по розмірах виробництва; високий рівень технологічної підготовки виробництва; механізація і автоматизація найбільш трудомістких процесів; передові технології, що зберігають ресурси; інтенсивне використання персоналу; жорсткий контроль собівартості продукції; оперативна система поточної звітності; переважно оптова реалізація продукції; орієнтація маркетингу на весь ринок.
Дестабілізуючі фактори технологічні нововведення; копіювання або імітація конкурентами методів роботи; зміна переваг споживачів; зменшення чуттєвості споживачів до цін; поява нових, більш сучасних товарів.

Таблиця Д. 2

Характеристики стратегій диференціації продукції.

Переваги 1) додатковий ріст обсягу продаж і отримання надприбутку за рахунок завоювання переваг різних груп споживачів на базі переваг в технології; 2) розруха стратегій конкурентів в області зниження собівартості стандартної продукції локалізації ринку за рахунок різновиду продукції, яка пропонується і діяльності споживачів; 3) жорсткість вхідного бар'єру в галузь за рахунок наявності сформованих переваг споживачів; 4) гарантоване отримання прибутку від реалізації продукції підприємствам, які користуються послугами тільки однієї фірми; 5) витіснення товарів-замінників шляхом укріплення зв'язків з споживачами; 6) створення іміджу добросовісного і надійного партнера, який піклується про різних споживачів і їх специфічні запити.
Необхідні ринкові умови 1) існує багато методів виділення товарів на ринку; відмінні характеристики продукції сприймаються і ціняться споживачами; 2) попит на продукцію, що випускається за структурою досить різновидний; споживачі використовують різні варіанти продукції, що пропонується; 3) конкуренція проходить переважно в ціновій області; 4) продукція підприємства займає не значну частину в бюджеті споживачів; 5) не багато підприємств галузі використовують стратегію диференціації.
Вимоги до організації виробництва і управління наявність виробництва, яке легко переналагоджується; високий рівень конструкторської підготовки виробництва; власні НДДКР і досвідне виробництво; потужна маркетингова служба, орієнтована на весь ринок; роздрібна або мілко оптова реалізація продукції.
Дестабілізуючі фактори високі видатки на створення іміджу виробу, яке викликає значне підвищення цін; через мірна диференціація товару, при якій споживач перестає відчувати ефект від диференціації; копіювання (імітація) конкурентами характеристик товарів-лідерів.

Таблиця Д. 3

Характеристики стратегії негайного реагування на потреби ринку.

Переваги 1)отримання надприбутку за рахунок високої ціни на дефіцитну продукції; 2)висока заінтересованість споживачів в придбанні товару; 3)невелика кількість товарів замінників; 4)створення іміджу підприємства, яке готове пожертвувати всім для негайного задоволення потреб, які з'явилися в споживачів.
Необхідні ринкові умови 1)попит на продукцію не еластичний; 2)»вхід» в галузь і «вихід» з неї не представляє труднощів; 3)невелика кількість конкурентів; 4)нестабільність ринку.
Вимоги до організації виробництва і управління невелике гнучке неспеціалізоване підприємство з високою ступеню диверсифікації; проектна структур; висока ступінь мобільності персоналу; маркетингова служба, яка орієнтована тільки на високорентабельні не довгострокові проекти.
Дестабілізуючі фактори високі питомі видатки, відсутність довгострокових перспектив в конкретному бізнесі, велика кількість дестабілізуючих факторів зовнішнього середовища, відсутність гарантій в отриманні прибутку, високий ризик банкрутства.

Таблиця Д. 4

Характеристики стратегії впровадження нововведень.

Переваги 1)отримання надприбутку за рахунок монопольних ціни; 2)блокування входу в галузь за рахунок монопольного володіння винятковими правами на продукцію, техніку, послуги і т.д.; 3)гарантоване отримання прибутку на протязі дії виняткових прав; 4)відсутність товарів замінників; 5)створення іміджу новатора, який використовує власні досягнення в області науки та техніки для повної реалізації потенційних можливостей споживачів.
Необхідні ринкові умови відсутність аналогів продукції, наявність потенційного попиту на нововведення які пропонуються, і великі підприємства, які готові підтримати інновацію.
Вимоги до організації виробництва і управління висока науково-технічна кваліфікація персоналу, проектна (матрична) структура управління, венчурна організація бізнесу на початкових етапах нововведення.
Дестабілізуючі фактори великі обсяги фінансування, високі затрати на початкових етапах, протидія ринку впровадження нововведень, протизаконна імітація (планування) нововведень іншими фірмами, високий ризик банкрутства.

