

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ, МОЛОДІ ТА СПОРТУ УКРАЇНИ  
ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

**СОХАЦЬКА ГАННА ВОЛОДИМИРІВНА**

УДК [005.332.4:658.62](043.3)

**УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПРОДУКЦІЇ  
ЛЕГКОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ**

Спеціальність 08.00.04 – економіка та управління підприємствами  
(за видами економічної діяльності)

**АВТОРЕФЕРАТ**

дисертації на здобуття наукового ступеня  
кандидата економічних наук

Харків – 2012

Дисертацією є рукопис.  
Робота виконана у ПВНЗ «Європейський університет»,  
Міністерство освіти і науки, молоді та спорту України

Науковий керівник – доктор економічних наук, професор  
**Шинкаренко Володимир Григорович**,  
Харківський національний автомобільно-дорожній  
університет,  
завідувач кафедри менеджменту

Офіційні опоненти: доктор економічних наук, професор  
**Дикань Володимир Леонідович**,  
Українська державна академія залізничного  
транспорту (м. Харків),  
завідувач кафедри економіки,  
організації та управління підприємством

кандидат економічних наук, доцент  
**Луцька Тетяна Валеріївна**,  
Національний університет харчових технологій (м. Київ),  
доцент кафедри прикладної економіки

Захист відбудеться «15» листопада 2012 р. о 13.00 годині на засіданні спеціалізованої вченої ради, шифр Д 64.055.01, у Харківському національному економічному університеті за адресою: 61166, м. Харків, пров. Інженерний, 1-а.

З дисертацією можна ознайомитись у бібліотеці Харківського національного економічного університету за адресою: 61166, м. Харків, пров. Інженерний, 1-а.

Автореферат розісланий «15» жовтня 2012 р.

Учений секретар  
спеціалізованої вченої ради

І.М. Чмутова

## ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

**Актуальність теми.** Сучасний стан економіки України характеризується наявністю високого рівня конкуренції в окремих галузях. Експансія зарубіжних торгових марок на внутрішніх ринках спонукає вітчизняні підприємства до активного пошуку резервів для збереження і розширення наявних сегментів. Зниження рівня конкурентоспроможності національної економіки останніми роками виявляється і в загостренні конкурентного стану окремих галузей. На тлі загального економічного спаду в легкій промисловості зафіксовано падіння обсягів виробництва у 2009 р. на рівні 21,9%, але вже з 2010 р. спостерігається стабілізація стану та зростання економічних показників. Так, за 2010р. приріст промислової продукції склав 11,0%, за підсумками 2011 р. – 8,7%; зростання випуску продукції спостерігалось за всіма основними видами промислової діяльності. У період 2010–2011рр. досягнуто стабілізації курсу національної валюти, що свідчить про позитивні зрушення у національній економіці.

Втім криза загострила низку проблем, які існують у галузі. Надходження дешевого імпорту, різке скорочення обсягів споживання внаслідок зниження платоспроможного попиту, дефіцит обігових коштів для інноваційного розвитку лише посилюють без того складне становище національного товаровиробника, вимагаючи переосмислення існуючих методів управління.

Досвід як вітчизняного, так і світового бізнесу свідчить про те, що завоювання стійких позицій на ринку неможливе без ефективного управління, одним з ключових об'єктів якого є конкурентоспроможність продукції (КСП). Тому проблема підвищення конкурентоспроможності продукції на сучасному етапі розвитку економіки є надзвичайно актуальною.

Загальнотеоретичні основи різних аспектів управління підприємством розглядаються у фундаментальних і прикладних працях вітчизняних і зарубіжних економістів, а саме: І. Ансоффа, О. Віханського, В. Гончарова, В. Гриньової, П. Друкера, Т. Клебанової, А. Маліна, В. Мухіна, В. Могилевського, М. Кизима, А. Поршнева, М. Портера, В. Пономаренка, О. Пушкаря, В. Спіцнаделя, Дж. О'Шонессі та ін.

Вагомий внесок у розробку теоретичних і прикладних проблем управління конкурентоспроможністю зробили такі вчені, як Г. Азоев, Л. Балабанова, А. Воронкова, О. Горбашко, В. Дикань, Ю. Іванов, С. Клименко, В. Коршунов, І. Ліфіц, Л. Піддубна, Б. Райзберг, Н. Тарнавська, О. Тищенко, Р. Фатхутдінов, В. Царьов, О. Чернега, І. Швець, В. Шинкаренко, А. Юданов та ін.

Разом з тим деякі аспекти цієї складної проблеми трактуються неоднозначно і вимагають подальшої розробки. До них перш за все слід віднести визначення змісту процесу формування конкурентоспроможності продукції як об'єкту управління, обґрунтування взаємодії елементів системи управління нею, конкретизацію та обґрунтування методів оцінки й аналізу, теоретико-методичного забезпечення планування підвищення конкурентоспроможності продукції тощо.

Актуальність і недостатня розробленість зазначених питань зумовили вибір теми дисертації, логіку дослідження та зміст поставлених задач.

**Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами.** Дисертаційна робота виконана відповідно до плану науково-дослідних робіт Харківського національного автомобільно-дорожнього університету за темою «Основи управління підприємством на основі бізнес-процесів» (номер державної реєстрації №0110U000681). Автором обґрунтовано методичний підхід до визначення процедури моделювання бізнес-процесів при формуванні конкурентоспроможності продукції.

**Мета і задачі дослідження.** Метою дисертаційної роботи є поглиблення теоретичних положень, розробка методичних підходів та практичних рекомендацій щодо управління конкурентоспроможністю продукції підприємств легкої промисловості.

Для досягнення поставленої мети в роботі вирішено такі задачі:

визначити послідовність і зміст процесу формування КСП;

обґрунтувати складові системи управління конкурентоспроможністю продукції та їх взаємодію;

сформувати ієрархічну структуру процесу функціонального забезпечення планового рівня КСП;

виявити тенденції зміни рівня конкуренції в галузі легкої промисловості;

визначити склад найбільш значущих конкурентоутворюючих факторів для продукції підприємств легкої промисловості та систематизувати параметри оцінки КСП;

удосконалити методичний підхід до узагальнюючої оцінки рівня КСП підприємств легкої промисловості;

розробити методичні положення стосовно планування рівня конкурентоспроможності продукції;

обґрунтувати методичні рекомендації щодо визначення резервів підвищення рівня КСП підприємств легкої промисловості.

*Об'єкт дослідження* – процес управління конкурентоспроможністю продукції підприємств легкої промисловості.

*Предмет дослідження* – теоретичні положення, методичні підходи та науково-практичні рекомендації щодо управління конкурентоспроможністю продукції підприємств легкої промисловості з урахуванням рівнів формування КСП.

*Методи дослідження.* Теоретичною і методологічною основою дисертаційного дослідження є фундаментальні роботи вітчизняних і зарубіжних учених з питань управління конкурентоспроможністю. Для постановки проблеми та розкриття змісту управління конкурентоспроможністю продукції в роботі були використані загальнонаукові методи аналізу і синтезу, індукції і дедукції, формалізації, абстрагування.

При обґрунтуванні наукових результатів дисертаційного дослідження використовувалися такі спеціальні методи: *системного моделювання* – для визначення змісту конкурентоспроможності продукції як об'єкта управління; *процесного моделювання* – для визначення послідовності етапів планування конкурентоспроможності продукції; *системний підхід* – при формуванні системи управління конкурентоспроможністю продукції у вигляді циклічно замкнутого

контуру; *метод декомпозиції* – для структуризації способів реалізації функцій системи управління; *класифікації* для систематизації чинників конкурентоспроможності продукції; *експертних оцінок* – для аналізу складових конкурентного рівня продукції; *аналізу ієрархій* – для визначення пріоритетів серед груп параметрів при оцінці рівня конкурентоспроможності продукції; *індексний* – для оцінки рівня конкурентоспроможності продукції; *екстраполяції* – для визначення динаміки зміни рівня конкурентоспроможності; *факторного аналізу* – при плануванні зміни факторів, що формують рівень конкурентоспроможності продукції; *кореляційно-регресійний аналіз* – для визначення взаємозв'язку між базовими, специфічними, додатковими параметрами та загальним рівнем конкурентоспроможності продукції; *графічний метод* – для позиціонування продукції, що оцінюється, у конкурентному просторі, наочного схематичного зображення окремих теоретичних і практичних положень дисертаційної роботи.

*Інформаційною базою* дослідження є законодавчі та нормативні акти, офіційні статистичні дані Державної служби статистики України й органів статистики у Харківській області, матеріали фінансової та статистичної звітності підприємств легкої промисловості України.