Додаток Е

Таблиця Е.1

**Питома частка на ринку групового асортименту швейних виробів за 1998 – 1999 роки по підприємствах
Західного регіону. (тис. шт.)**

	Пальто	Плащі	Куртки	Костюми	Штани	Жакети	Сукні	Блузи	Спідниці	Сорочки	Всього
ВТШП "Волинь" Луцьк	6,7	4,2	3,1	25,9	24,6	7,8	-	-	5,0	-	77,3
ЗАТ швейна фабрика Ужгород	-	-	4,5	-	79,2	7,5	56,2	25,5	21,8	0,9	200,1
ВАТ "Маяк" Львів	55,6	17,3	95,3	0,9	42,7	72,5	-	-	3,7	-	288,1
ВАТ "Галичанка" Ів.- Франківськ	80,1	10,0	26,0	-	5,0	39,6	13,6	-	5,2	-	179,5
ВАТ швейна фірма "Галія" Тернопіль	28,7	2,0	1,8	8,0	0,7	89,3	-	-	8,7	-	139,2
АТВТ "Трембіта" Чернівці	4,3	1,2	20,1	21,0	68,1	29,5	0,3	0,2	0,6	0,1	145,4
КП швейна фабрика Рівне	-	-	40,0	35,4	55,4	1,2	-	-	6,7	-	138,7

Продовження таблиці Е.1

	Пальто	Плащі	Куртки	Костюми	Штани	Жакети	Сукні	Блузи	Спідниці	Сорочки	Всього
ВТШП "Волинь" Луцьк	35,2	-	-	3,9	32,1	38,2	-	-	-	-	109,4
ЗАТ швейна фабрика Ужгород	-	-	0,30	-	481,60	22,30	45,10	83,10	134,80	1,90	117
ВАТ "Маяк" Львів	81,5	20,3	57,6	36,7	32,4	89,6	-	-	18,6	-	336,7
ВАТ "Галичанка" Ів.- Франківськ	126,4	-	9,3	-	-	73,3	0,1	-	0,7	-	209,8
ВАТ швейна фірма "Галія" Тернопіль	40,4	1,6	4,6	2,9	20,3	70,4	-	-	2,5	-	142,7
АТВТ "Трембіта" Чернівці	30,5	0,1	18,4	28,7	60,3	46,0	0,1	-	0,1	-	184,2
КП швейна фабрика Рівне	-	-	10,9	19,2	68,5	4,2	25,1	3	11,0	0,5	142,4

Додаток Ж

Таблиця Ж.1

**Основні показники окремих видів асортименту продукції Тернопільського
ВАТ швейна фірма “Галія” за 1999 рік.***

Асортимент	Прибуток грн.	Рентабельність %	Собівартість грн.	Ціна грн.
Пальто жіноче 926210;	142,03	72	127,97	270
11221	127,97	72,5	127,53	270
946522;	188,33	169,4	81,67	270
Плащ 12033	46,03	26,2	83,97	130
22015	42,71	29,7	72,29	115
220638	37,12	23	72,88	110
Жилет 6554	11,6	21,9	23,40	35
6320	10,07	22,7	19,93	30
62476	9,74	20,7	20,26	30
Жакет 3030	19,24	25,3	35,76	55
Т-363	60,99	37,3	89,01	150
6012	27,25	23,6	52,75	80
Напівпальто 926300	83,41	51,9	96,59	180
944960	59,21	66	70,79	130
926410	18,38	49,6	84,30	140
Штани 4226	18,38	71,6	16,62	35
Т-327	12,2	9,6	32,80	45
4298	15,52	33,16	24,48	40
Куртка Т-390	16,97	30,8	28,03	45
Т-361	77,04	42,5	102,96	180
Т-436;	9395	70,5	86,05	180
Костюм жіночий 282	59,85	103	40,15	100
341	52,08	119,6	52,92	105
364	61,12	33,7	88,88	150
Спідниця 331	32,28	61,9	32,72	65
105	4,11	12,3	10,89	15
828000	4,76	10	15,24	20

* Примітка. Розрахунки зроблені з калькуляцій виробів Тернопільського ВАТ швейна фірма “Галія”.