**Наукова новизна одержаних результатів** полягає в поглибленні теоретичних положень та розробці методичного забезпечення управління конкурентоспроможністю продукції на підприємствах легкої промисловості, зокрема:

*удосконалено:*

методичний підхід до узагальнюючої оцінки рівня КСП підприємств легкої промисловості, відмінність якого полягає у розподілі параметрів, що застосовуються для оцінки, за факторно-функціональною ознакою значущості для галузі на три групи: базові (якісно-цінові, які формують базовий рівень КСП), специфічні (ті, що мають особливе значення для продукції легкої промисловості) та допоміжні (які надають додаткові переваги на ринку) та визначенні відповідно трьох складових загального індексу КСП. Використання запропонованого підходу забезпечує об'єктивну оцінку рівня конкурентоспроможності товару та дозволяє враховувати специфіку галузі в процесі управління нею;

методичні рекомендації щодо визначення резервів підвищення рівня конкурентоспроможності продукції підприємств легкої промисловості, особливістю яких є виявлення найбільшого відхилення між нормативним, прогнозним та плановим рівнями КСП, та визначення напрямків підвищення КСП за видами продукції, товарними групами, номенклатурою продукції, що дає можливість оптимізувати управлінські дії, скоригувати існуючу асортиментну політику підприємства, забезпечити скорочення виявлених розривів і досягти запланованих результатів;

зміст процесу формування конкурентоспроможності продукції, відмінність якого від існуючих полягає у визначенні послідовності підпроцесів, які відповідають повному циклу створення та реалізації продукції – від генерації ідеї (на стадії НДДКР та підготовки виробництва), формування базової КСП (на виробничій

стадії) до формування повної КСП (на стадії комерційної реалізації), комплексна реалізація яких дозволить закріпити конкурентну позицію підприємства;

*дістали подальшого розвитку:*

методичні положення стосовно планування рівня КСП, які, на відміну від існуючих, передбачають визначення планових показників за окремими видами продукції, товарними групами та на рівні номенклатури підприємства з урахуванням зміни в динаміці конкурентоутворюючих факторів та виявлених резервів, що дає можливість підприємству диференціювати методи управлінського впливу для кожної товарної групи й окремих товарів, забезпечуючи досягнення стратегічних конкурентних переваг;

змістовне наповнення системи управління конкурентоспроможністю продукції легкої промисловості, відповідно з яким система управління КСП розглядається у вигляді замкнутого проблемно-орієнтованого контуру, спрямованого на формування високого рівня КСП, що дає можливість забезпечити його підвищення на стратегічному і тактичному рівнях.

**Практичне значення одержаних результатів** полягає в можливості використання розроблених методичних рекомендацій на підприємствах легкої промисловості при управлінні конкурентоспроможністю продукції з урахуванням специфіки діяльності в даній галузі, зокрема: впровадження запропонованого методичного підходу до узагальнюючої оцінки КСП забезпечує встановлення фактичного рівня базових, специфічних для галузі та допоміжних складових КСП; використання пропозицій щодо визначення резервів підвищення рівня КСП дозволяє встановити напрями підвищення КСП за видами продукції, товарними групами та номенклатурою продукції; методичні положення стосовно планування рівня КСП дозволяють визначити загальний плановий рівень КСП для диференціації методів управлінського впливу на рівні підприємства, кожної товарної групи та окремих товарів.

Висновки та пропозиції, викладені в дисертаційній роботі, знайшли практичне застосування в діяльності підприємств. Так, у роботі ТОВ «Ф.Т.Р.» були використані методичні положення стосовно планування рівня конкурентоспроможності продукції (акт впровадження № 1261 від 05.09.2009 р.). Фірма «Трикотажне об'єднання» у вигляді колективного підприємства впровадила у виробничий процес рекомендації щодо визначення резервів підвищення рівня конкурентоспроможності продукції (акт впровадження № 874 від 20.10.2009 р.). У ТОВ «Харківська швейна фабрика «Еліта» був впроваджений методичний підхід до узагальнюючої оцінки рівня конкурентоспроможності продукції (акт впровадження № 54/3 від 07.09.2009 р.).

**Особистий внесок здобувача.** Дисертація є самостійно виконаною роботою. З наукових праць, опублікованих у співавторстві, в дисертаційній роботі використані лише ті ідеї та положення, які отримані автором самостійно. Внесок здобувача в роботи, виконані у співавторстві, наведено у списку опублікованих праць за темою дисертації.

**Апробація результатів дисертації.** Основні положення дослідження доповідалися й отримали позитивну оцінку на таких міжнародних науково-практичних конференціях: Харківській студентській конференції (City Student

Conference) «The society in transition way: conflicts & perspectives on the millenium» (Харків, 1999), Міжнародній науково-практичній конференції «Україна наукова–2003» (Дніпропетровськ, 2003), Міжнародній науковій конференції «Новая политика для новой экономики: альтернативы рыночному и консервативному фундаментализму» (Москва, 2003), III Міжнародній науково-практичній конференції «Маркетингові дослідження в Україні» (Київ, 2004), Міжнародній науковій конференції «Молодь України і соціально-орієнтована економіка» (Харків, 2004), Міжнародній науково-практичній конференції «Проблеми розвитку внутрішнього ринку в умовах глобалізації» (Київ, 2005), V Міжнародній науково-практичній конференції «Дослідження та оптимізація економічних процесів «Оптимум-2006» (Харків, 2006), VII Міжнародній науково-практичній конференції «Менеджмент малого і середнього бізнесу: ефективність, конкурентоспроможність, стійкість» (Севастополь, 2009), IV Міжнародній науково-практичній конференції «Маркетинг у третьому тисячолітті» (Донецьк, 2011).

**Публікації.** Основні результати дисертації опубліковано в 15 наукових працях (7 статей у наукових фахових виданнях та 8 тез доповідей на науково-практичних конференціях). Загальний обсяг публікацій становить 4,45 ум.-друк. арк., особисто авторові належать 3,84 ум.-друк. арк.

**Структура та обсяг дисертації.** Робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел і додатків. Загальний обсяг роботи становить 260 сторінок машинописного тексту. Дисертація містить 45 рисунків, з них 4 займають 4 повних сторінки, 24 таблиці, з них 3 займають 4 повних сторінки, список використаних джерел з 195 найменувань – на 18 сторінках, 14 додатків – на 35 сторінках. Обсяг основного тексту дисертації – 199 сторінок.

## **ОСНОВНИЙ ЗМІСТ РОБОТИ**

У **вступі** обґрунтовано актуальність теми дисертаційного дослідження, розкрито сутність і сучасний стан питань управління конкурентоспроможністю продукції на підприємствах легкої промисловості; сформульовано мету, задачі, об'єкт і предмет дослідження, охарактеризовано наукову новизну та практичне значення одержаних результатів.

У **першому розділі** – «Теоретичні основи управління конкурентоспроможністю продукції» – визначено послідовність і зміст процесу формування конкурентоспроможності продукції; обґрунтовано складові системи управління конкурентоспроможністю продукції та їх взаємодію; сформовано ієрархічну структуру процесу функціонального забезпечення планового рівня конкурентоспроможності продукції.

Сучасний рівень економічного розвитку вимагає від виробника значних зусиль у напрямку підвищення конкурентоспроможності продукції. Досягнення цієї мети передбачає цілеспрямовані управлінські дії щодо забезпечення конкурентного стану продукції на ринку. Наявність потреби в управлінні зумовлює необхідність визначення складових керованої підсистеми, характеру їхньої взаємодії з іншими елементами системи та зовнішнім середовищем.

У дисертації обґрунтовано послідовність і зміст процесу формування конкурентоспроможності продукції як об'єкта управління. Поетапне визначення меж

об'єкта встановлює взаємодію керованої підсистеми зі складовими суб'єкта управління та зовнішнього середовища, що впливають на конкурентоспроможність продукції. До складу підсистеми «об'єкт управління» належать: 1) процес формування специфічної (концептуальної) конкурентоспроможності продукції, яка забезпечує конкурентну перевагу на стадії зародження ідеї нового продукту; 2) процес формування базової (якісно-цінової) КСП, яка відображує рівень конкурентних переваг продукції на виробничій стадії; 3) процес формування повної (ринкової) КСП, яка характеризує здатність продукції бути реалізованою за певними умовами на конкретному ринку. Контур внутрішнього середовища окреслює межі впливу суб'єкта управління на об'єкт. Елементи мікро- та макросередовища відображають опосередкований вплив зовнішнього середовища на перебіг всього процесу та кінцевий результат.

У дисертації визначено, що суб'єктом управління конкурентоспроможністю продукції виступає менеджмент підприємства вищої та середньої ланки, метою діяльності якого є забезпечення високого рівня КСП з урахуванням наявних ресурсів та впливу зовнішніх чинників. Для досягнення поставленої в роботі мети підсистема «суб'єкт управління» реалізує циклічну взаємодію основних управлінських функцій (планування, організацію, координацію, мотивацію, контроль, регулювання) на стратегічному і тактичному рівнях (рис.1).



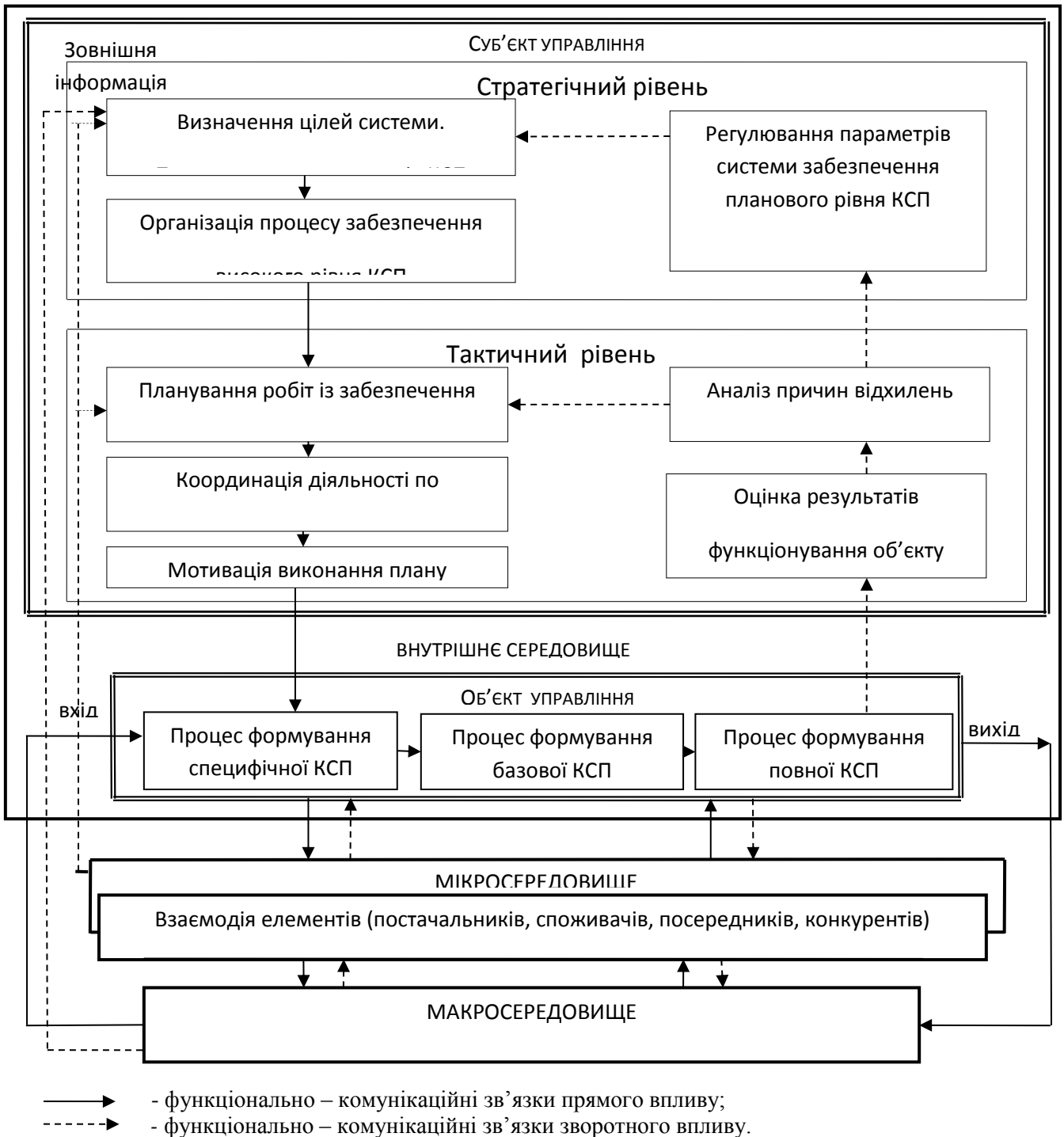


Рис. 1. Деталізований контур управління конкурентоспроможністю продукції

Напрямки, характер взаємодії та змістовне наповнення управляючих дій по забезпеченню виконання зазначених функцій відображені у вигляді замкнутого проблемно-орієнтованого контуру. Подана в контурі система управління відображає циклічність процесу, вплив окремих функцій на діяльність об'єкта та її кінцевий результат. Наявність зворотного зв'язку дає можливість регулювати параметри системи управління та коригувати вплив суб'єкта відповідно до зміни чинників зовнішнього середовища та внутрішніх резервів.

У роботі обґрунтовано ієрархічне структурування процесу функціонального забезпечення планового рівня КСП за допомогою розробленого дерева способів

реалізації функцій системи управління конкурентоспроможністю продукції легкої промисловості. Згідно із запропонованою ієрархією, основна мета процесу управління КСП досягається шляхом реалізації відповідних функцій, а саме планування необхідного рівня КСП, організації його досягнення, мотивації забезпечення планового рівня, реалізації планових рішень та контролю за їх виконанням. Зміст зазначених функцій розкривається та деталізується за допомогою методу декомпозиції, який передбачає розподіл їх на окремі функціональні блоки відповідно до стратегічного (визначення змісту основних функцій), тактичного (деталізація засобів виконання функцій) та оперативного (формування завдань по забезпеченню їхньої реалізації) рівнів управління.

**У другому розділі – «Оцінка та аналіз конкурентоспроможності продукції підприємств легкої промисловості»** – виявлено тенденції зміни рівня конкуренції в галузі легкої промисловості; визначено склад найбільш значущих конкурентоутворюючих факторів для продукції підприємств галузі та систематизовано параметри оцінки КСП; вдосконалено методичний підхід до узагальнюючої оцінки рівня КСП підприємств легкої промисловості

Проведений аналіз рівня конкуренції в галузі легкої промисловості довів, що рівень конкуренції високий переважно через наявність на ринку великої кількості іноземних виробників. Таке становище пояснюється неврегульованістю правових аспектів діяльності учасників ринку в галузі, що створює низький бар'єр для входу іноземних компаній, а також незбалансованістю податкової системи, що обмежує можливості інвестиційно-інноваційного розвитку вітчизняних товаровиробників.

За допомогою прийому евристичних питань, який застосовувався до експертної групи, була проведена систематизація найбільш значущих конкурентоутворюючих факторів за ознакою їхньої ролі у формуванні рівня конкурентоспроможності продукції легкої промисловості. В результаті була отримана сукупність параметрів оцінки конкурентоспроможності продукції, які об'єднані в три групи за факторно-функціональною ознакою (рис. 2).

Формування масиву вихідних даних при визначенні значущості та величини параметрів було запропоновано здійснювати за допомогою методу експертних оцінок. Для проведення опитування експертів у дисертації розроблені оціночні шкали, що дозволяють вербально і кількісно визначити рівень КСП легкої промисловості по кожному з оцінюваних параметрів. Рівень узгодженості думок експертів – провідних фахівців галузі легкої промисловості Харківського регіону визначено за допомогою розподілу коефіцієнта асоціації, розрахунку дисперсійного коефіцієнта конкордації (дорівнює 0,91), коефіцієнта рангової кореляції, що свідчать про достовірність отриманих результатів. Значущість розрахунків за критерієм Пірсона становить:  $\chi^2 = 3,01$ .

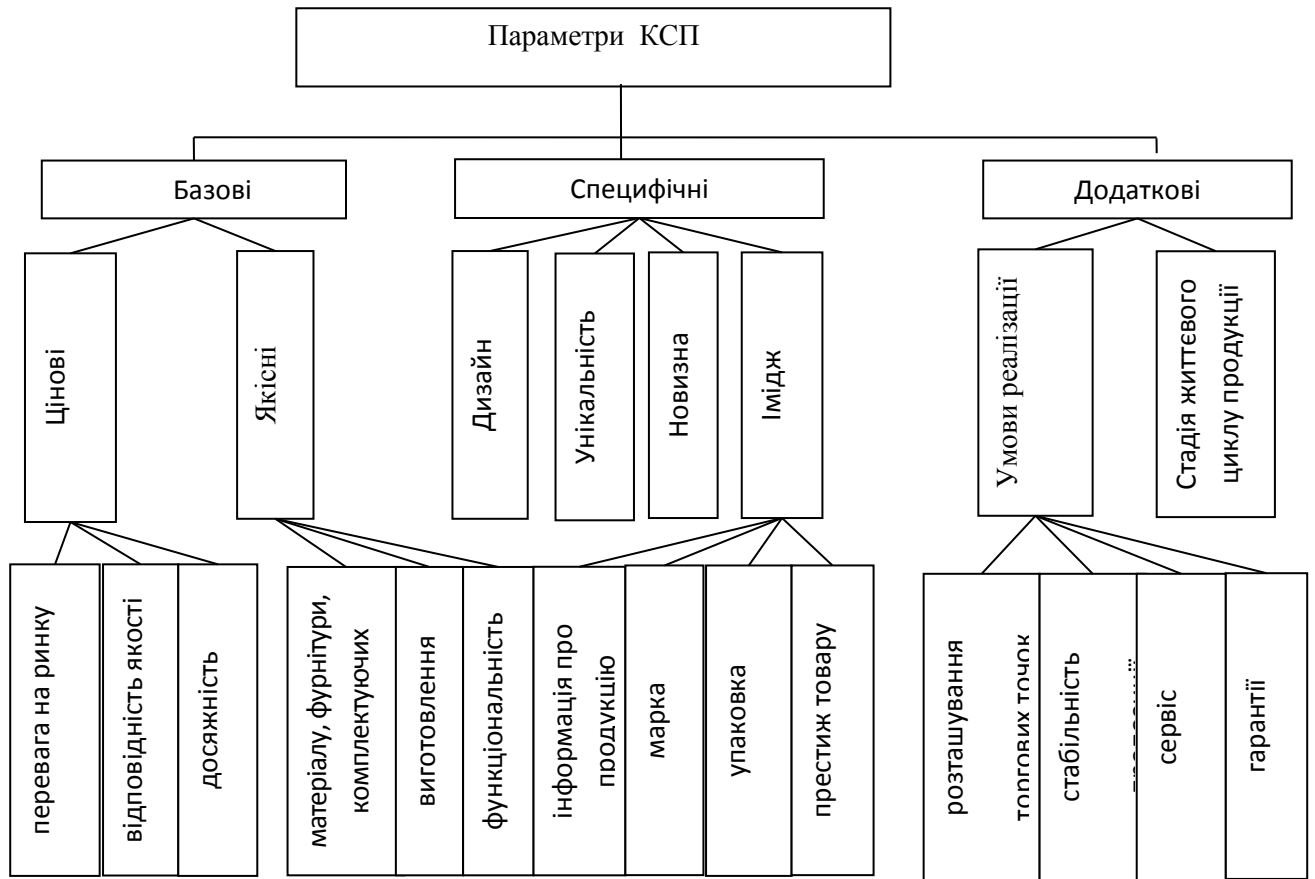


Рис. 2. Групи параметрів оцінки КСП легкої промисловості

В цілому проведені розрахунки свідчать про те, що результати опитувань експертів з вірогідністю 95,0 % статистично значущі і можуть бути використані в подальших дослідженнях.

Для узагальнюючої оцінки рівня КСП підприємств легкої промисловості в роботі вдосконалено методичний підхід, який передбачає поетапний розрахунок одиничних та групових індексів за групами параметрів, розподілених за факторно-функціональною ознакою значущості для галузі.

За результатами розрахунків отримано агрегатні індекси конкурентоспроможності за групами базових параметрів (якісно-цінових, які формують базовий рівень КСП), специфічних (таких, що мають особливе значення для продукції легкої промисловості) та допоміжних (які надають додаткові переваги на ринку), що дозволило визначити відповідні складові загального індексу КСП та встановити фактичний рівень конкурентоспроможності продукції виробників швейної галузі, які досліджувались. Запропонований методичний підхід передбачає такі розрахунки згідно з наведених формул (табл. 1). Запропонований підхід дав можливість встановити рівень КСП з урахуванням параметрів, які мають особливе значення для продукції легкої промисловості, що підвищило точність та об'єктивність оцінки.

Таблиця 1

**Послідовність розрахунків при визначенні загального індексу КСП**

Визначення рівня КСП	Формула розрахунку	Умовні позначення
1. Одиничні індекси	$i_n = \frac{k_n}{k_n^{\bar{a}}}$	$k_n, k_n^{\bar{a}}$ – бальна оцінка $n$ -го параметра КСП відповідно досліджуваної та базової (еталонної) продукції; $n$ – шифр одиничного параметра
2. Групові (агрегатні) індекси першого рівня	$I_m = \frac{\sum_{n=1}^i (\alpha_n \cdot k_n)}{\sum_{n=1}^i (\alpha_n \cdot k_n^{\bar{a}})} = \sum_{n=1}^i \alpha_n \cdot i_n$	$\alpha_n$ – вагомість $n$ -го параметра КСП; $m$ – шифр підгрупи параметрів $(\alpha_n \cdot k_n)$ – зважена оцінка КСП за $n$ -м параметром
3. Групові (агрегатні) індекси другого рівня	$I_k = \sum_{m=1}^s \beta_m \cdot I_m$	$\beta_m$ – вагомість $m$ -ої підгрупи параметрів КСП; $k$ – шифр групи параметрів (базові, специфічні, додаткові)
4. Загальний індекс	$I_{kcp} = \sum_{k=1}^3 \varphi_k \cdot I_k$	$\varphi_1, \varphi_2, \varphi_3$ – вагомість відповідно базових, специфічних і додаткових груп параметрів.

Послідовність проведення оцінки дозволила встановити внесок окремих параметрів у формування відповідно базової, специфічної та додаткової конкурентоспроможності продукції, а також значущість кожної групи для формування загального рівня КСП. Передбачене запропонованим підходом графічне позиціонування продукції у тривимірному просторі за допомогою побудови векторів дозволило наочно визначити відхилення базової, специфічної та додаткової конкурентоспроможності продукції від еталонного рівня.

Для порівняння становища основних конкурентів у досліджуваному сегменті проведена оцінка КСП ряду українських виробників шкільної форми за розробленим методичним підходом. Результати порівняльної оцінки подано в табл. 2.

Як видно з табл. 2, найбільш конкурентоспроможні товари таких виробників, як ПП ТД «Мілана» і ПП ШФ «Хелен-А», чий рівень конкурентоспроможності значно перевищує імпортний аналог передусім за якістю та дизайном, відрізняючись новизною моделей і власним стилем. За ними йдуть ЗАТ ШП «Юність» і ТМ «Попелюшка», чий рівень якості дещо поступається лідерам, але дозволяє конкурувати за ціною з великою кількістю виробників завдяки широкому асортименту. Це підприємства, що мають багаторічний досвід роботи в даному сегменті та спеціалізуються на випуску шкільного одягу.

Дещо відстають від імпортних аналогів виробники ТОВ ХШФ «Еліта», ТМ «Дроді», ТМ Famenki. Такий стан пояснюється гострою ціновою конкуренцією, яка робить імпортну продукцію більш конкурентоспроможною в порівнянні з вітчизняними аналогами через необхідність значних витрат з боку внутрішніх виробників на сировину і фурнітуру для забезпечення відповідної якості продукції.

Таблиця 2

## Порівняльна оцінка рівня КСП шкільної форми на внутрішньому ринку

Виробник	Рівень КСП (згідно з етапами розрахунку індексів)											
	одиничні індекси							групові індекси			загальний індекс	
	$i_{\delta}^1$	$i_{\delta}^2$	$i_c^1$	$i_c^2$	$i_c^3$	$i_c^4$	$i_{\delta}^1$	$i_{\delta}^2$	$I_{\delta}$	$I_c$	$I_{\delta}$	$I_{ксп}$
ТОВ ХШФ «Еліта»	0,51	0,46	0,22	0,09	0,04	0,42	0,38	0,41	0,91	0,78	0,80	0,85
ПАТ ПТФ «Селена»	0,26	0,85	0,36	0,14	0,06	0,60	0,28	0,48	0,97	0,99	0,76	0,91
ЗАТ ШП «Юність»	0,30	0,79	0,31	0,14	0,06	0,64	0,34	0,64	0,97	0,98	0,94	0,93
ТОВ «КШФ»	0,34	0,73	0,29	0,11	0,05	0,56	0,37	0,79	0,93	0,97	0,98	0,94
ПП ТД «Мілана»	0,23	1,04	0,52	0,21	0,08	0,73	0,38	0,64	0,99	0,98	0,92	0,96
ТМ «Дроді»	0,35	0,73	0,26	0,11	0,05	0,47	0,23	0,40	0,93	0,83	0,63	0,86
ПП ШФ «Хелен-А»	0,27	1,07	0,47	0,21	0,08	0,62	0,32	0,56	0,98	0,98	0,85	0,88
ТМ Famenki	0,30	0,58	0,26	0,14	0,05	0,40	0,30	0,32	0,72	0,83	0,61	0,73
ТМ «Попелюшка»	0,43	0,68	0,36	0,14	0,06	0,57	0,35	0,56	0,94	0,92	0,90	0,92
Імпорт ЄС	0,38	0,57	0,31	0,11	0,05	0,48	0,48	0,48	0,96	0,99	0,95	0,97
Імпорт Китай	0,84	0,33	0,20	0,11	0,03	0,23	0,58	0,51	0,97	0,60	0,85	0,89

Слід виділити рівень конкурентоспроможності товарів китайського виробництва, оскільки умови продажу і цінова політика забезпечують цим товарам масовий попит, що, за оцінками аналітиків, охоплюють до 80–90% ринку. Якість продукції китайського виробництва в переважній більшості не відповідає прийнятним в Україні санітарно-нормативним вимогам, відрізняється високим вмістом синтетики у складі сировини і неякісним виготовленням. Проте в умовах постійного зниження рівня платоспроможності населення дуже низька ціна забезпечує стійкий попит на цю продукцію.

Аналіз конкурентного середовища в галузі свідчить про те, що існуючі умови господарювання не дозволяють вітчизняним виробникам знизити виробничі витрати до рівня китайських товарів, отримавши при цьому прибуток. Тому при оцінці конкурентоспроможності продукції слід враховувати умови виробництва і реалізації товарів, порівнюючи вітчизняних виробників у цьому сегменті.

Серед інших українських товарів цієї асортиментної групи продукція ТОВ ХШФ «Еліта» вигідно відрізняється невисокою ціною, що дає можливість зайняти найширший сегмент споживача із середнім рівнем доходу. Проте середній рівень дизайну в сегменті шкільного одягу не дозволяє продукції цього виробника мати стійке становище на ринку. Для зміни ситуації слід більше уваги приділити питанням проектування і дизайну нових моделей, створюючи власний стиль за прикладом інших підприємств, що лідирують у цьому сегменті ринку.

Використання запропонованого підходу дозволило проаналізувати рівень відхилень від еталона за окремими видами КСП, визначити напрямки подальшого підвищення КСП у плановому періоді для кожного з виробників за умов наявності необхідних резервів.

У третьому розділі – «Методичне забезпечення підвищення конкурентоспроможності продукції» – розроблено методичні положення стосовно планування рівня конкурентоспроможності продукції; обґрунтовано послідовність визначення резервів підвищення рівня КСП підприємств легкої промисловості.

Розроблені методичні положення стосовно планування рівня КСП ґрунтуються на процесному підході та передбачають здійснення планування за видами продукції, товарними групами та номенклатурою продукції підприємства в цілому, створюючи підсистеми планування на стратегічному, тактичному й оперативному рівнях.

Окремі підсистеми процесу планування мають опосередкований взаємозв'язок через входи і виходи елементів системи. Деталізований процес планування конкурентоспроможності продукції подано на рис. 3.

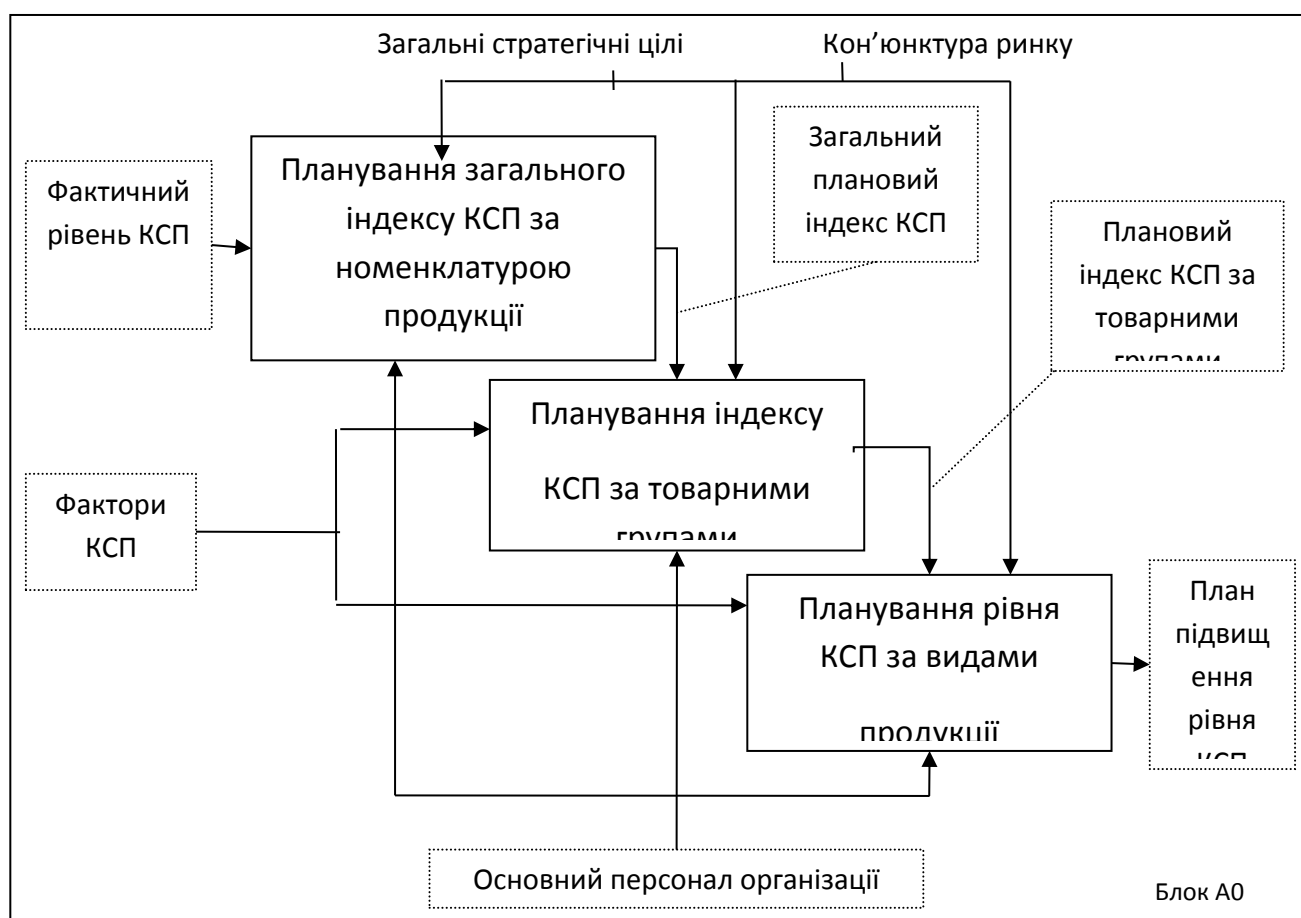


Рис. 3. Процес планування рівня конкурентоспроможності продукції

Подальша деталізація елементів процесу дозволяє розкрити взаємодію складових процесу всередині кожного блока. Так, на стратегічному рівні планування передбачено визначення цілей і завдань процесу, а також методів їхнього досягнення; на тактичному – виділення серед товарних груп найбільш конкурентоспроможних за ознакою прибутковості; на оперативному запропоновано диференціювання рівня конкурентоспроможності окремого товару всередині товарної групи.

Запропоновані методичні рекомендації щодо визначення резервів підвищення рівня конкурентоспроможності продукції підприємств легкої промисловості базуються на виявленні найбільшого відхилення між нормативними, прогнозними та плановими рівнями КСП. Визначення прогнозного рівня КСП базується на отриманій експоненціальній залежності:

$$Y = -0,0587 + 0,00494 t + 0,8124 \bar{I}_s, \quad (1)$$

що дозволяє спрогнозувати рівень конкурентоспроможності продукції в часі з урахуванням впливу сезонних коливань, який чинить найбільший позитивний вплив на зміну результуючого показника.

Отриману в процесі моделювання залежність (1) прийнято за основу планування і розподілу між товарними групами на прогнозний період. Коефіцієнт детермінації (0,8427) показує, що параметри  $t$  і  $\bar{I}_s$  пояснюють 84,27% усієї варіації КСП. Розрахункове значення F-критерію дорівнює 45,54, що перевищує табличне значення при цих ступенях свободи. Критерії Стьюдента при параметрах  $t$  і  $\bar{I}_s$  дорівнюють відповідно 9,32 і 2,66, що підтверджує значущість не лише рівняння регресії, але і коефіцієнтів регресії. Стандартна помилка апроксимації дорівнює 0,01363, що підтверджує прийнятність отриманих прогнозних оцінок рівня конкурентоспроможності продукції.

Плановий рівень КСП визначається інтегральним показником, який розраховується за допомогою рівняння регресійної моделі:

$$Y = 0,337 + 0,358 \cdot x_1 + 0,216 \cdot x_2 + 0,562 \cdot x_3 + 0,559 \cdot x_4, \quad (2)$$

де при плануванні рівня конкурентоспроможності продукції обрані: з групи базових – ціновий ( $x_1$ ) та якісний ( $x_2$ ) чинники; з групи специфічних – естетичний рівень виробу ( $x_3$ ); з групи додаткових – рівень витрат на просування продукції ( $x_4$ ).

Таким чином, найбільший позитивний вплив на зміну результуючого показника справляє рівень дизайну товарів і зусилля із просування продукції. Отримана модель є статистично значущою: розрахункове значення F-критерію перевищує табличне і становить 28,67, а коефіцієнт регресії значущий по довірчому інтервалу 0,90. Стандартна помилка коефіцієнта регресії не перевищує 0,2 по кожному з факторів, критерій Стьюдента перевищує табличне значення 1,75 для довірчого інтервалу (4, 15) і становить 3,073 при рівні значущості  $p < 0,0077$ , що свідчить про високу значущість елементів моделі. В цілому проведений аналіз адекватності регресійної моделі свідчить про можливість застосування отриманого рівняння регресії для побудови прогнозу зміни рівня конкурентоспроможності продукції.

Нормативний рівень КСП визначається за товарними групами як мінімально допустима межа рівня конкурентоспроможності продукції, тобто величина песимістичного прогнозу за результатами експоненціального аналізу. Запропонована економіко-математична модель прогнозування використана в діяльності економічної

служби ВАТ «ХФТР» при встановленні нормативів конкурентоспроможності за рівнями планування, що дозволило поглибити обґрунтованість планових показників конкурентоспроможності з урахуванням вимог споживача.

Для виявлення резервів підвищення в плановому періоді були зіставлені планова і прогнозна величини конкурентоспроможності продукції на кожному з досліджуваних рівнів. Запропоновано визначення резервів підвищення рівня КСП у такій послідовності:

1) розрахунок окремих резервів за видами продукції:

$$\Delta I_{n_i} = I_{n_i}^{nl} - I_{n_i}^{np} = I_{n_i}^{nl} - Y_{n_i}^{np}, \quad (3)$$

де  $I_{n_i}^{nl}$ ,  $I_{n_i}^{np}$  – відповідно плановий і прогнозний індекси КСП  $n$ -го виду продукції;

$Y_{n_i}^{np}$  – прогнозний рівень конкурентоспроможності  $n$ -го виду продукції;

2) визначення резервів за товарними групами:

$$\Delta I_{N_j} = I_{N_j}^{nl} - I_{N_j}^{np} = I_{N_j}^{nl} - \frac{\sum I_{n_i}^{np}}{\sum n}, \quad (4)$$

де  $I_{N_j}^{nl}$ ,  $I_{N_j}^{np}$  – відповідно плановий і прогнозний індекси КСП  $N$ -тої товарної групи;

$n$  – кількість видів продукції у  $N$ -й товарній групі;

3) встановлення резерву на рівні номенклатури продукції підприємства на основі залежності виду:

$$\Delta I_{kcp} = I_{kcp}^{nl} - I_{kcp}^{np} = I_{kcp}^{nl} - \frac{\sum I_{N_j}^{np}}{\sum N}, \quad (5)$$

де  $I_{kcp}^{nl}$ ,  $I_{kcp}^{np}$  – відповідно плановий та прогнозний узагальнюючі індекси КСП за номенклатурою продукції підприємства;

$N$  – кількість товарних груп по підприємству.

Послідовність розрахунку резервів підвищення конкурентоспроможності на прикладі фірми «Трикотажне об'єднання» у формі комунального підприємства подано в табл. 3. За результатами досліджень встановлено наявність значних резервів за групами: трикотаж дитячий ( $\Delta I_A$ ) і трикотаж спортивний ( $\Delta I_B$ ), пов'язаних з якістю сировини і матеріалів, дизайном та новизною продукції, іміджем торгової марки, умовами реалізації. Впровадження організаційно-економічних заходів щодо підвищення конкурентоспроможності виробів у результаті використання виявлених



резервів забезпечило підвищення попиту на ці товарні групи, скорочення терміну реалізації та зміцнило конкурентне становище фірми «Трикотажне об'єднання».

Таблиця 3

**Розрахунок резервів підвищення рівня конкурентоспроможності продукції фірми «Трикотажне об'єднання»**

За видами продукції				За товарними групами				За номенклатурою продукції підприємства		
<i>n</i>	$I_n^{nl}$	$I_n^{np}$	$\Delta I_n$	<i>N</i>	$I_N^{nl}$	$I_N^{np}$	$\Delta I_N$	$I_{kcn}^{nl}$	$I_{kcn}^{np}$	$\Delta I_{kcn}$
а	1,049	0,897	0,152	А	0,979	0,875	0,104	0,874	0,822	0,052
б	1,081	0,856	0,225							
в	0,834	0,894	-0,060							
г	0,951	0,852	0,099							
а	0,863	0,846	0,017	Б	0,839	0,828	0,011			
б	0,979	0,785	0,194							
в	0,675	0,852	-0,177							
а	0,817	0,823	-0,006	В	0,944	0,894	0,050			
б	1,070	0,965	0,105							
а	0,896	0,721	0,175	Г	0,734	0,691	0,044			
б	0,841	0,684	0,157							
в	0,540	0,685	-0,145							
г	0,659	0,672	-0,013							

Отримані результати дозволили визначити місця найбільшого відхилення прогнозних значень від запланованих показників, встановити напрямки підвищення КСП за кожним рівнем (за видами продукції, товарними групами, номенклатурою продукції підприємства), що дало можливість оптимізувати управлінські дії, скоригувати існуючу асортиментну політику підприємства, забезпечити скорочення виявлених розривів та досягти запланованих результатів.

## ВИСНОВКИ

У дисертаційній роботі вирішено актуальне науково-практичне завдання щодо управління конкурентоспроможністю продукції підприємств легкої промисловості в умовах жорсткої конкуренції, розроблено відповідний методичний інструментарій і практичні рекомендації. На основі проведеного дослідження зроблено такі висновки.

1. Сучасна динаміка економічного розвитку та загострення конкурентної боротьби вимагають перегляду існуючих підходів до управління, розкриття нових аспектів управлінської діяльності і пошуку неординарних управлінських рішень. На основі дослідження економічної сутності управління конкурентоспроможністю продукції визначено послідовність і зміст процесу формування КСП у вигляді

сукупності взаємозв'язаних підпроцесів, які здійснюються під впливом керуючої підсистеми та чинників зовнішнього середовища. Запропонований підхід передбачає послідовну реалізацію етапів процесу відповідно до стадій повного циклу створення та реалізації продукції, що дозволяє сформуванню специфічних конкурентних переваг нового товару на етапі генерації ідеї, впровадити їх у виробництво на етапі формування базової КСП та доповнити конкурентними перевагами етапу комерційної реалізації, формуючи повну конкурентоспроможність продукції, що забезпечить стійку конкурентну позицію підприємства на ринку завдяки досягненню високого рівня КСП.

2. Відповідно до системного та процесного підходів обґрунтовано складові системи управління конкурентоспроможністю продукції у вигляді замкнутого проб-лемно-орієнтованого контуру, що дає змогу вирішити проблему підвищення рівня КСП з позицій системного підходу завдяки функціонуванню та взаємодії складових керуючої підсистеми, диференціації елементів системи суб'єкта управління на стратегічному і тактичному горизонтах, встановленню напрямів та з'ясуванню змісту взаємозв'язків між елементами системи управління, впровадженню управлінських заходів для забезпечення високого рівня КСП.

3. Запропоновано ієрархічне структурування процесу забезпечення планового рівня КСП за допомогою розробленого дерева цілей, що забезпечує реалізацію функцій управління КСП. Використання методу декомпозиції дало змогу деталізувати елементи процесу управління за ієрархічними рівнями та створити умови для підвищення ефективності процесу управління конкурентоспроможністю продукції за рахунок комплексності та системності його реалізації.

4. Аналіз тенденцій зміни рівня конкуренції серед підприємств легкої промисловості дозволив визначити основні особливості формування конкурентного простору в галузі. Встановлено, що найбільший вплив на розвиток внутрішнього ринку товарів легкої промисловості справляють такі макроекономічні чинники, як гостра цінова конкуренція з боку тінювих вітчизняних виробників та імпортерів, недосконалість законодавчих регламентів для вітчизняних виробників, зниження платоспроможного попиту внаслідок макроекономічних процесів кризового характеру.

5. Визначено сукупність найбільш значущих конкурентоутворюючих факторів та умов їхнього формування для підприємств легкої промисловості, що дозволило виділити класифікаційні ознаки для систематизації сукупності факторів та обґрунтувати їх угруповання за факторно-функціональною ознакою значущості для галузі, а також систематизувати параметри оцінки КСП

легкої промисловості з урахуванням специфіки галузі, виділивши групи базових параметрів (що формують конкурентоспроможність продукції будь-якої галузі), специфічних (особливо значущих для галузі легкої промисловості) та додаткових (таких, що забезпечують конкурентну перевагу продукції на стадії комерційної реалізації в умовах конкретного ринку).

6. Використання вдосконаленого методичного підходу до узагальнюючої оцінки рівня конкурентоспроможності продукції підприємств легкої промисловості дало можливість діагностувати фактичний рівень конкурентоспроможності продукції за параметрами, об'єднаними за факторно-функціональною ознакою відповідно в групи базових, специфічних і додаткових, що підвищило об'єктивність оцінки рівня КСП досліджуваної продукції, а також дозволило врахувати найбільш важливі для галузі легкої промисловості конкурентні переваги, провести порівняльну оцінку провідних конкурентів обраного сегмента, виявити складові загального індексу КСП та напрямки його підвищення.

7. Розроблені методичні положення стосовно планування рівня КСП на засадах процесного підходу визначають зміст і послідовність рівнів її формування, які складаються з процесу планування конкурентоспроможності за видами продукції, товарними групами та номенклатурою продукції підприємства з урахуванням зміни в динаміці конкурентоутворюючих факторів та виявлених резервів. Декомпозиція основних блоків сформованого процесу дозволила розкрити зміст кожного підпроцесу і характер взаємодії його елементів. Основними етапами процесу планування є визначення загального планового рівня конкурентоспроможності продукції по підприємству, диференціація методів управлінського впливу для кожної товарної групи та окремих товарів, прогнозування і нормування набутих значень за рівнями планування. Такий підхід надав можливість виробнику розвивати найбільш конкуренто-спроможні напрями, забезпечуючи тим самим досягнення стратегічних переваг.

8. Запропоновані методичні рекомендації щодо визначення резервів підвищення рівня конкурентоспроможності продукції легкої промисловості на базі виявлення найбільшого відхилення між нормативними (встановленими на рівні песимі-стичного прогнозу за результатами експоненціального аналізу), прогнозними (визначеними на основі експоненціальної залежності з урахуванням впливу сезонних коливань) та плановими (які розраховані за допомогою рівняння регресійної моделі та зображують вплив конкурентоутворюючих факторів) рівнями КСП дозволили встановити напрямки підвищення КСП за кожним рівнем (за видами продукції, товарними групами, за номенклатурою продукції підприємства) та скоригувати асортиментну політику досліджених підприємств, надаючи перевагу найбільш

конкурентоспроможним товарним групам, забезпечити скорочення виявлених відхилень завдяки використанню існуючих резервів, оптимізувати управлінські дії по досягненню запланованих результатів, підвищити ефективність управління конкурентоспроможністю продукції легкої промисловості.

## СПИСОК ОПУБЛІКОВАНИХ ПРАЦЬ ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЇ

### *Статті у наукових фахових виданнях*

1. Иванов Ю.Б. Адаптация методики оценки конкурентоспособности продукции к условиям легкой промышленности / Ю.Б. Иванов, Л.И. Телишевская, А.В. Сохацкая // Экономика промышленности : сб. науч. трудов. – Донецк : ИЭП, 1999. – С. 67–76. Особистий внесок здобувача: запропоновано методичний підхід до оцінки конкурентоспроможності продукції, адаптований до умов легкої промисловості.
2. Иванов Ю.Б. Сравнительная оценка конкурентоспособности продукции легкой промышленности / Ю.Б. Иванов, Л.И. Телишевская, А.В. Сохацкая // Экономика промышленности. – 2000. – № 2 (8). – С. 29–35. Особистий внесок здобувача: обґрунтовано процедуру порівняльної оцінки рівня конкурентоспроможності продукції легкої промисловості
3. Шинкаренко В.Г. Конкурентоспособность продукции как объект управления / В.Г. Шинкаренко, А.В. Сохацкая // Экономика транспортного комплекса : сб. науч. праць. – Х.: ХНАДУ, 2005. – Вип. 9. – С. 5–17. Особистий внесок здобувача: розкрито зміст елементів процесу формування рівня конкурентоспроможності продукції легкої промисловості.
4. Сохацкая А.В. Процедура целеполагания в системе управления конкурентоспособностью продукции / А. В. Сохацкая // Вісник НТУ «ХП». – 2006. – № 41. – С. 142–145.
5. Сохацкая А.В. Формирование системы управления конкурентоспособностью продукции / А.В. Сохацкая // Экономика развития. – 2007. – №1(41). – С. 52–53.
6. Сохацкая А.В. Процесс планирования уровня конкурентоспособности продукции / А.В. Сохацкая // Экономика развития. – 2009. – № 4 (52). – С. 41–43.
7. Сохацька Г.В. Нормування планового рівня конкурентоспроможності продукції / Г.В. Сохацька // Вісник ДонНУЕТ. Серія «Економічні науки». – 2011. – № 3. – С. 155–159.

### *Публікації за матеріалами конференцій*

8. Сохацкая А.В. Методика анализа уровня конкурентоспособности продукции / А.В. Сохацкая // «The society in

transition way: conflicts & perspectives on the millenium»: City Student Conference (Kharkiv, 7–8 dec. 1999). – Kharkiv : KSAME, 1999. – P.40–47.

9. Сохацкая А.В. Повышение конкурентоспособности образования – залог процветания национальной экономики / А.В. Сохацкая // «Новая политика для новой экономики: альтернативы рыночному и консервативному фундаментализму» : Междунар. науч. конф. (Москва, 22–23 мая 2003 г.). – М. : РГБ, 2003. – С. 384–385.

10. Сохацкая А. В. Укрепление позиций предприятия на основе повышения конкурентоспособности персонала / А.В. Сохацкая // "Україна наукова - 2003" : Міжнар. наук.-практ. конф. (Дніпропетровськ, 16–20 черв. 2003 р.) : зб. матеріалів. – Дніпропетровськ, Запоріжжя : Наука і освіта, 2003. –Т.22«Економіка». – С. 54–56.

11. Сохацкая А.В. Принципы формирования системы управления конкурентоспособностью товара / А.В. Сохацкая // «Маркетингові дослідження в Україні» : III Міжнар. наук.–практ. конф. : зб. матеріалів. – К. : КНТЕУ, 2004. – С. 116–117.

12. Сохацкая А.В. Систематизация факторов конкурентоспособности продукции / А.В. Сохацкая // «Молодежь Украины и социально-ориентированная экономика» : Междунар. науч. конф. (Харьков, 23–24 нояб. 2004 г.). – Х. : ХНАДУ, 2004. – С. 173.

13. Сохацкая А.В. Структуризация целей системы управления конкурентоспособностью продукции / А.В. Сохацкая // «Дослідження та оптимізація економічних процесів «Оптимум-2006»: Міжнар. наук.-практ. конф. (Харків, 23–24 листоп. 2006 р.). – Х. : НТУ ХПІ, 2006. – С. 146.

14. Сохацкая А.В. Моделирование прогнозируемого уровня конкуренто-способности продукции / А.В. Сохацкая // «Менеджмент малого и среднего бизнеса: эффективность, конкурентоспособность, устойчивость» : VII Междун. науч.-практ. конф. (Севастополь, 21–25 сент. 2009 г.). – Севастополь: Изд-во СевНТУ, 2009. – С. 101–102.

15. Сохацька Г. В. Планування конкурентоспроможності товарних груп / Г. В. Сохацька // «Маркетинг у третьому тисячолітті»: IV Міжнар.наук.-практ. конф. (Донецьк, 18 трав. 2011 р.). – Донецьк : ДонНУЕТ, 2011. –Т. 3. –Ч. 1. – С. 137–139.

## АНОТАЦІЯ

**Сохацька Г.В. Управління конкурентоспроможністю продукції легкої промисловості. – На правах рукопису.**

Дисертація на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук за спеціальністю 08.00.04 – економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності). – Харківський національний економічний університет, Харків, 2012.

Дисертацію присвячено обґрунтуванню теоретичних положень, розробці методичних підходів та практичних рекомендацій щодо управління

конкурентоспроможністю продукції підприємств легкої промисловості. У роботі визначено послі-довність і зміст процесу формування конкурентоспроможності продукції; обґрунтовано складові системи управління конкурентоспроможністю продукції та їх взаємодію з позицій системно-функціонального підходу; запропоновано ієрархічне структурування процесу функціонального забезпечення планового рівня КСП. Досліджено основні тенденції у змінах рівня конкуренції в галузі легкої промисловості; виявлено склад найбільш значущих конкурентоутворюючих факторів для продукції підприємств легкої промисловості, які розподілені за факторно-функціональною ознакою значущості для галузі на базові, специфічні та допоміжні; вдосконалено методичний підхід до узагальнюючої оцінки рівня КСП підприємств легкої промисловості. Розроблено методичні положення стосовно планування рівня конкурентоспроможності продукції за номенклатурою підприємства, товарними групами та видами продукції; обґрунтовано методичні рекомендації щодо визначення резервів підвищення рівня КСП підприємств легкої промисловості на базі виявлення найбільшого відхилення між нормативними, прогнозними та плановими рівнями КСП.

**Ключові слова:** управління конкурентоспроможністю продукції, контур управління, системний підхід, процесний підхід, фактори конкурентоспроможності продукції легкої промисловості, параметри оцінки конкурентоспроможності продукції легкої промисловості, процес планування рівня конкурентоспроможності продукції, резерви підвищення конкурентоспроможності продукції.

## АННОТАЦІЯ

**Сохацкая А.В. Управление конкурентоспособностью продукции легкой промышленности. – На правах рукописи.**

Диссертация на соискание ученой степени кандидата экономических наук по специальности 08.00.04 – экономика и управление предприятиями (по видам экономической деятельности). – Харьковский национальный экономический университет, Харьков, 2012.

Диссертация посвящена обоснованию теоретических положений, разработке методических подходов и практических рекомендаций по управлению конкурентоспособностью продукции легкой промышленности. В работе на основе системного и процессного подходов определено содержание процесса формирования конкурентоспособности продукции как последовательность взаимосвязанных подпроцессов генерации идеи конкурентоспособной продукции, формирования базовой конкурентоспособности в ходе производственного цикла, создания полной конкурентоспособности на стадии коммерческой реализации продукции в условиях конкретного рынка. Раскрыто содержание системы управления как замкнутого проблемно-ориентированного контура, нацеленного на формирование высокого уровня КСП путем реализации функций управления в стратегическом и тактическом горизонтах. Сформирована иерархическая структура способов реализации функций системы управления конкурентоспособностью продукции легкой промышленности с использованием метода декомпозиции.

Исследованы основные тенденции в изменении уровня конкурентоспособности в отрасли легкой промышленности. Среди наиболее значимых макроэкономических факторов выделен высокий уровень ценовой конкуренции в отрасли, снижение платежеспособного спроса вследствие рецессивных процессов в макроэкономике, дефицит инвестиционных ресурсов. Систематизированы наиболее значимые конкурентообразующие факторы по факторно-функциональному критерию значимости для отрасли, в результате чего выделены группы базовых (определяют качественно-ценовой уровень продукции), специфических (имеют особое значение для отрасли), и дополнительных (проявляются на этапе реализации). Усовершенствован методический подход к оценке конкурентоспособности продукции легкой промышленности с учетом отраслевой специфики, который предусматривает расчет интегральных показателей по группам базовых, специфических и дополнительных параметров и на их основе - общего интегрального индекса конкурентоспособности продукции, что позволило повысить объективность оценки и точно позиционировать продукцию конкурентов в исследуемом сегменте рынка.

Для достижения высокого планового уровня конкурентоспособности обоснованы с использованием процессного подхода методические положения по планированию уровня конкурентоспособности продукции, раскрывающие содержание процесса планирования на стратегическом, тактическом и оперативном уровнях. В рамках предложенных рекомендаций предусмотрено последовательное планирование уровня конкурентоспособности по видам продукции, товарным группам и номен-клатуре продукции предприятия с учетом динамики изменения конкурентообразующих факторов и выявленных резервов, что обеспечило возможность корректировки ассортиментной политики, дифференциации управленческих воздействий для отдельных товарных групп и достижение устойчивого стратегического конкурентного преимущества в исследуемом сегменте рынка. Обоснована процедура определения резервов повышения конкурентоспособности продукции легкой промышленности, которая базируется на установлении отклонений между нормативным (определен на основе пессимистического прогноза по результатам трендового анализа), прогнозным (установлен по экспоненциальной модели с учетом влияния сезонности), и плановым (определен на базе регрессионной модели), уровнями конкурентоспособности. Предложенная процедура предполагает дифференциацию управленческого воздействия на уровне номенклатуры предприятия, товарных групп и отдельных видов продукции. Такой подход обеспечивает возможность оптимального перераспределения ресурсов для достижения наибольшего конкурентного преимущества в плановом периоде, сокращения выявленных отклонений между нормативным, прогнозным и плановым уровнями за счет активизации резервов и достижения запланированного уровня, повышая эффективность управления конкурентоспособностью продукции легкой промышленности.

**Ключевые слова:** управление конкурентоспособностью продукции, контур управления, системный подход, процессный подход, факторы

конкурентоспособности продукции легкой промышленности, параметры оценки конкурентоспособности продукции легкой промышленности, процесс планирования уровня конкурентоспособности продукции, резервы повышения конкурентоспособности продукции.

## ANNOTATION

**Sohatska G.V. Management of competitiveness of the light industry products. – Manuscript.**

Thesis for a scientific degree – Candidate of sciences in Economics in specialty 08.00.04 – Economics and Enterprises Management (according to the types of economic activity). – Kharkiv National University of Economics, Kharkiv, 2012.

The thesis is dedicated to scientific substantiation of theoretic foundations, development of methodical approaches and practical recommendations in relation to the management of product competitiveness in the light industry. In the research work a sequence and the content of the process of product competitiveness are defined, component systems of product competitiveness management and their interactions from the view point of system-functional approach are substantiated; hierarchical structuring of the process of the functional support for planning level of competitiveness is offered. Basic tendencies in the changes of level of competition in the light industry are investigated; composition of the most important competitive factors for the products of the enterprises of light industry is defined, which are divided on the basis of factor-functional criteria of importance for the industry into the base groups, specific and supportive groups, the methodical approach to the overall estimation of competitiveness level of the enterprises of light industry is being improved. Methodical issues in relation to planning level of product competitiveness according to the nomenclature of the enterprise, commodity group and the products types are developed; methodical recommendations concerning the identification of reserves for the increase of the competitiveness level of light industry enterprises on the basis of identification of maximum differences among the normative, forecasted and planned levels of competitiveness of enterprises are substantiated.

**Keywords:** management of product competitiveness, process approach, system approach, management contour, factors of product competitiveness in the light industry, parameters of estimation of the product competitiveness in the light industry, planning process of the level of product competitiveness, reserves for the increase of the product competitiveness.



**СОХАЦЬКА ГАННА ВОЛОДИМИРІВНА**

**УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПРОДУКЦІЇ  
ЛЕГКОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ**

Спеціальність 08.00.04 – економіка та управління підприємствами  
(за видами економічної діяльності)

**АВТОРЕФЕРАТ**

дисертації на здобуття наукового ступеня  
кандидата економічних наук

---

Підписано до друку 02.10.2012 р. Формат 60x90/16.  
Обсяг 0,9 ум.-друк. арк. Папір офсетний. Друк різнограф.  
Наклад 100 прим. Зам. № 206

---

Надруковано у центрі оперативної поліграфії ТОВ «Рейтинг»  
61003, Україна, м. Харків, пров. Соляниківський, 4.  
тел. (057) 700-53-51, 714-34-26, 771-00-92, 771-00-96.